

**HAVA KARGO PAZARININ LOJİSTİK
AÇIDAN DEĞERLENDİRİLMESİ VE
TÜRKİYE İÇİN DURUM ANALİZİ**

**Devrim GÜN
(Doktora Tezi)**

Eskişehir-2007

HAVA KARGO PAZARININ LOJİSTİK AÇIDAN DEĞERLENDİRİLMESİ VE
TÜRKİYE İÇİN DURUM ANALİZİ

Devrim GÜN

DOKTORA TEZİ

Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Necdet TİMUR

Eskişehir

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Eylül 2007

DOKTORA TEZ ÖZÜ**HAVA KARGO PAZARININ LOJİSTİK AÇIDAN DEĞERLENDİRİLMESİ VE
TÜRKİYE İÇİN DURUM ANALİZİ****Devrim GÜN****Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı****Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eylül 2007****Danışman: Prof. Dr. Necdet TİMUR**

Günümüzde tüm işletmeler, yoğun rekabet koşullarının yaşandığı ve işletmelerin çeşitli yöntemlerle birbirinden farklılaşmaya çalıştığı yeni pazar dinamiklerini içeren ekonomik bir anlayışı yaşamaktadır. Teknolojik değişimin hızlanması, tüm dünyada bir paradigma değişimine neden olmaktadır. Yeni pazarlama paradigması, küresel rekabette ayakta kalabilmek için daha esnek olabilmeyi, yeni teknolojiler kullanabilme becerisini, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını tam zamanında karşılayabilmeyi gerektirmektedir. Hava kargo pazarı, küresel ekonomi içinde önemli ve temel bir rol oynamaktadır. Küreselleşme süreciyle birlikte, hava kargo pazarının da gelişimini sürdüreceği ve gelecekte yolcu taşımacılığı pazarından çok daha fazla büyüyeceği öngörülmektedir.

Günümüzde dünyada benzer ürün ve hizmet üretme esnekliği artmıştır. Bunun sonucunda da rekabette “hava kargo ve lojistik hizmet sunabilme olanakları” çok daha belirleyici olmaktadır. Dünya ticaretindeki dönüşüm ve yeni oluşumların etkisi, yoğun olarak hava kargo ve lojistik sektörleri üzerinde görülmektedir. Ürün ve hizmetlerin hedef pazarlara rakiplerden bir adım önde olarak daha hızlı ve daha ekonomik biçimde ulaştırılması, uluslararası hava kargo ve lojistik faaliyetlerinin de özünü oluşturmaktadır. Hava taşımacılığında lojistik, zaman darlığı ve kullanılan malzemelerin niteliği yönünden önem taşımaktadır.

ABSTRACT**THE EVALUATION OF AIR FREIGHT AND CARGO MARKET FROM A
LOGISTICAL VIEW: THE ANALYSIS OF THE SITUATION FOR TURKEY****Devrim GÜN****Anadolu University Institute of Social Sciences, September 2007****Advisor: Prof. Dr. Necdet TİMUR**

Today all companies and businesses have a new economic approach view that includes new market dynamics which distinguishes from one another in methods and in intensive competition circumstances. The speed of technologic change results a paradigm change in whole business world. The new marketing paradigm necessitates elasticity, the ability to use new technologies and capability to meet the needs of customers in order to complete in the global competition. The air freight and cargo market plays a fundamental role in within the global economy. It has been predicted that air freight and cargo market will continue to grow and even surpass air passenger transport market in growth.

In today's world, production of goods and services has a great flexibility. As a result, "air cargo and freight transport facilities" is more decisive than ever in competitive markets. The effect of the transition and reformations on world trade is extensively seen in air freight and cargo sectors. The delivery of goods and services to markets and customers before the rival companies and products do so point out the importance of air cargo and freight transport. Logistics is important in air transportation in terms of time limits and the quality of the used materials.

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Devrim GÜN'ün “**Hava Kargo Pazarının Lojistik Açıdan Değerlendirilmesi ve Türkiye için Durum Analizi**” başlıklı tezi **21 Kasım 2007** tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, **Sivil Havacılık Yönetimi** Anabilim Dalında **Doktora** tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

Üye (Tez Danışmanı) : Prof.Dr.Necdet TİMUR
Üye : Prof.Dr.Yavuz ODABAŞI
Üye : Prof.Dr.Sevgi Ayşe ÖZTÜRK
Üye : Doç.Dr.Bayram Zafer ERDOĞAN
Üye : Yard.Doç.Dr.Hatice KÜÇÜKÖNAL

İmza

[Signature]

[Signature]

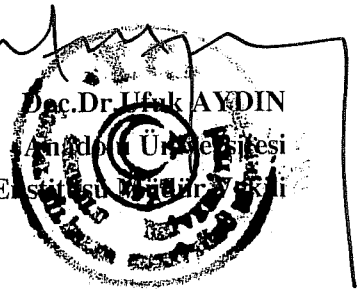
[Signature]

[Signature]

Doç.Dr.Ufuk AYDIN

Anadolu Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü



ÖNSÖZ

Bilimsel bir çalışmadan beklenen olgu, araştırma konusunun tüm bileşenlerini açık, net ve anlaşılır bir düzeyde ele almak ve kavram karmaşası yaratmadan okuyucularına sunmak olmalıdır. Bu tezdeki temel hedef de her zaman için bu olmuştur. Çalışılan konunun son dönemde gerek dünyada ve gerek Türkiye’de çok fazla önem kazanması ve bu konuda yapılan yayın sayısının azlığı da göz önünde bulundurularak, hazırlanan tezin gelecek dönemlerde bu konuda çalışmayı düşünen kişilere ve ayrıca bilim dünyasına ışık tutacağı düşünülmektedir.

Bu vesile ile, bu çalışmamda danışmanlığımı üstlenerek, iyi şeyler başaracağıma her zaman inanan Hocam Sayın Prof. Dr. Necdet TİMUR’a, her zaman yanımda olduklarını bildiğim çok sevgili Hocalarım Sayın Prof. Dr. Yavuz ODABAŞI ve Sayın Yrd. Doç. Dr. Hatice KÜÇÜKÖNAL’a, tezi değerleyen diğer Sayın jüri üyelerine, teknik desteğinden dolayı Sayın Öğr. Grv. Cengiz Çetin’e, akademik yaşantım boyunca görüşlerine başvurduğum ve bu süreçte bana destek olan çok sevgili diğer Hocalarıma, bu çalışmanın başından beri bana inanan ve her zaman başaracağıma güvenen arkadaşlarıma, dostlarıma, yanımda olan herkese teşekkürlerimi sunarım.

Ama sanırım en büyük teşekkürü, her zaman için benim yanımda olan, bu konuma gelmemde desteklerini her zaman hissettiğim ve her zaman başaracağıma inanan çok sevgili annem ve babam hak etmektedir. O yüzden bu çalışmamı çok sevgili ANNEME, BABAMA ve KARDEŞİME armağan ediyorum.

Eylül 2007

Devrim GÜN

ÖZGEÇMİŞ

Devrim GÜN

Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı

Doktora

Eğitim

Y.Ls.	2001	Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı
Ls.	1998	Anadolu Üniversitesi, Sivil Havacılık Yüksekokulu, Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği Bölümü
Lise	1992	Bandırma Şehit Mehmet Gönenç Lisesi, Matematik Bölümü

İş

1998-	Araştırma Görevlisi. Anadolu Üniversitesi, Sivil Havacılık Yüksekokulu.
-------	--

Yayınlar

Devrim Gün, Hatice Küçükönel, “Havayolu İşletmelerinde Müşteri ve Müşteri Değeri Yaratma Kavramına Fonksiyonel Bir Yaklaşım”, Kayseri 5. Havacılık Sempozyumu, Mayıs 2004.

Devrim Gün, Hatice Küçükönel, “İnternet ve Elektronik Ticaretin Havayolu İşletmelerine Olan Etkileri”, Kayseri 6. Havacılık Sempozyumu, Mayıs 2006.

Devrim Gün, Hatice Küçükönel, “Lojistik Yönetiminde Hava Kargonun Önemi”, Kayseri 6. Havacılık Sempozyumu, Mayıs 2006.

Kişisel Bilgiler

Doğum yeri-tarihi:Bandırma 03/07/75 Cinsiyet: Kadın Yabancı dil: İngilizce

İÇİNDEKİLER

ÖZ	ii
ABSTRACT	iii
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI	iv
ÖNSÖZ	v
ÖZGEÇMİŞ	vi
TABLolar LİSTESİ	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM LOJİSTİK KAVRAMI VE LOJİSTİK YÖNETİM SÜRECİ

1. LOJİSTİK KAVRAMI HAKKINDA GENEL BİLGİLER	3
1. 1. Lojistik Kavramının Tanımlanması ve Önemi	3
1. 1. 1. Lojistiğin Tanımı	3
1. 1. 2. Lojistiğin Önemi ve Kapsamı	5
1. 1. 3. Lojistiğin Tarihsel Gelişimi ve Bugünü	11
1. 1. 3. 1. Lojistiğin Askeri Alandaki Gelişimi	14
1. 1. 3. 2. Lojistiğin Sivil Alandaki Gelişimi	14
1. 1. 3. 3. Günümüzde Lojistik	15
1. 1. 4. Lojistiğin Misyonu	16
1. 1. 5. Lojistiğin Vizyonu	17
1. 1. 6. Lojistik Yönetiminde Sistem Yaklaşımı	18
1. 1. 7. Lojistik Sektörünün Gelişiminde Küreselleşme Etkisi	19
1. 1. 8. Lojistik ve Pazarlama İlişkisi	23
1. 1. 9. Lojistik Hizmet Bileşenleri	26
1. 1. 9 1. Ürün (Hizmet)	26
1. 1. 9 2. Fiyat	27
1. 1. 9 3. Dağıtım	28
1. 1. 9 4. Tutundurma	29
1. 1. 9 5. Süreç Yönetimi	30
1. 1. 9 6. İnsan (Katılımcılar)	31
1. 1. 9 7. Fiziksel Unsurlar	31
1. 1. 9 8. Üretkenlik ve Kalite	32

1. 2. Türkiye’de Lojistik Sektörünün Gelişimi	33
1. 2. 1. Türkiye’de Lojistiğin Tarihsel Gelişimi	33
1. 2. 2. Lojistik ve Türkiye Ekonomisi	34
1. 2. 2. 1. Dünya Lojistik Sektöründeki Son Gelişmeler Karşısında Türkiye’nin Sosyo-Ekonomik Durumu ve Gelişme Öngörülleri	39
1. 2. 3. Türkiye’de Lojistik Sektörünün Gelişmesinde Karşılaşılan Sorunlar	43
1. 2. 4. Lojistik Sektörünün Gelişimi İçin İzlenmesi Gereken Stratejiler	45
1. 3. Türkiye’nin Lojistik Ve Ulaştırma Altyapısının Değerlendirilmesi	50
1. 3. 1. Ulaştırma Kavramının Tanımlanması ve Türkiye’de Ulaştırma Sektörünün Durum Analizi	51
1. 3. 1. 1. Karayolu Ulaştırması	59
1. 3. 1. 2. Denizyolu Ulaştırması	60
1. 3. 1. 3. Demiryolu Ulaştırması	61
1. 3. 1. 4. Boru Hattı Ulaştırması	63
1. 3. 1. 5. Havayolu Ulaştırması	64
2. LOJİSTİK VE TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ	68
2. 1. Tedarik Zinciri Yönetimi Kavramının Tanımlanması	68
2. 2. Tedarik Zinciri Yönetiminin Gelişimini Etkileyen Faktörler	72
2. 3. Lojistik Süreçlerde Dış Kaynak Kullanımı ve Üçüncü Parti Lojistik (3PL) Hizmetleri	75
2. 3. 1. Lojistik Süreçlerde Dış Kaynak Kullanımının Önemi	76
2. 3. 2. Havayolu İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı	81
2. 3. 2. 1. Bakım ve Onarım Faaliyetleri	82
2. 3. 2. 2. Yer Hizmetleri Faaliyetleri	82
2. 3. 2. 3. Bilişim Teknolojileri	83

İKİNCİ BÖLÜM

TÜRKİYE’NİN LOJİSTİK VE ULAŞTIRMA ALTYAPISININ DEĞERLENDİRİLMESİ

1. TÜRKİYE LOJİSTİK PAZAR YAPISININ DEĞERLENDİRİLMESİ	86
1. 1. Türkiye’nin Lojistik Üs Potansiyelinin Değerlendirilmesi	91
1. 2. Çok Modlu Taşımacılık ve Lojistik Merkezler	96
2. ULAŞTIRMA SİSTEMİ VE DIŞ TİCARET İLİŞKİSİ	97
2. 1. Dünya Ticareti ve Lojistik Sektörü	103
2. 2. Etkin Dağıtım Sistemi ve Lojistik Yönetimi	104

3. TÜRKİYE’NİN LOJİSTİK STRATEJİLERİ	106
3. 1. Karayolu Lojistik Stratejisi	107
3. 2. Demiryolu Lojistik Stratejisi	109
3. 3. Denizyolu Lojistik Stratejisi	110
3. 4. Havayolu Lojistik Stratejisi	111
4. AVRUPA BİRLİĞİ ULAŞTIRMA POLİTİKALARI VE TÜRKİYE İLİŞKİSİ	115
4. 1. Avrupa Birliği ve Lojistik Gelişim Süreci	120
4. 2. Hava Taşımacılığı ve Avrupa Birliği Politikaları	123
4. 3. Avrupa Birliği Uyum Sürecinde Türkiye Ulaştırma Sektöründe Alınması Gereken Tedbirler	124

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

HAVA TAŞIMACILIĞI SEKTÖRÜNDE KARGO TAŞIMACILIĞININ YERİ VE HAVA KARGO PAZARINDAKİ LOJİSTİK FAALİYETLER

1. HAVA TAŞIMACILIĞI SEKTÖRÜ	126
1. 1. Hava Taşımacılığı Sektörünün Yapısal Durumu ve Önemi	128
1. 2. Hava Taşımacılığındaki Büyüme Trendi	130
1. 3. 11 Eylül Sonrası Hava Taşımacılığı Sektörünün Durumu	134
1. 4. Gelecekte Hava Taşımacılığı Sektörünün Durumu	137
2. HAVA KARGO KAVRAMI	140
2. 1. Hava Kargo Pazarının Tarihi ve Ekonomik Gelişimi	141
2. 2. Hava Kargo Pazarının Yapısı ve Pazar Dinamikleri	149
2. 3. Hava Kargo Pazarını Yolcu Pazarından Ayıran Özellikler	154
2. 4. Hava Kargo Pazarını Etkileyen Gelişmeler	156
2. 5. Hava Kargo Pazarının Gelir Yaratma Potansiyeli	158
2. 6. Küresel Ekonomi İçinde Hava Kargo Pazarının Yeri	159
2. 7. Hava Kargo Pazarında Müşteri Kavramı	160
2. 8. Hava Kargo Pazarındaki Uçak Tipleri ve Kullanılan Uçakların Kargo Taşımacılığındaki Etkileri	161
2. 8. 1. Tamamen Kargo Uçakları	162
2. 8. 2. Dönüştürülen Kargo Uçakları	162
2. 8. 3. Kombinasyon Kargo Uçakları	164
2. 9. Hava Kargo Pazarında Taşınan Ürünlerin Sınıflandırılması	167

3. HAVA KARGO PAZARINDA YER ALAN İŞLETMELERİN SINIFLANDIRILMASI	169
3. 1. Entegre Havayolları	169
3. 2. Yolcu Havayolları	170
3. 3. Sadece Kargo Taşıyan Havayolları	171
4. HAVA KARGO PAZARININ GELECEĞİNE YÖNELİK BEKLENTİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ	172
4. 1. Dünyada Hava Kargo Pazarının Geleceği	172
4. 1. 1. Uluslararası Hava Kargo Pazarında Yer Alan İşletmelerin Durumu	183
4. 2. Türkiye’de Hava Kargo Pazarının Durumu ve Gelişme Öngörülleri	184
5. HAVA KARGO PAZARINDAKİ LOJİSTİK FAALİYETLER	186
5. 1. Hava Lojistik Pazarında Yer Alan İşletmeler	189
5. 1. 1. Gönderici (Shipper)	190
5. 1. 2. Freight Forwarderlar	190
5. 1. 2. 1. Havayolu Taşımacılığında Freight Forwarder	192
5. 1. 3. Havayolu İşletmeleri	192
5. 1. 4. Bütünleştiriciler (Integrators)	192
5. 1. 5. Havaalanları	193
5. 2. Hava Kargo Pazarında Kullanılan Uçakların Yükleme Biçimleri	194
6. HAVA KARGO PAZARINDAKİ GÜNCEL GELİŞMELER	195
6. 1. Hava Kargo Pazarı ve E-Ticaret	195
6. 2. E-Lojistik Kavramı	196
6. 3. Hava Kargo ve Lojistik İşbirlikleri	199

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

LOJİSTİK SÜRECİN İŞLEYİŞİ İÇİNDE TÜRK HAVA KARGO TAŞIMACILIĞININ YAPISAL DURUMU VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	200
2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE YÖNTEMİ	201
3. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI	202
4. ARAŞTIRMANIN BULGU VE YORUMLARI	203
4. 1. Türkiye’deki Hava Taşımacılığı Sektörünün Yapısal Durumu	203

4. 2. Türk Hava Kargo Taşımacılığı Pazarı ve Bu Pazarda Faaliyet Gösteren İşletmeler	209
4. 2. 1. THY Anonim Ortaklığı	210
4. 2. 1. 1. THY A.O.'nun Kargo Kabul ve Gönderi Süreci	216
4. 2. 2. MNG Kargo Yurtiçi Ve Yurtdışı Taşımacılık Anonim Şirketi	216
4. 2. 2. 1. MNG Kargo'nun Lojistikle İlgili Faaliyetleri	219
4. 2. 2. 2. MNG Kargo'nun Kargo Kabul ve Gönderi Süreci	222
4. 2. 3. Kuzu Havayolları Kargo	223
4. 2. 4. ACT Havayolları	225
4. 3. Türk Hava Kargo Taşımacılığının Dünyadaki Yeri ve Gelişme Potansiyeli	227
4. 4. Türk Hava Kargo Taşımacılığı Artış Trendi	228
4. 5. Türkiye Havalimanlarının Yük ve Yolcu Analizi	230
4. 5. 1. Atatürk Havalimanı	231
4. 5. 2. Esenboğa Havalimanı	232
4. 5. 3. Adnan Menderes Havalimanı	232
4. 5. 4. Antalya Havalimanı	232
4. 5. 5. Sabiha Gökçen Havalimanı	233
4. 6. Türkiye'deki Hava Kargo Acentelerinin Mevcut Durumu	234
4. 7. Görüşme Formuna Verilen Yanıtların Değerlendirilmesi	236
4. 8. Türkiye Hava Kargo ve Lojistik Pazarındaki Sorunlar	248
4. 9. Türkiye'de Hava Kargo Taşımacılığı ve Lojistik Yapının Geliştirilmesi İçin Yapılması Gerekenler	252
 SONUÇ VE ÖNERİLER	 254
 EKLER	 261
 KAYNAKÇA	 269

TABLOLAR LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 1	Lojistik İşletmesi İletişim Bileşenleri 30
Tablo 2	2001–2006 Arası Türkiye’nin Lojistik İş Potansiyeli..... 35
Tablo 3	2001–2006 Arası Türkiye İçinde Kalan Milli Lojistik Potansiyeli ... 36
Tablo 4	Türkiye’de Yıllar İtibariyle Lojistik Potansiyeli (milyar dolar) 38
Tablo 5	Türkiye Lojistik Sektörü GZFT Analizi..... 41
Tablo 6	Türkiye’deki Mevcut Havaalanı Sayıları (2000–2005) 65
Tablo 7	Ulaştırma Türlerinin Özelliklerine Göre Karşılaştırması 67
Tablo 8	Yıllar İtibariyle Türkiye’nin İhracat Gelişimi 99
Tablo 9	Yıllar İtibariyle Türkiye’nin Dış Ticaret Gelişimi..... 99
Tablo 10	Yıllar İtibariyle Türkiye’nin Dış Ticaret Taşımaları (%) 102
Tablo 11	2005–2009 Küresel Yolcu Tahminleri..... 134
Tablo 12	2005–2009 Küresel Kargo Tahminleri 147
Tablo 13	Yıllık Ortalama 10.000 Ton Ve Üzerinde Yük Taşıyacağı Öngörülen 20 Ülke (2005–2009)..... 148
Tablo 14	Tahmini Kargo Uçağı Teslim Durumu (2003–2022) 164
Tablo 15	Dünyada Kargo Taşıyan En Büyük 3 Uçak..... 165
Tablo 16	Dünyadaki Önemli Kargo Pazarları (2005) 176
Tablo 17	Dünya Havayolu Kargo Taşımacılığında İlk 30 Havalimanı 177
Tablo 18	Bölgeler İtibariyle Toplam Hava Kargo Büyüme Oranları(% olarak) 178
Tablo 19	Bölgeler İtibariyle FTK Değerleri (Milyar) 178
Tablo 20	En Hızlı Büyüme Gösterecek Olan Kargo Pazarları (2004–2008).... 180
Tablo 21	E-Lojistik ve Geleneksel Lojistik Arasındaki Farklar 197
Tablo 22	Yıllara Göre Türkiye Havaalanlarındaki Yolcu ve Uçak Trafiği..... 206
Tablo 23	2006 Yılı Uçak, İşletme Sayıları ile Koltuk ve Kargo Kapasitesi 206
Tablo 24	2006 Yılsonu İtibariyle Filo Durumu 211
Tablo 25	Bölgeler itibariyle arz edilen yolcu-km, ücretli yolcu-km, yolcu sayısı ve kargo+posta değişim oranları..... 213

Tablo 26	MNG Kargo'nun Filosu.....	217
Tablo 27	2002–2006 Yılları Havalimanı ve Meydanlara Göre İç Hat Kargo Trafiği.....	235
Tablo 28	2002–2006 Yılları Havalimanı ve Meydanlara Göre Dış Hat Kargo Trafiği.....	235
Tablo 29	2002–2006 Yılları Havalimanı ve Meydanlara Göre Toplam Kargo Trafiği.....	236

ŞEKİLLER LİSTESİ

		<u>Sayfa</u>
Şekil 1	Küresel Lojistik Eğilimleri	23
Şekil 2	Lojistik Hizmet Yönetimi Bileşenleri	25
Şekil 3	Üç Kıtanın Geçiş Noktası Türkiye.....	37
Şekil 4	Yükün Ağırlığına ve Birim Taşıma Maliyetine Göre Ulaştırma Modlarının Karşılaştırılması	58
Şekil 5	Ulaştırma Modlarının Karakteristiklerine Göre Ulaştırma Hizmet Maliyeti ve Yatırım Maliyeti Analiz Çizelgesi	58
Şekil 6	Lojistik Yönetimi	72
Şekil 7	Avrupa Lojistik Pazarı (Milyon Euro).....	120
Şekil 8	Hava Taşımacılığı Sektörü.....	129
Şekil 9	Lojistik Pazar Dinamikleri.....	149
Şekil 10	Hava Kargo Gelişme Durumu (2003–2023).....	172
Şekil 11	Kargo Uçak Sayıları (2003–2023).....	173
Şekil 12	Ekspres, Genel ve Özel Kargoların Pazar Payları (2003/2009).....	174
Şekil 13	2003–2004 Arasında Türkiye’de Gerçekleşen İç Hat Yolcu Taşımacılığı.....	205
Şekil 14	Türkiye Hava Kargo Artış Trendi (2002–2005)	229
Şekil 15	2002–2006 Yılları Yük Trafiği	230

GİRİŞ

Hava kargo, yer önemli olmaksızın dünyanın herhangi bir yerine kolaylıkla, hızlı ve güvenilir biçimde ulaşabilme olanağı sağlaması açısından, küresel tedarik zinciri içerisinde önemli yer tutmaktadır. Günümüzün hızlı ve yeni lojistik ortamında, iyi ve etkin bir kargo kapasitesi ile bunu müşterilerine sunabilme yeteneğine sahip olan işletmeler, bunu gerçekleştiremeyenlere göre ticaret ve gelişme açısından rekabetçi avantaja sahip olmaktadır. Rekabetçi avantaj, Porter'in da belirttiği gibi, gelişme için temeldir. Kargo taşımacılığı, genellikle ekonomik gelişme ve büyüme için önemli bir koşul olarak kabul edilmektedir. Dünya ticaretindeki hızlı gelişme yanında, yoğun rekabet ortamı içerisinde ürünlerin kısa sürede ve zamanında ulaştırılmasının önemi çok büyüktür ve her geçen gün de artmaktadır. Bu bakımdan gelecekte kargo taşımacılığında, yolcu taşımacılığına oranla çok daha fazla büyüme ve rekabet olacağı beklenmektedir.

Uluslararası ticarete taşınan ürünlerde havayolunun payı giderek artmakta, Türkiye hava kargo taşımacılığı da dünyadaki gelişmelere paralel olarak önemli gelişmeler göstermektedir. Türkiye'de sanayinin gelişmesi; özellikle tekstil, elektronik, makine ve donanımları, bilgisayar, otomotiv ve ilaç sanayi ile çiçekçilikte yaşanan gelişmeler, hava kargo taşımacılığına olan ihtiyacı ve hava kargo kullanım oranını artırmıştır. Gelecekte, Avrupa Birliğine üye olma yolunda önemli gelişmeler gösteren Türkiye'nin tarihi ve kültürel bağlarının bulunduğu Türkî Cumhuriyetlerine açılacak bir kapı ve önemli bir transit ülke konumuna geleceği, bu durumun da Türkiye ve AB üyesi ülkeler ile Türkî Cumhuriyetleri arasında direkt ve bağlantılı kargo trafiğini önemli oranda artıracak ifade edilmektedir. Ayrıca, Türkiye'nin jeopolitik ve stratejik konumu ile etrafında bulunan 400 milyon nüfusluk pazarın avantajlarını kullanarak hem hava kargo taşımacılığında, hem de genel olarak tüm lojistik sektöründe lojistik bir üs olabileceği ileri sürülmektedir. Ancak, yılda 300 bin ton hava kargo hacmine ve coğrafi konum itibarıyla hava kargo trafiğinde merkez olma olanağına sahip olan Türkiye, yetersiz altyapı yüzünden fırsatları değerlendirememektedir.

Bu çalışmada; hava kargo kavramı, hava kargo pazar yapısı ve lojistik kavramları tüm yönleri ile ele alınarak, Türkiye'deki hava kargo ve lojistik sistem yapısı birbiriyle ilişkilendirilmek suretiyle ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda, Türkiye hava kargo pazarında faaliyet gösteren işletmelere yarı yapılandırılmış görüşme tekniği uygulanmıştır.

Çalışmanın birinci bölümünde; lojistik kavramının Türkiye’de yeni anlaşılmaya başlanması ve oldukça önem taşıması gerçeğinden hareketle lojistikle ilgili kavramlara ayrıntılı olarak yer verilmiş, lojistiğin Türkiye ekonomisi içindeki yeri incelenerek, lojistik ve ulaştırma altyapısı arasındaki ilişki açıklanmıştır. Ayrıca bu bölümde; tedarik zinciri kavramına da değinilerek, lojistik ve tedarik zinciri arasındaki bağıntı incelenmiştir.

İkinci bölümde; Türkiye hava kargo ve pazar yapısı değerlendirilmiş ve bu kapsamda Türkiye’nin lojistik üs olabilmesi ile ilgili açıklamalara yer verilmiştir. Yine, Türkiye’nin karayolu, demiryolu, denizyolu ve havayolu lojistik stratejileri açıklanmıştır. Ayrıca bölüm içerisinde Avrupa Birliği ulaştırma politikalarına yer verilerek, Türkiye’nin Avrupa Birliği ulaştırma sürecinde alması gerekli tedbirler de ortaya konulmuştur.

Üçüncü bölümde; ön giriş olarak hava taşımacılığı sektöründen kısaca bahsedilmiş ve daha sonra hava kargo kavramı ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Bu kapsamda; hava kargo pazarını etkileyen gelişmeler, küresel ekonomi içinde hava kargo pazar dinamikleri, hava kargo pazarındaki uçak tipleri ve pazarda faaliyet gösteren işletmeler ile hava kargo pazarının geleceğine yönelik beklentiler değerlendirilmiştir. Ayrıca bu bölümde hava kargo pazarındaki lojistik faaliyetlere yer verilerek, bu süreçteki güncel gelişmelerden bahsedilmiştir.

Çalışmanın son ve aynı zamanda uygulama bölümü olan dördüncü bölümde; Türkiye’deki hava kargo ve lojistik sistem yapısının mevcut durumu ortaya konularak Türkiye’nin bu konudaki avantaj ve dezavantajları gösterilmiş ve bu kapsamda şirketlerle derinlemesine görüşme tekniği uygulanması yoluyla doğrudan görüşülerek Türkiye hava kargo ve lojistik pazar yapısına ilişkin sorunlar açığa çıkarılarak bu sorunlara yönelik çözüm önerileri sunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

LOJİSTİK KAVRAMI VE LOJİSTİK YÖNETİM SÜRECİ

1. LOJİSTİK KAVRAMI HAKKINDA GENEL BİLGİLER

1.1. Lojistik Kavramının Tanımlanması ve Önemi

1.1.1. Lojistiğin Tanımı

Lojistik terminolojisi incelendiğinde; pazarlama lojistiği, fiziksel dağıtım, işletme lojistiği, lojistik yönetimi, tedarik yönetimi, dağıtım yönetimi, lojistik mühendisliği, tedarik zinciri yönetimi gibi çok farklı terimler kullanıldığı görülmektedir. Bunun temel nedeni, lojistiğin çok geniş bir alanı kapsaması ve bu yüzden bu kavrama farklı açılardan bakılabilesidir. Lojistikle ilgili tek bir tanıma rastlamak pek mümkün değildir. Literatürde çok farklı tanımları olmasına karşın, temelde bu tanımlar birbirinden pek de farklı değildir. Lojistiğe farklı açılardan yaklaşan araştırmacıların yaptıkları tanımların her biri, yerine göre geçerli olmaktadır.

Lojistik kelime kökeni itibarıyla Latin dilinde lojik (mantık) ve static (istatistik) kelimelerinin birleşmesinden meydana gelmiştir, sözlük anlamı olarak mantıki istatistiktir. Lojistik esas olarak askeri bir terimdir, bundan dolayı ilk uygulamaları askeri ve savaş alanları olmuştur. Fakat esas önemi 2. Dünya Savaşı'nda anlaşılmış ve sonrasında lojistiğe bilimsel bir konu gözüyle bakılmaya başlanılmıştır. 2. Dünya Savaşı sonrası ABD'de birçok işletme lojistiğin önemini kavramış ve 1960'dan günümüze kadar süren gelişim süreci içerisinde lojistik hizmetlerinden faydalanmaya başlamıştır. Günümüzün iş dünyası, savaşın yerini uluslararası rekabetin, erzak ve mühimmatın yerini ürün, teknoloji ve varlıkların aldığı bir arenaya dönüşmüştür. Başarıya ulaşmak için kullanılan stratejiler ve bunlara uygun faaliyetlerin, yani lojistiğin önemi giderek artmıştır. Lojistik 21. yüzyılda amaçlara ulaşmak için tüm işletmeyi ve işletmenin kaynaklarını en uyumlu biçimde hareket ettirebilme yeteneği olarak gündeme gelmiştir.

Bu bağlamda satın alma, ulaştırma (kara, hava, deniz, demiryolu), gümrük, sigorta, elleçleme, depolama, tedarikçi sipariş izleme, talep tahminleri, envanter

yönetimi, lojistik bilgi sistemi, yedek parça desteği, dağıtım, iade işlemleri, üretime malzeme verme, katma değerli işlemler (etiketleme, fiyat-barkod, paketleme, birleştirme-ayırma, müşteri taleplerine göre ürün-hizmet sunma gibi), rota planlaması ve araç optimizasyonu ile sevkiyat (yükleme ve varış zamanı planlama) gibi çok çeşitli uygulamalar günümüzde lojistik ile eş anlamlı hale gelmiştir.¹

Bu sektörün en çok tanınan ve merkezi Chicago’da bulunan en büyük profesyonel örgütü, Tedarik Zinciri Yönetimi Profesyonelleri Konseyi (Council of Supply Chain Management Professionals-CSCMP) dir. Söz konusu örgüt lojistik konusunda tanımlar üretmekte, sistemler oluşturmakta ve lojistiğin bir sektör olarak gelişmesi için çalışmalar yürütmektedir. Konseyin yaptığı tanıma göre lojistik, “müşteri isteklerini karşılamak üzere, hammaddenin başlangıç noktasından, ürünün tüketildiği son noktaya kadar olan tedarik zinciri içindeki malzemelerin, destekleyici hizmetlerin, bilgi akışının etkili ve verimli bir şekilde, her iki yöne doğru hareketinin ve depolanmasının planlanması, uygulanması ve kontrol edilmesidir.”² Bu tanımlama; planlama, uygulama ve kontrol aşamalarından oluşan lojistiğin yönetsel yapısını ortaya çıkarmakta ve lojistiğin en üstün boyutu olan müşteri isteklerinin karşılanması üzerinde de önemle durmaktadır. Ayrıca tanımlama; hammadde, yarı mamul ve mamulden oluşan madde ve malzemelerin, tedarik noktaları, depolar, üretim merkezleri ve pazarlar ile tüketicilerden oluşan farklı ulaşım noktaları arasında taşınması gerekliliğini ve işletmelerin bu ürün/hizmetleri uygun düzeyde ve güvenli olarak yerine getirmeyi organize etmelerini de ifade etmektedir.

Lojistiğin temel hedefi, müşteri hizmetlerinde yüksek bir seviyeye ulaşılması, kaynak ve yatırımların en uygun kullanımıyla rekabet avantajının yaratılmasıdır.³ Lojistikte amaç; işletmenin varlığını sürdürebilmesi açısından işletmeyi kalite, fiyat, zaman ve hizmet gibi önemli pazar değişkenliklerine karşı dayanıklı hale getirmektir. Lojistiğin bir diğer amacı da; ürün, hammadde, ara mamul ve yardımcı malzemelerin ihtiyaç duyulduğunda, uygun koşullarda, ihtiyaç olan yerde ve en düşük maliyetle teslimatını sağlamaktır. Lojistik; operasyonel anlamda performansı, hizmet politikası anlamında güvenilirliği, her an kullanılabilmeyi ve hizmet vermeyi tanımlamaktadır. Bu

¹ <http://www.omsan.com.tr/kisloj.asp> iletişim adresli internet sayfası (12.05.2005)

² <http://www.clm1.org> iletişim adresli internet sayfası (23.09.2004).

³ Metin Çancı, Murat Erdal, **Lojistik Yönetimi, Freight Forwarder El Kitabı-1**, (İstanbul: UTİKAD Yayınları, 2003), s. 35.

da, tedarik-üretim-pazarlama üçgeninde değerlerin yaratılmasına yönelik bir süreci oluşturmaktadır. Lojistik; satışların ve verimliliğin artırılması ile hizmet seviyesinin iyileştirilmesine yardımcı olmaktadır.

Lojistiği kısaca 7D (Seven Rights) ve bazen de Layperson tanımı olarak ifade edilen; doğru ürünün, doğru miktarda, doğru durumda, doğru yerde, doğru zamanda, doğru tüketiciye, doğru fiyatla ulaşması olarak tanımlamak da mümkündür. Bu tanım lojistiğin temel faaliyetlerini vurgulamanın yanında, aynı zamanda maliyet ve hizmeti vurgulaması bakımından da önemlidir. Tanım ayrıca, müşteri isteklerinin karşılanmasının önemi üzerinde de durmaktadır. Müşteri odaklılık, lojistiğin temel ilkelerinden birisidir. Bunlara ek olarak bu tanımlama ayrıca kalite kavramı üzerinde de durmuştur. İşletmeler stratejilerini doğru bir şekilde uygularlarsa, bu onlara rekabetçi pazarda bir değer yaratacaktır.⁴

İyi bir lojistik sistemi; müşteri ürünü talep ettiğinde, ürünün doğru zaman ve doğru yerde olması için dağıtımını kolaylaştıracak ürün ve bilgi akışının etkili ve verimli olarak bütünleştirilmesini gerektirmektedir. Böylece işletmeler rekabet avantajı sağlayabileceklerdir.

1.1.2. Lojistiğin Önemi ve Kapsamı

20. yüzyılın ilk çeyreğini emperyalizm savaşları oluştururken, 2. çeyrek atom bombasının atılmasıyla atom çağı, 3. çeyrek de uzay çağının başlangıcı olmuştur. 4. çeyrek ise, bilgi çağı adını almıştır. 21. yüzyıla damgasını vuran kavram ise değişimdir. Kutuplaşma ve pazarlarda sınırların ortadan kalkması, mobil iletişimdeki gelişmeler, internet kullanımındaki artış ve küreselleşme, bu yüzyılda değişimi yaratan en önemli faktörlerdir. Söz konusu faktörlerin kullanılmasını gerektiren lojistik hizmetlerin, 21. yüzyılın gelişmesine imzasını atacağına kesin gözüyle bakılmaktadır. Bu yüzyılın ilk çeyreğini belki de “lojistik çağı” olarak adlandırmak mümkün olabilecektir.

Gelişen bilişim teknolojilerinin kullanılması ile stoklama maliyetlerinin düşürülmesi, taşıma hizmetlerinde optimizasyon sağlanması, tüm lojistik hizmetlerin iletişim teknikleri ile birbirine bağlanması, önceden planlamasının yapılması ve model kurma çalışmaları gibi son 30 yılda yaşanan gelişmeler, lojistik hizmetlerin günümüzde

⁴ Birdoğan Baki, “Lojistik Yönetimi ve Lojistik Sektör Analizi”, (Trabzon: Lega Kitabevi, 2004) s. 14.

bir bilim dalı haline gelmesine önemli katkılar yapmıştır. Böyle bir dünyada lojistik hizmetlerin hatasız, hızlı, ekonomik, şeffaf ve en az müdahaleyi gerektirir biçimde verilmesi de aynı derecede önemli olacaktır.

Lojistik, bir toplumun yaşam standardını önemli düzeyde etkileyen sayılı alanlardan birisidir. İnsan faaliyeti ile ilgili olan hemen her alan, lojistikten doğrudan veya dolaylı olarak etkilenmektedir. Lojistik; verimliliği, dağıtım etkinliğini, faiz oranlarını, enerji kaynaklarını ve maliyetleri etkilediği için ülke ekonomisinin önemli bir bileşenidir. Gelişmiş ülkelerin birçoğu, uzun bir süre önce lojistiğin önemini anlamışlar ve lojistiği gerekli bir yönetim fonksiyonu olarak algılamışlardır. Peter F. Drucker lojistiği, ekonominin karanlık yönü ve Amerikan işletmelerinin en önemli gördüğü bir alan olarak belirtmiştir. Lojistik ayrıca, Japon yönetim stratejisinin başarısı için de son derece önemlidir. İyi bir lojistik sisteme sahip olmak, bir ülkenin rekabet gücü için önemli yer tutmaktadır.⁵

Değişen rekabet ortamı, işletmeleri farklı stratejiler oluşturmaya zorlamaktadır. İşletmelerin başlıca gelir kaynağı olan müşterilerinin ihtiyaçlarına zamanında ve kusursuz olarak cevap verebilmeleri ve hatta bu ihtiyaçları önceden tahmin edebilmeleri, rakipleri karşısında onlara üstünlük sağlayacaktır. Müşteri taleplerini zamanında gerçekleştirebilen ve müşteri memnuniyetini artırarak rakiplerinin önüne geçmeye çalışan işletmeler, lojistikte farklı yönetim anlayışına yönelmişlerdir. Son yıllarda rekabetin giderek daha dinamik bir nitelik kazanması, lojistik süreçlerin önemini bir kez daha gözler önüne sermiştir. Dünya geliştikçe ve teknoloji ilerledikçe mesafeler kısaltmakta, ancak ihtiyaçlar büyümektedir. Lojistik, çok çeşitli alanlardan oluşan bir faaliyetler bütünü olup, ilgili bölümlerin ortaklaşa işbirliğini gerektirmektedir.

Son yıllarda her alanda ortaya çıkan hızlı teknolojik gelişmeler makro düzeyde, ülkelerin ekonomik ve politik yapısında köklü değişimlere neden olmuştur. Buna bağlı olarak da mikro düzeyde yeni teknolojileri kullanarak lojistik etkinliklerini artırabilen işletmeler, küresel pazarda rakiplerine göre daha başarılı olacaktır. Günümüzde teknoloji, işletmelerin finansal gücüne bağlı olarak en üst düzeyde kullanılmakta ve

⁵ Mohammed Abdur Razzaque, "Challenges to Logistics Development: The Case of a Third World Country-Bangladesh", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol:27, Issue:1, (1997), s.19.

lojistik hizmetler de bundan payını almaktadır. Ancak gelecekte lojistik taleplerin tatmin edilmesi, var olan lojistik süreçlerin verimli şekilde uygulanmasından çok, yeni yöntemlerin geliştirilmesine bağlı olacaktır.⁶

Lojistik sektörü, hizmet ana sektörünün içinde değerlendirilmektedir. Hizmet sektörünün parçası olmasından dolayı da emek-yoğun bir sektördür. Son yıllarda iş yaratma ve büyütme potansiyeli açısından öne çıkan sektörlerin başında yer alan lojistik sektörünü ön plana çıkaran önemli bir gelişme de, birleşmeler veya satın almalar yoluyla pazara giren yabancı yatırımcıların beraberinde sektör uzmanlığı (know how) getirmeleri olmuştur.

Lojistikle ilgili bazı verileri incelemenin, lojistiğin öneminin daha iyi anlaşılması açısından faydalı olacağı düşünülmektedir. Dünya lojistik sektöründe günümüzde 4,5 trilyon dolar dönmektedir. Söz konusu cironun Türkiye'ye yansması ise 7 milyar dolardır. Dünyada lojistik harcamaları ölçülebilmektedir. Buna örnek olarak ABD GSYİH'sinin 2001'de %11'ini, 2004'te %8,6'sını ve 2005'te de %9,5'ini lojistik harcamalara ayırmıştır.⁷

Başlıca lojistik harcamaları; nakliye maliyetleri (571 milyar dolar), stok bulundurma maliyetleri (298 milyar dolar) ve diğer maliyetlerden (41 milyar dolar) oluşmaktadır.⁸ ABD'de lojistiğin GSMH içindeki oranı yaklaşık %12 iken, Türkiye'de bu oran %1,5-2 dolayındadır.⁹ Büyüyen ekonomisi ile dikkat çeken Çin'de ise ulaşım ve lojistik maliyetleri 2001 yılında 230 milyar dolar olup, bu rakam Çin'in Gayri Safi Yurt İçi Hâsılasının %20'sini oluşturmaktadır. Lojistik Avrupa'da yıllık %7-10, Kuzey Amerika'da %15, Asya ve Türkiye'de ise %20'lik bir büyüme hızına sahiptir.

Bu rakamlar lojistik pazarının dünyada her geçen gün öneminin arttığını göstermektedir. Ticaret ve lojistik dünya çapında gelişim gösterdikçe ve uluslararası rekabet arttıkça, lojistik hizmet üretenlerin sağladığı hizmetler de çeşitlenmekte ve zorlaşmaktadır.

⁶ Donald J. Bowersox, David J. Closs, **Logistical Management** (ABD: Mc-Graw Hill Book, 1996), s. 696-697.

⁷ "Lojistik Başarı İçin Doğru Yer ve Zaman", **Transport**, (Aralık 2006/12), Sayı:32, s. 19.

⁸ Baki, **a.g.e.**, s. 16.

⁹ Sehavet Gürdal, "Ne Kadar Doğru Algılıyoruz?", **Lojistik Dergisi**, Sayı:1, (Eylül 2004). s. 42.

Dış kaynaklardan yararlanılan lojistik hizmetleri ise 4,7 milyar dolar olup, üçüncü parti lojistik (3PL) pazarı¹⁰ ise gelişme aşamasındadır. Ayrıca Çin’de 3 PL hizmetlere yapılan harcamalar toplam lojistik maliyetlerinin %22’si olup, gelecek 3–5 yıl içinde bu oranın %50–60 olacağı tahmin edilmektedir. Çin’de lojistik hizmetleri yıllık %7,5 büyürken, dışarıdan alınan lojistik hizmetleri yıllık %25 büyümektedir. Kuzey Amerika’da 3PL hizmetlerinin yıllık büyüme oranı %10–15 iken, bu oran dünyanın diğer bölgelerinde %5–10 arasındadır.¹¹

Lojistik, bir işletmenin karlılığını etkileyen en önemli süreçlerden birisidir. Günümüzde 32 trilyon dolara ulaşan dünya gayri safi hâsılasının %20’si lojistik faaliyetlerden oluşmaktadır. Dünyada üretilen her 1 doların 25 senti lojistik yönetimi ve bilgisi için harcanmaktadır. Lojistik sektörü dünyada ciroasal olarak büyüme göstermektedir. Sektörün toplam cirosu 1995’te 1 trilyon doların altındayken, 2002 yılına kadar yakaladığı sürekli artış trendiyle 2,5 trilyon dolar ciroya ulaşmıştır. Dünya lojistik pazarının büyüklüğü 3,2 trilyon dolar olarak tahmin edilmektedir. Bu değer, dünya GSMH’sinin %10’u düzeyindedir. Aynı dönemde reel sektör işletmeleri taşımacılık hizmetlerini hızla lojistik işletmelerine kaydırmış, lojistik işletmelerinden destek alan üretici işletmelerde bu oran 1995’te %3 iken, 2002’de %12 olmuştur. Bu dönemde Hong Kong, Rotterdam ve Dubai gibi kentler sağladıkları altyapı ve hizmetlerle dünyanın lojistik üsleri konumuna gelerek, ekonomilerine 30 milyar dolar katma değer kazandırmışlardır.¹²

Dünya ticareti içindeki paylarına paralel olarak Amerika ve Avrupa Birliği dünya lojistik pazarının %50’sinden fazlasını oluşturmaktadır. Amerika ve Avrupa Birliği ülkelerini Çin’in gelişmesinin de etkisiyle Asya ülkeleri izlemektedir.

Küresel lojistik pazarının yaklaşık yarısına sahip olan Amerika ve Avrupa Birliği dışında son dönemde Dubai ve Hong Kong gibi şehirler de lojistik üs olma konusunda hızla ilerlemektedir. Taşımacılık sektörünün öncü ülkeleri arasında Amerika

¹⁰ 3PL Lojistik; lojistikte dış kaynak kullanımı olarak adlandırılmakta ve tedarik zinciri içindeki temel lojistik faaliyetlerden birkaçının (ardışık olarak en az 3 farklı maliyet) yerine getirilmesinin veya kontrolünün, konusunda uzman olan lojistik işletmeleri tarafından üstlenilmesi anlamına gelmektedir. Bu konuda ayrıntılı bilgi 1.Bölümün sonunda, “Lojistik Süreçlerde Dış Kaynak Kullanımı” başlığı altında verilmiştir.

¹¹ Baki, a.g.e., s. 17.

¹² “Dünyada Sektörün Ciroyu Yükseliyor”, **Pazarlama Dünyası**, (Mayıs-Haziran 2005), Yıl:19, Sayı: 3, s. 6.

başta olmak üzere İngiltere, Japonya, Hollanda, Almanya, Fransa, Macaristan ve Bulgaristan gelmektedir. Lojistik pazarında gelecekte önemi artacak bölgeler olarak sırasıyla Asya-Pasifik, Doğu Avrupa, Rusya ve Ortadoğu gösterilmektedir.¹³

Türkiye’de ise işletmelerin lojistikle ilgili harcamalarının toplam ciroları içindeki payı %5 olarak tespit edilmiştir. Lojistik hizmet alanların lojistik harcamalarına göre; lojistik pazar büyüklüğü 10 milyar dolar civarında olup, dışarıdan sağlanan lojistik hizmetleri pazarı 3,4 milyar dolardır. (Toplam lojistik harcamalarının %34’ü dış kaynaklardan sağlanmaktadır). Uzmanlar, gelecek yıllarda daha çok sayıda üreticinin lojistik işletmeleriyle işbirliğine gireceğini ve bu hacmin Türkiye’nin potansiyeli olan 15 milyar dolara ulaşacağını belirtmektedir.

Dünya ticaretindeki dönüşüm ve yeni oluşumların etkisi yoğun bir şekilde lojistik ve taşıma sektörü üzerinde görülmektedir. Hemen hemen tüm sektörlerle bire bir ve doğrudan ilişkisi olan lojistik, uluslararası pazarlarda rekabet avantajının elde edilmesinde kilit rol oynamaktadır. Ürün/hizmetlerin hedef pazarlara rakiplerden bir adım önde olarak daha hızlı ve daha ekonomik biçimde ulaştırılması, uluslararası lojistik faaliyetlerinin temelini oluşturmaktadır. Lojistik aynı zamanda rekabet avantajını da artırmaktadır. Günümüzde işletmeler üretim maliyetleri ve kalitede olabilecek en iyi seviyeyi yakalamışlardır. Sektörde rekabet avantajının yolu ise, tedarik sürecini ve lojistik hizmetlerini iyi yönetmekten geçmektedir. İçinde bulunulan küreselleşme sürecinde ve hızla ilerleyen ticaret dünyasında gerçek rekabetin tedarik zincirleri arasında yaşandığı görülmektedir.

Günümüzde lojistik faaliyetleri sadece eşya ve belgelerin hareketleri ile sınırlı olmaktan çıkarak, uluslararası ticaretin bir alt fonksiyonu olarak gelişme göstermiştir. Lojistik, müşteri siparişlerinin alımından ürün bedellerinin tahsiline, gümrük ve transit geçiş evraklarının hazırlanmasından depolamaya ve tüm iş süreçlerinin hizmet perspektifiyle entegrasyonuna kadar çok daha geniş bir boyuta ulaşmıştır. Lojistik sektörünün günümüzdeki konumu, sektörde yer alan işletmelere çok daha fazla görev ve sorumluluk yüklemektedir. Sürekli artan müşteri istek ve ihtiyaçları, şiddetli rekabet ortamı, teknolojik gelişmeler ile birlikte yeni mevzuat ve düzenlemeler, işletmeleri modern lojistik anlayış ve uygulamalarına yönlendirmektedir.

¹³ Füsun Gökalp, “Lojistik Kavramı ve Lojistik İşletmelerinin Faaliyetleri”, **Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi Dergisi**, (Haziran-Temmuz 2007), s. 46.

Lojistik, makro açıdan ülke ekonomisine sağladığı faydalar ve bütün sektör dallarındaki dinamizm; mikro açıdan bakıldığında ise işletme verimliliği ve karlılığı için oldukça önemlidir. Lojistik, iş hayatında sıklıkla karşılaşılan;

- Ürün/hizmetlerin maliyeti nasıl azaltılabilir?
- Rekabet avantajı nasıl sağlanabilir?
- İşletme için en iyi katma değer nasıl elde edilir?
- En yüksek kalite standardı nasıl sürdürülebilir?
- Müşteri hizmetleri nasıl geliştirilebilir?
- Artan çevresel baskılara nasıl uyumlu hale gelinir?

gibi sorunların çözümünde güçlü bir yol haritasıdır.¹⁴

Günümüzün küresel koşulları, bir ürün/hizmetin üretimi ile satın alınması arasında yer alan ve işletmenin karlılığını doğrudan etkileyen lojistik süreçlerin önemini daha da artırmıştır. Geçmişte pek çok işletme pazarlama, finans ve üretim odaklı stratejiler geliştirmekteydi. Günümüzde ise üretim aşamasında maliyetleri düşürmek yerine, doğru lojistik süreçlerini uygulayarak nakit akışlarını ve karlılıkları artırmak hedeflenmektedir.

Lojistik sektörü gerek dünyada ve gerek Türkiye’de hızlı bir gelişme süreci içinde olan az sayıda sektörden biridir. Lojistik faaliyetler yarattıkları katma değer açısından GSMH içinde önemli bir paya sahiptir. Ancak tüm gelişmiş ülkelerde, yaratılan bu payın rakamsal olarak ortaya konulması olanaklı iken, Türkiye açısından net bir rakam söyleyebilme olanağı bulunmamakta, durum saptaması işlem hacimlerine bakılarak belirlenmeye çalışılmaktadır. Dünya genelinde hizmet sektöründeki oranlar giderek artmakta (yaklaşık %40–45 düzeyinde), buna paralel olarak lojistiğin de hizmet sektörü içerisindeki önemi artmaktadır. Özellikle yaşam kalitesinin yüksek olduğu tüketim toplumlarında müşteriye en kısa, en hızlı ve en etkin yoldan erişebilme, lojistiğin katma değerini artırmaktadır.

¹⁴ Çancı ve Erdal, a.g.e., s. 2.

Dünyada ve Türkiye’de lojistik sektörü önemli gelişmeler göstermektedir. Son yıllarda lojistik pazarı Avrupa’da yıllık ortalama %10, ABD’de %15 ve Türkiye’de %15-20’lik bir büyüme göstermiştir.

1.1.3. Lojistiğin Tarihsel Gelişimi ve Bugünü

Lojistik alanında hizmetler dünya üzerinde tarih öncesi çağlardan beri yapılmaktadır. Yerleşik düzene geçilmeden önce, avlanan hayvanları, toplanan meyvelerin ve diğer gıdaların taşınması, bunların ileride tüketilmek üzere kurutulması, saklanması ve yeniden taşınması işlemleri yapılmaktaydı. Yerleşik düzene geçildikten sonra da üretilen gıda ve ihtiyaç malzemelerinin taşınması, çeşitli şekillerde korunması ve depolanması söz konusu olmuştur.

Lojistiğin tarih içerisindeki gelişimi, her yeni oluşum gibi zorunluluklardan kaynaklanmıştır. Son yıllarda üretim alanındaki gelişmeler ve buna bağlı olarak ortaya çıkan problemler nedeniyle artan maliyetlerin düşürülmesi ve pazarlama paradigmasındaki yeni yaklaşımlar ışığı altında işletmeler yeni arayışlara yönelmiştir. Yönetim bilgi sistemlerindeki gelişmeler de lojistiği ön plana itmiş, bunun bir sonucu olarak da lojistiğe olan ilgi hızlı biçimde artmıştır.

Son yıllarda yaşanan toplumsal, siyasal, ekonomik ve teknolojik gelişmeler nedeniyle, hem ulusal hem de uluslararası anlamda bir dinamizm yaşanmaktadır. Bu dinamizmin yaşanmasında ekonomik faktörlerin rolü büyüktür. Günümüzde bazı sektörler önemini yitirirken; uygulamaya yönelik, yüksek kar marjlı yeni sektörlerin ortaya çıkışı ve bu sektörlerin hızla yayılması, hem ekonominin hem de rekabetin boyutlarını değiştirmektedir. Lojistik de günümüzde kapsamı hızla genişleyen sektörlerin başında gelmektedir.

Nakliye ve lojistik alanındaki çalışmalar herkesin düşündüğünün aksine pek de yeni değildir. Bu ilgi, 1850’lere, bir ekonomist olan Yale Üniversitesi rektörü Henry Adams’ın Nakliye Ekonomisi adı altında bir ders açılmasını önermesine kadar gitmektedir. Lojistik faaliyetinin başlangıcı, örgütlenmiş ticaretin en eski oluşumlarına

kadar uzanmaktadır. Ancak, bir bilim olarak dikkatleri üzerine çekmeye başlaması, 1900'lerin başlangıcında, tarımsal ürünlerin taşınması ile olmuştur.¹⁵

Buharla birleşen motor gücünün deniz, kara ve demiryolu taşımacılığında kullanılması ile ticareti yapılan ürünlerde çeşitlenmeler ortaya çıkmış, daha fazla çeşit ile daha fazla hammadde ve ürün taşınmaya ve depolanmaya başlanmıştır. Dünya savaşları sırasında askeri anlamda lojistik kavramı oluşmaya başlamış; taşımanın, stoklamanın ve dağıtımın optimizasyonu ile kontrolü önem kazanarak lojistik yönetiminin esasları ortaya çıkmıştır.

1950'lerden sonra teknolojik ve ekonomik ihtiyaçlar hızla değişerek, 1956–1965 arasındaki dönemde bütünleşik lojistik kavramı berraklaşmaya başlamıştır. Bu dönemde dünyanın ekonomik yapısı ve değişen eğilimler, lojistik kavramının gelişmesi için önemli fırsatlar yaratmıştır. Bu on yıllık dönem içerisinde ortaya çıkan 4 temel gelişim, lojistik işlevinin kavramsallaşmasını güçlendirmiştir. Söz konusu gelişmeleri aşağıdaki gibi ifade etmek mümkündür:¹⁶

- Toplam maliyet analizi gelişimi,
- Sistem yaklaşımı uygulaması,
- Müşteri hizmetlerine önem verilmesi,
- Pazarlama kanalları üzerindeki çalışmaların tekrar gözden geçirilmesi.

Teknolojik görüş açısından 1970'li yılların başları, lojistik sistemi tasarlama ve denetlemede bilgi işlem modellerinin temel çerçevelerinin araştırılarak geliştirildiği verimli bir dönem olmuştur. Bu dönemde, alternatif lojistik stratejilerinin değerlendirilmesine yardımcı olan lojistik modeller oluşturulmuştur.

1991 yılının başlarında, tüm dünyaya lojistiğin önemiyle ilgili heyecan verici bir örnek sunulmuştur. Körfez Savaşının öncüsü olarak, Amerika Birleşik Devletleri ve müttefiklerinin çok kısa bir sürede oldukça büyük miktarlarda malzemeyi uzak mesafelere taşımaları gerekmektedir. Yarım milyon insan ve yarım milyon tondan fazla malzeme ve tedarik malı, 12.000 kilometrelik havayolu ile ve 2.3 milyon ton ekipman

¹⁵ Douglas M. Lambert, James R. Stock ve Lisa M. Ellram, **Fundamentals of Logistic Management**, (ABD: McGraw-Hill Book, 1998) s. 5

¹⁶ Necdet Timur, **Sanayi İşletmelerinde Lojistik Faaliyetlerin Organizasyonu**, (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, No:266, 1988) s. 8–9.

da deniz yoluyla aylar ile ölçülebilecek bir sürede taşınmıştır. İnsanoğlunun tarihindeki savaşlar, lojistik yeterlilik ve beceri sonucunda kazanılmış veya eksikliklerinden dolayı kaybedilmişlerdir. İkinci Dünya Savaşında, lojistik yine önemli bir rol oynamıştır. Müttefik Güçlerin Avrupa'yı istilas, lojistik açıdan ustaca bir tatbikat olmuştur.¹⁷

Lojistik bilimi ekonomi biliminin ortaya çıkmasından itibaren incelenmiş bir alandır. Ekonomi alanındaki ilk incelemeler, taşıma problemlerinin ele alınması ve bunlara çözüm aranmasıdır. Nakliye öem verilmesi tarih boyunca nakliyenin gelişmesiyle birlikte ekonominin de gelişimini beraberinde getirmiş ve bu da ekonomistlerin nakliye olan ilgisini artırmıştır.

Modern lojistik anlayışı ise, 1960'ta kaleme alınan Peter Drucker'ın makalesinin ardından incelenmeye başlanmıştır. Bu tarihlerde Drucker problemi ortaya koymuş ve dikkatlerin lojistik ve dağıtım konusuna çevrilmesini sağlamıştır. Aynı zamanda; lojistiğin işletme verimliliği açısından üst yönetimin gözünde son sınır taşı olduğunu ifade ederek, 20.yüzyılın başından bu yana iş kollarının gelişimi incelendiğinde bunların pek çok aşamadan geçtiğini ve bu aşamaların işletmelerde lojistiğin önem kazanmasına yardımcı olduğunu belirtmiştir. Bu tarihten sonra araştırmalar 1980'lerin başına kadar bir gelişme sağlayamamış, bu tarihten itibaren hızlanan bir ivme ile araştırma ve uygulama fırsatı bulmuştur.

Lojistik alanındaki çalışmalar 1980'li yıllardan itibaren işletmeler tarafından kabul edilmeye başlanılan geleneksel yönetim anlayışının değişmesinin de bir sonucudur. 1980'lerde başlayan bu dönem, 1990'larda ilk devresini tamamlamış ve bu tarihten itibaren bu konuda geliştirme yerine, kullanılan lojistik sistemlerin tamamen yenilenmesi teorileri hayata geçirilmeye başlamıştır. Bu süreç halen gelişmekte ve devam etmektedir. Bugün bilinen anlamıyla lojistik, iş çevreleri tarafından bir maliyet unsuru olarak görülmüş ve son zamanlara kadar bu nedenle ihmal edilmiştir. Lojistiğin tarihsel gelişimini askeri ve sivil alanda incelemek faydalı olacaktır.

¹⁷ <http://www.yurticilojistik.com/tr/?lojistikdogusu> iletişim adresli internet sayfası (23.06.2004)

1.1.3.1. Lojistiğin Askeri Alandaki Gelişimi

Tarihsel gelişiminde lojistik kavramı savunma ve ticaret sektörlerinin faaliyetlerinden doğmuştur. Lojistik kelimesi ilk kez 1905 yılında “ordu” kelimesiyle birlikte kullanılmıştır. Webster lojistiği şu şekilde tanımlamıştır: “Askeri bilimin satın alma, tedarik, bakım ve askeri malzeme, tesis ve personel ulaştırması ile ilgili dalıdır”.¹⁸ Savunma sektöründe, askeri açıdan bakıldığında lojistik; istenilen yer ve zamanda, yeteri kadar ve kesintisiz olarak personel, hizmet ve kolaylık sağlamak suretiyle barışta, krizde ve savaşta askeri kabiliyetin oluşturulması, idamesi ve geliştirilmesi için yapılan, her türlü silah, araç-gereç ve malzemenin temin, tedarik, depolama, ulaştırma, dağıtım, bakım, onarım, eğitim, tahliye ve malzemenin hizmet dışı bırakılması ile inşaat, emlak, sağlık ve işletim faaliyetlerini içine alan faaliyetlerin tümüdür.¹⁹

Dünya savaşları sırasında askeri anlamda lojistik kavramı oluşmaya başlamış; taşımının, stoklamanın ve dağıtımın optimizasyonu ve kontrolü önem kazanmıştır. Ekonomik araştırmaların geçici olarak durduğu 2. Dünya Savaşı süresince birçok lojistik teknik öğrenilmiştir. Savaş süresince ordular ihtiyaç duydukları malzemelerin istenilen yerde olmalarını sağlamak amacıyla lojistiğin yeni biçimlerini kullanmaya başlayarak sistemlerini analiz etmişlerdir. Pazarlama yöneticileri ilgilerini savaş sonrası taleplere çevirmiş ve bu durum 1958 ekonomik durgunluğuna kadar böyle devam etmiştir.

1.1.3.2. Lojistiğin Sivil Alandaki Gelişimi

Sivil alandaki gelişim incelendiğinde, endüstri devrimi sonrasında ABD’de kitle üretimi sonucu pazarda oluşan yüksek ürün kapasitesinin dağıtım işlevinin önüne geçerek lojistik faaliyetlere ilişkin ihtiyaçları gündeme getirdiği görülmektedir.

1945–1980 arasında lojistikle ilgili çalışmalar çok düşük verimle ilerlemiştir. Bunun en önemli nedeni, araştırmacıların geliştirdikleri yöntemlerin uygulama alanı bulamamasıdır. Ancak bu tarihler arasında bu alanda bir gelişme olmadığını düşünmek de yanlıştır. Tam tersine, günümüzde uygulama alanı bulan birçok lojistik yöntemin temelleri bu tarihlerde atılmıştır.

¹⁸ Osman Orhan, *Dünyada ve Türkiye’de Lojistik Sektörünün Gelişimi* (İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları, No:39, 2003) s.11.

¹⁹ Aynı.

1950'lere kadar dünya genelinde işletmeler lojistik kavramını tanımamakta ve lojistik faaliyetlerini ayrı ayrı bölümlerde ve farklı sorumluluklar altında sürdürmekteydiler. Genellikle de bu bölümlerin hedefleri birbirleriyle çatışmakta ve ortak hareket etmeyi güçleştirmekteydi. 1950'li ve 1960'lı yıllarda dünyadaki ekonomik konjonktür ve değişen eğilimler, lojistik kavramının gelişmesi için uygun bir zemin hazırlamıştır. Özellikle de pazarlama yaklaşımının gelişmesiyle, destekleyici faaliyetlerden biri olarak ele alınan lojistik kavramı da gündeme gelmeye başlamış ve bu dönemde bütünsel lojistik kavramı ortaya çıkmıştır. Hatta işletmelerde üst yönetimlerin lojistiğe olan ilgisinin bu dönemlerde ortaya çıktığını söylemek mümkündür.

1970'li yıllarda ise, günümüz modern lojistik anlayışının temelleri oluşmuştur. Bu yıllarda işletmeler lojistik yönetimini ele almış ve lojistik faaliyetlerinin daha az maliyetle, daha iyi gerçekleştirilebilmesi için çalışmalar yapılmıştır.

1980'lere kadar olan yıllar, işletme faaliyetlerinin hemen hemen her boyutunda belirsizliklerin yaşandığı bir dönem olmuştur. Ancak bu yıllardan itibaren lojistik faaliyetlerde daha önceki dönemlerdeki gelişmelerden daha hızlı değişiklikler gözlenmiştir. Bu değişikliklerin en önemlilerini; bilgi-işlem teknolojisine geçiş ve iletişimde gelişmeler olarak özetlemek mümkündür. 1980 ve sonrasındaki bu önemli değişiklikler ve gelişmeler, bütünsel lojistik kavramının yerleşerek uygulama alanı bulmasına olanak sağlamıştır.

1.1.3.3. Günümüzde Lojistik

Günümüzde tüm işletmeler yoğun rekabet koşullarının yaşandığı ve işletmelerin çeşitli yöntemlerle birbirinden farklılaşmaya çalıştığı yeni dinamikleri içeren bir ekonomik anlayışı yaşamaktadır.

1990'larda görülen ticari serbestleşme hareketleri sonucu coğrafi sınırları aşan lojistik faaliyetler; son yıllarda fiziki erişim olanaklarının ulaşım teknolojilerindeki gelişmelerle birlikte iyileştirilmesi, bilişim teknolojilerinin ilgili faaliyetleri desteklemesi ve küresel ticari pazarların elektronik ticaret ile birlikte gelişmesi sonucunda faaliyet ölçeğini giderek artırmıştır. Küresel iş süreçleri; düşük stok seviyeleri ile müşteriye özel ve tam zamanında üretim baskıları, kısalan ürün-yaşam eğrileri ve üretim faaliyetlerinin farklı aşamalarının farklı uzmanlık bölgelerinde

gerçekleştirilmesi sonucu ortaya çıkmaktadır. Özellikle de taşımacılık faaliyetlerinde görülen serbestleşme hareketi ile birlikte, uluslararası ürün ve hizmet akışları için oldukça büyük bir talep artışı yaşanmıştır.²⁰ 1990'lı yıllara gelindiğinde, lojistik fonksiyonunun işletme yönetimindeki önemi iyice hissedilmeye başlanmıştır. Bu dönemlerde, kullanılan lojistik sistemlerin tamamen yenilenmesi teorileri hayata geçirilmeye başlanmıştır ve bu süreç şu anda da devam etmektedir.

Günümüzde yeni teknolojilerin artan bir şekilde kullanılması, endüstriyel bazda kaynakların azalması, maliyet azaltıcı yeni destek ve bakım sistemlerinin geliştirilmesi, küresel pazarların ortaya çıkması ve rekabetin dünya çapında artması, beraberinde lojistiğe duyulan ihtiyacın da artmasını sağlamıştır. Bu yeni dünya trendleri, sınırlı ve değerli kaynakları çok daha etkin ve verimli bir biçimde kullanma ihtiyacını doğurmuştur. Bu rekabetçi ve kaynakları sınırlı ortamda üretimi artırabilme, tüm sistemlerin üzerinde en fazla durduğu konu olmuştur. Sistemlerin kullanım sırasında performanslarını, yaşam sürelerini, tasarımlarını ve üretimlerini etkileyen en belirgin faktörlerden birisi de lojistikdir.

1.1.4. Lojistiğin Misyonu

Günümüzde yaşanan rekabet koşulları ulusal ve uluslararası boyutlarda işletmeleri pek çok yönden etkilemekte, bu da işletmeleri farklılaşmaya yönlendirmektedir. Ancak günümüzde pek çok işletmenin benzer teknolojilerden yararlanarak ürettikleri ürünlerde müşteri açısından bakıldığında, düşünüldüğü kadar farklı olmadığı da ortadadır. Bu da ister istemez işletmeleri fiyat rekabetine yöneltmektedir. Oysaki fiyat ve kaliteden ödün vermeden rekabete karşı koyabilmek, pazarda varlığı sürdürebilmek ve yeni ekonominin kurallarına göre değişimleri işletme bünyesinde gerçekleştirebilmek, tüm işletmeler için kaçınılmazdır. Yeni ekonominin getirileri ise, bilişim teknolojilerinden yararlanarak ürün/hizmeti ilk-tam-doğru sunabilme ile orantılıdır. Bu da, tedarik zincirinin önemli bir parçası olan lojistiğin misyonuna uygun olarak yönetilmesiyle olasıdır.

²⁰ Anming Zhang, "Analysis of an International Air- Cargo Hub:The Case of Hong Kong", *Journal of Air Transport Management*, (September, 2003), s.123-138.

Özellikle dünya ekonomisinin günümüzde ulaştığı hız ve rekabet ortamında varolabilmek için en önemli sektörlerden birisinin lojistik olduğu ve olmaya devam edeceği, herkes tarafından kabul edilen bir gerçektir.

Lojistiğin misyonunu, “en küçük toplam lojistik maliyetleriyle müşteri yaratmaya yardımcı olacak hizmet politikasının geliştirilmesi ya da uygun üretim ve pazarlama işlemleriyle müşteri gereksinimlerinin karşılanması veya müşterinin hizmet beklentisiyle işletmenin katlanacağı maliyetler arasında dengenin sağlanması” şeklinde ifade etmek mümkündür. Ancak bu misyon, öncelikle lojistiğin tam ve doğru olarak algılanıp uygulanmasıyla olasıdır.²¹ Türkiye’nin rekabetçi üstünlüğünü sağlayacak olan lojistik stratejilerinin geliştirilmesi ve sürdürülmesinde misyon, sürdürülebilir kalkınma ve çevreye duyarlılık ilkesi çerçevesinde toplam maliyetin düşürülmesi ve müşteri hizmet düzeyinin artırılması olarak ele alınmalıdır.²² Bu misyon çerçevesinde maliyetlerin düşürülmesi, envanter yönetimi, depolama gibi maliyetlerin toplamı göz önüne alınmalı ve güvenilirlik, transit zamanların kısalması, hız, hasarsız teslim oranının yükseltilmesi gibi müşteri hizmet düzeyi unsurları değerlendirilmelidir.

1.1.5. Lojistiğin Vizyonu

Yerleşik lojistik sektörü, ulaştığı hacim ve yakaladığı dinamizm ile gelecek yıllarda Türkiye’yi dünyanın çok önemli bir lojistik üssü durumuna getirebilecek potansiyele sahip olduğunu göstermiştir. Türkiye ekonomisi için, gelişmiş düzeyde bir lojistik hizmet sektörüne sahip olmanın önemli faydaları bulunmaktadır. Bu faydaları aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür:²³

- 70 milyonluk bir nüfusa sahip olan ve bulunduğu bölgenin en önemli ekonomik güçlerinden biri olan Türk ekonomisi için, dünya standartlarına daha yakın lojistik hizmet üretilmesi faydalı olacaktır. Basite indirgenmiş, hızlı ve etkin olarak verilecek lojistik hizmet, lojistik maliyetlerde ciddi indirimler sağlayacak, Türk ürünlerinin dış pazarlara daha ucuz ve daha çabuk ulaşmasına neden olacaktır.

²¹ Gürdal, a.g.e., s. 41.

²² Baki, a.g.e., s. 43.

²³ “Türkiye’de Forwarding ve Lojistik Sektörü”, <http://www.utikad.org.tr/sektor.htm#1> iletişim adresli internet sayfası, (10.09.2004).

- Türkiye içinde bulunduğu coğrafi konum ve ekonomisinin hacmi nedeni ile yakın bölgesine lojistik hizmet verecek tek ülke konumundadır. Türk lojistik sektörünün altyapısı doğru temeller üzerine kurulduğu takdirde Türkiye; Balkanlar, Yakın Doğu, Kuzey Afrika ve Türk Cumhuriyetlerini kapsayan 400–450 milyonluk bir pazara hizmet verebilecek bir potansiyele sahiptir. Bu pazara hizmet verilmesi, Türk ekonomisi için çok ciddi gelirlerin sağlanması, atıl duran altyapı olanaklarının kullanılması ve istihdam yaratılması anlamını taşımaktadır.

Beklenti; doğru atılımların yapılması şartıyla, gelecek 5 yıl içerisinde yukarıda tanımlanan coğrafya dikkate alınarak bu pazarın her yıl %20–25 artış göstereceği ve yine her yıl bu büyüyen pazardan ek bir %15–20 oranında iş hacminin lojistik hizmet üretici işletmelere devir edileceği yönündedir.

1.1.6. Lojistik Yönetiminde Sistem Yaklaşımı

1950’li yıllardan önce ürün ve hizmetlerin akışlarıyla ilgili faaliyetler dağınık anlayış çerçevesinde değerlendirilirken, 1950’li yıllardan sonra “sistem yaklaşımı” boyutunda ele alınmaya başlanmıştır. Sistem yaklaşımı; lojistik süreçler içerisinde yer alan tüm faaliyetlerin tek bir birim tarafından yürütülmesini ve sonuç olarak etkinliğin artırılması ile maliyetlerin düşürülmesini öngörmektedir.

Tüm lojistik faaliyetler birbirinden ayrı amaçlara hizmet etmektedir. Ancak lojistik yönetimi ile bütün bu farklı amaçlar, tek bir amaç için bir araya getirilmektedir. Lojistik yönetimi bütün bu farklı görev ve sorumlulukları iyi, etkin, verimli bir şekilde kullanmalıdır. Bu amaçla, sistemin maliyet yapısı bir bütün olarak ele alınmaktadır. Sistem elemanları içinde aynı işlevi göreceк araç-gereç, teçhizatlar ve bilişim teknolojileri ortak olarak kullanılabilir. Yine aynı şekilde insan kaynakları da eşgüdümlü olarak verimli bir şekilde kullanılabilir.

Bir işletmenin toplam başarısı, pazarlama bileşenlerinin (ürün, fiyat, tutundurma, dağıtım) birbiriyle uyumlu ve en uygun düzeyde etkileşmesine bağlıdır. Sadece bir ya da birkaç fonksiyonun başarılı olması yeterli olmamakta, bu durum kaynak israfına da neden olmaktadır. İşletmeler, hedef pazar bölümlerine zaman ve miktar faktörlerini de dikkate alarak sürekli olarak ürün/hizmet vermek zorundadır. Aksi halde tüketiciler, rekabet ortamının getirdiği alternatiflerden yararlanarak diğer

hizmetlere yönelebilecektir. Bu durumda, devamlılığı sürdüremeyen işletme pazar payını rakiplerine kaptırabilecektir.²⁴

Lojistik; ihtiyaçların tespit edilmesi, bu ihtiyaçların temini, muhasebesi, depolanması ve en son aşama olarak da müşteriye sunulmasına kadar olan tüm çalışmaları kapsayan geniş bir faaliyet alanı olduğu için bir sistemler bütünü olarak değerlendirilmektedir.²⁵

Lojistik kavramının işletmelerde hammadde tedarik kaynağından son alıcıya kadar uzanan geniş bir alanı kapsaması, işletme yönetiminde sistem yaklaşımının benimsenmeye başlamasının bir sonucudur. Lojistik, işletme problemleri için sistem yaklaşımının klasik bir örneğidir. İşletmecilik görüş açısından girişimin amaçlarını gösteren sistem yaklaşımı, işletmenin temel fonksiyonel alanlarının (üretim, pazarlama, finans) karşılıklı dayanışma ve ilişki içinde bulunduğu kabul edilerek gerçekleştirilebilecektir. Sistem yaklaşımını benimseyen bir lojistik yöneticisi, her fonksiyonel alanı dengelemek ve her fonksiyonun diğeri üzerinde zararlı bir baskı yaratmamasına dikkat etmek zorundadır.²⁶

Son yıllarda politik, teknolojik ve ekonomik alanlarda ortaya çıkan gelişmeler ve hızla yayılan yenilikler, tüketicileri çok sayıda ürün ve hizmetle karşı karşıya bırakmıştır. Başarılı işletmeler, özellikle pazarlama bileşenlerinin sonuncusu olan dağıtım politikalarını etkin hale getirerek devamlılığı sağlamaya çalışmakta ve işletme fonksiyonlarını sistem yaklaşımı içerisinde ele alarak, sinerji yaratma çabası içerisinde olmaktadır.

1.1.7. Lojistik Sektörünün Gelişiminde Küreselleşme Etkisi

Günümüzde artık ülkeler arasında zaman ve mesafe engelleri yıkılmış ve lojistik faaliyetlerin küresel bir boyut kazanması zorunluluğu doğmuştur. Son yıllarda gerek teknoloji ve gerekse bilişim alanındaki hızlı gelişmelerin bir sonucu olarak, pazar kavramı nitelik değiştirerek, ulusal ve uluslararası pazar kavramlarını da içine alan “küresel pazar” olarak algılanmaya başlanmıştır. Lojistiğe küresel açıdan bakabilmek

²⁴ Mustafa Aksu, “İşletmelerin Global Çevre Faktörlerine Uyum Sağlama Sürecinde Lojistik Yönetim”, **Pazarlama Dünyası**, Yıl: 16, Sayı:2 (Şubat 2002) s. 5

²⁵ Başak Dirim Gökçe, “Lojistikte Pazarlama Bilgi Sisteminin Kullanımı ve Uygulama Düzeyine İlişkin Bir Alan Çalışması”, (İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2003), s. 20.

²⁶ Timur, a.g.e., s. 2.

için, öncelikle uluslararası lojistik talebinin nedenlerini saptamak gerekmektedir. Bunun nedeni de, işletmelerin etkin ve verimli kaynak kullanabilmek amacıyla uluslararası pazarlara girerek küresel bazda bir lojistik talebi yaratmasıdır. Her işletmenin uluslararası pazarlara yönelmesinin kendine özgü nedenleri olmakla birlikte, işletmeleri buna yönlendiren genel eğilimler; müşterilerinin uluslararası pazarlara yönelmiş olması, bu tür pazarlarda var olma ile yarışma istek ve arzusu, işletmenin ülkesindeki yasaların bazı ürün ve hizmetlerin üretilmesini zorlaştırması, yeni ve geniş pazarlar arayışı, daha büyük ölçek ekonomisinden yararlanma isteği ve yurt dışında üretim, satış yaparak girdi maliyetlerinde avantaj yakalama isteği olarak ifade edilebilir.²⁷ Dünya pazarları birbirine yaklaştıkça, bölgesel lojistik kavramı “Küresel Lojistik” olarak yeniden yorumlanmaktadır. Ekonomik büyüme, teknolojiye hızlı gelişmeler ve tedarik zinciri perspektifi gibi kavramlar küreselleşme sürecinde önemli rol oynamaktadır.

Küresel pazar öncelikleri, işletme faaliyetlerinin küreselleşmesine yaptıkları katkı ve üreticilerin bunlara yanıt verme yöntemleri çerçevesinde 5 temel başlık tarafından yönlendirilmektedir:

- Yerel pazarlarda yoğunlaşan rekabet,
- Dış talepte görülen büyüme,
- Küresel pazarlardaki şiddetli rekabet,
- Ürün pazarlarında değişen rekabetçi öncelikler,
- Gelişen pazarların varlığı

Pek çok ürün/hizmet ve işletme için, küresel pazarda var olmanın temel şartı, küresel bir dağıtım ve tedarik ağına sahip olmaktır. Bu ağ sayesinde, işletmelerin yukarıdaki küresel pazar koşullarına uyumu kolaylaşmaktadır.²⁸ Lojistik sadece ekonomik kalkınmanın önemli bir parçası değil, aynı zamanda ülkeyi küresel boyuta taşıyacak temel bir güçtür. Küresel pek çok markanın uluslararası pazarlarda kalıcı olmasının ardında müşteri tatmini ve düşük maliyetleri hedefleyen etkin bir lojistik yönetiminin olduğu bilinmektedir.

²⁷ Mehmet Tanyaş, “Global Açından Lojistik”, *Lojistik*, Sayı:1, (Eylül 2004), s. 14.

²⁸ Philippe Pierre Dornier ve diğerleri, *Global Operations and Logistics*, (ABD: John Wiley, 1998), s. 82-83.

Yoğun ve dinamik bir yapı arz eden bilgi ortamı, küreselleşme sürecinde yepyeni bir ekonomik yapının da hızla gelişmesine neden olmuştur. Ortaya çıkan küresel rekabet, yerel ve bölgesel düzeyde rekabeti de yoğunlaştırmıştır. Artık dünyada sermaye, bilgi, teknoloji, hammadde ve onlar kadar yüksek olmasa da emek transfer edilebilmekte, bu durum uluslararası rekabetin şiddetini arttırırken uluslararası pazar ile yerel pazarlar ayrılmaz bir bütün oluşturmakta ve devletin ekonomiye müdahale alanlarının daraldığı gözlenmektedir.²⁹ Rekabetin oldukça yoğun olduğu bu yapıda özellikle maliyetlerin düşürülmesi konusu, lojistik hizmetlerin eskiye oranla çok daha fazla önem kazanmasına neden olmuştur. Küreselleşme ve elektronik ticaret sayesinde alışverişlerin çok büyük bir hızla sanal ortamda yapılabilmesinin ve zaman zaman ekonomik krizlerin de etkisiyle, lojistik hizmetlere olan talep önemli derecede artmıştır.³⁰

Küreselleşme olgusu ile birlikte karşımıza “yeni ekonomi” (bilgi ekonomisi) kavramı çıkmaktadır. Bu yeni yapıyı oluşturan kavramlar bilişim ve iletişim teknolojileri ile sinerji ve yeni dinamiklerdir. Bu yeni kavramın yerleşmesiyle, lojistik sektörünün yapısı da değişmiştir. Yeni ekonomi; bilginin elde edilmesi, işlenmesi ve dönüştürülmesi ile birlikte dağıtım süreçlerini kapsamaktadır. Yeni ekonomide ürün ve hizmetlerin en önemli özelliği, bilginin temel üretim faktörü olarak ön plana çıkmasıdır.³¹ Bilgi ve iletişim tabanlı yeni ekonominin karakteristik özelliklerini aşağıdaki gibi göstermek mümkündür:³²

- Sürekli hızlanan teknolojik gelişmeler,
- Artan bilişim ve bilgi yoğun faaliyetler,
- Kısılan pazara girme ve ürün/hizmet hayat dönüşüm süreleri,
- Pazarların küreselleşmesi,
- Sanayi kolları arasındaki farkların belirsizleşmesi.

²⁹ http://www.isguc.org/arc_view.php_iletisim adresli internet sayfası (23.11.2004).

³⁰ Orhan, a.g.e., s. 93.

³¹ <http://www.canaktan.org/yeni-trendler/yeni-ekonomi/kavram.htm> iletişim adresli internet sayfası, (14.01.2005)

³² Bahadır Akın, “Yeni Ekonomi Nedir? 2000 Yılına Doğru Bilgi Toplumu Üzerine Genel Bir Değerlendirme ve Bilgi Ekonomisinin Özellikleri”, **Verimlilik Dergisi**, Sayı:1, (1999), s. 45.

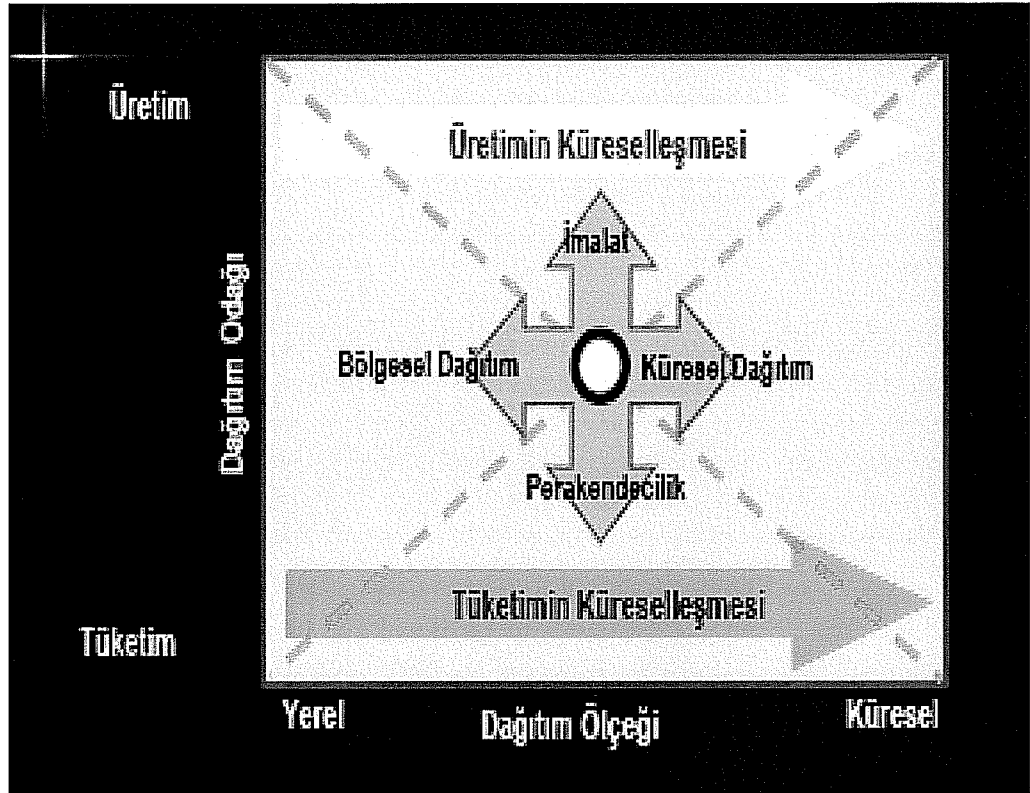
Yeni ekonomi, yeni kavram ve anlayışları da beraberinde getirmiştir. Küreselleşme, teknolojiye dayalı ağlar ve bilgi yönetimi, yeni ekonominin temel taşları olmaktadır. Ancak bu faktörleri ve gelişmeleri takip ederek gelişmelere uyum sağlayabilmek oldukça zordur. Bunun nedeni de, tüm bunların fiziksel bir ortamda değil, küresel bir sanal ortamda gerçekleşmesindendir.³³ 21. yüzyılda, küresel ekonomik çevrenin 20. yüzyıldan daha hızlı bir şekilde değişmesi ve bu durumun ulusal ekonomilere etkisinin çok daha büyük olması beklenmektedir. Günümüzde pazarlar, her zamankinden daha karmaşık ve rekabetçi bir yapıdadır. Ticari engellerin ortadan kalkması ve az gelişmiş ülkelerin rekabetçi pazar ortamına girmeleri sonucu işletmeler, yeni ürün ve hizmetleri her zamankinden daha hızlı olarak pazara süren çok sayıda rakiple karşılaşmaktadır.³⁴ Dünyanın farklı bölgeleri, belirli üretim faaliyetlerinde uzmanlaşmakta, dolayısı ile hammadde, üretim ve tüketim noktaları arasında zaman ve yer farklılıkları meydana gelmektedir, bu da dünya gündeminde lojistiğin önemini artırmaktadır.³⁵

Yerel işletmelerin dünya genelinde örgütlenerek küresel bir ağ oluşturma suretiyle çok uluslu işletmeler haline gelmeleri ile birlikte küresel lojistik kavramı oluşmuştur. Bu kavramla birlikte, müşterilerin tüm taleplerini karşılamak için dünya çapında örgütlenmek ve dünya genelinde tüm pazarlara ulaşmak birincil hedef haline gelmiştir. Küresel anlamda faaliyette bulunan işletmelerin tedarik zinciri yönetiminde göstereceği bütünleşme, günümüzde kritik bir başarı faktörü oluşturabilmektedir. Çünkü artık sadece ürün maliyetleri değil, küresel tedarik zincirinin sağlayacağı etkin bir dağıtım zinciri de rekabet avantajı getirmektedir. Küresel uygulamalar ve lojistik işletmelerin rekabetçi özelliklerini korurken, uluslararası pazarlara entegrasyonunu sağlayacak stratejik çözümler üretmelerini de zorunlu kılmaktadır. İşletmeler rekabet avantajı kazanmak için; küresel pazara yönelik ürün/hizmet tasarlamalı, üretmeli ve bu hizmetlerin dağıtımını da işletmenin finansal kaynaklarını en doğru biçimde kullanabileceği lojistik süreçlerle yapmalıdır. Aşağıdaki şekil, küresel lojistik eğilimlerini göstermektedir:

³³ Yavuz Odabaşı, **Postmodern Pazarlama Tüketim ve Tüketici**, (İstanbul: MediaCat Kitapları, 2004), s. 77.

³⁴ Kirk A. Peterson, Curtis M. Grimm ve Thomas M. Corsi, "Adopting New Technologies for Supply Chain Management", **Transportation Research Part E**, Number:39, (2003), s. 95.

³⁵ Ronald H. Ballou, **Basic Business Logistics**, (ABD: Prentice Hall, 1987), s. 7.



Şekil 1. Küresel Lojistik Eğilimleri

<http://www.meslekiyeterlilik.com/seminerler/Lojistik%20ve%20Tedarik%20Zinciri%20Yonetimi%20Temel.pdf> iletişim adresli internet sayfası (08.03.2007).

1.1.8. Lojistik ve Pazarlama İlişkisi

Günümüzde işletmeler sadece içinde bulundukları pazardaki yerel rakiplerle mücadele etmek durumunda olmayıp, aynı zamanda yabancı rakiplerle de kıyasıya rekabete girmek durumundadır. Müşteri talebindeki hızlı ve yapısal değişimler, ulusal ve uluslararası yasalar, ekolojik kirlenmeler ve diğer çevresel değişimler, işletmelerin tüm yönetim fonksiyonlarına stratejik bağlamda yaklaşmalarını gerekli kılmaktadır. Günümüzde müşteri beklentileri oldukça dinamiktir ve yoğun bir rekabetin yaşandığı pazarlarda çok hızlı değişmektedir. Müşteriler giderek ürün/hizmetler hakkında çok daha fazla bilgi sahibi olmaktadır.³⁶ Bir işletme başarılı olmak, hızla değişen çevre koşullarına uyum sağlayarak pazarda uzun süre var olma istiyorsa, hedef pazarındaki tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını en iyi biçimde saptamalı ve bu istek/ihtiyaçları tatmine yönelik pazarlama programları geliştirmelidir. Ancak günümüzde hızla değişen ve gelişen pazarlara paralel olarak, tüketici beklentileri de çeşitlenmekte ve nitelik

³⁶ Valerie A. Zeithaml, Mary Jo Bitner, **Services Marketing**, (ABD: Mc-Graw-Hill Book, 2003), s. 143.

değiştirebilmektedir. Dolayısıyla, olası değişimler önceden tahmin edilmeli, gerekli stratejiler geliştirilmeli ve değişimin yarattığı fırsatlar değerlendirilmelidir.³⁷

Üretim, ürün hareketi, ürünün pazara en kısa sürede ulaştırılması ve müşteri memnuniyeti gibi kavramlar göz önüne alındığında, ticaretin ayrılmaz bir parçası olan taşımacılık ve lojistik sektöründe bütünleşik hizmet vermek müşteri açısından her geçen gün daha da önemli olmaktadır.

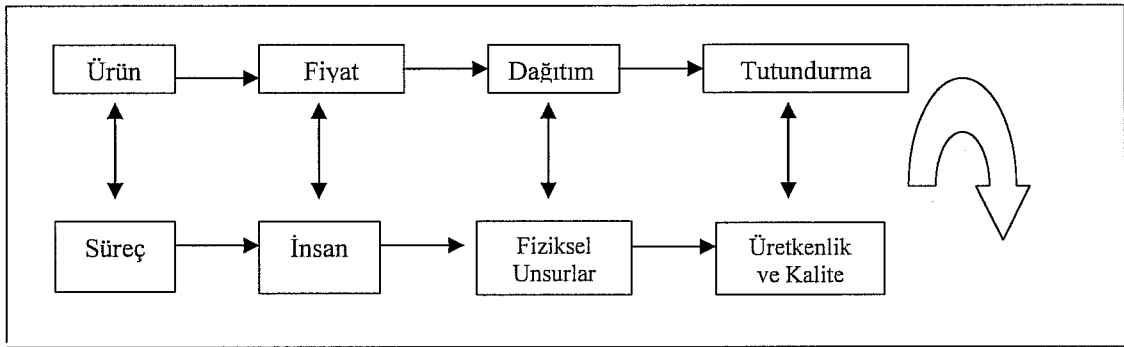
İşletmelerin temel gelir kaynağı olan müşterilerinin ihtiyaçlarına zamanında ve tam olarak cevap verebilmeleri ve bu ihtiyaçları önceden tahmin edebilmeleri, rakipleri karşısında üstünlük sağlayacaktır. Müşteri taleplerini ve ihtiyaçlarını zamanında gerçekleştirebilen ve müşteri memnuniyetini artırarak rakiplerinin önüne geçmeye çalışan işletmeler, lojistikte farklı yönetim anlayışına yönelmişlerdir. İşletmeler de pazarda var olabilmek için bilgi ve stratejilerini güncellemek zorundadır. Lojistik de, bir işletmenin müşterileri, tedarikçileri ve hissedarları için değer yaratma anlamındadır. Lojistikte değer yaratma zaman ve yer açısından açıklanmaktadır. Lojistik; ulaştırma, bilgi akışı ve envanter yönetimi aracılığı ile zaman ve yer değerlerini kontrol etmektedir. Ürün ve hizmetler, müşteriler onları istediği zaman ve yerde olmadıkça hiçbir değer ifade etmemektedir. Etkin bir lojistik yönetimi, tedarik zinciri içindeki her bir faaliyeti, değer yaratma sürecine bir katkı olarak algılamaktadır. Müşteriler bir ürün/hizmet için çok daha fazla ödemeye istekli ise, o ürün/hizmete değer katılmış olur. Lojistik, dünyadaki pek çok işletme için değer artırıcı ve önemli bir olgu haline gelmektedir.³⁸ İşletmeler müşterilerine daha fazla değer kazandırdıkları ya da aynı değeri daha ucuza sağladıkları zaman rekabet avantajına sahip olabilmektedir. Faaliyetlerin değeri her işletmenin özelliğine göre değişmektedir. İşletmeler kendilerine en fazla değeri katacak stratejik süreçler üzerinde odaklanmalıdır. Buna örnek olarak Wal-Mart, lojistik üzerine odaklanarak rekabet avantajı yakalayabileceğini keşfetmiştir.

Lojistik yönetimi bir hizmet yönetimidir ve lojistik pazarlaması kavramı genel olarak hizmet pazarlaması olarak düşünülmektedir. Hizmet pazarlamasına ilişkin

³⁷ Aksu, a.g.e., s. 4.

³⁸ Ronald H. Ballou, **Business Logistics/Supply Chain Management**, (ABD: Prentice Hall, Fifth Edition, 2004), s. 13.

değerlendirmelerde, klasik pazarlama karması³⁹ olan ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma (4P) bileşenleri ile birlikte; süreç, insan (katılımcılar) ve fiziksel unsurların da bir arada ele alınması daha doğru olmaktadır. Ayrıca günümüz ve gelecek pazar yapısının yoğun rekabet ortamında, hızla gelişen hizmet sektöründe pazarlama faaliyetleri için kalite ve üretkenlik bileşenini de eklemek faydalı olacaktır. Aşağıdaki şekil, lojistik hizmet yönetimi bileşenlerini göstermektedir.



Şekil 2. Lojistik Hizmet Yönetimi Bileşenleri

Christopher Lovelock, Lauren Wright, Principles of Service Management (USA: Prentice-Hall, 1999), s. 19.

Lojistik pazarlamasında en önemli amaç, lojistik pazarının istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesi, lojistik hizmet ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik olarak hizmet sürecinin tasarımı ve hizmetin müşterilere nasıl ulaştırılacağıdır. Müşteri istek ve ihtiyaçlarının en iyi şekilde karşılanmasında, işletme hizmetlerini müşteri talepleri ile aynı çizgide buluşturacak güvenilir pazar verilerine ihtiyaç duyulmaktadır. Kontrol edilemeyen değişkenlerin çok fazla olduğu uluslararası pazarlar içinde bir lojistik işletmesi; ekonomik çevre, rekabet yapısı, hukuki ve politik çevre, teknolojik düzey, dağıtım yapısı, coğrafya ve altyapı, sosyal ve kültürel çevre unsurlarını dikkate almalıdır.⁴⁰

Hava taşımacılığı sektöründeki tüm havayolu işletmeleri de çok hızlı gelişim gösteren dinamik bir yapı içerisinde faaliyetlerini sürdürmektedir. İşletmeler üzerindeki devlet müdahalesinin ve sektöre giriş koşullarının nispeten azalmış olması, işletmeler

³⁹ Pazarlama karması, “işletmenin belirli bir zaman sürecinde kullandığı kontrol edilebilir pazarlama karar değişkenlerinden meydana gelmektedir”. Pazarlama karması bileşenleri, işletmelerin pazarlama planlarındaki hedeflerine ulaşmasını sağlayan stratejik birer kaynaktır.

⁴⁰ Çancı, Erdal, a.g.e., s. 61.

arasında yoğun bir rekabet ortamının yaşanmasına neden olmaktadır. Rekabetin artması, trafiğin düşmesi, yeni hatların, pazarların oluşturulması isteği, tüketicilerin satın alma alışkanlıklarının değişmesi, maliyetlerin artması, müşteri tatmini ve bağlılığının sağlanabilmesi gibi unsurlar, havayolu işletmelerini pazar ve müşteri odaklı olmaya iten başlıca nedenlerdir.

Havayolu işletmelerinde yakıt fiyatları ve ülkenin ekonomik durumu gibi dışsal faktörler, uçuş hattı tasarımları, bilgisayarlı rezervasyon sistemleri ve motive edilmiş yetenekli işgörenler gibi içsel faktörler, başarıyı belirlemede önemli birer etkidir. Hava taşımacılığı sektörü, uçaklara yapılan büyük harcamalarla sermaye yoğun bir sektör özelliği taşımaktadır. Havayolu işletmelerinin çok iyi bir müşteri hizmeti sağlamaları gerekmektedir. Gecikmeli uçuşlar, kayıp bagajlar, fazla koltuk satılmış uçuşlar, iptaller, gecikmeler ve işletmeyi başarı ile temsil edemeyen işletme çalışanları, yolcuların kolaylıkla havayolu işletmesinden soğumasına neden olabilmektedir.⁴¹

1.1.9. Lojistik Hizmet Bileşenleri

Lojistik hizmet bileşenlerini; ürün (hizmet), fiyat, dağıtım, tutundurma, süreç yönetimi, insan (katılımcılar), fiziksel unsurlar ile üretkenlik ve kalite olarak ifade etmek mümkündür. Aşağıda bu kavramlar açıklanmıştır.

1.1.9.1. Ürün (Hizmet)

Bir müşteri için ürün, kendine özgü bir görünümü ve kesin kullanım alanı olan fiziksel bir maldır. Hizmet sektöründe ise ürün, sunulan hizmet olarak tanımlanmaktadır. Hizmetlerin kendilerine özgü nitelikleri, hizmetlerin geliştirilmesini ve müşteriye sunulmasını etkilemektedir. Pazarlama yönlü bir hizmet işletmesinin temel görevi, pazara uygun olan hizmetleri geliştirmektir. Müşteri için değer yaratması, fayda üretmesi, hizmet seviyesi (kiralama, lease veya satın alma), satış sonrası hizmet ve garanti kapsamı gibi özellikleri, ürün karakteristikleri içinde yer almaktadır. Havayolu ürünü ise fiziksel bir mal değil, müşterilerin yararlı bulduğu hizmetler topluluğudur. Havayolu ürünü iki şekilde algılanmaktadır:⁴²

⁴¹ Hatice Küçükönel, Vildan Korul, "Havayolu İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi", **Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:4, Sayı:2, (Aralık 2002), s. 75.

⁴² Alexander T. Wells, **Air Transportation A Management Perspective**, (ABD: Wadsworth Publishing, 1999) s. 282.

- Ürünü koltuktan ibaret görmek,
- Ürünü fiziksel olarak değil de, müşterilerin gerekli gördüğü hizmetlerin bir bütünü olarak görmek

Havayolu hizmet tasarım sürecinde müşterilere sunulan hizmetler; havayolu işletmesinin güvenilirliği, dakiklik (uçanın iniş-kalkış zamanı), verilen hizmetin sürekliliği ve sıklığı, kabin hizmetleri, biletleme-bagaj ve yer hizmetleri, uçak tipi ve havayolu işletmesinin imajı olarak özetlenebilmektedir. Tanımlanmış müşteri ihtiyaçlarını karşılayan hizmetler, havayolu işletmesi ürününün bir parçası olarak kabul edilmektedir.

Günümüz rekabet ortamında başarılı bir lojistik işletmesi; kısa dönemli hizmetler, küçük hacimli ve dar kapsamlı işler yerine, uzun dönemli ve entegre hizmet yönetimine odaklanmaktadır. Sunulan hizmetlerin lojistik kapsamında müşterilerle uzun dönemli ortaklığa dönüştürülmesi için, hizmetlerin sistemli olarak müşteri ihtiyaçlarına göre tasarlanması gerekmektedir. Hizmet bileşenlerinin özellikleri, müşterilerin talep ettiği faydalar üzerine kurulmalı ve geliştirilmelidir.

1.1.9.2. Fiyat

Hizmet sunan işletmelerin çoğu, farklı gelir düzeylerindeki müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayabilmek için müşterilerine farklı fiyat düzeylerinde hizmet seçenekleri sunmaktadır. Aynı hizmetin fiyatı günün belirli saatleri ya da yılın belirli mevsimlerinde değişebilmektedir. Lojistik hizmet sektöründe fiyat, sadece müşteri talebinin seviyesini etkilemekle kalmamakta, aynı zamanda müşterinin o hizmetten beklentilerini içeren bir mesaj da göndermektedir.

Havayolu işletmeleri de yolculara Business Class, First Class ve Economy Class gibi farklı hizmetler için farklı fiyat seçenekleri sunmaktadır. Pazardaki fiyat düzeyini belirleyen iki önemli etken arz ve taleptir. Arz, özel bir pazarda yer alan bir havayolu işletmesinin koltuk sayısını içermektedir. Talep ise, belirli bir pazarda müşteri tarafından satın alınan bilet miktarıdır. Hizmetin fiyatı ne kadar düşerse, müşterinin hizmete olan talebi de o oranda artmaktadır. Talep edilen miktarı belirlemede fiyatın öneminin yanı sıra, talebi etkileyen birtakım fiyat dışı faktörler de önemli yer tutmaktadır. Bunlar arasında; pazardaki yolcuların sayısı, yolcuların gelir düzeyi, rakip

işletmelerin fiyat düzeyleri ile yolcuların tercihleri ve fiyatlar konusundaki genel beklentilerini göstermek mümkündür.⁴³

Genel olarak ulaştırma hizmetlerinin pazar fiyatı uluslararası ticaret hacmi, ekonomik canlılık, uluslararası rekabet ve bölgesel yük trafiği gibi makro değişkenlerden fazlasıyla etkilenmektedir. Bu faktörlerin yanı sıra; faaliyette bulunulan ülke ve pazar şartları içinde yer alan arz ve talep dengesi, verilen hizmetlerin kapsam, nitelik ve kalitesi de diğer etkileyici unsurlardır. Ekonomik durgunluk, döviz kurlarındaki hızlı değişiklikler, pazarda yer alan işletme sayısının çokluğu bir taraftan lojistik hizmet alanların sayısını azaltırken, diğer taraftan lojistik hizmet veren işletmeler arasındaki fiyat rekabetini de artırmaktadır. Bu durum lojistik hizmet veren işletmeleri tehdit etmekte; başa baş maliyetleri ile hizmet verme, fiyatlarda indirim veya uygun ödeme koşullarının sağlanması, alternatif pazarlar bulma, yeni ortaklıklara girme ya da yeni stratejiler oluşturma gibi uygulamalara yöneltilmektedir.⁴⁴

1.1.9.3. Dağıtım

Yerleşim, erişilebilirlik, uygunluk, dağıtım kanalları, dağıtım miktarı ve kapsamı gibi faktörler, dağıtım bileşeninin içinde yer almaktadır. Dağıtım unsuru, müşteriler için belirli bir değer ifade eden hizmetlerin istenilen yer ve zamanda müşterilere sunulması faaliyetlerini kapsamaktadır.

Hizmet bileşenlerinin müşterilere ulaştırılması, teslimat yeri ve zamanı üzerine alınan kararlar ve bu kararların uygulamaya geçişi, dağıtım stratejilerini oluşturmaktadır. Lojistik işletmeleri vermiş oldukları hizmetleri müşterilere doğrudan veya aracı işletmeler aracılığıyla ulaştırmaktadır. Bu noktada, müşterilerin lojistik hizmetin yararları, bu hizmete nerede ve ne zaman ulaşılacağı ile hizmet süreçlerinde nasıl yer alınacağı konusunda bilgilendirilmesi önem kazanmaktadır. Dağıtım konusu ve dolayısıyla akış yönetimi, lojistik işletmelerinin temel uzmanlık alanlarıdır.

Hizmetlerin stoklanamama ve bozulabilirlik özellikleri nedeniyle, doğru zaman ve doğru yerde müşterilere sunulması önemlidir. Havayolu hizmetlerinin pazarlanmasında da seyahat acentaları kullanılarak, müşteriye hizmet sunumunda kolaylık sağlanabilmektedir.

⁴³ Aynı, s. 285.

⁴⁴ Çancı, Erdal, a.g.e., s. 67.

1.1.9.4. Tutundurma

Müşterinin özel bir hizmeti veya hizmet sağlayıcıyı tercih etmesi için gerçekleştirilen tüm iletişim çabaları tutundurma kapsamında değerlendirilmektedir. Tutundurmayı, “bir işletmenin ürün/hizmetinin satışını kolaylaştırmak amacıyla üretici-pazarlamacı işletmenin denetimi altında yürütülen, müşteriye ikna etme amacına yönelik, bilinçli, programlanmış ve eşgüdümlü faaliyetlerden oluşan bir haberleşme süreci” olarak tanımlamak mümkündür.⁴⁵ Bu amaçla da reklam, kişisel satış, satış tutundurma, halkla ilişkiler ve duyurum olarak şekillendirilen tutundurma yöntemleri, en uygun biçimde planlanarak uygulanmaktadır. Kişisel satış, en yaygın kullanılan tutundurma faaliyetidir. Hiçbir pazarlama programı, tutundurma ve etkili bir iletişim programı olmadan başarıya ulaşamamaktadır. İhtiyaç duyulan bilgi ve tavsiyeyi sağlamak, hedef müşterileri özel bir hizmetin değerleri üzerine ikna etmek ve uygun zamanda harekete geçmeleri için cesaretlendirmek, tutundurma bileşeninin üç temel fonksiyonudur. Hizmetin etkileşimsel ve somut olmayan yapısından dolayı, tutundurma faaliyeti uygulamalarında bazı farklılıklar gözlenebilmekte ve hizmet kalitesine ait somut ipuçlarına ihtiyaç duyulmaktadır.

Bir havayolu işletmesinin tutundurma faaliyetlerinin amacı, genellikle kişileri yalnızca kendisi ile uçmaya ikna etmektir. Bunu başarabilmek için havayolu işletmeleri iletişim yolu ile müşterileri sundukları hizmetler hakkında bilgilendirmekte ve müşterilere hizmetin ulaşılabilirliği hatırlatılarak, hizmeti satın almaları yönünde müşteriler teşvik edilmektedir. Tutundurmanın temel amacı, hedef pazardaki müşterilerin işletmenin hizmetlerinden doğru zaman, doğru yer ve uygun fiyat ile haberdar olmasını sağlamaktır.

Satış sonrası hizmet ve hizmetin ulaştırılması, lojistik sektöründe tutundurma faaliyetlerinin önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Pek çok hizmet tekrarlanan faaliyetlere dayandığından, varolan müşterilerle kurulan ilişkilerin sürdürülmesi önemlidir. Aşağıdaki şekil, bir lojistik işletmesinin iletişim bileşenlerini göstermektedir.⁴⁶

⁴⁵ Yavuz Odabaşı, **Pazarlama İletişimi**, (2. Basım. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, İşletme Fakültesi Yayınları, No:1, 1998), s. 46.

⁴⁶ Lovelock ve Wright, **a.g.e.**, s. 72.

Tablo 1. Lojistik İşletmesi İletişim Bileşenleri

1. Hizmet Personeli: Müşterilerle telefon, faks, e-posta veya yüz yüze iletişim kurulması.
 - a. Satış temsilcileri
 - b. Müşteri hizmetleri personeli
 - c. Muhasebe/faturalama personeli
 - d. Müşterilerle doğrudan iletişimi olmayan operasyon elemanları
2. İnsanlarla İlişkiler ve İletişim
 - a. Müşteri ile, hizmetin gerçekleştirilme sürecinde etkin iletişim kurulması
 - b. Bağlantı kurulan herkesle yakınlık kurulması
3. Sözlü Olmayan İletişim
 - a. Broşürler, kataloglar
 - b. Formlar, yazışmalar, evraklar
 - c. Reklam (TV, radyo, internet, gazete, dergi vb.)
 - d. Yazılı ve görsel medyada çıkan haber ve yazılar
4. Hizmet Araç-Gereç ve Ekipmanları
 - a. İşletme merkezi ve bilişim altyapısı
 - b. Lojistik araç parkı ve teknolojik düzey

Christopher Lovelock, Lauren Wright, Principles of Service Management, s. 72.

1.1.9.5. Süreç Yönetimi

Süreç (işlemlerin yönetimi), lojistik hizmet sisteminin çalışma yöntemini ve düzenini tanımlamaktadır. Daha geniş açıdan ise süreç, lojistik hizmetin işletimi ve ulaştırılmasında rol oynayan güncel prosedürler, mekanizmalar ve faaliyet akışıdır. Lojistik hizmet bileşenlerinin meydana getirilmesi ve müşterilere ulaştırılması için etkin ve verimli çalışan süreçlerin geliştirilmesi gerekmektedir. İyi düzenlenmemiş lojistik süreçler, yavaş, bürokratik ve etkisiz hizmet ulaşımı açılarından müşterileri çeşitli sıkıntılara sokmaktadır. Teslim süresi geciken eşyalar, ekonomik kayıplar, sigortalama, gümrükleme veya depolamada karşılaşılabilen riskler, işletme imajını doğrudan etkileyen faktörlerdir.

Hizmet pazarlaması karmasında süreç üzerindeki en büyük etki, teknolojik gelişmelerden dolayı meydana gelmektedir. Buna örnek olarak; havayolu işletmelerinde bilgisayarlı rezervasyon sistemlerinin (CRS) kullanılması, rezervasyon işlemlerinin yapılmasında süreci hızlandıran bir rol oynamaktadır. Bu kapsamda, hem havayolu işletmeleri hem de hizmetin kullanıcısı olan müşterilere büyük kolaylıklar sağlanmaktadır. Yine, yolcu-bagaj kabul ve kontrol bankolarının zamanında açılması yığılmaları önlemektedir.

1.1.9.6. İnsan (Katılımcılar)

İşletme kültürü, çalışanların tutum ve davranışları, özellikleri, beceri ve yetenek, sadakat, iletişim, müşteri ile bağlantı kurma sıklığı, satış faaliyetleri ve eğitim gibi unsurları kapsamaktadır. Hizmet yönetimi içinde insan, hizmet sisteminde belirli bir rolü olan kişileri tanımlayan ifadedir. İnsan; hem çalışanları (iç müşteri), hem de diğer müşterileri kapsamakta; lojistik hizmetin ulaştırılmasında kısmen ya da tamamen yer alan tüm kişiler ile alıcı algılamaları üzerinde etkileri olan işletme personeli ve hizmet çevresinde yer alan diğer müşteriler biçiminde değerlendirilmektedir.⁴⁷

Tıpkı lojistik işletmeleri gibi havayolu işletmelerinin de insan kaynağı konusunda gerekli kaliteyi oluşturmada stratejik kararlar alarak, devamlı değişen ve gelişen teknoloji kullanımına uygun insan yetiştirmeye önem verdikleri görülmektedir.

1.1.9.7. Fiziksel Unsurlar

Fiziksel unsurlar; işletmenin iç ve dış görünümü, ekipman, malzeme, araç-gereç, çalışanların görünümü ve güvenilirliği gibi bileşenleri içinde bulunduran ve hizmet kalitesine kanıt olarak gösterilebilecek ipuçları ya da fiziksel kanıtlardır. Hizmetler soyut ve emek-yoğun olmalarından dolayı, fiziksel unsurlar genellikle hizmet kalitesine işaret etmekte ve kalite bir işletmeden diğerine önemli farklılıklar gösterebilmektedir. Hizmet işletmeleri, müşteri izlenimleri üzerinde önemli etkileri olduğundan dolayı, fiziksel unsurları dikkatli yönetmelidir.

Hizmetlerin elle tutulup gözle görülemez olması, potansiyel müşterilerin hizmeti tüketmeden önce yorum yapmasını engellemekte ve satın alma kararlarını etkilemektedir. Müşteriler satın alma öncesi işletmenin yeteneklerini ve kalitesini, fiziksel ortam ve unsurlara bakarak değerlendirmektedir.⁴⁸ Bu nedenle, pazarlama karması stratejisindeki önemli noktalardan birisi de, müşterilerin satın alma kararlarını etkileyebilecek nitelikte, elle tutulup gözle görülebilecek kanıtlar yaratmaktır. Buna örnek olarak; havayolu işletmelerinde yolculuk sırasında sunulan, havayolu işletmesinin imaj ve kimliğini yansıtan dergiler, ya da üzerinde havayolu işletmesinin ambleminin yer aldığı kolonyalı mendil, çakmak gibi sembolik hediyeler potansiyel müşteriler üzerinde olumlu bir etki yaratarak, hizmetin somutlaştırılmasını sağlamaktadır. Diğer

⁴⁷ Çancı, Erdal, a.g.e., s. 70.

⁴⁸ G. Lynn Shostack, "Breaking Free From Service Marketing", *Journal of Marketing*, Sayı:41, (Nisan 1995), s. 73.

bir örnek olarak, havayolu işletmelerindeki temiz ve düzenli bir kıyafete sahip bilet satış görevlisi, verilen hizmetin kalitesi, teknoloji altyapısı ve reklâmlar gibi unsurlar, tüm sürecin büyük bir özenle yürütüldüğünün göstergesi olabilmektedir. Günümüzde temiz ve düzenli bir çevre, müşterilerin hizmet ile ilgili görüşlerini ve satın alma davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir.⁴⁹

Fiziksel unsurların fonksiyonellik boyutuna ek olarak bir lojistik işletmesi, hakkında mesaj taşıyan her bir belge, tanıtım katalogu, bülten, broşür, sözleşme metni, sembol, logo, kullanılan malzeme ve baskı kalitesi, reklamlardaki mesajın içeriği, dil ve ifadenin müşterinin hizmet kalitesi algılamasında önemli rol oynayacağını bilmelidir.

1.1.9.8. Üretkenlik ve Kalite

Genellikle ayrı ayrı ele alınan üretkenlik ve kalite kavramları, birbirini tamamlayıcı özelliğe sahiptir. Gelişmiş bir üretkenlik, toplam giderleri kontrol altında tutmada en önemli araçtır. İşletmenin kaynaklarını kullanmada göstermiş olduğu özen, işletmeye uzun dönemli rekabet avantajı getirecektir. Üretkenlik aynı zamanda işletmeye, araştırma ve geliştirme ile pazarlama-fiyatlandırma stratejilerinde de büyük olanaklar sağlayacaktır. İşlerin bir kerede ve doğru olarak yapılması, her yeni günün bir önceki günden daha iyi olarak geçirilmesi için gerçekleştirilen çabalar, süreklilik gerektirmektedir. Sürekli iyileşme, sürekli gelişim ve müşteri odaklı hareket etme, kalite yönetiminin temel bileşenleri olmaktadır. Hizmet kalitesi, müşteriler açısından tanımlanan şekliyle istek ve ihtiyaçlara uygunluk olup, ürün/hizmet farklılaştırılması ve müşteri bağlılığının sağlanması bakımından büyük önem taşımaktadır.

Kar amacı güden işletmeler, değişen oranlarda olmakla birlikte ürün/hizmeti hem üretmekte hem de pazara sunarak varlıklarını devam ettirmektedirler. Lojistik sektöründe de müşteriler, istek ve ihtiyaçlarına yönelik olarak aldıkları hizmetin yanında bir yarar elde etmektedir. Mükemmel müşteri hizmeti ve düzeyi, müşteri beklentilerini tam olarak karşılamak (dış hizmet standartları ve maliyet) ve hizmet sistemi performans kriterlerini (iç hizmet standartları, gelir ve gider) uygulamak anlamını taşımaktadır.

⁴⁹ Adrian Palmer, *Principles of Marketing*, (ABD: Mc-Graw Hill Book Co, 1994), s. 34-35.

Günümüzde ulaştırma ve lojistik sektörü içerisinde hizmet kalitesi giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Profesyonellik ve beceri, tutum ve davranışlar, ulaşılabilme ve esneklik, güvenilirlik ve doğru sözlölük, müşteriye kazanma ve elde tutma, işletme imajı ve inanılrlığı gibi hizmet kalitesi algılama bileşenleri, lojistik yönetimi içerisinde birbirleri ile etkileşimde bulunmakta ve her bir kavram müşteri için ayrı bir değer taşımaktadır.⁵⁰

1.2. Türkiye’de Lojistik Sektörünün Gelişimi

Uluslararası taşımacılık ve lojistik sektörü tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de değişmiş ve gelişmiştir. Türk lojistik şirketleri de artık küresel rekabete açılmaya başlamıştır. Dünyada lojistik alanda küresel rekabetin doğasının değişmesine bağlı olarak çok uluslu lojistik zincirlerinin hakimiyeti artarken, diğer yandan devletler limanlarına, havaalanlarına, lojistik merkezlerine ve demiryollarına talebi artırmak; uluslararası transit yollarını ve büyük hava kargo işletmelerini kendi ölkelerine çekebilmek için kıyasıya rekabet etmektedir.

1.2.1. Türkiye’de Lojistiğin Tarihsel Gelişimi

Osmanlı İmparatorluğu döneminde lojistikle ilgili faaliyetler daha çok nakliye odaklı olmuştur. Bu dönemde, stok alanlarına dayalı planlama kavramı ile karşılaşılmaktadır. 1800’lü yıllarda Osmanlılar ile Fransızlar arasında İzmir limanında ihracat yapılmaktaydı. Türklerin Anadolu’ya gelinceye kadar denizlerle fazla bir ilgisi olmamış, daha çok karalarda göç etmiş ve yayılmışlardır. Anadolu topraklarının Türkleşmeye başlaması ile beraber, Türklerin hâkimiyet stratejisi değişmiş ve üç tarafı denizlerle çevrili bu ölkenin fetihleri, denizlere yönelmenin devletin geleceği için en uygun yöntem olacağını anlamışlardır.

Kurtuluş Savaşı sırasında ise lojistikle ilgili faaliyetler daha çok savaşla ilgili olmuştur. Yunan işgali ile birlikte Batı Anadolu’da başlayan Kuvayi Milliye kuruluşları askerlere para ve lojistik destek sağlamak için çeşitli yollara başvurmuşlardır.

Cumhuriyet sonrası dönemde ise, ölkede çıkarları doğrultusunda yapılandırılmış, kendine yeten bir milli ekonominin yaratılması amaçlanarak, demiryollarının ölkede kaynaklarını harekete geçirmesi hedeflenmiştir. Bu dönemin belirgin özelliği, 1932 ve

⁵⁰ Çancı, Erdal, a.g.e., s. 80.

1936'da hazırlanan I. ve II. Beş Yıllık Kalkınma Planlarında demir-çelik, kömür ve makine gibi temel sanayilere öncelik verilmiş olmasıdır. Bu tür kitlesel yüklerin en ucuz biçimde taşınabilmesi için demiryolu yatırımlarına ağırlık verilmiş ancak savaş nedeniyle 1940'dan sonra bu süreç yavaşlamıştır. 1970'lere gelindiğinde, 1960'larda kurulan Devlet Planlama Teşkilatının 5 yıllık kalkınma planlarında sanayileşme kavramına değinildiği görülmektedir.

2. Dünya Savaşından sonraki dönemi sanayi toplumlarının altın çağı olarak değerlendirmek mümkündür. 1980'li yıllar, tüm dünyada başlayan liberalleşme ve yapılan büyük yatırımlarla üretim kapasitelerinin arttığı, Japonların dünya pazarlarında yarattığı fiyat rekabetinin, JIT (Tam zamanında üretim) modellerinin, daha iyi stok hammadde yönetiminin, Toplam Kalite Yönetiminin ve üretim planlamasının damgasını vurduğu bir dönemdir. Bu yıllarda Türkiye, iletişim ve ulaştırma alanında -otoyollarının yapılması gibi- oldukça büyük gelişmeler göstermiştir.⁵¹

1.2.2. Lojistik ve Türkiye Ekonomisi

Lojistik sektörünün küresel ekonominin ulaştığı hız ve rekabet ortamında en önemli sektörlerden olduğu ve olmaya devam edeceği kabul edilen bir gerçektir. Son 10 yıl içinde uluslararası pazardaki ciddi gelişme Türk ekonomisine de yansımış ve her geçen gün lojistik daha fazla anılır hale gelmiştir. Özellikle içinde bulunduğumuz 21. yüzyılda, Türkiye ile Avrupa Birliği arasında oluşturulmuş bütünleşmenin yarattığı tek pazar ekonomisi ve artan rekabet ortamı, işletmelerin ürün/hizmetlerini çok daha hızlı olarak pazara sunmalarını zorunlu kılmaktadır. Avrupa Birliği ülkeleri, dünya ticaretindeki ağırlıklarını artırabilmek için Türkiye'nin kritik konumunu kavramaya başlamıştır. Bu da çok daha etkin bir uluslararası lojistik hizmetini gerektirmektedir.

Türkiye ekonomisi, uluslararası pazar ile uyum sağlamış durumda ve küreselleşmeyi gerçekleştirmek için büyük bir çaba içerisinde. Türk işletmeleri, küresel ekonomi içinde başarıyı yakalamanın lojistiğe önem vermekten geçtiğini fark etmişlerdir. Dünyada ve ABD'de lojistik ile ekonomi arasında güçlü bir bağ bulunmakta ve bu kavramların birlikteliğinin önemi bilinmektedir. Lojistik, uluslararası ticaretteki ekonomik gelişmenin önemli bir unsuru olduğu ve maliyet etkinliği yarattığı için ekonomide önemli bir rol oynamaktadır. Lojistik olanakların gelişimi, ürün ve

⁵¹ Baki, a.g.e., s.33-42.

hizmetleri yeni pazarlara kolaylıkla açarak, ekonomik büyüme için altyapı hazırlamaktadır.⁵²

Gelişmiş ülkelerde oldukça ileri seviyelere ulaşan lojistik sektörü, Türkiye’de 1980 ve 1990’lı yıllarda kara, deniz, hava, demiryolu ve kombine taşımacılıktaki yatırımlarla alt yapısını oluşturmuştur. Lojistik sektörü Türkiye’de 2000’li yılların başına gelindiğinde ise artık emekleme devresini geride bırakmıştır.⁵³ Türk ekonomisinin büyümesinin en belirgin göstergesi GSMH’nin artışıdır. Buna paralel olarak, ithalat ev ihracatta da artış devam etmektedir. Dünya Bankası’nın verilerine göre Türkiye, GSMH’ sinin %13’ü oranında lojistik potansiyele sahip ülkeler arasına girmektedir. Bu varsayım ile, 2001–2006 arası Türkiye’nin lojistik potansiyeli aşağıdaki tabloda olduğu gibidir:⁵⁴

Tablo 2. 2001–2006 Arası Türkiye’nin Lojistik İş Potansiyeli

YILLAR	GSMH (Milyar Dolar)	LOJİSTİK İŞ POTANSİYELİ (Milyar Dolar)
2001	148	19
2002	180	23
2003	239	31
2004	299	39
2005	360	47
2006	420	55

http://www.lojiport.com/author_article_print.php?id=97 iletişim adresli internet sayfası (20.08.2007).

Bu potansiyelin 2001, 2002 ve 2003 yıllarında %25’i, 2004’te ise ithalat ve ihracatın ekonomik büyüme hızından daha fazla olması nedeniyle %30’u yabancı işletmeler tarafından kullanılmıştır. Bunun sonucunda, Türkiye içinde kalan milli lojistik potansiyelini aşağıdaki gibi göstermek mümkündür:

⁵² Coşkun Şamlı, “Globalleşme Çağında Üçüncü Dünya Ülkelerinin Lojistiklerinin Yetersizlikleri: Paradigma Değişikliğine Duyulan İhtiyaç”, *Pi Dergisi*, (Ocak-Şubat-Mart 2005), s. 55.

⁵³ UTİKAD (Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Hizmet Üretenleri Derneği) Tanıtım Kitapçığı, (İstanbul: 2004), s. 5–7.

⁵⁴ “Lojistik Sektörü Ölçüleri ve Gelecek”, http://www.lojiport.com/author_article_print.php?id=97 iletişim adresli internet sayfası (20.08.2007).

Tablo 3. 2001–2006 Arası Türkiye İçinde Kalan Milli Lojistik Potansiyeli

YILLAR	LOJİSTİK İŞ POTANSİYELİ (Milyar Dolar)
2001	14
2002	17
2003	23
2004	29
2005	33
2006	39

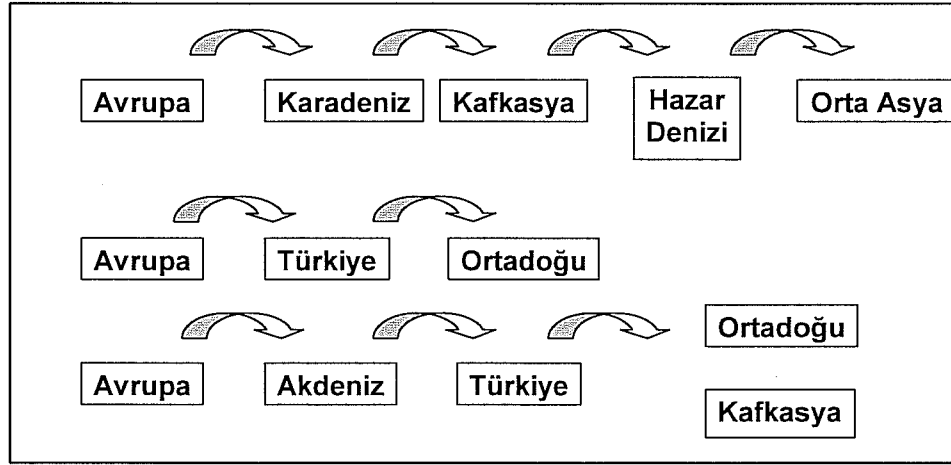
http://www.lojiport.com/author_article_print.php?id=97 iletişim adresli internet sayfası (20.08.2007).

Dünyada lojistik sektörü ortalama olarak %10 civarında büyürken, Türkiye’de ise son 5 yıldır ortalama %20 büyüyen lojistik sektörünün hacmi yukarıdaki tablodan da görüleceği üzere 2006 sonu itibariyle 55 milyar dolara ulaşmıştır. Lojistik şirketlerinin toplam ciroları da yıllık ortalama %30’luk artışla 15 milyar dolara çıkmıştır. Lojistik hizmetlerinin 2007 sonu itibariyle %20 büyüyerek 60 milyar dolarlık hacme ulaşacağı beklenmektedir. 2015’te ise; milli gelirin 1 trilyon dolara, lojistik sektörünün de 120 milyar dolarlık büyüklüğe ulaşması öngörülmektedir.⁵⁵

Lojistik sektörü dünya ekonomisi için olduğu kadar, Türkiye ekonomisi için de büyük önem taşımaktadır. Bunun temel nedenleri; lojistik sektörünü ilgilendiren kararların ülke ticareti açısından kritik nitelikte olması ve sektörün günümüzde Türkiye’de iş yaratma ve büyüme potansiyeli açısından en öne çıkan sektörlerden biri olma yönünde hızla ilerlemesidir. Türkiye, bulunduğu coğrafi konum itibarıyla Avrupa, Asya ve Afrika arasındaki ürün ve hizmetlerin aktığı bölgenin lojistik üssü olmaya adaydır. Uluslararası işletmeler için Rusya, Türkî Cumhuriyetler, Ortadoğu ve Afrika ülkeleri önemli bir konuma sahiptir. Özellikle bu ülkelere sunulacak ürün ve hizmetler için Türkiye’nin coğrafi konumu uluslararası lojistik merkezi olması bakımından oldukça önemlidir.

⁵⁵ “2015 Yılı Hedefi 120 Milyar Dolar”, http://www.capital.com.tr/print.aspx?HBR_Kod=4155 iletişim adresli internet sayfası (18.10.2006).

Lojistik sektörü hizmet alanında turizmden sonra en büyük potansiyele sahip ikinci sektördür.⁵⁶ Lojistik sektörü ekonomiyi destekleyen en önemli dinamiklerdendir. Sektör; ithalat ve ihracatın nabzını tutmakta ve Türkiye'ye yabancı yatırımcıyı çekmektedir. Aşağıdaki şekil, Türkiye'nin jeopolitik konumunun önemini göstermesi bakımından önemlidir.



Şekil 3. Üç Kıtanın Geçiş Noktası Türkiye

UTA, Uluslararası Taşımacılık Haber Araştırma Dergisi, (Eylül 2002), s.27.

Dünyadaki benzer uygulamalara paralel olarak hizmetlerini çeşitlendiren ve uzmanlaştıran Türk lojistik sektörü, yerli ve çok uluslu işletmelerle işbirliğine giden, yurtdışı bürolar açan, hizmetlerinin kalitesini sürekli artıran dinamik bir sektör haline gelmiştir. Türk lojistik sektörü, bugüne kadar süregeldiği gibi sadece ulusal lojistik ihtiyaçlara hizmet vermenin ötesinde, ülke ekonomisine ciddi ekonomik artı değer kazandıracak küresel boyutta kapasiteye sahiptir. Küreselleşen dünya pazarında rekabetçi avantaj, işletmelerin lojistik faaliyetlerine paralel olarak gelişmektedir. Ürün maliyetlerini aşağı çeken en önemli faktörlerden birisi doğru lojistik yönetimidir. Türkiye'nin de, bilinçli ve stratejik bir yaklaşımla gerçekleştirilecek yatırımlar, ulaştığı bu hacim ve yakaladığı dinamizm ile dünyanın çok önemli bir lojistik üssü olması kaçınılmazdır.

Türkiye, bulunduğu coğrafi konum itibarı ve ekonomisinin potansiyeli sayesinde yakın bölgesine lojistik hizmet verecek tek ülke konumundadır. Sektörün altyapısı doğru temeller üzerine kurulduğu takdirde Türkiye, Balkanlar, Ortadoğu, Kuzey Afrika ve Türkî Cumhuriyetleri kapsayan 400 milyonluk bir pazara hizmet verebilecek

⁵⁶ Baki, a.g.e., s. 64.

kapasiteye sahiptir. Bu bölgedeki ülkelerin hepsi, pazar ekonomisine yeni giren veya uzun süredir pazar ekonomisinde olmasına rağmen küçük ülkelerdir. Oysa Türkiye pazar ekonomisi deneyimli ve aynı zamanda da büyük bir ülkedir. Altyapı yatırımları ve uluslararası standartlarda hukuki düzenlemeler gibi doğru adımlar atıldığı takdirde, 5 yıl içinde bu pazarın her yıl %20–25 artış göstereceği ve %15–20 ek iş hacmi yaratacağı tahmin edilmektedir. Türkiye’de lojistiğin potansiyeli yıllar ilerledikçe artış göstermektedir. Aşağıdaki tablo, 2001, 2002, 2003 ve 2004 yıllarına ait GSMH ve lojistik iş yaratma potansiyelini göstermektedir:

Tablo 4. Türkiye’de Yıllar İtibariyle Lojistik Potansiyeli (milyar dolar)

YILLAR	GSMH	İŞ POTANSİYELİ
2001	148	19
2002	180	23
2003	239	31
2004	299	39

<http://www.utikad.org.tr> iletişim adresli internet sayfası (12.11.2005).

Dünya ihracatının ve üretiminin %40’ı Batıdayken, tüketimin %40’ı ile nüfusun %50’si Doğudadır. Türkiye ise bu eksenin tam ortasında yer almaktadır. Bu coğrafi konum Türkiye’nin önemini bir kat daha artırmaktadır. Fırsatlar doğru değerlendirildiği takdirde Türkiye çok önemli bir lojistik üs olabilecektir. Bu bağlamda; lojistikte bilginin yönetilmesi ve nitelikli insan kaynağı, sektörün var olan potansiyelinin gelişmesinde etkili olacaktır.⁵⁷

Ürün ve hizmet maliyeti içinde sektöre bağlı olarak önemli bir paya sahip olan lojistik sisteminin verimliliği Türk işletmelerinin ve dolayısıyla tüm ülke ekonomisinin rekabet gücünü belirleyen önemli bir faktördür. Lojistik ve ülke ekonomisi arasındaki diğer bir bağlantı da, lojistik iş hacminin ülke ekonomisinin genel durumundan birebir etkilenmesidir. Ekonomi canlandığında lojistik iş hacmi artmakta, durgunluk olması durumunda ise, lojistik hizmetlere olan talep düşmektedir. Lojistik sektörü, dünyanın gelişmiş bölgelerinde her yıl %20–25 büyümektedir. Bu sektörün, küreselleşme çerçevesinde Türkiye’de de gelişeceğine kesin gözüyle bakılmaktadır.

⁵⁷ MFL, Maritime-Forwarding-Logistics Dergisi, Yıl:1, Sayı:2, (Mart-Nisan 2004) s. 7.

1.2.2.1. Dünya Lojistik Sektöründeki Son Gelişmeler Karşısında Türkiye'nin Sosyo-Ekonomik Durumu ve Gelişme Öngörülleri

2001'de ABD'de yaşanan 11 Eylül olayları lojistik sektörünü de etkilemiş ve taşıma faaliyetlerine yönelik sıkı kontroller nedeniyle işletmelerin depolama ihtiyacı artmıştır. Dünya genelinde lojistik sektöründeki en önemli gelişme, küresel markaların kendilerine küresel bazda hizmet verecek 3PL (3.Parti lojistik) işletmesini iş ortağı olarak seçme eğilimleridir. Burada amaç sadece lojistik faaliyetleri devretmek değil, son kullanıcıdan başlayarak hammaddelerin kaynağına ulaşana kadar geçen süreçteki ürün, hizmet ve bilgi kaynaklarının içinde bulunduğu tüm iş süreçlerinin bütünleşmesi anlamına gelen tedarik zinciri yönetimini birlikte yönetebilme hedefidir.⁵⁸

Lojistiğin gelişmesindeki kritik etmenleri; ulaştırma altyapısı, bilişim-iletişim teknolojisi altyapısı ve lojistik eğitim-öğretim kurumları olarak ifade etmek mümkündür. Türkiye'deki lojistik sektörü ile ilgili olarak yapılmış bir SWOT⁵⁹ analizi sonucuna göre, sektörün kuvvetli ve zayıf yönleri, sektör için var olan tehditler ve fırsatları aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür.⁶⁰

Güçlü 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, girişimcilik faaliyetleri, serbest bölgelerin varlığı, KOBİ'ler, GAP projesi, serbest rekabet ortamı, genç nüfus ve bilişim sektöründeki gelişmeler.

Zayıf yönler; eğitilmiş personel yetersizliği, teknolojik altyapı eksikliği, ülke-içi coğrafyada üretim-tüketim dengesizliği, yeni teknolojiye kapalılık, demiryolu ve denizyolu taşımacılığının yetersizliği, kombine taşımacılıktaki yetersizlikler, yaşlı taşıt filosu, rekabet sorunları ve iş etiği eksiklikleri, lojistik bilgi ve beceri ile araştırma ve

⁵⁸ http://www.borusan.com.tr/investor/pdf/2001_faaliyetraporu.pdf iletişim adresli internet sayfası (12.01.2006).

⁵⁹ SWOT Analizi: İncelenen işletmenin, tekniğin, sürecin, sistemin ya da durumun *güçlü* ve *zayıf* yönlerini belirlemekte, dış çevreden kaynaklanan *fırsat* ve *tehditleri* saptamakta kullanılan bir yöntemdir.

⁶⁰ Mehmet Şakir Ersoy, "Lojistik ve Türkiye'nin Konumu", http://www.turktrade.org.tr/durum/durum_ocak_2006_pdf iletişim adresli internet sayfası (21.02.2006).

yayın eksikliği, stok maliyetlerine önem verilmemesi ve ulusal koordinasyon eksikliği, ölçek küçüklüğü, sermayedeki yetersizlikler, verimsiz çalışma sistemi.

Tehditler; yabancı işletmelerin varlığı, ekonomik belirsizlik, Güneydoğu krizi, terörizm, politik kaos, politik müdahaleler, bölgede savaş ve istikrarsızlık, enerji maliyetleri, karayolları-denizyolları-demiryolları bağlantılarındaki eksiklik ve yetersizlikler.

Fırsatlar; Türkiye'nin jeo-stratejik konumu, genç ve dinamik nüfus, Karadeniz, Balkan, Arap ve CIS pazarları, GAP projesi, Trans-Avrupa ulaşım ağı ve Asya'daki gelişmeler, lojistik anlayışının giderek gelişip yaygınlaşması, yeni ürünlerin sürekli olarak pazara girişi, Avrupa Birliği sürecindeki uyum çalışmaları, küreselleşme olgusu çerçevesinde dünyadaki serbestleşme faaliyetleri.

Türkiye'nin Dünya petrol ve doğalgaz üretiminde çok önemli paya sahip olan bölge ülkelerinin uluslararası pazarlara çıkış noktasında olması, coğrafi konumdan kazandığı üstünlüğü lojistik açıdan eşsiz kılmaktadır. Üç kıtanın kesişme noktasında bulunan Türkiye, bölgesinde merkez ülke konumundadır. Ancak Türkiye'nin bu üstünlüğünden yararlanabilmesi için iyi bir altyapıya sahip olması gerekmektedir. Limanlardaki yetersizlikler, kombine taşımacılık olanaklarının yetersiz oluşu, taşımada karayollarının baskınlığı, demiryolu ve yurt içi deniz yolu ulaşımının yetersizliği, nitelikli insan sermayesindeki sorunlar ve personel devir hızının yüksek olması, teknolojik eksiklikler, know-how'da dışarıya olan bağımlılık, yasal düzenlemeler ve gümrük mevzuatından kaynaklanan sorunlar, lojistik şirketlerinin kurumsallaşma sürecinin gerisinde olması, depolamada fiziki olanakların yetersiz oluşu, gibi pek çok engel bulunmaktadır.

Ürün/hizmet üreticilerinin lojistik hizmetlerde dış kaynak kullanımına çok sıcak bakmamaları da sektörün gelişimini olumsuz yönde etkileyen bir diğer faktördür. Bu olgu sektörün ve sektörde faaliyet gösteren lojistik hizmet sağlayıcılarının rekabet gücünü azaltmakta ve ölçek ekonomisinin yakalanmasını engellemektedir. Türkiye'nin sahip olduğu güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditleri aşağıdaki gibi bir tablo ile göstermek mümkündür:⁶¹

⁶¹ "Türkiye Lojistik Sektörü Altyapı Analizi", (İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları, No:14, 2006), s. 111-112.

Tablo 5. Türkiye Lojistik Sektörü GZFT Analizi

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
—Güçlü araç filosu —Asya-Avrupa arasında köprü konumunda olma —Ortadoğu ülkeleri için lojistik üs ve geçiş kapısı konumu —Kuzey Afrika ve Orta Asya ülkeleri için transit köprüsü konumu —Pazar potansiyeli —Hızla artan dış ticaret, sektörün büyümeye elverişli olması ve vazgeçilmezliği (yüksek pazar potansiyeli) —Sektörün operasyonel gücü —Stratejik ve coğrafik konum —Tüm Avrupa ve Türkî Cumhuriyetlerinde aktif faaliyet içinde olunması —Yabancı sermaye yatırımları —Lojistik alanında lise, yüksekokul ve üniversitelerde nitelikli personel yetiştirme çabaları —Çevre ülkelerdeki ticaret potansiyeli —Ucuz işçilik —Sektörün genç, dinamik olması —Dünyanın en önemli enerji yolları üzerinde bulunulması, boru hattı taşımacılığındaki üstünlük	—Altyapı eksikliği —Bilgi ve teknoloji eksikliği —Bürokratik altyapı —Personel devir hızı yüksekliği —Deniz ticaret filosunun yetersizliği —Ekonomik istikrarsızlık —Çekici ve kamyon sayısının yüksekliği, atıl kapasite —Gümrüklerin işleyişi —Haksız rekabet ortamının varlığı —İnsan odaklı olmayan çalışma anlayışı —Ürün ve hizmet üretenlerin kendi taşımasını yapma eğiliminin yaygın olması —Ölçek ekonomisinin yaratılamaması —Pazarlama faaliyetlerinin yetersizliği —Sektörde bilgi ve deneyim eksikliği —Sektörde yasal altyapı ve standartların yerleşmemesi —Sektördeki denetlemenin yetersiz olması —Sektörün imaj sorunu —Sermaye yetersizliği —Komşu ülkelerle ilişkilerde sorunlar —Şirketlerin kurumsallaşamaması —Uzun vadeli kontratların sayısının yetersiz olması —Yerli şirketlerin sermaye yapılarının giderek zayıflaması —Yeterli bilgi düzeyinde yatırımcı eksikliği —Yetişmiş insan gücü eksikliği —Yüksek transit ücretleri —Zayıf limanlar ve demiryolları
FIRSATLAR	TEHDİTLER
—AB'nin lojistik üssü olma fırsatı —AB'ye katılım yönündeki gelişmeler —Dış ticaret hacminin artması —GSYİH'deki artış eğilimi —Lojistik faaliyetlerin işletmelerde giderek önem kazanması —Ürün ve hizmet üretenlerin lojistik hizmetlerini dışardan sağlama (outsource) eğilimi —Ortadoğu ve Türkî Cumhuriyetlere yapılan taşımalarda lojistik üs olabilme şansı	—AB mevzuatına uyumun yetersizliği —Bölgesel istikrarsızlık —Irak ve İran'da oluşabilecek bir savaş ortamı —Maliyeti düşük alternatif ülkeler —Sektördeki yasal düzenlemelerin sermaye yapısını yok edecek düzeyde gelişmesi —Terörizm —Yabancı ve yabancı ortaklı tekelleşme sürecinde olan işletmeler —Yerli sermayenin yerini yabancı sermayenin alması

Türkiye’de Avrupa Birliğine aday bir ülke olarak önemli bir sanayi ve ticaret potansiyeli bulunmaktadır. Ayrıca Türkiye, sıradan bir AB ülkesine kıyasla çok önemli bir stratejik üstünlüğe de sahiptir. Bu özellikleri ile Türkiye, önemli bir üretim ve dağıtım noktası olmaya aday bir ülkedir. Türkiye ekonomisi hızla küresel pazarlara açılmakta ve bilginin ön plana çıktığı yeni ekonominin şartlarına ayak uydurmaya çalışmaktadır. Küresel değişimlere paralel olarak tüm sektörler iş süreçlerini ve iş yapış biçimlerini değiştirmektedir. Ekonominin küreselleşmesiyle beraber, lojistikle ilgili kanun ve düzenlemelerin çok yönlü düşünülmesi gerekmektedir. Alınacak kararlar küresel ticareti desteklemelidir. Bu noktada devlete düşen görev; Türkiye ekonomisinin küresel rekabet gücünü artırmak, özel sektöre büyüme alanında yardımcı olmak ve ülke lojistik sisteminin mümkün olduğu kadar verimli olması için yönlendirici ve destekleyici olmaktır. Özel sektör iş ve gelir getirmekte ve bu da ekonomik büyümeyi ve toplumsal gelişmeyi desteklemektedir.

Türkiye’de henüz ne olduğu tam olarak anlaşılmayan bir sektör olan lojistik, yaratılan değerler açısından son derece önemli bir işletme faaliyetidir. Büyüme hızının oldukça büyük olduğu bu sektörde başarı, işletmelerin bu faaliyeti doğru olarak algılayıp uygulamasıyla ve kendi kaynaklarını kullanmaları yolu ile sağlanacaktır. Sektör henüz emekleme döneminde olması nedeniyle başlangıçtan itibaren kurallı, ilkeli, sistemli ve kurallara uygun yapılandırılmalıdır. Ancak bu şekilde sektörün büyümesi ve istenilen sonuçlara ulaşması mümkün olacaktır. Türkiye lojistiğinin gelişmesi için ihracat dengesinin kurulması oldukça önemlidir.

Küresel lojistik pazarı son 20 yıl içinde çok önemli gelişmeler yaşamıştır. Türkiye’de ise son 10 yıl içinde gelişme göstermiştir. Dünya lojistik pazarının büyüklüğü 2003’te 3,6 trilyon dolar iken, günümüzde pazar büyüklüğü 5 trilyon doların üzerindedir. Küresel lojistik pazarı yapısına bakıldığında, Avrupa ve ABD’nin hacim olarak dünya lojistik pazarının %50’sinden fazlasını kapsadığı görülmektedir. Bu rakamın 1,1 trilyon doları Kuzey Amerika’dan gelirken, 950 milyar dolarını Avrupa Birliği ülkeleri paylaşmıştır. 710 milyar Euro değerindeki Avrupa lojistik pazarı, Avrupa GSMH’sinin %8’ine eşittir. Bu pazarda Asya’nın pazar payı oldukça düşüktür, ancak önümüzdeki yıllarda özellikle Çin’in dünya ticaretinde oynadığı rolün artacağı göz önüne alındığında bu oranın daha da artacağı düşünülmektedir. Dünya lojistik pazarının geleceğine bakıldığında öne çıkacak coğrafyalar sırasıyla; Asya-Pasifik, Latin

Amerika, Doğu Avrupa ve Afrika-Ortadoğu bölgeleri olarak görülmektedir.⁶² Lojistiğin potansiyeli son 5 yıldır her yıl dünya GSMH artışına göre %5 artarken, lojistik pazarı da %20 büyümeye göstermiştir. Bu büyümede küreselleşme, dış kaynak kullanım oranının artması, ölçeklerin büyümesi etkili olmuştur.⁶³

Türkiye'nin AB'ye girmesi, Avrupa'daki lojistik faaliyetlerinin ağırlık yönünü Türkiye'ye kaydıracaktır. Türkiye'nin stratejik coğrafik konumu, var olan karayolu taşımacılığı sektörü ile birleşince çok önemli avantajlar sağlamaktadır. Türkiye diğer ülkelere oranla düşük işgücü maliyeti ile yüksek seviyede verimlilik sunarak, pek çok sektör için çekici bir ülke haline gelmiştir.⁶⁴

1.2.3. Türkiye'de Lojistik Sektörünün Gelişmesinde Karşılaşılan Sorunlar

Lojistik, 20. yüzyılın ikinci yarısında dünya üzerinde gündeme gelen, son 10 yılda da Türkiye'de hızla gelişen ve giderek büyüyen bir sektördür. Ancak bu sektörün gelişmesi için aşılması gereken, altyapı eksikliği gibi pek çok engel bulunmaktadır. Türkiye'de çok sayıda küçük ölçekli üretici ve lojistik hizmet sağlayıcısı vardır. Ancak düşük kapasiteli üretimin, düşük kapasiteli lojistik hizmet üreticileri tarafından desteklenmesi artı değer yaratmaya yeterli olmamaktadır. Lojistik sektöründeki bu kavram karmaşasının yanında, Türkiye ekonomisinin içinde bulunduğu yapısal sorunlar da sektörün gelişimini önemli ölçüde etkilemiştir.

Lokasyon, lojistik üs olabilmek için tek başına yeterli bir faktör değildir. Türkiye'nin coğrafi konum avantajını kullanarak, lojistik ve dağıtım merkezi olabilmesi için ulaşım sektörüne, donanım ve altyapıya önem vermesi gerekmektedir. Mikro ekonomik açıdan özel sektör, Asya ve Avrupa çevresindeki ülkelerin lojistik konusunda önemini artırıcı önlemler almalıdır.⁶⁵

Türkiye coğrafik olarak her türlü ulaşım türünü kullanabilecek konumda olmasına rağmen bu avantajını yeterince değerlendirememektedir. Her ne kadar altyapı yetersizliği bunun tek nedeni olarak gösterilse de, stratejik yaklaşımla yarını bugünden planlayıp yönetebilmenin önemi bu noktada açığa çıkmaktadır. Türk işletmelerinin kısa

⁶² Baki, a.g.e., s.62.

⁶³ Lojistik 2005, "Potansiyel Büyük, Büyüme Hızlanacak", **Capital**, (Mayıs 2005), Yıl:13, Sayı:5, s. 190.

⁶⁴ <http://www.referansgazetesi.com/archiv/loj.html> iletişim adresli internet sayfası (10.09.2004)

⁶⁵ <http://www.omsan.com.tr/images/logica5.pdf> iletişim adresli internet sayfası. (12.12.2005).

dönemli ve günlük çözümler üretmeleri, sahip oldukları avantajlardan yararlanmalarını önlemektedir. Bu da işletmeleri pazarlama körlüğüne (marketing myopia) sürüklemektedir. Türk işletmelerinin daha rekabetçi olması, daha iyi bir ekonomi ile küreselleşmeden avantaj sağlayabilmesi için, çok daha iyi lojistik ve tedarik zincirine ihtiyaç vardır.

Lojistiğin Türkiye’de çok fazla gelişmemesinin bir diğer nedeni de, lojistiğin sadece taşımacılık olarak değerlendirilmesidir. Oysaki taşıma giderleri, toplam lojistik giderlerinin sadece %39’unu oluşturmaktadır. Türkiye’de lojistiğin temel fonksiyonu olan yurt içi taşımacılığın çok büyük bir bölümü karayolu ile gerçekleştirilmektedir. Kara taşımacılığındaki dış kaynak kullanım oranı %50 düzeyindedir. Bu taşıma, şehir içi dağıtım kanalında ise %30'lara kadar düşmektedir. Lojistik maliyetler içinde ikinci büyük lojistik kalemi olan depolama giderleri ise, lojistik giderlerin %26’sını oluşturmaktadır. Depolama operasyonunda dış kaynak kullanımı ise %20 gibi çok düşük bir orana sahiptir. Lojistik giderlerinde yine %24 gibi büyük bir rakam tutan envanter yönetimi ve stok maliyetleri üretici işletmeler tarafından yerine getirilmektedir. Bu kalemde de dış kaynak kullanımı hemen hemen yok gibidir. %6 olan sipariş giderleri ile %4 olan yönetim giderleri de yine üreticiler tarafından karşılanmaktadır. Sonuç olarak, dış kaynak kullanımı sadece taşımada gerçekleşmekte ve gerçek lojistik anlamında dış kaynak kullanımı sağlanamamaktadır. Bu nedenle lojistiğe bir taşıma olarak bakmamak ve süreç içindeki tüm maliyetleri değerlendirmek gerekmektedir.⁶⁶

Türkiye’de lojistik sektöründe diğer önemli bir sorun ise, tam bir bakış açısının sağlanamamış olmasıdır. Sektörün küreselleşme sürecinde dünya lojistik ağında Türkiye’nin önemli bir konuma sahip olması gerekmektedir. Bu bağlamda dünya, AB ve ülke genelinde lojistik entegrasyonlar sağlamak, lojistikte standardizasyon ve sertifikasyonlar oluşturmak, sektörel verimlilik ve etkinliği artıracak şekilde yapılanmak, kamu ve özel sektör arasında eşgüdüm sağlamak, lojistikte insan kaynakları, bilgi, beceri ve yetkinlikleri artırmak, çağdaş ve ekonomik donanım, bilişim

⁶⁶ Atilla Yıldıztekin, “Dünü ve Geleceği İle Lojistik”, *Lojistik Dergisi*, Sayı:1, (Eylül 2004), s. 23.

ve iletişim teknolojileri ile farklı lojistik sistem seçeneklerinden yararlanmak gerekmektedir.⁶⁷

Türkiye’de binlerce küçük ölçekli üretici ve lojistik hizmet sağlayıcısı bulunmaktadır. Ancak düşük kapasiteli üretimin, düşük kapasiteli lojistik hizmet üreticileri tarafından desteklenmesi yeterli olmamaktadır. Üreticileri bir araya getirmek oldukça zordur. Pazarda ürünler ve markalar üzerinde kıyasıya bir rekabet hüküm sürmektedir. Dolayısıyla da pazar fiyatları ve hizmet kalitesi üzerinde olumlu etki yaratacak olan lojistik hizmetlerin birleştirilmesi oldukça zordur. Yapılabilecek çalışma, hizmet üretim ölçeklerinin büyütülmesi ile kapasite ve verim artışı sağlamak olmalıdır. Küçük pek çok işletmenin lojistik hizmetleri sağlayarak yarattığı hizmet pazarı bir araya gelmeli; işletme birleşmeleri, stratejik işbirlikleri ve proje paylaşımı ile ölçekler büyütülmeli ve pazardaki paylar artırılmalıdır. Tüm bu anlatılanlara bağlı olarak, Türkiye’de lojistik sektörünün temel sorunlarını aşağıdaki başlıklar altında toplamak mümkündür.⁶⁸

- Vize, geçiş ve gümrük sorunları,
- Deniz-hava-kara ve demiryollarının etkin biçimde birbirine bağlı olmaması,
- Devletin sektörle ilgili yeterli planlamayı oluşturmamış olması,
- Ağır işleyen bürokrasi ve yavaş işleyen süreçlerin sektörün gelişimini engellemesi.

1.2.4. Lojistik Sektörünün Gelişimi İçin İzlenmesi Gereken Stratejiler

Günümüzde lojistik sektörünün operasyonel bir alan olmaktan çıkarak işletme stratejileri için önemli bir unsur olduğu ve stratejik bileşenleri olan bir yapıya geçiş yaptığı görülmektedir. Lojistikteki esas gelişim; işletmelerin sınırlarının genişlemesi, ortaklıkların ve tedarikçilerin birlikte fayda sağlamak amacıyla aynı lojistik stratejilerini uygulaması ile bağlantılıdır. Lojistiğin, değer ağı üzerinde tüm pay sahipleri için ne

⁶⁷ “Sektörün Temel Sorunları ve Riskleri”, <http://www.kobifinans.com.tr/sektor/011408/889> iletişim adresli internet sayfası (18.06.2006).

⁶⁸ http://www.utikad.org.tr/haberler/haber_oku.asp?haber=581 iletişim adresli internet sayfası (30.04.2007).

kadar önemli bir araç olduğu ve rekabetçi olabilmek için çok fazla avantaj sağlayabileceği anlaşılmıştır. Günümüzde lojistik kavramı; üretim düzenlenmesi, pazarlama, hizmet sağlama ve kaynaklama gibi işletme içi süreçlerin, işletme dışı süreçlerle birlikte gelişimini sağlamıştır. İşletme dışı süreçler strateji yaratma odaklanarak tedarik zinciri içindeki tüm değerleri maksimize etmektedir.

Gelişmekte olan ülkeler açısından bakıldığında, lojistik sistemlerin zayıflığıyla ilgili çok sayıda örnek bulunmaktadır. Pazar ekonomisine geçişle birlikte lojistik özellikle ihracatta, ekonomik gelişim açısından önemli rol oynamıştır. Gelişmekte olan ekonomilerde sektörün önündeki engelleri ortadan kaldırmak ve gelişimine ivme kazandırmak için başlıca görev devlete düşmektedir. Bunu yaparken gelişmiş ekonomilerdeki sektöre yönelik devlet uygulamaları, dikkate alınması gereken unsurların en önemlilerindendir. Bu uygulamaların ortak amacı; ülke iç ve dış ticaretini kolaylaştırmak, ülkeleri veya ülke içindeki belirli bölge ve şehirleri içinde bulundukları geniş coğrafyanın lojistik merkezi veya üssü konumuna getirmektir. Bu bağlamda yapılan çeşitli faaliyet ve gelişmeleri aşağıdaki gibi göstermek mümkündür:⁶⁹

—Devlet, tüm sektörlerde olduğu gibi lojistik sektörü hakkında da güncel ve sektöre yön verebilecek araştırmalar yapmaktadır. Sektördeki değişiklikler gözlenmekte ve sektörle ilgili makroekonomik veriler toplanıp analiz edilmektedir.

—Lojistik yatırımlarını teşvik edecek ve lojistik konusunda yapılacak dış yatırımları çekecek yasal ve vergisel düzenlemeler yapılmakta ve ülke ortamı lojistik açısından cazip hale getirilmektedir.

—Pazarlama faaliyetlerine ağırlık verilmektedir. Ülke içinde lojistik merkez olmak için uygun olan bölgelerin yurt dışında pazarlanması için tüm fırsatlar kullanılmaktadır. Uluslararası lojistik seminerleri, konferans ve toplantılar, görsel medyada yapılan tanıtımlar gibi faaliyetler, bu tür pazarlama girişimlerinden birkaçıdır. Türkiye’de ulaştırma ile ilgili pek çok kongre ve sempozyum yapılmasına karşılık, 2003 yılına kadar lojistikle ilgili hiçbir etkinlik yapılmamıştır. İlk kez 2003 Haziran ayında LODER (Lojistik Derneği) öncülüğünde, İstanbul’da Uluslararası Lojistik Kongresi gerçekleştirilmiştir.

⁶⁹ Baki, a.g.e., s. 66-70.

—Lojistik sektöründe; yetişmiş, eğitilmiş insan gücü kaynağı sağlayacak eğitim altyapısı kurulmaktadır. Bu altyapı, her seviyede lojistik insan gücü kaynağı yetiştirilecek şekilde tasarlanmaktadır. Türkiye’de lojistik eğitimi veren üniversite sayısı son derece azdır ve yetişmiş personel eksikliği de önemli boyutlardadır.⁷⁰

—Lojistik sektörünün son yıllarda geçirmekte olduğu hızlı evrim sürecinin önemli bir bileşeni ve katalizörü konumundaki lojistik bilgi sistemleri konusunda, teknolojik altyapıya büyük önem verilmektedir.

—Diğer sektörlerde olduğu gibi lojistik sektöründe de KOBİ’ler önemli bir paya sahiptir. Lojistik konusunda gelişmiş ülkelerde sadece büyük ölçekli işletmelere odaklanılmadığı, KOBİ’lere bu anlamda büyük destek verildiği görülmektedir. Bu işletmeler, lojistiğe çok fazla ihtiyaç duymaktadır.

—Ulaşım sıkıntısı yaşanan ve potansiyeli yüksek olan ülkelerle bölgesel ve ekonomik işbirlikleri yapılmaktadır.

—Lojistik faaliyetlerin temel faaliyetlerinin işlerliği, ülkenin kara, deniz, demiryolu ve hava ulaşımı altyapısına direkt olarak bağlıdır. Bu alanlara yatırım yapılmakta ve altyapının iyileştirilmesi için sürekli çalışılmaktadır.

Türkiye lojistik sektörünün hızlı bir büyüme ve değişim sürecinde olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Ancak bu büyümenin çok sağlıklı ve planlı olduğunu söylemek zordur. Gelişmiş ülkelerde lojistik yatırımlar belli bir plan dahilinde ve otoritelerin belirlediği alanlarda, altyapıya dikkat edilerek kurulmaktadır. Türkiye lojistik sektörünün en temel sıkıntıları; limanların altyapı olarak yetersiz olması, teknoloji, iletişim ve bilgi sistemleri altyapısına yeterince yatırım yapılmıyor olması, ulaştırmada ağırlığın çok büyük oranda karayoluna bağlı olması, demiryolu ulaştırmasının gelişmiş ülkelerle rekabet edebilecek düzeyde gelişmemiş olması, lojistik alanında eğitilmiş işgücü bulma sıkıntısı, know-how’da büyük oranda dışarıya bağlı olunması, yasal düzenlemeler ve gümrük mevzuatında yaşanan sıkıntılar, kanun ve yönetmeliklerde koordinasyon eksikliği, lojistik işletmelerinin altyapı yatırımlarının yetersiz olması, sektörde denetimlerin eksik olması olarak ifade edilebilmektedir.

⁷⁰ Birdoğan Baki, Mehmet Tanyaş, “**Benchmarking In Logistics Programs Courses In Higher Education Between Turkey and Development Countries**”, 1. Uluslararası Lojistik Kongresi Kitapçığı, İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi, Haziran 2003, s.186–187.

Türkiye lojistiğinin gelişmesi için,⁷¹

- Lojistik bilişim ve iletişim altyapısı geliştirilmelidir.
- E-dönüşüm, internet altyapısı, ağ güvenliği, e-ticaret, bilgi toplumu, e-devlet gibi kavramlar geliştirilmelidir.
- Sektöre yabancı sermaye girişi teşvik edilmelidir.
- Tüm ulaştırma türlerini kapsayan, çağdaş bir ulaşım ağı oluşturulmalıdır.
- Sektördeki insan kaynaklarının lojistik bilgi ve beceri düzeyi belirlenmeli ve geliştirilmelidir.
- Lojistik eğitim ve öğretim faaliyetlerinde amaca uygunluk, süreklilik, standardizasyon ve sertifikasyon sağlanmalıdır.
- Sektör hakkında güvenilir ve sürekli istatistiksel veriler toplanmalı ve yayımlanmalıdır.
- Lojistik konulu akademik çalışmalar, uluslararası ve ulusal projeler desteklenmelidir.
- Ana eksenler üzerinde uygun lojistik alanlar (köyler) oluşturulmalıdır.
- Lojistik açısından gelişmiş ülkelerle lojistik entegrasyonlar geliştirilmelidir.
- Gerçekleştirilen lojistik hizmetler, uluslararası pazarlarda tanıtılmalı ve pazarlanmalıdır.

Tüm bunları gerçekleştirebilmek amacı ile biraz geç kalınmış olsa da Dış Ticaret Müsteşarlığı bünyesinde Lojistik Dairesi kurulmuştur. Bu daire, sektörün tek elden izlenerek, politika ve proje önerilerinin hazırlanması amacıyla kurulmuştur. Bu dairenin lojistikle ilgili çalışma planı aşağıdakileri kapsamaktadır:⁷²

⁷¹ 23.10.2004 tarihinde İstanbul Teknik Üniversitesi'nde düzenlenen "Türkiye Lojistik Sektörünün Değerlendirilmesi ve Çözüm Önerileri" isimli konferanstan alınan notlar.

⁷² "Lojistik Olmadan Dış Ticarete Rekabet Şansımız Yok", <http://www.utikad.org.tr/haberler/yazdir.asp?haber=792> iletişim adresli internet sayfası (11.07.2007).

- Sektörle ilgili ulusal ve uluslararası kuruluşlarla yapılan temaslara ve sektörle bir dil birliği sağlamak,
- Sektör için AR-GE olanaklarını araştırmak,
- Türkiye ve yabancı ülkelerde lojistik merkezlerin kurulmasında aktif görev almak,
- Türk lojistik şirketlerinin uluslararası alanda bilinirliğini artırmak için faaliyetler yürütmek.

Türkiye, kısa yol deniz taşımacılığının desteklenmesi için gerekli yatırımları yaparak coğrafi açıdan sahip olduğu avantajı kullanmalıdır. Kapıdan kapıya ulaşım olarak sağlaması, maliyetinin karayoluna göre daha düşük olması, çevreye duyarlı ve gemilerin kalkış ile varış zamanlarının belirli olması nedeniyle daha güvenilir olan kısa yol deniz taşımacılığının gelecek dönemde taşımadaki payının artması beklenmektedir.

Doğu-Batı ekseninde ulaşım koridoru ve transit uğrağı durumuna gelmesi gereken Türkiye, 21. yüzyılın kombine taşımacılık anlayışı doğrultusunda limanlarını ve diğer deniz ulaşım altyapılarını ayarlamak zorundadır. Bu doğrultuda, çoklu konteynır taşımacılık (Ro-Ro ve deniz-demiryolu taşımacılığı), turizme hizmet eden kruvaziyer taşımacılık sistemleriyle limanlarını ve hinterlanda ulaşım ağlarını uyumlu duruma getirmelidir.⁷³

Sonuç olarak; lojistik stratejileri üretim, pazarlama ve işletme stratejileriyle birleştirilmelidir. Lojistikle diğer fonksiyonların bütünleştirilmesi, rekabet avantajı elde etmede, işletmelerin katma değer faaliyetlerini artırarak operasyonel maliyetlerinin azalmasında ve müşteri hizmet sistemlerinin gelişmesinde büyük fayda sağlayacaktır.

Türkiye’de gelecekte lojistik sektörünün önemini artıracığı; daha büyük filolar, daha geniş depolar, daha hızlı taşıma ve depolama sistemlerinin kullanılacağı düşünülmektedir. Üretim ve tüketimin gelişmesi ile birlikte lojistik maliyetleri de azalacak ve tüketici fiyatları düşecektir.

⁷³ Gülsevin Onur, Banu Bektaş, “Dünya Hizmet Ticaretinde Gelişmeler ve Türkiye Açısından Yarattığı Fırsatlar”, *İgeme’den Bakış*, (2004/2), Yıl:8, Sayı:27.

1.3. Türkiye'nin Lojistik Ve Ulaştırma Altyapısının Değerlendirilmesi

Bir ülkenin ekonomik gelişmesinin yanı sıra sosyal refahın sağlanması açısından da son derece önemli olan ulaştırma sektörü, kendi bünyesi içinde başlı başına bir ekonomik faaliyet olmasının yanında, diğer bütün ekonomik faaliyetler ve sektörlerle de yakından ilişkilidir. Günümüzde ulaştırma sektörü küresel ekonominin en temel bileşeni haline gelmiş, gün geçtikçe ülkelerin ekonomisinde ve dünya ticaretinde daha önemli bir rol oynamaya başlamıştır. Dünya ticaretinin büyümesi ile birlikte, uluslararası eşya ve yolcu hareketi de artmaktadır. Dünyanın yakın geleceğinde ulaştırma hizmetlerinin bilişim teknolojileri ile birlikte, küresel ekonomik yapıların değişiminde ve yeni ekonomilerin oluşumunda belirleyici faktör olacağı öngörülmektedir.

Lojistik halkası içinde ulaştırma çok önemli bir yer tutmaktadır. Ulaştırmanın vazgeçilmezi ise, bunu sağlayan ulaştırma araçlarıdır. Bir ülkenin ekonomik büyümesinin tüm bölgeleri arasında dengeli olarak paylaşılmasının en önemli ön koşulu, o ülkedeki taşımacılık ve lojistik hizmetlerinin verimliliği ve bu hizmetlerin verildiği ulaştırma altyapısının ülke çapındaki kalitesi ve yaygınlığıdır.⁷⁴

Avrupa Birliği, 2001'de hazırladığı "2010 Yılı İçin Avrupa Taşımacılık Politikası" raporuyla ilk kez müşteri odaklı bir uygulamaya geçmiş ve ulaştırma kapsamında çok fazla tedbir alınması gerekliliğini ortaya koymuştur. Bu tedbirlerin en önemli özelliği, taşımacılık türleri arasındaki gelişim farkının giderilmesi ile demiryolları ve denizyollarının canlandırılmasıdır. Ayrıca, değişik taşımacılık türleri arasında koordinasyon ve bağlantının sağlanması yönünde de adımlar atılması planlanmaktadır. Gerekli tedbirler alınmadan, Türkiye'nin uluslararası transit taşımacılıkta lojistik açıdan önemli bir üs olması beklenilmemelidir.

⁷⁴ "Küreselleşme ve Taşımacılık Sorunları",

<http://www.lojistikkulubu.org/modules.php?name=News&file=article&sid=144> iletişim adresli internet sayfası (10.01.2007).

1.3.1. Ulaştırma Kavramının Tanımlanması ve Türkiye’de Ulaştırma Sektörünün Durum Analizi

Ulaştırma kavramını, “bir fayda sağlamak üzere kişi veya eşyanın ekonomik, hızlı ve güvenli olarak yer değiştirmesi” olarak ifade etmek mümkündür.⁷⁵ Ulaştırma; talebi başka sektörler tarafından yaratılan bir hizmet etkinliği olup, sanayi, ticaret, tarım, turizm ve havacılık bu anlamda ulaştırma talebi yaratan en önemli sektörlerdir. Ülkelerin kalkınmışlık düzeyinin belirlenmesinde önemli bir gösterge olan ulaşım, ülke özellikleri ve gereksinimleri dikkate alınmadan, diğer bir ifade ile ulaştırmaya yönelik uygulanabilir planlamalar yapılmadan sağlanmaya çalışıldığında pek çok soruna neden olabilmektedir. Ülke ekonomilerinin dinamizmi, ulaştırmanın aldığı biçim ve kendisini yenileme gücü ile doğrudan ilişkilidir. Ulaştırma sektörünün bir faydayı sağlayabilmesi, ancak sektöre yönelik istek ve ihtiyaçların ortaya konulması ve planlamasıyla mümkün olabilecektir. Bu planlamayı gerçekleştirebilen gelişmiş ülkelerde ulaştırma sistemleri sürekli olarak ekonomik, sosyal ve siyasal koşulların değişimine paralel olarak değişim göstermiştir. Türkiye ise benzer bir gelişmeyi sağlayamadığı için, ulaştırma türlerinin, özellikle de demiryolları ve denizyollarının önemli olanaklarını yeterince kullanmayan, dengesiz, pahalı ve sağlıksız bir ulaştırma sisteminin ciddi sorunlarını yaşamaktadır.

Ulaştırma kavramı, lojistiği de içine alan çok geniş bir evreni temsil etmektedir. Ulaştırma evreni:

- Eşya ve yolcu hareketi ile birlikte telekomünikasyon hizmetlerini,
- Lojistik ve taşımacılık faaliyetlerinin yanı sıra, her bir taşıma türündeki altyapı ve üstyapı yatırımlarını,
- Entegre işleyen sistemin meydana getirilmesi için gerekli hukuki çevreyi kapsamaktadır, ulaştırma sistemlerinin temel düzenleyicisi devlettir.

Özellikle Türkiye gibi gelişmekte olan ülkeler, kısıtlı olan kaynaklarını en etkin biçimde değerlendirmek ve yatırım kararlarını doğru biçimde vermek zorundadır. Bu nedenle, ekonominin en önemli öğelerinden biri olan ulaştırma açısından dikkatli olmak gerekmektedir. Çünkü ulaştırma yatırımları, çok pahalı ve alternatif kullanımı olmayan

⁷⁵ “4.İktisat Kongresinde Ulaşım Tartışıldı”, **Demiryolu Dergisi**, Yıl:2, Sayı:13, (Mayıs-Haziran 2004), s. 21.

yatırımlardır. Ayrıca ulaştırmanın kendine özgü nitelikleri, yatırım değerlendirmelerinde özel yaklaşımların ve yöntemlerin kullanılmasına gereksinim duymaktadır.⁷⁶

Küresel ticari eğilimler ve teknolojik gelişmeler sonucunda köklü değişimlere uğrayan geleneksel taşımacılık ve ulaşım anlayışı günümüzde lojistik kavramı içinde ele alınmaktadır. Ancak Türkiye’de lojistik sektörü, sektörün temelini oluşturan ulaştırma konusunda ekonomik, çevresel ve sosyal bakımdan sürdürülebilir bir yapıda değildir. Fakat Türkiye, önemli bir hinterlanda ve doğal deniz ulaşım olanaklarına sahiptir. Diğer taraftan, genç bir nüfusa sahip olması ve önemli doğal zenginliklerinin yanında, dinamik bir özel sektör yapısına da sahip olması nedeniyle, küresel yatırımcılar için oldukça cazip olan Türkiye’nin makroekonomik sorunlarını bir an önce çözmesi gerekmektedir.⁷⁷ Bununla birlikte Türkiye’nin içinde bulunduğu makroekonomik sorunları aşabilmesi ve lojistik sektöründen yeterli verimi alabilmesi için, sahip olduğu stratejik konumu endüstriyel ve ticari anlamda maksimum katma değer oluşturacak şekilde kullanması gerekmektedir. Oysaki Türkiye’de lojistiğin temelini oluşturan ulaştırma politikaları etkin bir şekilde oluşturulmamış ve genel nitelikli teşvikler ile tekil ve uzmanlıktan uzak yolcu ve yük dağıtım modelleri ortaya çıkmıştır. Bu durum da ulaştırma sektöründe birtakım sorunların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu sorunları aşağıdaki gibi göstermek mümkündür:⁷⁸

- Ulaştırma sistemleri arasında kopukluk,
- Kara ulaşımına çok fazla yük binmesi,
- Trafik kazaları, çevre bozulması ve çevre kirliliği,
- Ulaşım maliyetinin maksimum ve enflasyon artışını hızlandıran bir faktör olması,
- Uluslararası ulaşım sistemlerinden kopukluk ve rekabette dezavantaj,
- Popülist siyasi kararların ön planda tutulması,

⁷⁶ http://www.ins.itu.edu.tr/ulastirma/Tezler_01htm iletişim adresli internet sayfası. (10.01.2006).

⁷⁷ Orhan, a.g.e., s. 110.

⁷⁸ “AB Sürecinde Ulaştırma Sektörü”, Ulaştırma Gazetesi, (06.06.2005).

- Fizibilitesi ve önceliği olmayan alanlara gereksiz yatırım yapılması ve kaynak israfı,
- Devlet politikasının olmayışı,
- Planlı yatırımların yapılamaması ve önceliklerin belirlenmemesi.

Ulaştırma, sosyal ve ekonomik yaşamın ayrılmaz bir parçasıdır. Gerek ülkesel, gerekse kentsel ölçekte ulaşım diğer faaliyetler ile karşılıklı etkileşim içindedir. Bu etkileşim 2 farklı alanda ortaya çıkmaktadır. Bir yandan ulaşım diğer sektörlerin gelişmesini biçimlendirmekte ve bu sektörlerin ihtiyaçlarına göre kendisi şekillenmektedir. Diğer yandan ise, planlama veya karar oluşturma aşamasında diğer sektörlerle kısıtlı bir kaynağı paylaşarak, onlara bir anlamda rakip olmaktadır. Günümüzde bilgisayar ve iletişim teknolojilerinde baş döndürücü gelişmeler yaşanmaktadır. Bu gelişme kuşkusuz gelecekte de artan bir hızla sürecektir. Bugün ve gelecek için ulaşım politikaları oluşturulurken bu boyutun gözden kaçırılmaması ve yeni olanaklardan yararlanılması gerekmektedir.⁷⁹

Ulaştırma ve haberleşme teknolojilerinde meydana gelen hızlı gelişmeler, dünyayı ekonomik, siyasal ve kültürel bir ortama doğru götürmektedir. Bu da, ürün/hizmetler ile birlikte yolcuların da bir yerden başka bir yere ulaştırılmalarında uluslararası standartları zorunlu hale getirmektedir. Türkiye’de ulaştırma sektörü, haberleşme ile birlikte GSYİH’nin %14’üne yakın bir bölümünü oluşturmaktadır. Günümüzde uluslararası rekabet için ulaştırma hizmetlerinin çağdaş koşullarda gerçekleştirilmesi zorunlu hale gelmiştir. Yeni pazarlara girmek, yüksek standartlara sahip olan ucuz ve hızlı ulaştırma sistemlerini gerektirmektedir. Dünya ekonomisinde son yıllarda yükselen küreselleşme sürecinde yalnızca dış ticaret politikalarının liberalleştirmelerine yönelik politikalar etkili olmamakta, bunların yanı sıra iletişim ve ulaştırma sektöründe meydana gelen ilerlemeler de önemli katkılar sağlamaktadır.

Yolcu ve yük taşımacılığında ekonomi, hız, güvenlik ve konfor gibi unsurlar, her ulaşım türünde aranması gereken özelliklerdir. Bunların yanı sıra; çevreyi en az kirletmesi, mevcut enerji kaynaklarını kullanması, yolcu-km veya ton-km başına tükettiği enerjinin minimum olması gibi faktörler, ulaştırma türlerinin tercihinde göz

⁷⁹ Cüneyt Ekler, **Ulaşımında Politika ve Pratik**, (Ankara: Gölge Matbaacılık, 2002), s. 5–11.

önünde tutulması gereken diğer unsurlardır. Yolcu ve yük taşımacılığında ulaşım türlerinin her birisinden faydalanma esas olmak itibariyle; ülkenin mali olanaklarına, sosyal durumuna, sahip olduğu enerji kaynakları ile arazisinin topografik özelliklerine ve teknolojik yapısına uygun düşen ulaştırma türlerinin seçilerek, bu türlerin her birine gerekli ağırlığın verilmesi gerekmektedir.

Günümüzde ulaşım artık kıtalararası boyutlarda yapılmaktadır. Bu uzun mesafeyi tek bir sistemle gerçekleştirmek avantajlı değildir. Bu nedenle de ulaştırma alt sistemlerinin birbirine üstün olduğu yönlerin birbirini tamamlayacak biçimde kullanılmalarına olanak sağlayan kombine taşımacılığın geliştirilmesi, önemli bir strateji olarak dünya gündeminde yer almaktadır.⁸⁰ Kombine taşımacılık; başlangıç ve bitiş noktası mümkün olduğunca az miktarda karayolu ile yapılmak üzere, ürünlerin tren ya da su üzerinden taşınmasıdır. Dünyada ticaretin giderek serbestleşmesine paralel olarak rekabetin artması, küresel ve bölgesel ölçekte organizasyonların ağırlık kazanmasıyla taşıma mesafelerinin uzaması, hız unsurunu öne çıkarmıştır. Bu durum, hammadde ve işlenmiş ürünlerin alıcılara düşük maliyetle ve zamanında ulaştırılmasının önemini artırmış, lojistik hizmetler ile desteklenen kombine taşımacılık sistemlerinin kullanımını yaygınlaştırmıştır.

Dış ticaretin bölgesel dağılımı ve sektörel yapısı dikkate alındığında, mevcut ulaşım biçimlerinden birinin diğerini ikame etmesinin kısa ve orta dönemde mümkün olamayacağı, bu nedenle Türkiye'nin sahip olduğu ulaşım altyapısının değişmeyeceği ve dış ticarete ulaştırmada denizyolu ve karayolunun ağırlığının devam edeceği düşünülmektedir. Ulaşım biçimleri birbirinin alternatifi olarak görülmemeli, uluslararası pazarlara açılmada Türkiye için en ekonomik ulaşım modunun kombine taşımacılık olduğu gerçeğinden hareketle, genel bir ulaşım stratejisi içerisinde, en ekonomik ulaşım biçimlerini birbirleriyle uyumlu hale getirmek gerekmektedir. Ayrıca, kombine taşımacılığın en ekonomik biçiminin dünyada denizyolu-demiryolu olduğu ve Türkiye'de halen limanlardan gerçekleştirilen taşımaların yaklaşık %95'inin karayolu ile yapıldığı dikkate alınarak, özellikle uzun mesafeli uluslararası taşımalarda, denizyolu-demiryolu kombine taşıma sisteminin geliştirilmesi yönünde önlem alınması zorunluluğu doğmaktadır.⁸¹ Türkiye, sahip olduğu coğrafi konum avantajları ile birlikte

⁸⁰ Orhan, a.g.e., s. 104.

⁸¹ Baki, a.g.e., s. 58-59.

ulaştırma sektöründe kendi ekonomik yapısıyla uyum sağlayacak ulaştırma sistemini geliştirerek rekabet gücünü çok daha fazla artırabilecektir.

Lojistik sektöründe en önemli faaliyeti ulaştırma oluşturmaktadır. Türkiye’de ise lojistik sektörü, sektörün temelini oluşturan ulaştırma konusunda ekonomik, çevresel ve sosyal bakımdan sürdürülebilir bir yapıda değildir. Türkiye’nin; ulaşım maliyeti, erişilebilirliği, trafik güvenliği, çevresel etki gibi önemli noktalar göz önünde tutularak hazırlanmış bir Ulaşım Ana Planı (UAP) bulunmamaktadır. Bugüne kadar ulaştırma sektöründe yapılmış tek plan, 1983–1993 yıllarını kapsayan Ulaştırma Ana Planı olup, bu planın da tam olarak uygulandığını ifade etmek mümkün değildir. Bu uygulamanın doğal bir sonucu olarak da, ulaştırma türleri arasında ciddi dengesizlikler oluşmuş; karayolu taşımacılığı gerek yük ve gerek yolcu taşımacılığında özellikle 1990’lardan sonra belirgin biçimde artış göstermiştir. Bugün itibarıyla, Türkiye’de yurt içi yolcu taşımacılığının %95,2’si, yük taşımacılığının ise %91’i karayolu ile yapılmaktadır. Bu durum taşıma maliyetlerinin artmasına neden olmakla kalmayıp, aynı zamanda karayolları üzerindeki trafiğin yoğunlaşmasını da beraberinde getirmektedir.⁸² Buna karşılık, sektörde küçük bir paya sahip olan denizyolu yük taşımalarının payı daha da azalarak 2005’te %2,8 seviyesine gerilemiştir. Demiryolu ve boru hattı taşımaları ise paylarını korumuştur. Yurt dışı yük taşımaları denizyolu, yolcu taşımaları ise havayolu ağırlıklı yapısını korumuştur.⁸³ Türkiye’de demiryollarının ve denizyollarının uzunca bir süredir ihmal edilmiş olması, ulaştırmanın neredeyse tamamının karayolları tarafından yapılması, ciddi maliyet ve etkinlik sorunlarına yol açmıştır. Devlet, yeni altyapı yatırımlarının planlanmasında bütünsel bir ulaştırma politikası ve planlamasından çok uzaktır. Kombine taşımacılığın geliştirilmemiş olması, nakliye merkezlerinin yurt çapında uygun dağılımının bulunmaması, sanayi yatırımlarının mevcut ulaşım ağlarından en iyi yararlanan bazı merkezlerde yoğunlaşmasına yol açmış, bu yoğunlaşma ise sadece karayoluna dayalı ulaşımı daha da destekleyen bir yapıyı ortaya çıkartmıştır. Sonuçta çok büyük ancak oldukça yüksek maliyetli bir kara ulaştırma sektörü oluşmuştur. Karayolu trafiğinde ağır taşıtların payı gelişmiş ülkelerde %10 dolayında iken, Türkiye’de bu oran %60’lara kadar çıkmaktadır. Gelişmiş ülkelerde ulaştırmada, kitle taşımacılığının en ucuz ve güvenli yöntemi sayılan

⁸² <http://www.ubak.gov.tr/ubak.pdf>, iletişim adresli internet sayfası (10.01.2006).

⁸³ <http://ekutup.dpt.gov.tr/plan/ix/9kalkinmaplani.pdf>, iletişim adresli internet sayfası, (12.02.2007) s. 26.

demiryolu taşımacılığına ağırlık verilirken, Türkiye’de demiryolu taşımacılığı ikinci planda kalmıştır.⁸⁴ Türkiye’nin ulaştırma sektöründe alt sistemlerin birbirlerini tamamlayıcı bir yapı içerisinde gelişebilmesi, ekonomik ve sosyal yaşamın ihtiyaçlarının yerinde, zamanında, en ekonomik ve güvenli bir şekilde karşılanabilmesi için sistemin bir bütün olarak ele alınmasını sağlayacak bir ulaştırma planının geliştirilmesi gerekmektedir.

1990’lı yıllarda küreselleşmenin artması, işletmelerin daha fazla ithalat ve ihracat yapmaya başlaması ile birlikte ulaştırma, işletmeler için hem maliyet hem de zamanında pazarda yer alma açısından önemli bir faktör haline gelmiştir. Mesafelerin uzunluğu ve zamanın önemli bir rekabet unsuru olması, işletmelerin çeşitli ulaşım sistemlerini entegre ederek hareket etmelerini gerektirmiştir. 1960’lı yıllara kadar kullanılan tek seçenekli ulaştırma sisteminden (unimodel), en az iki seçenekli (multimodel) sisteme geçilmiştir. Bu durumda, işletmelerin ulaşım sistemlerinin kontrolü giderek zorlaşmaya başlamıştır. Ulaşım sistemlerinin birleştirilmesi işletmenin faaliyetlerine hız katmasına rağmen, maliyetleri de artırmıştır. İşletmeler, hem faaliyetlerindeki hızlarını korumak, hem de bu sayede içinde bulundukları pazarı kaybetmemek için ulaştırmacılığı stratejik olarak daha önemli görmüşler ve bunun sonucunda da ulaştırma eyleminin yerine getirilmesini sağlayacak tüm aşamaları içeren lojistik yönetimi ortaya çıkmıştır.⁸⁵

Dünya özellikle son 25–30 yıldır baş döndürücü bir hızla değişmekte ve küreselleşme denilen olguyu yaşamaktadır. Pazarlar giderek daha çabuk bütünleşmekte, ekonomiler arasındaki duvarlar yıkılmakta ve mesafeler kısalmaktadır. Üretim süreçlerinde esnek üretim sistemleri olarak bilinen yöntemler geliştirilirken, çağdaş teknoloji ürünü yeni ürünler pazara sunulmaktadır. Sınırların giderek yok olduğu, yük ve yolcu taşımacılığının hareketlendiği böyle bir dünyada iletişimin yanı sıra, ulaştırma hizmetleri de çok daha önemli işlevler üstlenmektedir. Ulaşımında dünya çapında sessiz bir devrim yol almaktadır. Gelecekte hava, kara ve deniz ulaşımının bir yüzyıl önce

⁸⁴ Türkiye İktisat Kongresi, DPT Çalışma Grubu Raporları–2, <http://ekutup.dpt.gov.tr/ekonomi/tik2004/cilt12.pdf> iletişim adresli internet sayfası. (15.03.2006).

⁸⁵ Merve Koptekin, “Lojistiğin Tanımı&Önemi”, *Logistical*, Yıl:1, Sayı:1, (2004), s.46.

düşünülmesi mümkün bile olmayan sınırlara ulaşacağı tahmin edilmektedir.⁸⁶ Küreselleşmenin getirdiği pazar koşulları ve teknolojik gelişim sayesinde ulaşım araçlarının sağladığı olanaklarla bugün gelinen noktada ulaştırma modlarının etkin kullanımı önem kazanmıştır.

Bir ülkenin ulaştırma sistemi; ulaşım türü, ülkenin mevcut üretim biçimi, ekonomik durumu, devlet politikası, sosyal yapısı gibi kendi iç dinamikleri ile uluslararası gelişmelere bağlıdır. Ayrıca, ülkenin ekonomik gelişimi de ulaştırma sektörünün genel yapısını belirlemektedir. Ancak ekonomideki yapısal gelişimin gerçekleştirilmesi ve devam ettirilebilmesi için ulaştırma sektörü birinci derecede öncelikli sektörlerden biri olarak dikkate alınmalıdır.⁸⁷

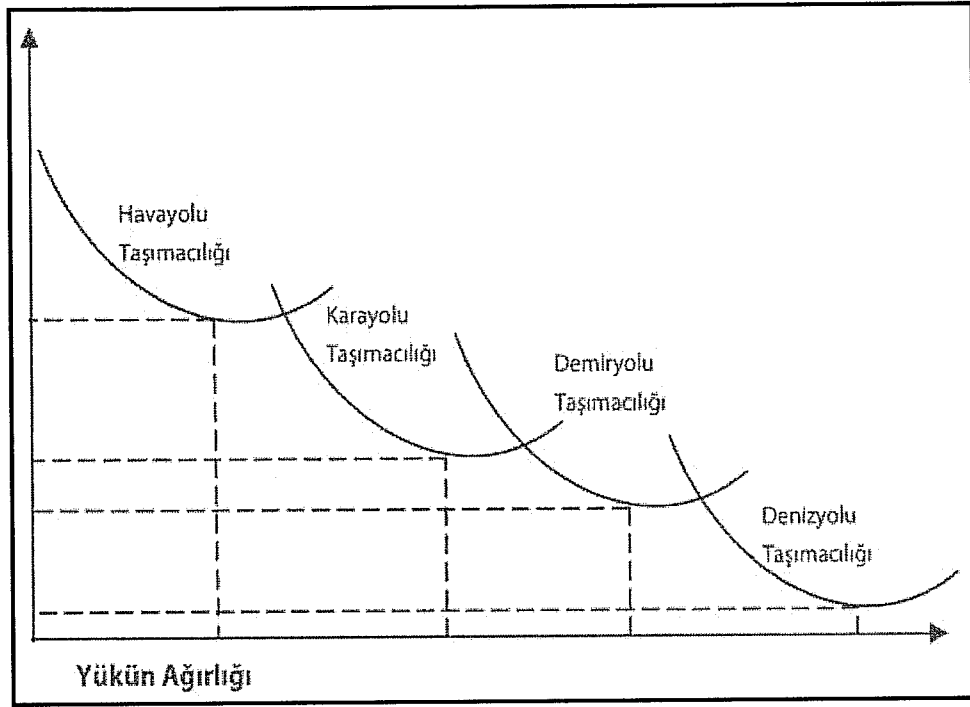
Ulaştırma sektörü; karayolu, demiryolu, denizyolu, boru hattı ve havayolu alt sektörlerinden oluşmaktadır. Tüm ulaştırma sistemlerinin birbirini destekleyici ve tamamlayıcı biçimde olmaları ve ulaştırma sistemleri arasındaki dengesizliğin bir plan dâhilinde giderilmesi gerekmektedir. Diğer yandan, bir ülkeden diğer bir ülkeye ulaştırma yapılırken, genellikle birden fazla ulaşım sistemi kullanılmaktadır. Böylece her ulaşım türünün avantajlı yönleri kullanılarak lojistik avantaj yaratılmakta ve bu sistem intermodal ya da kombine taşımacılık olarak adlandırılmaktadır.⁸⁸ Ayrıca, ulaşım alt sistemlerinin birbirlerinin rakibi olarak değil, birbirlerini tamamlayıcı ve besleyici sistemler olarak kullanılmalrı, ülke için ekonomik, hızlı ve güvenli bir ulaşım hizmetinin sağlanması açısından da önem taşımaktadır. Ekonomik pazarın bir arada olmasının ön koşullarından birisi, ulaştırma sektörünün entegre olmasıdır. Kombine taşımacılığın gerçekleştirilebilmesi için tüm ulaştırma türlerinin var olması gerekmektedir. Ulaştırma modlarının seçiminde yapılacak tercihlerin, yük ağırlığı ve birim taşıma maliyeti dikkate alınarak yapılan seçimine ilişkin analiz ile ulaştırma hizmetinin hızının ve güvenilirlik derecesinin artışına göre toplam taşıma maliyetinin ulaştırma modlarına göre değişimi aşağıdaki şekillerde gösterilmiştir:⁸⁹

⁸⁶ Muhteşem Kaynak, "Ulaştırmada Yeni Eğilimler ve Türkiye'nin Bölgesel Lojistik Güç Olma Potansiyeli", http://www.tcdd.gov.tr/gazete/makale/muh.htm_iletisim adresli internet sayfası. (07.07.2004)

⁸⁷ B.Esra Karamaraş, "Türkiye'de Kargo Taşımacılığının Gümrük Birliği Sürecinde Rekabet Potansiyeli", (İzmir: 9 Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 1998), s. 36.

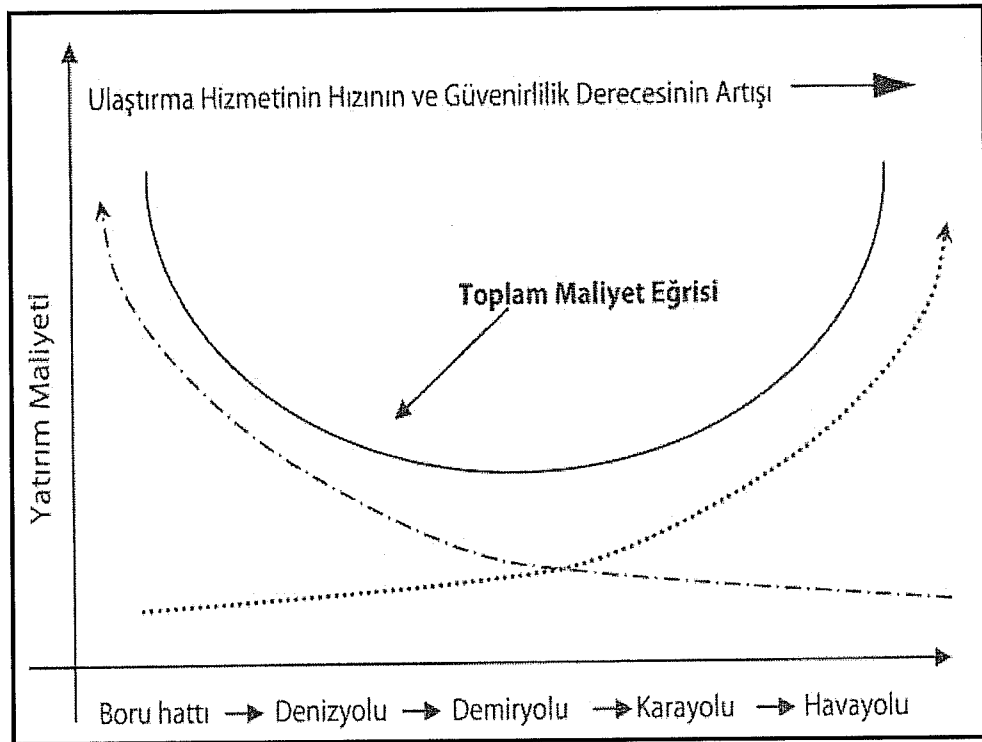
⁸⁸ Baki, a.g.e., s. 43-44.

⁸⁹ M. Hakan Keskin, *Lojistik-Tedarik Zinciri Yönetimi*, (Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2006), s.88-90.



Şekil 4: Yüklein Ağırlığına ve Birim Taşıma Maliyetine Göre Ulaştırma Modlarının Karşılaştırılması

M. Hakan Keskin, Lojistik-Tedarik Zinciri Yönetimi, (Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2006), s. 89.



Şekil 5. Ulaştırma Modlarının Karakteristiklerine Göre Ulaştırma Hizmet Maliyeti ve Yatırım Maliyeti Analiz Çizelgesi

M. Hakan Keskin, Lojistik-Tedarik Zinciri Yönetimi, s. 90.

Söz konusu ulaştırma türleri bazı konularda birbirlerine göre oldukça önemli tercih unsurları taşıırken, bazı yük ve yolcu taşımalarında da diğerk türlere göre önemli olumsuzluklar bulunmaktadır. Bu nedenle ulaştırma sistemlerinin birbirleriyle olan karşılaştırmasında, taşınacak ürün ya da canlı ile ulaşım türünün genel yapısı arasındaki ilişki dikkate alınmalıdır. Bu değerkendirme doğrultusunda değışik ulaştırma türlerinin diğerklerine göre sahip oldukları avantaj ve dezavantajları aşağıdaki başlıklar altında toplamak mümkündür:

1.3.1.1. Karayolu Ulaştırması

Karayolu taşımacılığında kullanılan araçların fiziksel boyutları ufak olduğundan, bu ulaşım türü ile küçük miktarlarda yüklerin sevkıyatını yapmak mümkündür. Yüksek erişilebilirlik derecesi nedeniyle seçilen sistem karayolu olmasa bile, tamamlayıcılık niteliğı sonucu taşınan yükün alıcının deposuna kadar taşınmasında kullanılan ulaşım türü yine karayolu olmaktadır. Bu nedenle her taşıma faaliyeti, ancak karayolunun taşıma faaliyetine katkısı ile tamamlanabilmektedir. Karayolu ile aktarmasız taşıma yapmak mümkündür. Oysaki diğerk taşıma türlerinde çok büyük oranda karayolu ile başlayan veya biten bir ulaşım sisteminin olması gerekmektedir. Ancak, çok büyük miktarlardaki yüklerin taşınmasında karayolu nakil araçlarının boyutlarının yetersizliğı, kıtalararası taşımalarda ve deniz aşırı yük iletiminde karayolunun kullanılamaması, ufak miktarlarda yük taşınabildiğinden birim başına taşıma maliyetinin yüksek olması, ülkeler arası taşımalarda politik ortamdan kaynaklanan problemler de bu ulaştırma türünün dezavantajları arasındadır.

Özellikle Avrupa Birliğı içerisinde taşımacılık türleri arasındaki dengesizlik son 30 yılda artış göstermiştir. Demiryolu ve denizyolu taşımacılığının avantajlarının kullanılamaması, karayolu taşımacılığı lehine dengelerin daha da bozulmasına neden olmuştur. Önlem alınmadığı takdirde, uluslararası karayollarında yük taşımacılığının 2010 yılına kadar %50 oranında artması beklenmektedir. Kısa mesafelerde karayolu taşımacılığının avantajları bilinmekle beraber, Avrupa’da orta ve uzun mesafede taşımacılıkta neden karayolunun tercih edildiğı merak konusu olmaktadır.

Karayolu ulaştırması 2. Dünya savaşından sonra hızla gelişerek en kullanışlı ulaşım türü olmuş ve tüm lojistik süreçlerde yer almıştır. Türkiye’de karayolu ağı uzunluğı 1950 yılından 2001 yılına kadar 4,79 kat artmışken, aynı dönemde demiryolu

ağ uzunluğu ise sadece 1,65 kat artmıştır. Bu durum, Türkiye’de karayoluna ağırlık verildiğinin bir göstergesidir.⁹⁰ 1950’lerden sonra devlet politikasının karayolu ağırlıklı olması ve demiryollarının altyapı yatırımlarının devamlı ertelenmesi nedeniyle günümüzde karayolu ulaşımı Türkiye’nin neredeyse tek ulaşım sistemi haline gelmiştir. Ancak modern bir toplumun ulaşım sistemi demiryolu ağırlıklı bir strateji ile gerçekleştirilebilir. Hemen hemen tüm gelişmiş toplumlarda ulaşım politikaları yeniden biçimlendirilirken, Türkiye’nin de bu süreçten etkilenmemesi mümkün değildir.

Bir ülkede kombine taşımacılık sağlanamadığı takdirde, ulaşım faaliyetleri sadece bir sektöre yüklenmektedir. Türkiye’de de karayolu ulaşımının boyutları bu duruma güzel bir örnek oluşturmaktadır. Motor gücünün sosyal hayata girmesi ile özellikle Türkiye’de öncelik karayoluna verilmiştir. 1970’lerden günümüze kadar Türkiye’nin izlediği politika, günümüzdeki uluslararası ulaşımın yönünü karayolu taşımacılığına kaydırmıştır. Karayolu trafiğinde ağır taşıtların payı gelişmiş ülkelerde %10 dolayında iken, Türkiye’de bu oran %60’lara kadar çıkmaktadır.

1.3.1.2. Denizyolu Ulaştırması

Denizyolu taşımacılığı, uluslararası taşımada en yaygın kullanılan ulaşım biçimidir. Dünya ekonomisindeki ürün taşımacılığının %90’ına yakın bölümü bu ulaşım türü ile gerçekleştirilmektedir. 1970’de 2,6 milyar ton olan dünya deniz ticaret hacmi, 1998’de 5.23 milyar tona yükselmiştir. Sabit maliyetler açısından demiryolu ve karayolu ulaşım türleri arasında yer alan denizyolu taşımacılığında, değişken maliyetler oldukça azdır. Havayolu taşımacılığına göre 22, karayoluna göre 7, demiryoluna göre ise 3,5 kat daha ucuz bir ulaşım türüdür. Hız faktörünün çok önemli olmadığı düşük değerli (özellikle hammadde) ürünlerin taşınmasında kullanıldığı gibi, çok büyük miktarlarda kuru yük, likit ve gaz, konteynerlenebilen malzemeler denizyolu ile taşınmaktadır. İlk yatırımı pahalı olmasına karşın, uzun yıllar kullanılabilir. Ülkeler arası sınır aşım problemi yoktur. Günümüzde modern limanlar aynı zamanda bir lojistik dağıtım merkezi olarak da değerlendirilmektedir.

Denizyolu taşımacılığı, kombine taşımacılıkta önemli bir yer tutmaktadır. Ancak Türkiye limanlarında altyapı ve işletmecilikte görülen eksikliklerden kaynaklanan yetersizlikler bulunmaktadır. Yanaşma yerleri, rıhtımlar, derinlikler, liman gerisi bölge

⁹⁰ Baki, a.g.e., s. 45.

alanlarında verilen hizmetler ile depolama ve araç park yerleri yetersiz kalmaktadır. Ayrıca Türk limanlarının Karadeniz kıyısı limanları ile birlikte en pahalı limanlardan olması da, Türk limanlarından uluslararası işletmelerin yararlanma olanağını sınırlandırmaktadır. Türkiye'yi Doğu-Batı, Kuzey-Güney ekseninde ulaşım koridoru ve transit uğrak noktası haline getirmek için Türk Deniz Ticaret filosunun nicel ve niteliksel olarak taşıma talepleri ile uyumlu, dünya standartlarına ve teknolojik gelişmelere uygun bir yapıya kavuşturulmasına önem verilmesi gerekmektedir.⁹¹ Türkiye'nin dünya deniz ticareti içerisindeki payının gelecek 10 yıl içinde 30 milyar dolar ile %10 oranına çıkartılması hedeflenmektedir.

1.3.1.3. Demiryolu Ulaştırması

Demiryolları; düşük değerli ve ağır malzemeler için kullanılan, 300–500 kilometreden daha uzun mesafelere hizmet eden, kapsadığı pazar alanı karayolu nakliyesine göre kısıtlı olan, ilk yatırım maliyetlerinin yüksekliğinden dolayı genellikle devlet tarafından kurulan ve işletilen, kombine taşımacılık için çok elverişli olan bir ulaşım modudur. Ancak karayollarındaki hızlı gelişmeye rağmen, demiryolları aynı gelişmeyi gösterememiştir. Avrupa'da demiryolu taşımacılığı gerilerken, ABD'de sanayinin ihtiyaçlarına cevap verebilen demiryollarının taşımacılıktaki payı artmıştır. AB'nin demiryolu sektörü ile ilgilenmesi ancak 1990'lı yılların başında olmuştur. Avrupa'da 2010'da demiryolu ile taşınan yük miktarının %7'ye gerilemesi beklenmektedir. %6 olan yolcu taşımacılığındaki payın ise sabit kalacağı düşünülmektedir. Demiryollarının payındaki düşüşün en önemli göstergelerinden biri de, Avrupa'da son 30 yıl içinde her yıl 600 km demiryolu hattının kapanmış olmasıdır.

Demiryolu ulaşımı, denizyolu ulaşımından sonra en ucuz ulaşım şeklidir. Demiryolları ile düzenli sefer yapıldığından, kargo naklinde önceden program yapılabilmektedir. Kaza riski diğer ulaşım türlerine oranla çok daha azdır. Ancak tüm bu avantajlarına rağmen, ürünlerin ulaşım süreci diğer ulaşım sistemlerine göre çok daha fazladır. Her tarafa demiryolu ağı uzanamadığı için, ancak belirli bölgelere demiryolu taşımacılığı yapılabilir. Demiryolu ile taşınan bir yükün alıcının deposuna ulaştırılmasında en son olarak yine karayolunun kullanılması zorunludur. Demiryolu

⁹¹ Okan Tuna, "Türkiye İçin Lojistik ve Denizcilik Stratejileri: Uluslararası ve Bölgesel Belirleyiciler", *DEÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:3, Sayı:2, (2001), s. 202.

altyapısı büyük bir yatırım gerektirdiğinden, bu ulaşırma biçiminin geliştirilmesi oldukça zordur.⁹²

Günümüzde Türkiye’de 8697 km’si ana hat, 2287 km’si de ikincil hat olmak üzere toplam 10.984 km demiryolu ağı mevcuttur. Bu demiryolu ağının 2336 km’si elektrikli ve 2665 km’si de sinyallidir.⁹³ Mevcut hatların %95’lik bölümünde tek hat işletmeciliği yapılmakta olup, mevcut hatların büyük bir bölümü de fiziki ve geometrik nitelikleri bakımından standart dışı özelliklere sahiptir. Üretimin yoğun olduğu, özellikle Bursa ve Antalya gibi illerden demiryolu ağı bile geçmemektedir. Yolcu taşımacılığı içerisinde karayolunun payı %96 iken, demiryolunun ise sadece %2’dir. Mevcut altyapı ve işletme koşullarının iyileştirilmemesi ve yeni ulaşım koridorları açılmaması nedeniyle, demiryollarının yolcu taşımacılığındaki payı son 50 yılda %38 oranında gerilemiştir. Yük taşımacılığı açısından ise bu oran karayollarında %94 iken, demiryollarında %4’tür. Yük taşımacılığında demiryollarının payı da son 50 yılda %60 oranında gerilemiştir.⁹⁴

Demiryolları günümüzde küreselleşmenin yarattığı düzene uyum sağlayabilmek için önemli bir yapısal ve teknik değişim sürecinden geçmektedir. Yapısal değişim süreci içinde, demiryollarının hem kendi yapıları hem de devletle ilişkileri sorgulanmakta ve bu ilişkiler yeniden düzenlenmektedir. Dünya demiryollarının hemen tümünde yeniden yapılanma çalışmaları çeşitli biçimlerde sürdürülmektedir. Günümüzde demiryolu sektörünün sadece diğer ulaşırma türleri karşısında rekabet gücünü artırmaya değil, birden fazla işleticinin faaliyetine olanak vererek sektör içerisinde rekabet yaratılmaya çalışılmaktadır. Gelecekte demiryolu ulaşırmasının, özelliklerine uygun güzergâhlarda gelişmeye devam edeceği ve kamuoyunun çevresel konulara duyarlılığının artması sonucu trafiğin karayolundan demiryoluna kaymasına neden olacağı beklenmektedir. Demiryolları da oluşan bu olumlu gelişmeden yararlanabilmek için, hizmet kalitesi, konfor, güvenilirlik ve fiyat konusunda iyileştirmeler yaparak rekabet güçlerini artırmak için önlemler almak zorundadır.⁹⁵ Günümüzde limanlarda demiryolu kullanımı, tedarik zincirinin etkinliğinin

⁹² “Ulaşırma Sistemlerinin Karşılaştırılması”,

http://www.lojistikturkiye.com/print_menu.asp?menu_id=28 iletişim adresli internet sayfası (02.08.2006)

⁹³ <http://www.tcdd.gov.tr/genel/istatistik.htm> iletişim adresli internet sayfası (12.05.2006)

⁹⁴ Ulaşırma Bakanlığı Çalışmaları, (Ankara: Ulaşırma Bakanlığı, 2004), s. 14.

⁹⁵ Devlet Planlama Teşkilatı, Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, ÖİK Raporu, Ankara, 2001, s.5.

sağlanmasında önemli unsurlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Buna örnek olarak, Hamburg Limanında demiryolu kullanımı %70 iken, Türkiye genelinde liman arkasında yapılan taşımaların %95'inin karayolu ile gerçekleştiği görülmektedir. Bu bağlamda, iç taşımada demiryolunun payının artırılması hem lojistik etkinliği artıracak, hem de çevreyi koruma yönünde bir açılım sağlayacaktır.

Son yıllarda dünya ekonomisinin merkezi Batıdan Doğuya doğru kaymaktadır. Asya ve Avrupa arasında yer alan demiryolu koridorları gelecek yıllarda kritik bir rol oynayacaktır. Bu koridorlarda bir köprü konumunda olan Türkiye, bu tarihi fırsatı akıllıca değerlendirmelidir.⁹⁶ Ancak demiryolu yoğunluğu açısından Türkiye, AB üyesi ülkelerle karşılaştırıldığında en az yoğunluğa sahip ülkedir. Ana şehirler arasındaki koridorlarda taşımacılık nispeten eskimiş bir altyapı üzerinde sürdürülmektedir. Demiryolu altyapısının en önemli problemi, büyük nüfuslu şehirler arasındaki demiryolu hatlarının yüksek hız ve kaliteli servise uygun olmamasıdır. Km başına toplam trafik birimi yönünden de Türkiye AB ortalaması olan 3,2'nin oldukça altındadır.⁹⁷

1.3.1.4. Boru Hattı Ulaştırması

Boru hatları; doğalgaz, ham petrol, petrol ürünleri, su ve kimyasallar gibi sıvı ve gaz taşımacılığında sınırlı sayıda ürünün taşınmasına olanak sağlamakla birlikte, genel olarak taşıma türleri içinde kendine has bir öneme sahiptir. Trafik ve hava şartlarından etkilenmemekte ve büyük miktarların taşınmasını sağlamaktadır. Tüm taşıma modları içinde en yüksek sabit ve en düşük değişken maliyetler boru hattı taşımasındadır.⁹⁸ Türkiye'de 4 ham petrol boru hattı, 1 ana ve 2 adet transmisyon likit doğal gaz boru hattı bulunmaktadır.⁹⁹

Gelişmenin vazgeçilmez unsurlarından biri olduğunu her geçen gün daha güçlü delillerle kanıtlayan enerji ve enerjinin verimli kullanımı, hızlı bir küreselleşme sürecinde bulunan dünyamızda arz kaynağı ülkelerle talep merkezlerinin çeşitli ulaşım modları ve en önemlisi boru hatlarıyla birbirine bağlanmasını zorunlu kılmıştır. 19. yüzyıl sonlarında küçük çaplı ve kısa mesafeli hatlar ile başlayan petrol ve doğalgaz

⁹⁶ Orhan, a.g.e., s. 104.

⁹⁷ <http://ekutup.dpt.gov.tr/plan/ix/9kalkinmaplani.pdf>, iletişim adresli internet sayfası, s. 26.

⁹⁸ Baki, a.g.e., s.54.

⁹⁹ Tuna, a.g.e., s. 202.

taşımacılığı, artan tüketim, talep ve teknolojik gelişmelere paralel olarak, günümüzde daha büyük çaplı borularla, daha uzun mesafelerde ve yüksek basınçlarda yapılmaktadır. Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de son yıllarda boru hatları ile ulaştırmaya önem verilmeye başlanmıştır. 30 yıl önce petrol boru hattı işletmeciliği ile başlayan boru hattı ulaştırma faaliyetleri, daha sonra doğalgaz ve petrol ürünleri taşımacılığının başlamasıyla ulaştırma sektöründe belli bir ağırlık kazanmıştır. Bu ağırlığın, boru hatlarının genel karakteristiğinin yanı sıra, özellikle Türkiye’nin coğrafi konumu nedeniyle Türkiye üzerinden geçecek uluslararası ham petrol ve doğalgaz boru hatlarıyla hızla artması beklenmektedir.¹⁰⁰

1.3.1.5. Havayolu Ulaştırması

En yeni ve en az yararlanılan ulaşım türü olan havayolu ulaştırması; terminaller arasında yapılan, hızlı ve zamana bağlı bir ulaşım modudur. Hız açısından diğer modlara göre önemli ölçüde üstün olmasına karşılık, hem maliyet açısından en pahalı ulaştırma biçimi olması, hem de hava şartlarından çok çabuk etkilenmesi gibi olumsuz yönleri de sahiptir. Kargo uçaklarının geliştirilmesinden sonra hızla yaygınlık kazanmıştır. Yüksek hızı nedeniyle depolama maliyetlerini düşürse de, işletme maliyetlerinin yüksekliği nedeniyle diğer modlara oranla yeteri kadar yaygınlaşamamıştır. Uluslararası ticarete en çok kullanılan moddur. Değerli ürünlerin küçük boyutlarda ve paketlenmiş biçimde taşınmasına uygundur. Özellikle 500 km’den daha uzak mesafeler için elverişlidir. İlk yatırımı ve işletme giderleri oldukça yüksektir. Ülkeler arasında doğrudan iletişim sağlandığı için politik ve bürokratik olumsuzluklardan en az etkilenen ulaşım türüdür. Tüm bu avantajlarına rağmen, havayolu taşımacılığı her türlü yükün iletilmesi için uygun değildir, özellikle de çok büyük miktarlardaki yüklerin iletilmesinde havayolundan yararlanılması mümkün olmamaktadır. Havayolu ile nakledilen bir yükün alıcının deposuna iletiminde karayolunun kullanılması zorunludur. Ancak her bölgeye havayolu ile yükün iletilmesi olanaksızdır.¹⁰¹

Havayolu ulaştırması pek çok açıdan suyuolları ve karayolu taşımacılığı ile aynı maliyet karakteristiklerini gösterir. Havayolu işletmeleri genellikle kendi terminallerine sahip değildir. İhtiyaç duydukları yakıt, depolama ve iniş ücreti gibi havaalanı

¹⁰⁰ DPT, Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, a.g.e., s. 9-10.

¹⁰¹ “Ulaştırma Sistemlerinin Karşılaştırılması”, a.g.e.

hizmetlerini satın alırlar. Hava kargo operasyonlarına yer hizmetleri ile toplama/teslim de eklenecek olursa, bu maliyetler hava taşımacılığı için terminal maliyetlerini oluşturmaktadır. Kısa dönemde havayolu işletmelerinin değişken giderleri, gönderinin büyüklüğünden ziyade, mesafeden daha fazla etkilenmektedir. Değişken maliyetler mesafenin uzunluğuna bağlı olarak azalmaktadır. Kargonun taşınacağı alan (uçanın hacmi), dolaylı olarak değişken maliyetlerden etkilenmektedir. Hava kargoya olan talep, ton-mil açısından daha düşük operasyon maliyetlerine sahip daha büyük uçakların pazara girmesine yol açmıştır. Sabit ve değişken maliyetlerin bu birleşimi, özellikle kısa mesafelerde hava taşımacılığını özel bir hizmet alanı yapmaktadır.¹⁰²

Türkiye’de havayolu ulaştırması kapsamında Eylül 2007 itibarıyla; 31 adet sadece iç hat trafiğine açık, 21 adet dış hat ve iç hat trafiğine açık ve 10 adet de özel amaçlı olmak üzere toplam 62 tane havaalanı bulunmaktadır. 2000–2005 dönemini kapsayan mevcut havaalanı sayıları aşağıdaki tabloda verilmiştir:¹⁰³

Tablo 6. Türkiye’deki Mevcut Havaalanı Sayıları (2000–2005)

YILLAR	Sadece İçhat Trafiğine Açık Havaalanları*	Dışhat-İçhat Trafiğine Açık Havaalanları*	Özel Statülü Havaalanları	Toplam Havaalanı Sayısı
2000	27	21	19	67
2001	30	20	18	68
2002	30	21	17	68
2003	30	22	13	65
2004	31	21	12	64
2005	31	20	11	62

*: Askeri protokollü (müsadeli ve serbest kullanımlı) havaalanları dahildir. Geçici olarak sivil trafiğe kapatılan havaalanları da dahil edilmiştir.

**: 2005 yılsonu itibarıyla

Havayolu taşımacılığı çerçevesindeki faaliyetlerin büyük bir çoğunluğu Atatürk, Esenboğa, Adnan Menderes, Antalya, Dalaman, Adana, Trabzon ve Milas-Bodrum hava meydanlarında gerçekleşmektedir. Bu havaalanlarının yıllık kapasitesi yaklaşık 50 milyon yolcu/yıldır. Devam edilen yatırımların bitmesi ile birlikte bu kapasitenin %100 artırılarak 100 milyon yolcu/yıla çıkartılması planlanmıştır. Şu anda Türkiye’de THY dahil olmak üzere 16 havayolu işletmesi faaliyet göstermektedir. 1999’da 75 olan uçak

¹⁰² Ballou, a.g.e., s. 188-189.

¹⁰³ <http://www.shgm.gov.tr/doc3/istatistik.xls>, iletişim adresli internet sayfası, (21.06.2006).

sayısı günümüzde 228 adettir. Faaliyet gösteren tüm havayolu işletmelerinin elindeki koltuk kapasitesi ise 38.408'dir.¹⁰⁴

Gerek hava seyrüsefer ve gerek havaalanı işletme hizmetlerinin uluslararası kalite ve standartlarda yapılması, yeni sistem ve tesislerin sektöre kazandırılması amacıyla yapılan yatırımlar çerçevesinde 2003 yılı sonu itibarıyla 61,4 trilyon TL harcanmıştır.

Dünya ticaret sistemi Amerika, Avrupa Birliği ve Asya-Pasifik alanı olmak üzere üç ana blok halindedir. Her ne kadar bu bloklar bölgeselleşmeyi ifade etse de, küreselleşme olgusunun bir sonucudur. Bu durum ticaret, sermaye ve teknolojik olarak ülkeleri birbirine bağlı hale getirmiştir. Bu bağlılıktan en çok etkilenen de, ulaştırma alanında önemli bir yeri olan hava ulaştırmasıdır. Türkiye'nin Batı Avrupa-Asya transit taşımacılığında köprü ülke konumu, Bağımsız Devletler Topluluğu, Orta Asya ve Kafkasya'daki ticari gelişmeler, Güneydoğu Anadolu Projesi ile birlikte üretimde verimliliğin artması, Avrupa Birliği ile ilişkilerin ivme kazanması gibi çeşitli gelişmeler göz önüne alındığında, Türkiye'nin lojistik stratejilerini başta havayolu ulaştırması olmak üzere bütünleşik yapı içerisinde oluşturması gerekmektedir.

Ulaştırma sistemlerinin geleceği ile ilgili olarak; ekspres taşımacılığın şu anki değeri olan 18,1 milyar tondan, 2016'da 31,6 milyar tona ulaşması beklenmektedir. Gelecek 10 yılda demiryolu tonajının da 2.56 milyar dolar tona ulaşacağı öngörülmektedir. Bu değer 2004'te 2.06 milyar ton olarak gerçekleşmiştir. Demiryolu-intermodal taşımacılık için beklenen rakam ise 2016 yılında 19 milyar dolardır. 2005–2016 arasında ekonomik büyüme ve gelişmenin ortalama %3-%3,5 arasında olacağı göz önüne alındığında, hava kargo için de gelecek tahminleri oldukça iyidir. Suyolu ve boruyolu taşımacılığının da tatmin edici bir gelişme göstereceği beklenmektedir. Ancak gelecek 10 yıl için en hızlı gelişecek ulaşım modları; demiryolu taşımacılığı, intermodal taşımacılık ve havayolu taşımacılığı olarak görülmektedir.¹⁰⁵

Airbus ve Boeing tarafından yapılan değerlendirmelere göre 20 yıllık projeksiyon içinde yeni uçak yatırımları 1,4 trilyon dolar olarak gerçekleşecektir, bu da yıllık olarak 70 milyar dolara denk düşmektedir. 1999–2009 yılları arasında küresel

¹⁰⁴ <http://www.shgm.gov.tr/doc3/istatistik.xls>, iletişim adresli internet sayfası (11.01.2005).

¹⁰⁵ "International Air Cargo Trends", http://logistics.com/displayStory.asp_AirFreight/CurrentIssue iletişim adresli internet sayfası (21.06.2005).

havaalanı projelerinin tutarı 108 milyar dolar olarak öngörülmekte ve bu da yıllık olarak 11 milyar dolara denk gelmektedir.¹⁰⁶

Aşağıdaki tabloda, ulaştırma türlerinin özelliklerine göre karşılaştırılması verilmiştir:

Tablo 7. Ulaştırma Türlerinin Özelliklerine Göre Karşılaştırması

Taşıma Türü	Maliyet	Ulaştırma Hızı	Hizmet Verilen Yerlerin Sayısı	Çeşitli Ürünleri Kullanma Becerisi	Tarifeli Yüklemlerin Sıklığı	Tarifelerin Uygulanmasının Güvenilirliği
Karayolu	Yüksek	Hızlı	Çok geniş	Yüksek	Yüksek	Yüksek
Denizyolu	Çok düşük	Yavaş	Sınırlı	Çok yüksek	Çok düşük	Orta
Havayolu	Çok yüksek	Çok hızlı	Geniş	Sınırlı	Yüksek	Yüksek
Demiryolu	Düşük	Yavaş	Sınırlı	Yüksek	Düşük	Yüksek
Nehir yolu	Düşük	Yavaş	Sınırlı	Yüksek	Düşük	Orta
Boru hattı	Düşük	Yavaş	Çok sınırlı	Çok sınırlı	Orta	Yüksek

William D.Perreault ve E. Jerome McCarthy, **Basic Marketing** (ABD: McGraw-Hill, 1999), s. 57

Yukarıda anlatılanların ışığında, ulaştırma sektöründe aşağıdaki çözümlerin uygulanması gerekli görülmektedir:

- Ulaştırma sistemlerindeki dengesizlik, karayolu taşımacılığında yoğun trafiğe neden olmaktadır. Bu nedenle, yurt içi yük ve yolcu taşımacılığı karayolundan denizyoluna kaydırılmalı ve iç deniz taşımacılığı geliştirilmelidir. Dış deniz taşımacılığının da artırılması gerekmektedir. Türkiye bugünkü görüntüsü ile yük taşıyan değil, yük taşıtan ülke konumundadır.
- Transit taşımacılık geliştirilmelidir.
- Demiryollarının yük ve yolcu taşımacılığı içindeki payı artırılmalıdır. Bu kapsamda, mevcut demiryollarının standartları hızla yükseltilmeli, hız ve kalite getirilmeli, sanayi merkezlerini limanlara ve ana hatlara bağlamayı öngören yeni demiryolu yatırımları yapılmalıdır.

¹⁰⁶ Murat Erdal, “Küresel Lojistik”, (İstanbul: UTİKAD Yayınları, 2005), s. 3.

- Türkiye'deki liman altyapısı gözden geçirilerek, Ege ve Marmara başta olmak üzere, kamu-özel sektör işbirliğiyle lojistik merkezlerin bulunduğu büyük kapasiteli, yeni liman projeleri hazırlanmalı; ulaştırma sistemindeki liman altyapıları, terminal olanakları, ana ulaşım arter bağlantılarındaki yetersizlikler giderilmeli ve limanların demiryolu bağlantıları gerçekleştirilmelidir. Limanların coğrafi konumu dikkate alınarak, etkin bir düzenleme ve denetim sistemi kurulmalıdır.

2. LOJİSTİK VE TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

2.1. Tedarik Zinciri Yönetimi Kavramının Tanımlanması

İşletme yönetimi ve lojistik kavramının gelişiminde büyük rol oynayan ABD'de, 1900'lü yılların başlarında üretim ağırlıklı olan iş anlayışı ve pazar yapısı, 1930'lardan sonra satış ve 1950'li yıllarla birlikte de pazarlama merkezli bir yönelim göstermiştir. 1980'lerden itibaren hizmet anlayışı hızla gelişirken, müşteri odaklılık ve pazar merkezli hareketler değer kazanmıştır. Lojistik kavramının tarihsel gelişimi içerisinde hammaddelelerin nihai müşteriye ulaşan tüm akış zinciri, 1960'lardaki parçalı yapıdan 1980'lerde bütünleşme aşamasına ve günümüzde de Tedarik Zinciri Yönetimi anlayışına geçmiştir.¹⁰⁷ Tek bir işletme bünyesinde bütünleşik yapıyı hedefleyen lojistik anlayışın 1990'lardan itibaren hem tedarik kaynaklarına hem de müşterilere doğru yer alan dağıtım kanalı boyunca genişlediği görülmektedir. Bu yıllarda, lojistik fonksiyonunun içsel verimliliğinden ziyade, tedarik zinciri boyunca taraflar arasındaki dışsal ilişkilere odaklanılmıştır. Tedarik zinciri (supply chain) olarak adlandırılan bu yaklaşım, sadece tek bir işletme çevresinde değil, dağıtım kanalı süreci içerisinde yer alan tüm tedarikçiler, üreticiler, toptancılar, perakendeciler ve hatta müşteriler boyutunda bütünleşik anlayışın uygulanmasını hedeflemektedir.¹⁰⁸

Tedarik Zinciri Yönetimi kavramı, işletmelerin, işletme içi ve işletmeler arası ortaklaşa ilişkilerin faydasını anlamaları ile ilgi görmeye başlamıştır. Literatürde, bu yeni yönetim felsefesini tanımlamada çeşitli ifadeler kullanılmaktadır. Bunlardan

¹⁰⁷ Çancı, Erdal, a.g.e., s. 49.

¹⁰⁸ Tuna, a.g.e., s. 195.

bazıları;¹⁰⁹ bütünleşik satınalma stratejisi, tedarikçi bütünleşmesi, alıcı-tedarikçi ortaklığı, tedarik tabanlı yönetim, stratejik tedarikçi işbirliği, tedarik zinciri eşleşmesi ve tedarik zinciri yönetimidir. Belirtilen her terim bu yeni yönetim felsefesinin unsurlarını işaret etse de, işletmenin tedarikçileri üzerinde odaklanan “Tedarik Zinciri Yönetimi”, bu felsefenin tanımlanmasında en yaygın kullanılan terimdir.

1950 ve 1960’lı yıllarda, kitlesel üretim ile birlikte yüksek stok yatırımları söz konusu iken, teknoloji ve uzmanlık konularının müşteriler veya tedarikçiler ile paylaşılması riskli görülmüştür. 1970’lerde yüksek stoklamanın, üretim maliyetleri, kalite, yeni ürün geliştirme ve tedarik zamanı üzerindeki etkisi fark edilmiştir. 1980’lerde, küresel rekabetin şiddetlenmesi dünya çapındaki işletmeleri daha düşük maliyetle, yüksek kalitede, tasarım esnekliğine sahip ve güvenilir ürünler sunmaya zorlamıştır. Bu dönemde JİT (Just in Time-Tam Zamanında Üretim) yönteminin kullanılmaya başlanması ile üreticiler, stratejik ve işbirlikçi alıcı-tedarikçi ilişkisinin önemini ve sağlayacağı faydaları fark etmeye başlamışlardır. Üreticilerin tedarikçileri ile ortaklıklar kurmaya başlamaları ile de, Tedarik Zinciri Yönetimi kavramı ortaya çıkmıştır. Tedarik Zinciri Yönetiminin çeşitli tanımları bulunmaktadır. Bunlardan bazıları aşağıda verilmiştir:

Tedarik zinciri; hammadde alımı, hammaddenin ara mamullere ve nihai ürünlere çevrilmesi, nihai ürünlerin dağıtım sistemi ile müşterilere teslimini gerçekleştiren işletme birimlerinin bir ağıdır. Bazı tanımlar ise Tedarik Zinciri Yönetimine geri dönüşüm ve yeniden kullanımları da dahil etmektedir. Pazarlama yönelimli tanımlar ise, toptancı ve perakendecilerin taşıma ve lojistik faaliyetlerine dayanmakta ve nihai ürünün müşterilere fiziksel dağıtımı üzerinde yoğunlaşmaktadır. Kısaca tedarik zincirini; hammaddelerin tedariki, üretim ve montajı, depolama, stok kontrolü, sipariş yöntemi, dağıtımı, ürün/hizmetlerin müşteriye ulaştırılmasını içeren faaliyetler ve bunlar için gerekli olan bilgi sistemleri olarak tanımlamak mümkündür.¹¹⁰ Tedarik zinciri, kapsamı ve düzeyi işletmeler arasında farklılık göstermekle birlikte, tüm üretim ve hizmet işletmelerinde bulunmaktadır. Kısaca tedarik zinciri, tedarikçilerin tedarikçisinden müşterinin müşterisine kadar olan tüm müşteri, malzeme ve bilgi

¹⁰⁹ Keah Choon Tan, “A Framework of Supply Chain Management Literature”, **European Journal of Purchasing&Supply Management**, Volume:7, (2001), s. 39.

¹¹⁰ Rohanda Lummus, Robert J. Vokurka, “Defining Supply Chain Management: A Historical Perspective And Practical Guidelines”, **Industrial Management& Data Systems**, Volume:99, Issue:1, (1999), s. 11.

akışlarını içermektedir. Sonuç olarak tedarik zinciri, bir olayın akışını bilgi yönetimi ve bilgi teknolojileri ile yoğurarak yine teknoloji altyapısı üzerinden yönetmektir.¹¹¹

Tedarik Zinciri Yönetimi ise, tüm bu faaliyetleri kesintisiz bir süreç olarak koordine etmekte ve bütünleştirmektedir. Bir işletme; pazar durumu, rakipler ve mevcut durum hakkında bilgiye sahiptir, bu bilgilerin elde edilmesinde de teknolojiden faydalanılmaktadır. Tedarik zincirindeki temel nokta, sürecin bütününe tek bir sistem olarak görülmesidir. Tedarik Zinciri Yönetimi, işletmelerin rekabet güçlerini artırmada tedarikçilerinin süreç, teknoloji ve yeteneklerinden nasıl yararlanabileceklerine odaklanmakta ve işletme içerisindeki üretim, lojistik ve malzeme yönetimi fonksiyonlarının koordinasyonunu sağlamaktadır.¹¹² Tedarik Zinciri Yönetimini, işletmelerin rekabet edilebilir fiyatlarla yüksek kaliteli malzemeleri ve bileşenleri sağlayabilmesi için tedarikçileriyle birlikte çalışma yeteneği olarak da tanımlamak mümkündür. İşletme içi ve diğer işletmelerle olan ilişkilerde, işletmenin etkinlik ve verimliliğine öncülük edecek bir süreç bütünlüğünü ifade etmektedir. Kısaca Tedarik Zinciri Yönetimi, bir akış yönetimidir.

Tedarik Zinciri Yönetimi sistemlerinin amaçları çok boyutludur. Bu amaçları; maliyetleri düşürme, hizmet seviyesini artırma, tedarik zinciri üzerinde bulunan işletmeler arasında iletişimi artırma, etkin bir lojistik ve işletmeler arasında iyi bir koordinasyon sağlanması yoluyla esnekliği artırma ve ürün/hizmet kalitesinin sürekliliğini sağlama olarak ifade etmek mümkündür. Tedarik maliyetlerinin %1 azaltılmasının, işletmenin faaliyet karını %5 artırdığının ortaya çıkmasından dolayı, etkin bir tedarik zincirinin kurulması, işletmelerin maliyet tasarrufu sağlamalarında, karlılıklarının artmasında ve faaliyetlerinin güvenli bir şekilde sürdürülmesinde önemli bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir.¹¹³

Lojistik kavramı uygulamada Tedarik Zinciri Yönetimi kavramıyla çok sık aynı anlamda kullanılmaktadır. Oysa iki kavram birbirinden farklıdır. Tedarik Zinciri Yönetimi, lojistik kavramına göre çok daha kapsamlıdır. Tedarik Zinciri Yönetimi, bilgi

¹¹¹ http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/iletisim_adresli_internet_sayfasi (29.06.2004)

¹¹² Hilal İnan, Gülsün Karaçay, "Tedarik Zinciri Yönetiminde Yeni Yaklaşım: İnternet", **Pazarlama Dünyası**, Yıl:7, Sayı:3, (2003), s. 43.

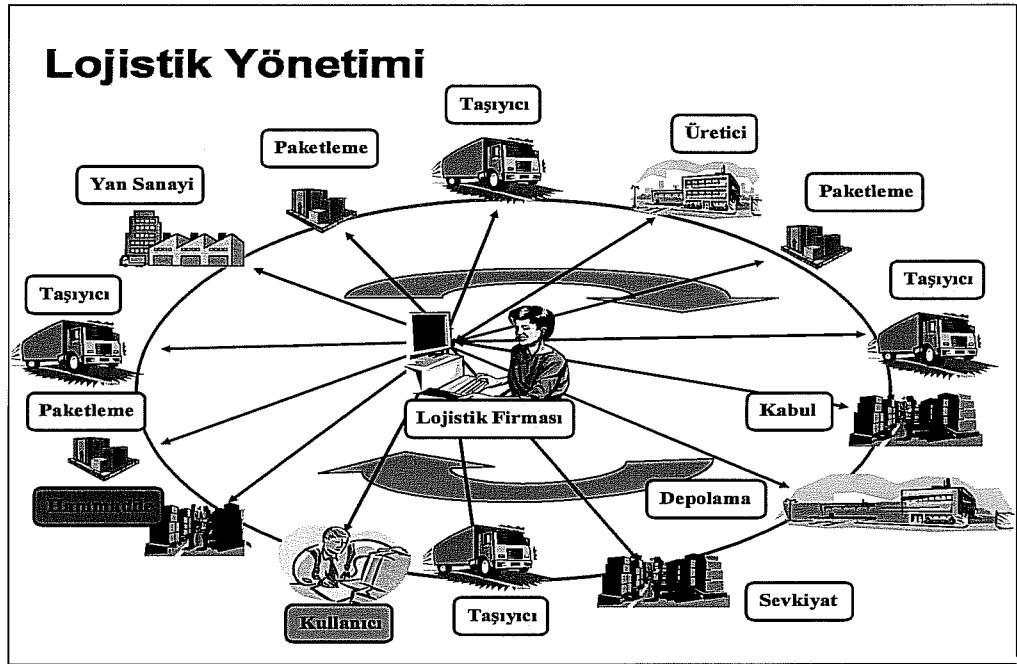
¹¹³ Mustafa Tanyeri, Süleyman Barutçu, "**Tedarik Zinciri Yönetiminin Etkinliğinin Artırılmasında İnternetin Rolü**", 1. Uluslararası Lojistik Kongresi Kitapçığı, İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi, Haziran 2003, s. 54.

sistemlerinin bütünleştirilmesi, planlama ve kontrol faaliyetlerinin koordinasyonu gibi lojistik kavramı içerisinde belirtilmeyen bileşenleri de içermektedir. Lojistiğin görevi, tedarik zinciri içerisinde malzeme ve bilgi akışını sağlayarak, tedarikçi ve müşteri arasında aracı görevini üstlenmektir.

Tedarik zinciri; bir ürünün hammadde olarak var oluşundan o ürünün müşteriye ulaştırılmasından sonraki faaliyetlerine kadar hareket ettiği zincirdeki tüm işletmeleri kapsar. Bu zincirdeki işleyişin bağlılık anlayışı içerisinde ve ilişki yönetimiyle düzenlenmesi ise Tedarik Zinciri Yönetimi adını alır. Lojistik ise, ürünlerin bir tedarik zinciri boyunca hareket etmesi ya da durması için yapılması gerekli tüm faaliyetleri ve zincir boyunca ürünle birlikte akış halinde olan bilgi ve riskin yönetimini kapsamaktadır. Dolayısıyla lojistik yönetimi, tüm bu faaliyetlerin düzenli ve planlandığı gibi yapılmasıyla yükümlüdür. Lojistik yönetimi; tedarik zincirine dahil olan bir işletmenin içinde gerçekleştirilen lojistik faaliyetlerin düzenlenmesi; Tedarik Zinciri Yönetimi de, zincirdeki tüm işletmelerin lojistik faaliyetlerinin uyumlu bir şekilde yönetilmesidir.¹¹⁴ Buna örnek olarak; bir işletmenin üretim bölümündeki taşıma faaliyetlerini lojistik olarak adlandırmak mümkündür. Tedarik Zinciri Yönetimi olarak adlandırmak için ise, zincirdeki tüm işletmelerin lojistik faaliyetlerini kapsamaması gerekmektedir. Yeni dünya ekonomisi kavramının hakim olduğu günümüzde ve küreselleşen dünyada tedarik zinciri yönetiminin en can alıcı noktası lojistik yönetimidir. Her geçen gün işletmelerin rekabet edebilme ölçütlerine bir yenisi eklenirken, işletmelerin etkin bir lojistik yönetimine sahip olmadan varlıklarını sürdürmeleri mümkün görülmemektedir.

Aşağıdaki şekil lojistik yönetimi ve işleyiş sürecini anlatmaktadır:

¹¹⁴ Baki, a.g.e., s. 20-21.



Şekil 6. Lojistik Yönetimi

Dünya ve Geleceği ile Lojistik,

http://www.atilayildiztekin.com/dergi_ve_gazete_yazilari/loder/LODER_iletisim_adresli_internet_sayfasi
(27.09.2006).

İşletmeler küresel pazarda var olabilmek için, dinamik pazar taleplerini istenilen zamanda karşılamak zorundadır. Dinamik talep yönetimi ise, geleneksel satınalma işleminden çok daha fazlasını gerektirmektedir. Bu nedenle günümüz tedarik zincirinin karmaşık yapısı daha da karmaşılaşmaktadır. İşletmelerin pazar talebinin karşılanmasında kısıt olarak; toptancı, perakendeci, dağıtım merkezi, 3.parti lojistik işletmeleri gibi kanal üyelerinin yanında; süreçsel, işlevsel, kültürel ve en önemlisi insan unsuru kriterinin yer alması konunun önemini artırmaktadır. İşletmeler bir yandan pazara erişim zamanını ve maliyetleri düşürmeyi hedeflerken, diğer yandan da karlılığın ve etkinliğin artmasını istemektedir. Günümüzde tedarik zinciri yönetimi, rekabet gücü yaratmada en önemli unsurlardan biri durumundadır.

2.2. Tedarik Zinciri Yönetiminin Gelişimini Etkileyen Faktörler

Rekabetin arttığı ve eldeki pazar paylarını kaybetmemenin ya da pazar payını artırmanın iyice zorlaştığı günümüzde, daha iyi bir hizmete doğru atılan her adım bir avantaj sağlamak ve bu bağlamda etkin bir tedarik zinciri yönetimi gittikçe çok daha

fazla önem kazanmaktadır.¹¹⁵ Günümüzde müşterilerin değişen istek ve ihtiyaçlarını karşılamak için yeni ve etkin yollar bulmak ya da sadece çok hızlı değişen pazar yapısında ayakta kalabilmek amacıyla işletmeler tedarik zinciri ve uygulamaları aracılığı ile başarıyı yakalamaya çalışmaktadır. Tedarik zinciri yönetimi her geçen gün çok daha önemli olmaktadır. Günümüzde sayısı hızla artan pek çok işletme, tedarik zinciri yönetiminin gücünü, ürün/hizmetlerini farklılaştırmak ve rekabet avantajı sağlamak amacıyla kullanmaktadır.¹¹⁶

Tedarik zinciri yönetiminin önemi, küreselleşme sürecinde pazarların daha da yakınlaşmasıyla birlikte giderek artmıştır. Bu da ürün/hizmetlerin daha kaliteli, daha kullanışlı, daha uygun fiyatlı ve daha hızlı olarak pazara ulaşmasını gerekli kılmaktadır. Müşteri odaklı pazar stratejilerinin uygulanması, bilişim teknolojilerinden yararlanılması ve yeni yönetim yaklaşımları ile birlikte ürün/hizmet entegrasyonu sağlanmakta ve lojistik hizmetlerin kalitesi artmaktadır. Rekabetin yoğun olarak yaşandığı günümüzde işletmeler pazar gereksinimlerine daha hızlı ve esnek biçimde cevap verebilmek için tedarikçilerine daha bağlı hale gelmekte ve ürün/hizmetlerin tüketicilere gelene kadar geçirdiği aşamalarda işletmeler arasındaki stratejik işbirlikleri önemli avantajlar sunmaktadır. Tüm bu gelişmeler, tedarik zinciri yönetiminin stratejik gelişimini artırmıştır. İçinde bulunduğumuz yüzyılda, lojistiğin gelişiminde etkili olan faktörleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

- Tedarik Zincirinin Küreselleşmesi
- Bilişim Teknolojisindeki Gelişmeler
- Kombine Taşımacılık
- Yeni Yönetim Yaklaşımları
- Geri Dönüş Lojistiği (Tersine Lojistik)
- Birleşmeler ve Satınalmalar
- E-ticaret veya E-lojistik

¹¹⁵ Gülçin Büyüközkan, Mehmet Ş. Ersoy, “**Tedarik Zinciri Yönetim Sistemlerinde Modelleme ve Simülasyon Uygulamaları**” 1. Uluslararası Lojistik Kongresi Kitapçığı, (İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi, Haziran 2003), s. 31.

¹¹⁶ “Supply Chain Executive Forum”, <http://www.isye.gatech.edu/eemag/pdfs/20034Winter.pdf> iletişim adresli internet sayfası (16.01.2006).

- Yeşil Tedarik Zinciri

Son yıllarda görülen rekabet koşullarının güçleşmesi, küreselleşme, teknolojinin hızlı gelişimi, tedarik zincirindeki ağların karmaşıklığının artması ve ürün yaşam sürecinin kısılması gibi gelişmeler, işletmelerin tedarik zinciri stratejilerini yeniden gözden geçirmelerini gerektirmektedir. Bu koşullarda rekabet edebilmek için işletmeler tedarik zincirlerini etkin olarak yönetebilmelidir.

Tedarik zinciri yönetiminin gelişimini etkileyen önemli bir faktör olarak, ulusal ve uluslararası alanda artan rekabet koşulları belirtilebilmektedir. Rekabet koşullarına bağlı olarak işletmelerin, müşterilerin değişen taleplerini hızlı bir şekilde karşılayabilmelerinin önemi de artmıştır. Müşterilerin talep ettikleri ürün/hizmetleri sağlayabilen işletme sayısının artmasına bağlı olarak güç, işletmelerden müşterilere geçmiştir. Ürün yaşam sürecinin kısılması ile birlikte, işletmelerin pazardaki ürünlerin değişimine hızlı tepki verebilmeleri için esnek süreçlere olan gereksinimleri artmıştır. Ayrıca kitlesel üretimden müşteriye özel ürünlerin üretimine geçiş de, işletmelerin örgütsel ve süreç esnekliğine daha çok odaklanmalarını sağlamıştır.¹¹⁷ Tedarik zinciri yönetiminin gelişimini etkileyen diğer bir önemli faktör de, teknolojiye meydana gelen hızlı gelişmelerdir. Bu gelişmelerle birlikte, işletmeler arasında bilgi paylaşımı kolaylaşmış ve iletişim olanakları artmıştır. Teknolojideki gelişmeler süre ve yer kısıtlarını ortadan kaldırarak ürünlerin ve bilgilerin işletmeler arasındaki akışını kolaylaştırmış ve hızlandırmıştır. Teknolojik gelişmeler sayesinde müşteriler artık istedikleri zaman, dünyanın herhangi bir yerindeki ürün/hizmetleri kolaylıkla alabilmektedir. Ancak bunun için, etkin bir lojistik yönetim sistemi oluşturulmalıdır. Buna bağlı olarak, işletmelerin tedarikçi alternatifleri de artmıştır. Ancak tüm bu gelişmelerle birlikte, işletmelerin tek başlarına faaliyette bulunmaları güçleşmekte ve bütünleştirilmiş tedarik zinciri çok daha fazla önem kazanmaktadır.

Küreselleşen dünya pazarında ürün/hizmetler için geliştirilen fiyat, promosyon ve ürün farklılaşması gibi stratejiler artık çok benzeşmektedir. Bu durumda rekabet avantajı yaratacak en önemli konu, “tedarik zincirinin farklılaştırılması” olmuştur. Mükemmel bir tedarik zinciri yönetimi ile hem hizmet farklılaşması, hem de daha uygun maliyetlere ulaşmak mümkündür. Tüm büyük işletmeler, en önemli rekabet

¹¹⁷ Hilmi Yüksel, “Tedarik Zinciri Yönetiminde Bilgi Sistemlerinin Önemi”, *DEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:4, Sayı:3, (2002), s. 264.

stratejilerini tedarik zinciri planlaması üzerine kurmaktadır. Bilişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, ulusal ve uluslararası alanda artan rekabet, müşterilerin devamlı artan ve değişen taleplerine zamanında cevap verebilmek, ürün yaşam sürecinin kısalması gibi faktörler, tedarik zinciri yönetiminin gözden geçirilmesini ve sürecin devamlı olarak yenilenmesini gerektirmektedir. Bu da, ürün/hizmetlerin müşteriler ya da zincirdeki herhangi bir noktaya istenilen biçimde fiziksel olarak erişmesine, yani lojistik etkinliklere bağlıdır.

Etkin bir tedarik zinciri yönetimi, Türk ekonomisinin rekabetçi olabilmesi için de gerekli şartlardan birisidir. Ürün/hizmetlerin nihai müşteriye ulaştırılmasında oynamakta olduğu anahtar rol nedeniyle de, etkin bir lojistik ve tedarik zinciri yönetimi tüm herkesin yaşam standardını etkilemektedir.¹¹⁸

2.3. Lojistik Süreçlerde Dış Kaynak Kullanımı ve Üçüncü Parti Lojistik (3PL) Hizmetleri

Dış kaynak kullanımı günümüzde stratejik yönetim alanında üzerinde en fazla konuşulan ve en yaygın uygulanan yöntemlerden birisidir. Dış kaynak kullanımı özellikle lojistik ve bilişim teknolojileri alanında yaygın uygulama alanı bulmuş durumdadır. Günümüzde işletmelerin devamlılık ve karlılık yönünde doğru kararları alabilmeleri için doğru bilgiye hızlı bir şekilde sahip olmaları gerekmektedir. 3PL işletmeleri kurdukları altyapı sayesinde bilgiyi tek merkezden kontrol edebilmekte, muhasebe ve insan kaynakları raporlarını hızlı ve eksiksiz bir şekilde elde edebilmektedir. Teknolojinin etkin kullanımı yoluyla da hizmet verilen işletmelerin kendi iş alanlarına ve karlılığa odaklanarak rekabet avantajı kazanmaları sağlanmaktadır.

Günümüzde Avrupa ve tüm dünyada tedarik zincirleri genişlemekte ve tedarik zinciri yönetimine çok daha fazla odaklanılması gerekliliğinin altı çizilmektedir. Yapılan araştırmalara göre, Avrupa'da lojistik harcamalarının gelecek 5 yılda 30 milyar Euro artacağı, lojistik dış kaynak kullanım oranının %33'e yükseleceği ve 3PL

¹¹⁸ Baki, a.g.e., s. 70.

şirketlerinin tedarik zinciri hizmetlerinde 2011'e kadar %58 pay alacağı öngörülmektedir.¹¹⁹

2.3.1. Lojistik Süreçlerde Dış Kaynak Kullanımının Önemi

Günümüz küresel ekonomisinin yarattığı yoğun rekabet koşulları sonucu işletmeler, rakiplerin yanı sıra tüm dünya ile rekabet etmek zorundadır. Günümüzde çok sayıda işletme, zorlu rekabet koşullarında avantaj sağlamak ve bilgi akış sürecini hızlandırarak esneklik kazanabilmek için dış kaynak kullanımına gitmektedir. Dış kaynak kullanımı özellikle eğitim, finans, üretim, sağlık, güvenlik ve lojistik alanlarında uygulanmaktadır.

İkinci Dünya Savaşına kadar olan dönemde ekonomideki toplam üretim, tüketimi karşılayamadığından rekabet unsuru gündeme gelmemiştir. Ancak bu dönemden sonra yaşanan sosyo-ekonomik değişimler ve yeni oluşan dünya pazarları tüketici bilincini arttırmış ve işletmeler için yeni ürünler geliştirerek bunları rekabetçi fiyatlardan satabilmek büyük önem kazanmıştır. Küresel arenada başlayan kıran kırana rekabet, çok uluslu dev işletmeleri üretim teknolojilerini geliştirmeye ve üretimlerini işçiliğin ucuz olduğu ülkelere kaydırmaya yöneltmiştir. Böylece işletmeler hammaddelelerini en ucuz bölgelerden tedarik ederek, ürünlerini dünyanın farklı bölgelerinde üretmeye ve uluslararası pazarlarda rekabetçi fiyatlara satmaya zorlanmıştır. Bu yapı içerisinde işletmeler hammaddeden nihai tüketiciye kadar ulaşan ürün ve ara ürün hareketlerini yönetmek ve süreç içerisindeki operasyonları organize etmek gerekliliği ile karşılaşmışlardır. Sonuç, kaçınılmaz olarak şirket organizasyonunun hantallaşması, maliyetlerin artması ve operasyonel aksaklıkların ortaya çıkması olmuştur. Ayrıca para, ürün ve hizmet akışının takip edilmesi zorunluluğu ve bilişim alanında yaşanan hızlı gelişim, bilişim sektörünü bu akışın takibine yönelik çözümler üretmeye yöneltmiştir.¹²⁰

Bu aşamada işletmeler, başlangıçta nakliye ve depolama operasyonlarını, sonraki aşamalarda ise bunlara ek olarak gümrükleme, stok yönetimi, ambalajlama, birleştirme gibi faaliyetleri ile son olarak tedarik zinciri yönetimlerini dışarıya verme

¹¹⁹ "Avrupa'da Lojistik Outsource Büyüme Oranı %33", http://www.utikad.org.tr/haberler/haber_oku.asp?haber=560 iletişim adresli internet sayfası (23.04.2007).

¹²⁰ <http://www.omsan.com.tr/outsou.asp> iletişim adresli internet sayfası (12.05.2005).

(outsourcing) eğilimine girmişlerdir. İşletmelerin outsourcing operasyonlarından beklentileri maliyet avantajı, verimlilik, izlenebilirlik ve yalınlıktır. Araştırmalar, ilgili faaliyetlerini lojistik işletmelerine devreden işletmelerin yıllık %20–30 arası maliyet avantajı sağladığını göstermektedir. 1995–2001 arasında, dış kaynaklardan yararlanma süreci içerisinde en başarılı ve en hızlı büyüyen bölüm lojistik olmuştur.

Günümüzde her alanda kargo taşımacılığı artık basit bir nakliye hizmeti olarak görülmemektedir. Bu hizmet, üretici için fabrika dışında görülmesi gereken bütün işleri kapsayacak komplike bir hizmettir. Üretici sadece üretimle meşgul olurken, stoklama dahil tüm işleri lojistik işletmelerine aktarmaktadır. Lojistik işletmesi de hammadde tedarigi, stoklama, taşıma, dağıtım, gümrük, sigorta, teslimat gibi tüm işleri üstlenmektedir. Böylelikle üretici-tüketici, satıcı-alıcı arasındaki ekonomik faaliyetin tüm lojistiği sağlanmaktadır.¹²¹

Dış kaynak kullanımı (outsourcing) kısaca, “daha önce işletmenin kendisi tarafından gerçekleştirilen faaliyetlerin, konusunda uzman olan bir işletmeden tedarik edilmesi” olarak tanımlanabilmektedir. 3.parti (taraf) lojistik, lojistik outsourcing gibi isimler de verilen lojistikte dış kaynak kullanımı ise; tedarik zinciri içindeki temel lojistik faaliyetlerden birkaçının (ardışık olarak en az üç farklı faaliyet-örneğin depolama, nakliye ve stok yönetimi) konusunda uzman olan lojistik şirketleri tarafından üstlenilmesidir.¹²² Genellikle işletmeler, asıl faaliyetlerinin dışında kalan işlerle zaman harcamak yerine, temel (core) etkinliklerine yoğunlaşabilmek amacıyla dış kaynak kullanmaktadır.

Lojistik faaliyetleri işletmenin kendisinin gerçekleştirmesi ekonomik olmamaktadır. Günümüzde lojistik faaliyetlerin 3PL işletmelerine yaptırılması, oldukça yaygın ve kabul edilir bir işletme pratiği haline gelmiştir. Dış kaynak kullanımı, dünyada en hızlı büyüyen pazarlardan birisidir. Bu pazarın küresel pazarlama boyutu 2001’de 120 milyar dolar, 2002’de 145 milyar dolar ve 2005’te de 240 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir.¹²³

¹²¹ B.Esra Karamaraş, a.g.e., s. 37.

¹²² Doğan Mersin, “Lojistikte Dış Kaynak Kullanımı”, http://www.lojistikturkiye.com/print_menu.asp iletişim adresli internet sayfası. (12.11.2005)

¹²³ Arvind Mishra, “İnsan Kaynaklarında Outsourcing”, <http://www.insankaynaklari.com/CN/ContentBody.asp> iletişim adresli internet sayfası (12.01. 2006)

İşletmelerin lojistik faaliyetlerinde dış kaynak (outsourcing) kullanmak suretiyle gerçekleştirdikleri faaliyetler, 3.Parti Lojistik (3PL) olarak tanımlanmaktadır. Tanım içerisinde yer alan üçüncü kavramının daha rahat anlaşılabilmesi açısından, birinci ve ikinci parti kavramlarının da açıklanmasında fayda görülmüştür.¹²⁴

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

İşletmelerin bir ya da daha fazla lojistik hizmeti (depolama, nakliye ve stok yönetimi gibi) dışarıdan almak üzere uzman şirketlerden yararlanması 3.parti lojistik (3PL) olarak adlandırılmaktadır. Üçüncü parti lojistik işletmeleri; alanlarında uzman, profesyonel şekilde çalışan, süreç yönetimi odaklı hareket eden, müşteriye özgün çözümler üreten, riski paylaşan ve uzun dönemli işbirliğine yatkın dışsal hizmet işletmeleridir.

Dördüncü parti lojistik işletmeleri ise, sektörde bilgi ve ürün akışı konusunda danışmanlık hizmeti veren işletmelerdir. Dördüncü parti lojistik kavramının özünde, üçüncü parti lojistik anlayışında hakim olan dış kaynaktan yararlanma (outsourcing) kavramından farklı olarak, işletme süreçlerinin de dış kaynak yardımıyla organize edilmesi (BPO: Business Process Outsourcing) durumu söz konusudur. Üçüncü parti lojistik işletmeleri lojistik uygulama ve yürütme tabanlı konular üzerinde uzmanlaşırken, 4PL işletmeleri ise stratejik ve teknolojik destekli konulara yoğunlaşmaktadır. Bu yaklaşımda, dışarıdaki uzman işletmenin bilgi, deneyim ve teknolojisi de alınarak işletme süreçleri yeniden tasarlanıp (BPR: Business Process Re-engineering) geliştirilmektedir. Kısaca bu işletmeler; kapsamlı tedarik zinciri çözümleri sunmak için kendi bilgi, beceri ve teknolojilerini 3PL'ler ile bir araya getiren ve müşterilerinin değer zincirlerini komple lojistik hizmetleriyle yöneten araçlardır.

¹²⁴ Çancı, Erdal, a.g.e., s.43.

4PL işletmeleri aşağıdaki hizmetleri sunabilmektedir:¹²⁵

- Taşıma hizmetlerinin yanında dağıtım ve depolama gibi diğer lojistik faaliyetlerini de entegre biçimde sağlayabilme,
- Lojistik alanındaki değişimlerle birlikte, organizasyonel konulardaki gelişmeleri de birleştirerek işletme yönetimine sunma,
- Birlikte çalıştıkları işletmenin işlerini kısa bir süre içinde öğrenerek, işletme müşterileri için daha iyi lojistik çözümler üretebilme,
- Güçlü teknoloji altyapıları ile başarılı bir tedarik zinciri uygulaması meydana getirme.

Lojistik sektöründe dış kaynak kullanımı giderek yaygınlaşmaktadır. Türkiye'nin mevcut ürün hareketinin %85'i halen işletmelerin kendi bünyesindeki birimler tarafından karşılanmakta, sadece %15'inde ise dış kaynak kullanımı yoluna gidilmekte, bu yolla maliyetlerde ancak %15–20 arasında bir maliyet azalması elde edilebilmektedir. İşletmelerin küresel pazarlara açılması ve bunun sonucu olarak da lojistik gereksinimleri hızla artmıştır. Yeni girilen pazarlar ve bu pazarlardaki düzenlemeler hakkında bilgi birikimi ve uygun altyapı bulunmaması, işletmelerin 3PL şirketlerine yönelmesine neden olmuştur. Pazarlardaki dalgalanma ve talepteki değişiklikler işletmeleri yüksek yatırımlardan kaçınmaya ve sabit maliyetlerini en aza indirmeye zorlamaktadır. İşletmeler, tahmin edemedikleri bir gelecek için yatırım yapmaktansa, bu konuda uzman bir 3PL şirketinin kaynaklarını kullanarak maliyetlerini değişkene çevirmeyi daha uygun görmektedir.¹²⁶

Lojistik sektöründe dış kaynaklara yönelimin arkasında çok sayıda farklı etmen yer almaktadır. İşletmelerin küresel pazarlara açılması lojistik gereksinimlerini hızla artırmıştır. Yeni girilen pazarlar ve bu pazarlar hakkında bilgi birikimi ve uygun altyapı bulunmaması, işletmelerin 3. parti lojistik işletmelerine yönelmesine neden olmuştur. Ayrıca; tam zamanında üretim, esnek üretim sistemleri gibi yöntemler, bu sistemleri besleyecek kaynakların planlamasını ve yönetimini daha da karmaşıklştırmıştır. Böyle

¹²⁵ Çancı ve Erdal, a.g.e., s. 48.

¹²⁶ "Lojistik Sektörünün Ülkemizdeki Gelişimi ve Rekabet Vizyonu", [http://eab.ege.edu.tr/pdf/3_iletisim_adresli_internet_sayfasi_\(12.03.2007\)](http://eab.ege.edu.tr/pdf/3_iletisim_adresli_internet_sayfasi_(12.03.2007))

sistemleri destekleyecek süreçleri ve bilgi sistemlerini kurmak ve işletmek özel yetkinlikler gerektirmektedir.

Son yıllarda pek çok işletme ve hatta havayolu işletmeleri de, tedarik zinciri yönetimi fonksiyonlarının bir kısmı veya tamamında dış kaynak kullanımına gitmektedir. 3.Parti lojistik hizmet sağlayıcı işletmelerle işbirliği yapma nedenlerini aşağıdaki gibi göstermek mümkündür:¹²⁷

- Lojistik maliyetlerini azaltmak,
- Lojistik yeteneklerini optimize etmek,
- Müşteri memnuniyetini artırmak için, müşteri istek ve ihtiyaçlarına karşı daha esnek ve bu beklentilere cevap verecek kapasitede olmak,
- İşletmede olmayan yetenekler için uzmanlık ve kaynak sağlamak,
- İşletmenin temel faaliyet alanı üzerinde yoğunlaşmak,
- İşgören problemlerinden kaçınmak ve müşteri hizmetlerini geliştirmek,
- Müşterilere daha iyi hizmet vermek için katma değer yeteneklerini (core competencies) geliştirmek,
- Operasyonları geliştirmek,
- Sermaye bağlamaktan kaçınmak,
- Kontrol, düzeltme ve yeni talimat maliyetlerinden kaçınma,
- Pazarda esneklik ve pazarın değişen beklentilerine karşı hız kazanmak,
- Operasyonel faaliyetlerdeki avantajların dışında, stratejik çözümler sağlamak ve stratejik ortaklıklar kurmak,
- Talep dalgalanmalarını karşılamak,
- Yeterli düzeyde bilgi ve iletişim teknolojisine sahip olmamak.

¹²⁷ <http://www.ltdmgt.com/mag/index.html> iletişim adresli internet sayfası (12.07.2006)

21.yüzyılda tedarik zincirini kimin yöneteceğinin yanıtının bulunması çok önemlidir. Bunu ya işletmeler kendileri gerçekleştirecek, ya da her yönü ile bu görevi üstlenebilecek lojistik çözüm ortakları ile çalışacaklardır. 3PL işletmeleri günümüzde, tedarik zinciri stratejisti ve çözüm ortağı olarak görülmektedir. GEFCO, DHL ve FedEx, Türkiye’deki küresel 3PL işletmelerine örnek olarak gösterilebilir. AB süreci için hazırlanmakta olan Türkiye, küreselleşmenin zorlukları ile karşılaşma tehdidi altında olduğundan, Türk işletmelerinin varlıklarını devam ettirebilmek adına dış kaynak kullanımına yönelmeleri kaçınılmaz gözükmemektedir. Türkiye’de lojistiğin dış kaynak kullanım oranı sektörden sektöre farklılık gösterse de, ortalama %5–10 arasında değişmektedir. Oysa Avrupa’da lojistik hizmetlerinin %35’i outsource edilmektedir.

2.3.2. Havayolu İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı

Havayolu işletmeleri günümüzde bilişim teknolojileri, ikram, yer hizmetleri, bakım ve uçak finansal kiralaması gibi pek çok faaliyet alanında dış kaynak kullanımına gitmektedir. Böylece hem işletme verimliliği artmakta hem de küresel pazar ortamında rekabet edebilmek kolaylaşmaktadır. Dış kaynak kullanımı havayolu işletmelerine önemli finansal avantajlar sağlamaktadır. Bu yöntemle havayolu işletmeleri, aynı veya daha iyi standartlardaki hizmetlere daha düşük maliyetlerle ulaşabilmektedir. Amerika’da büyük ölçekli havayolu işletmelerinin çoğu ikram hizmetlerini dış kaynak yoluyla almaktadır.

Swissair, iflas etmeden önce çekirdek olmayan tüm faaliyetlerini ayırarak, bu işletmeleri diğer havayolu işletmelerine hizmet sunmaları konusunda serbest bırakmıştır. Bunlar; bilişim şirketi olan Atraxis, dünyanın en büyük ikinci yer hizmeti işletmesi olan Swissport, dünyanın en büyük ikinci ikram işletmesi olan Gate Gourmet, dünyanın en büyük havaalanı perakendecisi Nuance ve bakım işletmesi olan SR Technics’dir. Swissair’in iflasına rağmen, bu işletmelerin çoğu yeni sahipleri ile ayakta kalmayı başarmış ve faaliyetine devam etmektedir.¹²⁸

Havaalanları da tıpkı havayolu işletmeleri gibi, işgücü riskini azaltmak ve maliyet avantajı sağlamak amacıyla bilişim teknolojileri, güvenlik, bina otomasyon sistemleri ve temizlik gibi konularda dış kaynak kullanımına gitmektedir. Hava taşımacılığı sektörünün havayolu işletmeleri ve havaalanları dışında kalan yer hizmeti

¹²⁸ Martin Essex, “Virtually There”, *Airfinance Journal*, Issue: 253 (September 2002), s. 35.

işletmeleri de, kendileri bir hizmet sağlayıcı olmalarına rağmen büyüklükleri nedeniyle dış kaynak kullanımı yapabilmektedir.

2.3.2.1. Bakım ve Onarım Faaliyetleri

Günümüzde özellikle yeni kurulan havayolu işletmeleri, bir bakım tesisi kurma ve işletmenin maliyetinin oldukça yüksek olmasından dolayı, büyük havayolu işletmelerinden ya da bağımsız bir uçak bakım işletmesinden bu hizmeti satın almaktadır. Buna örnek olarak; Türkiye’de THY ve MNG Havayolları dışındaki havayolu işletmeleri, bakım ve onarım faaliyetlerini bu iki işletmenin bakım-onarım merkezinde ya da yurt dışındaki işletmelere yaptırmaktadır.

Dünyada bakım ve onarım faaliyetlerinde işletmeler arasında artan ortaklıklar sonucunda, özellikle yeni nesil uçakların bakımının nitelik ve nicelik olarak büyük bir yatırım gerektirmesinden dolayı, dış kaynak kullanımının gelecekte artarak devam edeceği tahmin edilmektedir.¹²⁹

2.3.2.2. Yer Hizmetleri Faaliyetleri

Havayolu işletmelerinin uçtukları havaalanlarında yer hizmetleri personeli istihdam etmesi, bu personelin uçuş olmadığı zamanlarda atıl kalmasına neden olacağından, yer hizmetleri faaliyetlerinin dış kaynak yoluyla sağlanması zorunluluk haline gelmiştir. Buna ek olarak, her bir istasyon için gerekli olan araç-gereç yatırımının yapılması da, kapasitenin atıl kalmasına yol açacaktır.

Son yıllarda yer hizmetleri faaliyetlerini dış kaynak kullanımı yoluyla alan havayolu işletmelerinin sayısı giderek artmıştır. Ancak daha fazla esneklik isteyen havayolu işletmeleri, yer hizmetleri işletmeleriyle 10 yıla uzanan sürelerle anlaşmakta ya da bünyelerinde yer alan yer hizmetleri faaliyetini bağımsız bir işletmeye dönüştürürken, hisse paylaşımına dayalı bir ilişki kurma yolunu seçmektedirler.¹³⁰

¹²⁹ Rob Dywer, “Virtual Airlines”, *Airfinance Journal*, Issue: 216, (April 1999), s. 46.

¹³⁰ Mark Pilling, “Breaking New Ground”, *Airline Business*, Vol:20, No:1, (January, 2004), s. 42.

2.3.2.3. Bilişim Teknolojileri

Bilişim teknolojilerindeki gelişmelere paralel olarak havayolu işletmelerinin bu alandaki ihtiyaçları da artmıştır. Büyük ölçekli havayolu işletmelerinin çoğu kendi kurmuş oldukları bilgisayarlı rezervasyon sistemlerini kullanmakta, küçük havayolu işletmeleri ise bu hizmeti büyük havayolu işletmelerinden almaktadır. Bazı havayolu işletmeleri de, sahip oldukları rezervasyon sistemlerini kendilerinden ayırıp bağımsız bir işletme haline getirmekte ve bu hizmeti isteyen diğer havayollarına da sunmaktadır. Buna örnek olarak; Amerikan Havayolları kendi kurmuş olduğu SABRE işletmesine programlama, ağ, veri merkezi ve masaüstü destek hizmeti dahil tüm bilişim teknolojisi faaliyetlerini havale etmiştir.¹³¹ Bunun yanı sıra, artık internet üzerinden bilet satışı ve rezervasyon yapılması gibi gelişmeler de, havayolu işletmelerinin bu konuya eğilmesine ve web hizmetlerini dış kaynak kullanımı yoluyla almasına neden olmaktadır.

¹³¹ Tim Long, "Airline Soars With Outsourcing Strategy", **Computer Reseller News**, (March 1999), s.20.

İKİNCİ BÖLÜM

TÜRKİYE’NİN LOJİSTİK VE ULAŞTIRMA ALTYAPISININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Lojistik sektörü üretim ve dış ticaret sektörlerine destek veren bir sektördür. Günümüzde dünyada ekonomik ve ticari gelişmelerde hızlı bir değişim süreci yaşanmaktadır. Bu değişimi belirleyen en önemli unsur ise küreselleşme olmuştur. Küreselleşme sonucunda coğrafi uzaklık, ürün ve hizmetlerin sağlanmasını sınırlayan bir faktör olmaktan çıkmıştır. Diğer yandan bölgesel entegrasyonların artması nedeniyle de dünya ticaretinde kutuplaşmalar ortaya çıkmıştır. Dünyada yaşanan gelişmeler paralelinde Türkiye’de 1980’den itibaren dışa açık büyüme politikaları uygulanmaya başlanmış ve bu değişim sonucunda Türkiye’nin ihracatının GSMH içindeki payı %5’lerden %14’lere, dünya ticaretindeki payı da %0,15’lerden %50’lere ulaşmış, ürün ve ülke yelpazesi de genişlemiştir.

Gelişmekte olan pek çok ülkede yük ve eşya taşımacılığına olan talep artışı, bu ülkelerin GSMH’sinden 1,5 ila 2 kat daha fazladır. Bu hızlı artış dünyada pazarların küresel entegrasyonuna yardımcı olmakta, taşımacılık ve lojistik hizmetlerindeki verimlilik artışına paralel olarak üretim unsurlarının küresel olarak planlanmasına izin vermekte ve genel olarak sağladığı katma değer ile birlikte ulaştırma sektörüne olumlu katkı yapmaktadır.

1990’da 1 trilyon dolara ulaşan dünya ticaret hacmi, 2000’de yaklaşık 6 trilyon dolar ve 2005 sonunda ise 8 trilyon dolar olarak gerçekleşmiştir. Türkiye’nin dış ticareti de dünyada yaşanan gelişmelere paralel bir gelişme göstererek, son 10 yılda 60 milyar dolardan 180 milyar dolara yükselmiştir. Bu trende paralel olarak özellikle son yıllarda lojistik ve uluslararası yük taşımacılığı sektörünün büyük bir değişim içinde olduğu gözlenmektedir. Uluslararası ticaret eğilimleri, lojistik sektörünü daha iyi anlayabilmek ve daha rahat yorumlayabilmek için büyük katkı sağlamaktadır. Her sektörde yaşanan

rekabet ve köklü değişimler çarpan etkisi yaparak lojistik alanında da etkisini göstermektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde başlıca uluslararası ticaret eğilimlerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

- Uluslararası ticaret ve yatırım ağlarının gelişmesi,
- Serbestleşme politikalarının hız kazanması,
- Küresel ve bölgesel bazda liberalleşme çabaları,
- Ticaret Blokları ve Birlikler (ABD-AB ve Pasifik Kuşağı) arasındaki rekabetin şiddetlenmesi,
- Serbest ticaret bölgeleri ve artan sermaye akımının hızlanması,
- Enerji talebinin artması,
- Yeni pazar arayışlarının ortaya çıkması,
- Ticaret ve taşımacılıkta sınırların ortadan kalkması,
- Uluslararası ticarete bilgisayar, internet ve iletişim teknolojilerinin yaygın kullanımı.

Taşıma modlarına göre Türkiye'nin dış ticaretine bakıldığında, toplam dış ticaretin yaklaşık %40'ının, başka bir ifadeyle 72 milyar dolarlık bölümünün karayolu ile gerçekleştirildiği görülmektedir. Özellikle de belirli coğrafyalara yapılan taşımalarda kara ulaştırması öne çıkmaktadır. Denizcilik sektöründe belli bir oran yakalanmış olmakla birlikte, bu oranın Avrupa ve dünya ortalamasının çok altında olduğu görülmektedir. Denizcilikte taşımanın büyük bir bölümü yabancılar tarafından yapılmaktadır. Türkiye'de dış ticarete ağırlık temelinde %87,4, değer temelinde ise %54,8 ile denizyolu ilk sırayı almaktadır.

Demiryolu taşımacılığı ise yurt içinde neredeyse kullanılamaz durumdadır. Bu durum, dış taşımacılığa da yansımaktadır. Türkiye, coğrafi konumu doğru kullanıldığı takdirde birçok bölgesinin ticaretin yapıldığı bir üs olarak kullanılmasına olanak

sağlayacağı bir ülke konumundadır. Bu kapsamda Türkiye'nin her coğrafyaya özgü farklı stratejiler izlemesi gerekmektedir.¹³²

1. TÜRKİYE LOJİSTİK PAZAR YAPISININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Günümüzde Akdeniz ve Karadeniz çevresindeki bütün lojistik merkezler ticaret hacimlerini katlayarak büyütürken, Türkiye'nin bu alanda yeterince yol alamadığı görülmektedir. Akdeniz Bölgesi'nde, Mersin ve İzmir Limanları rakiplerinin çok gerisindedir. Türkiye, küresel ticaret hatlarında Doğu-Batı ve Kuzey-Güney güzergâhları içindeki konumunu denizyolu, karayolu, havayolu ve demiryolu açısından yeterli bir biçimde değerlendirememektedir.

Kargo hizmetlerindeki problemler, yetersiz altyapı ve bu alandaki taşıma hizmetlerindeki karışık yapı devam etmektedir. Türkiye'deki hava kargo taşımacılığının %90'ından fazlasının gerçekleştiği İstanbul Atatürk Havalimanı Kargo Tesisleri, talebi karşılamakta yetersiz kalmaktadır. Tesislerin yıllık 250.000 tonluk kargo kapasitesini artırma olanağı ise bulunmamaktadır. Atatürk Havalimanı'nın artan yolcu trafiği, yolcu terminali olanaklarını genişletmeyi zorunlu kılmakta ve gelecek 10 yıl içerisinde kargo tesislerinin bulunduğu alanın da yolcu trafiğine açılması gerekmektedir.¹³³

Asıl çözüm ise, kargo tesislerinin başka bir yere taşınması olacaktır. Önerilen yeni alanlar, THY Genel Müdürlük binası yanındaki Hazine'ye ait boş arazi ile Türk Hava Kuvvetleri'ne ait lojman ve havacılık müzesinin bulunduğu alandır. Ancak, havayolu kargo terminali kurulurken iyi bir planlama yapılmalıdır. Bugünün ve gelecek yılların öngörüsü, bilimsel kriterler dahilinde yapılmalıdır. İthalat, ihracat ve transit taşımacılık açısından potansiyel uygun olmalı, üretim merkezleri, sanayi işletmeleri, serbest ticaret bölgesi gibi unsurlara yakınlık ve diğer taşıma modları (deniz, kara ve demiryolu) ile bağlantıların olmasına özen gösterilmelidir.

¹³² "Her Coğrafyaya Özgü Taşıma Stratejileri Geliştirmeliyiz", **Transport**, (Nisan 2007), Sayı:36, s. 30-31.

¹³³ "Havayolu Kargo Taşımacılığı- Özet Rapor", <http://www.utikad.org.tr/WORD/HABER/finalrapor.doc> iletişim adresli internet sayfası (10.07.2005).

Kargo tesislerinin kargo elleçleme¹³⁴ hizmetlerinde olumsuzluklar yaşanırken, kargo güvenliği konusunda ciddi sıkıntılar bulunmaktadır. Yolcu ve kargo trafiğinin giriş ve çıkışları, bağlantı yolları aynı hat üzerindedir. Bu durum yolcu trafiğinin belirli zamanlarda kargo trafiğine bağlı olarak aksamasına neden olabilmektedir.

Yurtiçi hava kargo hizmetlerinin de gelişmesi gerekmektedir. Ancak, İstanbul dışındaki şehirlerde hava kargo terminallerinin olmaması ya da var olan olanakların kısıtlı olması, bu alandaki gelişimin önünde bir engel oluşturmaktadır. Uluslararası hava kargo pazarı açısından transit merkezi olabilmenin en önemli göstergelerinden birisi de, sürekli işlemlerin yapılabilirdiği bir çalışma ortamının bulunmasıdır. Gümrük işlemlerinin 24 saat yürütülememesi, hava kargo hizmetlerini aksatmaktadır. Bu durum, Türk hava kargo sektörüne uluslararası alanda rekabet dezavantajı yaratmaktadır.

Hava kargo taşımacılığının deniz, kara, demiryolu modları ile entegrasyonunda sıkıntı yaşanmaktadır. Türkiye ve özellikle İstanbul'un hava kargo taşımacılığında bir transit merkezi olabilmesi için altyapı ve mevzuat sorunları bulunmaktadır. Dünyanın sayılı lojistik üsleri arasında gösterilen Dubai (Jebel Ali) ve Singapur'da deniz-hava aktarmalı transit süreleri 1 saate kadar indirilmiş iken, İstanbul'da bu sürenin 4-5 günü bulması düşündürücüdür. Bu sürenin en azından 1-2 güne indirilmesi için kamu-özel sektör işbirliği içerisinde çalışmalarını yürütmelidir.

Lojistik ve tedarik zinciri kavramları tüm dağıtım kanalı sürecinde ulaştırma, depolama, envanter yönetimi¹³⁵, paketleme gibi fonksiyonlar çerçevesinde bütünleşik bir anlayışı öngörmektedir. Türkiye'nin kalkınma planları ve ulaştırmaya yönelik çabaları gözlemlendiğinde diğer lojistik fonksiyonların bütünleşik bir açıdan ele alınmadığı görülmektedir. Faiz oranlarının çok yüksek olduğu Türkiye'de envanter ve depolama maliyetleri önemli bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Ulaştırma master planları geliştirilirken envanter yönetimi kavramının da ele alınması gerekliliği söz konusudur. Özellikle ürün döngü süresini kısaltacak olan ulaştırma ve aktarma sistemlerinin oluşturulması, envanter maliyetlerinin düşürülmesinde önemli bir gelişme sağlayacaktır. Bunun yanı sıra, Türkiye'de modern depoculuk anlayışı çerçevesinde uygulamaların ele alınması, lojistik yönetiminde etkinliği artıracak önemli gelişmelerden biri olacaktır.

¹³⁴ Elleçleme: Materyallerin yüklenip boşaltılması için gerekli araçların belirlenmesi ve düzenin oluşturulması ile ilgili faaliyetleri içerir.

¹³⁵ Envanter Yönetimi; hammadde ve bitmiş ürünlerin stoklama politikalarının düzenlenmesini ve tam zamanlı üretim (JIT) stratejilerinin belirlenmesini içermektedir.

Türkiye'nin lojistik ve ulaştırma altyapısı planlanırken ürün özelliklerinin göz önüne alınması ve buna uygun yapılanmalar gerçekleştirilmesi gerekliliği söz konusudur. Ürün hacmi, ürün değeri ve risk karakteristikleri gibi kavramlar lojistik ve ulaştırma alt yapısını önemli oranda etkilemektedir. Türkiye'nin bu çerçevede hem yurt içi hem de yurt dışı taşımalar bağlamındaki ürün yapılarını gelecek boyutunda da öngörülmeyle lojistik ve ulaştırma alt yapısı ile bütünleştirilmesi gerekliliği söz konusu olmaktadır.¹³⁶

Tüm bu değerlendirmeler ışığında, Türkiye'nin lojistik üs yol haritası açısından önem taşıyan konuları ve üzerinde çaba harcanması gereken eylem planlarını genel başlıklar altında aşağıdaki gibi göstermek mümkündür.¹³⁷

- Ulaştırma-lojistik vizyon ve hedeflerinin belirlenmesi,
- Uzun dönemli eylem planları için ulaştırma master planının yapılması ve gerekli adımların atılması,
- Türkiye'nin ulaştırma ve lojistik açıdan karşılaştırmalı rekabet analizinin yapılması (GZFT analizi),
- Ekonomik ve siyasi istikrar ile politikalarda devamlılığın sağlanması,
- Dış ticaret (ihracat, ithalat ve transit) mevzuatının yeniden ele alınması, hantal bürokratik yapı ile uzun iş/işlem süreçlerinin ortadan kaldırılması,
- Tüm ulaştırma modlarının küresel ulaştırma sistemiyle entegrasyonu,
- Uluslararası Doğu-Batı, Kuzey-Güney ulaştırma bağlantıları için demiryolu, yakın deniz taşımacılığı, havayolu, karayolu ve boruhattı taşımacılığının entegrasyonu,
- Uluslararası ulaştırma projeleri ve uluslararası örgütlerde aktif olarak yer alınması,

¹³⁶ Okan Tuna, Güldem Cerit ve Hakkı Kişi, "Doğu Batı Ekseninde Bir Köprü: Türkiye İçin Lojistik ve Denizcilik Stratejileri", (İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Deniz İşletmeciliği ve Yönetimi Yüksekokulu, 2004).

¹³⁷ "Türkiye Ulaştırma Politikaları ve Lojistik Üs Yol Haritası", http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=557 iletişim adresli internet sayfası (12.06.2005)

- Avrupa Birliği'ne giriş sürecinin hızlandırılması ve AB ulaştırma politikalarına uyum, uluslararası taşımacılık ve lojistik mevzuatlarının harmonizasyonu,
- Her bir ulaştırma modunda teknik ve yasal altyapı yatırımlarının giderilmesi ile uluslararası rekabet avantajının sağlanması için teşvik ve kolaylıkların (vergi indirimi, kira ve ücretlerin azaltılması gibi) sağlanması,
- Kombine taşımacılık anlayışının yaygınlaştırılması için altyapının güçlendirilmesi; demiryolu+karayolu ve demiryolu+denizyolu bağlantılarının işler hale getirilmesi,
- Yakın deniz taşımacılığının gelişmesi ve bunun için stratejiler oluşturulması,
- Demiryolu yolcu ve eşya taşımacılığının her açıdan güçlendirilmesi,
- Hava kargo taşımacılığının geliştirilmesi için uzun dönemli planlamaların gündeme alınması, kargo ve yolcu terminallerinin geliştirilmesi,
- Bölge ülkeleriyle transit eşya taşımacılığının geliştirilmesi,
- İstanbul, İzmir ve Mersin gibi belirli merkezler için lojistik üs planlarının uygulamaya geçirilmesi, bu merkezler için en uygun altyapı ve pazarlama projelerinin üretilmesi,
- Gümrüklerin modernizasyonu kapsamında işgücü eğitimi, performans değerleme çalışmaları ve bilişim altyapılarının güçlendirilmesi,
- Ulaştırma sektöründen elde edilen gelirlerin yine ulaştırma projelerine aktarılması ve uluslararası alanda yeni kaynak yaratılması,
- E-devlet ve e-lojistik alanlarına yatırım yapılması; tüm ulaştırma modlarında teknolojinin takibi ve ulaştırma sektöründeki uygulamalarının çoğaltılması,
- Üretim sektörü ile lojistik sektörü arasında işbirliğinin artırılması,

- Çevreye duyarlılık ve çevre yönetimi temel prensiplerinin ulaştırma sektöründe göz önünde bulundurulması,
- Ulaştırma alanında özel sektör, kamu işletmeleri ve üniversite işbirliğinin işler hale getirilmesi, nitelikli işgücü için uzun dönemli eğitim planlaması, üniversitelerde ulaştırma ve lojistik bölümlerinin açılmasına destek sağlanması,
- Ulaştırma ve lojistik sektöründe sağlıklı politikaların oluşturulması için özel sektörden gelen yetişmiş kalifiye işgücünün Ulaştırma Bakanlığı ve ilgili alt birimlerde istihdam edilmesi.

Yine, Türkiye'deki ulaştırma talebini çeşitlendirmek ve niteliğini artırmak için ulaştırma ve lojistik alanında yapılması gerekenler, Ulaştırma Sektörü Ana Planında aşağıdaki ilkeler çerçevesinde belirlenmiştir:¹³⁸

- Mevcut ulaştırma ağ ve olanaklarının en etkin biçimde kullanılması ve bu alanda yeni yatırımların yapılması,
- Ulaştırma ile ilgili her türlü gelirin yalnız ulaştırma yatırımlarında kullanılması,
- Türkiye üzerinden transit geçişlerin sağlanması amacıyla uluslararası alanda gerekli çabanın gösterilmesi,
- Türkiye'nin jeopolitik konumunun sağladığı olanakların iyi değerlendirilmesi,
- Her bir ulaştırma modu için ayrı şekilde düzenlenmiş olan dağınık durumdaki Türk Mevzuatı yerine, ulaştırmada entegre çözüm üretecek ve verimliliği artıracak olan kombine taşımacılık sistemini güçlendirici uluslararası mevzuat ile uyumlu yasal altyapının oluşturulması,
- Hem ulaştırmanın etkinleştirilmesi, hem de lojistik alanındaki gelişmelere ivme kazandırılması açısından, ulaştırma sistemine uyum

¹³⁸ Türkiye Turizm Stratejisi-2023 Taslak Raporu, a.g.e., s. 168 (09.09.2006).

sağlaması amacıyla lojistikteki gelişmelerin izlenmesi, işbirliği ve bütünleşme olanaklarının değerlendirilmesi.

Her sektörde olduğu gibi lojistik sektöründe de ölçek ekonomileri ve pazarda önceden yer edinmiş olmak, önemli rekabet avantajı oluşturmaktadır. Son yıllarda büyük bir atağa kalkmış olan Türkiye lojistik sektörünün gerekli ölçeklere ulaşabilmesi ve dış pazarlarda yer edinebilmesinin belirli bir zaman almasını beklemek gerçekçi olacaktır. Türkiye'nin dış ticaret hacmindeki hızlı artış da bu eğilimi hızlandıracaktır.

1.1. Türkiye'nin Lojistik Üs Potansiyelinin Değerlendirilmesi

Dünya ticaretinin merkezi lojistik üslerdir. Lojistik üs; taşımacılık, dağıtım, depolama, elleçleme, konsolidasyon, ayrıştırma, gümrükleme, ihracat, ithalat ve transit işlemler, altyapı hizmetleri, sigorta ve bankacılık, danışmanlık ve üretim gibi birçok entegre lojistik faaliyetin belirli bir bölgede gerçekleştirilmesini ifade etmektedir. Lojistik üs tipleri; küresel, uluslararası, bölgesel taşıma-dağıtım ve yerel taşıma-dağıtım üsleridir. Lojistik üs ağırlıklı olarak deniz ve havalimanı tabanlıdır. Lojistik üslerin temel özelliklerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:¹³⁹

- Coğrafi konum; üretim ve tüketim yerlerine yakınlık, transit taşımacılık için elverişlilik,
- İhracat, ithalat, transit ve gümrük rejimlerinde ticaret odaklılık,
- Uluslararası ve yurtiçi demiryolu, denizyolu, karayolu, su yolu ve boru hattı taşıma bağlantıları,
- Kombine taşımacılık altyapısı,
- İş süreçlerinde standartlaşma,
- Yasal çerçevede basitlik,
- Gelişmiş bilgi ve iletişim altyapısı,
- Lojistik meslek kollarında çeşitlilik ve uzmanlaşmış insan kaynakları,
- Lojistik üs saha genişliği,

¹³⁹ Gökalp, a.g.e., s. 47.

- Havayolu kargo taşımacılığında hizmet veren pistlerin sayısı ve uzunlukları,
- Havayolu ve denizyolu eşya taşımacılığında gelişmiş yer hizmetlerinin varlığı,
- Denizyolu eşya taşımacılığında liman derinliği, gemi manevra kapasitesi ve rıhtım uzunluğu,
- Ro-Ro ve yolcu terminalleri,
- Gümrük idari üniteleri,
- Lojistik işletmeler için ofisler,
- Dağıtım merkezleri,
- Açık, kapalı ve soğutmalı depolama alanları,
- Tehlikeli madde depolama merkezleri,
- Tamir ve bakım hizmetleri,
- Bankacılık, finans kurumları ve sigorta hizmetleri,
- Ambalaj, paketleme ve elleçleme hizmetleri,
- Lojistik eğitiminde çeşitlilik ve uzmanlaşma; tehlikeli madde taşımacılığı eğitimi ve diğer tüm alanlarda uluslar arası sertifikalara sahip yetkili kurumlar,
- Sosyal mekânlar, konaklama, dinlenme ve eğlence alanları.

Jeo-stratejik açıdan Asya ve Avrupa ile Karadeniz ve Akdeniz arasında köprü konumunda olan Türkiye, üç kıtanın kesişme noktasında ve ayrıca, Batı Avrupa-Asya transit taşımacılığı çerçevesinde birçok önemli ulaştırma şebekesi ve koridorunun da içerisinde yer almaktadır. Son yıllarda uluslararası ticaret çerçevesinde Asya Kıtasının öneminin artması nedeniyle Avrupa ile Asya arasındaki ulaşım koridorlarının ve özellikle de demiryolu koridorlarının önemli bir rol oynaması beklenmektedir. Türkiye'nin bu gelişmelerin içinde yer alması kaçınılmazdır. Bu bakış açısıyla Türkiye; Avrupa, Balkanlar, Karadeniz, Kafkaslar, Hazar, Orta Asya, Ortadoğu ve Kuzey Afrika ülkeleri için bir dağıtım ve aktarma merkezi özelliği ile dünyada önemli bir lojistik üs

olabilecek nitelik ve avantajlara sahiptir. Ancak lojistik üs olabilmek için öncelikle Organize Lojistik Bölgeleri veya Lojistik Köyleri kurulmalıdır. Sektör, uzun bir süredir lojistik köyler kurulması için devlet nezdinde girişimlerde bulunmaktadır. Lojistik köyleri, her türlü ulaştırma moduna etkin bağlantıları olan; depolama, bakım-onarım, yükleme-boşaltma, elleçleme, tartı, yükleri bölme, birleştirme, paketleme gibi faaliyetleri gerçekleştirme olanağı sağlayan ve taşıma modları arasında düşük maliyetli, hızlı, güvenli aktarma alan ve donanımlara sahip bölgelere denmektedir.¹⁴⁰ Mevzuat açısından lojistik köy yerine Organize Lojistik Bölgeler (OLB) kurulmasının çok daha uygun olacağı belirtilmektedir. Günümüzde Avrupa’da 60 dolayında Organize Lojistik Bölgesi bulunmaktadır. Ancak, en az 100 hektardan başlayan bu tür bölgelerin finansmanı, altyapı ve üstyapı yatırımlarının ciddi bir maliyeti olacağından, kamu ve özel sektörün bu konuda ortaklaşa hareket etmeleri gerekmektedir.¹⁴¹

Organize Lojistik Bölgelerinin kurulabilmesi için öncelikle lojistik merkezlerin şehir içinden çıkması ve gümrükler, depolar, antrepolar, haller, nakliye ambarları, kargolar ile daha birçok lojistiği etkileyen ticari aktivitenin bu bölgelere gitmesi gerekmektedir. Tüm bu bahsedilenler, kısa vadede şehir içine yük getirmekte ve olumsuzluk yaratmaktadır. Türkiye’de, her gün 4 bin TIR’ın park edeceği, mallarını boşaltacağı ve ambarlara aktaracağı 2 büyük lojistik köye ihtiyaç vardır. Şehir içinde binlerce verimsiz depo bulunmaktadır. Demiryolu, denizyolu ve otoban ulaşımının en uygun şekilde yaklaşp birleştiği ve içindeki donanımların hızlı elleçlemeye uygun olduğu, ortak hizmetlerin birlikte alındığı köyler oluşturulmalıdır.

Bu kapsamda, Avrupa yakasında Hadımköy’de, mevcut tren hattına paralel olarak 1000 hektar civarında lojistik bölge planlanmaktadır. Daha sonra ise; limanların oluşması, demiryolu bağlantılarının sağlanması, terminallerin yapılması, bunların optimizasyonunun kurulması ve taşıma sistemlerinin entegrasyonu aşamaları gelecektir. Halkalı gümrüğünün buraya taşınması ve burasının tamamen gümrüklü alan olması düşünülmektedir. Bu proje içinde, lojistik merkezler ile birlikte açık alanlarda konteynır elleçlemesi, dağıtım alanlarının oluşturulması ve bu köyün hemen yanında kargo işletmecilerinin taşınacağı bir alan oluşturulması planlanmaktadır.

¹⁴⁰ http://www.referansgazetesi.com/print.aspx?HBR_KOD=64172 iletişim adresli internet sayfası (30.03.2007).

¹⁴¹ “Devlet de Lojistiğin Önemi Kavradı”, **Transport**, (Nisan 2007/04), Sayı:36, s. 28–29.

Aynı şekilde, Tuzla'da da 300 hektarlık başka bir lojistik bölge oluşturulması hedeflenmektedir. Böylece İstanbul'un her iki yakasında da birer lojistik bölge oluşturulacak ve böylece tırlar köprü geçmek zorunda kalmayacaktır. İki yaka arasındaki trafiğin denizyolu ve/veya demiryoluna kaydırılması ile de sorunun büyük oranda çözüleceği düşünülmektedir. Yine İstanbul'un Anadolu ve Avrupa yakası başta olmak üzere Mersin, Gaziantep, İzmir, Samsun, Zonguldak, Eskişehir ve Trabzon gibi ticaret ve taşımacılığın yoğunlaştığı yerlerde de bu tür bölgeler kurulması planlanmaktadır.

Günümüzde Avrupa'da 100'den fazla lojistik köy vardır. Bunların en önemlileri Fransa, Almanya, İspanya, İtalya, Yunanistan, Danimarka, Hollanda, Belçika, Lüksemburg, Polonya, Ukrayna, Macaristan ve Portekiz'dedir. Bu lojistik köyler şehrin içerisinde lojistik planlaması, ürün hareketlerinin planlaması gibi işlevlere sahiptir. Her büyük şehrin yanında trenle entegre, hem havayoluna hem de ana arterlere yakın lojistik köyler oluşturulmuş durumdadır. Çok sayıda taşıma işletmecisi bu köylerden yararlanmaktadır. Lojistik köylerin hepsi, bulundukları büyük şehirlerin 10 mil yakınında yer almaktadır. Uluslararası kara taşımacılığı ile birlikte depolama, elleçleme, dağıtım, intermodal taşımacılık gibi her türlü hizmetin sağlanması için lojistik köyler ön plana çıkartılmalıdır.

Türkiye'de lojistik açıdan deniz ve havalimanlarımızın gücü de istenilen düzeyde değildir. İstanbul, İzmir, Mersin limanları ile Adana Havalimanı incelendiğinde, hepsinin birer uluslararası üs özelliğine sahip olduğu görülmektedir. Bu kapsamda yine Kurtköy Havalimanı da, bağlantılı yolları ve işletmeye ait hazır antrepolarıyla lojistik bir merkez olma konusunda atıl durumda bulunmaktadır. Ancak lojistik sektörünün Türkiye ekonomisi içindeki yerinin henüz çok iyi anlaşılamamış olması, yasalardaki yetersizlik, sağlıklı bir planlama yapılamaması ve altyapı eksiklikleri gibi nedenler yüzünden bu merkezlerin dünya çapında çok gerilerde kaldıkları ve bölgesel, hatta yerel ölçekte faaliyet gösterdiklerini söylemek mümkündür.¹⁴²

Aşağıda lojistik köylerin avantajları verilmiştir:

¹⁴² Turgut Erkeksin, "Lojistikte Geri Kaldık", http://www.utikad.org.tr/haberler//haber_oku.asp?haber=546 iletişim adresli internet sayfası (13.07.2007).

- Yük taşımalarıyla ilgili ticari faaliyetlerin bir araya toplanması suretiyle lojistik zincirin verimli hale gelmesi,
- Araç, insan gücü ve depo kullanımının en uygun seviyeye getirilmesi,
- Tek elden yönetim, toplam nakliye, sınaî ve personel maliyetlerinde düşüş,
- Taşıma cirolarında artış.

Dünya ticaretindeki dönüşümlerle birlikte ülkelerin lojistik faaliyetlere bakış açısı hızla değişmektedir. Her ülke denizyolu, havayolu, demiryolu, karayolu ve boru hattı taşımacılık anlayışlarını uluslararası ticaretin bir parçası olarak yeniden ele almakta ve kendisi için en yüksek katma değeri sağlayacak yatırımlara yönelmektedir. Bu yönelme, özellikle lojistik üsler adı verilen ve tüm taşıma türlerinin birbirine entegre olduğu uluslararası ölçekte faaliyet gösteren lojistik merkezler olarak karşılık bulmaktadır.¹⁴³ Lojistik üsler, gerek deniz gerek havaalanı tabanlı olsun, faaliyetlerini belirli bir merkezde yürütmekle birlikte, dünyanın her yerine ulaşabilme olanağı sağlamaktadır. Lojistik üs, teknik ve hukuki altyapısı ile coğrafi konumu elverdiği ölçüde yerel ölçekten başlayarak bölgesel, uluslararası ve küresel boyutta bir cazibe merkezi olabilmektedir.

Dünya çapındaki küresel lojistik üslerden deniz limanı olarak Rotterdam, Anvers, Hamburg, Marsilya, Hong Kong, Singapur, Dubai, Sanghay ve Los Angeles; havalimanı olarak ise Memphis, Hong Kong, Tokyo, Singapur, New York, Londra, Frankfurt, Paris, Amsterdam ve Los Angeles'i örnek olarak göstermek mümkündür. Rotterdam limanındaki ticari etkinlik günümüzde Hollanda ekonomisinin %12-13'ünü oluşturmaktadır. Bu lojistik üsler, dünya ticaretinin ve kıtalararası eşya trafiğinin ana arterleri durumundadır. 1990'lı yıllardan itibaren Hong Kong, Rotterdam ve Dubai, sağladıkları altyapı ve hizmetlerle dünyanın önemli lojistik üsleri konumuna ulaşmışlar ve bu sayede ekonomilerine 30 milyar dolara yakın katma değer sağlamışlardır.

Özellikle Avrupa ile Asya arasındaki en önemli geçiş noktası olan Türkiye, bu coğrafi avantajını kullanması halinde dünyanın önemli lojistik merkezleri arasında yer alma potansiyelini taşımaktadır. Türkiye'nin güçlü bir strateji ile Dubai gibi lojistik

¹⁴³ <http://www.kobifinans.com.tr/icerik.php?Article=16133> iletişim adresli internet sayfası (12.06.2007).

sektöründen büyük gelirler elde eden bir ülke olmaması için hiçbir neden bulunmamaktadır. Buna ek olarak; deniz, hava, kara ve demiryolu ile ulaşılabilen ülkelerden olması, Kuzey-Güney-Doğu ve Batı eksenlerindeki kavşaklarda yer alması (stratejik konumu), ekonomik gelişim ve ticaret potansiyelinin yüksek olması, AB'ye katılım yönündeki gelişmeler ve AB ortalamasının iki katı büyüme hızı, dış ticaret hacminin giderek artması (2006'da 75 milyar dolar) ve 70 milyonluk tüketici pazarı, genç ve dinamik nüfusu, lojistik faaliyetlerin işletmelerde giderek daha fazla önem kazanması, Ortadoğu ve Türkî Cumhuriyetlere yapılan taşımalarda lojistik üs olabilmek şansı, Türkiye'nin önemli lojistik fırsatlarındandır.¹⁴⁴

Bu kapsamda öncelikle, Türkiye'nin Avrupa, Ortadoğu, Orta Asya, Doğu Asya ve Rusya ile ticaretindeki ana ulaştırma koridorlarına hizmet edecek ve serbest bölge avantajlarını da kapsayacak lojistik merkezleri kurulmalıdır. İhraç ve ithal ürünlerinin lojistik merkezlerinde toplanması ve toplanan ürünlerin topluca bu merkezlerden iç ve dış varış noktalarına dağıtımı (yüklerin birleştirilmesi), Türkiye'nin lojistik altyapısını rasyonelleştirecektir.

1.2. Çok Modlu Taşımacılık ve Lojistik Merkezler

Günümüzde deniz aşırı ticaretin de etkisiyle, her bir ulaştırma türünün en verimli şekilde kullanılmasını sağlayan çok modlu ulaştırma sistemleri yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır. Çok modlu taşımacılıkta tüm yolculuk, ayrı ayrı aşamalardan oluşan bir süreç değil, entegre bir sistem olarak görülmektedir. Multimodal (çok modlu) taşımacılık; intermodal (modlararası taşımacılık) ve kombine taşımacılığı (combined transport) da kapsayan çok daha genel bir kavramdır. Birleşmiş Milletler Avrupa Ekonomik Komisyonu (UNECE) na göre belirlenen tanımlar şu şekildedir:

Multimodal (Çok Modlu) Taşımacılık: Yüklerin iki veya daha fazla ulaştırma türü ile taşınmasıdır.

Intermodal (Modlararası) Taşımacılık: Yüklerin bir taşıma birimi ya da kara taşıtı içerisinde iki veya daha fazla ulaştırma türü ile taşınarak, türler arasındaki geçişlerde yüklerin kendisinin değil, taşıma (yükleme) biriminin elleçlendiği taşıma

¹⁴⁴ "Dünyanın Kalbi Lojistik Üslerinde",

http://www.mtso.org.tr/jml/index.php?option=com_content&task=view&id=91&Itemid=1 iletişim adresli internet sayfası (11.04.2007).

şeklidir. Intermodal taşımacılık, tüm taşıma modlarının verimli ve etkin bir şekilde kullanılması ve taşımacılıktan sağlanan artı değerin artırılması amacına yöneliktir.

Intermodalite: Kapıdan kapıya ulaştırma zincirinde, aynı taşıma biriminin veya taşıtın entegre bir şekilde, yükleme veya boşaltmaya maruz kalmadan, iki veya daha fazla ulaştırma türü ile taşındığı ulaştırma sistemidir. Intermodalite; tek bir sistem içerisinde taşımacılığın bütünleşmesi, entegrasyonun sağlanması ile ulaştırma modları arasında düzenli ve sistemli bir işbirliğinin kurulmasını amaçlamaktadır.

Kombine Taşımacılık: Intermodal taşımacılıktaki taşıma zincirinin büyük bölümünün demiryolu veya iç su yolu ya da deniz yolu ile, başlangıç ve bitiş ayaklarının ise mümkün olduğunca en kısa olarak karayolu ile yapılmasıdır.

Multimodal taşımacılığın amacı, ulaştırma türlerinin en uygun ve etkin biçimde kullanılmasını sağlamaktır. Bu bağlamda, ekonomik ve teknik açıdan uygun ulaştırma sistemlerinin yaratılması günümüz uluslararası ticaretinde bir gereklilik olarak görülmekte ve yarar sağlamaktadır. Multimodal taşımacılık sistemlerinin teknolojik açıdan oldukça geliştirildiği günümüzde, akıllı ulaştırma sistemi kavramı ön plana çıkmaktadır.

2. ULAŞTIRMA SİSTEMİ VE DIŞ TİCARET İLİŞKİSİ

Günümüzde ürünlerin hasarsız olarak uzak pazarlara sunulması ürünün fiyatı ve kalitesi kadar önemli bir unsur haline gelmiştir. Ürünü hasarsız, mümkün olduğu kadar kısa sürede ve ucuz bir şekilde üretim noktasından küresel pazarlara taşıyabilmek, rekabet gücünün önemli bir parçası olmuştur. Bu durum, taşınacak mesafenin arttığı ve taşıma olanaklarının çeşitlendiği dış ticarete çok daha önemli bir boyut kazanmaktadır. Günümüzde rekabet stratejileri, lojistikten kazanılacak avantajlar üzerine kurgulanmaktadır. Ülkeler özellikle taşımacılık alanında rekabet güçlerinin ve avantajlarının olduğu taşıma modlarına dünya ticaretini kaydırmak üzere rekabet etmektedirler. Dünya taşımacılık hizmetleri de dünya ticaretinin seyri ile benzerlik

göstermektedir. Taşımacılık hizmetleri, dünya hizmet ihracı içinde %23 gibi önemli bir paya sahiptir.¹⁴⁵

Türkiye'nin dış ticaretinde son 20–25 yıllık dönemde gerçekleşen değişim, bütün ekonomik yapıda görülen gelişimin aynası niteliğindedir. 1980'den sonra ortaya konulan büyüme stratejilerinin temelinde ihracat ve dış ticaret yer almaktadır. Bu yüzden ihracatta görülen değişimler doğrudan ekonomiyi etkilemekte, ihracat yapan sektörler bazen işgücü talebi yaratmakta, bazen de üretim kompozisyonunu değiştirmektedir. 2001'den beri Türkiye'nin dış ticareti hızlı bir biçimde artmaktadır. İhracat ve ithalatın toplamı 2001'den 2006'ya %100'den fazla artmıştır.

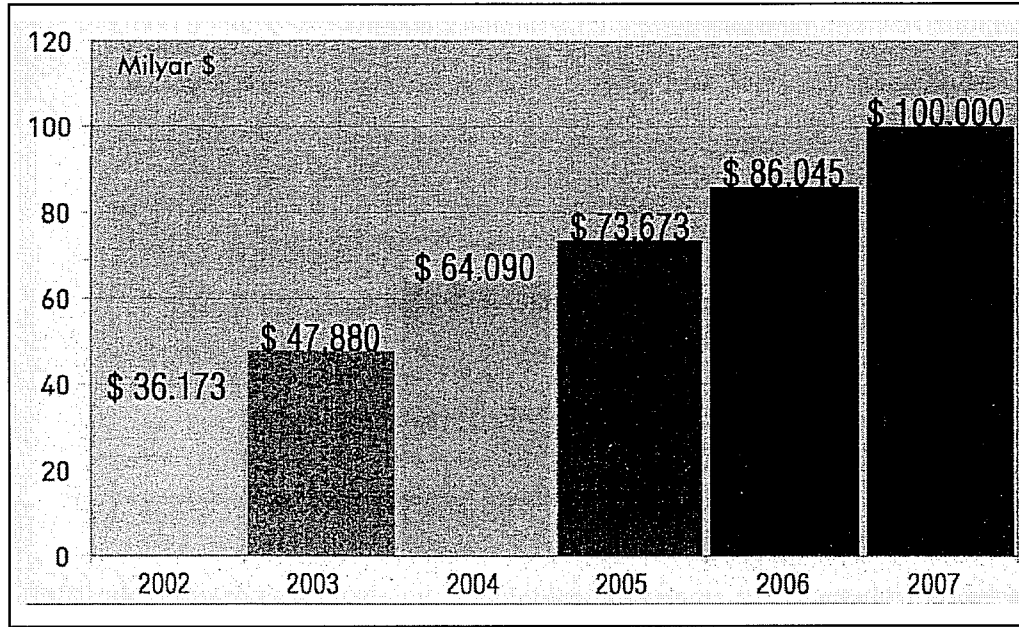
Türkiye'de ihracat son 15 yıllık dönemde yıllık ortalama %12 oranında artarak, 2006'da 86,045 milyar dolar, ithalat ise 138,3 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. Yani, Türkiye'nin dış ticaret hacmi 2006 sonu itibarıyla 224 milyar dolarlık bir hacme ulaşmış ve ihracatın ithalatı karşılama oranı da %61,8 olarak gerçekleşmiştir.

Türkiye'nin 2007 ihracat hedefi ise 100 milyar dolardır. İhracatta bu hedefe ulaşılabilmesi için lojistik sektörünün geliştirilmesi ve sektöre yatırım yapılması gerekmektedir. İthalat bazında en çarpıcı gelişme tüketim ürünlerinde görülmektedir. Kriz öncesi yıllarda görülen tüketim ürünleri ithalatının payındaki artış dikkat çekicidir.¹⁴⁶ Aşağıda birinci tabloda 2002–2006 arası ve 2007 tahmin değeri olmak üzere Türkiye'nin ihracat gelişimi; ikinci tabloda ise 2000–2006 arası dış ticaret artışı gösterilmiştir:

¹⁴⁵ Cavit Özdem, “Ulaştırma Sistemi ve Dış Ticaretimiz”, <http://www.dtm.gov.tr/ead/ekonomi/sayil2/ulsis.htm> iletişim adresli internet sayfası (23.12.2005)

¹⁴⁶ Murat Erdal, “Sektörler İtibarıyla Üretim-Dış Ticaret İlişkisi ve Rekabet Koşulları”, <http://www.dtm.gov.tr/ead/ticaret/URETİM/doc> iletişim adresli internet sayfası (03.12.2005)

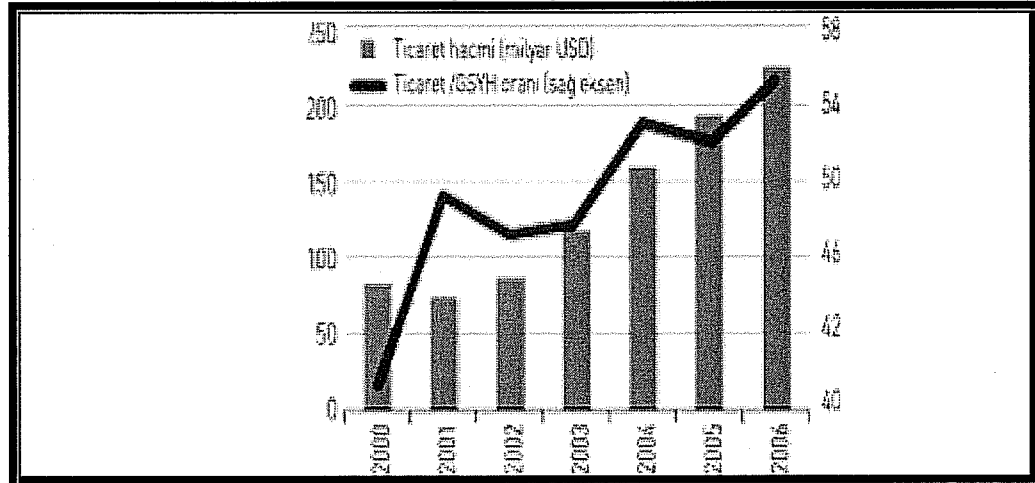
Tablo 8. Yıllar İtibariyle Türkiye'nin İhracat Gelişimi



*2007 tahmin edilen rakamdır.

“Türkiye’nin Yükünü Kim Taşıyacak?”, Transport, (Şubat 2007/02), s. 31.

Tablo 9. Yıllar İtibariyle Türkiye'nin Dış Ticaret Gelişimi



“Bir Kutu Dünyayı Nasıl Değiştirdi?”

http://www.referansgazetesi.com/print.aspx?HBR_KOD=70901 (12.05.2007).

Oluşturulacak yeni dış ticaret stratejisi ve alınacak önlemler ile sürdürülebilir ihracat artışının gerçekleştirilerek, yıllık ortalama %5–6 büyüme beklentisiyle 2023'te ihracatın yaklaşık 460 milyar, ithalatın ise yaklaşık 560 milyar dolar seviyelerinde olacağı tahmin edilmektedir.¹⁴⁷ Dış ticaret stratejisinin uygulanabilmesi için kullanılması öngörülen araçlar ve politika önerilerinin başında; ihracat ve ithalat

¹⁴⁷ <http://www.dtm.gov.tr/ead/strateji/sonuc.htm> iletişim adresli internet sayfası (03.12.2005).

politikası araçları, pazara giriş stratejisi, kalite altyapısının ve çevreye uyumlu teknolojilerin geliştirilmesi, ihracatın finansmanı, kur politikası, etkin dağıtım sistemi ve lojistik yönetimi gelmektedir.

Dış ticaretin bölgesel dağılımı ve sektörel yapısı dikkate alındığında, mevcut taşıma biçimlerinden birinin yerine bir diğerinin ikame edilmesinin kısa ve orta vadede olanak dahilinde olamayacağı, dış ticarete taşımacılıkta denizyolu ve karayolunun ağırlığının devam edeceği anlaşılmaktadır. Aslında taşıma biçimleri birbirinin alternatifi olarak görülmemeli ve uluslararası pazarlara açılımda Türkiye için en ekonomik taşıma biçiminin kombine taşımacılık olduğu gerçeğinden hareketle, genel bir ulaştırma stratejisi içerisinde en ekonomik taşıma biçimleri birbirleri ile uyumlu hale getirilmelidir. Ulaştırma sistemlerinin birbirlerine karşı üstünlüklerinin, birbirlerini tamamlayacak şekilde kullanılması kavramı ile oluşturulan kombine taşımacılığın geliştirilmesi, önemli ve ortak bir strateji olarak Avrupa'nın gündemindedir. Bu sistemin Türkiye ulaşımına entegrasyonu ile gerek denizyolu ulaşımı, gerekse diğer ulaşım modları birbirini tamamlayacaktır.¹⁴⁸

Karayolu taşımacılığı ürünlerin kapıdan kapıya aktarmasız teslimini sağladığı için tercih edilmektedir. Ancak, karayolu taşımacılığında mesafe arttıkça diğer taşımacılık türlerine göre ekonomik olmaktan uzaklaşmaktadır. Karayollarının son 25 yıldaki büyüme eğiliminin sürmesi durumunda, 2020'de Türkiye'deki yolcu trafiğinin bugünkü düzeyinin yaklaşık 3,3 katına (540 milyar yolcu/km), yük trafiğinin ise 2,5 katına (300 milyar ton/km) çıkması beklenmektedir. Türkiye'de sürekli artma eğilimi gösteren taşıma talebinin karayolu ile taşınması sürdürülebilir bir politika değildir.¹⁴⁹

Dış ticaret verileri miktar bazında ele alındığında, 2006 verilerine göre Türkiye'de taşımacılığın %86'sının denizyolu, %12'sinin karayolu, %1,2'sinin demiryolu ve %0,7'sinin ise havayolu ile gerçekleştirildiği görülmektedir. Modlar arasındaki uçurumu değiştirebilecek politikaların varlığı gerek dünyada, gerek Türkiye'de olası görülmemektedir. Ancak, tüm modlarda ihracat ve ithalat taşımalarında yerli taşımacıların payının her geçen gün daha da azalması, önü kesilmesi gereken önemli bir sorun olarak görülmektedir. Yaklaşık 1400 işletme ve 40 bin tırla

¹⁴⁸ Ayşenur Esin, "1 Temmuz Kabotaj ve Denizcilik Bayramı", **Transport**, (Temmuz 2006), Sayı:2, s. 28.

¹⁴⁹ Aynı.

yapılan uluslararası kara taşımacılığı, hava kargo taşımacılığının ardından en verimli mod olmasına rağmen alarm vermektedir.¹⁵⁰ İhraç ürünlerinde taşımacılık modlarının tercihinde hammadde ve ihracat değeri göreceli olarak düşük olan ürünler denizyolu ile sevk edilirken, birim değeri yüksek olan ürünlerin sevk edilmesinde karayolu ve havayolu tercih edilmektedir. Demiryolu ise dış ticarete Türkiye'nin en az kullandığı ulaşım modudur. Bu durum, demiryollarının altyapı eksiklikleri ve işletmedeki sorunlardan kaynaklanmaktadır.¹⁵¹

Son yıllarda demiryolunun payının dış ticaret taşımalarındaki payının artırılması için yapılan çalışmalar olumlu sonuç vermiştir. 2004'te dış ticaret taşımalarında %1,2 pay alan demiryolları ile toplamda 2 milyon 300 bin ton dış ticaret taşıması gerçekleşmiştir. Demiryolu taşımacılığı uzun mesafelerde ekonomik ve güvenli bir taşıma şeklidir. Ancak, demiryollarındaki mevcut altyapı eksiklikleri ve Türkiye'den geçen transit taşımacılığın Doğu-Batı güzergâhında yeni oluşturulan hatlar üzerine kaydırılma riski demiryollarından yapılacak dış ticaret taşımalarının artışıdaki büyük engeller olarak ortaya çıkmaktadır.

Denizyolu taşımacılığı da demiryolu kadar büyük altyapı harcaması gerektirmese de, sermaye yoğun bir sektördür. Kombine taşımacılıkta ve özellikle de uluslararası yük taşımalarında ağırlıklı olarak yer tutmaktadır. Dünya ticaretinin %90'lık bölümü denizyolu ile taşınmakta ve deniz yoluyla gerçekleştirilen uluslararası ticaret hacmi her geçen gün artmaktadır. Günümüzde ülkeler arası deniz yoluyla taşınan yük miktarı 5,4 milyar tona ulaşmıştır. Türkiye'nin denizyoluyla ihracat taşımaları 2004'te 47 milyon ton, ithalat taşımaları ise 104,6 milyon ton olarak gerçekleşmiştir. Türkiye dış ticaretinde denizyolu, değer temelinde %54,8 ile ilk sırayı almaktadır.

Türkiye, 40 bin civarında çekici ile Avrupa'nın en büyük kara taşıma filosuna sahiptir. Uluslararası taşımalarda Türkiye'nin en büyük sorunu, geçiş belgeleri temininde yaşanmaktadır.

Ulaştırma en hızlı mod olan havayolu ise, diğerlerine göre en pahalısı olduğundan, dış ticaret taşımalarında en az tercih edilen yoldur. Bu yüzden de havayolu ile taşınan dış ticaret yükleri sınırlı kalmaktadır. Ancak son yıllarda havacılık

¹⁵⁰ "Türkiye'nin Yükünü Kim Taşıyacak?", *Transport*, a.g.e., s. 31.

¹⁵¹ "Taşımacılık Sektörü Dış Ticaretin Altın Kanatları", *Transport*, (Ocak 2006), Sayı:21, s. 30.

sektöründeki gelişmeler, havayolu kargo taşımacılığını da olumlu yönde etkilemiştir. Havayolu ile yapılan taşımaların %90'ından fazlası Türkiye'nin 8 büyük havalimanından (Atatürk, Antalya, Esenboğa, Adnan Menderes, Dalaman, Bodrum, Adana ve Trabzon) yapılmaktadır. Havayolu kullanılarak yapılan dış ticaret ürünleri taşıması 1,5 milyon ton dolayındadır.

2005 sonunda 70 milyar doları aşan Türkiye ihracatında denizyolu ve karayolu öne çıkan iki taşımacılık şeklidir. Kıtalararası taşımacılıkta denizyolu tercih edilirken, Avrupa'ya yapılan ihraç taşımalarında ağırlıklı olarak karayolu kullanılmaktadır. Aşağıdaki tabloda, yıllar itibarıyla Türkiye'nin dış ticaret taşımaları gösterilmiştir.¹⁵²

Tablo 10. Yıllar İtibarıyla Türkiye'nin Dış Ticaret Taşımaları (%)

YILLAR	DENİZYOLU	DEMİRYOLU	KARAYOLU	HAVAYOLU	DİĞER
2000	88.6	0.5	8.6	0.2	2.1
2001	87	0.6	10.6	0.2	1.6
2002	87.3	0.7	9.7	0.2	2.1
2003	87.6	0.8	10.5	0.1	1
2004	87.4	1.2	10.3	0.1	1
2005	86.0	1.2	11.9	0.2	0.7

“Taşımacılık Sektörü Dış Ticaretin Altın Kanatları”, Transport, (Ocak 2006), Sayı:21, s. 30.

Türkiye’de DTM verilerine göre ihracatın %48’i denizyolu, %41’i karayolu ve %5’i de havayolu kullanılarak yapılmaktadır. İthalatta ise bu oranlar denizyolunda %53, karayolunda %24, havayolunda %10 ve boru hatlarında ise %6 olarak belirtilmektedir. Karayolunun ihracat taşımalarındaki payının yüksekliği, yüksek taşıma maliyetleri ve rakip ülkelerin geçiş belgesi ile vize konularını koz olarak kullanmasından kaynaklanan sorunları da beraberinde getirmektedir. Tüm bunlar da dış ticareti olumsuz etkilemektedir. Bu kapsamda, denizyolundan başlayarak daha sonra diğer yöntemleri de kullanan kombine taşımacılığa önem verilmelidir.¹⁵³

¹⁵² Aynı, s. 32.

¹⁵³ http://www.utikad.org.tr/haberler/haber_oku.asp?haber=564 iletişim adresli internet sayfası (28.04.2007).

Türkiye'nin ticaret hacminin ve Türkiye üzerinden geçen transit ticaretin sürekli artması, sıkıntıları da beraberinde getirmektedir. Türkiye bir an önce ihtiyaca cevap verecek geniş kapsamlı ürün hareketlerini en ekonomik ve çevreye duyarlı şekilde yapabilecek liman, demiryolu ve gümrük projelerini hayata geçirmeli ve 30-40 yıl sonrası düşünülerek projeler geliştirilmelidir. Dış ticarete aktif olmaya çalışan her ülkenin lojistik alanında milli politikalar geliştirmesi şarttır.

En az maliyetli, çevreye duyarlı, uluslararası kabul gören taşıma sistemleri ile işleyecek; aynı zamanda dış ticaretin bugününü ve yarınını taşıyabilecek ulaştırma altyapısının en kısa zamanda kurulması gerekmektedir. Bunun da ötesinde Türkiye'nin bölgesinin en önemli lojistik üssü olması için çalışması gerekmektedir. Bunu başaran bir Türkiye'de lojistik sektörünün, ülke dış ticaretine katkısı bir yana, hizmet gelirleri bakımından turizm sektörü gelirlerinin bile ötesine geçmesi kuvvetle muhtemeldir.

Türkiye, Uzakdoğu'da ve Avrupa'da mevcut kapasitelerini zorlayan deniz taşımacılığına alternatif kıtalararası demiryolu taşımacılığının mevcut hatları üzerinde bir ülkedir. Orta vadede hedef Çin'den Avrupa'ya ve Avrupa'dan Çin'e yük taşımalarına, büyük oranda demiryolunun kullanılması kaydıyla, aracılık edebilmek olmalıdır. Gerek iç gerek dış ticarete karayolu ağırlığının uygun seviyede tutulması, demiryolunun ağırlığının artırılması, konteyner taşımacılığının arzu edilen seviyeye ulaşabilmesi, kombine taşımacılığın desteklenmesi başlıca öncelikler olmalıdır.¹⁵⁴

2.1. Dünya Ticareti ve Lojistik Sektörü

Dünya ticareti en önemli büyüme oranını %21 ile 2004'te yakalamıştır. Bu büyüme, son 25 yılda sağlanan en yüksek büyüme oranıdır. Gelişmekte olan ülkelerin Dünya ticaretinden aldığı pay da 1950'den bu yana en yüksek oran olan %31 düzeyine yükselmiştir. Bu gelişmede etkili olan faktörler; artan petrol fiyatları, küresel ticaretteki gelişmeler ve ürün fiyatlarıdır. Ticaretteki bu gelişmeye paralel olarak, ticari hizmetlerde de önemli artışlar yaşanmıştır. Bu gelişmede ulaştırma ve seyahat hizmetleri önemli rol oynamıştır.

Dünya ticaretinin gelişmesinde, bölgelere göre önemli farklılıklar yaşanmıştır. Çin'in uluslararası pazarlarda sağladığı başarının da etkisi ile Asya Bölgesi bu

¹⁵⁴ http://www.turkiyeavrupavakfi.org/haber_detay20.asp?hid=635 iletişim adresli internet sayfası (15.06.2007).

gelişmenin öncüsü olmuştur. Asya ülkeleri arasındaki ticaretin artması yanında, başta ABD olmak üzere diğer bölge ülkelerinin bu bölgeden yüksek ithalat talebi, bu gelişmede önemli rol oynamıştır. Bölgenin ihracatı %14,5 düzeyinde artarken; Çin, Kore ve Singapur %20'nin üzerinde reel artış sağlamıştır. Japonya'nın ihracatı ise reel olarak %11 artmıştır. Çin böylelikle Asya'da en büyük ithalatçı ve ihracatçı konumuna gelirken, dünya ihracatında da üçüncü sıraya yükselmiştir. Ticarete yaşanan bu gelişmeler, bölgedeki lojistik faaliyetlere yönelik talebi de körüklemiştir. Lojistik sektörü açısından Asya ve Uzakdoğu, Çin'in atılımı sonrası dünyanın en cazip bölgelerinden birisi konumuna gelmektedir.

Ticaretteki büyüme açısından en yavaş gelişme Kuzey Amerika'da yaşanmıştır. Bu bölgede büyüme düşük olmasına rağmen yine de toplam içindeki payı açısından önemini korumaktadır. Büyüme açısından Ortadoğu, Afrika ve Bağımsız Devletler Topluluğu ülkelerinde de olumlu gelişmeler yaşanmıştır.

Günümüzde dünya ticaret akışı hızını artırmaktadır. Dünya Ticaret Örgütü (DTÖ) verilerine göre dünya ticaretinin değeri 18 trilyon doları aşmıştır. Buna bağlı olarak da küresel düzeyde yaşanan rekabet, işletmelerin ürünlerini daha hızlı hazırlamasını ve müşterilerine teslim etmesini gerektirmektedir. Bu bağlamda da rekabet edebilirlik açısından lojistik hizmetlerin önemi artmaktadır. Sonuç olarak dünya ticaret hacmindeki artış, lojistik pazarında da büyüme anlamına gelmektedir. Dünya pazarlarında 7 trilyon dolar civarında olan lojistik sektöründe, lojistik hizmetler bakımından gelecekte öne çıkacak coğrafyalar arasında Asya-Pasifik, Latin Amerika, Doğu Avrupa ve Afrika-Ortadoğu görülmektedir.¹⁵⁵

2.2. Etkin Dağıtım Sistemi Ve Lojistik Yönetimi

Türkiye'nin dünya ticaretindeki sürdürülebilir avantajlarından birisi de, dünyanın büyük pazarlarına olan yakınlığıdır. Bu avantajın, lojistik sektörünün her anlamda geliştirilerek kullanılması gerekmektedir. Ancak öncelikle Türkiye'nin dış ticaret stratejisi ile uyumlu bir master planına ihtiyacı vardır.

Türkiye'de ulaştırma sektörü önemli bir paradigma değişimi yaşamaktadır. Bu değişim, nakliye kavramından lojistik kavramına geçişle ifadesini bulmaktadır. Lojistik;

¹⁵⁵ "Dış Ticaret Hacminde Yaşanan Dalgalanmaların Lojistik Sektörüne Etkileri", <http://www.kobifinans.com.tr/icerik.php?Article=16481> iletişim adresli internet sayfası (25.07.2007).

ticari düzeyde sistemini, üretim süreçleri ile konsolide olmuş toplam bir zincir olarak tarif ederek, üretimden tüketime bu toplam zincirin tüm halkalarında hizmet vererek, toplam yapıyı daha rekabetçi ve daha esnek kılmaktır. Sürecin tamamını toplam kalite ve verimlilik çerçevesinde ele almak lojistiğin temelidir. Lojistik kavramı paralelinde ihracatı artırabilmek için daha rekabetçi olmanın yöntemleri araştırılmalı ve böylece Türkiye'nin dünya ticaretinden aldığı pay artırılmalıdır. Ulaştırma hizmetleri ve lojistik çözümler, dış ticaretin vazgeçilmez ölçütleri arasındadır. Türkiye'nin dış ticaretini sürdürmesi ve artırabilmesi için ulaştırma sektörünün çok daha rekabetçi olması gerekmektedir.

Ulaştırma sektöründeki altyapı eksiklikleri Asya ile Avrupa arasında köprü konumunda olan Türkiye üzerinden yapılan taşımacılığın gelişmesine engel oluşturmaktadır. Transit taşımacılığın önündeki bir diğer olumsuzluk ise, modern yük-bilgi ve dağıtım sistemlerinin uygulanmamasıdır. Türkiye'de dış ticaretin çok büyük bir kısmı karayolu ile yapılmakta ve ikinci sırada denizyolu gelmektedir. Bunun sonucu olarak Türkiye, Avrupa'nın en büyük kara taşıma filosuna sahip olmuştur. Birim değeri yüksek olan ürünler kara ve havayolu, hammadde ve ihrac değeri düşük olan ürünler ise denizyolu ile sevk edilmektedir. Demiryolları ile yapılan sevkıyatlar ise sınırlıdır. İthalatta ise öncelikle denizyolu ve ardından karayolu tercih edilmektedir.

Türkiye'nin uluslararası taşımacılıkta karşılaştığı en büyük sorun geçiş belgelerinin teminidir. Denizyolu taşımacılığı açısından, limanlarımızda altyapı ve işletmeden kaynaklanan yetersizlikler bulunmaktadır. Ayrıca liman ücretleri yüksek ve konteyner elleçlemesi de genel kargo miktarının üzerindedir.

Ulaştırma sektöründeki altyapı eksiklikleri, Asya ile Avrupa arasında köprü konumunda olan Türkiye üzerinden yapılan taşımacılığın gelişmesine engel oluşturmaktadır. Transit taşımacılık önündeki bir diğer olumsuzluk da, modern yük-bilgi sistemlerinin uygulanmamasıdır.

Kombine taşımacılığın en ekonomik şeklinin dünyada denizyolu-demiryolu olduğu ve Türkiye'de hala limanlardan gerçekleştirilen taşımaların yaklaşık %95'inin karayolu ile yapıldığı dikkate alınarak, özellikle uzun mesafeli uluslararası taşımalarda denizyolu-demiryolu kombine taşıma sisteminin geliştirilmesi yönünde önlem alma zorunluluğu doğmaktadır. Diğer bir tercih edilen kombine taşımacılık şekli ise kamyon

(treylar)-denizyolu şeklindedir. Türkiye'nin uluslararası taşıma yolları üzerinde tercih edilen bir nokta olması için, taşıma sistemi altyapısını geliştirici yatırımlara yönelme zorunluluğu ortaya çıkmaktadır.¹⁵⁶

Türkiye'nin Avrupa'nın en büyük karayolu taşıma filosuna sahip olması, bazı sorunları da beraberinde getirmektedir. Tırlar için transit geçiş vizeleri sorun olmaya devam etmektedir. Türkiye'de taşımacılığın mevcut durumu ile Avrupa Birliği'nin taşımacılık politikaları örtüşmemektedir. Ulaştırma sektörüyle ilgili AB politikaları özellikle demiryolu altyapısının geliştirilmesine yöneliktir.

3. TÜRKİYE'NİN LOJİSTİK STRATEJİLERİ

Gelişmekte olan ülkelerde ekonomik gelişme ve yaşam kalitesinin artırılması için ulaştırma politikalarında kökten bir dönüşüm kaçınılmazdır. Yolcu ve eşya taşımacılığı tüm taşıma türleri boyutunda yurt içi ve yurt dışı etkileşimler göz önünde bulundurularak ele alınmalıdır. Lojistik sektörünün gelişmesi, pek çok alanda uluslararası standartların yerine getirilmesine bağlıdır. Türkiye'de ulaştırma ve lojistik kapsamında havayolu, denizyolu, demiryolu, karayolu ve boruhattı taşımacılığında önemli problemler vardır. Bu problemlerin yaşanmasında kamu yönetiminin ve iktidara gelmiş hükümetlerin rolü çok büyüktür. Devlette devamlılık esas olmasına rağmen, kamu kurum ve kuruluşları son 50 yıldır hantal birer yapı haline dönüştürülerek, etkinlik ve verimlilikten uzaklaşmıştır. Lojistik sektöründe de aynı durum yaşanmış, Ulaştırma Bakanlığı başta olmak üzere Gümrük Müsteşarlığı, Dış Ticaret Müsteşarlığı, TCDD, THY gibi tüm irili ufaklı kurumlar yetkin ve birikimli insanlardan ziyade, siyasi otoritelerin güdümünde birer nüfuz alanı olarak kullanılmıştır. Bunun sonucu olarak da, ulaştırma ve lojistik alanında Akdeniz'de İspanya, Fransa, İtalya ve Yunanistan gibi ülkelerin hızla yol aldığı bir zamanda Türkiye çok fazla yol kat edememiştir.

Günümüzde Akdeniz ve Karadeniz çevresindeki bütün lojistik merkezler ticaret hacimlerini artırırken, Türkiye'nin bu alanda yeterince yol alamadığı görülmektedir. Türkiye, küresel ticaret hatlarında Doğu-Batı ve Kuzey-Güney hatları içindeki konumunu tüm ulaştırma türleri açısından hiçbir zaman çok iyi değerlendirememiştir.

¹⁵⁶ <http://www.dtm.gov.tr/ead/strateji/III-9.htm> iletişim adresli internet sayfası (15.11.2005)

Akdeniz'in doğusunda yer alan Türkiye, bölge ülkelerine gerçekleştirilen eşya hareketinde bir taşıma ve dağıtım üssü işlevi görememektedir. Karadeniz Bölgesi'nde ise yakın dönemde ticarete büyük bir canlılık gözlenmektedir. Avrupa ve Avrasya arasındaki ticaretin gelişmesi ve bu bölgenin dünya ile bütünleşmesinde Karadeniz kıyısındaki limanların önemi her geçen gün artmaktadır.

Türkiye, pek çok gelişmiş ülke ile kıyaslandığında coğrafi konum olarak önemli bir durumdadır. Türkiye'nin Doğu ile Batı arasında ticari bir köprü vazifesi görmesi, dünya pazarlarında ürün hareketliliğinin artması ve ülkelerin artık sadece komşu ülkeleri değil uzak pazarları da kendilerine hedef belirlemesi, Türkiye'nin lojistik alanında önemini artırmaktadır. Ayrıca kargo taşımacılığı yönü ile bakıldığında; Türkiye'nin konumu, Ortadoğu ile Asya arasında Avrupa'nın kapısı olma durumu ve Doğu ile ticaretin artması halinde bu bölgenin kargo merkezi haline gelebileceği öngörülmektedir.¹⁵⁷

Sektörün stratejilerini belirlemek için 2002'de yapılan bir çalışmada, Türkiye'nin 15 yıl içerisinde, olağanüstü bir durum yaşanmaması halinde tüm lojistik süreçlerde 25 milyar dolar milli gelir üreten bir lojistik sektörüne kavuşabileceği öngörülmüştür. Türkiye'nin AB perspektifini de aldıktan sonra Avrupa ile Asya arasında lojistik üs olma şansını artıracakı düşünülmektedir.¹⁵⁸

Genel giriş ve makro bakış açısının yanı sıra, lojistik üs vizyonu ile ilgili olarak, her bir taşıma türüyle ilgili çarpıcı birkaç örnek üzerinde durum değerlendirmesi yapmak faydalı olacaktır.

3.1. Karayolu Lojistik Stratejisi

Karayolu taşımacılığında yıllar itibariyle artan bir ivme söz konusudur. Türkiye'nin ihracatında son yıllarda görülen %30-40'lık büyüme, paralelinde karayolu taşımacılığında da artışa neden olmuştur. Son 5 yıl içerisinde %100'lük bir artış söz konusudur. Türkiye'de; yurtiçi yolcu ve yük/eşya taşımalarının ortalama yaklaşık %90'ı karayolu, geriye kalan %10'u ise diğer taşıma türleri olan demiryolu, denizyolu ve havayolu ile yapılmaktadır. Bu oran 2003'te %95'e karşı %5 idi.

¹⁵⁷ "Dünyada Sektörün Ciroosu Yükseliyor", a.g.e.

¹⁵⁸ "AB Yolundaki Her Adım Sektörü Tetikler", **Pazarlama Dünyası**, (Mayıs-Haziran 2005), Yıl:19, Sayı:3, s. 16.

Türkiye’de üretilen hammadde, yarı mamul, mamul, malzeme ve ürünlerin %99’u karayolu taşımacılık sektörü kullanılarak son tüketiciye ulaştırılmaktadır. Uluslar arası Nakliyeciler Derneği’nin (UND) verilerine göre, Türkiye’de karayolu taşımacılığının %65’i Avrupa’ya yapılmaktadır. Ancak Türkiye’nin karayolu odaklı bakış açısını bırakması gerekmektedir. Yüksek sayıdaki araç kapasitesinin, işletmeler arası rekabette sorunlar yaratacağı göz ardı edilmektedir. Karayollarında yaşanan aşırı yoğunluk beraberinde trafik kazaları ve doğanın kirlenmesini getirmekte, bu alanda can ve mal kayıpları artmaktadır.

Bu kapsamda, karayolu taşımacılık politikalarının temel hedeflerini aşağıdaki gibi göstermek mümkündür:¹⁵⁹

- Avrupa Birliği ile uyumlu, hizmet kalite ve standardı ile toplam verimi daha yüksek, düzenli, güvenli, seri, ekonomik ve diğer taşıma modları ile entegre olmuş bir karayolu taşımacılık sektörü oluşturmak,
- Kurumsallaşmış taşımacılık işletmeciliğini teşvik etmek/büyütmek,
- Taşımacılık sektörünü ölçen, sektörün fırsatlarını, risklerini, olanaklarını ve gelişmesini dikkate alan, dinamik/sürdürülebilir karayolu taşımacılık politikalarını oluşturabilecek, vizyon sahibi, güvenilir ve etkin bir kamu otoritesi kurmak,
- Karayolu Taşıma Kanunu, Karayolu Taşıma Yönetmeliği ve Karayolu Mesleki Yeterlilik Eğitim Yönetmeliği ile başlayan kamu yönetiminin lojistik alanındaki görev ve sorumluluklarını, tüm taşıma türlerini göz önünde bulundurarak bir bütün içinde ele almak.

3.2. Demiryolu Lojistik Stratejisi

Kara ve deniz taşımacılığında yaşanan sorunlar, hava taşımacılığının halen pahalı olması gibi nedenlerle ihracatta demiryollarının önemi ve payı artmaktadır. Türkiye’de 1950 yılında taşımacılıkta karayolunun payı %50, demiryolunun payı %42, denizyolunun payı ise %8 düzeyindeydi. 50 yılı aşkın süredir unutulmuş demiryolu, son dönemde önemli bir atılım gerçekleştirmiştir. Bu kapsamda hem yeni projeler devreye

¹⁵⁹ “Karayolu Eşya Taşımacılığında Denetim Esasları”, *Transport Dergisi Özel Eki*, Şubat 2007.

konulmuş, hem de varolan altyapının yenilenmesi için harekete geçilmiştir. 2002’de 230 milyon YTL yatırım ödeneği ayrılan TCDD’ye, 2006’da 1 milyar 145 milyon YTL ödenek ayrılmıştır. Bu ödeneklerle, Ankara-İstanbul arasında seyahat süresini 3 saate düşürecek hızlı tren projesi ile, başlangıcı 150 yıl öncesine dayanan ve Avrupa ile Asya’yı deniz altından demiryolu ile birbirine bağlayacak olan Marmaray’ın temeli atılmıştır.¹⁶⁰ Yaşanan bu gelişmeler yolcu ve yük sayısını da artırmıştır. 2002’de 73,1 milyon olan yolcu sayısı 2006’da 77,4 milyona yükselmiştir. Aynı dönemde, taşınan yük miktarı da 14,6 milyon tondan 19,6 milyon tona çıkmıştır.

Yine de tüm bu gelişmelere rağmen, 2006’da Türk demiryolları yolcu taşımacılığında %2,7 ile 24 Avrupa ülkesi sıralamasında sondan ikinci iken, karayolu %97 ile baştan ikinci sırada yer almaktadır. Türk demiryolları, yapısal reformunu gerçekleştiren ülkeler arasında en geri sıralarda bulunmakta, sektör içi rekabete izin vermeyen devlete bağlı tekel yapısını sürdürmeye devam etmektedir.¹⁶¹

Demiryolu eşya taşımacılığını özendirme vizyonu ile getirilen vagon sahibi olma, terminallerle bağlantılar, uluslararası bütünleşme planlamaları gibi birçok alanda köklü bir değişim getirmesi beklenen çalışmaların uzun dönemli ve sürdürülebilir olması gerekmektedir. Ayrıca sanayi bölgelerinin deniz limanları, üretim merkezlerinin tüketim merkezleri ve hava limanlarının şehirle demiryolu şebekesi tamamlanmalıdır. Bu kapsamda lojistik anlamda, yük taşımacılığında demiryollarının payının artırılması için demiryolu bağlantısı olanağı bulunan 17 organize sanayi bölgesine (OSB) konteyner terminali kurulması ve hat bağlantısı yapılması için çalışmalar yapılmaktadır.

Dünyada lojistik sektörünün sacayaklarından birisi demiryolu taşımacılığıdır. Türkiye’de demiryollarının yetersiz olması, eskiyen teknoloji ve yeni hatların kurulmaması, lojistik-taşımacılık sektörünün en önemli problemlerinden biri olarak gösterilmektedir. Demiryolu, bu alandaki işletmelerin işlerini kolaylaştırmakla kalmayıp, taşıma maliyetlerini de aşağıya çeken en önemli unsur olarak ön plana çıkmaktadır. Ancak son yıllarda özellikle lojistik şirketlerinin demiryolu yatırımlarına el atması, hızlı tren projeleri, Marmaray gibi kamu yatırımları bu konudaki umutları artırmaktadır. Tüm bu gelişmeler, Türkiye’de faaliyet gösteren lojistik işletmelerinin

¹⁶⁰ “Ulaştırma Sektöründe 4,5 Yıl Nasıl Geçti?”, **Transport** (Haziran 2007/11), Sayı: 38, s. 30–31.

¹⁶¹ “2006 Yılında Dünya Demiryolu Trafiği Arttı”, **Transport**, (Temmuz 2007/07), Sayı: 39, s. 28.

demiryoluna daha fazla ağırlık vermesine neden olmuştur. Blok trenler aracılığıyla uluslararası demiryolu eşya taşımacılığında büyük bir artış olmuştur.¹⁶²

Türkiye’den 15’ten fazla ülkeye demiryolları aracılığıyla ihracat yapılmaktadır. 2002’de demiryollarından ihracat amaçlı taşınan yükün miktarı 497 bin 261 ton iken, bu rakam 2004’te 922 bin 912 tona çıkmıştır. Gelecekte ulaştırma modları arasında en çok tercih edilecek ulaştırma sistemi olacak kombine taşımacılığın geliştirilmesi için ulusal ve uluslararası lojistik işletmeleri ile demiryolları arasında yoğun bir işbirliğine gidilmektedir.¹⁶³

3.3. Denizyolu Lojistik Stratejisi

Türkiye’de denizyolu ile eşya ve yolcu taşımacılığı oldukça sınırlıdır. Özelleştirilen limanlarda dinamizm, iç pazara dönük bir şekilde büyüme gösterirken, TCDD yönetimindeki limanların durumu çok kötüdür. Uluslararası pazarlama vizyon eksikliği, şehir içinde kalan kısıtlı liman kapasiteleri, depolama alanları, derinlik sorunları, makine-teçhizat altyapı olanaklarının yetersizliği gibi problemler devam etmektedir. Denizyolu taşımacılığı, uygun altyapılar sağlandığı sürece özellikle de karayoluna oranla, çevre açısından çok daha temiz ve tercih edilmesi gereken bir ulaşım modudur.

Avrupa Birliğine üye ülkeler, karayolundaki yük yoğunluğunu azaltmak amacıyla hem çevreye zararı hem de taşıma maliyeti çok daha az olan denizyolu taşımacılığının payını artırmayı hedeflemektedir. Bu doğrultuda, yüklerin denizlere kaydırılması için kısa mesafeli denizyolu taşımacılığı (SSS-Short Sea Shipping) kavramı geliştirilmiştir. Kısa mesafeli denizyolu taşımacılığı; Avrupa limanları arasında ve bu limanlar ile Avrupa ülkesi olmayıp, Avrupa sınırlarındaki kapalı denizlere kıyısı olan ülkeler arasında yapılan yolcu ve yük taşımacılığıdır. Bu kapsamda kısa mesafeli denizyolu taşımacılığı; Avrupa Birliğine üye ülkeler ile Akdeniz, Karadeniz ve Baltık Denzine kıyısı olan devletler ve Avrupa Ekonomik Alanına üye olan Norveç ve İzlanda arasında yapılan denizyolu taşımacılığını kapsamaktadır. Kısa mesafeli denizyolu taşımacılığı sadece karayolu taşımacılığına bir alternatif olmayıp, ayrıca değişik ulaşım

¹⁶² “Limanlar ve Demiryolları Yatırım Bekliyor”, *Lojistik Eki* (İstanbul: Merkez Gazete Dergi Basım Yayıncılık Sanayi ve Ticaret A.Ş., 2007), s. 5.

¹⁶³ “OSB’ler Demiryolu Ağı İle Buluşuyor”, *Pazarlama Dünyası*, (Mayıs-Haziran 2005), Yıl:19, Sayı:3, s. 10–11.

türlerinin entegrasyonu ile oluşan kombine taşımacılık ağında yer alan ve lojistik hizmetlerin optimizasyonunu amaçlayan bir ulaşım modudur.¹⁶⁴ Ancak günümüzde denizyolu taşımacılığı ile ilgili olarak tedarik zinciri yönetimi ve lojistik anlayışının yerleşmesini beklemek ütöpik bir yaklaşım olmaktan öteye geçemeyecektir.

Bu kapsamda; genel kargo, dökme yük, konteyner ve enerji taşımacılığının gerektirdiği liman ve gemi işletmeciliği konusundaki dünyadaki eğilimler iyi bir şekilde analiz edilmeli ve bu alanlarda deniz ticaret sektörünün önü hızla açılmalıdır. Günümüzde dünyada denizcilik sektörünün hacmi 600 milyar dolardır, ancak 3 tarafı denizlerle çevrili ve 81 ilinin yaklaşık %50'sinin denize direkt kıyısı olan ya da denizden en fazla 100 km bir mesafede olan Türkiye'nin bu sektördeki payı altın dönemini yaşadığı 2005'te bile 15 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir.¹⁶⁵

Türkiye'de ithalat ve ihracatın %87,4'ünün, dünyadaki yük taşımacılığının ise %85'inin (petrol taşımacılığının %95'i) denizyolu ile yapıldığı düşünülürse¹⁶⁶, Türkiye dış ticaret taşımalarının milli bayraklı gemiler tarafından yapılması sağlanarak Türk deniz filosunun deniz taşımacılığından daha fazla pay alması sağlanmalıdır.

3.4. Havayolu Lojistik Stratejisi

Popülist politikalarla yapılan ve günümüzde atıl olan pek çok havaalanı bulunmaktadır. Her ile bir havalimanı projesiyle yapılan ve pazarlamadan yoksun bir anlayışın sonucu kullanılmayan bu havalimanları, milyarlarca dolar kaynak israfı demektir. Kargo hizmetlerindeki problemler, yetersiz altyapı ve kargo alanlarında taşıma hizmetlerindeki karmaşık yapı devam etmektedir. Tüm bu değerlendirmelerin ışığında, Türkiye'nin lojistik üs yol haritası açısından önem taşıyan konuları ve üzerinde çaba harcanması gereken eylem planlarını genel başlıklar altında aşağıdaki biçimde ifade etmek mümkündür.¹⁶⁷

¹⁶⁴ <http://ekutup.dpt.gov.tr/ulastirma/oik595.pdf> iletişim adresli internet sayfası (10.11.2006).

¹⁶⁵ <http://www.kobifinans.com.tr/sektor/011405/10025> iletişim adresli internet sayfası (23.06.2006)

¹⁶⁶ http://www.utikad.org.tr/haberler/haber_oku.asp?haber=822 iletişim adresli internet sayfası (12.11.2006).

¹⁶⁷ "Türkiye Ulaştırma Politikaları ve Lojistik Üs Yol Haritası", http://www.bilgiyoneti.org/cm/pages/mkl_gos.php iletişim adresli internet sayfası (10.02.2006)

- Ulaştırma-lojistik vizyon ve hedeflerinin belirlenmesi,
- Uzun dönemli eylem planları için ulaştırma master planının yapılması ve gerekli adımların atılması,
- Türkiye'nin ulaştırma ve lojistik açıdan karşılaştırmalı rekabet analizinin yapılması (GZFT analizi),
- Ulaştırma politikalarının bir bayrak yarışı olduğunun öngörülerek, ekonomik ve siyasi istikrarın sağlanması,
- Tüm ulaştırma türlerinin küresel ulaştırma sistemiyle entegrasyonu,
- Uluslararası Doğu-Batı, Kuzey-Güney ulaştırma bağlantıları için demiryolu, yakın deniz taşımacılığı, karayolu, boruhattı ve havayolu taşımacılığının entegrasyonu,
- Ortadoğu, Kafkaslar ve Orta Asya'ya yönelik ticaret, ulaştırma ve enerji politikalarının hızlandırılması,
- Avrupa Birliği'ne giriş sürecinin hızlandırılması ve AB ulaştırma politikalarına uyum ile uluslararası taşımacılık ve lojistik mevzuatlarının harmonizasyonu,
- Her bir ulaştırma türünde teknik ve yasal altyapı yatırımlarının giderilmesi; uluslararası rekabet avantajının sağlanması için teşvik ve kolaylıkların sağlanması (vergi indirimi, kira ve ücretlerin azaltılması, yer tahsisi gibi).
- Kombine taşımacılık anlayışının yaygınlaştırılması için altyapının güçlendirilmesi; demiryolu+karayolu ve demiryolu+denizyolu bağlantılarının işler hale getirilmesi,
- Yakın deniz taşımacılığının geliştirilmesi, demiryolu yolcu ve eşya taşımacılığının her bakımdan güçlendirilmesi,
- Havayolu kargo taşımacılığının geliştirilmesi için uzun dönemli planlamaların gündeme alınması, kargo ve yolcu terminallerinin geliştirilmesi,

- Bölge ülkeleriyle transit eşya taşımacılığının geliştirilmesi,
- Gümrüklerin modernizasyonu kapsamında işgücü eğitimi, performans değerlendirme çalışmaları ve bilişim altyapılarının güçlendirilmesi,
- Nitelikli işgücü için uzun dönemli eğitim planlamasının yapılması, üniversitelerde ulaştırma ve lojistik bölümlerinin açılması,
- Ulaştırma sektöründen elde edilen gelirlerin yine ulaştırma projelerine aktarılması ve uluslararası alanda yeni kaynak yaratılması,
- E-devlet ve e-lojistik alanlarına yatırım yapılması, tüm ulaştırma türlerinde teknolojinin takibi ve ulaştırma sektöründeki teknoloji uygulamalarının artırılması,
- Üretim sektörü ile lojistik sektörü arasında işbirliğinin artırılması,
- Eşya hareketi, ticaret ve tanıtımdaki önemi nedeniyle turizmin geliştirilmesi,
- Ulaştırma alanında özel sektör, kamu kurumları ve üniversite işbirliğinin işler hale getirilmesi,
- Ulaştırma ve lojistik sektöründe sağlıklı politikaların oluşturulması için özel sektörden gelen yetişmiş kalifiye işgücünün Ulaştırma Bakanlığı ve ilgili alt birimlerde istihdam edilmesi.

Tüm bu anlatılanlardan sonra Türkiye'nin lojistik açısından yapması gerekenleri aşağıdaki şeklide özetlemek mümkündür:¹⁶⁸

- Her organize sanayi bölgesinde ve küçük sanayi sitelerinde ana taşıma yollarına kolay bağlanan, büyük hacimli ve organize taşıma, depolama ve katma değerli hizmetler veren lojistik merkezler için yer ayrılmalı ve buraları özel lojistik şirketler tarafından işletilmelidir.

¹⁶⁸ "Transit Ticaret Geliştirilmelidir", **Transport**, (Nisan 2007/04), Sayı:36, s. 32.

- Organize Sanayi Bölgeleri Lojistik Merkezleri arasında iletişim, planlama ve koordinasyonun sağlanmasına yönelik bir yapılanma gerçekleştirilmelidir.
- Lojistik sektöründe faaliyet gösteren küçük işletmeler, AB'nin KOBİ kapsamındaki teşviklerinden yararlanmalıdır.
- Serbest bölgeler mevzuatına lojistik işletmeler dâhil edilmelidir.
- Gümrüklemede basitleştirilmiş hızlı iş süreçleri oluşturulmalı, gümrük kapılarında beklemler en aza indirilmelidir.
- Komşu ülkelerle ortak ve uygun sınır noktalarında ortak serbest bölgeler kurulması teşvik edilmelidir. Yine komşu ülkelerle olan ticaret canlandırılmalı, ortak şirketler teşvik edilmeli ve lojistik entegrasyonlar sağlanmalıdır.
- Transit ticaret geliştirilmelidir.
- Ülke içi üretim-tüketim dengesi sağlanarak, lojistikte verimlilik artırılmalıdır.
- Lojistik faaliyetlerin Anadolu'ya yayılması teşvik edilmelidir.

4. AVRUPA BİRLİĞİ ULAŞTIRMA POLİTİKALARI VE TÜRKİYE İLİŞKİSİ

Türkiye, Cumhuriyet Dönemi boyunca bir yandan gelişmiş ülkelerle olan kalkınmışlık farkını kapatma, diğer yandan geleneksel değerlerini ve kültürel birikimini gözeterek çağdaş değerleri özümseyen modern bir toplum oluşturma çabası içinde olmuştur. Bu çabanın Avrupa Birliği (AB) ile bütünleşme sürecinde daha güçlü bir şekilde sürdürülmesi oldukça önemlidir. Türkiye'nin önüne somut ve zamana bağlı bir program sunan bu sürecin hızlı ve sağlıklı bir şekilde tamamlanması; sahip olunan insan gücünün, bilgi birikiminin ve girişimci yeteneğin en iyi biçimde kullanılmasına ve reform çabalarının kararlılıkla sürdürülmesine bağlıdır.

Avrupa Birliği, ulaştırma modlarındaki gelişmeleri çok yakından izleyerek ileriye dönük projeksiyonlar oluşturmuş ve bunları "2010 yılında Avrupa Ulaştırma Politikası-Karar Verme Zamanı (Beyaz Kitap)" başlıklı belgede yayınlamıştır. Söz

konusu belgede AB'nin ulaştırma alanında karşılaşacağı uzun ve kısa vadeli sorunlar tespit edilerek, çözüm yollarına yönelik önerilerde bulunulmakta ve 2010 yılına kadar modern ve sürdürülebilir bir kalkınma sisteminin oluşturulması amaçlanmaktadır.¹⁶⁹

Bu belgede vurgulanan temel ulaştırma politikalarını aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür:

- Tüm ulaştırma sistemlerinin entegrasyonu,
- Kişi ve eşyaların hızlı ve güvenli taşınması,
- Ulaştırma türleri arasındaki dengenin başta demiryolu olmak üzere daha çevreci ve güvenli türler lehine değiştirilmesi ve trafik akışının daha az kirlilik yaratıcı ve izdiham azaltıcı modlara kaydırılması,
- Hava ve gürültü kirliliği ile emisyonun önlenmesi,
- Karayollarının yeniden yapılanma ihtiyacı ve karayollarına alternatif ulaşım türlerinin teşviki,
- Denizyolu ulaşımının gelişmesi, iç suyollarının etkin kullanımı,
- Hava ulaşımındaki gecikmelerin önlenmesi,
- Ülkeler arasında teknik şartların uyumlaştırılması,
- Ulaştırma sektöründe liberalizasyon ve rekabetin sağlanması,
- Trans-Avrupa ağlarının (TEN-T) gelişimine hız kazandırılmasıdır.

Serbest ticaret ilkelerine dayanan dünya küresel ekonomik düzeninde ulaştırma politikaları büyük önem taşımaktadır. Küreselleşmenin hızlanmasının temel nedenleri arasında, geçen yüzyılda ulaştırma yöntemlerinde ve teknolojide görülen hızlı gelişmeler yer almaktadır. Bu durum hem ulus devletleri, hem AB ve benzeri bölgesel örgütlenmeleri, ulaştırma sektörlerini düzenleyecek ve ortak standartlara bağlayacak anlaşmalar üretme çabasına itmiştir.

Ulaştırma sektörü AB GSYİH' sinin %10'unu, toplam istihdamın %7'sini, üye ülke yatırımlarının %40'ından fazlasını ve enerji tüketiminin %30'unu kapsamaktadır.

¹⁶⁹ Özkan Poyraz, "Kısa Mesafe Denizyolu Taşımacılığı Semineri"
<http://www.utikad.org.tr/haberdok.asp> iletişim adresli internet sayfası (13.05.2005).

Ulaştırma politikası; karayolu, demiryolu, denizyolu ve hava ulaşımının yanı sıra, iç suyuolları ulaşımı, çoklu taşıma ve lojistik, şehir içi ulaşım, ulaşım altyapısı ücretlendirme politikası alt sektörlerine ayrılmaktadır. AB'nin taşımacılık sektörü günümüzde karayollarına dayanmaktadır. Karayolu taşımacılığının toplam ulaşırma modları arasındaki payı %72'ler civarındadır. 1970'lerden günümüze Avrupa yük taşımacılığı yaklaşık olarak %70'lik bir artış göstermiştir. Gelecek 20 yıl içinde de yıllık %2'lik bir artış beklenmektedir. AB'de trafik sıkışıklığının yarattığı maliyet yıllık 120 milyon Euro olup, bu rakam AB GSMH' sinin %2'sine karşılık gelmektedir.

AB ulaşırma politikasının temel öncelik ve amaçları aşağıdaki gibi ifade edilebilmektedir:¹⁷⁰

- Rekabetin düzenlenmesi ve bu doğrultuda sürdürülebilir ulaşım yöntemlerinin ağırlık kazanması,
- Yasal ve mali sorunların aşılması,
- Kullanıcı odaklı politikalar geliştirilmesi,
- Ulaşım sektöründeki küreselleşme nedeniyle oluşan şartlara uyum sağlanması.

AB Ulaştırma politikası; karayolu, demiryolu, havayolu, denizyolu, iç suyuolları, kombine taşımacılık, lojistik, temiz şehir ulaşımı ve ulaşım altyapısı ücretlendirme politikası gibi alt sektörlerden oluşmaktadır.

Bu belgede ayrıca, karayolu üzerinde artan yük yoğunluğunun denizlere kaydırılması önerilmiş ve kısa mesafeli deniz taşımacılığının (Short Sea Shipping) desteklendiği ifade edilmiştir. AB'de yaygın olarak yapılan kısa mesafeli deniz taşımacılığı, karayolu taşımacılığına bir alternatif olarak ortaya çıkmaktadır. Kısa mesafeli deniz taşımacılığı özellikle AB'ye kıyısı bulunan ülkeleri ilgilendirmekte ve ticarete küreselleşmeye paralel olarak artan bir gelişme kaydetmektedir. Kısa mesafeli deniz taşımacılığı, sadece karayolu taşımacılığına bir alternatif olmayıp, ayrıca entegre ulaşım ağında yer alan ve lojistik hizmetlerin optimizasyonunu amaçlayan bir işlev görmektedir

¹⁷⁰ <http://www.ikv.org.tr/pdfs/ulastirma.pdf> iletişim adresli internet sayfası (23.11.2005).

AB, Birlik coğrafyasında temiz taşıma türlerinin kullanılmasını istemektedir. Bu noktada diğerlerine göre en avantajlı olan taşıma türleri ise demiryolu ve denizyoludur. Karayolu taşımacılığı akaryakıt, yedek parça ve lastik bağımlılığını artırmakta ve hava kirliliği, trafik yoğunluğu, kaza riskini yükseltmektedir. Aynı şekilde havayolu taşımacılığı ile ilgili olarak da yakıt, gürültü kirliliği ve frekans gibi problemler bulunmaktadır. Bu yüzden de AB, yakın deniz taşımacılığı uygulamalarını artırmak istemektedir. Bütün ulaşım türleri arasında hava ulaşımı son 20 yılda AB’de en etkileyici büyümeyi gerçekleştiren sektör olmuştur. Yolcu/km anlamında trafik 1980–2001 arasında yıllık bazda ortalama %7,4 artarken, 15 üye ülkenin havaalanındaki trafik 1970’den beri 5 katına çıkmıştır. ABD’de gerçekleşen 11 Eylül saldırılarının hava taşımacılığı üzerindeki etkisine rağmen, trafik eğilimlerinin gelecek yıllarda iyileşmesi beklenmektedir. Havayolu işletmeleri ise, Avrupa hava sahasının bölünmüşlüğüne verimsizlik yarattığını ve ciddi gecikmelere neden olduğunu belirtmektedir. Hava trafiği arttıkça yolcular daha iyi hizmet, daha az gecikme ve daha düşük fiyatlar talep etmekte, buna karşılık yüksek bir güvenlik düzeyi istemektedir. Güvenlik konusunda Avrupa’nın ayrıcalıklı bir durumu vardır. Küresel trafiğin üçte birine sahip olmasına rağmen, kazaların sadece onda biri burada gerçekleşmektedir. Ulusal yönetimler tarafından JAA kapsamında yürütülen uyumlaştırma çalışmalarına rağmen, halen ulusal uygulamalarda ciddi farklılıklar bulunmaktadır. Havayolu ulaşımını tehdit eden terörist tehlikeler, daha sıkı tedbirlerin alınmasını, personelin daha iyi eğitilmesini ve güvenlik görevlilerinin koordinasyonunun sağlanmasını kaçınılmaz hale getirmiştir.

Gelecek 15 yıl içerisinde Avrupa’da uluslararası yolcu taşımacılığında havayolunun daha fazla güçleneceği, uluslararası eşya taşımacılığında ise karayolunun önemini ve liderliğini koruyacağı görülmektedir. Türkiye’de olmayan nehir taşımacılığı da AB içinde gelişmiş şekilde kullanılmaktadır. Demiryolu taşımacılığı en çevre dostu, en güvenilir ve aynı zamanda en düşük maliyetli taşıma türlerinden biri olduğu için AB bu taşıma türünü son derece gelişmiş biçimde kullanmaktadır. Türkiye ile ilgili hazırlanan raporlarda, taşıma türleri arasında denge sağlanması istenmektedir.¹⁷¹

Bu kapsamda pek çok aşamada Türkiye’nin sadece AB uygulama alanını değil, işletmecilik operasyon hızları ve işlem süreleri gibi dünyadaki en iyi lojistik

¹⁷¹ Murat Erdal, “AB Kardeşimiz Değil”, <http://www.utikad.org.tr/haberdok.asp> iletişim adresli internet sayfası (17.11.2005).

uygulamaları örnek alması gerekmektedir. Türkiye ulaştırma alanında sadece AB ile bütünleşme üzerine odaklanmamalı ve kendi ulaştırma ana planını hazırlamalıdır. Ancak Türkiye; deniz ticaretini kullanamadığı, denizyolu ve demiryoluna öncelik vermediğı sürece ekonomik ve siyasi nüfuz alanını genişletememektedir.

Küresel taşıma koridorları yoğun olarak AB coğrafyasında buluşmaktadır. Kuzey Avrupa ve güneyde Akdeniz limanları lojistik açıdan oldukça stratejiktir. Ancak bu koridorlar Türkiye'den liman kullanımı tabanlı bir biçimde geçmemektedir. AB'nin, Türkiye'nin sahip olduğu stratejik konumu uluslararası ticaret ve lojistik operasyonlar temelinde değerlendirmesi gerekmektedir. Ancak AB'nin lojistik vizyonu içerisinde Türkiye ile uyum sağlamak ve uzun dönemli fayda elde etmek gibi bir düşüncesi bulunmamaktadır. Bu kapsamda mevcut gümrük ve serbest bölge mevzuatının en kısa sürede gerek AB müktesebatı, gerekse lojistik bakış açısıyla uyumlaştırılması gerekmektedir.

Türkiye; Karadeniz, Kafkaslar, Ortadoğu ve Doğu Akdeniz'de kendi ulaştırma politikalarını dile getirmelidir. Liman zelleştirmeleri Türkiye açısından gecikmiş ancak önemli girişimlerdir. Ancak daha da önemlisi, uluslararası taşıma koridorlarıyla entegrasyonun sağlanmasıdır. Bu kapsamda uzun dönmeli projeksiyonlar yapılmalı; genel kargo, dökme yük ve konteynır trafiklerinin gelecekteki durumuna yönelik czmler üretilmelidir.

Etkili bir ulaştırma sistemi AB ve Türkiye'nin rekabet edebilirliği için zorunlu bir önkoşuldur. Uluslararası ticaretin gelişmesi ile Doğu, Merkez ve Batı Avrupa arasında ulaşılabilirliğin artması ve Akdeniz lkeleri ile işbirliğinin geliştirilmesi ck daha önemli hale gelmiştir.

AB, gelecekte söz konusu olabilecek problemlerin czmnde farklı czm alternatifleri aramaktadır. Tek modlu ulaştırma bu tür problemlerde alternatif olanağı sağlamamaktadır. Dolayısı ile AB, diğer ulaşım modlarının sunacağı czm yollarını da kullanmak istemektedir. Yük taşımacılığındaki artışlar ve ceitli ulaştırma modlarının

kullanımında artmakta olan dengesizlikler AB’de taşımacılığın verimliliğini ve hizmet kalitesini önemli ölçüde etkilemektedir.¹⁷²

AB; kazalar, hava ve gürültü kirliliği ile başa çıkabilme yolları aramaktadır. Bu tür maliyetler, AB’nin rekabet edebilirliğini zayıflatmaktadır. Gerek AB ve gerekse Türkiye, ulaştırma sektörüne ilişkin esnek, güvenilir ve düşük maliyetli ulaştırma sistemleri aramaktadır. Bu kapsamda AB sosyo-ekonomik ve çevresel sürdürülebilir kalkınma için politikalar üretmeye çalışırken, Türk ulaştırma sektörü ise yaşadığı darboğazlara bir çıkış yolu olarak intermodal taşıma modunu görmektedir.

Ulaştırma sektörünün doğrudan bağlantılı olduğu çevre konusunda, AB’nin çok hassas olduğu göz önüne alındığında, Türkiye ulaştırma sektörünün AB ile uyumlaştırılması sırasında karşılaşılabileceği en önemli sorunlardan birisinin bu alanda olacağı açıktır. Ulaştırma modları arasındaki dengesiz dağılım incelendiğinde, çevreye diğer modlara oranla daha çok zarar veren karayolu taşımacılığının ezici bir ağırlığa sahip olduğu görülmektedir. Ulaştırma modları arasında sağlıklı bir denge oluşturmak talep yönetimiyle doğrudan ilişkilidir. Dolayısıyla, taleplerin daha güvenli ve daha çevreci olan denizyolu ve demiryolu gibi sektörlere kaydırılması konusunda teşvik edici düzenlemelerin yapılması ve tüm ulaştırma modlarında daha çevreci önlemlerin alınarak, daha etkili yaptırımların uygulanması gerekmektedir.¹⁷³

AB Ulaştırma Politikaları ve Türkiye konusunda AB çapında ulaştırma şebekelerinin birleştirilmesi ile şebeke üzerindeki güvenliğin ve etkinliğin artırılması amacına yönelik olarak 1996’da ilk TEN-T (Trans Avrupa Ulaştırma Şebekeleri) rehberi kabul edilmiş ve bu rehber 2001’de revize edilmiştir. 2004’e gelindiğinde ise TEN-T rehberi tekrar gözden geçirilmiş ve 2005’te genişlemiş AB’de 30 öncelikli projeden oluşan bir ulaştırma haritası ortaya çıkarılmıştır. Yine, Türkiye’nin AB’nin TEN-T projesi ile bütünleşmesi, 2020 itibariyle ulaştırma altyapı ihtiyaçlarının, darboğazlarının ve önceliklerinin TEN-T ilkelerine uygun olarak ortaya konması ve bu amaca yönelik olarak öncelikli projelerin tespiti amacıyla TINA Projesi (Ulaştırma Altyapısı İhtiyacı Değerlendirme Projesi) de 2005’te başlatılmıştır. TINA Projesi

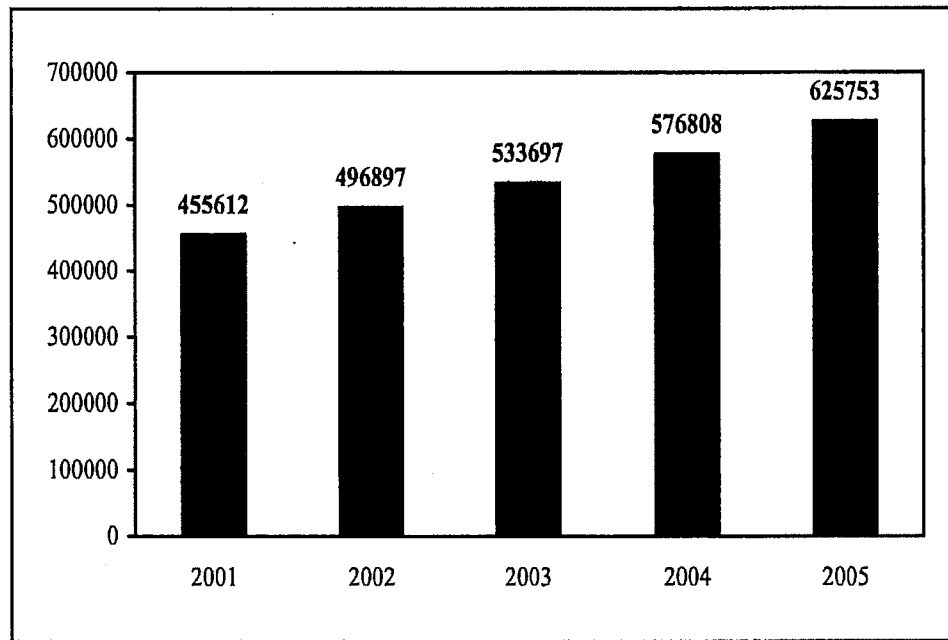
¹⁷² “Avrupa Birliği ve Türkiye’de Intermodal Taşımacılık ve Intermodalite Kavramlarının Karşılaştırmalı Analizi”, <http://www.tasimacilar.com/haber.asp?wtc=haber&id=3925> iletişim adresli internet sayfası (06.06.2007).

¹⁷³ http://www.a-r-f.co.uk/bulten/Published/Nisan2006_3.htm#ROP iletişim adresli internet sayfası. (03.07.2006).

sonrasında ortaya konulacak olan raporun, TEN-T'nin Türkiye bölümünün tanımlanmasına yönelik olarak Türkiye-AB arasındaki müzakerelere temel teşkil etmesi ve bu alanda AB tarafından sağlanacak fonlar için de temel dayanak oluşturması beklenmektedir. TINA Projesi kapsamında hazırlanana rapor tamamlanmak üzere olup, kısa bir süre içerisinde bitirilmesi plan dâhilindedir.¹⁷⁴

4.1. Avrupa Birliği ve Lojistik Gelişim Süreci

Günümüzde küresel anlamda yapılan ekonomik çalışmalar incelendiğinde, 3 önemli küresel aktörün olduğu görülmektedir. Bunlardan ikisi ABD ve Japonya'dır. Üçüncüsü ise, 1950'li yıllarda ekonomik entegrasyon amacı ile yola çıkan ve birçok yönü ile kısa sürede önemli aşamalar kaydeden Avrupa Birliği'dir. AB Ortak Ticaret Politikası, AB Ortak Ulaştırma Politikası, AB Ortak Enerji Politikası gibi, Topluluğun ortak politikaları olarak ifade edilen, işbirliği alanlarından ekonomik işbirliği ile siyasi işbirliği alanındaki ortak politikaların, diğerlerine göre lojistiği daha fazla etkilediği gözlenmektedir. Aşağıdaki şekilde Avrupa lojistik pazarının 2001–2005 yıllarına ait değerleri verilmiştir.¹⁷⁵



Şekil 7. Avrupa Lojistik Pazarı (Milyon Euro)

M. Hakan Keskin, *Lojistik-Tedarik Zinciri Yönetimi*, s. 140.

¹⁷⁴ DTM AB Genel Müdürlüğü Dış Ticaret Uzmanı Talat Kaya'dan Haziran 2007'de e-posta yolu ile alınan bilgi.

¹⁷⁵ Keskin, a.g.e., s. 140.

Şekilden de görüleceği gibi, artan bir hacme sahip olan Avrupa lojistik pazarının, 2004 genişlemesinden sonra 1 yıl içerisinde gösterdiği artış hızı, diğer yıllardaki artışından daha fazla olmuştur. AB içindeki lojistik uygulamalar tüm boyutları ile en üst seviyelerdedir. Avrupa ülkelerinde depolama, elleçleme, envanter kayıt ve stok kontrol sistemleri, bilişim teknolojisinin pratik uygulamalarda kullanılması gibi birçok lojistik alanda rakiplerine öncülük edebilecek kadar ileri seviyede profesyonel lojistik uygulamalar görülmektedir. Bunun en önemli nedenlerinden birisi, çok uluslu işletmelerin faaliyet alanlarının önemli bir kısmının Avrupa'da olmasıdır. AB'nin lojistik ile ilgili geldiği boyut, ekonomik göstergelerinden rahatlıkla anlaşılmaktadır. AB'nin dış ticaret hacmi, teknoloji üretim merkezlerinin etkinliği ve küresel anlamda sahip olduğu güç, lojistik açıdan önemini gösteren unsurlar arasındadır.

Bölgelere göre lojistik sektörünün performansına bakıldığında, AB'nin pazardan önemli ölçüde pay aldığı görülmektedir. 2002'den bugüne kadar ortalama % civarında büyüme gösteren Avrupa lojistik pazarının hacmi ise 700 milyar Euro seviyelerindedir. Günümüz eğilimlerinin devam etmesi durumunda; 2010'a kadar AB içerisinde eşya taşımalarına yönelik talepte %38, 2020'de ise %45 artış beklenmektedir.

Lojistik sektörü açısından AB iki anlama gelmektedir. Birincisi, coğrafi kapsam alanının genişlemesi; ikincisi de bu coğrafi alan içindeki ülkelerin, dolayısıyla da işletmelerin daha kolay ticaret yapabilir hale gelmeleridir. Bu durumda tüm Avrupa için ortak bir lojistik altyapısı doğmakta ve Avrupa'nın bütünü için lojistik hizmet veren işletmeler ortaya çıkmaktadır. ABD lojistik işletmeleri de bu gelişmeyi görerek Avrupa'da konumlanmaya başlamışlardır. Avrupa ortak lojistik altyapısı, Türk lojistik işletmelerine de önemli bir perspektif sunmaktadır. AB lojistik sektörü giderek uluslararası bir nitelik kazanmaktadır. Birleşme süreçleri Avrupa lojistik pazarını tek bir pazar haline getirmektedir. Türkiye lojistik sektörü için bu durumda yönünü Avrupa'ya dönen bir konsept içine girmekten başka seçenek kalmamaktadır.

AB süreci ile birlikte Türkiye'de lojistik ve taşımacılık sektörünün %15-25 arasında ek bir büyüme yaşaması beklenmektedir.¹⁷⁶ Bu çerçevede özellikle AB'ye giren ülkelerde, lojistik ve ulaştırma sektörünün yaklaşık %15 ek büyüme gerçekleştirdiğinden söz edilmektedir. Söz konusu büyüme, ülkelerin gerçekleştirdiği

¹⁷⁶ <http://www.infomag.com.tr/content.asp> iletişim adresli internet sayfası. (05.08.2006).

ekonomik büyümenin bir sonucu olarak şekillenmektedir. Buna örnek olarak İspanya, AB'ye girmeden önce toplam ihracatının %54'ünü AB ülkelerine yaparken bu oran günümüzde %70'lere ulaşmıştır.

Avusturya Lojistik Derneği BVL tarafından gerçekleştirilen bir araştırmaya göre, yeni AB üyesi olan Orta ve Doğu Avrupa ülkelerinde 2005'te 3.55 milyar Euro civarında olan lojistik pazarının, 2007 sonunda 700 milyar Euro olacağı tahmin edilmektedir. 2010'da da AB'de eşya taşımacılığı hacminin %38, yolcu taşımaları hacminin ise %24 artacağı veriler arasındadır. AB'nin Doğuya doğru genişlemesiyle, geçmişte büyük öneme sahip Batı Avrupa limanlarının yerine, Doğuda oluşabilecek yeni lojistik merkezlerin önemi artacaktır. Günümüzde tüm Avrupa'ya dağıtım hizmeti veren Belçika ve Hollanda gibi ülkelerdeki lojistik tesisler de Orta Avrupa'ya doğru kaymaktadır. Macaristan, Polonya ve Çek Cumhuriyeti demiryolu, nehir yolu ve karayolu bağlantılı lojistik merkezlerle önem kazanırken, Slovenya da liman konusunda başarılı çalışmalar yapmaktadır. Romanya ve Bulgaristan'da ise aktarma merkezleri, serbest bölgeler ve büyük depolama tesisleri yapılmaktadır. Türkiye'nin AB'ye dahil olmasıyla ciddi bir nüfus, tüketim ve üretim zinciri içine girecektir. Başta Irak olmak üzere Arap ülkelerinin bu tüketim ağına dahil olmalarıyla da, Türkiye üzerinden büyük bir ürün akışı gerçekleşeceği beklenmektedir.¹⁷⁷

AB ile Türkiye arasındaki müzakerelerin başlaması ile Türkiye'nin hem bu ülkelerle ticaretinin artacağı, hem de yabancı sermaye akışının hızlanacağı öngörülmektedir. Artan uluslararası ticaret ve tüm bu gelişmeler doğrultusunda büyüyecek olan ülke ekonomisi ile birlikte Türkiye'de lojistik ve ulaştırma sektörünün patlama yaşaması söz konusudur.

¹⁷⁷ "Küreselleşme Lojistiğin Önemi Artırdı", <http://www.yenisafak.com.tr> iletişim adresli internet sayfası (23.08.2006).

4.2. Hava Taşımacılığı ve Avrupa Birliği Politikaları

Havayolu taşımacılığı konusunda AB'nin hedefi; hava taşımacılığında büyümeyi kontrol etmek, gökyüzündeki yoğunlaşmaya çare üretmek, çevreyi korumak, güvenlik standartlarını oluşturmak ve bu standartları sürdürmektir. Bu kapsamda Avrupa'daki havaalanlarının daha etkin kullanımı için yasal bir çerçeve oluşturulmuştur. Bu çerçevenin içeriği aşağıdaki gibidir:¹⁷⁸

- Yüksek güvenlik standartlarının sağlanması için Avrupa Havacılık Güvenlik Otoritesinin (European Aviation Safety Authority- EASA) kurulması,
- Havaalanlarındaki gürültü kirliliği gibi problemlere çözüm getirilmesi,
- Çevreye zarar veren olumsuz etkilerin sınırlandırılması için kurallar konulması,
- Gün içinde yapılan uçuşların yeniden düzenlenebilmesi için havaalanı ücretlerinde ayarlama yapılması,
- Havaalanlarına belirli zamanlarda inme ve kalkma olanağı veren ve 2003'te başlayan slot¹⁷⁹ tahsisi (slot allocation) konusu,
- Yolcu haklarının güçlendirilmesi,
- Özellikle yüksek hızlı tren alternatifinin bulunduğu demiryolu modunun dahil olduğu ve en az iki modun bulunduğu modlar arası ulaştırma biçimlerinin tamamlanması.

Hava taşımacılığı sektörü tüm dünyada olduğu gibi Avrupa'da da turizmin ve iş seyahatlerinin gelişmesiyle birlikte artmaktadır. Bütün ulaştırma türleri arasında hava ulaşımı son 20 yılda AB içinde en etkileyici büyümeyi gerçekleştiren sektör olmuştur. Yolcu/km anlamında trafik 1980–2001 arasında %7,4 artarken, 15 üye ülkenin havaalanlarındaki trafik 1970'den bugüne 5 katına çıkmıştır. 11 Eylül saldırılarının hava taşımacılığı üzerindeki etkisine rağmen, trafik eğilimlerinin önümüzdeki yıllarda

¹⁷⁸ Keskin, a.g.e., s. 147.

¹⁷⁹ Slot: Önceden belirlenen bir havaalanında belirli bir tarihte uçaklara tahsis edilen, iniş ve kalkış zamanlarını ifade etmek için kullanılan özel tabir.

düzelmesi beklenmektedir. Havayolu işletmeleri ise, Avrupa hava sahasının bölünmüşlüğüne verimsizlik yarattığından ve ciddi gecikmelere neden olduğundan şikâyet etmektedir. Ancak bu gelişme, çevresel sorunlara ek olarak altyapı eksikliklerini ortaya çıkarmaktadır.

Havayolu ulaşımını tehdit eden terörist tehlikeler, daha sıkı tedbirlerin alınmasını, personelin daha iyi eğitilmesini ve güvenlik görevlilerinin koordinasyonunun sağlanılmasını kaçınılmaz hale getirmiştir. Hava trafiği arttıkça yolcular daha iyi hizmet, daha az gecikme ve daha düşük fiyatlar talep etmekle beraber, yüksek bir güvenlik düzeyi de istemektedir. Güvenlik konusunda Avrupa'nın ayrıcalıklı bir durumu vardır. Küresel trafiğin üçte birine sahip olmasına karşın, kazaların sadece onda biri Avrupa'da gerçekleşmektedir.

4.3. Avrupa Birliği Uyum Sürecinde Türkiye Ulaştırma Sektöründe Alınması Gereken Tedbirler

Uluslararası Nakliyeciler Derneği (UND) nin verilerine göre 2010 yılına gelindiğinde Avrupa Birliği'nde taşınacak eşya hacminin %48, yolcu miktarının ise %24 oranında artacağı tahmin edilmektedir. Ulaştırma türleri arasında entegrasyonun sağlanarak; ekonomik, hızlı ve güvenli hizmet sunulması ile çevreye uyumlu bir ulaştırma altyapısının oluşturulması temel amaç olmalıdır. Bu konudaki herhangi bir ihmal, gereksiz zaman kaybının yanı sıra, Avrupa Birliği ile uyum sürecinde gecikmelere de neden olacaktır.

Bu temel amaca ulaşmak için, Ulaştırma Bakanlığı tarafından hazırlanmış olan "Ulaştırma Ana Planı Stratejisi" çerçevesinde, ulaştırma sektöründe verimliliğin artırılması, mevcut kapasitelerin etkin bir biçimde kullanımı, ağırlıklı olarak karayolları ile yapılan yurtiçi yük taşımalarının demiryolu, denizyolu ve boru hatlarına kaydırılmasını sağlayacak altyapı ile yasal ve kurumsal düzenlemeler hızla gerçekleştirilmelidir. Bu konudaki mevzuat düzenlemeleri, günün koşullarına uygun olarak sürekli gözden geçirilmeli, eksiklikler tamamlanmalı ve Avrupa Birliğine uyum sürecinde ulaşım bağlantılarının güçlendirilmesi için gerekli çalışmalar sürdürülmelidir.

Bu kapsamda, mevcut otoyolların, limanların ve havaalanlarının etkin kullanımını sağlayabilmek için bunları karayolu ve demiryolu ile bütünleştirecek olan yolların yapımına öncelik verilmelidir.

Demiryollarında, artan taşıma talebinden gerekli payı alabilmek için, taşıtıcıların taleplerini yakından izleyen ve serbest rekabet koşullarına uyum sağlayabilen modern işletmecilik anlayışı daha da geliştirilerek sürdürülmelidir. Mevcut demiryolu ağından azami olarak faydalanılması için, modernizasyon ve iyileştirme yatırımlarına öncelik tanınmaya devam edilmelidir.

Dünya denizcilik sektörünü yakından izleyen, gelişen ulusal ve uluslar arası koşullara uyum sağlayacak olan düzenlemelere olanak tanıyan mevcut denizcilik politikası daha da geliştirilerek sürdürülmelidir. Liman işletmeciliğinin uluslararası ve ulusal ticaretteki gelişmelere uyumlu yapısı sayesinde liman kapasitelerinden azami olarak faydalanılmalı ve transit taşımalardan Türkiye coğrafi konumunun gerektirdiği daha fazla payın alınması sağlanmalıdır.

Havaalanları yatırımlarında öncelik, mevcut havaalanlarının hizmet kapasitelerinin ve standartlarının yükseltilmesine verilmelidir. Hava ulaştırma altyapısı yetersiz olan, ancak turizm ve ihracat potansiyeli yüksek bölgelerde havaalanı yatırımlarına önem verilmelidir. Liman ve havaalanlarında programlanmış yatırımlar hızlandırılmalı, yeni kapasitelerin ancak gerekli yerlerde oluşturulması sağlanmalıdır.¹⁸⁰

¹⁸⁰ Ulaştırma Bakanlığı, İdare Faaliyet Raporu–2006, http://www.ubak.gov.tr/ubak/pdf/ifar_2006.pdf iletişim adresli internet sayfası (10.04.2007).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

HAVA TAŞIMACILIĞI SEKTÖRÜNDE KARGO TAŞIMACILIĞININ YERİ VE HAVA KARGO PAZARINDAKİ LOJİSTİK FAALİYETLER

1. HAVA TAŞIMACILIĞI SEKTÖRÜ

Hava taşımacılığı sektörü, teknolojik gelişmelerin çok hızlı gelişmesiyle birlikte, kendini devamlı yenilemek ve değişen şartlara uyum sağlamak durumunda olan bir sektördür. Küresel pazar ortamı ve dünya ekonomik aktivitesinde önemli rol oynamaktadır. Seyahat ve turizm, özellikle dünyanın gelişmekte olan ülkelerinde artan bir hızla gelişmektedir. 2000’li yıllarda bu gelişmenin sürekli ve kontrollü olması için yapılacak çabalar bir mecburiyet haline gelmiştir. Bu amaçla, dünyanın önde gelen seyahat ve ticaret organları bir araya gelerek yaptıkları bir dizi toplantı sonucunda, sivil havacılık sektörünün vizyon ve misyonunu belirlemişlerdir.¹⁸¹

Bu kapsamda, sivil havacılık sektörünün vizyonu;

- Küresel hava taşımacılığını geliştirerek; seyahat, turizm ve ilgili alışveriş ortamını canlandırmaktır.

Sivil havacılık sektörünün misyonu ise;

- Dünya havacılık sektörünün kuvvetli ve emniyetli çevre şartlarında gelişimini cesaretlendirmek,
- Büyüme süreçlerindeki engelleri azaltmak,
- Seyahat ve turizmin ekonomik, sosyal, çevresel gelişimini desteklemek amacıyla; iş dünyası, işletmeler, Dünya Bankası, bölgesel gelişim

¹⁸¹ Oktay Vural, “Türkiye Sivil Havacılık Endüstrisi: Ekonomik ve Yapısal Analiz Konferansı”. (Yayınlanmamış Konferans Kitapçığı, İstanbul: Ekim 2001), s.1–4.

bankaları, akademik birimler ve devletler arasındaki stratejik bağlantıları beslemek olarak belirlenmiştir.

Ulaştırma sektörünün önemli bir alt sektörü olan havayolu ulaştırma sektörü; faaliyet konusu, faaliyetleri yürüten kurum ve kuruluşlar, kullanılan ileri teknoloji ürünü araçlar ve donanım, özel altyapı ve haberleşme sistemleri, nitelikli insan gücü, hizmet verilen insanlar, ulusal ve uluslararası özelliğe sahip kurallar ve mevzuat konularının oluşturduğu önemli bir sistemdir.¹⁸²

Havayolu işletmelerinin hizmet kapsamında sundukları havayolu ürünü fiziksel bir madde değildir. Bu kapsamda havayolu ürünü; güvenlik, dakiklik, uygunluk, süreklilik ve frekans, kabin hizmetleri, bilet-bagaj ve yer hizmetleri, uçak tipi ve hatta işletmenin imajı gibi müşterinin gerekli bulduğu hizmetlerin bir bütünüdür.¹⁸³

Havayolu taşımacılık hizmetinin, diğer hizmet türlerinde olduğu gibi kendine has özellikleri bulunmaktadır. Hizmet sunumu açısından dikkate alınması gereken bu özellikler aşağıdaki gibidir:¹⁸⁴

- Havayolu taşımacılık hizmeti, talep dalgalanmalarına karşı daha sonra sunulmak üzere depolanamaz,
- Hizmet kişiseldir, sunulan hizmet her yolcu tarafından farklı biçimde algılanabilir,
- Kötü hizmetin telafisi zordur,
- Havayolu hizmeti büyük miktarlarda sunulmaktadır, dolayısıyla tek bir kişi için özel sunum söz konusu değildir,
- Hava taşımacılığı hizmetinin sunumu her zaman kesin değildir. Teknik sorunlar ya da meteorolojik olaylar gibi nedenlerle uçuş gerçekleşmeyebilir,
- Satıştan önce hizmetin kalitesini deneme olanağı yoktur.

¹⁸² Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), **Sekizinci 5 Yıllık Kalkınma Planı Havayolu Ulaştırması Özel İhtisas Komisyonu Raporu** (Ankara: 2001) s. 1.

¹⁸³ Alexander T. Wells, **Air Transportation: A Management Perspective**, 4. Basım (USA: Wadsworth Publishing Company, 1999) s. 303.

¹⁸⁴ Aynı, s. 303–304.

1.1. Hava Taşımacılığı Sektörünün Yapısal Durumu ve Önemi

Sivil havacılık sektörünün bir alt sektörü olan hava taşımacılığı sektörü, kısa sürede çok hızlı teknolojik ve yapısal değişiklikler gösteren bir sektördür. Bir yandan geniş kapasiteli, yakıt tasarrufu sağlayan, düşük gürültü ve emisyon seviyelerine sahip uçakların geliştirilmesinin, havayolu işletmelerinin faaliyetleri, yönetimi, hizmet kalitesi ve kapsamı üzerinde büyük ölçüde etkisi olurken, diğer yandan serbestleşme, özelleştirme, sektörün daha ticari bir yapıya dönüştürülmesi ve işbirliklerinin oluşturulması da sektörün yapısını değiştirmiş ve sektörü tüketicilerin hakim olduğu bir pazara dönüştürmüştür. Bu yapısal özelliklerin en önemlisi olan özelleştirme, pek çok ülkede benimsenmekte ve uygulanmaktadır.¹⁸⁵

Hava taşımacılığı sektörü, hizmet sektörünün önemli bir dalıdır. 1978'de ABD'de başlayan ve daha sonra tüm Avrupa'yı etkisi altına alan Serbestleşme Hareketi (Deregulation), havayolu işletmelerinin yoğun rekabet ortamında faaliyet göstermelerine yol açmıştır. Bu dönemde tüm ticari ve yasal sınırlılıkların kalkması ile havacılık sektöründeki işletme ve uçak sayısında hızlı bir artış yaşanmıştır. Havayolu yolcu hizmetlerinin pazarlanması sonucu ortaya çıkan rekabet, hava taşımacılığını herkese hitap edebilecek bir araç durumuna getirmiştir.

Avrupa'da Serbestleşme Hareketi'nden sonra görülen en önemli gelişme, düşük maliyetli havayolu işletmelerinin ortaya çıkması olmuştur. Bu oluşum yalnızca fiyata duyarlı tatil amaçlı seyahat eden yolcuları değil, havayolu işletmelerine tasarruf sağlaması amacıyla iş amaçlı pazarı da cezbetmiştir.

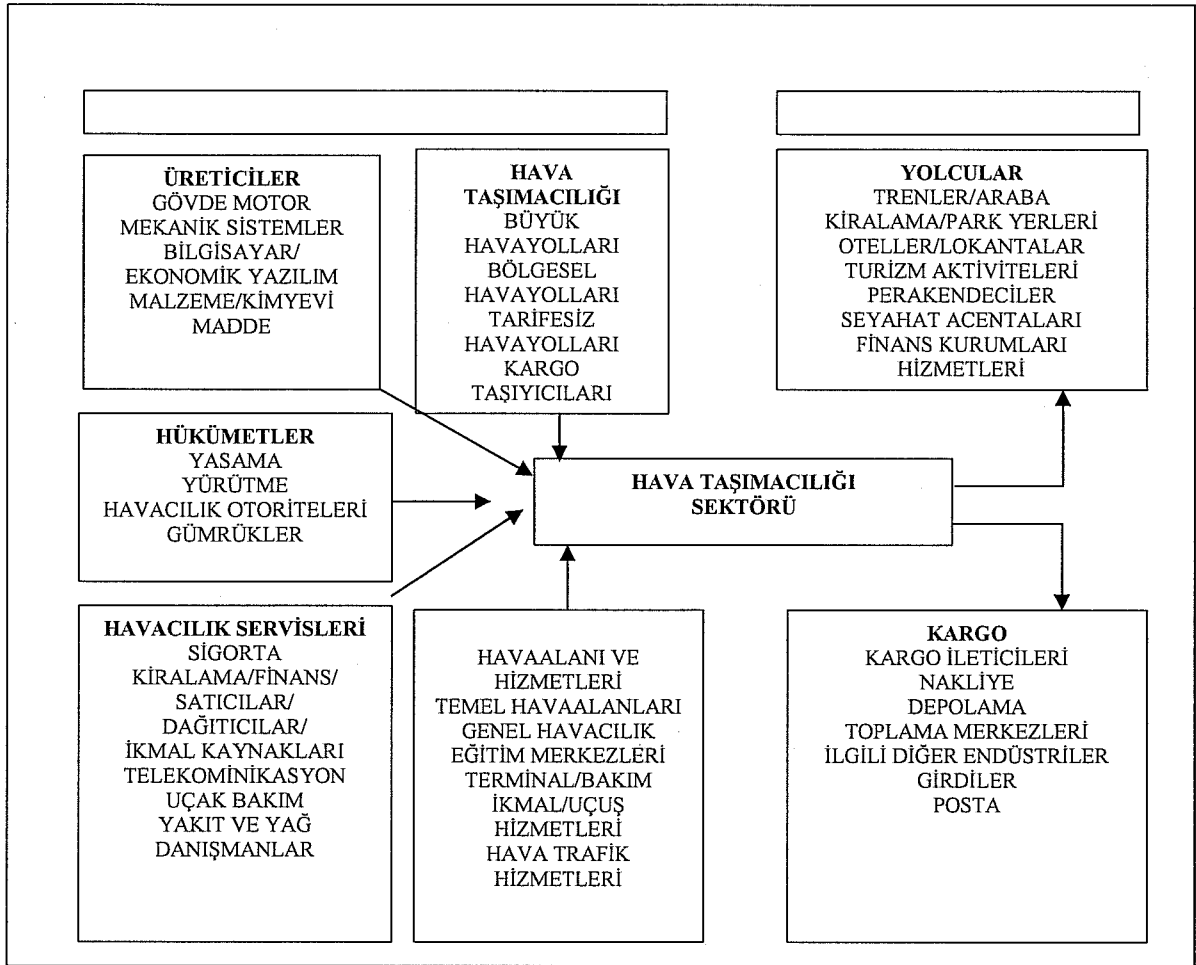
Hava taşımacılığı dünya çapında bir iş koludur ve dünyadaki havayolu işletmelerinde yılda 1,6 milyar yolcu uçmaktadır. Dünya çapında yapılan üretimin yaklaşık %40'ı hava taşımacılığıyla yerine ulaşmaktadır. Hava taşımacılığı sektörü, dünya ekonomisinin en hızlı büyüyen sektörü durumundadır. Bu büyüme, ortalama %5 dolayındadır. 1998–2010 yılları arasında yolcu ve kargo trafiğinin yılda %4–5 oranında artacağı ve 2010 yılına kadar hava taşımacılığının ekonomik olarak 1 trilyon 800 milyar dolar ve 33 milyondan fazla iş imkânı sağlayacağı tahmin edilmektedir. 2010 yılına kadar havayolu işletmeleriyle yılda 2,3 milyardan fazla yolcu uçacaktır.¹⁸⁶ Bu da,

¹⁸⁵ DPT., a.g.e., s. 2.

¹⁸⁶ Vural, a.g.e., s. 4-6.

tüketici harcamalarının yaklaşık %11'ine denk gelmektedir. Küresel işgücü pazarına bakıldığında, her 9 kişiden birinin bu sektörde çalıştığı görülmektedir.

Aşağıdaki şekil, hava taşımacılığı sektörünün yapısını göstermektedir:



Şekil 8. Hava Taşımacılığı Sektörü

Air Transport Action Group-ATAG, "The Economic Benefits Of Air Transport" (2000 Edition) s. 7.

Son 50 yıldır hava taşımacılığı sektörü sürekli bir büyüme trendi yaşamıştır. Ancak 1991'deki Körfez Savaşı'nın olumsuz etkisiyle büyüme oranında %3'lük bir düşüş yaşanmıştır. Savaşın hemen ardından sektör hızlı bir toparlanma sürecine girmiş ve hava trafiğinde hızlı bir yükseliş başlamıştır. Bu yükseliş, 11 Eylül 2001'de ABD'de meydana gelen terör olayına kadar süregelmiştir. Bu trajedik olaydan önce yapılan

tahminler, büyüme artışının gelecek 5–10 yıl içerisinde yıllık %5 ile %7 arasında olacağı yönündeydi.¹⁸⁷

Hava taşımacılığı sektörü diğer sektörlerle göre, kar marjının daha az olduğu bir yapı göstermektedir. Havayolu işletmeleri, düşük kar marjları ile çalışan işletmelerdir. Özellikle son yıllarda oldukça büyük kar kayıpları olmuştur. Bunun da en önemli nedenlerinden birisi, sektördeki fazla kapasite ve iyimser tahminlerin çok fazla olmasıdır. Hava taşımacılığı sektörü, çok büyük miktarda artan talebe karşılık verebilmek için; yeni teknolojilere yatırım yapmak, daha büyük ve sessiz uçaklar üretmek, uçuş emniyeti ve güvenliğini artıracak etkin işletme yöntemleri geliştirmek zorundadır. İhtiyaç duyulan yatırım projeleri gerçekleştirilemez ise, bu durum gerek bölgesel ve gerek küresel anlamda ekonomik büyümeye ciddi bir engel oluşturacaktır. Önemli olan, öncelikle var olan kapasiteyi maksimum etkinlikte kullanmak, daha sonra da hala ihtiyaç varsa hava taşımacılığına olan talebe bağlı olarak ilave kapasiteler oluşturmaktır.

1.2. Hava Taşımacılığındaki Büyüme Trendi

1978'de ABD'de gerçekleşen Serbestleşme Hareketi Avrupa'yı da etkilemiş ve liberalleşme sürecine girilmiştir. Sivil havacılık sektöründe, Avrupa Birliği'ne üye ülkeler arasında Tek Pazar uygulamasına geçilmiştir. Doğu Avrupa'da öncelik, ekonominin tekrar yapılanmasında olduğu için özelleştirme sürecine henüz başlanamamıştır. Avrupa'da serbestleşme hareketinden sonra görülen en önemli gelişme, düşük maliyetli havayolu işletmelerinin (low-cost carrier) ortaya çıkmasıdır. Devletler, artan rekabet ortamında daha etkin ve verimli çalışabilmeleri için havayolu işletmelerinin özelleştirilmesini desteklemektedir. 1980'lerden başlayıp 1990'ların sonlarına kadar Asya-Pasifik Bölgesinde kişi başına düşen gelirin artması ve bölgelerarası ticaretin gelişmesi, orta gelir grubundan kişilerin de seyahat etmesine olanak vermiştir. Bunun sonucu olarak, hava taşımacılığına olan talepte büyüme oranı yıllık %10'lara ulaşmıştır. Gelecekte Asya-Pasifik Bölgesinin dünya taşımacılık sektöründeki gelişmede lider olacağı öngörülmektedir. Son 20 yılda hava taşımacılığı diğer taşımacılık türlerine göre en hızlı artış gösteren ulaşım türü olmuştur. Yolcu/km bazında hava taşımacılığı yıllık ortalama %7,4 artarken, 15 AB üyesi ülkenin

¹⁸⁷ Pat Hanlon, *Global Airlines* (USA: Second Edition, Butterworth-Heinemann, 1999), s. 7.

havaalanlarındaki trafik 1970'den günümüze 5 kat artmıştır. Yolcu taşımacılığında havayolunun 1998'de %5 olan payının 2010'da %8'e çıkması beklenmektedir.

Ancak bu büyüme trendi, Ağustos 1990'da başlayan Körfez Savaşı ile birlikte bir süre durgunluğa girmiştir. 1993'ten itibaren dünya genelindeki ekonomik büyümeye paralel olarak tekrar canlanan sektörde 1995-1997 arasında dış hat yolcu taşımacılığında ortalama %7, iç hat yolcu taşımacılığında %4 ve kargo taşımacılığında %7 dolayında artışlar olmuştur. 1997-1998'de Doğu Asya ülkeleri, Japonya ve Rusya'da yaşanan ekonomik durgunluk sonucu sektörde önemli oranda gerileme görülmüştür. 1998'de dünya genelindeki trafik artışı yolcu trafiğinde %2,9 ve yük trafiğinde %1,1 olarak gerçekleşmiştir. 1998 yılının sonuna doğru Batı ekonomilerine hâkim olan durgunluk tehdidi yavaş yavaş ortadan kalkmış ve 1999'un ilk 6 ayında koltuk kapasitesinin artması sonucu trafikte bir artış yaşanmıştır. Ancak uçuş frekanslarının ve koltuk sayısının arttırılması havayolu işletmelerinin gelirlerini olumsuz yönde etkilemiştir. 1999'da trafik artışının devam etmesine rağmen gelirlerin azalması nedeni, ekonomik durgunluk sonucu iş amaçlı seyahat eden yolcuların azalması ya da bu yolcuların First ya da Business Class yerine Ekonomi sınıfında yolculuğu tercih etmeleri olmuştur. Nitekim bu dönemde First Class trafiğinde %9,1 oranında bir azalma gözlenmiştir. IATA istatistiklerine göre, Ağustos 1999 tarihinde tarifeli yolcu trafiği 1998 Ağustos'una göre %5,5'lik bir artış göstermiştir. Uluslararası tarifeli kargo trafiği ise Ağustos 1998'e göre %11,2 oranında artmıştır.

1999'da toparlanan sektör, ABD'de yaşanan 11 Eylül olayı ile tekrar krize girmiş ve çok sayıda havayolu işletmesi büyük zarara uğramıştır. Doğu Asya'da görülen SARS hastalığı ile Irak Savaşı, sektörü olumsuz etkileyen diğer gelişmeler olmuştur. Son yıllarda gözlenen bu dalgalanmalara karşılık, küreselleşen dünyada politik istikrara kavuşulması ile ticaret hacmindeki artışa paralel olarak hava taşımacılığının hızlanarak devam edeceği beklenmektedir. Uluslararası Havalimanları Konseyi (Airports Council International-ACI) nin dünya genelinde 820 havalimanındaki yolcu ve kargo trafiği hakkındaki raporuna göre, 2003'te 2002'ye oranla yolcu taşımacılığında %2, kargo taşımacılığında %3 artış olmuş ve sektör 2000'li yılların başındaki rakamları yakalamıştır. Bölgesel olarak 2002'ye oranla en büyük artış %5 ile Ortadoğu'da görülürken, Avrupa ve Afrika havalimanlarındaki artış %4, Kuzey ve Güney ABD ile SARS krizinden en fazla etkilenen Uzakdoğu'daki artış %1 düzeyinde kalmıştır. Kargo

taşımacılığında ise; 2003'te 2002'ye oranla Ortadoğu'da %10, Asya Pasifik Bölgesinde %6, Avrupa'da %2, Afrika ve Kuzey ABD'de %1 oranında artış olmuştur.¹⁸⁸

Dünya havayolu taşımacılığı giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Havayolu yolcu taşımacılığındaki büyüme 2005'te %7,6'dan 2006 sonunda %5,9'a gerilemiştir. Buna rağmen havayolu kargo taşımacılığı, 2005'teki %3,2'lik büyüme oranından 2006'da %4,6'ya yükselerek, yolcu pazarından daha büyük bir büyüme göstermiştir. 2006'da Ortadoğu, havayolu ile yolcu ve kargo taşımacılığında sırasıyla %15,4 ve %16,1 büyüme yakalayarak, en hızlı gelişme gösteren bölge olmuştur. Avrupa'da uygulanan yüksek yakıt maliyetleri ve havayolu ile diğer taşıma modları arasındaki sıkı rekabet, bu bölgenin havayolu taşımacılığındaki büyüme hızını yavaşlatmıştır.

Boeing'e göre, gelecek 20 yılda dünya ekonomisinin yılda ortalama %2,9, yolcu trafiğinin ise %4,9 büyüme göstereceği beklenmektedir. Türkiye'nin de içinde bulunduğu Avrupa Hava Trafiğinin 2021'e kadar yılda ortalama %4,7 büyüyeceğini vurgulayan Boeing, önümüzdeki 20 yılda havayolu işletmelerinin filosuna yaklaşık 1.79 trilyon dolar değerinde 23.929 yeni uçak katılacağını belirtmektedir. Avrupa'daki ticari filonun ise 20 yıl içinde 4038 uçaktan 7990 uçağa yükselmesi tahmin edilmektedir. Böylece, tüm dünyada kullanılan uçak sayısı 2021 yılında 32.495'e çıkacaktır. Gelecek 20 yıl içinde tüm dünyada 2,1 trilyon tutarında yeni uçağın satılması beklenmektedir. Dünyada 20 yıl içinde toplam 2,1 trilyon dolarlık 25.700 yeni uçak talebinin olması öngörülmektedir. Havacılık destek hizmetleri ise 3,1 trilyon dolarlık bir pazar oluşturacaktır.¹⁸⁹

Yolcuların aktarmasız, konforlu ve sık uçuşlar yönündeki talebi doğrultusunda, tek koridorlu uçakların sayısının 2021'e kadar 23.850'ye çıkması beklenmektedir. Bu doğrultuda, havayolu işletmelerinin beklentisinin daha büyük uçaklar değil, daha fazla uçuş sayısı olduğunu vurgulayan Boeing, gelecek 20 yılda küçük bölgesel jetlerin toplam uçak sayısı içindeki payının %10'dan %17'ye çıkacağını, B-747 ve daha büyük uçakların payının ise %7'den %4'e düşeceğini öngörmektedir.

Dünya hava trafiğinin tarihte yalnızca 2 defa düşüş gösterdiğine işaret eden Boeing yetkilileri, bunlardan birincisinin Körfez Savaşı nedeniyle 1991'de, ikincisinin

¹⁸⁸ Türkiye Turizm Stratejisi-2023 Taslak Raporu, s. 164-165

<http://www.kultur.org.tr/Genel/text/tr/bolumler/7.bolum.pdf> iletişim adresli internet sayfası (09.09.2006)

¹⁸⁹ "Türkiye'deki Havayolu Hızlı Büyüyecek", **Transport**, (Kasım 2005), Sayı:19. s. 57.

ise ekonomik durgunluk ve 11 Eylül olaylarının etkisiyle 2001’de yaşandığını söylemiştir. Yetkililer; Körfez Savaşı sonrasında %9,8, 11 Eylül’ü takiben ise %32,5’lik düşüş gerçekleştiğini belirterek, havacılık sektörünün gelecek 20 yıllık dönemde 4,9 trilyon dolarlık bir hacim oluşturacağını söylemişlerdir.

Havayolu işletmelerinin mücadele ettiği en önemli konulardan birisi de, kapasite kullanımındaki yoğunluktur. Bu yoğun trafik şartları gecikmelere, yolcu güvensizliğine, havayolu ve havaalanı işletmecileri için düşük etkinliğe, enerji ve malzemenin geniş bir şekilde israf olmasına neden olmaktadır. İlave kapasite artışı olmazsa, gelecekte de herhangi bir büyüme olamayacaktır.

Uluslararası yolcu trafiğinde 2005’te 2004’e oranla daha yavaş da olsa güçlü bir büyüme görülmüştür. Bu durum sektör grafiğinde, 2004’teki güçlü durumdan daha yavaş, ancak çok daha sürdürülebilir bir geçişi yansıtmaktadır. Uluslararası yolcu trafiği 2004’te %15,6 artmıştır. Bu artış, 1990’daki krizin ardından 1992’de geri gelen büyümeden daha fazladır. Büyüme tüm bölgeleri kapsamaktadır. Trafik gelişiminin, küresel ekonomik gelişme ve güçlü fiyat rekabetinin de desteğiyle birlikte artmaya devam edeceği öngörülmektedir. Havayolu işletmelerinin 2005–2009 periyodundaki büyüme beklentileri ise %5,6’dır. Bu oran, 1990’lı yıllar boyunca görülen %6,5’lik büyümeden daha düşüktür. Gelişimin; güçlü bölgesel büyüme özelliğinden dolayı Asya ve Ortadoğu’da çok daha fazla olacağı; Kuzey Amerika ve Avrupa gibi doymuş pazarlarda ise daha düşük oranda gerçekleşeceği beklenmektedir.¹⁹⁰

IMF’ye göre küresel ekonomi 2005’te %4,3 artmıştır. Bu oran, uzun dönemli beklenen büyüme oranı olan %3,5’ten daha fazladır. 2005–2009 periyodunda da küresel büyümenin bu orana yakın ya da daha fazla olacağı düşünülmektedir. Bunun en büyük nedeni, ABD’deki güçlü büyüme ve Çin’in hızlı ekonomik gelişimidir. 2005–2009 döneminde ekonomik gelişim yolcu trafik artışının da öncüsü olacaktır. Gelişme tahminleri ile ilgili en önemli risk faktörü ise petrol fiyatlarıdır. Petrol fiyatlarının, gelecekteki talep artışı ile yakın ilişkisi bulunmaktadır.

¹⁹⁰“IATA Passenger Forecast”, <http://www.iata.org> iletişim adresli internet sayfası (17.11.2006).

Tablo 11. 2005–2009 Küresel Yolcu Tahminleri

	2005	2006	2007	2008	2009	Ort.Yıllık Büyüme Oranı
TOPLAM ULUSLAR ARASI	%6,7	%5,7	%5,5	%5,4	%5,1	%5,6
Kuzey Atlantik	%5,0	%5,2	%5,4	%5,3	%5,5	%5,3
Trans-Pasifik	%7,4	%5,3	%5,9	%6,2	%4,0	%5,8
Avrupa-Asya Pasifik	%6,8	%6,2	%5,5	%5,4	%5,6	%5,9
Avrupa-Ortadoğu	%8,4	%7,0	%6,0	%6,2	%5,4	%6,6
Avrupa-Afrika	%6,4	%5,5	%5,3	%5,7	%5,6	%5,7
Asya Pasifik içi	%8,7	%7,1	%6,6	%6,4	%5,4	%6,8
Kuzey ABD-Latin ABD/Karayıpler	%5,2	%4,9	%4,3	%4,3	%4,4	%4,6
Avrupa içi	%5,7	%5,1	%5,0	%4,9	%4,8	%5,1
Latin ABD içi/Karayıpler	%4,6	%4,1	%4,4	%4,0	%4,0	%4,2
Ortadoğu-Asya Pasifik	%8,9	%7,1	%6,4	%5,9	%5,5	%6,7

<http://www.iata.org> iletişim adresli internet sayfası (17.11.2006).

1.3. 11 Eylül Sonrası Hava Taşımacılığı Sektörünün Durumu

Dünya ekonomisindeki düzensiz değişimler (iniş ve çıkışlar), hava taşımacılığı sektörünü de yakından etkilemektedir. Dünya havacılık sektörü 1997'den bu yana karlılık yönünde giderken, 11 Eylül 2001'de ABD'de gerçekleştirilen terörist saldırılar sonucunda 2001 yılı 12,6 milyar dolar zararla kapatılmıştır. Bu rekor zarar tüm havayolu işletmelerini aynı şiddette etkilemiştir. 11 Eylül saldırıları 1991'deki Körfez Krizi ile karşılaştırıldığında, çok daha fazla dramatik sonuçlara yol açmıştır. Körfez Krizi'nin zararı ise 8 milyar dolar olarak belirtilmiştir.¹⁹¹ 11 Eylül'den önce de zor bir dönem geçiren sektör, tarihin en büyük terör olayıyla birlikte büyük bir krizle karşı karşıya kalmıştır. Terör saldırılarının hava ulaşımında güvenliğin yeterli olmadığını ortaya çıkarması ve saldırıların psikolojik etkisi, insanların ulaşımında havayolları tercihini önemli oranlarda düşürmüştür. Havayolu işletmeleri zararlarını en aza indirebilmek için personel sayılarını azaltma yoluna gitmişler, dünyanın en büyük havayolu işletmesi American Airlines'ın da içinde bulunduğu pek çok işletme çalışanlarının sayısını azaltmak zorunda kalmıştır. Sadece Kuzey Amerika'da 100 bin

¹⁹¹ Oya Torum, "Yeni Yılı Karşılarken Dünyada Havayolu Taşımacılığına Bakış", UTED, (Ocak 2003), s. 18.

havayolu personeli işten çıkarılmıştır. British Airways 7000 personeline çıkış verirken, haftada 190 seferini iptal etmiş ve 20 uçağını tamamen seferden kaldırmıştır. Krizden en çok etkilenen iki havayolu işletmesi ise Avrupalı Sabena ve Swissair olmuş ve bu iki havayolu işletmesi 2001’de iflas etmiştir. 2002’nin ortalarında da ABD’nin yedinci büyük havayolu işletmesi olan USAir iflas sürecini başlatmıştır. Bu arada, uçak üreticisi işletmeler de krizden etkilenmiş, dünyanın en büyük uçak üreticisi olan Boeing 30 bin kişiyi işten çıkarmıştır.

2001 yılı dünya sivil havacılığı açısından çok zorlu bir yıl olmuş, bütün havayolu işletmeleri küreselleşen dünyanın ekonomik durgunluğundan etkilenmiş ve olumsuz ekonomik koşullar yolcu talebinin düşmesine neden olmuştur. Havayolu işletmeleri ekonomik sorunlarla baş etmeye çalışırken, dünya tarihinde ilk kez 11 Eylül’de uçaklar silah olarak kullanılmıştır. 11 Eylül sonrasında 5 milyon yolcu kaybedilirken, 1828 uçak çöle çekilmiştir.

Havayolu işletmeleri Kuzey Amerika ve Avrupa’da kapasite ve personel azaltılmasına gitmişler ve uçuş noktalarının sayısını düşürmüşlerdir. Artırılmış güvenlik önlemleri ve X-RAY ihtiyacı ile kargo taşımacılığında da kısıtlamaya gidilmiştir. Sigorta maliyetlerinde belirsizlik yaşanmış ve zaten zor olan ticari şartlar daha da zorlaşmıştır. Saldırıların psikolojik etkisi ile yolcularda uçuş korkusu oluşurken, bundan en çok ABD’li havayolu işletmeleri etkilenmiş ve insanlar olası bir saldırıya karşılık Avrupalı işletmeleri tercih etmeye başlamıştır. Her gün 1 milyon kişinin uçağa bindiği ABD’de, 11 Eylül sonrasında havayolunu tercih edenlerin sayısı %35 oranında azalırken, ABD’nin en büyük ikinci havayolu işletmesi United Airlines, 11 Eylül saldırılarından dolayı 1.16 milyar dolar zarar ettiğini açıklamıştır. 11 Eylül şoku, Ortadoğu Bölgesi’nde de %15–25 arasında bir oranda yolcu kaybına neden olmuştur.¹⁹²

11 Eylül-Kasım 2001 arasında Kuzey Atlantik trafiği %26, Avrupa trafiği %10 ve Uzakdoğu trafiği de %17 düşüş göstermiştir. Daha sonraki dönemlerde Avrupalı ve Amerikalı havayolu işletmeleri Kuzey Atlantik kapasitelerini ortalama %20 oranında azaltmışlar ve diğer uluslararası hatlarda da benzer durumlar yaşanmıştır.¹⁹³

¹⁹² “Havacılık Sektörü Çıkış Arıyor”, **ULAK**, (Ocak-Şubat 2002), s. 15.

¹⁹³ Marco Alderighi, Alessandro Cento, “European Airlines Conduct After September 11” **Journal of Air Transport Management**, (2003), s. 23.

11 Eylül öncesinde ABD’de ATA (Air Transport Association) üyesi havayolu işletmeleri haftada 9 milyon yolcu taşıırken, bu sayı 11 Eylül sonrasında yaklaşık %50 azalarak 5 milyon yolcu olmuştur. Yine, taşınan yolcu sayısı 2000’de bu havayolu işletmeleri için 45.988 iken, 2001’de 30.258’e düşmüştür. Toplam değişim %34,2’dir. 2000’de %69,9 olan doluluk oranı da, 11 Eylül sonrası %59’a düşmüştür. Buradaki toplam değişim de %10,9’dur.¹⁹⁴ Turizm açısından değerlendirildiğinde ise, 2001’de havayolu ile Avrupa’da 717 milyon, Asya Pasifik’te 397 milyon turist taşınmıştır. 11 Eylül’den önceki uzun dönem planları karlılık üzerine odaklanırken, bu odaklanma 11 Eylül sonrasında talebin değerlendirilmesi yönünde süregelmiştir.

Türkiye’deki yabancı bayraklı havayolu işletmelerinin hâkimiyeti 2001’de yeniden Türk bayraklı işletmelerin lehine gelişmeye başlamış ve Türk Hava Yolları da (THY) 11 Eylül sonrası kar eden nadir Avrupalı havayolu işletmelerinden biri olarak dikkati çekmiştir.

2001’de geleneksel havayolu işletmeleri zor günler geçirirken, düşük maliyetli havayolu işletmelerinin pazar paylarında önemli ölçüde artış meydana gelmiştir. Bu havayolu işletmeleri noktadan noktaya (point to point) taşımacılık yapmakta, bilet satış ve rezervasyonlarının büyük bir yüzdesini Internet üzerinden gerçekleştirmektedir. Düşük maliyetli havayolu işletmeleri ABD’de pazarın %25’ine, Avrupa’da ise %10’una sahiptir.¹⁹⁵

Ancak sektörün bu zor durumuna karşın gerek Boeing ve gerek Airbus iyimser olmaya devam etmişler ve Airbus A380 projesini, Boeing ise Sonic Cruiser projesini aksatmadan sürdürmeye devam etmiştir. Havacılık sektörü 11 Eylül’den sonra en ciddi toparlanmasını 2004’te gerçekleştirmiştir. Uçak üreticileri yeni siparişler alırken, havayolu işletmeleri de filolarını yenilemek ve büyötmek için olası gelişmeleri en iyi biçimde değerlendirmişlerdir.

Havayolu işletmelerinin 6 yıllık ağır kayıp döneminin ardından, 2007’de kar edebilir düzeye geleceğı tahmin edilmektedir. 2005 için hava taşımacılığı sektörünün küresel kayıp tahmini yıllık 7,4 milyar dolardan 6 milyar dolara inmiştir. 2006 için bu kaybın yıllık 4,2 milyar dolar olması öngörölmüştür. Maliyetlerdeki düşüş ve yolcu

¹⁹⁴ <http://www.airportreporter.com/havayoluzarar.htm>, iletişim adresli internet sayfası (16.10.2001)

¹⁹⁵ Torum, a.g.e., s. 19.

sayısındaki artış, sektörün kendisini yenilemesine yardımcı olmaktadır. Buna karşılık yüksek yakıt fiyatları hala hava taşımacılığı sektörüne damgasını vurmaya devam etmektedir.¹⁹⁶

1.4. Gelecekte Hava Taşımacılığı Sektörünün Durumu

Gelecek dönemde hava taşımacılığı sektörünü istikrarlı bir büyüme beklemektedir. Günümüzde 1,6 milyarı aşan yolcu sayısının 2010'a kadar 2,3 milyarı aşacağı, küresel büyümede özellikle Çin ve Hindistan'ın önde geleceği öngörülmektedir. Büyümenin %15'inin Çin ve Hindistan'dan kaynaklanması, Kuzey Amerika ve Avrupa'nın ise küresel yolcu trafiğinden alacağı payın azalacağı düşünülmektedir.¹⁹⁷ Çin, gelecek 5 yılın havacılıkta büyüme açısından en şanslı ülkesi olarak görülmektedir. Tahmin edilen büyüme oranı %9,5'tir. Çin'i sırasıyla Hindistan, Birleşik Arap Emirlikleri, Tayland ve Türkiye'nin izleyeceği düşünülmektedir. En yavaş büyüyen pazar ise Latin Amerika ülkeleridir. İsrail, yaşanan sorunlar nedeniyle belirsizlikle karşı karşıyadır. Kuzey Amerika ve Avrupa pazarının ise %2–3 büyüyeceği düşünülmektedir.

Gelecek 5–10 yıl içerisinde küçük havayolu işletmelerinin bölgeselleşerek yaşamlarını sürdürecekleri, güçlü ve büyük havayolu işletmelerinin ise küresel bazda operasyon yapmaya devam ederek, operasyon dışı faaliyetlere ağırlık verecekleri öngörülmektedir. Gelecek 5–10 yıl içerisinde, Avrupa hava trafiğinde düşük maliyetli havayolu işletmelerinin büyümesini sürdüreceği ve pazarda söz sahibi olacağı beklenmektedir. Bu pazar büyümesinin büyük bir kısmının ise Almanya'da gerçekleşeceği vurgulanmaktadır. Düşük maliyetli havayolu işletmelerinin sistemini kendine uyarlayamayan pek çok bayrak taşıyıcısı havayolunun, 2005'te kriz yaşayacağına dikkat çekilmektedir. Düşük maliyetli havayolu işletmelerinin 2010 yılına kadar pazar paylarının Amerika'da %40, Avrupa'da ise %20–30 büyüyeceği tahmin edilmektedir. Bu işletmelerin her geçen yıl yolcu sayılarını artırması, geleneksel havayolu işletmeleri arasındaki rekabeti de artıracak ve pek çok havayolu işletmesi fiyat konusunda indirime gidecektir.

¹⁹⁶ <http://www.infomag.com.tr/content.asp?id=21637> iletişim adresli internet sayfası (01.05.2006)

¹⁹⁷ "Air Transport in 2010",

http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/turkey%28en%29_ant_AirTransportation2010_130706.pdf iletişim adresli internet sayfası (01.09.2006).

Ülkeler arası ilişkilerin ticari ve turistik açıdan artacağı düşünüldüğünden, uzun vadede havayolu pazarı büyüyecektir. Güvenlik önlemleri ile ilgili teknolojik gelişmeler yolcuya daha fazla güven ve konfor duygusu vereceğinden hava taşımacılığı, ulaşım modlarının en hızlısı ve güvenlisi olma niteliğini sürdürecektir. Yüksek teknoloji hava ulaşım araçlarını kitle ulaşım aracına dönüştürecek ve 1000 yolcu taşıyan uçakların kullanımı artacaktır. Havalimanları ve yolcu terminalleri, 1000 yolcunun hizmetini sağlayacak yapıya kavuşturulacak; yer teçhizatı, bagaj yükleme/boşaltma sistemleri yeniden yapılacaktır.

Gelecek 18–20 yıl içinde, günümüzdeki uçakların %60'dan fazlasının eski nesil uçaklardan oluşması ve uluslararası hava trafiğinin artması sonucu artan yolcu potansiyelini karşılamak üzere kurulacak yeni havayolu işletmelerinin ve var olanların yeni uçak talepleri sonucu pazardaki uçak sayısının 30 binleri geçeceği tahmin edilmektedir.¹⁹⁸

Hava taşımacılığı sektöründe etkisi bugünden hissedilmeye başlayan eğilimlerden birisi de, iş ve turistik amaçla seyahat eden yolcu ayrımının giderek ortadan kalkmasıdır. Bu çerçevede, bazı geleneksel havayolu işletmeleri Business Class uygulamasını tümüyle kaldırmaya başlamışlardır. Bu eğilimin temelinde ise, düşük maliyetli taşıyıcıların sektörde yarattığı rekabet ve işletmelerin seyahat masraflarını kısma çabaları yatmaktadır. Özellikle Avrupa'da bazı büyük havayolu işletmeleri tümüyle iş dünyasına hitap eden uçuşlar düzenlemeye başlarken, tüm büyük havayolu işletmeleri de hizmetlerini geliştirmek amacıyla yatırımlar yapmaktadır.

Dünya ekonomisindeki iyileşme beklentisi doğrultusunda bireylerin refah düzeyi yükselecek ve kişiler daha çok seyahat etmek isteyecektir. Biletsiz seyahat, rezervasyon kolaylıkları, bilet fiyatlarının düşmesi gibi faktörler yolculukların artmasına neden olacaktır.

Küresel dünyadaki lojistik işletmelerinin müşterilerine güvenli ve yüksek hızda hizmet sunarken kullandığı en önemli ulaştırma sistemi hava taşımacılığıdır. Dünyada özellikle son 10 yılda ticaretin küreselleşmesinin hız kazanmasıyla birlikte, dünya ölçeğindeki iletişim, ulaştırma ve taşımacılık faaliyetlerinde çok hızlı bir gelişme

¹⁹⁸ “Krizden Sonra Dünyada Havacılık Endüstrisi”, *Turkish Aviation*, (Ağustos-Eylül 2002), Sayı: 38, Yıl: 9, s. 41.

yaşanmaktadır. Taşıma ve ulaştırma olanakları, özellikle elektronik ticaretin yaygınlaşması ve üretimle tüketimin uluslararası bir nitelik kazanmasına paralel olarak büyük bir gelişim göstermiştir. Bu süreçte, hava kargo taşımacılığı da hem dünya çapında hem Türkiye’de önemli gelişmeler yaşamakta ve hava kargo taşımacılığına olan talep hızla artmaktadır.

Ulaşım ve iletişim araçları sayesinde giderek küçülen, ancak bir yandan da büyüyen dünyada, zaman ve hız faktörünün özellikle küresel işletmeler için son derece önemli bir duruma gelmesi nedeniyle, hava ulaşımının hızlı, rahat ve emniyetli oluşu ve bu alandaki dünya teknolojisinin sürekli ve hızlı bir şekilde gelişim göstermesi, diğer ulaşım modlarına nazaran yolcu ve kargo taşımacılığında maliyeti fazla olmasına rağmen hava ulaşımının önemini artırmaktadır. Yoğun rekabet ortamında ürünlerin gidecekleri yere etkin ve hızlı bir biçimde ulaştırılması açısından kargo taşımacılığı çok daha fazla önem kazanmaktadır.

Hizmet sektöründe önemli misyonlar içeren kargo taşımacılık sektöründe çağdaş hizmet anlayışının benimsenmesi; hızlı, kaliteli ve ekonomik hizmetin eksiksiz olarak tam zamanında verilmesi, kusursuz hizmet sunumunun gerçekleştirilmesi, müşterilere dünya standartlarında hizmet verilmesi, müşteri memnuniyetinin ve çalışanların sürekli eğitiminin hedeflenmesi ve sürekli kendini yenileyen hizmet anlayışının marka kimliğine yansıtılması, yoğun rekabetin yaşandığı günümüz ortamında başarı için anahtar faktörlerdir. Tüm dünya ve ülkedeki ekonomik ve sosyal gelişmelere bağlı olarak ortaya çıkan talepler doğrultusunda, sektörler, kurumlar ve kişiler arası şehirden şehre ya da şehir içinde kargoların taşınması işlevini üstlenen kargo taşımacılığı, hizmet sektöründe önemli misyonlar üstlenmektedir.¹⁹⁹ Hava kargo açısından yapılan değerlendirmelerde sektörün önde gelen ülkelerinin, dış ticaret hacmi ile ihracat ve ithalat potansiyeli en yüksek ülkeler olduğu ortaya çıkmıştır.

Hava kargo taşımacılığında ekspres ve kurye kargo taşımacılığının ağırlığı giderek artmaktadır. Dünyada taşınan toplam kargonun ton/km değeri karşılaştırıldığında; 2000 yılı rakamlarına göre, taşınan kargonun %50’sinin yolcu uçaklarının kargo bölümünde, %25’inin havayolu işletmelerinin sadece kargo taşıyan uçaklarında, %25’inin de yalnızca kargo taşıyan işletmeler ve ekspres kargo işletmeleri

¹⁹⁹ Özge Begüm Koç, “Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi ve Kargo Taşımacılık Sektöründe Hizmette Kalite Sisteminin Uygulanabilirliğinin Değerlendirilmesi”, (İzmir: 9 Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2002), s. 96.

tarafından taşındığı görülmektedir. Son 10 yılın istatistiklerine göre ise, dünyada taşınan toplam kargonun tonaj olarak sadece %2'si havayolu taşımacılığı ile gerçekleşmiştir.²⁰⁰ 2001'de, dünyada kargo pazarının toplam konşimento değeri 50 milyar doları bulmuştur. Son yıllarda hava kargo ile taşınan ürünlerin biçimi de değişmiştir. 1980'lerde havayolu ile taşınan kargo her türlü yiyecek malzemesi, deniz ürünleri, gazete, lüks giyim eşyası, ilaç ve yedek parçalardan oluşmaktaydı. Bu bileşim 1990'ların sonunda nitelik değiştirerek makine parçaları, elektronik, ileri teknoloji ürünleri, çiçek, canlı bitki, balık ve deniz ürünleri, araba yedek parçaları, foto aparatları, ayakkabı ve pek çok dayanıklı tüketim malzemesi, taşınan ürünlerin ağırlığını oluşturmaya başlamıştır.²⁰¹

Lojistik işletmeleri, hava kargo işletmeleri ile birlikte çalışarak veya kendi uçak filolarını kurarak dünya üzerindeki pek çok noktaya hızlı ve güvenilir hizmet vermektedir. Bu sebeple hava kargo taşımacılığı, lojistik işletmelerin vazgeçemeyeceği bir sistem olmaktadır. Aşağıda hava kargo taşımacılığı hakkında daha ayrıntılı bilgi verilmiştir.

2. HAVA KARGO KAVRAMI

ICAO ve IATA kurallarına bağlı olarak başta ülke ve taşıyıcı kısıtlamaları göz önünde bulundurulmak üzere, malların (posta ve bagaj hariç) paketlenmesi, etiketlenmesi, evrakların uygun şekilde hazırlanması ve bir hava aracı ile sevk edilmesi "Kargo Taşımacılığı" olarak adlandırılmaktadır.²⁰² Hava kargo taşımacılığının rahat anlaşılması açısından, ulusal ve uluslararası hukuki düzenlemelerin irdelenmesi büyük önem taşımaktadır. Uluslararası hava kargo taşımacılığında geçerli olan yasal altyapı oluşumunda, Varşova Konvansiyonu, La Haye Protokolü, IATA²⁰³ düzenlemeleri ve Birleşmiş Milletlerin ilgili konvansiyonları yer almaktadır.

Hava kargo²⁰⁴, teslim aldığı ürünleri gideceği yere diğer ulaştırma türlerine göre çok daha hızlı ve güvenli biçimde ulaştırmaktadır. Hava kargonun diğer ulaştırma

²⁰⁰ Baki, a.g.e., s. 52.

²⁰¹ "Hava Kargoda Rekabet Kızışıyor, Kimler Ayıklanacak?", **Transport**, (Mart 2005), Sayı:11, s. 53.

²⁰² Ayhan Öztürk, "Türkiye'deki Hava Kargo Trafiki", **Sivil Havacılık Bülteni**, Sayı:15, Cilt no:4, (Ekim-Aralık 1993), s. 23-24.

²⁰³ IATA (International Air Transport Association): Uluslararası Havayolu Taşımacılığı Birliği.

²⁰⁴ Hava kargo taşımacılığında, taşınan eşyalar (yükler), taşımacılık ve lojistik sektörü içinde yaygın bir şekilde kargo olarak adlandırılmaktadır. Bu nedenle bölüm içinde *kargo* teriminin kullanımı uygun görülmüştür.

sistemleriyle rekabet edebilmesindeki en önemli avantajı hızı ve güvenilirliğidir. Günümüzde gönderilerin istenilen yere mümkün olan en kısa sürede ulaşması en çok önem verilen konudur. Ulaştırma; insan ve eşyanın ihtiyaçlarını gidermek için zaman ve yer faydası sağlayan bir yer değiştirme hizmeti olarak tanımlanmaktadır. Hava kargo da, hava taşımacılığı sisteminin bir alt pazarı konumundadır. Hava kargo taşımacılığı, tarihsel gelişim süreci açısından diğer taşıma türlerine göre daha yeni olmasına rağmen, son yıllarda kullanım oranı giderek artan bir taşıma şekli haline gelmiştir. Hava kargo taşımacılığında çoğunlukla hacmi ve ağırlığı düşük ancak değeri yüksek olan eşyalar taşınmaktadır. Dünya ticaretinde ürün çeşitliliğinin artmasına paralel olarak rekabetin şiddetlenmesi ve iş süreçlerinin hızlandırılması açısından uçağın bir taşıma aracı olarak sahip olduğu avantajlar, hava kargo taşımacılığının giderek daha fazla tercih edilme nedenleri olmaktadır. Hava kargo taşımacılığı, ihracat ve ithalatçılar başta olmak üzere, ihtiyaç sahibi tüm göndericilerin, kargolarının en uygun zaman ve yöntemle havayolu ile ulaştırılmasını sağlayan bir hizmetler bütünüdür.

Hava kargo terimi genelde çok geniş bir anlamda kullanılmaktadır. Ekspres taşımacılık olarak adlandırılan küçük ve hızlı paket taşımacılığı da bu kapsamda değerlendirilmektedir. Kısacası, bir yolcu uçuşunda kargo bölümünde giden, yolcu bagajları dışında her şey hava kargo kapsamına girmektedir. Yolcu bagajları ise yolcunun bir parçası olarak değerlendirildiğinden, bu kapsama girmemektedir.

2.1. Hava Kargo Pazarının Tarihi ve Ekonomik Gelişimi

Hava kargo taşımacılığının başlangıcı, 28 Mayıs 1910'da Glenn Curtiss adında bir pilotun Amerikan Posta Departmanı için Albany'den New York'a bir sepet mektup taşımasıyla başlamıştır. 150 mil olan bu yolculuk yaklaşık 2,5 saat sürmüştür. Ya da hava kargo taşımacılığının başlangıcının 10 Kasım 1910'da Wright Company'nin Dayton'dan Columbus/Ohio'ya yapmış olduğu 65 mil süren uçuş ile de başlamış olduğunu da söylemek mümkündür. Tüm bu olaylar oldukça ilgi çekici olmasına rağmen, yine de herhangi bir düzenli hava kargo hizmetinin başlangıcına işaret etmemektedir. Gerçekte, hava kargo hizmetlerinde 3 ayrı bölüm bulunmaktadır. Bunlar; hava posta (air mail), hava ekspres (air express) ve hava yüküdür (air freight).

Dolayısıyla da hava kargo tarihinde bu 3 ayrı bölümün tarihinden söz etmek mümkündür.²⁰⁵

Hava ekspres deyimi, günümüzde hava yükü kapsamında kullanılmakta ve genel olarak ekspres kargo şeklinde ifade edilmektedir. Bu deyim, sadece kargo taşıma amacıyla üretilen ilk uçak faaliyetlerine başladıktan sonra kullanılmaya başlanmıştır. Günümüzde ekspres kargo deyimi, hava yükünden çok daha yüksek bir taşıma oranına sahip olan küçük paket taşımacılığı için kullanılmaktadır. 1970'lerin ortalarına kadar bu taşımacılık türü, havayolu işletmeleri arasındaki işbirliği çabaları ve bu türün REA (Railway Express Agency) gibi ayrı bir yer operatörü kullanmasından dolayı, hava yükünden ayrı bir kapsamda tutulmaktaydı. Demiryolu Ekspres Acentası; müşterilerden aldığı gönderilerin ortak havayolu işletmelerinin sahip olduğu en uygun uçuş hatlarında, müşterilere en uygun hizmeti sunmak amacıyla dağıtımını üstlenen bir işletmeydi.

Diğer yandan hava yükü ise, birbiriyle daima rekabet içinde olan havayolu işletmeleri tarafından bağımsız olarak pazarlanmıştır. Son yıllarda ekspres kargo ile hava yükü arasındaki ayırım giderek azalmaktadır. 1989'da, gece küçük paket taşımacılığının en önemli ismi ve günümüzde sektördeki en büyük işletme olan FedEx, o dönemde dünyanın en büyük kargo işletmesi olan Flying Tiger'i satın almıştır. Ekspres kargoların ağırlık limitlerinin kaldırılmasıyla birlikte, bazı sektör analistleri bu kavram ile hava yükü arasındaki ayırımın tamamen kalkacağını düşünmektedir.

Hava posta hizmeti, hava kargo taşımacılığının başlamasına neden olmasının yanı sıra, aynı zamanda ABD'de hava taşımacılığının kurulmasına da öncülük etmiştir. Kurucuları tarafından sürekli olması amacı ile kurulan ilk posta servisi, New York ile Washington arasında deneme amacı ile başlatılmıştır. Bu deneyim, hava posta hizmetinin gerçek başlangıcı olmuştur. Daha sonraki 9 yıl boyunca Devlete bağlı olan Posta Ofis Departmanı, hem askeri hem de sivil pilotlar tarafından kullanılan uçaklar operasyona başlayana kadar posta taşımacılığını kontrol etmiştir. 1925'te Meclis posta taşımacılığı işinden devletin çıkmasını ve özel girişimciler ile bu yönde anlaşma yapılmasının gerekliliğini ortaya koymuştur. Böylece 1927'de devlet posta taşımacılığı işini tamamen bırakmıştır. Böylece posta taşımacılığı, Posta Ofisinin özel girişimcilerle

²⁰⁵ Alexander T.Wells, John G.Wensveen, *Air Transportation A Management Perspective*, Fifth Edition (ABD: Thouson, 2004), s. 370-371.

işbirliğine girmesi ve tekrar hizmete başlamasından sonra çok daha hızlı biçimde gelişmeye başlamıştır.

Hava taşımacılığı sektöründe ilk ticari uçak öncelikle posta taşımacılığı için üretilmiş ve posta taşımacılığı uzun yıllar boyunca havayolu işletmeleri için temel gelir kaynağı olmuştur. Hava posta taşımacılığı ayrıca, bugün bildiğimiz Amerikan havayolu sisteminin de başlangıcına temel oluşturmuştur. Posta taşımacılığı 1935'te DC-3'ün pazara girişine kadar, havayolu işletmeleri için baskın gelir kaynağı olmaya devam etmiştir. Bu uçak, ABD dışına 15 saatte 21 yolcu taşıyabilmekteydi, ancak daha da önemlisi, bu uçağın yolcu gelirleri açısından oldukça karlı olmasıydı. DC-3'ün pazara girmesi, işletmelerin bakış açılarını posta taşımacılığından yolcu operasyonlarına çevirmelerini sağlamıştır. Her ne kadar posta taşımacılığı işletmelerin en önemli gelir kaynağı olmasına rağmen, yavaş yavaş etkisini kaybetmeye başlamıştı. Günümüzde ise havayolu ile posta taşımacılığı, hava kargonun ilk ürünü olmasına karşın, dünya havayolu işletmeleri tarafından taşınan kargo gelirinin yaklaşık %7'sini ve havayolu işletmelerinin gelirlerinin %3'ünden daha azını oluşturmaktadır.

Bir yanda, uluslararası ticaretin gelişmesi posta taşımacılığının gelişimini desteklerken, diğer yandan hızlı paket taşımacılığı ile faks, internet gibi iletişim teknolojisinin hızla gelişmesi, bu alanın yıllık yaklaşık %4 gibi bir oranla yavaş ama istikrarlı büyümesini sağlamaktadır. Hava kargo trafiği sağlıklı bir gelişme göstermekle birlikte, 1930-40'lı yıllarda öngörülen havayolu işletmelerinin en önemli gelir kaynağı olma hedefine henüz ulaşamamıştır. Hava kargo taşımacılığından elde edilen gelirin, yolcu taşımacılığından elde edilen gelirden daha az olmasının birkaç temel nedeni bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, diğer ulaştırma sistemleri ile karşılaştırıldığında kargo taşımacılığının daha pahalı olmasıdır. İkinci neden, günümüzde kullanılan uçakların özel olarak kargo taşıma amacıyla üretilmemesidir. Üçüncü neden ise, yöneticiler arasında hava kargonun karlı bir yatırım olmaması düşüncesinin yaygın olmasıdır.²⁰⁶

Havayolu işletmeleri taşımacılığa posta taşıyarak başlamışlar, daha sonra yolcu taşımacılığında ilerlemişler ve son olarak da hava taşımacılığı sektörünün en hızlı büyüyen bölümü olan kargo taşımacılığına yönelmişlerdir. 1961'den 1971'e kadar,

²⁰⁶ Devlet Planlama Teşkilatı, Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Ulaştırma ÖİK Raporu, **Havayolu Ulaştırması Alt Komisyonu Raporu**, (Ankara: Yayın No: 258, 2001), s. 36.

Amerikalı tarifeli havayolu işletmeleri tarafından taşınan FTK²⁰⁷ 5 kat artış göstermiştir. Buna karşılık, yolcu trafiğindeki artış ise sadece 3 kat olmuştur. 1970’li yıllar daha yavaş, ancak daha düzenli bir gelişim göstermiştir. 1960 ve 1970 yılları arasında taşınan kargo %67’lere kadar çıkmıştır.²⁰⁸

Günümüzde hava kargo pazarı, tüm bölgesel pazarları içine alan ve dünyanın tamamını ilgilendiren küresel bir pazar durumuna gelmiştir. IATA’nın yaptığı bir araştırmaya göre, hava kargo pazarı yolcu taşımacılığı pazarından çok daha hızlı büyümektedir. 1997 Asya krizi, gürültü ve emisyon kısıtlarının uygulamaya geçmesi gibi faktörler, bu alanda yaşanan büyümeyi yavaşlatmıştır. Dünya hava kargo trafiği 1997’de %10,5 ve kapasite olarak %16 artarken, gelir %10 oranında düşmüştür. 1998 ise kargo açısından sönük bir yıl olmuştur. ACI raporuna göre, 1998’de Asya krizi sonucu dünya kargo trafiğindeki büyüme oranının %1 olması da bu durumun bir kanıtıdır. Asya krizi 1997’de başlamasına rağmen, hava kargo pazarında etkisi 1 yıl sonra görülmüştür. 2001–2003 arasında hava taşımacılığı sektöründe küresel bir çöküş yaşanırken, hava kargo ekonomik anlamda büyümesini sürdürmüştür. 2004’te uluslararası kargo hacmi %15,8 olarak gerçekleşen hacmiyle 2003’e oranla şiddetli bir artış göstermiştir. 2005’in ilk döneminde uluslararası gönderiler %4,1 artarak 1.064 milyar tona yükselmiştir. Bu dönemde hava kargonun %60’ı FedEx ve UPS gibi, sadece kargo taşıyan işletmeler tarafından taşınmıştır.²⁰⁹ Ancak tüm bunlara rağmen yine de hava kargo trafiğindeki büyüme hızının Şubat 2005’ten itibaren azalmaya başladığını söylemek mümkündür. 2005’te dünya kargo trafiği, 2004’teki büyük artışın aksine sadece %2 büyüme göstermiştir. Bu düşüş, 2003’ten itibaren görülen en belirgin düşüştür. Bu düşüşte, 2005’in ilk yarısında özellikle de son 3 yıldır küresel ticaret hacminin artmasında önemli payı olan Asya ve ABD’de gerçekleşen düşük ithalat oranlarının ve 2004’ün son aylarında yakıt fiyatlarında meydana gelen artışın önemli etkisi vardır. Yakıt fiyatlarındaki bu artış, trafiğin bir kısmının daha az masraflı olan deniz taşımacılığına kaymasına neden olmuştur. IATA’ya göre ise, bu düşüşün 2 önemli nedeni bulunmaktadır. Birincisi, işletmelerin daha az üretip daha az satmaları ve bu

²⁰⁷ FTK-Freight Ton Kilometer: Her uçuş bacağına uçağın o hatta taşıyabileceği belirlenen ücretli yük kapasitesi (yolcu, bagaj, kargo ve posta) ve uçulan kilometrenin çarpımı ile elde edilen değerdir.

²⁰⁸ William E. O’Connor, “An Introduction To Airline Economics”, Sixth Edition (ABD: Praeger Publishing, 2001), s. 58.

²⁰⁹ “Air Cargo Falls 3,5% From April of Last Year”, <http://proquest.umi.com/pqdweb?index> iletişim adresli internet sayfası, (17.07.2005).

yüzden de gönderilerin azalmasıdır. Bu düşüşte, petrol fiyatlarının artmasının da önemli etkisi vardır. İkinci neden ise, küresel yolcu trafiğindeki hacmin artmaya devam etmesidir. Bu artış, Mayıs 2004'ten itibaren %8,8 olmuştur. Her ne kadar bilet gelirleri aynı düzeyde artmasa da, dünyadaki tüm havayolu işletmeleri çok sayıda insanın uçuşunu söylemektedir. Çok yavaş da olsa gelirlerdeki bu büyüme, oldukça yüksek yakıt fiyatları ile karşılaştırıldığında havayolu işletmelerinin karlılığında büyük etki yapmıştır.²¹⁰

Bu yavaşlamaya karşılık, 2006'nın ilk yarısında 2005'e göre trafik %3,1 artmış ve yeni kargo uçaklarına olan talep devam etmiştir. Yüksek yakıt fiyatlarına rağmen dünya hava kargo pazarı 2005 ve 2006'da da büyümeye devam etmiştir.

GSMH ile ölçülen ekonomik aktivite, hava kargo pazarının gelişiminde en önemli belirleyicidir. Hava kargo pazarında yatırımcı ve müşteri güveni oldukça güçlü olduğundan, ekonomik gelişmenin devam edeceği tahmin edilmektedir. Diğer önemli riskler ise, yüksek petrol fiyatları ve artan faiz oranlarıdır. Hava kargo pazarı, zaman zaman trafik hacminin azalmasına ve düşüş yaşamasına rağmen büyüme eğilimi gösteren küresel ve oldukça dinamik bir pazar durumundadır. Son 30 yıldır, ticaretteki büyüme önemli ölçüde GSMH'deki büyümeyi geçmiş ve hava kargo pazarındaki büyüme de ticaretteki büyümeden fazla olmuştur. Bu büyümenin nedenlerini; hizmet seçeneklerinin gelişmesi, müşterilerin hava kargo pazarının farkına varması, küreselleşme, ekonomik gelişme, ekspres taşımacılığın gelişmesi ve yalın envanter yönetim stratejileri olarak göstermek mümkündür. Hava kargo, uluslararası dünya ticaret hacminin değer olarak %40'ını ifade etmekte ve dünya ekonomisinin temel göstergesi kabul edilmektedir. Hava kargo pazarı, 200 milyar dolardan fazla değeri olan ve yılda 60 milyon tondan fazla yükün taşındığı küresel çapta bir pazardır. Sadece 2003'te IATA üyesi havayolu ve kargo işletmeleri 40 milyon tondan fazla kargo taşımıştır.²¹¹

Yüksek fiyatlar, hava kargo taşımacılık talebi üzerinde önemli etki yapmaktadır. Kargo taşıyıcıları yüksek petrol fiyatlarıyla başa çıkmada, yolcu taşımacılığı yapan havayolu işletmelerine göre çok daha başarılıdır. Bunun da nedeni, çok daha yüksek

²¹⁰ "Air Cargo Traffic Fell in May in Sign of Oil-Price Pressure", <http://proquest.umi.com/pqdweb?index> iletişim adresli internet sayfası (30.06.2005).

²¹¹ International Air Transport Annual Report 2004, s. 15.

kargo taşıma ücretleri belirleyebilmeleridir. Kargo taşıma kapasitesi, taşınan ürünlerin değerine ve zamana karşı hassaslığına göre değişebilmektedir. Hava kargo talebi açısından genellikle yüksek teknolojik ürünler önemli bir pazar oluşturmaktadır. Hava kargo trafiği, ürünlerin ağırlığı ve uçulan mesafe ile ölçülmektedir. Airbus'a göre, Asya'dan ihraç edilen ürünlerin %40'ını yüksek teknolojik ürünler oluşturmaktadır.

Küresel ticaret artışı ile birlikte, hava kargo pazarının gelecekte en fazla gelişecek pazar olacağı tahmin edilmektedir. Hava kargo pazarı dünya genelinde yolcu taşımacılığına oranla çok daha hızlı büyümektedir. IATA'ya göre, 2005–2009 döneminde uluslararası hava kargo trafiğinin yıllık ortalama %6,3 büyüyeceği öngörülmektedir. Bu durum, 2004'te %15'in üzerinde gerçekleşen gelişme oranına göre daha yavaş ancak çok daha sabit ve sürdürülebilir bir orta dönemli büyümedir.²¹²

2013 yılına kadar büyük bir hızla büyüyecek olan pazarın, bu tarihten sonra doyum noktasına ulaşacağı ve pazarın daralabileceği tahmin edilmektedir. Havayolu işletmeleri kargoya her geçen gün daha fazla yatırım yapmakta, filolar büyümekte ve yeni işletmeler pazarda var olmaktadır. Boeing'in yaptığı çalışmalar ise, dünya hava kargo taşımacılığındaki büyümenin 2015'e kadar çeşitli faktörlerin etkisi altında yıllık ortalama %6,7 olacağını göstermektedir. Bu faktörler; ekonomik büyüme ve gelişme, uluslararası ticari bariyerlerin ortadan kalkması, zamana karşı hassas ürünlerin hava kargo ile taşınmasının artması, tam zamanında üretim gibi yönetim sistemlerinin gelişmesi ve uluslararası ticaret yapma düzeyinin artmasıdır.²¹³

Ayrıca gelecekte, Asya bağlantılı kargo işletmelerinin diğerlerine oranla daha iyi performans göstereceği, daha hızlı büyüyeceği ve bu büyüme hızının yılda ortalama %8,6 olacağı tahmin edilmektedir. 2019 yılına kadar bu işletmeler, diğerlerine oranla %50 daha değerli olacaklardır. ABD havayolu işletmelerinin 1997 yılında %31,9 olan payının 2017'de %27,9'a düşeceği ve gelecek 20 yıl içerisinde, dünya hava kargo filosunun ikiye katlanacağı tahmin edilmektedir. En büyük gelişmenin ise geniş gövdeli kargo uçaklarının üretiminde olacağı, filoların %60'ının bu uçaklardan oluşacağı ve bu uçakların %90 taşıma kapasitesine sahip olacağı beklenmektedir.²¹⁴ Yine, dünya hava

²¹² "IATA Cargo Forecast", <http://www.iata.org> iletişim adresli internet sayfası (12.01.2005).

²¹³ "The Cargo/Freight Forwarding Component", <http://strategis.ic.gc.ca/epic/internet/indsib-tour.nsf/en/qq00028e.html> iletişim adresli internet sayfası (16.10.2003)

²¹⁴ Turgay Balcı, "Dünyada Hava Kargo Taşımacılığı", <http://www.uted.org/index.htm> iletişim adresli internet sayfası (12.03.2004)

kargo trafiğinin (CIS ve Baltık ülkeleri hariç) gelecek 20 yılda 3 katına çıkması beklenmektedir. 2019'a kadar, toplam kargonun 137.10 milyar RTK'dan, 470 milyar RTK'ya ulaşması beklenmektedir.

Hava kargo trafiğindeki büyüme tahminleri, bölgesel ekonomilerdeki gelişme ve küresel ticaret akışından önemli ölçüde etkilenmektedir. Özellikle Asya Pasifik, Çin ve Hindistan ile kısmen de olsa Ortadoğu bağlantılı pazarların güçlü bir büyüme eğilimi göstereceği düşünülmektedir. Küresel ekonominin itici güçleri olarak Çin ve Hindistan'ın ortaya çıkması sonucunda, 2050'ye kadar dünya GSYİH'sinin %40 oranındaki bölümünün bu ülkelere ait olacağı beklenmektedir.

Havayolu işletmeleri iki tür kargo taşımaktadır. Bunlardan en büyük payı uçak altı olarak adlandırılan ve yolcu uçaklarında taşınan kargo almaktadır. Burada, bagajdan arta kalan bölüme uçak altında kargo yüklenmektedir. Bunun dışında bazı havayolu işletmeleri, koltukları sökülen veya tamamen kargo taşımak için üretilen uçakları kullanmaktadır.²¹⁵

Tablo 12. 2005–2009 Küresel Kargo Tahminleri

	2005	2006	2007*	2008*	2009*	Ort.Yıllık Büyüme Oranı
TOPLAM ULUSLARARASI	%6,8	%6,3	%5,7	%5,8	%5,7	%6,3
Kuzey Atlantik	%5,1	%4,6	%4,5	%4,6	%4,4	%4,6
Trans-Pasifik	%6,6	%7,1	%5,6	%5,4	%5,2	%6,0
Avrupa-Asya Pasifik	%6,9	%6,1	%5,3	%5,1	%5,3	%5,7
Avrupa-Ortadoğu	%7,0	%5,1	%4,9	%4,5	%4,0	%5,1
Avrupa-Afrika	%5,0	%4,5	%4,6	%4,3	%4,2	%4,5
Asya Pasifik içi	%8,5	%8,7	%8,1	%8,7	%8,4	%8,5
Kuzey ABD-Latin ABD/Karayıpler	%4,4	%3,6	%3,6	%3,5	%3,5	%3,7
Avrupa içi	%5,1	%3,8	%3,7	%3,8	%3,9	%4,1
Latin ABD içi/Karayıpler	%3,0	%2,8	%6,4	%7,0	%5,7	%5,0
Ortadoğu-Asya Pasifik	%13,7	%8,6	%7,3	%7,5	%7,0	%8,8

IATA Cargo Forecast, <http://www.iata.org> (18.11.2006).

*Tahmini değer

²¹⁵ Uğur Cebeci, “Kargo Havadan Uçuyor”, <http://www.hurriyetim.com.tr/yazarlar/iletisim/adresli-internet-sayfasi>. (03.10.2004)

Aşağıdaki tabloda, 2005–2009 dönemi için tahmini olarak yıllık ortalama 10.000 ton ve üzerinde yük taşıyacağı düşünülen 20 ülke verilmiştir:

Tablo 13. Yıllık Ortalama 10.000 Ton Ve Üzerinde
Yük Taşıyacağı Öngörülen 20 Ülke (2005–2009)

ÜLKE	Ort. Yıllık Büyüme Oranları (2005–2009)
ÇİN	%14,4
KATAR	%12,5
SRI LANKA	%12,2
MAKAO	%11,6
KORE CUMHURİYETİ	%10,7
MALEZYA	%10,0
MEKSİKA	%9,9
HİNDİSTAN	%9,7
ÇEK CUMHURİYETİ	%9,7
OMAN	%8,9
TÜRKİYE	%8,6
RUSYA FEDERASYONU	%8,5
ARJANTİN	%8,1
ENDONEZYA	%8,0
AZERBAYCAN	%7,8
PAKİSTAN	%7,3
BİRLEŞİK ARAP EMİRLİĞİ	%7,3
JAPONYA	%6,9
TAYLAND	%6,9
KUVEYT	%6,6

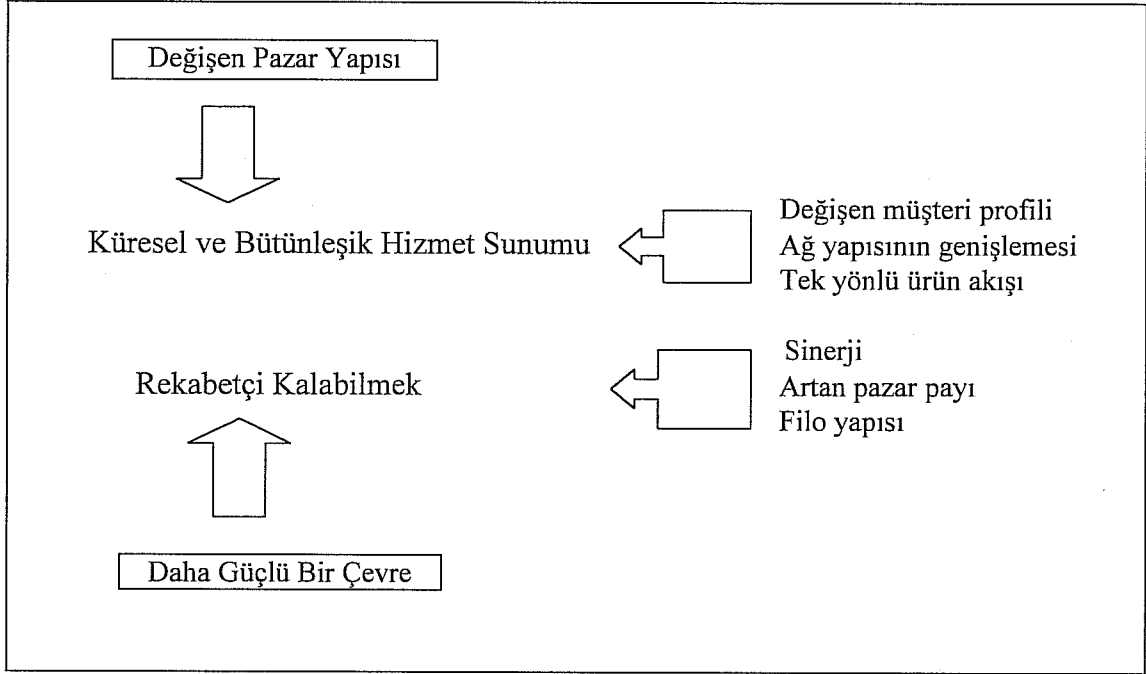
IATA Cargo Forecast, <http://www.iata.org> (18.11.2006).

2.2. Hava Kargo Pazarının Yapısı ve Pazar Dinamikleri

Hava kargo ürününü şekillendiren ve hava kargo sisteminin de buna göre düzenlenmesine yol açan temel unsur, pazarın koşulları ve yapısıdır. Tüm diğer sistemlerde olduğu gibi, hava kargo sistemi de çevresiyle sürekli etkileşimde bulunmaktadır. Devletlerarası ilişkiler, serbestleşme hareketleri, ekonomik ve teknolojik gelişmeler, küreselleşme, eğitim olanaklarının gelişmesi, tüketici beklentilerinin değişmesi gibi daha birçok unsur, pazarın yapısını etkilemektedir. Endüstriyel ürünlerin pazarlanması, bunların hedef pazarlara taşınması, insanlar arası etkileşimler, elektronik ticaret ve küreselleşme sonucunda ürün/hizmetlerin serbestçe dolaşımı, hava kargo pazarının yapısını etkilemektedir.

Küreselleşme, dünya ekonomilerinin bütünleşmesi ve korumacı politikalar, uluslararası ticareti artıran ve üretilen ürünlerin uzak yerlere taşınmasını kolaylaştıran hava kargo sektörü için geliştirici faktörler olmuştur. Küreselleşme hava kargo sektöründeki rekabeti artırarak, ürünlerin hizmet sürelerinin ve envanterlerin

kısalmasını sağlamıştır. Bütünleşik bir yaklaşımın sergilendiği, müşteri tatmininin itici güç olduğu ve oldukça rekabetçi bir çevrede faaliyet gösteren hava kargo sektöründe sürdürülebilir büyüme ve gelişme öngörülleri, sektörün döngüsel yapısı ve ekonomik kayıplar ile şekillenmektedir. Aşağıdaki şekilde pazarın dinamikleri gösterilmiştir:²¹⁶



Şekil 9. Lojistik Pazar Dinamikleri

France-KLM Cargo Activity, http://www.airfranceklmfinance.com/sysmodules/RBS_fichier/admin/download.php iletişim adresli internet sayfası (12.06.2006).

Küresel rekabet, işletmeleri daha hızlı düşünmeye ve daha hızlı hareket etmeye zorlamaktadır. Hava kargo pazarının kapasitesi; yolcu trafiğine, uçak kapasitelerinin artmasına ve maliyetlerin azalmasına bağlı olarak gelişmektedir. Hedef pazar ve müşterilerden talep olduğunda hızlı bir şekilde üretim anlayışı, hava kargo pazarının önemini bir kat daha artırmıştır.

Dünya üzerinde yaklaşık olarak 110 milyar Euro'luk ciro, hava taşımacılığı alanında gerçekleştirilmektedir. Buna bağlı olarak da, günümüzde hava kargo ile taşınan yük miktarı hızla artmaktadır. Hava taşımacılığı sektörü, pek çok ülke ekonomisi için

²¹⁶ Air France-KLM Cargo Activity, http://www.airfranceklmfinance.com/sysmodules/RBS_fichier/admin/download.php iletişim adresli internet sayfası (12.06.2006).

büyümenin lokomotifi durumundadır. Hava kargo işletmeleri sadece küreselleşen pazarlar dolayısıyla değil, aynı işletmenin farklı birimlerinin uluslararası alanda birbirlerine bir ağ ile bağlanmalarından dolayı ortaya çıkan taşıma işlemlerinin etkisi ile de büyümekte olup, işletmeler için daha hızlı ve güvenilir ürün/hizmet dağıtımı her geçen gün önemini artırmaktadır.

Ticari veya sanayi ürünlerinin üretilbilmesi için gerekli hammadde veya mamullerin tedarik edilmesinde, üretim sürecinden geçtikten sonra uygun taşıma sistemleri ile başka bölgelere veya pazarlara ulaştırılmasında ve bu ulaştırma sürecinde gereksinim duyulabilecek destek hizmetlerin sunulmasında hava kargo hizmetine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu küresel hizmet için, karşılıklı işbölümü önemli bir özellik halini almaktadır. Hava kargo hizmetine bir sistem olarak bakıldığında, pek çok unsurun bu sistem içerisinde farklı görevler üstlendiği görülmektedir. Bu unsurları; ticari göndericiler, kargonun bir noktadan diğer bir noktaya ulaşmasını sağlayan havayolu işletmeleri (MNG), hava kargo faaliyetlerinin merkez noktası olan havaalanları ve terminaller, hava taşımacılığı, paket kurye hizmeti ve acenta hizmetini bir arada yürüten, çok geniş bir çalışma ağına sahip olan çoklu model taşımacılık yapan işletmeler (UPS, TNT, DHL), hava kargo aracıları (acentalar, gönderici ve nakliye işletmeleri), freight forwarders (taşıma işleri organizatörü), depolama işletmeleri, çok fonksiyonlu 3. parti lojistik hizmet sağlayıcılar (3PL), hava kargo dünyasını yakından ilgilendiren sorunlara ve gelişmelere yer veren çeşitli yayınlar, kamu kurumları (Ulaştırma Bakanlığı, Gümrük Müsteşarlığı), donanım sağlayıcılar, hava kargo faaliyetlerinin yürütülmesini sağlayan eğitimli personel olarak özetlemek mümkündür.

Hava kargo taşımacılığının avantajlı yönlerini aşağıdaki gibi göstermek mümkündür.²¹⁷

- Yüksek hızda taşımayla teslim süresinin kısılması,
- Dünya geneline yayılmış havaalanı ağının varlığı,
- Yüksek emniyet ve güvenilirlik,
- Kargoların handling ve yüklenmesinde gösterilen özen,

²¹⁷ Metin Çancı, Murat Erdal, **Uluslararası Taşımacılık Yönetimi, Freight Forwarder El Kitabı-2**, (İstanbul: UTİKAD Yayınları, 2003), s. 3.

- Planlı ve tarifeli kargo hareketleri,
- Diğer ulaştırma sistemlerine oranla sigorta primlerinin daha düşük olması.

Hava kargo taşımacılığının en belirgin olumsuz yönünü ise, kargo taşıyan uçakların ağırlık ve hacim sınırları nedeniyle diğer ulaştırma sistemlerine göre daha yüksek olan taşıma maliyeti oluşturmaktadır.

Kargoların taşınmasında havayolunun tercih edilmesindeki temel nedenleri aşağıdaki gibi göstermek mümkündür:

- Çabuk bozulabilir kargonun (balık, meyve, sebze, çiçek vb.) en uzun mesafelerde bile en kısa sürede taşınabilmesini sağlamaktadır. Bu tür kargoların uçakla taşınması, diğer taşıma sistemlerinde ödenen soğutma masraflarını ortadan kaldırmakta ve ürünün zarar görmesinden (çürüme vb.) doğacak zararları önlemektedir.
- Canlı hayvan (atlar, hayvanat bahçesi hayvanları, vb.) taşımacılığının hızlı bir şekilde yapılmasını sağlayarak, taşıma sırasında oluşabilecek tehlikeleri en aza indirmektedir.
- Güncelliklerini korudukları sürece bir ticari değere sahip oldukları kabul edilen ve satışları mümkün olan kargoların (gazete, dergi, haber fotoğrafları, televizyon için film belgeleri vb.) tam zamanında ulaştırılmasını sağlamaktadır.
- Çok değerli kargoların (altın, platin, para, değerli evraklar, sanat eserleri, vb.) güvenli bir biçimde taşınmasına izin vermektedir.
- Ambalajlama ve taşıma sigorta maliyetlerini düşürmektedir. Çünkü kargoların elleçleme ve yüklenmesinde gösterilen özen, taşıma risklerini azaltmaktadır.
- Kısa sürede yerlerine ulaşamadıklarında işletmeler açısından ağır ekonomik kayba yol açacak acil kargo (makine yedek parçaları, motorlar, jeneratörler ve diğer enerji ekipmanları gibi) için en hızlı seçenektir.

- Havayolu taşımacılığında sarsıntı veya çarpma gibi nedenlerle oluşabilecek hasarın en az seviyede bulunmasından dolayı, ölçüm ekipmanları, elektronik ve optik cihazlar gibi çok hassas kargoların taşınmasında güvenli koruma sağlamaktadır.
- Havaalanının büyük ekonomik merkezlerin yakınında bulunması durumunda, taşıma öncesi ve sonrası akış maliyetleri azalmaktadır.

Dünya ekonomisinin küreselleşmesi ile müşterilerin daha hızlı ve güvenilir teslimat beklentileri, raf ömrü kısa olan ürünlerin hava kargoya yönelmelerine, yük ve acil trafik alanında rekabetin artmasına ve hava kargonun gelişmesine yol açacaktır. Bu gelişmeyi sağlayacak faktörler arasında; dünya ekonomisindeki gelişmeler, nakliye oranlarının düşük tutulması, kargo taşımacılığına uygun yeni uçakların hizmete girmesiyle kapasite artışının sağlanması, işgücünün daha verimli kullanımına bağlı olarak işçilik ücretlerinin düşmesiyle beraber, fiyatların aşağıya çekilmesi ve Avrupa Birliği ile ABD arasında yaşanan entegrasyona bağlı olarak trafiğin artması sayılabilmektedir.

Hava kargo taşımacılığı pazarının kendine özgü bazı karakteristikleri bulunmaktadır. Bunları aşağıdaki gibi göstermek mümkündür:

- Hava kargo pazarı, havayolu yolcu pazarında olduğu gibi bir hat dengesine sahip değildir. Giden yolcular geri dönmekte, gelen yolcular da ölüm ve göç gibi durumlar dışında geri gitmektedir. Yolcu pazarında, varış merkezleri arasında karşılıklı bir talep dengesi söz konusudur; ancak kargo pazarında böyle bir durum söz konusu değildir. Giden ürünler o bölgeye ulaşmakta ve ekonomi içerisindeki yerini alarak bir daha geri dönmemektedir. Bu durumda, kargoda hatlar arasında bir dengesizlik söz konusu olmaktadır. Ancak söz konusu durum, dış ticaret yapısına, nüfus özelliklerine, doğal kaynaklara ve ekonomik çevreye göre değişkenlik göstermektedir.
- Uzun mesafede rakipsiz olan hava kargo taşımacılığı, kısa mesafelerde karayolu, hızlı tren ve denizyolunda da hızlı deniz araçları gibi güçlü rakipler ile rekabet etmektedir. Bu ulaştırma sistemleri ile entegre olunduğunda, daha etkin bir ulaşım sağlanması mümkün olacaktır.

- Hava kargo taşımacılığında, özel uzmanlaşma alanları vardır. Tehlikeli madde, canlı hayvan, askeri malzeme, bozulabilir maddeler gibi özel kuralları ve işlemleri olan uygulamalar bu alanlara örnektir.
- Çok hızlı ve güvenli bir hizmet sunan hava kargo taşımacılığı; trafik kazalarından, çalınma, hırsızlık, kaçırılma olaylarından ve buna benzer ürünlere zarar getirebilecek pek çok riskten en fazla korunan ulaşım modudur.
- Hava taşımacılığı sektöründe, hava kargo pazarı, en çok büyüyeceği tahmin edilen pazarı oluşturmaktadır.
- Hava kargo pazarı hem emek hem de sermaye yoğun bir özellik göstermektedir. Sektörde eğitilmiş insan kaynağına olan ihtiyacın yanı sıra, teknik olarak gerekli avantajları elde edebilmek için finansal olanakların da yeterli olması gerekmektedir.

ABD’li önemli kargo işletmelerinden FedEx ve UPS ile, rakipleri arasında yer alan DHL ve TNT, uluslararası hizmetlerini genişleterek dünya çapında dağıtım ile kargo pazarını canlı tutmaktadır. Her sektörde olduğu gibi, hava kargo pazarında da zaman zaman yaşanan krizlere rağmen hava kargo pazarı, sahip olduğu kendine has ihtiyaçları ve dinamikleri ile pek çok havayolu işletmesi için yolcu hizmetlerinin bir yan ürünü olmasından ziyade, önemli bir kar merkezi konumunda olduğunu göstermiştir.

2.3. Hava Kargo Pazarını Yolcu Pazarından Ayıran Özellikler

Kullanılan uçak tipi, işletmecilik anlayışı ve pazarlama faaliyetleri açısından değişik özelliklere sahip olan hava kargo sektörünün, yolcu pazarından tamamen ayrı bir hizmet dalı olarak düşünülmesi gerekmektedir. Bu değişik özellikleri yıllar önce fark edebilen deneyimli havayolu işletmeleri, yolcu ve kargo taşıma hizmetlerini ayrı ayrı değerlendirip, ayrı güçte donatılmış işletmeler halinde gelişme göstermişlerdir. Bu farklılığın nedenlerini aşağıdaki gibi göstermek mümkündür:

- Yolcu ve kargo işletmeciliğinin yolcu ve yük kaynakları farklı hat ve noktalar üzerinde toplanmaktadır.
- Kargo işletmelerinin büyük bir bölümü gece taşımacılığını tercih ederken, yolcu taşımacılığında bu durum fazla tercih edilmemektedir.

- Kargo taşımacılığında uçuş rotası yolcu taşımacılığındaki kadar önemli olmamaktadır. Kargo taşımacılığında önemli olan, ürünün yapılan anlaşma doğrultusunda güvenli teslimidir.
- Yolcu taşımacılığı tek ekipli (single-party) işlemler olarak tanımlanırken, kargo taşımacılığı çok ekipli (multi-party) işlemleri gerektirmektedir.
- Kargo uçakları her türlü yükü taşıyabilmek için özel şekillerde donatılmıştır. Taze meyve, yaş sebze, çiçek, su ürünleri, taze et, canlı hayvan, vb. yüklerin taşınabilmesi için soğutma, havalandırma, hacim ve nem ayarları ile gerekli araç ve gereç, yolcu uçaklarından tamamen farklıdır.
- Kargo uçaklarında taşınan yükler için “modüler sevkıyat” üstünlüğü vardır. Bu sayede, bir kamyon kasası büyüklüğündeki konteynerler, karayolu ile getirilip doğrudan doğruya uçağa yüklenebilmekte ve varış yerinde uçaktan indirilerek yine karayolu araçları ile yerlerine teslim edilebilmektedir.
- Kargo uçaklarının içinde yükün hareket ettirilerek yerleştirilmesini, yerde ise yükün taşınmasını ve uçağa yüklenmesini sağlayan özel sistemler kullanıldığından, zamandan tasarruf ve uçaktan en üst seviyede yararlanma mümkün olabilmektedir.
- Kargo uçaklarında hem küçük hem de büyük boyutlu yüklerin taşınabilme olanağı, pazarların değişik ihtiyaçlarını karşılama bakımından verimliliği, dolayısıyla yük faktörünü arttırıcı bir unsur olmaktadır.
- Yolcu uçaklarında taşınması sakıncalı ve yasak olan bazı yükler kargo uçaklarında taşınabilmektedir.
- Yolcu ve kargo taşımacılığının yasal ve mali mevzuatı ile muhasebe işlemlerine ait belgeler farklıdır.
- Hava kargo ve yolcu taşımacılığının pazar ve pazarlama yöntemleri ile çalışma yerlerinin konum ve teknik yapısı birbirinden farklıdır.
- Hava kargo işletmeleri yolcu taşımacılığındaki gibi bireylerle değil, ticari işletmelerle ilişki halindedir. Bu sebeple hava kargo işletmelerinin üstün ticari yetenek, esneklik, serbest pazar şartlarına anında uyum sağlama ve

sevkıyat yöntemlerini tam olarak uygulama gibi birtakım farklı özelliklere sahip olmaları gerekmektedir.

- Hava kargo işletmesinin, antrepo ve soğuk hava depoları gibi sabit tesislere, yükleme-boşaltma ve sevkıyat için bazı önemli teçhizata ve en önemlisi de uzman bir kadroya ihtiyacı bulunmaktadır.
- Ürünün depolanma olanağı, hem taşımacılığın verimini hem de uçağın yük faktörünü arttırıcı bir etki sağlamaktadır.
- Hava kargo taşımacılığında uçuş tarifelerini, havaalanlarındaki trafiğin yoğun olmadığı saatlere göre ayarlamak mümkün olabilmektedir.
- Yurt ekonomisi ile iç ve dış piyasa şartlarına uyum sağlama zorunluluğu nedeniyle, bir hava kargo işletmesinin aynı zamanda rasyonel bir ticari işletme niteliğine de sahip olması gerekmektedir.

Hava kargo pazarında yaşanan iniş ve çıkışlardan dolayı bu sektörün önemini görmezden gelmek büyük bir yanlış olacaktır. Hava kargo yolcu taşımacılığı ile karşılaştırıldığında daha küçük bir alan olarak kalmaktadır. Ancak hava kargo hizmeti hızından dolayı üreticilere, perakendecilere ve müşterilere zaman değeri kazandırmakta ve bu yüzden de oldukça değerli olmaktadır. Bir üretici işletme parçalarının teslimi için hava kargoya güvenirken; bir perakendeci, ürünlerini dağıtım noktalarına dağıtabilmek için hava kargoyu kullanabilmektedir. Müşteriler ise, acil olarak ihtiyaç duydukları ürünlere ulaşabilme ya da uzak mesafelerden alınmış olan bozulabilir ürünlere hemen sahip olabilmek gibi, hava kargo sisteminin faydasından yararlanabilmektedir.

2.4. Hava Kargo Pazarını Etkileyen Gelişmeler

Uzun yıllar boyunca hava kargo pazarına gereken önem verilmemiş ve hava kargo pazarı bir yan hizmet alanı olarak değerlendirilmiştir. Ancak günümüzde kargo taşımacılığını temel faaliyet alanı olarak belirlemiş, bu alanda uzmanlaşmış ve kargo taşımacılığından yüksek karlar elde eden işletmeler bulunmaktadır.²¹⁸ Hava kargo pazarına yönelik arz ve talebin gelişimini etkileyen çeşitli faktörler vardır. Bu faktörler aşağıda belirtildiği gibidir:²¹⁹

²¹⁸ Stephen Shaw, *Airline Marketing and Management*, Fourth Edition. (ABD: Ashgate Publishing Company, 1999), s. 38–39.

²¹⁹ Brian Graham, *Geography and Air Transport*, (ENGLAND: John Wiley&Sons, 1995) s. 30.

- Hava kargo pazarı, durgunluk dönemlerinden ve dünya konjonktüründeki gelişmelerden oldukça yoğun biçimde etkilenmektedir,
- Geniş gövdeli uçakların pazara girişi, hava kargo pazarının yapısını değiştirmiştir,
- Oldukça yüksek miktarlardaki kargonun hemen teslimini mümkün kılan kargo işletmelerinin varlığı, pazardaki rekabet ortamını artırmıştır.

Günümüzde geçerli olan pazarın ihtiyacına göre ürün belirleme stratejilerinin en önemli noktası, sadece pazarın ihtiyacına göre değil, aynı zamanda rakiplere göre de davranmaktır. Özellikle de bu durum, rekabetin oldukça yoğun yaşandığı kargo ve lojistik sektöründe çok daha fazla önem kazanmaktadır. Değişen ve gelişen çevre şartları, ulaştırma sektörünün inanılmaz bir hızla ilerlemesine ve pazar hacminin artmasına neden olmuştur. 1980'lerde başlayan dünyanın hızlı ekonomik ve teknolojik gelişi ile birlikte, kaliteli, hızlı ve güvenli hizmet sunma hedefindeki kargo işletmeleri pazara girmeye başlamıştır. Rekabet, hava kargo işletmelerinin üzerinde en fazla durması gereken konudur. Bu yüzden, rekabet politikalarında pazarlama karması ve stratejileri iyi oluşturulmalı ve iyi bir planlama yapılmalıdır. Pazarlama faaliyetlerinin temelini talep oluşturmaktadır. Günümüzde; ekonomik ve teknolojik gelişmeler, krizler, rakiplerin ve pazarın yapısı gibi değişkenler, kargo talep miktarını yakından etkilemektedir. Hava kargo sektöründe talebi, yüksek ve düşük talep olarak ikiye ayırmak mümkündür. Yoğun sezon olarak da adlandırılan yüksek talep, hava kargo işletmesinin sunduğu hizmete olan talebin fazla olduğu dönemdir. Bu dönemde talebe cevap verebilmek oldukça zor olmaktadır. Düşük talep ise, hava kargoya olan ihtiyacın oldukça azaldığı dönemdir. Düşük talep dönemlerinde, esnek uygulamalara ve buna uygun pazarlama stratejilerine önem verilmelidir.

Değişen dünya ekonomisi, ürün/hizmetlerin akışını sınır tanımaz bir boyuta taşımıştır. Küreselleşme ve bilişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, tüketici istek ve ihtiyaçlarını çeşitlendirmektedir. Günümüzde tüketiciler, başka bir ülkede veya kıtada bulunan ürün/hizmetlere istedikleri zaman ulaşmak istemektedir. Bunun sonucu olarak da, ana ulaşım yolları belirlenmekte ve bütünlük içeren bir çalışma ağı oluşturulması zorunluluğu doğmaktadır. Bu bağlamda kargo işletmelerinin, dünyanın her bölgesine yayılmış küresel bir ulaşım ağı oluşturmaları gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

Hava kargo pazarının yaşadığı liberalleşme sonucu sektöre öncülük eden kargo işletmeleri pazarda yer almış, böylece büyük ve önemli kargo noktaları kuvvetlenmiştir. Liberalleşme ile birlikte pek çok yeni hat açılmış ve uçuş sıklıkları artmışsa da, çoğu uzun mesafe pazarı günlük hizmetlerinden daha az hizmet sunmaya başlamışlardır. Kargo işletmeleri açısından bir rekabet avantajı olarak, haftada en az 2 sefer yapılması zorunludur. Zamanı belirli pek çok kargo için ise iş günlerinde olmak üzere haftada 5 tarifeli sefer yapılması yeterlidir.²²⁰

Yakıt maliyetleri, terörizm ve politik belirsizlik müşteriler arasında korkuya neden olmakta ve bu da ekonomik gelişme üzerinde ters etki yaratmaktadır. Güvenlik, tüm diğer ulaşım modlarında olduğu gibi uluslararası kargo taşımacılığında da önemli yer tutmaktadır. Güvenlik, uluslararası ticari kargo taşımacılığında dağınık ve tek bir modelden ziyade, multi-model tedarik zincirleri şeklinde olmalıdır.

2.5. Hava Kargo Pazarının Gelir Yaratma Potansiyeli

Havayolu işletmeleri arasında süregelen kar çatışmaları, havayolu işletmelerinin daha düşük gelir getiren kargo pazarı fırsatlarına odaklanmalarına neden olmuştur. Kargo gelirleri ortalama olarak toplam trafik gelirinin %15'ini oluşturmaktadır. Bazı havayolu işletmeleri, gelirlerinin yarısını kargo pazarından elde etmeye odaklanmışlardır. Hava taşımacılığı pazarında gerek kargo ve gerek yolcu hizmetlerinde gelirlerdeki düşüş, verimlilik açısından daha etkin olmayı, teknik birtakım gelişmeleri ve yoğun rekabeti gerekli kılmaktadır. Bu durum aynı zamanda tüm alanlarda da bir fiyatlama baskısı yaratmaktadır.

1985'te enflasyonun yeniden düzenlenmesi ile birlikte, tarifeli kargo gelirlerindeki düşüş yılda %2,4 düzeyine gelmiştir. Tarifeli kargo gelirleri 1989'dan 1991'e ve 1993'ten 1995'e kadar sağlam bir şekilde kalmış, ancak bu tarihten itibaren 1998'e kadar sürecektir olan bir düşüş başlamıştır. 1999 ile 2001 arasında kargo gelirleri durağandır ve 2001'in sonunda çok az bir yükselme göstermiştir. Bunun nedeni, 1999'daki güçlü talebin yerini Y2K şüphelerine bırakması ve yakıt fiyatlarında görülen artıştır. 2002'den 2003'e kadar hava kargo sektörü kargo gelirlerinde bir azalmaya tanık olmuştur. Bu oranlar 2002 için %14,9 ve 2003 için %6,2'dir. 2004 ve 2005 yılları ise

²²⁰ "Larger Aircraft",

http://www.rollsroyce.com/civil_aerospace/overview/market/outlook/downloads/outlook2003.pdf iletişim adresli internet sayfası, s.37, (11.06.2005).

kargo taşımacılığındaki gelirlerin tekrar arttığı yıllar olmuştur. Bu artışın nedenini, dünyadaki ekonomik düzelme ile bu süre içinde zorla kabul ettirilen yakıt ve güvenlik ücretlerine bağlamak mümkündür. Tüm bunlar, hava kargo gelirlerinin artmasına katkıda bulunan faktörlerdir.²²¹

2.6. Küresel Ekonomi İçinde Hava Kargo Pazarının Yeri

Hava kargo pazarı küresel ekonomi içinde 3 önemli ve zorunlu göreve sahiptir. Bu görevler:

- Küresel kaynak olma,
- Yeni ürün/hizmetlere yakın olma,
- Müşteri beklentilerini tatmin etmektir.

Küresel kaynak olma yönünden; hava kargonun hızı ve uyumu, bireysel müşterilere ve diğer işletme gruplarına ürünlerini belirlenen zaman diliminde dağıtma ve kendi lojistik zincirleri içerisinde hareket edebilme olanağını sunmaktadır.

Yeni ürün/hizmetlere yakın olma açısından; günümüzde küresel pazar giderek küçülmüştür. İnsanlar daha sık seyahat etmeye ve yeni ürünler hakkında çok daha fazla bilgiye sahip olmaya başlamıştır. Modern müşteri bir ürün için artık çok fazla beklememektedir. Ürünler dünyanın herhangi bir yerinde üretilmekte ve müşterinin bulunduğu yere çok kısa bir zaman diliminde ulaşabilmektedir. İşte hava kargo bu süreçte önemli yer tutmakta ve ihtiyaca cevap verebilmektedir.

Hava kargo hizmeti günümüzde 200'den fazla ülke ve bağımsız bölgeler de dahil olmak üzere her tarafa yayılmıştır. Ancak bazı bölgelerde daha fazla yoğunlaşmıştır. Buna örnek olarak ABD tek başına, küresel ithalatın beşte birini ve küresel ihracatın yedide birinden daha fazlasını gerçekleştirmektedir. Yine; Almanya, İngiltere, Japonya, Çin (Hong Kong dahil) ve Fransa, dünya ithalat ve ihracatının yarısını gerçekleştirmektedir. Singapur, Tayvan, Kanada, güney Kore, İtalya, Meksika, Benelux ve Malezya da küresel ithalatın dörtte üçünü ve yine küresel ihracatın yaklaşık

²²¹ "Yield Trends", http://www.boeing.com/commercial/cargo/01_02.html iletişim adresli internet sayfası (11.06.2005).

%80'ini gerçekleştirir. Sadece elektronik sektörü tek başına hava kargo pazarının değer olarak %40'ını oluşturmaktadır.²²²

Müşteri beklentilerini tatmin etmek açısından; müşteri beklentilerinin hızla değiştiği günümüzde, üreticiler gelişen dünyada ürün ve ekipmanlarını tedarik edebilme açısından hava kargoyu tercih etmektedir. Bu noktada hava kargonun yarattığı maliyet üreticiler tarafından göz ardı edilebilmektedir.

2.7. Hava Kargo Pazarında Müşteri Kavramı

Günümüzde müşteri istek ve ihtiyaçları her geçen gün değişip gelişmektedir. Bu değişimler, küreselleşme sürecini ve müşterilerin satın alma davranışlarını içermektedir. Başlangıçta müşteriler hava taşımacılığını hızlı ve güvenilir olmasından, kırılabilir/bozulabilir ürünlerin taşınmasında sağladığı kolaylıktan, paketlemede ve yüksek değerli ürünlerin taşınmasında sağladığı avantajdan dolayı tercih etmekteydi. Ancak son 20 yıldır müşteriler çok daha fazla biçimde lojistik destek içeren hizmetleri tercih etmektedir. Bu lojistik hizmetler, ulaştırma maliyetlerini minimize etmekte ve dağıtım maliyetlerini azaltmaktadır. Müşteriler artık, giderek artan rekabetçi çevrenin farkındadır. Bu kapsamda, konusunda uzman kargo hizmet sağlayıcı işletmeler de sahip oldukları küresel lojistik stratejileri ile müşterilere destek olmaktadır.

Hava kargo pazarında müşteri istek ve ihtiyaçlarını belirlemeye yönelik olarak yapılan araştırmalarda, müşteriler açısından en önemli 2 hizmet ölçütünün gönderinin izlenme süreci ve bilişim teknolojisi olduğu belirlenmiştir. Daha sonraki aşamalar ise önem derecesine göre, operasyonel yeterlilikler ve bilgiyi müşteriye ulaştırabilme (bilgiyi raporlayabilme) yeterlilikleri olmuştur. Bu ölçütlerden sonra ise müşteri açısından kolaylaştırılan hizmetler ve yüksek teknolojiye sahip depolar gelmektedir. Burada önemli olan nokta, müşteri istek ve ihtiyaçlarının gelecekte nasıl değişeceğinin bilinmesidir. Ancak müşteriler açısından bazı istek ve ihtiyaçlar değişmemektedir. Buna örnek olarak, günümüzde oldukça önemli hizmet ölçütleri olan gönderinin izlenme süreci ve operasyonel yeterliliklerin gelecekte de önemini koruyacağı düşünülmektedir.²²³

²²² "The Impact of Air Cargo on the Global Economy", http://www.tiaca.org/content/4_06TIACATimes.pdf iletişim adresli internet sayfası (14.10.2006).

²²³ Nawal K. Taneja, "Driving Airline Business Strategies Through Emerging Technology", (ABD: Ashgate Publishing Company, 2002) s. 134

Müşterilerin hava kargodan beklentileri; transit zamanlarında azalma, hizmetlerde esneklik ve online erişim seçenekleridir. Esneklik müşteriye hat yapısını, kargonun hangi işletme ile taşınacağını seçilmesini ve handling tipini (kapıdan-kapıya, havaalanından-havaalanına) seçme olanağı sunmaktadır. Müşteriler genellikle zamanı belirli (time-definit) ve teslim süresini garanti eden hizmet seçeneklerini araştırmaktadır. Çok daha kısa transit zamanına olan ihtiyaç açıktır. Gönderiler genellikle toplam transit zamanlarının %10-15'ini havada ve %85-90'ını ise yerde (havaalanında kalkıştan önce, varıştan sonra ve havaalanına gelirken, havaalanından ayrılırken) geçirmektedir. Uluslararası bir gönderi için toplam transit süresi 4-6 gün olabilmektedir. Zaman duyarlı hizmetlere olan müşteri talebinin artması, B2B pazarında yer alan çok sayıda işletme örneğinden anlaşılabilmektedir. Bu pazarın B2C pazarından çok daha fazla büyümesi beklenmektedir. Müşterileri günümüzde yoğun biçimde ilgi gösterdikleri bir alan olan ekspres işletmelerin sunduğu hizmet biçimi, daha önceden geniş kapsamlı olarak B2C pazar bölümünde kullanılmaktaydı. Zamanı belirli hizmet sunma konusunda kendisini öncü ilan eden Lufthansa Kargo, şu anda gelirlerinin üçte ikisini bu hizmetleri sunmaktan kazanmaktadır.

2.8. Hava Kargo Pazarındaki Uçak Tipleri ve Kullanılan Uçakların Kargo Taşımacılığındaki Etkileri

Yeni üretilen yolcu uçakları hava kargo pazarını çeşitli biçimlerde etkilemektedir. Tüm hava kargonun yarısından çoğu yolcu uçaklarında taşınmakta ve büyük olasılıkla bu uçaklar daha sonra kargo uçağı olarak yeniden dizayn edilmektedir. Hava kargo taşımacılığında kullanılan uçakların çoğu, aslında yolcu uçaklarından kalıcı olarak kargo uçağına dönüştürülmüş hava araçlarıdır. Bu tür dönüşümler; uçağı kargo yükleme sistemlerinin montajı ile ana güverte kargo kapısının eklenmesini ve yolcu ile ilgili tüm sistemlerin kaldırılmasını içermektedir. Dünya hava kargo hacminin önemli bir bölümü, belirli kargo uçakları tarafından taşınmaktadır, sadece birkaç kargo uçağının orijinal üretimi kargo uçağı şeklindedir.

Bu uçaklara örnek olarak; B-727, B-737, B-757 ve B-767 ile daha eski versiyonlar olan DC-8 ve DC-10'u göstermek mümkündür. Pek çok kargo işletmesi şu anda yolcu uçağından kargo uçağına dönüştürülmüş, ya da başlangıçta kargo amaçlı üretilmiş, ancak asıl üretim şekli yolcu uçağı olan uçaklarla taşımacılık yapmaktadır.

Hava kargo pazarında faaliyette bulunan uçakları 3 başlık altında incelemek mümkündür:²²⁴

- Tamamen kargo uçakları (Dedicated aircraft)
- Dönüştürülen kargo uçakları (Convertible aircraft)
- Kombinasyon kargo uçakları (Combi aircraft)

2.8.1. Tamamen Kargo Uçakları

Bu uçaklar, kargoların rahatlıkla yüklenebileceği bir yüksekliğe sahip olan oldukça büyük ve geniş kapılar ile yere yakın bir zemine sahip olarak üretilirler. Bu tür uçaklara en güzel 2 örnek, Lockheed C-5A ile B-747'dir. İlk uçak genellikle askeri amaçlar için kullanılan, orta ölçekli ve orta menzilli turboprop bir uçaktır. B-747F ise, orijinal konsepti kargo uçağı olmasına ve bu amaçla üretilmesine karşılık, ilk satışları yolcu amaçlı olan ve yolcu taşımacılığında daha etkin olarak kullanılan bir uçaktır.

Airbus, B-747F'den çok daha büyük kapasiteye sahip olan süper jumbo bir kargo uçağı olan A-380F üzerinde çalışmaktadır. Ancak bu uçağın 200 milyon dolardan fazla olması düşünülen satış fiyatı, belki de bu projeyi sadece bir öneri olmaktan öteye götüremeyecektir.

Yakın gelecekte, sadece kargo amaçlı üretilecek olan bu tür (dedicated) uçakların varlığı şüpheli görülmektedir. Hava kargo trafiğinin payı dünya çapında yolcu trafiği ile karşılaştırıldığında oldukça düşük kalmaktadır. Bu nedenle de, kargo uçaklarına olan talep, yolcu uçaklarına olan taleple karşılaştırıldığında oldukça az kalmaktadır.

2.8.2. Dönüştürülen Kargo Uçakları

Bu uçakların bir bölümü bir gün yolcu, diğer gün kargo uçağı şeklinde hizmet vermektedir. Uçakların ana gövdesinde bir kargo kapısı bulunmakta ve koltuklar da her an çıkarılmaya hazır durumda olmaktadır. Bu uçaklar genellikle C harfi ile ifade edilmektedir. B-707C, DC-8C ve DC-10C gibi. Özellikle de charter uçuşlarında bu tip uçaklar kullanılmakta ve yolcu-kargo ya da kargo-yolcu dönüşümü hemen yapılabilir. B-727'nin bir modeli bir zamanlar çabuk değişebilir (quick change)

²²⁴ O'Connor, a.g.e., s.65.

biçimde üretilmişti. Bu uçak, QC harfleri ile ifade edilmekteydi. B-727QC gündüz yolcu uçağı, gece ise kargo uçağı şeklinde kullanılmaktaydı. Ancak bu dönüşüm süreci hem çok zaman almakta, hem de sanıldığından çok daha fazla işgücü maliyeti gerektirmektedir. Pek çok havayolu işletmesi bu konsepti Alaska, Hawaii ve Avrupa'da kullanmaktadır. Bu konsepti tercih eden havayolu işletmelerine örnek olarak Aer Lingus ve Lufthansa'yı göstermek mümkündür.

Diğer dönüştürülmüş uçak modeli ise, bir süre yolcu uçağı şeklinde kullanıldıktan sonra tamamen kargo amaçlı kullanılmak üzere dönüşümü yapılmış uçaklardır. Yolcu uçaklarından kargo uçaklarına dönüşen uçakların oluşturduğu pazar pek de yeni olmamasına rağmen, özellikle son 10 yılda büyük bir gelişme göstermiştir.²²⁵ Hemen hemen her yolcu uçağı, kargo uçağı olarak faaliyet göstermese bile gövde yapısında bazı değişikliklere maruz kalmıştır. Bu da, bu uçakların ikinci el pazarındaki değerinden kaynaklanmaktadır, çünkü yeni üretim uçaklar genellikle yolcu pazarına sunulmaktadır. Bu yüzden de yolcu pazarındaki dönüşüm trendi 15–20 yıldır geri kalmıştır.

Dönüştürülebilen uçaklar, hizmet sürecinde uçaklardan çok daha fazla yararlanılabildiği ve çok daha fazla kazanç sağlandığı için gelecekte de önemli olacaktır. Uçak dönüşüm programları, havayolu işletmelerine aktiflerini idare etme konusunda yardım etmektedir. 15. yıldan sonra uçağın ekonomik ömrünün uzamasını sağlar, uçağın değerini artırır ve ek bir gelir akışı sağlar. 2024 ile birlikte, tüm kargo uçaklarının üçte birinin dönüştürülmüş uçaklar olacağı tahmin edilmektedir. 2024'te dünyadaki kargo uçağı filosuna eklenmesi düşünülen 2872 yeni uçakla birlikte, 2148 uçağın dönüştürülmüş uçak olacağı tahmin edilmektedir (Şu andaki sayı 748'dir). Boeing tarafından teslim edilecek olan 1093 standart gövdeli uçağın sadece 27'si yeni üretim uçak olacaktır. Tersine, teslim edilecek olan 966 büyük gövdeli uçağın 519'u yeni olacaktır. Yeni ve dönüştürülmüş uçakların çeşitliliği büyük oranda uçakların standart-orta-geniş gövdeli olmasına, yani ölçeğine bağlıdır.

Orta ölçekli uçak pazarında son yıllarda hızlı bir gelişme yaşanmaktadır. 1980'lerde üretilen çok sayıda A-300, A-310 B-767 gibi uçaklar dönüşüme gitmiştir. Benzer bir gelişme, bu uçakların artık değerinin düşmesinden ve pazarda çok daha yeni

²²⁵“Aircraft Conversations”, <http://www.rolls-royce.com> adı geçen iletişim adresi, s.38, (11.06.2005).

uçak tiplerinin var olmasından dolayı B-737, B-757, MD-11 ve B-747 gibi uçaklarda da beklenmektedir. Gelecek yıllardaki beklentiler, kargo amaçlı kullanım için çok sayıda A-320 ve B-777 uçağının kullanımda olacağını göstermektedir.

Bu uçaklar, günümüzün oldukça pahalı uçaklarına göre yine de daha yüksek bir fayda sağlamaktadır. Bir uçağın dönüşüm süresi, uçağın ekonomik değeri ve geri kalan ömrü ile ilgilidir. Bu süre; düşük artık değerli, oldukça yüksek kullanım imkanı sağlamış ve uzun mesafelerde kullanılmış MD-11 gibi uçaklar ile ekspres taşımacılık ve özellikle de charter taşımacılığında kullanılmış, yolcu taşımacılığı için daha popüler olan B-727 gibi uçaklar için birkaç yıldan 25 yıla kadar çıkabilmektedir. Kargo pazarının devam eden büyüme grafiği, daha önceki belirli geniş gövdeli uçak tiplerinin dönüşümünde temel belirleyici faktör olmuştur. Bu gelişim ayrıca, daha önce yolcu pazarında kullanılan dar ve geniş gövdeli uçakların emekliye ayrılmasının ardındaki temel etkenlerden de biridir.

2.8.3. Kombinasyon Kargo Uçakları

Bu terim, gövdesinde (belly) kargo taşıyan normal yolcu uçakları için kullanılmaktadır. Bu tipteki uçakları ifade etmek için genellikle Kombi ifadesi kullanılmaktadır. Kombi terimi aynı zamanda, kargonun hem uçağın altında hem de normalde yolcular için ayrılmış olan ana gövdenin bir bölümünde taşınabildiği yolcu uçakları için de kullanılmaktadır. Kombi uçaklar kargo trafiğinin yoğun olduğu özellikle uluslararası hatlarda oldukça yararlı olmaktadır.

Hava kargo pazarında yer alan işletmelerin hizmet süreçlerinde yeni uçak ya da yolcu uçağından kargo uçağına dönüştürülmüş uçaklardan hangisinin kullanılacağını belirlenmesi oldukça önemli ve birçok ekonomik faktöre bağlıdır. Bu faktörler; uçaktan beklenen faydalanma oranı, işletmenin finans durumu, hizmet sürecinin uzunluğu, işletmenin kargo gelirleri ile dönüştürülmüş uçakların sunduğu rekabetçi üstünlüklerdir. Ancak, yeni uçakların sunduğu özelliklerin çok daha iyi olduğu konusunda çeşitli örnekler vardır. Bu nedenle işletmelerin çoğu, dönüştürülmüş uçaklar yerine, özellikle yeni B-747F uçaklarını tercih etmektedir. Bu uçaklar, oldukça hızlı bir gelişme gösteren uzun mesafe uçuş hatlarında kullanılmakta ve saatte 100 tondan fazla kargo taşımaktadırlar. Ayrıca buna 1 yılda tarifeli olarak 5000 saatin üzerinde uçtukları eklenirse, bu uçakların işletmeler için özellikle de güvenilirlik açısından çok daha cazip

olduğunu görmek mümkündür. Dünyadaki tüm B-747 kargo uçaklarının 2003'teki toplam sayısı 300 olarak saptanmıştır. Gelecekte, kullanım faydalarının oldukça düşük olmasından dolayı çok daha az sayıda küçük ve dar gövdeli uçağın olması beklenmektedir. Aşağıdaki tablo, 2003–2022 yıllarına ait tahmini kargo uçağı teslim durumunu göstermektedir.²²⁶

Tablo 14. Tahmini Kargo Uçağı Teslim Durumu (2003–2022)

	Yeni üretim	Dönüştürülmüş	TOPLAM
Küçük (15–30 ton)	30	761	791
Orta (30–65 ton)	322	946	1274
Büyük (>65 ton)	558	487	1042
TOPLAM	910	2194	3107

<http://www.rolls-royce.com> iletişim adresli internet sayfası (11.06.2005).

İstenilen havalimanına inebilmek, farklı boyutlarda tek parça yük taşıyabilme yeteneği ve işletme maliyetleri açısından en uygun verimlilik tüm hava kargo işletmelerinin hayalindeki hava aracı tiplerini şekillendirmektedir. UPS, DHL ve FedEx gibi küresel işletmeler, sahip olacakları uçakları da kendi ihtiyaçları doğrultusunda şekillendirmeye başlamıştır. Hava kargo pazarına hâkim ve 300'den fazla uçağı olan dev işletmeler daha çok 40–65 ton kargo taşıyabilen orta ve uzun menzilli uçakları kullanmaktadır. Hava kargo pazarının gelecek 10 yılda ikiye-üçe katlanacağı öngörüsü göz önünde bulundurulduğunda, gelecekte yoğun ve acil kargo sevkıyatının mı, yoksa en ağır yükün en zor noktalara taşınabilmesinin mi daha fazla önem kazanacağı tartışması günümüzde yaşanmaktadır. Farklı ihtiyaç ve beklentilerin, gelecekte hava kargo pazarında yeni uçakların üretimi ve kullanılmasına yol açacağı düşünülmektedir.

A380'in hava kargo taşımacılığında dengeleri değiştireceği dünyaca benimsenen bir görüştür. Hem yolcu hem de kargo verimliliğinde en gözde uçak olarak bilinen ve Ortadoğu pazarına büyük bir hareketlilik getiren A340–600 HGW'den (High Gross

²²⁶ “Freighter Deliveries”, <http://www.rolls-royce.com> iletişim adresli internet sayfası, s.35, (11.06.2005).

Weight)²²⁷ yaklaşık 200 ton daha fazla yük ve 300 daha fazla yolcu taşıma kapasitesine sahip olan A380'in, sadece eşya taşımacılığında kullanılacak olsa bile dünya ticaret dengesine olağanüstü bir dinamizm getireceği düşünülmektedir. Yolcu uçağı olarak yolcu operasyonlarında A380, 550 (+) yolcu taşıma kapasitesine ek olarak alt gövde kısmında da önemli bir kargo taşıma potansiyeline sahiptir. A380'in alt gövdesi, tüm standart kargo paletlerini ve konteynırları, LD3 de dahil olmak üzere, kabul edecek şekilde dizayn edilmiştir. A380'in sadece kargo taşıma amaçlı üretilen ve %25'i kompozit maddeden yapılmış olan kargo versiyonu A380-800F ise, 3 tane ayrı ve tam donanımlı kargo alanına sahip ilk ticari kargo uçağı durumundadır. A380-800F, 5600 nm gibi çok uzun mesafelerde önemli bir kargo taşıma potansiyeline sahiptir. Bu üstünlük A380-800F'e en önemli kargo hatlarında durmaksızın uçabilme ve böylece havada daha fazla kalarak verimliliği artırma olanağı vermektedir. Bu uçağın direkt operasyon maliyeti de, en yakın rakibine göre %21 daha düşüktür. Yine A380-800F, en yakın rakibine göre %50 daha fazla kargo taşıma ve 1400 nm daha fazla uçuş kapasitesine sahiptir. Ton başına rakibinden %18 daha az yakıt harcamaktadır.²²⁸

Ürünlerin ulaştırılmasında en ince detayları bile hesaplayan lojistikçiler, uçakların tipinden daha çok müşteri tatminini temel alsada, bu kapsamda zaman, yer ve ihtiyaç üçgeni yepyeni uçakları sektörün vazgeçilmez bir parçası yapmaktadır. Aşağıdaki tabloda şu anda hava kargo pazarında kargo taşıyan en büyük 3 uçak gösterilmiştir.²²⁹

Tablo 15. Dünyada Kargo Taşıyan En Büyük 3 Uçak

UÇAK	KAPASİTE (Ton)
Antonov 225 Mriya	589
Airbus A380	557
Boeing 747-400	412

“Kargoculuğun Dev Araç ve Projeleri”, *Transport*, (Aralık 2006/12), Sayı: 32, s. 61.

²²⁷ A340-600 HGW: A340-600 yolcu uçağının daha gelişmiş bir versiyonu olarak, daha da artırılmış yakıt kapasitesi ve güçlendirilmiş yapısı ile daha uzun menziller için tasarlanmış yüksek brüt ağırlıklı bir uçaktır.

²²⁸ <http://www.airbus.com/en/aircraftfamilies/a380/freight.html> iletişim adresli internet sayfası (10.04.2007).

²²⁹ “Hava Kargoculuğun Dev Araç ve Projeleri”, *Transport*, (Aralık 2006/12), Sayı: 32, s. 61.

2.9. Hava Kargo Pazarında Taşınan Ürünlerin Sınıflandırılması

Havayolu ile taşınan çok çeşitli ürünler, kargo karışımını oluşturmaktadır. Bu ürünleri tanımlamak ekonomik açıdan hava kargonun önemini belirleyeceği gibi, havayolu işletmelerinin yüz yüze kaldığı pazarlama problemleri hakkında da ipucu verecektir.

ATA (Air Transport Association), hava kargo kapsamında uçaklarda taşınabilecek ürünleri aşağıdaki biçimde sıralamıştır:

- Kıyafet, ayakkabı
- Elektrik/elektronik parçalar ve donanımlar
- Makine yedek parçaları
- Yazılı basımlar
- Yeni kesilmiş çiçek, fidanlık ürünleri
- Otomobil parça ve aksesuarları
- Sebze ve meyveler
- Fotoğraf ve filmler
- Yenilebilir balık
- Metal ürünler
- İlaçlar, eczacılık ürünleri
- Plastik materyaller
- Canlı hayvan
- Spor eşyalar, oyuncaklar
- Kimyasallar ve çeşitli kimyasal bileşimler
- Diğer elektronik ticaret ürünleri

Havayolu ile gönderilen pek çok ürün, ulaştırma ekonomistleri tarafından yüksek değerli kabul edilmektedir. Bunun aksine kömür, tahıl, maden cevheri, çakıl gibi maddeler ağırlık birim başına düşük değerli kabul edilmekte ve genel olarak da

demiryolu ya da denizyolu gibi daha yavaş ve ucuz ulaşım modları ile taşınmaktadır. Genel bir kanı olarak petrolün yüksek fiyatından dolayı yüksek değerli olduğu düşünülse de, petrol ağırlık birim başına düşük değer taşıdığından daha yavaş ve pahalı olmayan boruyolu veya denizyolu gibi ulaşım modları ile taşınmaktadır. Ancak kıyafet ya da küçük objeler gibi günlük eşyalar, ulaşım amaçları bakımından yüksek değerlidir. Bu yüzden de havayolu ile taşınmaktadır.

Taşıma ücretleri açısından ağırlık en önemli faktör olduğundan bu yana, düşük değerli/yüksek değerli kavramları da çok daha fazla ön plana çıkmıştır. Ağırlık birim başına yüksek değerli ürün kapsamına giren ürünler, oldukça yüksek bir ulaşım ücretine sahip olabilmektedir. Buna örnek olarak; 1 ton kömür demiryolu ile gidecekken, 1 ton ticari eşya genellikle havayolu ile gitmektedir.

Aşağıdaki durumlar söz konusu olduğunda, gönderim şekli olarak hava kargo tercih edilmektedir:²³⁰

1. ÜRÜN:

- Bozulabilir olduğunda,
- Çabuk eskime durumu söz konusu olduğunda,
- Kısa zamanda ulaştırılması gerektiğinde,
- Ağırlık açısından yüksek-değerli olduğunda,
- Depolanması ve elde tutulması pahalı olduğunda.

2. TALEP:

- Tahmin edilemez olduğunda,
- Mevsimsel olduğunda,
- Seyrek olduğunda,
- Yerel arzdan fazla olduğunda

²³⁰ Wells ve Wensveen, a.g.e., s. 382-383.

3. DAĞITIM PROBLEMLERİ AÇISINDAN;

- Ürünün çalınma, bozulma ve kırılma riski olduğunda,
- Uzun transit zamanlar için yüksek sigorta maliyetleri söz konusu olduğunda,
- Rutin-bozulmaz trafik için gerekli olan ağır veya pahalı ambalajlama maliyetleri ortaya çıktığında,
- Ürünlerin yüklenmesi için özel dikkat ve yükleme gerektiğinde.

3. HAVA KARGO PAZARINDA YER ALAN İŞLETMELERİN SINIFLANDIRILMASI

Hava kargo sektöründe, kendine özgü karakteristikleri ve kargo taşıyış biçimleri ile ilgili olarak 3 tip işletme örneği bulunmaktadır. Bu işletmeler aşağıda belirtildiği gibidir:²³¹

- Entegre havayolları (Integrated Carriers)
- Yolcu havayolları (Combination Carriers)
- Sadece kargo taşıyan havayolları (All-cargo Carriers)

3.1. Entegre Havayolları

Ekspres havayolu işletmeleri olarak da adlandırılan bu işletmeler, müşteri ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olarak, sahip oldukları sadece kargo amaçlı uçakları ve toplama/dağıtım için kendi kamyonlarını kullanarak kapıdan kapıya yük taşımacılığı yapmaktadır. Bu işletmelerin amacı kendi sahip oldukları uçaklarla, uygun ve yeterli kapasitede hizmet güvenilirliğini sağlamak için operasyon yapmakta ve hava kargo pazarında oldukça önemli bir konumda bulunmaktadırlar. Ayrıca bu işletmeler kapasitelerini artırmak ve uluslararası hizmet sunmak için, yolcu uçaklarının altındaki alanı da (belly space) kullanmaktadır. Bu işletmeler; hızlı servis, müşterilerine anında bilgi verebilme hizmeti ve rekabet için milyarlarca dolar harcamaktadır. Bu işletmelerin amacı, özellikle yüksek değer içeren gönderiler için transit zamanını azaltmaktır. Dünya

²³¹ Aynı, s. 375-376.

çapındaki önemli ekspres işletmelere örnek olarak FedEx, UPS, TNT, Airborne Ekspres, DHL Airways, Emery Worldwide ve Burlington Air Ekspres'i göstermek mümkündür.

Özellikle 1970, 1980 ve 1990'lı yıllar, bu pazarda çok büyük bir büyüme ve gelişmenin görüldüğü yıllar olmuştur. 1990'larda bu işletmelerde daha ağır kargo taşımaya ve hizmetlerini genişletmeye yönelik eğilimler görülmüştür. FedEx'in Flying Tiger'ı satın alması, bu trendde etkili olmuştur. Hızlı paket taşımacılığından hizmetlerini genişleterek hava kargo taşımacılığına yönelen işletmeler dışında, başlangıçta bu amaç için kurulmuş işletmeler de bulunmaktadır. Bu işletmeler şu anda kendi uçaklarını kullanarak, kapıdan kapıya hizmet sunmaktadır.

Günümüzde çok daha fazla ürün müşteri odaklı olmaktadır. Bu durum, işletmelerin kendi tedarik zincirleri ile müşteri zincirini bir araya getirmelerini gerektirmektedir. Bu gerekliliği karşılayabilmek için müşteriler, ekspres kargo işletmeleri dışında kalan tüm işletmelerden benzer hizmet sunumları talep etmektedir. Ekspres işletmeler, ulaştırma biçimlerinin farklı parçalarına (uçak, kamyon, bilgi sistemleri gibi) ve bu parçaları kontrol edebilme gücüne sahiptir. Bu işletmeler bilişim sistemlerine de önemli yatırımlar yapmışlardır. Müşteriler kaliteli hizmete en düşük fiyattan sahip olmak istediğinden, ekspres işletmeler dışında kalan diğerlerine aynı hizmet için yüksek fiyat ödemek istememektedir.²³²

1980'li yıllarda bu pazar oldukça büyümüş ve ton-miles olarak %85 düzeyine ulaşmıştır. Bu pazarla ilgili olarak 1990'dan 1998'e kadar olan rakamlar da %71,8 düzeyini göstermektedir.²³³ Bu pazar için, gelecek 20 yıl içerisinde yıllık ortalama %13 düzeyinde büyüme beklenmektedir.

3.2. Yolcu Havayolları

Bu işletmeler aynı anda hem kargo hem de yolcu taşımakta, çok geniş kapsamlı olarak noktadan noktaya hizmet sunmakta ve hizmet sunum sürecinde gönderilerin toplanması, dağıtımı ve müşteri hizmetleri için taşıma işleri organizatörleri ile işbirliği yapmaktadırlar. Yolcu uçaklarının altında taşınan kargo bu işletmelerin kargo kapasitelerinin sadece bir kısmını oluşturmakta ve yolcu hizmetlerinin bir yan ürünü

²³² Taneja, a.g.e., s. 131.

²³³ O'Connor, a.g.e., s. 70.

olmaktadır. Bu işletmelerin ekspres havayolu işletmelerinden daha düşük fiyat sunmalarının nedeni, sundukları kargo hizmetlerinin düşük marjinal maliyete sahip olmasıdır.

Genellikle yolcu taşımacılığı yapan tüm havayolu işletmeleri kargo taşımakta, ancak kargo pazarına verilen önem havayolu işletmeleri arasında değişiklik göstermektedir. Kore Airlines, Cathay Pacific Airways, Lufthansa ve Air France gibi pek çok büyük Asyalı ve Avrupalı havayolu işletmesi, yolcu uçaklarının altındaki kargo kapasitesini desteklemek için filolarındaki kargo uçaklarını da kullanmaktadır. Pek çok büyük önemli Amerikalı olmayan havayolu işletmesi için ise kargo, toplam gelirin çok büyük bir bölümünü oluşturmaktadır. Fakat diğer çoğu havayolu işletmesi için ise kargo, daha az önemli rol oynamaktadır. Bunların içinde pek çok önemli Amerikalı havayolu işletmesi de yer almaktadır.

Entegre ve sadece kargo taşıyan havayolu işletmelerinin sayısının hızla artmasına rağmen, kargonun hemen hemen yarısı hala yolcu uçaklarının gövdesinde taşınmaktadır. Buna örnek olarak, ton-mil bakımından dünyanın en büyük kargo taşıyıcısı olan Lufthansa'yı göstermek mümkündür. Taşınan kargonun yaklaşık %40'ı, Lufthansa Kargo tarafından yolcu uçaklarının kargo bölümünde taşınmaktadır. Son yıllarda Lufthansa ve Singapur gibi birkaç büyük havayolu işletmesi, kendi kararları doğrultusunda sadece kargo taşıma amaçlı işletmeler kurarak, kendi işletme risklerini de minimize etme yoluna gitmişlerdir. Bazı havayolu işletmeleri ise bunu daha basit bir şekilde, sadece uçaklarındaki kargo kısmını satarak gerçekleştirmektedir. Buna örnek olarak Lufthansa Kargo, sadece Lufthansa için değil; Lufthansa CityLine, Condor ve Spanair için de sahip olduğu kargo kapasitesinin bir kısmını satmaktadır.²³⁴

3.3. Sadece Kargo Taşıyan Havayolları

Bu işletmeler çok çeşitli kargo hizmeti sunmaktadır. Bu işletmelere örnek olan American International Airways, Challenge Air Cargo ve Polar Air Cargo, taşıma işleri organizatörleri için noktadan noktaya hizmet sunmaktadır. Atlas Air ve Air Transport International gibi diğerleri ise, bir anlaşma dahilinde uçaklarını diğer havayolu işletmeleri için hizmete sunmaktadır. Geleneksel havayolu işletmeleri olan Atlas ve

²³⁴ Taneja, a.g.e., s. 136.

Polar, uluslararası B-747 hizmetinde uzmanlaşmışlar ve dünyadaki en hızlı kargo işletmeleri arasında yer almaktadırlar.

4. HAVA KARGO PAZARININ GELECEĞİNE YÖNELİK BEKLENTİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ

4.1. Dünyada Hava Kargo Pazarının Geleceği

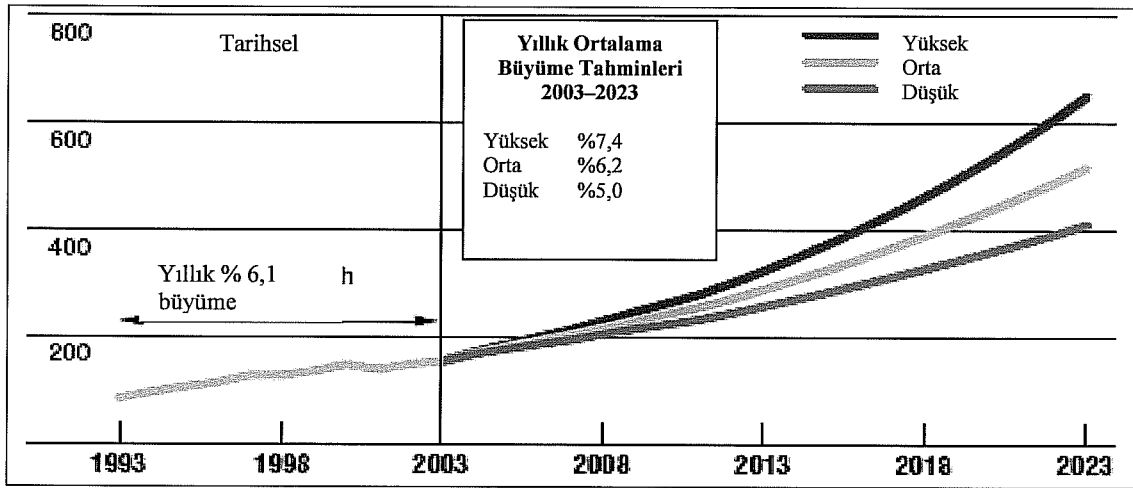
Hava kargo pazarı 2001’de tarihindeki en kötü düşüşünü yaşasa da, Dünya Hava Kargo Tahmin raporuna (2006–2007), göre dünya hava kargo trafik gelişiminin gelecek 20 yılda yıllık ortalama %6,2 büyüyeceği ve günümüzdeki rakamsal değerlerin 3 katına ulaşacağı tahmin edilmektedir. Posta taşımacılığının ise aynı dönemde sadece %2,9 oranında büyüme göstermesi beklenmektedir. 2003’te 156,5 milyar olan RTK’nın²³⁵ 2023’te 518,7 milyar RTK’ya yükselmesi ve uluslararası pazardaki gelişimin iç hat pazar gelişimini geçmesi beklenmektedir. 2023’ün sonunda uluslararası pazardaki artış, iç hat gelişimini ve toplam %83,7 olan toplam RTK’yı geride bırakacaktır. Dünya pazarındaki Amerikalı hava kargo işletmelerinin payı günümüzde %29,8 iken, bu oran 2017’de %27,9’a ve 2023’te de %23,4’e düşecektir.²³⁶ Asya hava kargo pazarları, ortalama büyüme oranlarıyla dünya hava kargo pazarında öncü olacaktır. Çin iç hat pazarları bu süre içerisinde yıllık ortalama %10,8, Asya-içi pazarlar ise %8,6 büyüme gösterecektir. Bu pazarların, en hızlı uzun dönem hava kargo büyümesini gerçekleştireceği tahmin edilmektedir. Günümüzde Çin, Trans-Pasifik hava kargo pazarının yaklaşık üçte birini, yani %32,7’sini, Japonya ise %23,7’sini oluşturmaktadır. Asya’nın bu gelişiminde, uluslararası ticaretteki devlet politikaları ile havacılık politikalarındaki serbestleştirilmenin etkisi büyüktür. Asya ile bağlantılı olan hava kargo pazarlarının 2025 ile birlikte diğer pazarlara liderlik edeceği ve dünya ortalaması olan %6,1’i aşacağı beklenmektedir.²³⁷ Geçmişte çok daha doymuş bir yapı sergileyen Kuzey Amerika ve Avrupa pazarlarının ise çok daha yavaş bir büyüme göstereceği ve ortalama trafik büyüme değerinin altında büyüyeceği öngörülmektedir.

²³⁵ RTK: Ücretli Ton-Kilometre; Her uçuş bacağına taşınan ücretli yükün (yolcu, bagaj, kargo ve posta) ton cinsinden ifadesi ve uçulan kilometrenin çarpımı ile elde edilen değerdir.

²³⁶“World Air Cargo Growth Detail”, http://www.boeing.com/commercial/cargo/01_06html iletişim adresli internet sayfası (11.06.2005).

²³⁷ “Air Cargo Forecast to Triple”, <http://www.ebscohost.com/ehost/pdf> iletişim adresli internet sayfası (09.10.2006).

Hava kargo filosunun 2025'e kadar 3563 uçağa ulaşarak, 2005'te 1789 olan sayının yaklaşık 2 katına ulaşacağı düşünülmektedir. Kargo pazarında büyük uçaklara doğru bir eğilim söz konusu olduğundan, toplam uçak filosu içindeki kargo uçak payının %11'den %10'a düşmesi beklenmektedir. 2023 ile birlikte 2950 uçak daha kargo filosuna eklenecektir. Aşağıdaki şekil, 2003 ve 2023 yılları arasındaki gerçekleşmesi olası hava kargo gelişme durumunu göstermektedir:

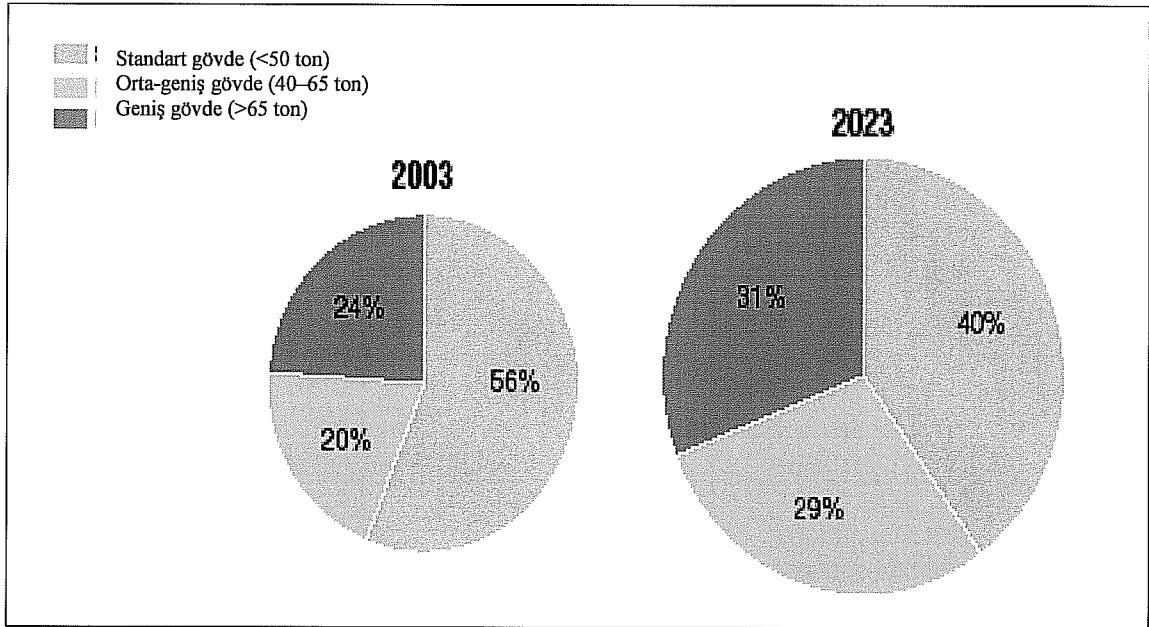


Şekil 10. Hava Kargo Gelişme Durumu (2003–2023)

http://www.boeing.com/commercial/cmo/01_07html iletişim adresli internet sayfası (11.06.2005).

Özellikle de ekspres taşımacılık yapan havayolu işletmeleri orta ölçekli, geniş gövdeli uçakları tercih ettiğinden, gelecek 20 yılda standart gövdeli kargo uçaklarının sayısında %56'dan %40'a bir düşüş görülecektir. Kargo filosuna eklenen uçakların büyük bir çoğunluğunu modifiye edilmiş uçaklar oluşturacaktır. 2023 ile birlikte, geniş gövdeli kargo uçaklarının dünyanın toplam hava kargo kapasitesinin yarısından fazlasını oluşturması, 724 yeni üretim kargo uçağının filoya eklenmesi ve toplam kargo uçağı sayısının 3980'e ulaşarak bugünkü sayısının 2 katına ulaşması beklenmektedir. Günümüzde kargo uçak filosunun %50'sini oluşturan geniş gövdeli uçaklar, yeni eklenenlerle birlikte filonun %64'ünü oluşturacak ve geniş gövdeli uçak sayısı 3 kat artacaktır. 1994'te sayısı 250'den az olan bu uçakların sayısı günümüzde 900'e ulaşmıştır. Çok daha uzun dönemde ise, geniş gövdeli kargo uçaklarının toplam kapasitenin %90'ından fazlasını oluşturması beklenmektedir. Geniş gövdeli uçak

yönünde olan bu değişim, dünya çapındaki kargo filosunda, kargo uçaklarının taşıyabileceği ortalama ücretli/ücretsiz yük kapasitesinde bir artışa neden olacaktır. İşletmeler genellikle emekliye ayrılan orta, standart gövdeli uçakların yerine orta-geniş gövdeli uçakları tercih etmektedir. Aşağıdaki şekil bu durumu göstermektedir:



Şekil 11. Kargo Uçak Sayıları (2003–2023)

http://www.boeing.com/commercial/cmo/01_07html iletişim adresli internet sayfası (11.06.2005).

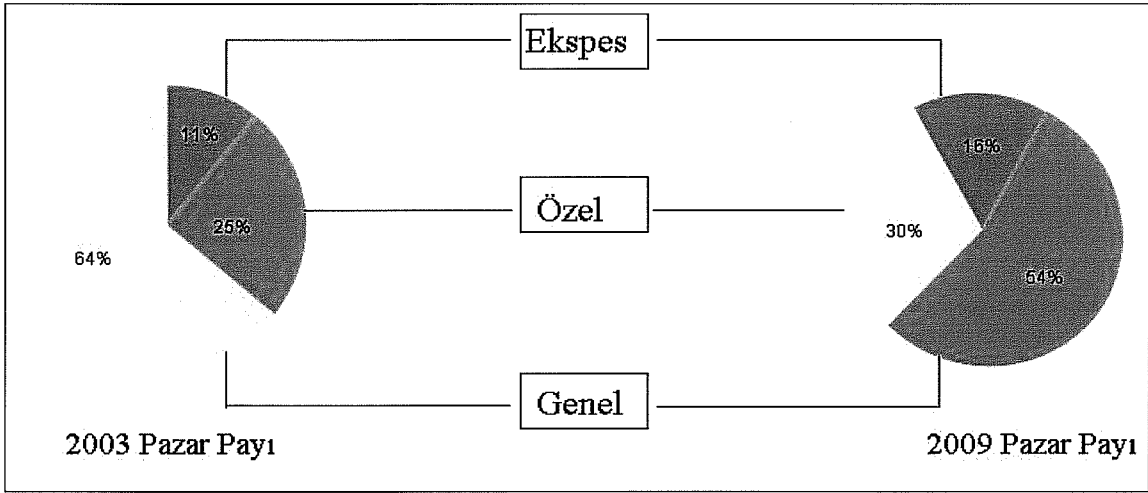
2023 ile birlikte yeni üretim kargo uçakları dünya hava kargo filosunun içinde azınlık olarak yer alacak olsa da, pek çok havayolu ve kargo işletmesi teknik avantaj, güvenilirlik ve yakıt etkinliği gibi faktörler yüzünden yeni uçakları tercih edecektir. Yeni üretim kargo uçaklarının %60'ının geniş gövdeli kategorisinde ve toplam değerinin de 139 milyar dolar olacağı tahmin edilmektedir.²³⁸ 2001'den bu yana dünya çapındaki tüm kargo uçağı filosu nispeten sabit kalmıştır. Bununla birlikte, daha büyük ve geniş uçakların 2003 ile birlikte daha küçük kargo uçaklarının yerini alması sonucu kapasite yılda %4'ten daha fazla artmıştır. Bu trendin gelecek 20 yıl için devam etmesi beklenmektedir. Kapasitenin de buna paralel olarak 3 misli artış göstereceği tahmin

²³⁸ "Demand For Freighters", http://www.boeing.com/commercial/cmo/01_07html iletişim adresli internet sayfası (10.06.2005).

edilmektedir. Dünya uçak üretiminin %95'ini gerçekleştiren Boeing ve Airbus'a göre, 2003'te 12.344 olan kargo uçak ihtiyacı, 2024'te 35.287 olacaktır.²³⁹

Daha büyük uçakların sahip olduğu birim maliyet avantajları, bu uçakların işletmelere daha geniş bir kargo alanı kapasitesi sunmasından dolayı, hava kargo pazarında yaşanan büyümeyi yaratmada önemli bir rol oynamıştır. Boeing, hava kargo filosunun 2017 ile birlikte 2 katına çıkacağını ve bu artışın %70'inin yolcu uçaklarının kargo uçaklarına dönüştürülmesi yoluyla olacağını tahmin etmektedir.

Gelecek tahminleri içerisinde bundan başka, uluslararası ekspres pazarın yılda %18 büyüyeceği ve 2017 ile birlikte %40 düzeyine ulaşacağı beklenmektedir. Uluslararası ve Amerika iç hat pazarı benzer özellikler göstermektedir. Her iki pazarın da zamanı belirlidir. Ancak uluslararası pazar gümrük ve yeniden paketleme gibi çok daha geniş hizmet seçeneklerini içermektedir. Aşağıdaki şekil ekspres, genel ve özel kargoların 2003 ve 2009 yıllarına ait pazar paylarını göstermektedir:



Şekil 12. Ekspres, Genel ve Özel Kargoların Pazar Payları (2003/2009)

Air France-KLM Cargo Activity,
http://www.airfranceklm-finance.com/sysmodules/RBS_fichier/admin/download.php iletişim adresli internet sayfası (12.06.2006).

11 Eylül'den önce Amerika ve Avrupa'da, bilişim teknolojisi ve yüksek teknolojik ürünlerin donanımlarının satışının azalmasına paralel olarak bir yavaşlama hareketi söz konusu olmuş ve hava kargo sektörü durgunluk dönemine girmiştir. 11

²³⁹ <http://www.lojistikkulubu.org/modules.php?name> iletişim adresli internet sayfası (03.09.2006).

Eylül saldırıları ile birlikte bu durgunluk tırmanışa geçerek hava kargo lojistiği için güvenlik maliyetlerinin artmasına neden olmuştur. 1997’de dünya hava kargo trafiği %10,5 ve kapasite %16 artarken, gelir de %10 oranında büyümüştür. 1998 ise kargo için sönük bir yıl olmuş ve Asya krizi sonucu dünya kargo trafiğindeki büyüme oranı %1 olarak gerçekleşmiştir. Asya krizi 1997’de başlamasına rağmen, kargo sektöründe etkisi 1 yıl sonra görülmüştür. 2000’deki %7,1’lik oldukça güçlü büyümeden sonra, 2001’de %5,9 düzeyine gerilemiştir. 2003’teki %4’lük büyümeden sonra pazar 2004’te de oldukça güçlü bir şekilde büyümeye devam etmiş ve çift haneli büyüme rakamlarına ulaşmıştır. Dünya çapındaki trafik 2003’ün aynı dönemine göre 2004’te %13,4 olarak gerçekleşmiştir. 2002 ise, dünya hava kargo trafiği için 1997’den bu yana geçen en iyi yıl olmuştur. Bu kapsamda en büyük gelişme ise %17 ile Transpasifik ve %13 ile Avrupa-Asya pazarlarında gerçekleşmiştir. Bu pazarları %13,8 ile Latin ve Kuzey Amerika, %12,9 ile de Asya-Avrupa pazarları takip etmektedir. Bu güçlü büyüme örnekleri, tahmincilere de gelecek için hava kargo açısından uzun dönemli, önemli beklentiler getirmekte ve gelecekte hava kargo pazarında tüm uluslararası pazarlarda güçlü bir büyüme beklenmektedir.²⁴⁰ Uluslararası hava kargo taşımacılığındaki diğer bir beklenti de, yolcu uçaklarında taşınan kargoda bir azalma olacağı yönündedir.

Hava kargo pazarı, oldukça güçlü bir yapı sergilemekte ve gelecekte de bu yapısını koruması beklenmektedir. IATA, uluslararası kargo trafiğinde 2005–2009 dönemi için %6,3 yıllık büyüme tahmin etmektedir. Bu büyüme tahmini, ağırlıklı olarak Asya-Pasifik pazarlarını Çin ve Hindistan’a bağlayan hatlar üzerinde beklenmektedir. Yine IATA’ya göre, Asya-Pasifik içinde ve Avrupa ile Ortadoğu arasındaki kargo trafiği de %6,1 olarak gerçekleşecektir.²⁴¹ Daha olgunlaşmış pazarlar olan Kuzey Amerika ve Avrupa içi ise, günümüzdeki trafik oranlarından daha düşük oranlar sergileyecektir.

²⁴⁰“Boeing World Air Cargo Forecast Predicts Robust 20-Year Growth”, http://www.boeing.com/news/releases/2004/q3/nr_040915g.html iletişim adresli internet sayfası, (10.06.2005).

²⁴¹“Air Passenger, Freight Growth Forecast”, http://www.aaae.org/news/200_Airport_Report/040_2005 iletişim adresli internet sayfası, (21.07.2005).

Airbus Global Market Forecast'a göre, 2004–2023 arasında 17300 adet yeni yolcu ve kargo uçağına gereksinim duyulacaktır. Bu da 1,9 trilyon dolara denk gelmektedir. Airbus, 2004–2023 yılları için hava kargo pazarındaki yıllık büyümeyi %5,9 olarak tahmin etmiştir. Bu da 700 yeni ve 2400 dönüştürülmüş kargo uçağı demektir. Airbus, gelecekte hava kargo pazarındaki büyümenin her zamankinden çok daha hızlı olacağını düşünmektedir.

Aşağıdaki tablolardan tablo 15'te, 2005'teki dünyanın önemli kargo pazarlarına ait olan büyüme oranları; tablo 16'da ise 2005 yılı sonu itibarıyla dünyadaki en yoğun kargo havaalanları gösterilmiştir:²⁴²

Tablo 16. Dünyadaki Önemli Kargo Pazarları (2005)

DÜNYA	%3.9
Kuzey Amerika	%0.7
Avrupa-Kuzey Amerika	%2.5
Asya-Kuzey Amerika	%1.2
Kuzey Amerika-Latin Amerika	%0.9
Avrupa-Asya	%6.1
Asya içi	%6.7
Çin- iç hat	%9.4

http://www.boeing.com/commercial/cargo/01_01.html iletişim adresli internet sayfası (14.03.2006).

²⁴² http://www.airports.org/cda/aci/display/main/aci_content.jsp iletişim adresli internet sayfası (02.09.2006).

Tablo 17. Dünya Havayolu Kargo Taşımacılığında İlk 30 Havalimanı

SIRA	HAVALİMANI	TOPLAM KARGO (Ton)	%DEĞİŞİM (2004)
1	MEMPHIS, TN (MEM)	3 598 500	1.2
2	HONG KONG, CHINA (HKG)	3 437 050	9.9
3	ANCHORAGE, AK (ANC)*	2 553 937	13.4
4	TOKYO (NRT)	2 291 073	(3.5)
5	SEOUL (ICN)	2 150 140	0.8
6	PARIS (CDG)	2 010 361	7.2
7	FRANKFURT (FRA)	1 962 927	6.7
8	LOS ANGELES, CA (LAX)	1 938 430	1.3
9	SHANGHAI (PVG)	1 856 655	13.1
10	SINGAPORE (SIN)	1 854 610	3.3
11	LOUISVILLE, KY (SDF)	1 815 155	4.3
12	MIAMI, FL (MIA)	1 754 633	(1.4)
13	TAIPEI (TPE)	1 705 318	0.3
14	NEW YORK, NY (JFK)	1 660 717	(2.6)
15	CHICAGO, IL (ORD)	1 546 153	4.8
16	AMSTERDAM (AMS)	1 495 919	2.0
17	LONDON (LHR)	1 389 589	(1.6)
18	DUBAI (DXB)	1 314 906	12.5
19	BANGKOK (BKK)	1 140 836	7.8
20	INDIANAPOLIS, IN (IND)	985 457	5.7
21	NEWARK, NJ (EWR)	949 933	(3.5)
22	OSAKA (KIX)	869 474	(2.1)
23	TOKYO (HND)	799 073	3.2
24	BEIJING (PEK)	782 066	17.0
25	ATLANTA, GA (ATL)	767 897	(10.8)
26	GUANGZHOU (CAN)	750 555	18.7
27	LUXEMBOURG (LUX)	742 766	4.2
28	DALLAS/FT WORTH AIRPORT, TX (DFW)	741 805	(0.1)
29	OAKLAND, CA (OAK)	672 844	0.0
30	BRUSSELS (BRU)	660 854	5.2

*ANC verileri transit kargoyu içermektedir.

Toplam Kargo: Metrik ton olarak yüklenen ve boşaltılan kargo ve postayı ifade etmektedir.

http://www.airports.org/cda/aci/display/main/aci_content.jsp iletişim adresli internet sayfası (02.09.2006).

Aşağıda birinci tabloda bölgeler bazında toplam hava kargo büyüme oranları, ikinci tabloda ise yine bölgeler bazında 1999–2010 arasını kapsayan taşınan ton*uçulan kilometre (FTK) değerleri verilmiştir.

Tablo 18. Bölgeler İtibarıyla Toplam Hava Kargo Büyüme Oranları (% olarak)

%	2006	2007	2008	2009	2010	2015	2025	2005–2025
Afrika	11,4	6,9	6,1	5,7	5,1	5,0	4,8	5,4
Asya-Pasifik	6,6	7,4	7,4	7,3	7,0	6,4	6,3	6,5
Avrupa	3,6	6,6	5,6	4,9	5,7	4,8	4,6	4,8
Latin ABD-Karayipler	-1,6	5,8	5,9	5,8	5,3	5,3	5,1	4,9
Ortadoğu	10,6	6,8	7,4	7,5	6,9	6,4	3,6	5,3
Kuzey ABD	6,6	5,2	4,9	4,6	4,5	4,3	4,0	4,4
DÜNYA	5,8	6,4	6,1	5,8	5,8	5,3	5,1	5,4

http://www.airports.org/cda/aci/display/main/aci_content.jsp iletişim adresli internet sayfası.
Airports Council International, Küresel Trafik Tahmini, 2006–2025 (02.09.2006).

Tablo 19. Bölgeler İtibarıyla FTK Değerleri (Milyar)

BÖLGELER	1999	2010*	Büyüme Oranı (1999–2010)
AFRİKA	19,693	3440	%5,0
ASYA-PASİFİK	37,564	83.000	%7,5
AVRUPA	31,193	52,120	%4,5
LATİN AMERİKA	4221	6950	%4,5
KUZEY AMERİKA	29,028	51,000	%5,0

* Tahmin

http://www.ocw.mit.edu/16-886Spring2004_corporation3.pdf iletişim adresli internet sayfası (14.09.2006).

Boeing uçaklarının gelecekte de dünya hava kargo filosunda önemli bir yer tutacağı beklenmektedir. Günümüzde dünya hava kargo filosunda yer alan uçakların %70'ten fazlası Boeing'e aittir. Dünya hava kargo filosundaki en büyük artış B–747, B–767, MD–11 ve DC–10 gibi geniş gövdeli uçaklarda olacaktır. Bu uçak kategorisinin, gelecekte hava kargo filosunun %60'ına yakın bir kısmını (günümüzde bu oran %39'dur) ve toplam kargo kapasitesinin de %90'ından fazlasını (günümüzde bu oran %75'tir) oluşturması beklenmektedir.²⁴³ Sektörde havaalanları için de önemli gelişmeler söz konusudur. Buna örnek olarak, Almanya'nın 19 uluslararası havaalanının kargo hacmi 2004'ün ilk yarısında %12,2 artmıştır. Günümüzde pek çok havaalanı, diğer

²⁴³“Boeing 20-Year Forecast Sees Strength in Air Cargo”,
http://www.boeing.com/news/releases/2002/q3/nr_020918g.html iletişim adresli internet sayfası (10.06.2005).

havaalanları ile rekabet etmek ve özellikle kargo işletmelerine bu bağlamda en hızlı kargo olanak ve süreç zamanlarını sunabilmek için pazarlama stratejileri geliştirmektedir.

Güvenlik, kapasite ve yakıt fiyatları hakkında devam eden endişelere rağmen, küresel hava kargo taşımacılığı için genel görünüm oldukça iyidir. Sürekli büyümenin 2007 yılı için de devam etmesi beklenmektedir. Hava kargo pazarı açısından mücadele, pazardaki değer zincirinin karşısında, maliyet etkinliği ile beraber trafik gelişimini karlılığa dönüştürmek olmalıdır.²⁴⁴ Hava kargoda beklenen gelişme; daha fazla uçağa olan talebi gerektirmesinin yanı sıra, havaalanı kargo ve kargo handling olanaklarının genişlemesini, yeterli iletişim ve bilişim teknolojisini ve daha da önemlisi, hava kargo operasyonlarına karşı çok daha liberal bir yaklaşımı gerekli kılacaktır.

IATA tahminlerine göre, hava taşımacılığındaki büyümenin gelecek 5 yılda 2002–2006 dönemine göre ekonomik gelişmenin altında kalacağı beklenmektedir. Yıllık 36 milyon tona 2011’de ulaşması beklenen kargo pazarındaki büyümede liderlik, bir önceki dönemde olduğu gibi %10,8’lik artışla Çin’de olacaktır. Hindistan pazarının %8,3 ve Güney Kore’nin de %8,2 büyümesi beklenmektedir.

Aşağıdaki tablolar, IATA’nın 2004–2008 yıllarına ait kargo ve yolcu tahminleri ile 2004–2008 arası en hızlı büyüme gösterecek olan kargo pazarlarını göstermektedir.²⁴⁵

²⁴⁴ “Air Traffic Rebounds in 2004-Cost Efficiency; The Challenge for 2005”, <http://www.iata.org/pressroom/pr/2005-01-31-02.htm> iletişim adresli internet sayfası (21.07.2005).

²⁴⁵ “May Air Freight Slumps While Passenger Demand Remains Robust”, <http://www.iata.org/pressroom/pr/2005-06-29-02.htm> iletişim adresli internet sayfası (21.07.2005)

Tablo 20. En Hızlı Büyüme Gösterecek Olan Kargo Pazarları (2004–2008)

	YOLCULAR		KARGO (TON)	
BÖLGELER	2004	Ortalama Yıllık Büyüme Oranı (2004–2008)	2004	Ortalama Yıllık Büyüme Oranı (2004–2008)
Kuzey Atlantik	%7.7	%5.2	%8.5	%4.8
Trans-Pasifik	%9.9	%5.9	%10.3	%4.6
Avrupa-Asya/Pasifik	%14.9	%7.1	%11.4	%7.0
Avrupa-Ortadoğu	%18.9	%7.7	%7.8	%6.1
Avrupa-Afrika	%7.2	%5.5	%7.4	%5.6
Asya içi/Pasifik	%19.5	%8.3	%12.0	%6.1
Avrupa içi	%7.5	%4.8	%7.8	%5.7
Latin Amerika içi/Karayipler	%9.3	%5.4	%4.4	%3.7
TOPLAM ULUSLAR ARASI	%11.0	%6.0	%10.1	%6.0
Toplam İçhat	%5.9	%4.5	-	-
Toplam Uluslararası ve İçhat	%7.6	%5.0	-	-

	Kargo, 2003 (000 ton)	2004–2008 Ortalama Yıllık Büyüme Oranı
Çin-Hollanda	36.9	23.0
Hindistan-Sri Lanka	11.2	21.7
Filipinler-Tayland	26.2	18.2
Çin-Malezya	35.0	16.2
Avusturya-Çin	5.1	14.6

<http://www.iata.org/pressroom/pr/2005-06-29-02.htm> iletişim adresli internet sayfası (21.07.2005).

Hava kargo pazarının gelecekte yolcu pazarından çok daha hızlı bir şekilde büyüyeceği ve yolcu uçaklarının kargo bölümünde sunulan kargo kapasitesinin ise giderek azalacağı tahmin edilmektedir. Bu kapasite açığını doldurmak için de, sadece kargo amaçlı üretilen uçakların oluşturacağı uçak filosunun, gelecek 20 yılda 2 kat artacağı beklenmektedir. Yeni uçakların oluşturacağı filonun sağlayacağı daha yüksek

kullanım faydası ve ortalama uçak kapasitesinde meydana gelecek artış bu gelişmeyi destekleyecektir.

Ancak günümüzde, daha geniş ve modern uçak tipleri olmasına rağmen, ellerindeki filo ile faaliyetlerini sürdürmeye devam eden pek çok kargo işletmesi vardır; bu işletmeler için yeni ve modern uçaklar, uzun mesafe tarifeli kargo hizmetleri için herhangi bir istek yaratmamaktadır. Filosunu yaşlı uçaklardan oluşturan ve oldukça pahalı modifikasyon sorunları ya da diğer maliyetlerle karşılaşınca finansal zorluklara düşen çok sayıda işletme örneği bulunmaktadır. Özellikle Avrupa’da hala kargo işletmelerinin gürültülü uçaklarla operasyon yaptığı anlayışı yaygındır. Bununla birlikte, artık pek çok işletme uçakları yeniden donatmak veya modifiye etmek için yeterli güce sahip olmadığından, yeni eğilim, daha yeni ve modern uçakları filoya eklemek yönündedir.

Dünya ekonomisinin küreselleşmesi sonucu, müşterilerin daha hızlı ve güvenilir teslimat beklentileri, raf ömrü kısa olan ürünlerin hava kargoya yönelmelerine, yük ve acil trafik alanında rekabet artışına ve hava kargonun gelişimine yol açacaktır. Hava kargo gelişimine katkıda bulunacak faktörleri aşağıdaki gibi göstermek mümkündür:²⁴⁶

- Dünya ekonomisindeki gelişmeler,
- Nakliye oranlarının düşük tutulması,
- Kargo taşımacılığına uygun yeni uçakların hizmete girmesiyle yeni kapasitenin sağlanması,
- İşgücünün daha verimli kullanımına bağlı olarak işçilik ücretlerinin düşmesi ile beraber fiyatların aşağıya çekilmesi,
- Avrupa Birliği ile ABD arasında yaşanan entegrasyon ile trafiğin artması.

²⁴⁶ “Türkiye Vakıflar Bankası, Sektör Araştırmaları Serisi-Ulaştırma Sektörü”, a.g.e., s. 24.

4.1.1. Uluslararası Hava Kargo Pazarında Yer Alan İşletmelerin Durumu

Uluslararası havayolu işletmeleri için azalan yolcu trafiği, havayolu ile taşınan kargo konusunda endişe yaratan bir faktördür. IATA'ya göre, dünya çapında taşınan tüm kargonun %60'ı yolcu uçaklarında taşınmaktadır. Dünyada ilk 10 içerisinde yer alan 5 kargo işletmesi Asya'da konumlanmıştır. FedEx ve UPS de kendi uçuş ağlarını genişletmekte ve pazarlarını Doğuya doğru kaydırmaktadır. Güçlü ve sağlam bir hava kargo sektörü güçlü bir hava taşımacılığı sektörüne ihtiyaç duymaktadır. IATA'ya göre, 2003'ün ilk yarısında hava kargo trafiği küresel olarak %7,3'lük bir büyüme göstermiştir. Bu büyüme Kuzey Amerika'da %11,1, Asya-Pasifik'te %8,7 ve Ortadoğu'da %13,7 olarak gerçekleşmiştir.

Kargo pazarının Afrika/Ortadoğu pazar bölümünde, Emirates Havayolları istatistiksel olarak da bölgeye hâkim olmaya devam etmektedir. Emirates küresel olma yolundaki planlarının bir parçası olarak Airbus'tan 21 süper jumbo uçak siparişi vermiştir. Bu siparişin, geniş gövdeli uçak kategorisinde sivil havacılık tarihindeki en büyük sipariş olduğu söylenmektedir. İşletme ayrıca, yolcu uçaklarındaki gövde altı kapasitesine ve şu anda operasyon yaptığı 3 uçağa ek olarak 2 adet de kargo uçağı sipariş etmiştir. Afrika/Ortadoğu pazarındaki ikinci en yüksek kargo trafik hacmi B-747 filosuyla hizmet veren El-Al havayollarına aittir. Bu uçaklar, 126 ton kargo taşıyabilmektedir. İşletme her hafta düzenli olarak Avrupa'dan Kuzey Amerika'ya tarifeli sefer yapmaktadır.

Hava kargo pazarının bir diğer önemli ismi olan UPS için, uluslararası paket gönderileri 2003'ün ilk yarısında %19,8 artmıştır. Dışardan gelen paketlerin oranı %19,7 iken, dışarıya gönderilenler %25,5 olmuştur. UPS, Asya kargo pazarındaki talebi karşılamak için hizmetlerini giderek genişletmektedir. Rakip kargo işletmesi olan FedEx ise, 2002'deki pazar payını %20 artırmıştır. FedEx, filosunu genişleterek büyümeye devam etmektedir. Bu kapsamda 10 adet A380-800F siparişi vermiştir. Bu uçaklar 2008'in başında teslim edilecektir. FedEx ayrıca Piedmont Triad International

Havaalanı ile yaptığı bir anlaşma sonucunda Kuzey Carolina'da 300 milyon dolarlık bir pazara sahip olmuştur.²⁴⁷

Genel olarak Avrupa hava kargo pazarı 2002'de kötü bir grafik sergilemiş ve yolcu taşımacılığı kargo taşımacılığından daha fazla zarar görmüştür. Lufthansa, 2003'ün ilk yarısında %4,4'ten çok daha az bir oranda kargo ve posta taşımıştır. KLM ise kendi kargo trafiğinde %5'lik bir artış kaydetmiştir. KLM'nin Asya'ya olan trafiği %8, Kuzey Amerika'ya olan trafiği ise %3 artmıştır. Hong Kong hava kargo terminalinde de 2003'ün ilk 6 ayında dışarıya gönderilen ürünlerde %6, ürün aktarımında %7,7'lik bir artış görülmüştür. Havaalanı açısından toplamdaki artış ise %4,3 olarak gerçekleşmiştir. Cathay Pacific Havayolları da SARS krizinden etkilenen havayolu işletmelerinden birisidir. Diğer havayolu işletmelerinde olduğu gibi Cathay Pacific'in yolcu trafiği büyük oranda zarar görse de, kargo hizmetleri bu zarardan etkilenmemiş ve bu süre boyunca kargo gelirleri %4,3 artış göstermiştir.

4.2. Türkiye'de Hava Kargo Pazarının Durumu ve Gelişme Öngörülleri

Dünya ticaretindeki hızlı gelişme yanında, yoğun rekabet ortamı içerisinde ürünlerin kısa sürede ve zamanında ulaştırılmasının önemi çok büyüktür ve her geçen gün de artmaktadır. Bu bakımdan önümüzdeki yıllarda kargo taşımacılığında, yolcu taşımacılığından daha fazla büyüme ve rekabet olacağı beklenmektedir. Türkiye hava kargo pazarının yıllık %7,5 büyüyeceği öngörülmektedir.

Türkiye'de artan üretim ve tüketim ile buna bağlı olarak artan ithalat ve ihracat, kargo taşımacılığını ön plana çıkarmıştır. Yaşanan krizler sonrası Türkiye ekonomisindeki olumlu sinyaller ithalat ve ihracata da yansımış; ürünlerin hızlı taşınmasında tek yol olan hava kargo pazarı da gelişmeler doğrultusunda büyüme trendine girmiştir. Her geçen gün hızla gelişen bu sektördeki pastadan en büyük dilimi kapmak için gerek havayolu işletmeleri ve gerek acentalar büyük uğraş vermektedir. Türkiye hava kargo için çok önemli bir pazar konumundadır. Konum olarak Ortadoğu ve Avrupa arasında olması nedeniyle, transit noktası olarak öne çıkmaktadır. İstikrarlı yıllık büyüme hızı %8'dir. Türkiye giriş-çıkışlı yüklerin yanı sıra, tıpkı transit yolcu

²⁴⁷ "Clearing Skies Ahead for International Cargo", <http://logisticstoday/showStoryBody.asp> iletişim adresli internet sayfası (20.07.2005).

gibi başka ülkelerden gelen kargolar da dünyanın her bir tarafına dağılmaktadır. Genellikle dünyada yolcu trafiğinden daha fazla kargo trafiği artış göstermektedir.

Uluslararası ticarete taşınan ürünlerde havayolunun payı giderek artmakta, Türkiye hava kargo taşımacılığı da dünyadaki gelişmelere paralel olarak önemli gelişmeler göstermektedir. Türkiye’de sanayinin gelişmesi; özellikle tekstil, elektronik, makine ve donanımları, bilgisayar, otomotiv ve ilaç sanayi ile çiçekçilikte yaşanan gelişmeler, hava kargo taşımacılığına olan ihtiyacı ve hava kargo kullanım oranını artırmıştır. Gelecekte, Avrupa Birliğine üye olma yolunda önemli gelişmeler gösteren Türkiye’nin tarihi ve kültürel bağlarının bulunduğu Türkî Cumhuriyetlerine açılacak bir kapı ve önemli bir transit ülke konumuna geleceği, bu durumun da Türkiye ve AB üyesi ülkeler ile Türkî Cumhuriyetleri arasında direkt ve bağlantılı kargo trafiğini önemli oranda artıracak ifade edilmektedir. Ayrıca, Türkiye’nin jeopolitik ve stratejik konumu ile etrafında bulunan 400 milyon nüfusluk pazarın avantajlarını kullanarak hem hava kargo taşımacılığında, hem de genel olarak tüm lojistik sektöründe lojistik bir üs olabileceği ileri sürülmektedir.²⁴⁸ Ancak, yılda 300 bin ton hava kargo hacmine ve coğrafi konum itibarıyla hava kargo trafiğinde merkez olma olanağına sahip olan Türkiye, yetersiz altyapı yüzünden fırsatları değerlendirememektedir.

Hava kargo pazarı; Türkiye’de kara ve denizyolu ile taşınan yük miktarı bazında, en son sırada yer almaktadır. Fakat dünyadaki hızlı küreselleşme ve e-ticaretteki gelişim, ticaretin dünyada olduğu gibi Türkiye’de de hızla gelişmesine neden olmuş ve hava kargo sektörüne ivme kazandırmıştır. Bu sektörün, Türkiye’nin ticari gelişimi içerisinde ne kadar önemli bir yer tuttuğunun anlaşılmasına başlaması ümit vericidir. Hava kargo ile Türkiye’ye en çok elektronik ürünler ve makine parçaları gelirken, yurt dışına ihracatta ilk sırayı tekstil ürünleri almaktadır.

Kısa mesafelerde her noktaya kargo uçağı gidemeyeceği için, kamyon ağı giderek önem kazanmaktadır. Buna örnek olarak THY, Amerika’da New York ve Chicago’ya getirdiği kargosunu tarifeli kamyon seferi ile kısa sürede dağıtabilmektedir. Avrupa noktalarına THY seferi ile getirilen kargolar, kamyon ağı sayesinde her noktaya

²⁴⁸ Lojistik&Taşımacılık Dünyası 2003, Dünya Gazetesi Eki.

ulaştırılabilmektedir. Aynı uygulama 2004'te yurt içi ve Balkan ülkeleri için de başlamıştır.²⁴⁹

Özel sektörde de ciddi bir hareketlilik söz konusudur. MNG Havayolları, filosundaki A-300B4 kargo uçakları ile uzun yıllardır Avrupa hattında kargo uçuşu gerçekleştirmekte ve aynı zamanda çok sayıda havayolu işletmesine uçak ve uçuş ekibi kiralamaktadır. 2004'te uçmaya başlayan Kuzu Kargo pazarda 2 uçakla faaliyet göstermektedir. Her iki işletme de, tarifeli-tarifesiz uçuşların yanında uçak kiralama hizmeti vermektedir.

Yabancı havayolu işletmeleri ise, kendi uçaklarının yanı sıra, Türk işletmelerinden kiraladıkları uçaklarla pazarda varlık göstermektedir. Kendi uçakları ile sefer yapan Lufthansa'yı pazar payı olarak Air France ve Delta izlemektedir. Ürdün Havayolları Royal Jordan da haftada bir gün kargo uçağı ile İstanbul'a gelmektedir. Bu işletmelerin dışında UPS, DHL VE TNT'nin de uçakları paket kargo pazarında tarifeli olarak her gün İstanbul'a gelmektedir. Dönemsel kargo trafiğine göre Emirates ve Saudia da İstanbul'a sefer yapmaktadır.

5. HAVA KARGO PAZARINDAKİ LOJİSTİK FAALİYETLER

Hava kargo, yer önemli olmaksızın dünyanın herhangi bir yerine kolaylıkla, hızlı ve güvenilir biçimde ulaşabilme olanağı sağlaması açısından, küresel tedarik zinciri içerisinde önemli yer tutmaktadır. Günümüzün hızlı ve yeni lojistik ortamında, iyi ve etkin bir kargo kapasitesi ile bunu müşterilerine sunabilme yeteneğine sahip olan işletmeler, bunu gerçekleştiremeyenlere göre ticaret ve gelişme açısından rekabetçi avantaja sahip olacaklardır. Rekabetçi avantaj, Porter'in da belirttiği gibi, gelişme için temeldir.

Kargo taşımacılığı, genellikle ekonomik gelişme ve büyüme için önemli bir koşul olarak kabul edilmektedir. Toplumların ve ekonomilerin toplam performansındaki pozitif etkilere bakmaksızın, ulaşımın özellikle hava kirliliği, gürültü, yoğunluk, trafik kazaları gibi sosyal ve çevre faktörlerini içine alan negatif etkilerini günümüzde görmezden gelmek mümkün değildir. Ancak, kargo taşımacılığındaki karayolu boyutu

²⁴⁹ Uğur Cebeci, "Kargo Havadan Uçuyor", a.g.e.

problem olarak kabul edilmektedir. Karayolu taşımacılığı, toplam taşımacılık içerisinde baskın bir pozisyon sergilemektedir. Ayrıca karayolu taşımacılığının birim başına düşen negatif etkisi de oldukça yüksektir. Ancak ulaştırmada ortaya çıkan negatif etkilerin, daha az yakıt tüketen motorların geliştirilmesi veya kapasitenin daha etkin kullanımı gibi teknolojik gelişmelerin bir sonucu olarak çok daha fazla önem kazanması öngörülmektedir.

Ulaştırmanın negatif etkilerinin öneminin gelecekte daha da artacağı tahmin edilmektedir. Bunun nedeni, Avrupa kargo taşımacılığında oldukça önemli bir gelişme olacağının öngörülmesidir. Buna örnek olarak, Hollanda'da 1995 ile 2020 yılları arasında kargo taşımacılığının %80 artacağı saptanmıştır.

Günümüzde, çeşitli teknolojik ve lojistik yeniliklerle birlikte kargo taşımacılığındaki negatif etkileri azaltma yoluna gidilmektedir. Ayrıca, temel ulaşım noktalarındaki yoğunluğu azaltmak suretiyle, kentsel bölgelere kolay erişilebilirliğin geliştirilmesi hedeflenmektedir. Değişim için en etkin araçlar, lojistik yönetimi içinde yer alan üretim ve dağıtımdır.²⁵⁰

Ticaret trendlerine, uluslararası pazarlara ve küresel ihtiyaçlara uygun ürün/hizmet üretmek için lojistik teknik ve prosedürlere uyum, hava taşımacılığı sektöründe ve daha spesifik olarak hava kargo pazarında ulaşım ihtiyaçları için artan bir güvene öncülük etmiştir. Yolcu ve kargo, küresel ekonomik faaliyetlerde çok önemli bir yere sahiptir. Dünya Gayri Safi Milli Hâsılası (GDP), küresel ekonomik faaliyetleri ölçmenin en iyi yoludur. Son 20 yıldır hava kargo pazarının gelişimi ile dünya GDP'sinin gelişimine bakıldığında, aralarında güçlü bir korelasyon olduğu görülmektedir.

Hava taşımacılığı sektöründe yaşanan deregulasyon ve liberalleşme hareketleri ile aşağıdaki faktörler, hava kargo pazarına görülmeye değer bir katkı sağlamıştır. Bu faktörler:²⁵¹

²⁵⁰ Hens Runhaar, Rob van der Heijden, "Public policy intervention in freight transport costs: effects on printed media logistics in the Netherlands", **Transport Policy**, Volume:12, Number:1, (January 2005), s.35-36.

²⁵¹ The TIACA Manifesto, "Chapter One: The Air Cargo Industry", <http://www.tiaca.org/content/chapter1.asp> iletişim adresli internet sayfası (15.07.2005).

- Dünya Ticaret Örgütü (WTO) tarafından da onaylanan ve desteklenen küresel karşılıklı dayanışmalar veya EU, NAFTA, ASEAN gibi daha bölgesel gruplar,
- Uluslararası üretim ile ürün/hizmetlerin satışı,
- Tam zamanında üretim (JIT) ve sıfır stoklu üretim gibi, yeni envanter yönetim konseptleri,
- Yeni ve pazara uygun ürün/hizmetler,
- Yüksek değer içeren ve sınırlı sürede tüketilmesi gereken ürünlerin hızlı gelişimi.

Elektronik eşyalar, bilgisayar parçaları, son dakika donanımları, tıbbi destekler, uçak ve otomobil parçaları, bozulabilir gıdalar gibi yüksek değerli ürünler, günümüzün gelişen ekonomisinin temel yapı taşı olmuştur. JIT ve sıfır stoklu envanter yönetim teknikleri, üreticilere envanter maliyetlerini önemli oranda azaltma ve her yıl büyük miktarlarda tasarruf yapma olanağı vermektedir. Hava kargo, gönderilerin çok uzak mesafelere bile emniyetli, güvenli ve hızlı bir şekilde ulaşmasını sağlamaktadır. Günümüzün hızlı ve yoğun rekabet ortamında ulaşımın hızı, uluslar arası işletmelerin rekabet avantajı yaratmasındaki en önemli unsurlardan birisidir. İster büyük, isterse küçük olsun tüm ülkeler, finansal güçlülükleri için olduğu kadar, ekonomik gelişimleri için de hava taşımacılığı ve hava kargo sektörüne bağlıdır.

1970'ten bu yana, hava kargo pazarı hacim olarak her 10 yılda bir 2 katına çıkmaktadır ve gelecek 20 yıl içerisinde bu büyümenin, ortalama yıllık %6,5 olması beklenmektedir. Boeing'e göre, 2017'de 60 milyon ton kargo havayolu ile taşınacaktır, bu da 1997'deki kargo hacminin 3 katına denk gelmektedir. Ekspres taşımacılığı pazarının büyük bir gelişme göstermesi ve yıllık ortalama %18'lik bir büyüme yakalaması beklenmektedir. 2015'te bu pazarın büyüklüğünün %31,4 olması ve pazarda çok sayıda işletmenin yer alması beklenmektedir. Bu oran, 1970'lerin sonunda %4,7 olarak gerçekleşmiştir.

2006'da Uzakdoğu ve Afrika, en fazla trafik artışının gerçekleştiği bölgeler olmuştur. Avrupa'da Almanya, İngiltere ve Hollanda; Uzakdoğu'da Bangkok, Japonya, Çin ve Hindistan en yoğun kargo trafiğine sahip ülkeler olarak sıralanmıştır. 2007

sonuna kadar 2006'ya oranla kargo trafiğinde %15, gelirden ise %17 büyümeye hedeflenmektedir.

Hava lojistiği açısından, hava kargo havayolu gelirlerinin %13'ünü oluşturmaktadır. Ancak bu da, 200 milyar dolarlık hava lojistik pazarının sadece %20'sidir. Bu pazar; antrepoları, gümrüklemeyi, nakliyeyi, sevkiyat ve ulaştırmayı içine almakta ve bu pazar için küresel boyuttaki istihdam olanakları giderek gelişmektedir. Sektörde günümüzdeki tahmini çalışan sayısı 4 milyondur ve büyümeye gelişiminin dünya ekonomisini geçeceği beklenmektedir.

Gelecekte hava kargo pazarı ve bu pazardaki lojistik faaliyetleri etkileyecek faktörlerin aşağıdakilerden oluşacağı öngörülmektedir:²⁵²

- Hava kargo taşımacılığı ve lojistik hizmetler için oluşacak talep ve bu talebi karşılayabilecek fiziksel ve bilgisel altyapı,
- Kentsel yük taşımacılığında karayolu fiyatlamasının rolü,
- Ürünlerin hareketinde bilişim teknolojilerinin önemi,
- Lojistik yönetimindeki yeni gelişmeler.

Gelecekte hava kargo taşımacılığının yeni paradigma, operasyon, planlama ve lojistik gelişmelerini gerektiren değişimlerle yüz yüze geleceği düşünülmektedir. Hava kargo hareketi; yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası sistemleri kullanmaktadır. Başarılı bir hava kargo sisteminin işleyişi oldukça geniş çaplı lojistik hizmetlerine ihtiyaç duymaktadır.

5.1. Hava Lojistik Pazarında Yer Alan İşletmeler

Küresel hava kargo operasyon sistemi; havayolu işletmeleri, araçlar, yük işleri yöneticileri (handler), motor üreticileri, bütünleştiriciler, havaalanları, freight forwarderlar, müşteriler, tedarikçiler, üreticiler ve 3PL işletmeleri arasındaki ağ ilişkisine dayanmaktadır. Günümüz hava kargo çevresi, pazarda yer alan oyuncularla birlikte giderek daha da bütünleşmekte ve daha önceden olduğu gibi havaalanından havaalanına değil, direkt göndericiden müşteriye (kapıdan kapıya) şeklinde

²⁵² Amelia Regan ve diğerleri, "Committee on Freight Transportation Planning and Logistics".

gerçekleşmektedir. Aşağıda, hava kargo pazarında yer alan küresel oyuncuların en önemlileri açıklanmıştır.

5.1.1. Gönderici (Shipper)

Gönderici, hava kargo zincirindeki başlangıç aşamasını oluşturmaktadır. Zincirdeki görevi, yerel ya da uluslararası gönderi sürecini başlatmaktır. Göndericinin temel amacı, müşteri memnuniyetini oluşturmak ve gönderilerin belirlenen zaman aralığında gönderilmesini sağlamaktır. Gönderici aynı zamanda üreticinin kendisi olsa da, kendi işletme önceliklerine yoğunlaşmak diğer amacı olmalıdır. Amaçlarına ulaşabilmek ve müşteri tatmini yaratabilmek için göndericiler, üreticiden müşteriye doğru olan değer yönelimli ulaştırma ve lojistik hizmetlerine ihtiyaç duyarlar. Gönderici, lojistik zinciri boyunca güvenli bir hizmet ve sürekli bir geribildirim garantisini vermelidir. Ürünlerin müşteriye ulaşana kadar olan sürecini başarıyla yönetmek oldukça önemlidir.

Sektörün büyümesi ve gelişmesi, sektöre has bazı dinamiklerin iyi belirlenmesi ve etkin lojistik hizmetlerinin gerçekleştirilmesine bağlıdır.

5.1.2. Freight Forwarderlar

Taşıma işleri organizatörü olarak literatürde yer alan Freight Forwarder işletmeleri, belirli miktardaki yükün dahili veya uluslararası pazarlarda dolaşımını sağlayan; gönderen adına kara, hava, deniz, demiryolu, kombine taşımalardan (hava+deniz, deniz+kara, hava+kara) yararlanarak lojistik hizmetler (taşıma, dağıtım, depolama, gümrükleme, sigortalama vb.) üreterek katma değer yaratan müteahhit organizasyonlardır. Freight Forwarder'lar hava, deniz, demiryolu ve kombine taşımacılığın yanı sıra, lojistik hizmetler de vermektedirler. Günümüzde artık üreticilerin kendi özel alanlarında yoğunlaşmalarından dolayı, forwarderlar basit bir gönderi acentası olarak görülmemeye başlanmış ve önemleri artmıştır.²⁵³ Freight Forwarder'ların faaliyet alanlarını aşağıdaki gibi göstermek mümkündür.²⁵⁴

²⁵³ "The Air Cargo Industry Players", <http://www.tiaca.org/content/chapter1.asp> iletişim adresli internet sayfası (12.06.2005).

²⁵⁴ "Türkiye'de Forwarding ve Lojistik Sektörü", <http://www.utikad.org.tr/loj-hizmet.htm>. iletişim adresli internet sayfası (30.05.2005).

- Uluslararası ve dahili taşımacılık,
- İhracat-ithalat işlemleri ve gümrükleme,
- Taşıma türünün belirlenmesi (kara, deniz, hava, demiryolu, nehiryolu, boruhattı, kombine taşımacılık),
- Taşıma yönetimi ve taşıyıcı seçimi,
- Taşıma sözleşmesi ve kapsamının belirlenmesi,
- Taşıma belgelerinin hazırlanması,
- Depolama ve antrepo hizmetleri,
- Uluslararası yasal mevzuat ve uygulamalar hakkında danışmanlık hizmeti,
- Lojistik maliyet planlaması, sigortalama, elleçleme, ambalajlama, barkod ve etiketleme, dağıtım,
- Vergi mevzuat ve işlemleri,
- Operasyon ve sevk yönetimi,
- Tersine lojistik faaliyetleri (iade ürünler, tamir vb.),
- Müşteri ilişkileri yönetimi,
- Stok yönetimi,
- Talep yönetimi,
- Raporlama,
- Pazarlama,
- Bilişim teknolojilerini kullanarak tüm birimler arasında koordinasyon ve iletişimin sağlanması.

Freight Forwarder, bir ürünün göndericisinden alıcısına teslimine kadar lojistik ile ilgili yapılan tüm faaliyetleri gerçekleştirmektedir. Freight Forwarder işletmesi klasik olarak pazar deneyimi yüksek ve kendi ülkesinde ürünlerin lojistik hizmetlerini

yerine getirirken, günümüzde bu anlayış köklü bir değişim göstererek küresel ölçekte işletme vizyonu ağırlık kazanmıştır.

5.1.2.1. Havayolu Taşımacılığında Freight Forwarder

Freight Forwarder şirketleri havayolu taşıması söz konusu olduğunda IATA acentası olarak hareket edebilmektedir. Freight Forwarder eğer taşıma şirketinin acenteliğini yürütüyorsa ayrıcalık sahibi olmakta ve aksi talimat almadığı takdirde şirketin kargo rezervasyonunu gerçekleştirmekte, IATA acentesi olması onun belirli bir havayolu kargo şirketini seçme hakkını sınırlamamaktadır.

Hava kargo açık farkla, dünya çapında göndericiler ve alıcılar arasında fayda sağlamak amacıyla en çok bağlılık anlaşmasının yapıldığı pazardır. Forwarderlar ve havayolu işletmeleri arasındaki işbirliği, hava kargonun gelişimi için önemli bir gerekliliktir.

5.1.3. Havayolu İşletmeleri

Gerek yolcu ve gerekse kargo işletmeleri için önemli olan konu, müşterilerinin tatmin olmasıdır. Hava kargo pazarında faaliyette bulunan kargo işletmeleri için amaç, kendilerini en yüksek gelir getiren pazarda konumlayarak, hizmetlerini karlı bir şekilde sunmaktır. Aynı anda hem yolcu hem de kargo taşımacılığı yapan işletmeler için ise amaç, etkin bir hava kargo fiyatlandırma yöntemiyle kargo bölümlerini doldurmaktır.

Havayolu işletmeleri için de anahtar konular; trafik hakları, çevresel faktörler, prosedürler, performans standartları ve gümrük prosedürleridir.

5.1.4. Bütünleştiriciler (Integrators)

İsmarlama ve kapıdan-kapıya hizmet sunarak, forwarder ve havayolu işletmesinin fonksiyonlarını hava kargo zinciri içinde birleştirirler. Temel amaçları, ürünleri tam zamanında müşteriye ulaştırarak, toplam müşteri tatminini sağlamaktır. Bu grup için söz konusu olan anahtar öncelikler, güvenlik, çevresel faktörler, trafik hakları, performans standartları ve gümrük prosedürleri gibi, havayolu işletmeleri için olan önceliklerle benzerlik göstermektedir.

5.1.5. Havaalanları

Günümüzde havaalanları sadece yolcular için birtakım hizmetlerin verildiği yerler konumundan çıkarak, ekonomik gelişme ve küresel pazarlara açılmak için önemli merkezler olma yolunda ilerlemekte ve küresel ticaretin belirleyicisi durumuna gelmektedir. Geleceğin havaalanlarının bir ticaret merkezi kapsamında olacağı öngörülmektedir. Hava kargo fonksiyonu, küresel pazarlarda var olmanın temel koşullarından birisidir. Hava kargo pazarının hizmet kriterleri ve hizmet sunum biçimleri yolcu pazarından farklılık göstermektedir. Bu kapsamda havaalanları, çözüm yolu sunma açısından lider rolü üstlenmektedir. Havaalanları ayrıca bu sektörün önemli bir parçası olarak katalizatör görevi görmektedir. Havaalanlarının sundukları kargo hizmetleri, ekonomik gelişme için oldukça önemlidir. Havayolu işletmeleri kargoları için havaalanlarında etkin ve rasyonel bir altyapı ile kapasiteye ihtiyaç duymaktadır.²⁵⁵

İntermodal taşımacılığın giderek artan rolü, dikkatlerin havaalanlarına odaklanmasını sağlamıştır. Yer ulaştırma operatörleri arasındaki fiziksel ve ticari ilişkiler, yeni ve büyüyen rekabet alanı olmaktadır. Havaalanları, bulundukları bölgeye ekonomik açıdan katma değer yaratan lojistik bir üs olabilmek için kargo terminalleri, antrepolar ve bölgesel dağıtım merkezlerini içeren lojistik merkezlerini içermeli; ayrıca ekonomik gelişmeye ve müşteri hizmet kalitesine katkıda bulunmalı ve eğer intermodal taşımacılık için hizmet veriyorsa bu sistem için uygun bağlantıları küresel pazarlara sunabilmelidir.

Havaalanları için anahtar öncelikler; iyi derecede güvenlik, gümrük ve pasaport işlemlerinin kolaylığı, kargo girişleri için uygun yerler, çevresel etkiler, planlı gelişme ve büyüme ile küresel bir vizyona sahip olmaktır.

Hava kargo, küresel ulaştırma ve lojistik değer zincirinde zorunlu bir rol üstlenmektedir. Hava taşımacılığı sektöründe sürekli olarak devam eden serbestleşme hareketi, artan küresel ticarete büyüme trendini hızlandırıcı bir etkiye sahiptir. Bu durum da, havaalanları arasında rekabetin yaşanmasına ve hava kargo pazarında yoğun bir rekabete neden olmaktadır. Hava kargo trafiği yolcu trafiği ile karşılaştırıldığında birkaç önemli havaalanı ve genellikle ikincil havaalanlarında yoğunlaşmaktadır.

²⁵⁵ AEA Cargo Policy Statements,

“http://www.aea.be/dbnetgrid2/htmleditor/uploadfiles/AEA_CARGO.pdf iletişim adresli internet sayfası (12.06.2007).

Dünyadaki en büyük 100 küresel havaalanı, dünya toplam kargosunun %85-90'ını karşılamaktadır. Bu oran, ilk 30 en büyük havaalanı için ise %70'dir.

Dünyadaki en yoğun 25 kargo havaalanının yarısı, önemli ekonomik merkezler olan Japonya, ABD ve Batı Avrupa'ya çıkış kapısı olarak hizmet vermektedir. Daha yeni küresel üretim platformları olan Çin ve Güneydoğu Asya ise, var olan önemli merkezleri beslemektedir. Bu bölgelerde yer alan havaalanları, en yoğun kargo havaalanlarının üçte birini oluşturmaktadır.

Lojistik ve hava kargo açısından, her iki sektörün de alt sistemleri yeniden tanımlanmalı ve her iki sektör de kesintisiz bir trafik akışı yaratmak için birlikte hareket etmelidir. Hava kargo pazarı ancak bu şekilde ekonomik potansiyelini artıracaktır.

5.2. Hava Kargo Pazarında Kullanılan Uçakların Yükleme Biçimleri

Uçakların yükleme kapasiteleri, uçak tiplerine ve uçağın kargo kapısının boyutlarına göre değişmektedir. Hava kargoları genellikle havayolu konteynerlerinde ve paletlerinde nakledilmektedir. Bunlar yükleme ve boşaltma sırasında, havalimanında ürünlerin transferlerini çabuklaştırmaktadırlar. Yaygın olarak kullanılan havayolu palet ve konteynerlerinin yükleme boyutları ve kapasiteleri aşağıdaki gibidir.²⁵⁶

LD3 Havayolu Konteyneri: Uzunluk 1.46/1.96 metre, genişlik 2.14 metre, yükseklik 1.58 metre, kapasite 1.508kg/3.8 m³

LD7 Havayolu Konteyneri: Uzunluk 3.07/1.98 metre, genişlik 2.14 metre, yükseklik 1.58 metre, kapasite 5.808 kg/10.5 m³

Havayolu Paletleri: Uzunluk 3.18 metre, genişlik 2.44 metre, 5.918 kg kapasite.

Ürünlerin hasara uğramadan varış noktasına ulaşması, paketleme giderlerinden tasarruf edilmesi, rahat ve çabuk elleçlemenin getirdiği avantajlar, uluslararası ticari taşımada konteyner kullanımını gün geçtikçe artırmaktadır. Bu kapsamda pratikte karşılaşılan en büyük sorun, havayolu sözleşmeleri (airway bills) hariç, ilgili aracın ya da konteynerin yükleme kapasitesinin ölçü birimi üzerindeki tahdittir. Yükleme ordinosunda genellikle m³ üzerinden hesaplama yapılmakta ancak kg olarak

²⁵⁶ <http://www.undteknoloji.com/Downloads/IhracattaNakliye.pdf> iletişim adresli internet sayfası (03.07.2006).

yuvarlanmaktadır. Eğer ağırlık ve hacim arasındaki oran 6 kat ve yukarı ise (İngiltere’de bu oran 5 tir), hesaplama hacim üzerinden yapılmaktadır.

6. HAVA KARGO PAZARINDAKİ GÜNCEL GELİŞMELER

6.1. Hava Kargo Pazarı ve E-Ticaret

Elektronik ticaret, perakendecilerin sipariş karşılama, stoklama ve dağıtım giderlerini büyük ölçüde düşürmektedir. Diğer yandan dağıtım işini hızlandırmak ve düzenli yapılmasını sağlamak için perakendeciler, taşıma ve lojistik işletmeleri ile işbirliği içinde yeni modellemeler yapmaktadır. İnternet kullanımının yaygınlaşması ile, nihai tüketicinin sanal ortamda yaptığı alışverişlerin yanı sıra, işletmeler arasındaki satınalmaların da elektronik ortama kaydığı görülmektedir. Tam zamanında üretim kuralı ile büyümek ve rekabet etmek isteyen işletmeler, lojistik faaliyetlerini dışarıya yaptırarak tedarik ve üretim maliyetlerini mümkün olduğu kadar düşürmek istemekte, bunun için de hammadde ve ara ürünlerini İnternet üzerinden tedarik etme yolunu daha fazla tercih etmektedir. Bu durum, düzenli ve en uygun stoklama ile düzenli ve zamanında nakliye gerektirmektedir.²⁵⁷

Amerikan danışmanlık işletmelerinin yapmış olduğu çalışmalar, hava kargo pazarında 2010’a kadar her yıl %7 dolayında bir tonaj artışının olacağını göstermektedir. Forrester Research adlı araştırma şirketinin 50 Amerikan hava kargo işletmesi arasında yaptığı bir araştırmanın sonucuna göre, günümüzde İnternet üzerinden yapılan rezervasyonların oranı %6 iken, gelecek 3 yıl içerisinde bu oran %32’lere çıkabilecektir. Hava kargo işletmeleri arasındaki stratejik birleşmeler sonucunda, işletmeler arasındaki enformasyon süreci de hızlanmıştır.²⁵⁸

Gelecekte hava kargo pazarının en hızlı gelişimi ve potansiyel geleceği, elektronik ticaret sayesindeki değişimlerle olacaktır. Son yıllarda internetin hızlı gelişimi ve elektronik ticarete de etki etmesi, işletmeler arasındaki rekabeti artırmış ve hava trafiğinin yoğunlaşmasına neden olmuştur. Elektronik ticaret ortamındaki fiyat avantajı B2B işletmelerinin lojistik ve işlem yapma stratejilerini kolaylaştırmaktadır. Böylece uluslararası taşımacılık daha fazla hızlanmakta ve işlem hacmi artmaktadır. Bu

²⁵⁷ <http://www.karid.org.tr/mainsektor.html> iletişim adresli internet sayfası (15.01.2007).

²⁵⁸ Orhan, a.g.e., s. 108.

durum, ekonomik bir verim olarak işletmelerin büyümesine ve küreselleşmesine olanak sağlamaktadır. Sanal ortamda gerçekleşen bu alışverişler, fiziki ortamda bir nakliye ve teslimle sonuçlanmaktadır. Bu nedenle, elektronik ticaretin hava kargo lojistik sektöründe önemli bir büyüme yaratacağı ve hava kargo teknolojisindeki en önemli olaylardan birisi olacağı açıktır. Bu sayede dokümanlar kargolara eklenmekten kurtulacak ve kâğıtsız bir çevre oluşacaktır. Bazı tahminlere göre de gönderi sürecinde e-ticaretten yararlanılmasının, kâğıt dokümanları ortadan kaldıracağı için transit süresini %25 azaltacağı düşünülmektedir.²⁵⁹

İnternet üzerinden yapılan satışların artması, yeni dağıtım, taşıma ve lojistik modellerini de gündeme getirecektir. Diğer taraftan perakendeciliğin değişmesi ve gelişmesiyle alt hizmetler olarak depolama, dağıtım, servis, ambalaj ve paketlemenin de değişip gelişeceğini söylemek mümkündür. Sonuç olarak, İnternet ve e-ticaretin gelişmesi ile birlikte kargo ve lojistik sektörünün de büyümesi beklenmektedir.

6.2. E-Lojistik Kavramı

Ekonomideki küreselleşme ve bilişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, günümüzde yeni iş tanımlarının da ortaya çıkmasına neden olmuştur. Giderek daha hızlı bir şekilde küreselleşen dünyada meydana gelen bu değişim, lojistik sektöründe de yeni anlayışların, yapılanmaların ve teknolojik gelişmelerin adapte edilmesine öncülük etmiştir. Böylece e-lojistik kavramı gündeme gelmiştir. Kavram olarak e-lojistik; taşıma, depolama gibi işlere ait bilgilerin mümkün olan en kısa zamanda ve güvenilir bir biçimde müşteriye çeşitli vasıtalar aracılığı ile elektronik ortamdan faydalanılarak iletilmesi işidir.²⁶⁰ Buradaki en önemli nokta bilgi paylaşımıdır. Tüm bu sürecin doğru bir şekilde yerine getirilmesi, iyi bir bilgi paylaşımı yönetim sisteminin oluşturulmasından geçmektedir. Günümüzde sipariş işlemlerinden satın almaya, envanter yönetiminden üretim faaliyetlerine, dağıtımdan müşteri hizmetlerine kadar çeşitli konular tedarik zinciri içerisinde teknolojik olanaklar sağlanarak yönetilmektedir. Bu zincirin sağlıklı işleyişi de, ancak sağlıklı bir bilgi paylaşımı ile olacaktır.

²⁵⁹ "High-flying Airlines Invest for the Future",

<http://www.logisticsmgmt.com/index.asp?layout=articlePrint&articleID=CA6392128> iletişim adresli internet sayfası (29.07.2007).

²⁶⁰ <http://www.igeme.org.tr/tur/pratik/lojistik.pdf#search=%22e-lojistik%22> iletişim adresli internet sayfası (14.06.2006).

Benzer ve farklı ürün seçenekleri hakkında bilgi toplama, karşılaştırma yapabilme ve ücretsiz danışmanlık alabilme gibi opsiyonel yeni fırsatları içinde barındırması, İnterneti tüketiciler için hızla kabul gören bir ortam haline getirmiştir. Bu yönleriyle İnternet ekonomisi ve elektronik ticaret, lojistik hareketlerini de hızlandırmaktadır.

E-lojistik kavram olarak yeni olmasına karşılık, klasik lojistiğin geliştirilmiş, hız kazanmış ve bilgisayara entegre olmuş bir versiyonudur. Standart lojistik hizmetlerinin bir alt kolu olmasına rağmen bazı özellikleri ile ayrı bir sektör olarak ortaya çıkmıştır. E-lojistiğin temelini, lojistik süreçlerin entegre bir şekilde tek bir sistemden izlenebilmesi oluşturmaktadır. Yani sadece planlama değil, uygulama ve sonuçlar da elektronik ortamda izlenebilmektedir. Ürün akışının izlenme aşamalarının elektronik ortama aktarılması olarak adlandırılabilen e-lojistiğin en önemli avantajı, hızı artırmasıdır. Aşağıda geleneksel lojistik ve e-lojistik arasındaki temel farklara değinilmiştir:²⁶¹

- Lojistiğin araç, depo, liman gibi ayrımlarına karşılık e-lojistik sadece IT tabanlıdır. E-lojistikte işin bizzat yapılması değil, yapılan veya yaptırılan işin kontrol altında olması önemlidir.
- Lojistik standart kayıt sistemini kullanırken, e-lojistik entegre ve web tabanlı uygulamaları kullanmaktadır. Burada önemli olan, tüm hizmet sürecinin online olarak takip edilmesidir.
- Lojistik hizmetlerde iletişim manuel ile yapılırken, e-lojistikte müşteriye yakın dağınık alanlara yayılmış depolar gerekmektedir. E-lojistikte siparişin müşteriye ulaşma hızı fiyattan daha önemlidir ve hızlı olmak zorundadır.
- Taşıma hızı lojistikte yavaşken, e-lojistikte hızlı olmak zorundadır. E-lojistik, siparişlerin sık verildiği sektörlerde hizmet vermektedir.
- Stok görünürlüğü lojistikte az iken, e-lojistikte azdır.

²⁶¹ Başak Karacan Akın, “Lojistik Yönetimi Evrimi”, (İstanbul: Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2002), s. 104–105.

Geleneksel lojistik ve e-lojistik arasındaki farklılıklar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 21. E-Lojistik ve Geleneksel Lojistik Arasındaki Farklar

	GELENEKSEL LOJİSTİK	E-TİCARET ÜZERİNDEN LOJİSTİK
Taşıma Büyüklüğü	Büyük hacim	Küçük hacim, paket
Müşteri	Stratejik	Bilinmiyor/kimliği gizli
Talep Türü	İtme sistemi	Çekme sistemi
Envanter/Sipariş Akışı	Tek yönlü akış	Çift yönlü akış
Ortalama Sipariş Miktarı	1000\$ dan daha fazla	100\$ dan daha az
Güzergâhlar	Yoğun ve merkezi	Az, parçalanmış ve dağınık
Talep	Durağan	Dönemsel, parçalı
Sorumluluk	Tek bağlantı	Tüm tedarik zinciri

Deborah L.Bayles, E-Commerce Logistics and Fulfillment, Delivering The Goods (ABD: Prentice Hall, 2001), s.3.

Tam Zamanında Lojistik (JIT-L:Just in time Logistics) kavramının gelişmesi ile birlikte; İnternet, Elektronik Bilgi Alışverişi (EDI: Electronic Data Interchange), uydu destekli küresel konum tespit sistemleri (GPS: Global Positioning System), mobil iletişim (GSM), akıllı taşıma sistemleri (ITS: Intelligent Transport Systems), bar-kod, otomasyon, otomatik veri toplama teknolojisi (RFID: Radio Frequency Identification Systems) gibi bilişim teknolojileri uygulamalarının yaygınlaştığı görülmektedir. Lojistik hizmeti veren işletmelerin yeni teknolojileri ve özellikle de İnternet tabanlı işlem ve hizmetleri; müşteri edinme, sipariş süreçleri, faturalama, kargo izleme, araç takip sistemlerini yoğun bir şekilde kullandıkları görülmektedir. Tüm bu gelişmeler; tedarik zinciri, dağıtım ve depo yönetimi gibi alanlarda önemli değişimleri de beraberinde getirmektedir.

Bu kapsamdaki en önemli konulardan birisi de, hava kargo operasyonlarının tamamen elektronik ortamda yapılmasını öngörmektedir. Bir kargo operasyonunda 38 farklı matbu işlemi yapılmaktadır. E-kargo sürecinin yürürlüğe girmesi ile birlikte, yük başına kâğıt işlemlerinde 30 dolar azalma sağlanacaktır. 2006'da Kanada, Hong Kong, Hollanda, Singapur ve İngiltere IATA ile projeyi uygulamaya koymak için anlaşma imzalamıştır.²⁶²

²⁶² "5 Milyar Dolar Kime Yetecek ?", *Transport*, (Temmuz 2007/07), Sayı: 39, s. 31.

6.3. Hava Kargo ve Lojistik İşbirlikleri

Son yıllardaki gelişme, lojistik işletmelerinin satın alma ya da birleşme şeklinde bir araya gelmesidir. Bu işbirlikleri, yakın zamanlarda meydana gelen pek çok pazar değişikliğinden sorumludur ve oluşturulma biçimleri de havayolu işbirlikleri ile aynı stratejiye sahiptir. Aralarındaki tek fark ise, kargo işletmelerinin kargoyu öz faaliyet alanı olarak sürdürmeye devam etmesidir. Kargo işbirlikleri işletmelerin tarife yapılarını ve kapasitelerini daha da etkinleştirmelerini sağlamaktadır.

E-ticaret ve bilişim teknolojilerinin kullanımının küresel trendi, hava kargo pazarındaki acentalar için yeni fırsatlar yaratmaktadır. Tedarik zinciri yönetimi, işletmenin müşteriler ve tedarikçiler ile işbirlikleri üzerinden, internet temelli bütünleşmesini içermektedir. Çok uluslu işletmelerin adapte olmasıyla, tedarik zinciri yönetimi, zincirdeki hava kargo acentalarını çok daha fazla bütünleşme ve işbirliği için zorlamaktadır. Küresel ekonominin değişmesi ve pazardaki belirsizlikten dolayı, lojistik işletmeleri riski azaltmak ve küresel lojistikte başarılı olabilmek için stratejik işbirliklerine yönelmektedir. Böylece hizmet kalitesi artmakta, pazara girişler kolaylaşmakta, maliyetler düşmekte ve yetenekler geliştirilmektedir.²⁶³

Özellikle teknolojik gelişmeler, hava kargo pazarında yer alan işletmelerin aralarında operasyonel birleşmelere yönelmelerine neden olmaktadır. Küresel müşterilerin günümüzde kesintisiz ve tek duraklı hizmet talep etmesine paralel olarak, bu birleşmeler lojistik hizmet sürecinin geliştirilmesi ve müşterilere istenilen hizmetin sunulabilmesi açısından yardımcı olmaktadır. Lojistik faaliyetlerden kaynaklanan maliyetler, faaliyet gösterilen sektöre bağlı olarak, bir ürünün müşteriye olan maliyetinin yaklaşık %10'u ile %20'si arasında değişen bir bölümü oluşturmaktadır. Stratejik lojistik işbirlikleri, işletmelere hem maliyet düşürücü, hem de müşteri memnuniyetini artırıcı yönde olanaklar sunmaktadır.

Sinerji ve ölçek ekonomisine ulaşarak, personel ve diğer maliyetlerde tasarruf sağlayabilmek amacıyla hava kargo pazarında önümüzdeki yıllarda, işletmeler arasında var olan stratejik birleşmelerin daha da artması beklenmektedir. Bu birleşme ve satın almalar örnek olarak; Lufthansa Kargo ile SAS, KLM ile Northwest, KLM ile Alitalia

²⁶³ Sung-Chi Chu ve diğerleri, "4th Party Cyber Logistics For Air Cargo" (ABD: Kluwer Academic Publishers, 2004), s. 5.

arasında başlatılan anlaşmaları ve Ocean Group-Exel, EGL-Circle birleşmelerini göstermek mümkündür. İki önemli kargo işletmesi olan Lufthansa ve DHL arasındaki işbirliğine göre; Lufthansa Kargo DHL'nin gönderilerini İskandinavya, İspanya ve Doğu Avrupa'ya olan ekspres hizmetler için, Doğu İngiltere'den Amerika'ya DHL'nin hava kapasitesini kullanarak taşıyacaktır. KLM ve Çin Havayolları da aralarındaki code-sharing anlaşmasını genişleterek, bağlantı noktalarına 5 yeni merkez daha eklemişlerdir.²⁶⁴

Türkiye'deki işbirliği stratejilerine örnek olarak ise Express Kargo ve FedEx arasındaki anlaşmayı göstermek mümkündür. Bu kapsamda Express Kargo, uluslar arası hızlı hava taşımacılığındaki ihtiyacı saptayarak FedEx ile yapılan anlaşma çerçevesinde Türkiye lisansörlüğünü üstlenmiştir. Bu anlaşmaya göre FedEx'in isim kullanım hakkı Türkiye'de sadece Express Kargo'ya verilmiştir. Türkiye'deki tüm Express Kargo şubelerinden FedEx hizmeti verilmektedir.²⁶⁵

²⁶⁴ <http://logisticstoday.com/showStoryBody.asp> iletişim adresli internet sayfası (12.06.2005).

²⁶⁵ <http://www.expresskargo.com.tr/html/hizmetler.html> iletişim adresli internet sayfası (27.09.2006).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

LOJİSTİK SÜRECİN İŞLEYİŞİ İÇİNDE TÜRK HAVA KARGO TAŞIMACILIĞININ YAPISAL DURUMU VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

Bu bölümde; Türkiye hava kargo ve lojistik pazar yapısının günümüzdeki durumu ortaya konularak açıklanmış ve bu kapsamda yapılması gerekenlerle, bu alanda var olan sorunlar ortaya konularak çözüm önerileri sunulmuştur.

1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu çalışmanın amacı; Türkiye Hava Kargo ve Lojistik Pazarının günümüzdeki durumunun gözden geçirilerek, bu pazarın içinde bulunduğu koşulların belirlenmesi, pazardaki altyapı eksikliklerinin saptanarak var olan problemlerin ortaya çıkarılması ve pazarın sürdürülebilir rekabetçi bir konuma gelmesi için yapılması gerekenlere yönelik çözüm önerilerinin oluşturulmasıdır.

Çalışmanın; değişen sosyo-ekonomik yapı içerisinde lojistik faaliyetlerin önemini ortaya koyarken, lojistik faaliyetler içerisinde hava kargo pazarındaki süreçleri incelemeyi amaçlayacağı ve aynı zamanda değişen rekabet ortamı çerçevesinde hava kargo işletmelerinin müşterilerinin ihtiyaçlarına zamanında ve tam olarak cevap verebilmeleri, rakipleri karşısında üstünlük sağlayabilmeleri açısından geliştirmeleri gerekli stratejileri ve hava kargo hizmetlerinin lojistik hizmetlerle bütünleşmesi gerekliliğini ortaya koyacağı da düşünülmektedir.

Bu genel amaç çerçevesinde hazırlanan araştırma sorularının aşağıdaki gibi sıralanması mümkündür:

- Türkiye’deki hava kargo ve lojistik pazarının mevcut durumu nedir?
- Türkiye’deki hava kargo işletmelerinin mevcut durumu nedir?
- Türkiye’deki hava kargo işletmelerinin lojistik sistem yapı ve işleyiş süreçleri nasıldır?
- Genel olarak Türkiye hava kargo ve lojistik pazarının güçlü ve zayıf yönleri nedir?
- Bu pazarda yer alan küresel rakiplere karşı koyabilmek için rekabetçi dinamikler ve rekabet gücünün artırılması için lojistik açılımlar nasıl ve ne yönde oluşturulmalıdır?

2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE YÖNTEMİ

Araştırmanın uygulama sahası olarak Türkiye’de hava kargo alanında faaliyet gösteren 4 işletme ile görüşülerek bu işletmelerin hava kargo operasyon ve lojistik sistem süreç yapıları incelenmiştir.

Bu araştırmada, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik olarak nitel bir sürecin izlendiği araştırma türü olan *nitel araştırma yöntemi* ve bu kapsamda *derinlemesine görüşme tekniği (yarı-yapılandırılmış görüşme formu)* kullanılmıştır. Derinlemesine görüşmenin amacı; herhangi bir sınırlama olmaksızın, ilgili kişilerin eleştiri ve düşüncelerine doğrudan ulaşmaktır. Nitel araştırma yönteminin seçilmesindeki amaç bu yöntemin, toplanılan tanımlayıcı ve ayrıntılı verilerden yola çıkılarak incelenen probleme ilişkin ana temaların ortaya çıkarılmasında, toplanan verilerin anlamlı bir yapıya kavuşturulmasında ve bu verilerden yola çıkılarak bir kuram oluşturulmasında uygun olmasıdır.²⁶⁶ Ayrıca araştırmada elde edilen bulguların geçerlik ve güvenilirliğini artırmak için gözlem ve doküman incelemesi de yapılarak veri çeşitlemesi yoluna gidilmiştir. Araştırmada veri analiz yöntemi olarak *betimsel analiz* kullanılmıştır. Burada amaç, elde edilen bulguların ayrıntılı bir biçimde betimlendikten sonra bu bulgularla ilgili yorum ve açıklamaların okuyucuya sunulmasıdır.

²⁶⁶ Ali Yıldırım, Hasan Şimşek, *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, (Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2005), s. 47.

Birincil veri olarak derinlemesine görüşme yöntemi ile araştırma konusu kapsamındaki işletmelerin üst düzey bölüm yöneticileri ile doğrudan görüşülerek, bu kişilerin deneyimleri paylaşılmış ve araştırma sonucunda elde edilen bakış açısı ile kazanılan deneyimler, toplanan verilerin analizinde kullanılmıştır.

İkincil veriler kapsamında da; araştırma konusundaki tüm alanyazın, dergi ve kitaplar, görsel yayınlar, makaleler, tezler, internet kaynakları, konuyla ilgili sivil toplum örgütlerinin ve uluslararası kurumların hazırladıkları raporlar düzenli olarak incelenmiş ve taranmıştır. Bu konudaki alanyazın, araştırmacıya yerel ve küresel boyutta hava kargo ve lojistik pazarının günümüzdeki mevcut durumu hakkında önemli bilgiler sağlamıştır.

Araştırmaya dahil edilen bireyler önemli birer veri kaynağı olarak kabul edilmiş ve bu kişilerin verdiği yanıtlar, daha önce oluşturulan sorularla sınırlandırılmamıştır. Bunun yerine açık ve esnek bir tutum izlenerek, ilgili araştırma sorusuna ilişkin mümkün olduğu kadar ayrıntılı veri toplanmaya çalışılmıştır.

Veri toplama sürecinde aşağıdaki sıra izlenmiştir:

- Probleme karar verme,
- Veri kaynaklarını belirleme,
- Veri toplama aracını oluşturma,
- Veri toplama,
- Verileri analiz etme ve yorumlama.

En son aşamada; toplanan verilere anlam kazandırmak ve bulgular arasındaki ilişkileri açıklamak için neden-sonuç ilişkileri kurulmuş, bulgulardan birtakım sonuçlara ulaşılmış ve elde edilen sonuçların önemine ilişkin açıklamalar yapılmıştır.

3. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Bu çalışma süresince, hava taşımacılığı ve bu sistemin bir alt sistemi olarak hava kargo pazarının değişken yapısından dolayı bazı veriler ve bilgilerdeki değişikliğin kaçınılmaz olmasının göz önünde tutulması gereklidir. Araştırmanın sınırlılıkları 3 başlık altında incelenebilir. Bunlar; araştırma yöntemi olarak belirlenen nitel araştırma yönteminin genel sınırlılıkları, görüşme yapılan işletmelerin bazı verileri gizli bilgi

olması gerekçesi ile vermemiş olması ve alanyazın taraması sonucunda araştırma konusuna yönelik olarak Türkçe kaynak yetersizliğidir. Bu nedenle özellikle araştırmanın teorik kısmında büyük oranda yabancı kaynaklardan yararlanılmıştır. Bu sınırlılıklar araştırmadaki kısıtlayıcı faktörleri oluşturmuştur.

4. ARAŞTIRMANIN BULGU VE YORUMLARI

Görüşme formunda yer alan soruların görüşülen işletme yöneticilerine yöneltilmesi sureti ile elde edilen bulgu ve yorumlara geçmeden önce, Türkiye'deki Sivil Hava Taşımacılığı Sisteminin genel durumu ve görüşme yapılan işletmelerle ilgili genel bilgiler verilmesi uygun görülmüştür.

4.1. Türkiye'deki Hava Taşımacılığı Sektörünün Yapısal Durumu

Türk Sivil Havacılık sektöründe son dönemde gündeme gelen Bölgesel Hava Taşımacılığı Projesi kapsamında, hava taşımacılığı ayrıcalık olmaktan çıkarak herkesin erişebileceği bir hizmete dönüşmüştür. İç hatlarda yaşanan serbestleşme ile birlikte, sektöre kamu denetimindeki THY'nin yanı sıra özel havayolu işletmeleri de hızlı bir giriş yapmıştır. Sektörde THY, Atlasjet, Onur Air, SunExpress, Pegasus ve İzair arasında gerek kalite gerekse fiyat konusunda önemli bir yarış başlamıştır. Bilet fiyatları üzerindeki özel işlem vergisi ve eğitime katkı payı kaldırılarak, hava meydanı servis ücretlerinde indirim yapılmıştır. Sektördeki küçülme beklentilerinin aksine pasta büyümüş ve THY'nin taşıdığı yolcu sayısının yanında, taşınan toplam yolcu sayısı da artmıştır. Bu proje sayesinde hem sektörün büyümesine hem de ilave istihdam ve vergi artışıyla ülke sosyal ve ekonomik gelişimine katkı sağlanmıştır. Bu kapsamda, Türkiye'de uçuşlara yönelik olarak gerçekleştirilen projenin 3 adımından biri olan iç hat tarifeli uçuşların THY ile beraber diğer havayolu işletmelerine de açılması projesi başarı ile gerçekleştirilmiştir. İkinci adım çapraz uçuşların gerçekleştirilmesidir. Üçüncü adımı ise, sınır illerden Türkiye'ye uçuşların yapılması oluşturmaktadır.

Sektörde bugün itibarıyla yurt içi ve yurt dışı tarifeli/tarifesiz seferlerle yolcu ve yük taşımacılığı yapmak üzere toplam 20 işletme yetkilendirilmiştir. Bunlardan 3 tanesi kargo taşımacılığı yapmaktadır. Bu işletmelerin bünyesinde bulunan 11'i kargo uçağı

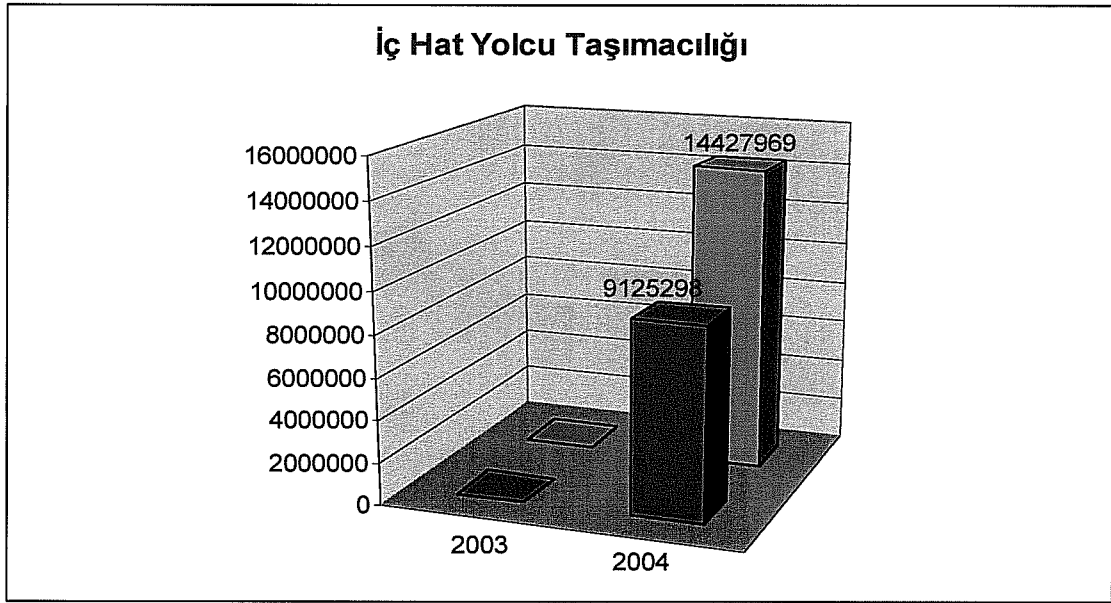
olmak üzere toplam 192 adet büyük gövdeli uçak, 34.126 koltuk ve 470.500 kg kargo kapasitesi ile sivil havacılık sektörüne hizmet vermektedir. Ayrıca, hava taksi işletmeciliği yapmak üzere yetkilendirilmiş 49 işletme bünyesinde toplam 129 hava aracı bulunmaktadır. Sektörün personel sayısına bakıldığında ise, 5730 pilot (2005 sonunda 4960), 4757 teknisyen (2005 sonunda 4435), 428 uçuş harekât uzmanı (dispatch), 505 uçuş teknisyeni, 7739 kabin personeli olmak üzere lisanslandırılmış 19.356 kalifiye personel havacılık sektöründe görev yapmaktadır.

2003'te uygulamaya konulan iç hatların serbestleştirilmesi projesi kapsamında 2006'da iç hatlarda 28.799.878, dış hatlarda 32.884.325 olmak üzere toplam 61.684.203 yolcu taşınmıştır. İç hat yolcu sayısı %239 gibi rekor bir artış göstermiştir. 2005'te iç ve dış hatlarda toplam 55.545.000 yolcu taşınırken, 2004'te toplam 45.034.000, 2003'te ise toplam 34.424.000 yolcu taşınmıştır. 2003 Yılı Türk Sivil Havacılığında bu açıdan milat olmuştur. Sektör 2003 yılından sonra hızlı bir büyüme içerisine girmiştir. Dünyada %5 olan sektördeki büyüme hızı Türkiye'de rekor bir gelişme ile %30'a çıkmıştır. Eurocontrol ve IATA tarafından 2015 yılı için tahmin edilen toplam trafik artışı rakamları 2006 yılı içerisinde yakalanmıştır. Son 5 yılda gündeme gelen uygulamalar sonucunda Türk sivil havacılık işletmecileri bugün yurt içinde 38 noktaya (2003'te 25) ve yurtdışında 103 noktaya (2003'te 78) uçuş yapmaktadır. Türk havayolu işletmelerinin yurtdışı taşıma payı 2002'de %18 düzeyinde iken, bu oran 2005 sonunda %56'ya yükselmiştir. 2002'ye göre 2006 yılında taşınan yolcu sayısında iç hatlarda %239'luk, dış hatlarda ise %31'lik artış görülmüştür. 2002'de uçak, yolcu ve kargo trafiği 8 havaalanına yoğunlaşmışken, 2006'da 38 havaalanına yayılmıştır.

Bu büyüme sonucunda oluşan rekabet ortamı sektöre yeni işletmelerin katılmasını sağlamış ve sektördeki işletme sayısı 2006 itibariyle 20'ye ulaşmıştır. Bu da sektördeki işletmelerin hizmetlerine yansımış ve yolculara yeni fırsatlar sunulmuştur. Bölgesel havacılık projesinden sonra, oluşturulan politikalar ile birlikte, daha önce kapatılan ya da uçuş olmayan havaalanları da kullanılmaya başlanmıştır. Tokat, Uşak, Sivas, Siirt, Çanakkale, Kahramanmaraş, Adıyaman ve Balıkesir-Merkez havaalanları tekrar sivil havacılık trafiğine açılmıştır.

Ekim 2003'te başlatılan Bölgesel Havayolu Taşımacılığı ile yurt içinde havayolu taşımacılığına olan talep %100'den fazla artış göstermiştir. Bilet fiyatlarının ucuzlaması

ile birlikte, havayoluna olan talep de artmıştır. Yaşanan bu talep artışı, Türkiye’de daha küçük meydanlara yönelik uçuş talebinin oluşmasına neden olmuş ve büyük uçakların teknik olarak inemediği, yıllardır çalıştırılmayan küçük meydanların bulunduğu yerlere küçük uçaklarla daha ekonomik uçuş olanağı sağlayan “Dolmuş Uçak Projesi” başlatılmıştır.



Şekil 13. 2003–2004 Arasında Türkiye’de Gerçekleşen İç Hat Yolcu Taşımacılığı

<http://www.shgm.gov.tr/doc3/istatistik.xls> iletişim adresli internet sayfası (12.07.2006).

Sektördeki gelişmelerin diğer bir göstergesi de, havaaracı ve koltuk kapasitesindeki artış olmuştur. 2002’de 150 olan havaaracı sayısı, 2006 sonunda 264’e yükselirken, 2002’de 25.114 olan koltuk kapasitesi 2006 itibariyle 42.894’e ulaşmıştır.²⁶⁷

Bu artışlar, ciro ve istihdamda artışı da beraberinde getirmiştir. Projenin ikinci ayağı kapsamında bölgesel olarak çapraz uçuşların yapılması ve bu bölgelerin gelişimine katkı sağlanması da planlanmaktadır.

Aşağıdaki tabloda 2001–2006 dönemine ait iç hat, dış hat ve toplamda gerçekleşen yolcu ve uçak trafikleri verilmiştir.

²⁶⁷ “Uçağı Çok Sevdik”, <http://www.airporthaber.com/hb/detay.php?id=14804> iletişim adresli internet sayfası (10.04.2007).

Tablo 22. Yıllara Göre Türkiye Havaalanlarındaki Yolcu ve Uçak Trafik

YIL	YOLCU TRAFİKİ			UÇAK TRAFİKİ		
	İç hat	Dış hat	Toplam	İç hat	Dış hat	Toplam
2001	10.057.808	23.562.640	33.620.448	167.500	206.002	373.502
2002	8.697.864	24.927.311	33.625.175	155.353	215.389	370.742
2003	9.125.298	25.141.870	34.267.168	154.201	214.193	368.394
2004	14.427.969	30.361.171	44.789.140	192.698	247.540	440.238
2005	19.942.692	34.583.035	54.525.727	256.802	277.285	534.087
2006	26.644.450	32.133.681	58.778.131	320.552	274.197	594.749

<http://www.dhmi.gov.tr> iletişim adresli internet sayfası (10.02.2007)

Yolcu sayısındaki bu hızlı yükselişte:

- Özel havayolu işletmelerinin iç hat uçuş sayılarını artırırken fiyat rekabetine girişmeleri,
- THY'nin iç hat seferlerini artırması ve fiyat düşürmesi,
- Sivil uçuşlara uygun havaalanlarının sayısının artırılması ve teknik özelliklerinin iyileştirilmesi etkili olmuştur.

Yolcu sayısındaki artışın yavaşlamakla birlikte önümüzdeki 5 yıl süresince devam etmesi beklenmektedir.

Aşağıdaki tabloda, 2006 yılsonu itibariyle Türkiye'de SHGM tarafından ruhsatlandırılan işletme ve toplam havaaracı sayısı ile kargo ve yolcu kapasiteleri verilmiştir:

Tablo 23. 2006 Yılı Uçak, İşletme Sayıları ile Koltuk ve Kargo Kapasitesi

RUHSAT SAHİBİ HAVAYOLU İŞLETMESİ SAYISI	20	ADET
TOPLAM HAVAARACI SAYISI	264	ADET
KOLTUK KAPASİTESİ	42.894	ADET
KARGO KAPASİTESİ	1.347.000	TON

“Ulaşımın İletişime Kalkınan Türkiye (2003–2007)”, T.C. Ulaştırma Bakanlığı, (Ankara, 2007), s. 118.

Gelecek yıllarda Türk ekonomisinin diğer Avrupa ülkelerinden çok daha hızlı büyümeye devam edeceğinin beklenmesiyle birlikte, Türkiye'deki uçak filosunun büyüklüğünün de %6 oranında artacak yolcu trafiğiyle birlikte 2015'e kadar yaklaşık 2 kat büyüyeceği öngörülmektedir. Boeing ise, Türkiye'nin gelecek 10 yıl içinde 160–180 adet uçak alacağını, bu uçakların çoğunun tek koridorlu, koltuk kapasitesi 100–200 arasında değişen uçaklar olacağını ve toplam tutarın 12–15 milyar dolar civarında olacağını tahmin etmektedir.²⁶⁸ Bu bağlamda, havayolu ulaştırma sektöründe bölgesel hava taşımacılığına da önem verilmesi gerekmektedir. Bölgesel hava taşımacılığına işlerlik kazandırmak, atıl durumdaki STOL havaalanlarını çalışır duruma getirmek, havayolu ulaştırmasının daha sorunsuz ve sağlıklı gelişimini sağlayacaktır.

Türkiye hava ulaştırma sektörünü gelecekte etkilemesi beklenen faktörlerin en önemlileri; nüfus artış hızı ve nüfus yapısı, kişi başına düşen milli gelir miktarı, turizm sektöründeki gelişmeler, Avrupa'da yaşanan serbestleşme hareketlerinin ülkemize yansımaları olarak kısaca ifade edilebilmektedir.

Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne aday üye olmasının gelecekte birçok faktörü olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir. Özellikle entegrasyon sonucunda turizm sektöründeki büyüme ivme kazanacak ve Türk havayolu işletmeleri artan trafikten daha fazla pay alabileceklerdir.

Bunun dışında AB'ye adaylık sürecinin Türkiye ekonomisinin canlanmasına yardımcı olması, Avrupa-Türkiye arasındaki iş bağlantılarının bu sayede artması, bu sürecin de özellikle iş amaçlı yolcu trafiğini ile kargo trafiğini artırması beklenmektedir. Gelecekte Gümrük Birliği ve Avrupa Birliği'ne üye olan bir Türkiye'nin tarihi, kültürel ve etnik bağlarının bulunduğu Türk Cumhuriyetlerine açılacak bir kapı durumuna geleceği düşünülmektedir. Son yıllarda bu ülkelerle yapılan enerji anlaşmaları hem bu ülkelerin hem de Türkiye'nin ekonomisi ve jeopolitik konumları üzerinde olumlu etkiler yapacaktır. Bu durumun, Türkiye ile bu ülkeler arasındaki direkt ve bağlantılı havayolu trafiğini artırması ve özellikle kargo trafiğinde önemli artışları beraberinde getirmesi beklenmektedir.²⁶⁹

²⁶⁸ “Türkiye’deki Havayolu Hızlı Büyüyecek”, *Transport, a.g.e.*, s. 56.

²⁶⁹ “Türkiye Vakıflar Bankası, Sektör Araştırmaları Serisi-Ulaştırma Sektörü”, No:24, (2001), s. 29.

Aşağıda Türk Sivil Hava Taşımacılığı Sektörünün üstün ve zayıf yönleri verilmiştir.²⁷⁰

Hava Taşımacılığı Sektörü Üstünlükleri

- Uluslararası üyelikler ile Avrupa ülkelerinde uygulanan kuralların ve normların çok yakından takip ediliyor ve üyelikten kaynaklanan yükümlülüklerin yerine getiriliyor olması,
- AB üyeliği kapsamında AB mevzuatına uygun değişikliklerin yapılması ve mevzuatın Türk Sivil Havacılık Sektörüne uygulanması,
- Dünyadaki büyüme hızı %5 olan sivil havacılıkta, Türkiye'deki büyüme hızının %30 olarak gerçekleşmesi,
- Jeopolitik konumu nedeniyle Türkiye hava sahasının bir geçiş koridoru görevini üstlenmesi,
- Yap-İşlet-Devret modeli ile yapılan dış hatlar terminalleri ile hava meydanı kapasitelerinin artırılmış olması,
- Özellikle yaz aylarında tatil merkezi olan Türkiye'de, dış dünyaya açılan kapı konumundaki havalimanlarının modernizasyonunun tamamlanmış olması,
- Bölgesel havacılık politikası ile hava taşımacılığı sektörünün, taşıma modları arasındaki payını artırma konusunda yüksek kapasiteye sahip olması.

Hava Taşımacılığı Sektörü Zayıflıkları

- Taşımacılık modları arasında havacılık sektörünün payının düşük olması,
- Yetişmiş teknik ve uçucu personel yetersizliği,
- Sektör için eleman yetiştiren kurumların çeşitliliğinin azlığı,
- Proje maliyetlerinin yüksek olması,
- Hava taşımacılığının halk arasında lüks bir seyahat yöntemi olarak algılanması,

²⁷⁰ Ulaştırma Bakanlığı, İdare Faaliyet Raporu-2006, a.g.e., s.105-107.

- Yolcu uçağı olarak kullanılan büyük gövdeli uçakların Türkiye’de henüz üretilmemesi,
- Havacılık sektörünün ithalata dayalı olması,
- Sektördeki kurumsal yapılanmanın tamamlanmamış olması,
- Sınır komşusu ülkeler ile havacılık faaliyetlerinde işbirliğinin arzu edilen seviyede sağlanamaması,
- Her geçen gün artan uçak trafiğı karşısında meydan planlamalarının hedeflenen etkinlikte yapılamaması,
- Özellikle 11 Eylül saldırısı sonrasında yaşananların havacılığa olumsuz etkisi ve terör psikozu,
- AB üyeliğı perspektifinde, içinde bulunulan durumun belirsizliğinin olumsuz yansımaları,
- Kargo taşımacılığına yönelik kargo filosunun yetersiz olması.

Sonuç olarak; son 4,5 yılda havaalanı kapasitelerinin %100, uçak filosunun %80, yolcu taşıma sayısının da %239 artış gösterdiği havacılıkta başlatılan Serbestleşme politikası, dış hatları da kapsayacak biçimde yaygınlaştırılmalı ve havayolu taşımacılığının imtiyazdan ihtiyaca dönüştürüldüğü süreç tamamlanmalıdır.

4.2. Türk Hava Kargo Taşımacılığı Pazarı Ve Bu Pazarda Faaliyet Gösteren İşletmeler

Hava kargo pazarında uzun zamandır var olan bir rekabet söz konusudur. Özel kargo havayolu işletmelerinin kurulması, özel yolcu havayolu işletmelerinin kurulmasından çok daha eskidir. Sivil havacılık veya hava kargo konularını sadece yerel anlamda düşünmemek gerekmektedir. Özellikle de hava kargo kavramı uluslararası boyutta düşünülmelidir. Hava kargo büyük oranda dış hat taşımalarında kullanıldığı için, Türkiye iç hat taşımalarındaki oranı çok düşüktür. Dış hatlarda da gerek kargo uçaklarıyla ve gerekse geniş gövdeli kargo uçaklarıyla yıllardır Türkiye’ye gelip giden yabancı havayolu işletmeleriyle rekabet söz konusudur. Yabancı havayolu işletmelerine

Türkiye'deki özel kargo havayolu işletmeleri eklendiği zaman pazarda gerçekten çok canlı bir rekabetin olduğu görülmektedir. Bu rekabet uzun yıllardır devam etmektedir.

Kargo ve taşımacılık sektöründe en keskin rekabetin yaşandığı alanlardan biri de havayolu taşımacılığıdır. Sektörde faaliyet gösteren işletme sayısı hızla artarken, özel havayolu şirketleri filolarındaki uçak sayısını artırma yolunda yatırımlara hız vermektedir. Hava kargo pazarı Türkiye'de henüz istenilen seviyede olmasa da pazarın önünün açık olduğu konusunda kimsenin şüphesi yoktur.

Bölgesel Havayolu Taşımacılığı Projesi ile yolcu taşımacılığı ile birlikte havayolu kargo taşımacılığında da büyük bir artış görülmüştür. Rakamla ifade etmek gerekirse, 2003'te 5 olan kargo uçağı sayısı 2006 yılsonu itibariyle 27'ye yükselmiştir. Tarifeli iç hat yolcu ve kargo taşımacılığının, THY dışındaki özel havayolu işletmeleri tarafından da yapılabilmesi için gerekli düzenlemeler yapılmış, böylece 2006 yılsonu itibariyle kargo taşımacılığında iç hatta %105, dış hatta %39 artış sağlanarak toplamda 1 milyon 347 bin tona ulaşılmıştır. Son 4 yılın rakamlarına bakıldığında, 2006'da taşınan yük miktarı bakımından kargoda en üst seviyeye ulaşılmıştır.

Aşağıda, Türkiye hava kargo pazarında faaliyet gösteren işletmeler açıklanmıştır.

4.2.1. THY Anonim Ortaklığı

Hava kargo taşımacılığında Avrupa'nın önde gelen isimlerinden biri olan THY Kargo müşterilerine kargo hizmetinde hızlı, güvenilir ve kolay olanaklar sunmaktadır. Küreselleşen dünyada yaygın kargo otomasyon sistemi sayesinde müşteriler ile alıcılar, acentalar ve havayolu işletmeleri arasında iletişim kurulmakta ve böylece doğru bilgiler doğru yerlere anında aktarılmaktadır.

Türkiye'nin bayrak taşıyıcısı olan THY'nin şu anda filosunda 6 adet A310, 2 adet A319, 15 adet A320, 9 adet A321, 5 adet A330, 7 adet A340, 17 adet B737-400, 41 adet B737-800 ve 1 adet de A310-304 kargo uçağı olmak üzere toplam 103 adet uçak bulunmaktadır. Filoya katılan 25 yeni nesil uçakla birlikte filo yaşı 7,3'e inerken, uçak sayısı %24,4 artarak 103'e ulaşmıştır. Toplam koltuk kapasitesi de 17.931'e yükselmiştir. 2006'da yolcu sayısı bir önceki yıla göre %19,9 artışla 16,9 milyona ulaşırken THY, kapasite ve trafik artış oranlarında Avrupa Havayolları Birliği değerlendirmesinde en hızlı büyüyen havayolu olmuştur.

Aşağıdaki tabloda 2006 yılsonu itibariyle THY'nin filo durumu gösterilmiştir:

Tablo 24. 2006 Yılsonu İtibariyle Filo Durumu

2006 YILSONU İTİBARIYLA FİLO	ADEDİ	TOPLAM KAPASİTE (KOLTUK)
A340	7	1897
A330	5	1250
A310	6	1294
B737-400	17	2548
B737-800	41	6765
A320	15	2191
A321	9	1734
A319	2	252
A310-300F	1	---
TOPLAM	103	17.931

<http://www.thy.com.tr/tr/kargo/index.htm> iletişim adresli internet sayfası (23.01.2006).

Şubat 2004'te, kapasite kısıtı yaşanan bazı iç hat noktaları ile yakın çevre ülkelere yönelik kargo kapasitesini artırmak ve müşteri taleplerine anında cevap verebilmek üzere hava-kara kombine (intermodal) taşımacılığına başlanmıştır. Ayrıca, kapasitenin yetersiz kaldığı dönemlerde talepleri karşılamak için Uzakdoğu, Ortadoğu ve Avrupa gibi bölgelerde diğer havayolu işletmeleri ile işbirliğine gidilerek, kapasite anlaşmalarının yapılması öngörülmektedir.

THY'de kargo taşımacılığı, kargo uçağının yanı sıra yolcu uçaklarının kargo kompartımanlarında gerçekleştirilmektedir. THY filosunda şu anda 1 adet 36 ton/200 metreküp kapasiteli A310-300 kargo uçağı bulunmaktadır. Ayrıca, kargo filosunu genişletmeye yönelik de çalışmalar başlamıştır. Bu kapsamda, 2006'da alınan 3 adet A310 yolcu uçağının 2007 sonu ve 2008'de kademeli olarak kargo uçağına dönüştürülmesi planlanmaktadır. Böylece 2008 sonunda kargo uçağı sayısının 4'e ulaşması hedeflenmektedir.

Taşınan toplam kargonun yaklaşık %90'ı yolcu uçakları ve %10'u da kargo uçağı ile taşınmaktadır. Uzakdoğu'dan Amerika'ya, Avrupa'dan Ortadoğu ve Afrika'ya uzanan geniş uçuş ağı ve çağdaş teknoloji ile hizmet veren THY Kargo, müşteri taleplerini karşılayan, kaliteli, hızlı ve güvenli hava kargo taşıma hizmeti sunmayı misyon ve uçuş yapılan tüm noktalarda hava kargo taşımacılığı konusunda ilk tercih edilen işletme olmayı vizyon edinmiştir.²⁷¹

²⁷¹ <http://www.thy.com.tr/tr/kargo/index.htm> iletişim adresli internet sayfası (23.01.2006).

THY Kargo, 36 ton kapasiteli A310-300F kargo uçağı ile haftada 5 gün İstanbul- Maastricht (Hollanda)- İstanbul, haftada 3 gün İstanbul-Frankfurt-İstanbul, haftada 2 gün İstanbul-Gatwick (Londra)-Charles De Gaulle (Paris)- İstanbul, haftada 3 gün İstanbul-Tel Aviv-İstanbul, haftada 1 gün İstanbul-Almaata/Delhi-İstanbul arasında tarifeli sefer yapmaktadır. Ayrıca kapasite kiralama yolu ile de alternatif kapasite olanakları sunmaktadır. Talep doğrultusunda, tüm noktalara özel charter seferleri düzenlenmektedir. Kargo kapasite ihtiyacı oluştuğunda, zaman zaman gerek yabancı ve gerek yerli kargo işletmeleri ile işbirliğine gidilmektedir.

Yolcu uçakları ile iç hatlarda, THY kargo teşkilatının bulunduğu 5 nokta ile birlikte toplam 28 noktaya hizmet verilmektedir. Dış hatlarda ise Avrupa'da 61 noktaya, Amerika'da 2 noktaya, Afrika'da 8 noktaya, Ortadoğu'da 15 noktaya, Orta Asya ve Uzakdoğu'da 17 nokta olmak üzere toplam 103 noktaya kargo taşınmaktadır. Bu kapsamda, son varış noktasına kadar olan tüm bağlantılar kara ya da havayolu ile sağlanmaktadır.²⁷² THY ayrıca Sabiha Gökçen Havalimanı'ndan 9 iç hat noktasına (Antalya, İzmir, Ankara, Adana, Kars, Erzurum, Trabzon, Van, Diyarbakır) haftanın her günü, bu havalimanının kargo kapasitesinin sınırlı olması nedeniyle minimum kargo taşınmasına başlamıştır.

70'e yakın havayolu şirketinin faaliyet gösterdiği ve yoğun rekabetin yaşandığı Türkiye hava kargo pazarında 2005'te 300000 ton ağırlığında yük hava kargo ile taşınmıştır. Bu 300000 tonun yaklaşık 150 bin tonunu THY Kargo taşımıştır. Taşınan kargo miktarı 2003'te 125000 ton ve 2004'te de 136000 ton olarak gerçekleşmiştir. 2006'da ise THY Kargo 349 bin tonluk pazarda 159.873 ton kargo taşımıştır. Taşınan kargonun 33.380 tonu iç hatlar, 126.493 tonu dış hatlarda gerçekleşmiş olup, 234 milyon dolar gelir elde edilmiştir. 2007 Ocak-Haziran döneminde ise taşınan kargo/posta, 2006'nın aynı dönemine göre %15,7 artışla 86 bin 882 ton olarak gerçekleşmiştir.²⁷³ Şu anda pazarın yaklaşık %50'si THY tarafından taşınmaktadır. Kalan %50'si ise, Türkiye'deki özel hava kargo işletmeleri, yabancı havayolu işletmelerinin yolcu uçaklarındaki kargo kapasitesi ve yine yabancı havayolu

²⁷² http://www.thy.com/tr-TR/services/cargo_services/cargo_information.aspx iletişim adresli internet sayfası (04.05.2007).

²⁷³ <http://www.sabah.com.tr/2007/07/30/haber.html> iletişim adresli internet sayfası (30.07.2007).

işletmelerinin kargo uçakları ile taşınmaktadır. 2007 sonunda THY'nin %15 artışla 180 bin ton kargo taşınması hedeflenmektedir.²⁷⁴

2006'da gerek Türkiye ve gerek küresel ekonomideki gelişim ile artan uluslararası ticaret hacmi hava kargo pazarını olumlu yönde etkilemiş ve THY'nin kargo trafiği %10,3 artmıştır. 2006'da uçuş ağının genişlemesi ve frekans artışı en çok Uzakdoğu ve Afrika'da etkili olmuş, bunun sonucu olarak da Uzakdoğu'da %21,7 ve Afrika'da %17,3 oranında bir kargo artışı sağlanmıştır.²⁷⁵

THY Kargo, Türkiye'den yurtdışına yapılan kargo gönderilerinde, IATA üyesi kargo acenteleri ile çalışmaktadır. Gönderilerin taşımaya hazır hale getirilmesi için gerekli tüm işlemler (gümrük işlemleri, dokümantasyon, ücretlendirme vb.) THY acenteleri tarafından tamamlanmaktadır. Yurtdışından Türkiye'ye veya bir yurtdışı noktasından başka bir yurtdışı noktasına yapılacak kargo gönderilerinde, ücret ile ilgili bilgi almak için kargonun çıkış noktasındaki Satış Ofisleri ve/veya Genel Satış Acenteleri (GSA) ile görüşülmektedir.

Aşağıdaki tabloda THY'nin bölgeler itibariyle arz edilen yolcu-km, ücretli yolcu-km, yolcu sayısı ve kargo+posta değişim oranları gösterilmiştir:

Tablo 25. Bölgeler itibariyle arz edilen yolcu-km, ücretli yolcu-km, yolcu sayısı ve kargo+posta değişim oranları

	Arz Edilen Koltuk-Km Değişim (%)	Ücretli Yolcu-Km Değişim (%)	Yolcu Sayısı Değişim (%)	Kargo+Posta (Ton) Değişim (%)
AVRUPA	23.1	18.3	17.1	8.6
UZAKDOĞU	31.3	22.1	26.9	22.3
ORTADOĞU	32.2	17.2	12.6	5.1
K.AFRİKA	8.7	9.1	6.1	5.1
K.AMERİKA	-2.0	-2.4	-2.2	-5.8

http://www.thy.com/download/THY_2006_faaliyet_raporu.pdf iletişim adresli internet sayfası, (04.05.2007).

²⁷⁴ "THY Kargo Büyük Düşünüyor", <http://www.airporthaber.com/hb/cikti.php?id=16503> iletişim adresli internet sayfası. (31.05.2007).

²⁷⁵ http://www.thy.com/download/THY_2006_faaliyet_raporu.pdf iletişim adresli internet sayfası, (04.05.2007).

Aşağıda, THY Kargo'nun kargo taşımacılığında kullandığı uçaklar ve özellikleri verilmiştir.²⁷⁶

AIRBUS 340–300

- **Maksimum Yolcudaki Taşıma Kapasitesi:** 12.000 kg. / 70 m³
- **Yükleme Şekilleri:** Palet ve konteynır ile yığma yükleme yapılır.
- **Soğutma ve Havalandırma:** Isıtmalı, basınçlı ve havalandırılmalıdır.
- **Kapı Ölçüleri:** 163 X 300 X 225 cm.

BOEING 737

- **Maksimum Yolcudaki Taşıma Kapasitesi:** B-737 400 1 ton / 6m³ B-737 800 2.5 ton / 12m³
- **Yükleme Şekilleri:** Gövde alt kompartımanlarına yığma yükleme yapılır.
- **Soğutma ve Havalandırma:** Ön ve arka kargo kompartımanları basınçlıdır. Yolcu kabininden gelen doymuş hava ve ısı kargo kompartımanlarından geçmektedir.
- **Kapı Ölçüleri:** 117 X 112 X 85 cm.

AIRBUS 310–300F KARGO UÇAĞI

- **Maksimum Yolcudaki Taşıma Kapasitesi:** 36.000 kgs /200m³
- **Yükleme Şekilleri:** Gövde alt kompartımanlarına yığma ve palet yükleme yapılır.
- **Soğutma ve Havalandırma:** Isıtmalı, basınçlı ve havalandırılmalıdır.
- **Kapı Ölçüleri:** 225x300x190 cm(Kırılma noktası ile max 230 cm)

AIRBUS 310

- **Maksimum Yolcudaki Taşıma Kapasitesi:** 7.000 kg. / 30 m³
- **Yükleme Şekilleri:** Gövde alt kompartımanlarına yığma ve palet yükleme yapılır.

²⁷⁶ http://www.thy.com/tr-TR/services/cargo_services/cargo_capacity.asp5 iletişim adresli internet sayfası, (01.01.2006).

- **Soğutma ve Havalandırma:** Ön ve arka kargo kompartımanları ısıtmalı, basınçlı ve havalandırılmalıdır.
- **Kapı Ölçüleri:** 300 X 220 X 163 cm.

AIRBUS 320/321

- **Maksimum Yolcuda Taşıma Kapasitesi:** 500 kgs /3m³
- **Yükleme Şekilleri:** Gövde alt kompartımanlarına yığma ve palet yükleme yapılır.
- **Soğutma ve Havalandırma:** Ön ve arka kompartımanları basınçlıdır. Arka kargo kompartımanları havalandırılmalıdır. Yolcu kabininden gelen doymuş hava ve ısı kargo kompartımanlarından geçmektedir.
- **Kapı Ölçüleri:** 140x140x100 cm.

THY kargo, taşımacılık ve antrepo işletmeciliği ile lojistik zincirinin iki önemli halkasını gerçekleştirmektedir. 1 adedi 36 ton kapasiteli kargo uçağı olmak üzere toplam 90 uçak ile 66 ülkeye kargo taşımakta olan THY müşteri taleplerinin tümüne yanıt vermek üzere yeni pazarlara ulaşma ve uçuş ağını genişletme stratejisi içinde bulunmaktadır. Dünyada en yoğun kargo trafiğı, üretim ve tüketim alanlarının yoğunlaştığı Asya-Pasifik Bölgeleri ile Avrupa ve ABD arasında gerçekleşmektedir. Asya-Pasifik'te üretilen ürünler bu bölge içerisinde dağılmasının yanı sıra, Avrupa ve ABD'ye tüketilmek üzere gönderilmektedir. Dünya ticaretinin yoğunlaştığı bu bölgelere yolcu uçaklarının kargo bölümünde ve sahip olduğu kargo uçağı ile kapasite sunan THY Kargo, mevcut kapasiteye ek olarak Türkiye dış ticaretindeki büyümeye de katkıda bulunmak, daha geniş ve hızlı ulaşım olanağı sunmak üzere bir yandan yeni noktaları uçuş ağına dahil ederken, diğer yandan da kapasite ihtiyacı duyduğu noktalarda diğer havayolu işletmeleri ile kapasite anlaşmaları yaparak kapasitesini artırmaktadır.²⁷⁷

²⁷⁷ THY Kargo Bölüm Başkanı Ayten Kartal ile yapılan görüşme sonucu elde edilen bilgi, (29.06.2006).

4.2.1.1. THY. A.O.'nun Kargo Kabul ve Gönderi Süreci

THY ile gönderilerini ulaştırmak isteyen müşteriler, THY'nin Kargo Rezervasyon birimini arayarak, Türkiye varışlı/çıkışlı rezervasyon yaptırmak istediklerini söylemektedir. Bununla birlikte, gönderilerinin ebatını, cinsini, çıkış ve varış noktasını da belirtmektedirler. Bu süreçte THY olarak Genel Satış Acentaları (GSA) ile çalışılmaktadır. 100'den fazla GSA bulunmaktadır. Acentalar aracılığı ile rezervasyon yapılmakta ve alternatifler sunulmaktadır. Tüm gümrük işlemlerini de bu acentalar yapmaktadır.

Gümrük işlemleri tamamlanan kargolar; acenta tarafından düzenlenen konşimento (AWB-Air Waybill) ve ekinde gerekli dokümanlarla birlikte yurt içinde Kargo Müdürlüklerine, yurt dışında ise Kargo Handling acentalarına teslim edilmektedir. Kabulü yapılan kargolar kargonun cinsine göre (canlı hayvan, tehlikeli madde gibi) etiketlenmektedir. Etiket son derece önemlidir. Kargoların ambalajları da yetersiz olmamalıdır. Hasarlı kargolar kesinlikle kabul edilmemektedir.

Kabulü yapılan kargolar X-Ray'den geçtikten sonra, ait olduğu seferin saatine göre havaalanındaki THY antreposunda depolanmakta ve paletlenmektedir. Kargolar geniş gövdeli uçaklarla sevk edilecekse palet ya da konteynır, dar gövdeli uçaklarla sevk edilecekse bulk (yığma) yükleme yapılmaktadır. Yükleme tamamlanan kargolar uçak altına götürülerek harekât yetkilisine teslim edilmekte ve buradan uçağa yerleştirilmektedir.

Gideceği yere ulaşan kargoların boşaltma işlemleri yapıldıktan sonra, bu kargolar depolama alanına getirilmekte ve cinsine göre ayrımları yapılmaktadır.

4.2.2. MNG Kargo Yurtiçi Ve Yurtdışı Taşımacılık Anonim Şirketi

17 Şubat 2003 tarihinde 65 şube, 6 bölge müdürlüğü, 430 çalışanıyla hizmete başlayan MNG Kargo, günümüzde 500'ü aşan şubesi, 26 aktarma merkezi, 18 bölge müdürlüğü, 5000'den fazla çalışanı, 1200'ü aşkın kara taşıma aracı, 16 uçağıyla Türkiye genelinde 1100 noktaya dünya standartlarında hizmet ulaştıran dev bir sistem haline gelmiştir.²⁷⁸ MNG Havayolları, yolcu taşımacılığından tamamen çekilerek bütün ağırlığını kargo sektörüne yöneltmiştir. İşletmenin şu anda filosunda 8 adet A300 B4

²⁷⁸ http://www.mng.com.tr/sirketler_mngkargo.asp iletişim adresli internet sayfası (23.01.2006).

(44 ton ve 300 m³) ve 8 adet Fokker F27 (6 ton ve 48 m³) kargo uçağı olmak üzere toplam 16 uçak bulunmaktadır. Gelecek 2 yıl içerisinde filosuna 3–4 adet yeni ve daha uzun menzilli kargo uçağı eklemeyi planlayan MNG yönetimi, Türkiye’den tarifeli olarak uçtuğı Paris, Londra ve Frankfurt’a yeni noktalar eklemeyi planlamaktadır. Bu kapsamda Airbus ile 2 adet A300-200F için anlaşma imzalayan MNG ayrıca 1 adet A330F için de opsiyon almıştır. Bu anlaşma ile MNG Havayolları tüm dünyada A330F tipi kargo uçağını ilk kullanan şirketlerden birisi olacak ve Türkiye’ye büyük prestij kazandıracaktır. A330F, toplam 69 ton kargo taşıyabilmektedir. A330F ile MNG Havayolları Uzakdoğu ve Amerika’ya doğru kargo operasyonlarını genişletmeyi hedeflemektedir. Aşağıdaki tabloda MNG Kargo’nun filosu gösterilmiştir.²⁷⁹

Tablo 26. MNG Kargo’nun Filosu

UÇAK TİPİ	ADEDİ	KARGO KAPASİTESİ (KG)
A300-B4-200F	1	44.533
A300-B4-200F	1	44.142
A300-B4-200F	1	43.308
A300-B4-200F	1	43.826
A300-B4-200F	1	43.997
A300-F4-200	1	44.636
A300-F4-200	1	43.727
A300-C4-200	1	43.533
F27-500	1	6.332
F27-500	1	6.181
F27-500	1	6.225
F27-500	1	6.080
F27-500	1	5.617
F27-500	1	6.229
F27-500	1	5.820
F27-500	1	6.492

Transport-Havayolları El Kitabı, (Kasım 2006/11), Sayı:31, s.44.

Dünya standartlarındaki yönetim anlayışı ile Türkiye taşımacılık sektörüne çağdaş dinamikler kazandırarak, teknolojik alt yapı ve gelişmiş insan kaynaklarıyla, kendi sektöründe özel bir marka olmayı amaçlamaktadır. MNG Kargo'yu diğer kargo şirketlerinden ayıran en önemli rekabet avantajı ise, şirketin yurtdışı kargo hareketlerin kendi bünyesi içinde gerçekleştirme olanağına sahip olmasıdır.

²⁷⁹ Transport-Havayolları El Kitabı, (Kasım 2006/11), Sayı:31, s.44.

MNG Kargo, istihdam ettiği bayan kurye ve bayan sürücü çalışanlarıyla kargo sektöründe kadınlara da her alanda çalışma fırsatı sunmuştur. MNG Kargo şubelerindeki araç sayısını arttırarak yaya kurye sistemini tamamen kaldırmayı hedeflemektedir. MNG Kargo'nun sektörde öncülük yaptığı yeniliklerden biri de uçak kargosu olmuştur. Araç Filosuna kattığı 8 yeni uçakla tüm şehirler arasındaki teslim süresini 24 saate indirmiştir. Filosunda kendisine ait uçakların yer aldığı tek kargo şirkettir. MNG, Kargo sektöründe devrim yaratan bu hizmetiyle Türkiye'nin tüm şehir merkezlerine 24 saatte teslimat gerçekleştiren ilk ve tek kargo şirketi olma özelliğini sürdürmektedir. 2006 yılında pazar payı lideri olmayı hedefleyen MNG Kargo, 2 yıl gibi kısa bir sürede MNG Holding'in bakış açısı altında geliştirdiği dünya standartlarındaki hizmetini ülkenin her tarafına yaymıştır. MNG Kargo kaliteli bir hizmet için şirket içi eğitime büyük önem vermektedir. Yurt genelindeki 100 şubesinde verdiği uygulamalı eğitimle gerekli tüm donanıma sahip uzman bir ekip yetiştirmektedir. MNG Kargo teknolojiyi de en ileri seviyede kullanmaktadır. Kuruluşu sırasında sektörün yapışım ve ihtiyaçlarını çok iyi bilen yönetim kadrosu teknik altyapıyı son teknolojiyi çok iyi kullanarak oluşturmuştur. MNG Kargo'nun kullandığı tüm yazılımlar sektörün ihtiyaçlarına göre son teknoloji kullanılarak kendi bünyesindeki IT bölümü tarafından yazılmaktadır. Kargo şubeye getirilip faturalandığı andan itibaren en geç 5 saniye içinde tüm veriler genel müdürlüğe ve varış merkezindeki şubeyle aralarındaki aktarmalara ulaşmaktadır. MNG Kargo yurtdışındaki güvenilir uçuş ağları sayesinde tüm doküman ve paketleri dünyanın 210 ülkesine hızlı, güvenli ve ekonomik bir şekilde taşıma hizmeti de vermektedir. MNG Kargo değişimlere, gelişmelere ve yeniliklere açık, çağdaş bir anlayışa sahiptir. Bu nedenle kurum kültürünü tüm şubelerine, acentelerine ve birimlerine yansıtmıştır. MNG Kargo sponsorlukları ve destek olduğu projelerle de adından çok söz ettirmiştir. Türk Eğitim Derneği ile yaptığı kurumsal işbirliği doğrultusunda çocuklarımızın geleceği için Türkiye'de eğitim alanındaki en köklü kuruluşlarından biriyle el ele vermiştir. MNG Kargo yapılan her gönderide Türk Eğitim Derneği'nin burs sistemi kapsamında öğrencilerin eğitimine katkıda bulunmuştur.

MNG Kargo'nun kargo stratejisini aşağıdaki gibi ifade etmek mümkündür:

- Uygun fiyat stratejisi,
- Belirtilen sürede ve zamanında teslim,
- Uzman kadroyla güvenli taşıma,
- Gönderiyi adresten alıp istenilen adrese teslim,
- Müşteri isteklerini en kısa zamanda yerine getirme,
- Yurdun her köşesine götürülen hizmet,
- Bilgileri e-mail, sms verebilme,
- İnternette takip,
- Kişilere de kurumlara da aynı özenli ilgi,
- Hizmet kalitesi yönünden öncü olan firmamız artık 2006 yılında pazar payı kategorisinde lider olmayı hedeflemiştir.

MNG Havayolları Kargo Operasyonları olarak 2005'te toplam 110 milyon dolar ciro elde etmiştir. Bunun 20 milyon doları tarifeli kargo, 90 milyon doları ise charter kargo olarak gerçekleşmiştir.

4.2.2.1. MNG Kargo'nun Lojistikle İlgili Faaliyetleri

AHL Gümrük Müdürlüğüne bağlı MNG A tipi Genel Antreposu, havalimanına 12 km uzaklıkta, 5000 m² alan, 30.000 m³ hacim, 3500 euro palet kapasite ve yüksek teknolojinin sağladığı avantajlar ile güvenilir, hızlı ve kaliteli hizmet sunmaktadır.²⁸⁰

MNG Lojistik'in özelliklerini aşağıdaki başlıklar altında özetlemek mümkündür:

- Yüksek Standartta Güvenlik,
- Hızlı Teslimat,
- Bilgi Altyapısı ve Barcode Sistemi,
- Kolay Ulaşılabilir Depo ve Stok Bilgileri,
- Eksiksiz ve Hasarsız Teslimat,

²⁸⁰ <http://www.mngairlines.com/cware.asp> iletişim adresli internet sayfası (23.01.2006).

- Yangın Söndürme Sistemi,
- Soğuk Hava Depoları,
- Değerli Kargo Alanları,
- Yüksek Teknolojili Taşıma Ekipmanları,
- Sorumlu Müşteri Temsilcisi,
- Ayrılmış Muayene ve Elleçleme (Handling) Alanları,
- Araç Parkı,
- Küresel Teminat,
- Sigorta,
- Finansal Avantajlar.

Yüksek Standartta Güvenlik: 15 eğitimli güvenlik personeli ile 24 saat güvenlik sağlanmaktadır. 48 adet hareketli ve sabit kamera ile iç ve dış mekânlardaki fiziki tüm hareketler CCTV odasında izlenmekte ve 3 ayrı video kayıt sistemi ile kayıt altına alınmaktadır. Video kasetleri üçer aylık periyotlar ile arşivlenmektedir.

Hızlı Teslimat: Uçak altından MNG personeli tarafından alınan kargo, C terminalindeki koridordan geçirilerek MNG Antreposuna gönderilmek üzere mühürlü araçlara yüklenir. Daha sonra bu kargo, teknoloji ve bilgi altyapısının sağladığı olanaklar ile en kısa sürede tasniflenip istiflenerek teslim edilecek hale getirilir.

Bilgi Altyapısı ve Barcode Sistemi: MNG Antrepoda stok kayıt, ardiye hesaplama, nakliye, muhasebe sistemlerinin entegre olarak çalıştığı Soft yazılım programı kullanılmaktadır. Ürün kabul anından itibaren, RF Terminalleri ve Barcode sistemi ile ürün teslimine kadar tüm işlemler elektronik ortamda gerçekleşmektedir. Bunun yanında, periyodik olarak manuel check (el ile kontrol) her ay yapılmakta ve elektronik stoklar ile fiili durum karşılaştırılmaktadır.

Kolay Ulaşılabilir Depo ve Stok Bilgileri: Soft yazılımı sayesinde hem normal hem de havayolu işletmelerine, her türlü sınıflandırması yapılabilen bilgiler süzülüp anında iletilmekte ve bunun için hiçbir bedel talep edilmemektedir.

Eksiksiz ve Hasarsız Teslimat: MNG Antreposuna inen kargolar özenle istiflenerek, teslim anına kadar hiçbir hasar ve eksiklik söz konusu olmadan depolanmaktadır. Eğer kargoda antrepoya gelmeden önce bir hasar söz konusu ise, Gümrük yetkililerinin nezaretinde rezerve tutanağı tutulmakta ve bu tutanak ürün tesliminde ürünün sahibine iletilmektedir.

Yangın Söndürme Sistemi: İtfaiye vakfı danışmanlığı ve denetiminde kurulan yangın söndürme ve yangın alarm sistemi, klasik yangın söndürme cihazları ve yangın hortumlarının yanında, springler yangın söndürme sistemi de mevcuttur. bu sistem sayesinde sadece yangın alarmı alınan bölgedeki sistem devreye girmekte ve diğer bölgelerdeki kargoların ıslanarak hasar görmesi engellenmektedir.

Soğuk Hava Depoları: Toplam 50 m³ ve -5 dereceye kadar bozulabilir kargolar ve medikal kargoların korunduğu 5 adet soğuk hava deposu mevcuttur.

Değerli Kargo Alanları: Değerli kargoların saklandığı, ikinci güvenlik zonunun bulunduğu alanlar mevcuttur.

Yüksek Teknolojili Taşıma Ekipmanları: MNG Antrepoda; dış mekanlar için 2 adet 3 ton kapasiteli forklift, raf araları için 5 adet 2 ton kapasitede reach truck forklift, 8 adet 2 ton kapasitede hidrolik transpalet, 1 adet 2 ton kapasitede asansör ve 1 adet 2 ton kapasitede elektronik kantar mevcuttur.

Sorumlu Müşteri Temsilcisi: MNG Antrepo için çalışan her havayolu ve hızlı kargo işletmesi için bir müşteri temsilcisi tahsis edilmiş olup, bu temsilciden her türlü irtibat, yardım ve bilgi 24 saat sağlanabilmektedir.

Ayrılmış Muayene ve Elleçleme (Handling) Alanları: MNG Antrepoda, muayene ve elleçleme (handling) işlemleri için ayrılmış özel alanlar mevcuttur.

Araç Parkı: MNG Antrepoda:

- Her biri 4 ULD, 90 m³ ve 33 ton kapasiteli 4 tır,
- Her biri 30 m³, 10–12 ton kapasiteli 2 kamyon,
- 15 m³ ve 3,5 ton kapasiteli 1 kamyon,
- Her biri 10 m³ ve 1,5 ton kapasiteli 8 kamyonet,
- 3 mini kargo aracı mevcuttur.

Küresel Teminat: AHL Gümrük Müdürlüğünde, 1 milyon USD değerinde küresel teminat mektubu mevcuttur. Türkiye'nin tüm gümrüklerine küresel teminatlı araçlar ile transit işlemleri gerçekleştirilmektedir.

Sigorta: Kargoların MNG'ye tesliminden itibaren depolama, nakliye ve kargonun alıcısına teslimine kadar tüm süreçlerini içeren, üçüncü kişilere karşı mali sorumluluğu ve tüm riskleri kapsayan sigorta mevcuttur.

Finansal Avantajlar: MNG Lojistik, sunulan kaliteli hizmetin yanı sıra, kendisi ile çalışan müşterilerine, diğer tüm rakiplerinin aksine bekleme süresi ve ağırlık arttıkça düşen kg birim fiyatları ile finansal avantaj sağlamaktadır.

4.2.2.2. MNG Kargo'nun Kargo Kabul ve Gönderi Süreci

MNG Kargo aracılığı ile taşınacak olan gönderiler, Genel Satış Acentaları (GSA) aracılığı ile Freight Forwarder'lara yönlendirilmektedir. Freight Forwarderlar ürünü, gümrükleme işlemlerini gerçekleştirdikten sonra (gümrükleme %100 müşteriye aittir), havayolunun havaalanındaki handling acentasına gerekli evraklarla birlikte teslim etmektedir. Bu aşamada MNG devreye girerek acentaya kargonun hangi uçakla geleceğini belirtmektedir. Bu aşamada GSA'lar önemli yer tutmaktadır. MNG'nin beraber çalıştığı yaklaşık 10 tane GSA bulunmaktadır.

Kargolar ihracat ambarında paletlenmekte ve uçağa yüklemesi yapılmaktadır. Gideceği yere ulaşan kargolar burada ithalat ambarına alınmaktadır. Müşteriler de buradan kargolarını evrakları ve gümrükleme ile beraber teslim almaktadır.

MNG'nin İstanbul, Ankara ve İzmir'de ihracat ve ithalat antrepoları bulunmaktadır. Genel olarak Charter taşımacılık yapılmaktadır. Buna örnek olarak, Polonya'dan 28 tonluk bir ürünün 24 saat içerisinde Amerika'da olabilmesi tarifeli taşımacılık ile mümkün değildir.

MNG Kargo'nun hizmet verdiği müşterileri arasında; Air France, UPS, Pakistan Havayolları, Cargolux, Lufthansa, Emirates ve Tap Air Portugal'ı (TAP) göstermek mümkündür. Bu havayolu işletmelerine, MNG'nin sahip olduğu A-300'ler kiralanmaktadır. Yalnızca Emirates, kendi uçakları ile beraber MNG antreposunu kullanmaktadır.

MNG'nin sahip olduğu 8 adet F27-500 uçağının 4 tanesi İngiltere'de Royal Mail adına uçmakta, 2 tanesi Charter uçuşlarında kullanılmakta ve 2 tanesi de Back-up durumunda bulunmaktadır.

4.2.3. Kuzu Havayolları Kargo

Kuzu Havayolları 1943'den beri hizmet veren Kuzu İnşaat Grubu'na bağılı olarak Ocak 2004'te kurulmuştur. Merkezi İstanbul Atatürk Havalimanındadır. Filosunda 6 adet A300-B4 kargo uçağı bulunmaktadır. Hizmet yelpazesinde müşterilerine, "tarifeli sefer", "özel isteğe bağılı olarak uçak kiralama (charter)" ve "diğer havayolu işletmelerine ekibi ile uzun dönem uçak kiralama (ACMI)" seçeneklerini sunmaktadır.²⁸¹

İstanbul merkezli gerçekleşen tarifeli seferlerinde uçuşlarla bağılantılı servisler aracılığıyla, Avrupa ve Ortadoğu'daki birçok önemli ticaret merkezine ulaşılmakta ve gönderiler alıcının gümrüklü deposuna kapıdan teslim edilmektedir.

Tarifesiz uçuşlar içinse, müşterilerin her türlü gönderisi uygun koşullarla, hızla ve dünya çapında gideceğı yere ulaştırılmaktadır. Kuzu Havayolları; tehlikeli madde, canlı hayvan, taze sebze-meyve ve özel özen gerektiren her çeşit yükü taşıyabilecek bilgi birikimi ve yetkiye sahiptir.

Ayrıca, lojistik hizmet sağlayan diğer havayolu işletmelerinin talepleri de göz önünde tutularak ACMI²⁸² hizmeti de sunan Kuzu Havayolları Kargo'nun deneyimli uçuş ekibiyle birlikte, uçakları da son teknolojiye sahip ve yüksek taşıma kapasitelidir.

Tarifeli uçuşlar; İstanbul merkez olmak kaydıyla Amsterdam, Londra, Dubai ve Kuveyt hatlarında yapılmaktadır. Amsterdam ve Londra'dan, kara taşımacılığı bağılantıları ile Avrupa'nın önemli ticaret merkezlerine ulaşılmaktadır. Dubai ve Kuveyt'e yapılan uçuşlarla da Ortadoğu'daki birçok noktaya güvenilir ve hızlı hizmet verilmektedir.

Kuzu Havayolları Kargo olarak, dünya üzerindeki çeşitli hatlarda (Kuzey ve Güney Amerika, Asya, Afrika ve Avustralya) ortak çalışılan diğer havayolları ile

²⁸¹ <http://www.kuzuairlines.com/kuzuairlinestr.html> iletişim adresli internet sayfası (23.01.2006).

²⁸² ACMI Hizmeti: Uçağın uçuş ekibi, bakım ve sigorta maliyetleri ile birlikte kısa veya uzun dönemler için diğer havayolu işletmelerine kiralanmasıdır. Bu kiralamada havaalanı yer hizmetleri, iniş-kalkış ve yakıt gibi operasyonla ilgili masraflar kiralayana aittir.

yapılan uluslararası anlaşmalar sonucunda, uygun fiyatlı ve hızlı hizmet sunmak da verilen hizmetler arasında yer almaktadır. Tarifeli seferlerde blok kapasite anlaşması olan diğer havayolları ve hava kargo pazarının önde gelen kargo acenteleri, öncelikli müşteri ve iş ortakları arasında yer almaktadır.

Uluslararası Hava Operatörü Sertifikası'na sahip Kuzu Havayolları Kargo, uzmanlaşmış kadrosuyla Avrupa, Asya ve Afrika'ya da operasyonlar düzenlemektedir. İşletmenin ayrıca Avrupa'da çeşitli noktalarda palet stokları bulunmaktadır. A300-B4 tipi uçaklarında, ana gövde bölümünde, iki sıra halinde 20xP1P, tek sıra halinde 15xP1P veya 14xPMC palet pozisyonlarının uygulanması mümkündür. Ayrıca; uçak motoru gibi bazı özel malzemeleri taşıyabilmek için P1P ve PMC paletlerinden oluşan kombine pozisyonlar da uygulanabilmekte ve at, çiftlik hayvanı gibi yükler için, özel konteynırlar sağlanabilmektedir

Charter uçuşları, diğer havayolu işletmelerinin; devlet kuruluşlarının; yerel veya uluslararası yardım kuruluşlarının; yaşamı idame ettirmeye yarayan malzemeyi tedarik eden ve dağıtan örgütlerin yükünü taşımaya yönelik olarak doğal afet bölgelerine veya savaş bölgelerine de düzenlenebilmektedir.

Dünya çapında geniş bir uçuş ağına sahip British Airways ile Kuzu Havayolları Kargo arasındaki Special Prorate Agreement (SPA) anlaşmasına göre, British Airways Cargo, Türkiye'deki kapasitesine ek olarak Kuzu Havayolları Kargo'nun da taşıma kapasitesinden yararlanabilecektir. Ayrıca THY-Kuzu arasındaki işbirliğine göre, Mayıs 2006 itibarıyla Kuzu Havayolları Kargo THY adına uçuş gerçekleştirmektedir. Kuzu Havayolları Kargo'nun A-300B4 kargo uçağını uçuş ekibi, bakım hizmetleri ve sigortası ile kiralayan THY, haftada 4 kez İstanbul'dan Maastricht'e ve haftada 2 kez de Frankfurt'a tarifeli kargo seferleri düzenlemektedir.

Kuzu Kargo halen 3 A-300B4 kargo uçağını, Çin'in 200 uçaklık filosu ile en büyük havayolu olan China Eastern Havayollarına kiralamaya devam etmektedir. Bu kapsamda, uçuşlar China Eastern Havayollarının operasyon rotalarında yani Şangay merkez olmak kaydıyla Hong Kong'a ve bölgedeki diğer önemli noktalara gerçekleştirilmektedir. Bu gelişme doğrultusunda Şangay şehir merkezinde bir hizmet ofisi açılmıştır.

Ayrıca Kuzu Havayolları Kargo ile Hollandalı bir hava kargo taşıyıcısı olan Martinair arasındaki anlaşmaya göre de, Kuzu'nun Amsterdam üzerinden gerçekleşen tarifeli uçuşları, Martinair'in dünya çapında verdiği servis hizmeti ile bağlantılı olarak gerçekleştirilmektedir. Yine SAS Havayolları ile Kuzu arasındaki SPA anlaşmasına göre, SAS Türkiye'deki kapasitesine ek olarak Kuzu Havayolları Kargo'nun da taşıma kapasitesinden yararlanabilecektir. Dünyanın en büyük B-747 kargo uçağı filosuna sahip Polar Air Cargo ile Kuzu Havayolları Kargo arasındaki anlaşmaya göre de, Polar Air Cargo satış ağına Türkiye'yi de eklemiş ve Kuzu Havayolu Kargo'yu Türk ortağı olarak seçmiştir. Buna göre, her iki havayolu da birbirlerinin tarifeli seferlerini kullanacak ve kargolarını Amsterdam'da birbirlerine aktaracaklardır. Polar Air Cargo halen Amerika, Asya, Avrupa ve Uzakdoğu arasında tarifeli ve charter seferleri düzenlemektedir.

Kuzu'nun filosundaki bu büyüme, günlük arz edilen kapasiteyi 225 tona ulaştırmıştır. Kuzu Havayolları Kargo, gerek Atatürk Havalimanı'nda gerekse Şangay'da bulunan teknik hizmet birimleri ile kendi uçaklarının bakımını da gerçekleştirmektedir.

4.2.4. ACT Havayolları

ACT Havayolları 21.09.2004'te tarifesiz kargo taşımacılığı yapmak amacıyla Yavuz Çizmecı, Cankut Bagana ve HBK Investments ortaklığında kurulan hava kargo sektörünün en yeni işletmesidir. Amerikalı bir yatırım şirketi olan HBK, ACT'nin %17,5 hissesine sahiptir. ACT Havayolları 2004'te kurulmasına rağmen ilk uçuşunu 29 Haziran 2005'te İstanbul-Helsinki-İstanbul-Almatı-İstanbul arasında charter olarak gerçekleştirmiştir. 2005'te yapılan toplam 268 seferin sadece 11'i ACT Havayolları sefer numarası ile gerçekleşmiş, diğer tüm seferler ihtiyacı olan havayolu işletmelerine kapasite sağlamak amacıyla ve ACMİ kira şeklinde ya da full charter olarak gerçekleştirilmiştir. ACT, 1 yılda 2 uçaktan 7 uçaklık filoya (Airbus A-300) erişirken, aynı ortaklık Sabiha Gökçen'de bölgenin en büyük uçak bakım merkezinin de temelini atmıştır.

İşletmenin misyonu; çalışanları ve partnerleri arasında herhangi bir ayrıcalık yapmadan, emniyetli, kaliteli ve hassas bir yönetim sergileyerek verimliliği yükselten güvenli bir işletme imajı oluşturmaktır. Vizyonu ise; hizmet kalitesinden ödün

vermeksiniz, sürdürülebilir bir verimlilik anlayışıyla müşterilerin gözünde her zaman ilk seçenek olabilmektir.²⁸³

İşletme bünyesinde, Havacılık Yönetim Çözümleri Şirketi şemsiyesi altında My Teknik, My Cargo, My Jet, My Insurance, My Plus gibi alt markalar oluşturularak uçak operasyon, sigorta, lojistik alanında yeni açılımlara girilmiştir.

2007 sonuna kadar tüm ürün ve hizmetleriyle müşteriler tarafından ilk tercih edilen ve büyüyen bir işletme olmayı hedefleyen ACT, şu anda mevcut kontratlar gereği İngiltere (Londra ve Lyneham), Afganistan, Dubai ve Münih'e uçmaktadır. Cologne'de UPS adına yapılan uçuşlar ile Avrupa'nın her noktasına gitmektedir. Çok yakında Hong Kong da uçuş noktaları arasına katılacaktır. Bu kapsamda Uzakdoğu ve Afrika pazarları da değerlendirilmektedir.²⁸⁴ Bu kapsamda Birleşik Arap Emirlikleri Posta İdaresi Empost ile stratejik ortaklık anlaşması yapılmıştır. Bu anlaşmaya göre, Ortadoğu'nun en büyük kurye taşıyıcısı olmayı hedefleyen Empost, ACT ile birlikte uçacaktır. Empost, Ortadoğu kurye pazarında %65 pazar payına sahip ve bölgesel faaliyetlerini çok daha büyük bir coğrafyaya açmak istemektedir. Şu anda daha çok Bahreyn, Kuveyt ve Katar'da faaliyet göstermektedir. Empost, FedEx ve UPS gibi bölgenin en büyük kurye taşıyıcısı olmayı hedeflemektedir. Bunun altyapısını Ortadoğu'da kurarak; Endonezya, Malezya ve Hindistan'da kurye şirketleri satın alıp o bölgelerde de dağıtım ağı oluşturmuşlardır. Bu ağlar arasında kargo servisi yapmak istemekte ancak bunu yapabilecek know-how'a sahip olmadıkları için ACT ile işbirliği yoluna gitmişlerdir. Bu kapsamda kargo operasyon ağı İstanbul ve Al Ain (Empost'un merkezi) olmak üzere 2 merkezli olarak gerçekleştirilecektir. Operasyonun Türkiye'den Avrupa ayağını ACT, Ortadoğu'dan Uzakdoğu ayağını ise Empost gerçekleştirecektir.

ACT, İstanbul'dan Doğu Avrupa ve Balkanlara dağıtımını kamyonlarla, Avrupa dağıtımını ise uçakla yapmayı düşünmektedir. Filosundaki 8 uçağın 4'ünü bu operasyonlar için ayırmıştır. Nisan 2007'den itibaren haftada 3 kez İstanbul-Al Ain, İstanbul-Amsterdam, Dakka-Al Ain arasında kargo seferlerine başlamıştır. Temmuz 2007'den itibaren de Al Ain ve Amsterdam'a yapılan seferlerin haftada 3'ten 6'ya çıkarılması ve Al Ain-Lahor arasında seferlere başlanması planlanmaktadır. Eylül

²⁸³ <http://www.actairlines.com/en/history.php> iletişim adresli internet sayfası (11.06.2006)

²⁸⁴ "Kargonun en yeni şirketi: ACT", **Transport** (Kasım 2006/11), Sayı: 31, s. 31.

2007'den itibaren ise uçuş ağına Kopenhag, Karaçi ve Colombo (Sri Lanka) eklenecektir. 5 yıl içinde 20 uçaklık bir filo ulaşılmaya hedeflenmektedir.

Ayrıca; Seul, Dakka, Şanghay ve New York hatlarında kargo taşımacılığı yapılması hedeflenmektedir. Ancak bu hatlarda operasyon yapılabilmesi için 2008'de 2 adet B747-400 kargo uçağı alınması planlanmaktadır. Uçaklardan birisi Ocak 2008, diğeri ise Mart 2008'de filo katılacaktır.²⁸⁵

4.3. Türk Hava Kargo Taşımacılığının Dünyadaki Yeri ve Gelişme Potansiyeli

Dünya Havaalanları Birliğinin (Airport Council International-ACI) verilerine göre 2005'te havayolu ile taşınan yolcu sayısı %6 artarak 4 milyarın üzerine çıkmıştır. Bunların 1,6 milyarı uluslararası seyahat eden yolculardır. Uluslararası seyahatlerin sayısı da %8 artmıştır. Dünya üzerinde 850 havaalanının verilerine göre, havaalanlarında elleçlenen kargo miktarı da 2005'te bir önceki yıla göre %3 artarak 78,7 milyon metrik tona ulaşmıştır. Bu kargonun 42,7 milyon tonu uluslararası olarak taşınmıştır. Uluslararası hava kargodaki artış ise %3 olmuştur.²⁸⁶

Hava kargo açısından dünyanın en yoğun ya da kargo trafiğı açısından en kalabalık havalimanları arasında Türkiye'den herhangi bir havalimanının olmaması, Türkiye'deki hava kargo pazarı açısından olumsuz gibi görünse de, bu durum yakın gelecekte son derece olumlu olabilecektir. IATA tahminlerine göre Türkiye hem yolcu trafiğı, hem de kargo trafiğı açısından en hızla büyüyen ülkeler listesinin ön sıralarında yer almaktadır.

IATA tahminlerine göre 2005-2009 arası dönemde Türkiye havaalanlarını kullanan yolcu sayısı yılda ortalama %8,9, kargo miktarı ise yılda ortalama %8,6 artış gösterecektir. Artış hızı açısından Türkiye yolcudaki beşinci, kargo açısından ise 11. sırada yer alacaktır.

Türkiye'de hava kargo taşımacılığının en önemli merkezi konumunda olan Atatürk Havalimanı'nda işlem gören kargo tonajları her geçen yıla oranla %15-20 artış göstermesine rağmen, diğer ülkelerin havalimanları ile karşılaştırıldığında altyapı

²⁸⁵ "Empost'u ACT Havayolları Uçuracak", **Transport**, (Haziran 2007/06), Sayı: 38, s. 52-53.

²⁸⁶ **Havayolu Kargo Taşımacılığı**, http://www.utikad.org.tr/pdf/2005_raporu.pdf iletişim adresli internet sayfası, s. 57. (16.12.2006)

itibariyle çok geride kalmaktadır. İstanbul'un coğrafi konumu nedeniyle Avrupa ile Asya arasında bir köprü görevi görmesine bağlı olarak Brüksel, Dubai, Hong Kong, Shanghai gibi dünyanın en büyük kargo merkezlerinden biri olması gerekmektedir. Bu hedefe ulaşılabilmesi için öncelikle kapasite, teknoloji ve güvenlik anlamında yeterli kargo tesislerine ihtiyaç duyulmakta olup, Ulaştırma Bakanlığı tarafından gündemde olan Kargo Köyü ya da Organize Lojistik Bölgeleri projelerinin hayata geçirilmesi ile birlikte hava kargo taşımacılığında büyük bir atılım gerçekleştirileceği düşünülmektedir.

2002'den itibaren uçak güvenliğinin sağlanmasına yönelik yolcu tarafında alınan sıkı güvenlik önlemlerinin yanında, uçağa yüklenecek kargoların da uluslararası güvenlik standartları doğrultusunda kontrol edilmesi, antrepolarda depolanması ve güvenlik tedbirleri alınarak uçağa yüklenmesi gibi konular öncelikli olarak ele alınmaya başlanmış; bu doğrultuda uluslararası standartlar ve yönetmelikler çerçevesinde, gerek teknoloji ve gerekse güvenlik anlamında ciddi yatırımlar yapılmıştır.²⁸⁷

Mayıs 2006'da AHL Kargo tesislerindeki yangın hava kargo taşımacılığını olumsuz etkilemiştir. Mevcut durumda, özellikle ihracat kargo işlemlerinin yetersiz bir altyapıda gerçekleştiği görülmektedir. Altyapı yetersizliğine bağlı olarak yaşanan sorunların hızla çözüme kavuşturulması şarttır.

4.4. Türk Hava Kargo Taşımacılığı Artış Trendi

Havayolu kargo pazarındaki gelişmeler havayolu yolcu pazarındaki gelişmelerle doğru orantılı olarak gelişmektedir. Çünkü hava kargo taşımaları dünyada ve Türkiye'de %75'lere varan oranda yolcu uçakları ile yolcu uçaklarının kargo bölümleri kullanılarak gerçekleşmektedir. Bu nedenle Türkiye'de hava kargo pazarındaki gelişmeler, sivil havacılıkta yaşanan gelişmelere paralel ilerlemektedir. Yolcu taşımacılığına paralel olarak Türkiye'de hava kargo elleçleme miktarında da artış kaydedilmiştir.

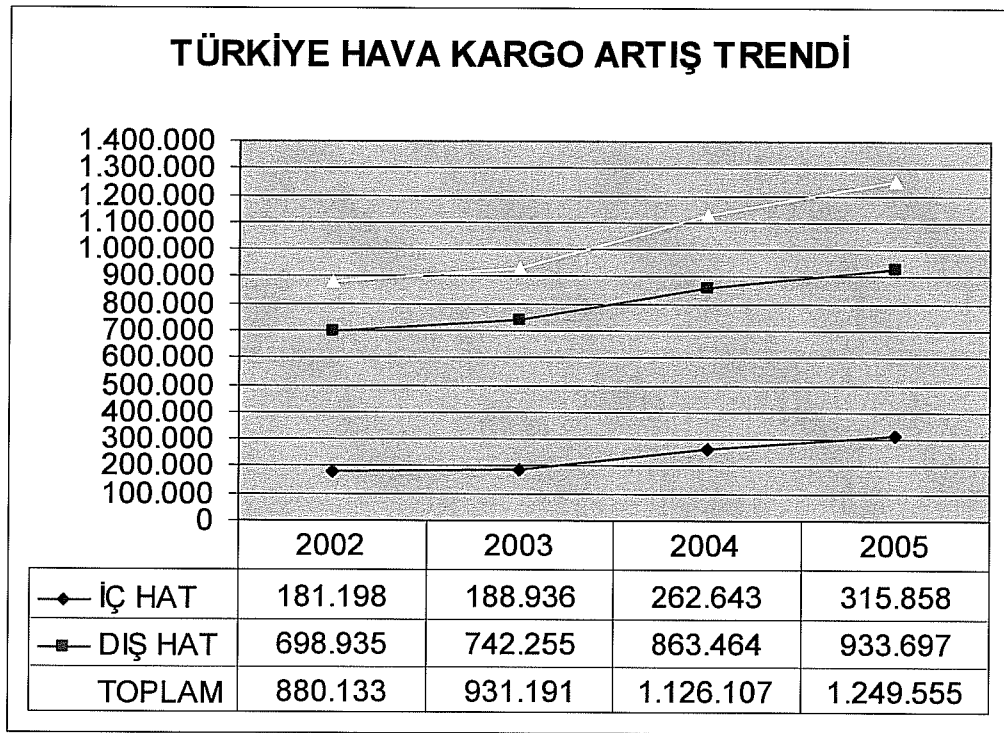
Havayolu kargo taşımacılığında 2002–2005 arasında %42 artış yaşanmıştır. Aynı dönemde iç hat kargo miktarındaki artış %74,3, dış hat kargoda ise %33,6 olmuştur. Eylül 2006 itibarı ile iç ve dış hat olmak üzere toplamda 1.041.623 ton kargo kapasitesine ulaşılmıştır.

²⁸⁷ <http://www.airporthaber.com/hb/detay.php?id=13867> iletişim adresli internet sayfası. (10.03.2007).

2002–2006 döneminde yolcu sayısındaki ortalama artış ise yıllık %12,5 olarak gerçekleşmiştir. Kargo miktarındaki yükselişte:²⁸⁸

- Türkiye dış ticaretindeki canlanma,
- Özel havayolu işletmelerinin iç hat uçuş sayılarını artırması,
- THY ve diğer havayolu işletmelerinin kargo filolarını artırmaları (2006 Ekim ayı itibarı ile 26 kargo uçağı),
- Yabancı havayolu işletmelerinin kargo uçuşlarını artırması etkili olmuştur.

Kargo miktarındaki artışın, yavaşlamakla birlikte gelecek 5 yıl süresince devam etmesi beklenmektedir. Aşağıdaki şekil, 2002–2005 arasında Türkiye hava kargo pazarındaki artış trendini göstermektedir:



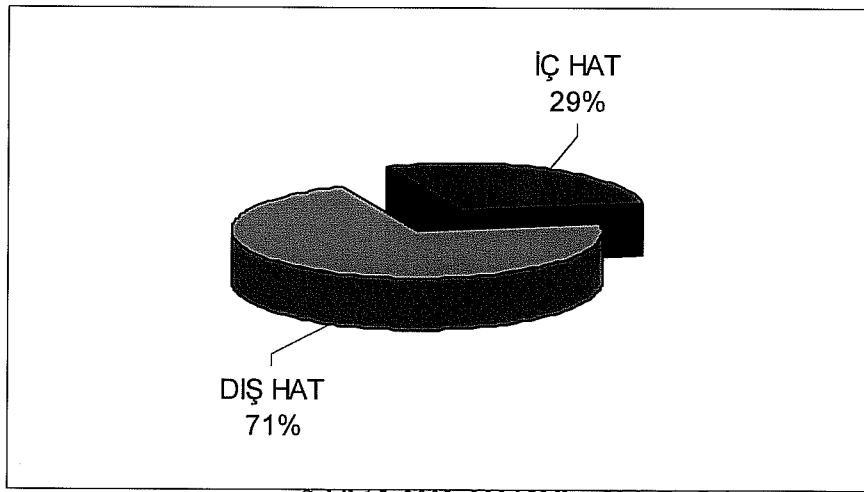
Şekil 14. Türkiye Hava Kargo Artış Trendi (2002–2005)

<http://www.utikad.org.tr/pdf/2005raporu.pdf> iletişim adresli internet sayfası, s. 61.

²⁸⁸ Aynı, s. 60.

AB'ye adaylık süreci ile beraber Avrupa-Türkiye arasındaki iş bağlantılarının artacağı ve bu durumun da özellikle iş amaçlı yolcu trafiği ile kargo trafiğini artıracakı öngörülmektedir. Gelecekte Gümrük Birliği ve AB'ye üye olan bir Türkiye'nin tarihi, kültürel ve etnik bağlarının bulunduğu Türkî Cumhuriyetlerine açılacak bir kapı durumuna geleceği ve bu durumun da Türkiye ile AB üyesi ülkeler ve Türk Cumhuriyetleri arasında direkt ve bağlantılı havayolu trafiğini büyük oranda artıracakı beklenmektedir.²⁸⁹

Aşağıdaki grafikte 2002–2006 yılları arasındaki iç hat ve dış hat toplam yük trafiği verilmiştir:



Şekil 15. 2002–2006 Yılları Yük Trafiği

DHMI İstatistik Yıllığı 2006, s. 181.

4.5. Türkiye Havalimanlarının Yük ve Yolcu Analizi

Türkiye’de Eylül 2007 itibariyle 62 havaalanı işler durumdadır. Özel havayolu işletmelerinin iç hat uçuşlarını artırması ile birlikte pek çok ilin havaalanında yük ve yolcu açısından canlanma olmakla birlikte, hava kargo açısından İstanbul Atatürk ve Sabiha Gökçen, Antalya, Ankara Esenboğa ve İzmir Adnan Menderes Havalimanları ön plana çıkmaktadır. Aşağıdaki Türkiye haritasında, yurt içi ve yurt dışı uçuşlarına açık havaalanları gösterilmiştir:

²⁸⁹ <http://www.shgm.gov.tr/haberhtm/dolmus2.htm> iletişim adresli internet sayfası.



4.5.1. Atatürk Havalimanı

Atatürk Havalimanı Türkiye havalimanları arasında 2005 yılsonu itibarıyla yolcu sayısı açısından %35 paya sahiptir. 2002–2005 döneminde Atatürk Havalimanını kullanan yolcuların sayısı %70 artmıştır. Bu artış iç hat yolcularında %164, dış hat yolcularında ise %38,5 olmuştur. Bu artışın nedenleri, Türkiye’deki dış ticaret ve sivil havacılık alanındaki olumlu gelişmelerle benzer özellikler taşımaktadır.

Atatürk Havalimanı Türkiye havalimanları arasında 2005 yılsonu itibarıyla kargo miktarı açısından %49,3 paya sahiptir. 2002–2005 döneminde Atatürk Havalimanı’nda elleçlenen kargo miktarı %28,3 artmıştır. Bu artış iç hat kargo miktarında %66, dış hat kargo miktarında ise %20,8 olmuştur. Bu dönemde, toplam kargo miktarındaki ortalama artış ise yıllık %8,7’dir. Bu oran iç hatlarda yıllık %19, dış hatlarda ise %6,5 olmuştur. Atatürk Havalimanı’nda elleçlenen kargo miktarı iç hat uçuşlarındaki artışla birlikte özellikle iç hatlarda sıçrama kaydetmiş, dış hat kargo miktarı ise düşük hızda kalmıştır. Atatürk Havalimanı Türkiye’nin en önemli hava kargo merkezi olarak gelecek yıllarda da hizmet vermek durumundadır. Ancak mevcut koşullarda daha fazla kargonun elleçlemesi mümkün görünmemektedir. Kargo tesislerinin 1–2 yıl içinde tam kapasiteye ulaşacağı ve daha sonraki dönemde yetersiz kalacağını öngörmek zor değildir.²⁹⁰

²⁹⁰ Havayolu Kargo Taşımacılığı, a.g.e., s. 63.

4.5.2. Esenboğa Havalimanı

Esenboğa Havalimanı Türkiye havalimanları arasında 2005 yılsonu itibarıyla yolcu sayısı açısından %6,9 paya sahiptir. 2002–2005 döneminde Esenboğa Havalimanı'nı kullanan yolcuların sayısı %35 artmıştır. Bu artış iç hat yolcularında %45,5, dış hat yolcularında ise %16,3 olmuştur. Aynı dönemde Esenboğa'da toplam yolcu sayısında ortalama artış yıllık %10,9 olmuştur. Bu oran iç hatlarda yıllık %13,9, dış hatlarda ise %5,3 olmuştur.

Esenboğa Havalimanı Türkiye havalimanları arasında 2005 yılsonu itibarıyla kargo miktarı açısından %6 paya sahiptir. Esenboğa Havalimanı iç ve dış hatlar terminalinin Ekim 2006'da hizmete girmesiyle birlikte yolcu sayısı ve yük miktarında geometrik bir artışın yaşanacağı tahmin edilmektedir. Ancak mevcut kargo tesislerinin iyileştirilmemesi halinde, hava kargo alanında ciddi bir gelişme beklemek mümkün değildir.

4.5.3. Adnan Menderes Havalimanı

Adnan Menderes Havalimanı Türkiye havalimanları arasında 2005 yılsonu itibarıyla yolcu sayısı açısından %6 paya sahiptir. 2002–2005 döneminde Adnan Menderes Havalimanı'nı kullanan yolcu sayısı %47 artmıştır. Bu artış iç hat uçuşlarında %106, dış hat uçuşlarında ise %9,6 olmuştur. Adnan Menderes Havalimanı, kargo miktarı açısından aynı dönemde pek çok havalimanının yaşadığı canlılıktan nasibini alamamış gözükmektedir. Havalimanı, Türkiye havalimanları arasında 2005 yılsonu itibarıyla kargo miktarı açısından %5 paya sahiptir. 2002–2005 döneminde Adnan Menderes Havalimanı'nda elleçlenen kargo miktarı %19,6 artmıştır. Bu artış, iç hat kargo miktarında %36, dış hat kargo miktarında ise %8 olmuştur. Aynı dönemde Adnan Menderes'te toplam kargo miktarındaki ortalama artış yıllık %6,4 olarak gerçekleşmiştir. Bu oran iç hatlarda yıllık %11, dış hatlarda ise %2,9 olmuştur.

4.5.4. Antalya Havalimanı

Antalya Havalimanı, Türkiye havalimanları arasında 2005 yılsonu itibarıyla yolcu sayısı açısından %28,6 paya sahiptir. Bu oran dış hat yolcu sayısında %40,7, iç hat yolcu sayısında ise %7,9'dur. 2002–2005 döneminde Antalya Havalimanı'nı kullanan yolcu sayısı %53,5 artmıştır. Bu artış iç hat yolcularında %175, dış hat yolcularında ise %46,2 olarak gerçekleşmiştir. Aynı dönemde Antalya'da toplam yolcu

sayısında ortalama artış yıllık %16 olmuştur. Bu oran iç hatlarda yıllık %43,4, dış hatlarda ise %14,1'dir. Antalya Havalimanı, Türkiye'nin hem yolcu hem de kargo açısından ikinci büyük havalimanı konumundadır ve son dönemde yakalanan gelişme ile bu durumunu daha da güçlendireceği tahmin edilmektedir.

Antalya Havalimanı Türkiye havalimanları arasında 2005 yılsonu itibarıyla kargo miktarı açısından %25,7 paya sahiptir. Bu oran dış hat kargo miktarında %40,7, iç hat yolcu sayısında ise %7,9'dur. Aynı dönemde havalimanında elleçlenen kargo miktarı %19,6 artmıştır. Bu artış iç hat kargo miktarında %30,7, dış hat kargo miktarında ise %11 olmuştur. Aynı dönemde Antalya toplam kargo miktarındaki ortalama artış yıllık %21'dir. Bu oran iç hatlarda yıllık %42, dış hatlarda ise %19,22 olarak gerçekleşmiştir. Antalya Havalimanı hem iç hatlarda hem de dış hatlarda kargo miktarı artış hızı açısından Türkiye'nin en önde gelen havalimanı konumundadır.

Hava meydanları ele alındığında, Atatürk ve Antalya Havalimanları dünyada yolcu trafiğinde başlıca havalimanları arasına girmekte ve yolcu uçağı trafiğinde İstanbul yine sıralamada yer almaktadır. Ancak dikkati çeken nokta, kargo uçakları ile ilgili analizlerde Türkiye'de hiçbir havaalanının sıralamada yer almıyor olmasıdır.

4.5.5. Sabiha Gökçen Havalimanı

Türkiye'ye ulaşım, dış ticaret, havacılık ve teknoloji gibi birçok alanda hizmet verecek "İleri Teknoloji Endüstri Parkı" projesinin ilk adımı olan Sabiha Gökçen Havalimanı, bölgenin gelecekte bir teknoloji üssüne dönüşmesine öncülük etmesi amacıyla kurulmuştur. Havalimanı şu anda 13 havayolu işletmesine hizmet sunmaktadır. Bu işletmeler; Condor Havayolları, Airarabia, Hapagfly, Myair, Corendon Havayolları, Norwegian, Blue Wings, Dağıstan Havayolları, EasyJet, Germanwings, Turan Air, Pegasus ve THY'dir.

Sabiha Gökçen Havalimanında 2006 sonu itibarıyla yolcu sayısı iç hatlarda 2,2 milyon, dış hatlarda ise 800 bin olarak gerçekleşmiştir. Toplam yolcu sayısının 2007 sonu 4,5 milyona ulaşması beklenmektedir. Yolcu sayısının 8 yılda 10 milyona çıkması hedeflenmektedir. Yolcu başına şu anda 11 dolar olan gelirin de, gelecek yıllarda Atatürk Havalimanında olduğu gibi 15 dolar ve üzerine çıkması öngörülmektedir. Havalimanının kargo binası yıllık 90 bin ton kargo elleçleme kapasitesine sahiptir. Havalimanında 18 adet soğuk hava deposu ve 5 bölümlü toplam 7021 m2 lik depolama

alanı bulunmaktadır. Kargo yüklemelerinin yapılabilmesi için 5 adet hareketli hidrolik yükleme rampaları mevcuttur. İthalat antreposunda 9 adet soğuk hava deposu, kıymetli kargolar için kapalı bölümler, tahditli eşyalar için özel bölümler ve tehlikeli maddeler için korunaklı alanları da içine alan 5500 m2'lik 3 adet kapalı ithalat ambarı bulunmaktadır. İthalat ambarları; raf sistemi, bilgisayar destekli stoklama ve RF barkod okuyuculu yerleştirme sistemleri ile donatılmıştır. İhracat ambarında ise; 3500 m2'nin üzerinde kapalı alan, en modern ve üstün teknoloji ürünü olan X-RAY güvenlik cihazları, ULD palet hazırlama alanları ve donanımları ile 9 adet soğuk hava deposu yer almaktadır.²⁹¹ Uçak büyüklüğüne göre değişken, 4+8 park pozisyonlu 133520 m2 beton kaplamalı özel kargo apronu bulunmaktadır. Ayrıca ek bir kargo apronu da vardır. Apronda 9 adet aydınlatma direği mevcuttur. Kargo Terminali, çıkış antrepolarında en gelişmiş kargo tarama cihazları yer almaktadır.

Havalimanının 20 yıllığına işletme hakkı ihalesini kazanan Limak-Malezya ortaklığının planı, gelecekte bölgeyi kargo üssü ve daha uzun vadede bölgesel lojistik üs haline getirmek ve müşteriyi Atatürk Havalimanından Sabiha Gökçen Havalimanına kaydırmaktır.

4.6. Türkiye'deki Hava Kargo Acentalarının Mevcut Durumu

Şu anda Türkiye'de SHGM tarafından düzenlenen hava kargo acentesi yetki belgesi sayısı 231'dir.²⁹² Sivil havacılık yetki belgesine sahip acentelerden %45,5'i sadece 1, % 30,9'u 2, %15,5'i 3, %7,3'ü 4 ve %1'i de 5 havaalanında faaliyet göstermektedir. Sivil havacılık yetki belgesine sahip 123 hava kargo acentesinden 100'ü UTİKAD üyesidir. Acentelerin %52'si İstanbul Atatürk Havalimanı'nda, %22'si İzmir Adnan Menderes'te, %12'si Ankara Esenboğa'da ve %6'sı da Adana Şakir Paşa Havalimanı'nda faaliyet göstermektedir. Bu acentelerin pek çoğu aynı zamanda IATA kargo acentesi yetki belgesine de sahiptir. IATA verilerine göre kargo acenteleri 2005'te 110.000 tona yakın kargo elleçlemiştir.²⁹³ Aşağıdaki tablolarda 2002–2006 yılları havalimanı ve meydanlara göre iç hat, dış hat ve toplam kargo trafikleri verilmiştir.²⁹⁴

²⁹¹ <http://www.sgairport.com/havaalani/tr/hizmetler/kargo.asp> iletişim adresli internet sayfası (12.08.2007).

²⁹² <http://www.shgm.gov.tr/doc3/kargosirket.xls> iletişim adresli internet sayfası, (21.08.2006).

²⁹³ Havayolu Kargo Taşımacılığı, a.g.e., s. 67.

²⁹⁴ DHMİ İstatistik Yıllığı 2006, s.186–192.

Tablo 27. 2002–2006 Yılları Havalimanı ve Meydanlara Göre İç Hat Kargo Trafiki

MEYDANLAR	2002	2003	2004	2005	2006	06/05 (%)
ATATÜRK	24.528	24.944	30.239	29.402	32.007	8.9
ESENBOĞA	7.817	7.885	14.586	14.032	11.107	-20.8
A.MENDERES	10.175	10.591	11.715	11.525	12.281	6.6
ANTALYA	2.855	2.348	2.754	3.283	3.549	8.1
DALAMAN	213	178	336	346	217	-37.3
ADANA	4.894	4.692	5.456	5.370	5.194	-3.3
TRABZON	955	1.236	1.509	2.531	2.132	-15.8
MİLAS BODRUM	259	250	306	269	256	-4.8
ADİYAMAN	-	-	-	-	2	-
ÇARDAK	-	-	3	-	-	-
DİYARBAKIR	190	227	1.285	1.690	853	-49.5
ELAZIĞ	9	18	16	20	27	35.0
ERZURUM	106	81	1.050	1.115	615	-44.8
GAZİANTEP	636	289	623	361	256	-29.1
K.MARAŞ	-	-	-	1	2	100.0
KARS	611	622	28	34	95	179.4
KAYSERİ	139	159	181	149	252	69.1
MALATYA	76	93	619	965	690	-28.5
MARDİN	-	1	1	2	-	-100.0
MUŞ	3	100	9	4	10	150.0
FERİT MELEN	174	390	282	1.105	776	-29.8
TOPLAM	53.640	54.104	70.998	72.204	70.321	-2.6

Tablo 28. 2002–2006 Yılları Havalimanı ve Meydanlara Göre Dış Hat Kargo Trafiki

MEYDANLAR	2002	2003	2004	2005	2006	06/05 (%)
ATATÜRK	186.884	204.132	234.496	242.712	260.670	7.4
ESENBOĞA	6.258	10.459	11.891	9.408	7.911	-15.9
A.MENDERES	1.634	2.150	1.473	2.106	2.081	-1.2
ANTALYA	2.570	2.784	3.791	3.588	4.743	32.2
DALAMAN	-	1	125	31	13	-58.1
ADANA	236	2.370	1.787	884	1.098	24.2
TRABZON	596	241	23	55	187	240.0
MİLAS BODRUM	-	-	2	93	-	-100.0
BURSA-YENİŞEHİR	-	1	-	35	-	-
ÇORLU	146	41	-	-	1698	-
DİYARBAKIR	-	-	1	-	-	-
GAZİANTEP	23	-	-	-	-	-
KAYSERİ	-	-	1	-	-	-
TOPLAM	198.347	222.179	253.590	258.912	278.401	7.5

Tablo 29. 2002–2006 Yılları Havalimanı ve Meydanlara Göre Toplam Kargo Trafığı

MEYDANLAR	2002	2003	2004	2005	2006	06/05 (%)
ATATÜRK	211.412	229.076	264.735	272.114	292.677	7.6
ESENBOĞA	14.075	18.344	26.477	23.440	19.018	-18.9
A.MENDERES	11.809	12.741	13.188	13.631	14.362	5.4
ANTALYA	5.425	5.132	6.545	6.871	8.292	20.7
DALAMAN	213	179	461	377	230	-39.0
ADANA	5.130	7.062	7.243	6.254	6.292	0.6
TRABZON	1.551	1.477	1.532	2.586	2.319	-10.3
MİLAS BODRUM	259	250	308	362	256	-29.3
ADIYAMAN	-	-	-	-	2	-
BURSA-YENİŞEHİR	-	1	-	-	-	-
ÇARDAK	-	-	3	-	-	-
ÇORLU	146	41	-	35	1.698	4751.4
DİYARBAKIR	190	227	1.286	1.690	853	-49.5
ELAZIĞ	9	18	16	20	27	35.0
ERZURUM	106	81	1.050	1.115	615	-44.8
GAZİANTEP	659	289	623	361	256	-29.1
K.MARAŞ	0	-	-	1	2	100.0
KARS	611	622	28	34	95	179.4
KAYSERİ	139	159	182	149	252	69.1
MALATYA	76	93	619	965	690	-28.5
MARDİN	-	1	1	2	-	-100.0
MUŞ	3	100	9	4	10	150.0
FERİT MELEN	174	390	282	1.105	776	-29.8
TOPLAM	251.987	276.283	324.588	331.116	348.722	5.3

4.7. Görüşme Formuna Verilen Yanıtların Değerlendirilmesi

Yapılan araştırma kapsamında THY, MNG, Kuzu ve ACT Havayollarının üst düzey yöneticileri ile görüşülerek, hava kargo taşımacılığı ve lojistik konusunda daha önceden hazırlanan sorular kendilerine yöneltilmiş ve araştırma konusu hakkındaki düşünceleri öğrenilmeye çalışılmıştır. MNG ve ACT'ye 21 sorudan oluşan soru formu, THY'ye ise 20 sorudan oluşan soru formu uygulanmıştır. Bunun nedeni, THY'nin işletme model yapısının farklılığından kaynaklanmaktadır. Bu görüşmeler Mart 2007-Temmuz 2007 tarihleri arasında İstanbul'da yüzyüze gerçekleştirilmiştir. Ayrıca bazı

bilgiler söz konusu kişilerden e-posta yolu ile de elde edilmiştir. Yapılan görüşmelerde kullanılan 2 farklı soru formu, çalışmanın ekler kısmında verilmiştir. Yalnızca Kuzu Havayolları Kargo; Türkiye içerisinde operasyon yapmadığı, tüm operasyonlarını yurt dışında gerçekleştirdiği ve lojistik hizmetler kapsamında herhangi bir faaliyeti olmadığını ileri sürerek yöneltilen sorulara hizmet kapsamı dâhilinde olmadığı gerekçesi ile yanıt vermemiştir.

Yapılan görüşmeler sonucunda genel olarak Türkiye hava kargo pazar yapısındaki sorunların her işletme tarafından benzer bulunduğu ve bu konuda ortak platformda buluşulduğu gözlenmiştir. Bu sorunları işletmesel bazda aşağıdaki gibi göstermek mümkündür:

THY için en önemli sorunlar;

- Fiyat bazlı rekabet,
- Maliyetlerin yüksekliği,
- Gümrükler/bürokrasi,
- Uluslararası rekabet,
- Yetersiz fiziki altyapı,
- Kotalar.

MNG için en önemli sorunlar;

- Lojistiğin bilinmemesi,
- Yasal zorluklar,
- Resmi ilgisizlik,
- Eğitim/kalifiye eleman eksikliği,
- Ağır vergi yükleri,
- Gümrükler/bürokrasi,
- Yetersiz fiziki altyapı,

- Sektördeki dağınıklık,
- Maliyetlerin yüksekliği,
- Uluslararası rekabet,
- Finansal kaynak/bankacılık,
- Bilişim teknolojileri,
- İşletmelerin sermaye yapılarının dengesizliği.

ACT için en önemli sorunlar;

- Yasal zorluklar,
- Resmi verilen ilgisizlik,
- Gümrükler/bürokrasi,
- Yetersiz fiziki altyapı,
- Lojistiğin bilinmemesi,
- Maliyetlerin yüksekliği,
- Ağır vergi yükleri,
- Eğitim/kalifiye eleman eksikliği.

en önemli sorunlar arasında belirtilmiştir.

Görüşülen işletmelerin vermiş olduğu yanıtlara göre bir çıkarım yapılacak olursa, Türkiye hava kargo pazar yapısı için bu işletmeler tarafından sorun olarak görülen en önemli konular; *yetersiz fiziki altyapı, maliyetlerin yüksekliği, gümrükler/bürokrasi, eğitim/kalifiye eleman eksikliği, uluslararası rekabet ve lojistiğin bilinmemesi* olarak sıralanabilmektedir.

Bu durumu bir tablo halinde aşağıdaki gibi göstermek mümkündür:*

THY	MNG	ACT
— Fiyat bazlı rekabet, — Maliyetlerin yüksekliği, — Gümrükler/bürokrasi, — Uluslararası rekabet, — Yetersiz fiziki altyapı, — Kotalar.	— Lojistiğin bilinmemesi, — Yasal zorluklar, — Resmi ilgisizlik, — Eğitim/kalifiye eleman eksikliği, — Ağır vergi yükleri, — Gümrükler/bürokrasi, — Yetersiz fiziki altyapı, — Sektördeki dağınıklık, — Maliyetlerin yüksekliği, — Uluslararası rekabet, — Finansal kaynak/bankacılık, — Bilişim teknolojileri, — İşletmelerin sermaye yapılarının dengesizliği.	— Yasal zorluklar, — Resmi verilen ilgisizlik, — Gümrükler/bürokrasi, — Yetersiz fiziki altyapı, — Lojistiğin bilinmemesi, — Maliyetlerin yüksekliği, — Ağır vergi yükleri, — Eğitim/kalifiye eleman eksikliği.

* Tablo yazar tarafından oluşturulmuştur.

Görüşülen THY üst düzey yöneticisi havacılıkta lojistiği; hizmet zincirinin birbirini takip eden ve aynı zamanda birbirini bütünleyen halkalarını oluşturan taşımacılık, antrepo yönetimi, dağıtım, IT hizmeti, gümrükleme, stok yönetimi, ambalajlama, etiketleme, kalite kontrol, sigorta hizmetlerinin bir bütünü olarak tanımlamıştır. THY Kargo, taşımacılık ve antrepo işletmeciliği ile birlikte lojistik zincirinin iki önemli halkasını gerçekleştirmektedir. Bir adedi 36 ton kapasiteli kargo uçağı olmak üzere toplam 97 uçak ile 133 noktaya kargo taşımacılığı gerçekleştirirken;

Adana, İzmir, Antalya ve İstanbul Kargo terminallerinde de antrepo hizmeti vermektedir.

Müşterilerin hizmete yönelik tüm ihtiyaçlarına cevap verebilmek, hava taşımacılığı sektöründeki işletmeleri hizmette çeşitlilik sağlamaya yöneltmiştir. Bunun yanı sıra, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere bir ürünün üretildiği noktadan tüketildiği noktaya kadar olan süreç içerisinde ürünlerin, hizmetlerin ve bilgi akışının etkin ve verimli bir şekilde ulaştırılması, depolanması, planlanması, uygulanması ve kontrol edilmesi anlamına gelen lojistik hizmetlerin etkinliği gün geçtikçe önem kazanmaktadır. Bu kapsamda THY Kargo, lojistik zincirinin bir halkası olan taşımacılıkta rekabet üstünlüğü sağlamak üzere uçuş ağını genişletme, pazardaki talebe cevap verecek ölçüde pazara kapasite sunma, uçuş gün ve saatlerini müşterilerden gelen talep doğrultusunda planlama, yolcu ve kargo uçak kapasitelerini kombine olarak etkin bir şekilde değerlendirmektedir. Antrepo işletmeciliği için ise, antrepo hizmet noktalarını artırmaya çalışmakta ve mevcut antrepoların hizmet kalitesini artırmaya yönelik altyapı çalışmalarını sürdürmektedir. Adana, İzmir, Antalya ve İstanbul Kargo terminallerinin yanı sıra Temmuz 2007’de Ankara Kargo terminalinde de antrepo hizmeti verilmeye başlanmıştır.

THY Kargo, 70’den fazla havayolu işletmesinin faaliyet gösterdiği Türkiye Hava Kargo Taşımacılığı pazarında yaklaşık olarak %50 paya sahip olup, Türkiye hava kargo pazarında lider konumdadır. Bu başarı şu anda mevcut olan 1 adet kargo uçağı ile gerçekleştirilmektedir. Toplam kargo gelirinin %15’i kargo uçağından elde edilmektedir.

THY’nin İhracat kargo taşımalarında tekstil büyük bir paya sahip olup, ihraç kargosunun yaklaşık %70’ini tekstil ürünleri oluşturmaktadır. Bunun yanı sıra, hammaddeler ve yan mamuller de ihraç kargosu içinde önemli yer tutmaktadır. İthalat kargosunu ise çoğunlukla otomotiv yedek parça, elektronik aksam, hi-tech ürünler, yarı mamul ürünler, ilaç ve kimyasal maddeler oluşturmaktadır.

THY Kargo 68 ülke ve 133 şehre filosundaki yaklaşık 97 uçak ile kargo taşımaktadır. Bunun yanı sıra iç hatlarda ve kapasite kısıtı yaşanan yakın komşu ülkelere de hava-kara kombine taşımacılık gerçekleştirilmektedir. Bu hizmetleri gerçekleştirmek üzere THY’nin 4 iç hat terminalinde antrepo hizmetleri mevcuttur.

THY Kargo operasyonlarını gerçekleştirme sürecinde kargo acentaları, freight forwarderlar, handling firmaları ve kamyon firmaları ile çalışmaktadır.

THY Kargo geleceğe yönelik tahminler yapmakta ve sürekli olarak büyüme stratejileri oluşturmaktadır. Gelecek 5–10 yıllık dönemde mevcut büyüme tahminleri doğrultusunda büyüme çalışmaları bulunmaktadır. Bu tahminler, kapasite açısından da önem taşımakta ve ithalat/ihracat sürekli olarak takip edilmektedir. İthalat ve ihracatın miktarı ne kadar artarsa kargo miktarı da o kadar artacaktır. Örneğin THY 2006’da ithalat pazarında %10, iç hat pazarda ise %11 büyüme göstermiştir. Dünya pazarları şu anda doymuş durumdadır. Türkiye ekonomisi ise büyüme yolundadır. İhracatta büyüme çok daha fazladır.

Ekonomik yapı, kargo açısından önem taşımaktadır. Müşteri talebi doğrultusunda pay alınmaktadır. Bu kapsamda da; sistem, bilgi donanım geliştirmesi, terminal, teçhizat, terminal büyümesi gibi altyapı olanakları sağlamlaştırılmaya çalışılmaktadır.

THY’nin kendi antrepo alanı oldukça dar ve sıkışık bir yapıdadır. Özellikle de 2006’daki yangından sonra oldukça sıkıntılı bir durumla karşı karşıya kalınmıştır. THY olarak Antalya, İzmir, Adana, Ankara ve İstanbul olmak üzere 5 ayrı noktada kargo yapılanması ve terminali mevcuttur. Gaziantep’te de gümrüklü alana geçildiği anda bu yönde çalışmaların başlatılması düşünülmektedir.

Görüşülen THY yetkilisi, gümrükle ilgili olarak herhangi bir sorunları bulunmadığını ve bazı noktalarda gümrüğün 24 saat açık olabildiğini belirtmiştir.

THY’nin formatı, lojistiği bünyesinde başarı ile uygulayan dünyadaki diğer işletme modellerine göre farklılık göstermektedir. Pazarda yoğun bir rekabet söz konusudur. Kalite açısından THY’nin adı geçen işletmelerle aynı konumda olduğu düşünülmektedir. THY intermodal taşımacılık yapmaktadır. Yapılan faaliyetlerle ilgili olarak sürekli istatistik tutulmaktadır.

Pazarda yoğun bir rekabet mevcuttur. Devamlı büyüyen bir pazar söz konusudur. Türkiye, hava kargo açısından iyi bir pazardır. Bunun farkında olan yabancı havayolu işletmeleri de büyük bir kapasite ile Türkiye’ye gelmektedir. Aynı pazarda Türk kargo taşıyıcıları da yer almaktadır. THY bu kapsamda, diğer şirketlerle rekabet edebilmek için filosuna Kasım 2007, Mart 2008 ve Kasım 2008’de 1 adet olmak üzere

A-310 eklemeyi düşünmektedir. Bu uçakların hepsi dönüştürülmüş (converted) olacaktır. Rekabet kapsamında THY olarak gerek dünya ve gerek Türkiye'deki gelişmeler yakından takip edilmektedir.

Görüşülen THY yetkilisi, Türkiye'de kuramsal olarak bakıldığında hava kargo kapsamında karşılaşılan problemlerin en önemlileri olarak fiyat bazlı rekabet, maliyetlerin yüksekliği, gümrükler/bürokrasi, uluslararası rekabet, yetersiz fiziki altyapı ve kotaları işaret etmiştir. Bu kapsamda; fiyat düştükçe pazarın dengesi bozulmaktadır. Uçuş maliyetleri oldukça yüksektir. Hava kargosu taşınan ülkelerin koyduğu kotalar, ihracat ve ithalatı olumsuz etkilemektedir.

Atatürk Havalimanındaki THY Kargo'nun kendi terminalinde hâlihazırda genişletme ve modernize etme çalışmaları devam etmektedir. 2007 sonuna kadar tamamlanması hedeflenen inşaat çalışması sonucunda mevcut terminal daha hızlı ve daha rahat hizmet verecek hale gelecektir. 2006'daki yangında THY'nin kendi tesisleri etkilenmemiş, yangın diğer özel şirketlerin binalarında çıkmıştır. Ancak söz konusu şirketlerin yangından etkilenmeleri nedeniyle, THY binasının bir kısmı kendilerine tahsis edilmiş ve bu şirketlerin hizmetlerine devam edebilmeleri için THY binasının bir kısmını kullanmaları sağlanmıştır. THY Kargo terminali her türlü kargo için oldukça güvenlidir. Altyapı eksiklikleri konusunda ise, Kargo Köyü projesi desteklenmekte ve mutlaka olması gerektiği düşünülmektedir.

Türkiye'de hava kargo ve lojistik faaliyetlerin gelişmesi için öncelikle altyapı ve kapasite artırımı gereklidir. Bunun yanı sıra; teçhizat, personelin eğitimi, mevzuatın geliştirilmesi ve basitleştirilmesi de gerekmektedir. Gümrüklerin yumuşaması, kargo hizmetine yönelik tanımların revizyonu ile bu alanda kalifiye ve eğitimli personel yetiştirecek okulların açılması da diğer gerekliliklerdir.

Türkiye ve Dünyada hava kargo taşımacılığı; ülke ekonomisi, küresel ekonomi, dış ticaret hacmi ve uluslararası ticari, siyasi, ekonomik ilişkiler ile paralel olarak büyümektedir. Dünyada hava kargo pazarında %6 düzeyinde bir büyüme gözükmektedir. Son yıllarda gerek Türkiye ve gerek dünya kargo taşımacılığı 2001'de yaşanan kriz haricinde sürekli olarak büyüme trendi içinde olmuştur. Son yıllarda ülke ekonomisinde yaşanan olumlu gelişme trendi, hava kargo pazarına kargo trafik artışı

olarak yansımış bunun sonucu olarak da gerek THY ve gerek Türkiye kargo pazarı yıllar itibariyle artış kaydetmiştir.

THY olarak, Türkî ülkelerle olan ticari ilişkiler ve etnik bağlar da işletmeye ticari değer olarak geri dönmektedir.

Araştırma kapsamında görüşülen bir diğer işletme olan MNG Kargonun üst düzey yöneticisi ise hava kargo işletmesini, müşteri tarafından ilk elden teslim alınıp güvenli yollarla istenilen zamanda alıcısına ulaştırılması için entegre hava operasyonu yapabilen işletme olarak tanımlamıştır. Hava lojistiği ise, kargo olarak adlandırılan ürünün göndericiden teslim alınması ile başlayıp alıcıya kadar teslim edilmesi süresince oluşan süreçlerin tamamıdır.

MNG Kargo lojistik süreçler kapsamında kargonun karşı havalimanındaki yer hizmetleri şirketi aracılığıyla teslim alınıp, son varış meydanındaki gümrük noktasına kadarki teslimi aşamasında gerçekleşen tüm lojistik süreçleri gerçekleştirmektedir.

Lojistiğin asıl unsuru olan müşteriden gelen talebe istinaden zaman ve kaliteli bir hizmetle gerekli müşteri memnuniyetini oluşturmak için her türlü hava ve kara organizasyonunu oluşturmak, MNG'nin temel hedefidir. Lojistik ağ yapısı, hava kargonun müşteriye ulaştırılmasında olmazsa olmaz bir köprü olduğu için önemlidir. Lojistik altyapısının organize olması ve gerekli kalite normlarına sahip olmasının, işletmeye rekabetçi bir avantaj sağladığı düşünülmektedir.

MNG Kargo'nun ürün konsepti tek bir ürün seçeneğini ifade etmemekte ve her türlü ürüne hizmet verilmektedir. Bu da işletmeye bu alanda büyük avantaj getirmektedir. Sunulan hava kargo hizmeti dünyanın her yeri için geçerlidir. Antrepoculuk hizmeti olarak da İstanbul merkez olmak üzere Ankara ve İzmir'de ihracat ve ithalat antrepoları ile hizmet verilmektedir.

Hava kargo operasyonlarında her havayolu gibi GSA olarak adlandırılan Global Satış Acenteleri kullanılmaktadır. Tedarik zincirinde tedarikçi firmalarla birebir karşılıklı işbirliği yöntemi kullanılarak, oluşabilecek gecikmeler önlenmektedir.

Görüşülen MNG yetkilisi, Türkiye'de şu anda mevcut olan kargo ve antrepo sisteminin günümüzdeki kapasite ve daha da ötesinde gelecek yıllara yönelik kapasitenin artırılması için yeterli olmadığını ifade etmiştir.

MNG yetkilisi, içhat kargo ile dışhat kargo taşımacılığı yönetmeliklerinin özellikle güvenlik hassasiyetinden dolayı birbirinden ayrılması gerektiğini düşünmektedir, ancak ana yöntemler olarak tamamıyla birbirlerini tamamlayan/örtüşen yöntem, usul ve kaidelere sahip olunmalıdır. Özellikle transfer/transit kargo geçişlerinde olası zaman, para ve işgücü kaybını engelleyen bir yönetmelik olmalıdır. Sanayinin yoğun olduğu Gaziantep, Malatya, Urfa, Maraş, Uşak, Denizli gibi illerde içhat kargo taşımacılığının elverişli hale getirilmesi için öncelikle gerekli altyapı (bina, ekipman vb.) ve yönetmeliklerin buna istinaden düzenlenmesi gerekmektedir.

MNG yetkilisi mevzuat bürokrasisi konusunda işletmenin problem yaşadığını ifade etmiştir. MNG tarafından özellikle de içhat taşımacılığını başlatabilmek için aylarca bu bürokrasiyi aşmak ve ilgili tüm birimlere içhat taşımacılıkla dışhat kargo trafiğinin hangi yöntemlerle birbirinden ayrıldığı anlatılmak zorunda kalınmıştır. Hâlihazırdaki 5188 sayılı Güvenlik Yönetmeliğinin oluşturulmasının sebebi, MNG Havayolları'nın başarıyla gerçekleştirdiği içhat kargo operasyonudur.

Türkiye'de şu an için gerek altyapı, gerekse yönetmeliklerin gerekli altyapıyı oluşturmak için yeterli olmamasından dolayı, şu anda dünyada lojistiği bünyesinde başarıyla uygulayan işletme modellerinin Türkiye için yakın zamanda uygulanabilir olduğu düşünülmemektedir.

Türkiye'de hava kargo ve lojistik pazarında yer alan yabancı işletmelerle rahatlıkla rekabet edilebilmektedir.

MNG Kargo THY'nin filosuna yeni kargo uçakları eklemesi ile ilgili gelecek stratejisine yönelik olarak sorulan soruya, bu durumun sadece kapasite artışı meydana getireceği şeklinde yanıt vermiştir. İşletmeye göre bu da sadece tarifeli kargo trafiğinde fiyat politikalarında yeni kararların alınmasına yol açabilir. MNG yetkilisi Türkiye'de gelişen bu pazarın önündeki en büyük engelin, gerekli altyapı ve yönetmeliklerin oluşturulabilmesi için bürokrasinin hızlı bir şekilde işleyememesi olarak görmektedir.

Görüşülen MNG yetkilisi, Türkiye'de kuramsal olarak bakıldığında hava kargo kapsamında karşılaşılan problemlerin en önemlileri olarak; lojistiğin bilinmemesi, yasal zorluklar, resmi ilgisizlik, eğitim/kalifiye eleman eksikliği, ağır vergi yükleri, gümrükler/bürokrasi, yetersiz fiziki altyapı, sektördeki dağınıklık, maliyetlerin

yüksekliği, uluslararası rekabet, finansal kaynak/bankacılık, bilişim teknolojileri, işletmelerin sermaye yapılarının dengesizliğini görmektedir.

Dışardan bakıldığında MNG'yi olumlu olarak etkilemiş gözükken, 2006 yılında meydana gelen ve Atatürk Havalimanı ihracat altyapısını altüst eden yangının asıl zararının aslında işletmenin kendisine olduğu düşünülmektedir. Bunun nedeni, yangından sonra THY ihracat ambarından başka tek ihracat altyapısının MNG'ye ait olmasıdır. Ancak, THY'nin kapasitesini paylaşmak istememesi ve dolayısı ile MNG'nin kapasitesinden çok daha fazlasına hizmet vermek zorunda bırakılmasından dolayı, işletmeye ağır bir yük bindiği düşünülmektedir.

MNG'ye göre Türkiye'de hava kargo ve lojistik faaliyetlerinin gelişmesi için öncelikle gümrük ve bürokrasi yönetmeliklerinin Avrupa normları gereğince düzenlenmesi ve beraberinde altyapının iyileştirilmesi gerekmektedir. Aynı zamanda, sektörün en büyük eksikliklerinden birisi olan eğitilmiş ve kalifiye personel eksikliğinin de giderilmesi bir zorunluluktur.

Gerek Türkiye'de ve gerekse dünyada yolcu taşımacılığında daha hızlı bir gelişme ve büyüme gösteren hava kargo taşımacılığına gereken özenin gösterilmesi ve hâlihazırdaki yönetmeliklerin, finansal altyapının ve teşviklerin güvenliği arka plana atmaksızın büyümeyi daha da hızlandıracak şekilde yeniden yapılandırılması öncelikli amaç olmalıdır.

Araştırma kapsamında görüşülen bir diğer işletme olan ACT Kargonun üst düzey yöneticisi ise hava kargo işletmesini, bir gönderiyi bir yerden gideceği noktaya en hızlı ve güvenli şekilde ulaştıran işletme olarak tanımlamıştır. ACT olarak bu sürecin taşımacılık kısmı yerine getirilmekte ve ACMI Provider olarak hizmet verilmektedir. Bu kapsamda taşıyıcı işletme olarak ürün havaalanından havaalanına (airport to airport) taşınmakta ve farklı satış teknikleri bulunmaktadır. Ürünün kabulünü Freight Forwarder'lar yapabilmektedir. Müşteriler de farklı olabilmektedir. Örneğin Alitalia ACT'den ACMI olarak uçak kiralamakta ve bu uçakla kendi adına taşımacılık yapmaktadır.

İşletme lojistik model olarak, hava kargo ve lojistik kapsamında sürecin taşımacılık boyutu ile ilgili olduğunu ve aynı zamanda, diğer işletmelerle de entegre olmak gerekliliğine dikkati çekmiştir. Lojistik ağ yapısının genişliği, rekabet edebilmek

için olmazsa olmazlardandır. Bu yüzden, Türkiye’de ürünleri tek başına taşıyan lojistik işletmelerinin çoğu yabancı işletmelerle işbirliği içine girmektedir. Bölgesel olarak kalmanın günümüzde hiçbir getirisi yoktur. Etkin bir müşteri yönetimi ve bağlılığı yaratmak ve lojistik ağ yapısını genişletebilmek için daha büyük ölçekli bir lojistik işletmesi ile işbirliğine gitmek kaçınılmazdır.

ACT yetkilisi, Türkiye’de yerel pazara çok fazla hizmet sunumları olmadığını ifade etmiştir. Genelde işletmenin lojistik ağ yapısı yurt dışını kapsamaktadır. Ortadoğu ve Avrupa arasında taşımacılık yapılmaktadır. Uzakdoğu ve Türkiye arası taşımacılık da işletmenin gelecek planları arasında bulunmaktadır. İşletmenin taşıdığı ürünler arasında tekstil, elektronik, taze sebze ve meyve, canlı hayvan ve çok sık olmasa da tehlikeli maddeler yer almaktadır. İşletme yurtdışı taşımacılık yapmaktadır. Karayolu ve havayolu entegre taşımacılığı bulunmamaktadır.

Operasyonların gerçekleştirilme sürecinde hava kargo acentaları ve freight forwarderlar dışında broker firmalar, çeşitli kurye firmaları ve birebir müşteriler ile de çalışılmaktadır. Müşteri ayrımı yapılmamaktadır.

Tedarik süreci planlama yaklaşımı kapsamında, her bölümün kendi içinde ayrı planlama yaklaşımları mevcuttur. Örneğin, uçak alımı ile ilgili kararlar yönetim tarafından verilmektedir. Teknik bölümün kendi satın alma zinciri bulunmaktadır. Yine, kalite bölümünün izin verdiği şirketlerle çalışılmaktadır.

Görüşülen ACT yetkilisi de Türkiye’deki mevcut kargo ve antrepo tesisleri gibi altyapı ve donanımı kesinlikle çok yetersiz bulunduğunu ifade etmiştir. Yetkiliye göre Türkiye’de hava kargo pazarı giderek gelişmekte, ancak buna paralel olarak altyapı konusu tamamen tersi yönde ilerlemektedir. Şu anda ACT Kargo Havaş’ın antrepolarını kullanmaktadır. AHL’nin transit ambarı bulunmamaktadır. Yine, transit ürünler kabul edilmemektedir. Bu konuda otorite çok yetersiz kalmakta ve gelişmelere ayak uyduramamaktadır.

ACT yetkilisine göre de kesinlikle iç hat kargo taşımacılığı ayrı bir yönetmelikle dış hat kargo taşımacılığından ayrılmalıdır. Adı geçen sanayi illerinde de bir an önce gerekli altyapı çalışmaları başlatılmalıdır. ACT yetkilisine göre de Türkiye’de Gümrük mevzuatı ile ilgili çok fazla sorun olduğunu düşünülmektedir. Rekabet edebilirlik açısından, bürokrasiye bağlı olarak işletmenin önünün kesilmekte ve tıkanmakta olduğu

düşünülmektedir. Bu alandaki devlet politikaları ve yasalar çok yetersizdir ve herhangi bir düzenleme de yoktur. Türkiye JAR üyesi olmasına rağmen, Rus uçakları Avrupa'ya inememekte ancak Türkiye'ye inebilmektedir. Bu uçakların maliyetleri çok ucuzdur ve Türkiye'deki her meydana inebilmektedir. Kısacası, Türk şirketlerine bu alanda yatırım ve destek verilmediği düşünülmektedir.

Dünyada başarı ile uygulanan işletme modellerinin Türkiye'de uygulanabilirliği konusunda ACT yetkilisi, bu modellerin Türkiye'de çok rahat uygulanabileceğini düşünülmektedir. Bunun için ortamın fazlası ile mevcut, ancak buna karşılık altyapı olarak eksikliklerin olduğu düşünülmektedir. Bu alanda sahip olunan avantajlar; işçi maliyetlerinin çok düşük olması, hammadde kaynaklarının fazla oluşu, Türkiye'nin her şeyden önce bir üretim ülkesi olması ve yakın çevresinde büyük bir nüfusun olmasıdır.

ACT yetkilisine göre, hava kargo pazarında arz ve talebin birbirini koalaması sonucunda Türkiye'de rekabet oldukça artmış durumdadır. Pazarda yabancı işletmelerin de var olması pazarı canlandırmaktadır. Rekabetin artması demek, gönderilerin de artması demektir. Bu durum olumsuzluk oluşturmamaktadır. Ancak hâlihazırda çok daha doğru düzenlemelerin yapılması gerekmektedir.

ACT yetkilisi, THY'nin filosuna kargo uçağı eklemesi girişimini, Türkiye hava kargo taşımacılığı pazarını bitirmek üzere yapılan bir girişim olarak değerlendirmekte ve çok da etik bulmamaktadır.

Türkiye hava kargo pazarında çok yüksek bir gelişme potansiyeli bulunmaktadır. Ama öncelikle altyapı bazında gerekli iyileştirmeler yapılmalıdır. Devlet de bu konuda düzenleme yapmalı ve özel sektöre izin vermelidir. Örneğin ACT ambar kurmak istemektedir. Bunun için de 2 tane hub belirlenmiştir. İşletme ayrıca Dubai'de kargo şirketi kurmak ve o pazarda da yer almak istemektedir. Ancak işletmeye göre şu andaki kapasite ile hiçbir şey yapmak mümkün görünmemektedir. Bu olay gerçekleşmezse Bulgaristan üzerinden aynı planın uygulanması düşünülmektedir.

Yine ACT Sabiha Gökçen'de kurulması düşünülen HABOM Projesinden çıkarak, burada tamamen kendine ait bir bakım hangarı kurma çalışmalarına başlamıştır. Burada 6 uçaklık alan olması düşünülmektedir. Bu hangarın 2007'nin sonlarında hizmete açılması düşünülmektedir. Yine Sabiha Gökçen'de bir kargo ambarı satın almak da işletmenin planları arasında yer almaktadır.

Görüşülen MNG yetkilisi, Türkiye’de kuramsal olarak bakıldığında hava kargo kapsamında karşılaşılan problemlerin en önemlileri olarak; yasal zorluklar, resmi ilgisizlik, gümrükler/bürokrasi, yetersiz fiziki altyapı, lojistiğin bilinmemesi, maliyetlerin yüksekliği, ağır vergi yükleri, eğitim/kalifiye eleman faktörlerine dikkat çekmiştir.

İşletme açısından, Atatürk Havalimanının altyapı konusunda çok yetersiz olduğu düşünülmektedir. Transit rejimi zaten yoktur. Yıllardan beri yapılması düşünülen Kargo Köyü Projesi hayata geçirilmediği sürece bu şartların düzelmeyeceği öngörülmektedir. Oysaki havalimanının hemen yanında çok büyük bir alan boş yere durmaktadır. Görüşülen yetkili, bu alanda şimdiye kadar çoktan bir Kargo Köyü kurulabileceğini belirtmiştir. 2006’daki yangın ve yangın sonrası politikaların işletmeyi kötü yönde etkilediği düşünülmektedir.

ACT yetkilisi, Türkiye’de hava kargo ve lojistik faaliyetlerin geliştirilmesi konusunda öncelikle eğitimin şart olduğunu düşünmektedir. Bu konuda Türkiye’de özellikle lojistik ile ilgili eğitimin ve bu konuda eğitim veren okul ve bölümlerin yetersiz olduğu düşünülmektedir. Yine altyapı ve donanımın geliştirilmesi ve yasal düzenleme yapılması gerekliliği de belirtilmiştir. Hava kargo, lojistiğin bir alt parçasıdır, öncelikle bunun anlaşılması gerekmektedir. Lojistiğin tamamı bir devlet politikası olmalı ve lojistikten para kazanılacağı bilinmelidir. ACT yakın zamanda küresel çapta hava kargo alanında ciddi bir kriz beklemektedir. Türkiye’nin de bu krizden ciddi biçimde etkileneceği düşünülmektedir.

4.8. Türkiye Hava Kargo ve Lojistik Pazarındaki Sorunlar

Hava kargo pazarının mikro ve makro ölçeklerde pek çok sorunu bulunmaktadır. Öncelikle; sürdürülebilir kısa, orta ve uzun vadeli ulaştırma politikalarının oluşturulmasında sıkıntılar yaşanmaktadır. Uluslararası hava kargo taşımacılığı açısından lojistik bir üs olabilmenin temel göstergeleri; gümrük işlem sürelerinin kısalığı ve basitliği, yer hizmetleri de dahil olmak üzere yapılan tüm faaliyetlerde kalite, maliyetlerde düşüklük, tüm taşıma operasyonları için elverişlilik, coğrafi avantajlar, bölge ülkelerine ve üretim-tüketim merkezlerine yakınlık, uluslararası standartlara uygunluk, fiziki altyapı, bilgisayar ve iletişim altyapısı ile nitelikli insan kaynaklarıdır.

Türkiye’de her ne kadar hava kargo pazarı hızlı bir gelişim gösterse de, başta altyapı olmak üzere kapasite ve rekabet sorunları yaşanmaktadır. Çok önemli bir hava kargo merkezi olan Dubai, devamlı olarak kapasite artırımına gitmektedir. Buna bağlı olarak, İstanbul’un bölge pazarını elinde tutabilmesi için ciddi bir altyapı çalışması gerekmektedir. 10 yıllık büyüme planlarının yanı sıra, sivil havacılıktan gümrüğe kadar tüm yasal mevzuatın ele alınarak yeniden düzenleme yapılması şarttır. Bir sonraki adım ise, Atatürk Havalimanı’nın kargo kapasitesini artırmak olmalıdır. Yeni terminal için büyümenin Ataköy veya askeri alan içerisinde gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir.

Lojistik ya da Kargo Köyü olarak adlandırılan proje ile İstanbul’un küresel büyümeden pay alabilmesi öngörülmektedir. Proje tamamlandığında Atatürk Havalimanı Uzakdoğu ile Avrupa’nın kesişme noktasında çok önemli bir üs haline gelecektir. Ancak uzun yıllardır hayali kurulan bu projenin sonuçlandırılması kısa dönemde gerçekleşecek gibi görülmemektedir.

Kargo taşımacılığında Türkiye’nin ithalat ve ihracatının %66’sı yolcu uçaklarının altında gelip gitmekte ve bu taşımacılıkta kargo uçakları sadece Atatürk Havalimanı Kargo tesislerini kullanabilmektedir. Ancak Atatürk Havalimanı’nda 24 Mayıs 2006’da yaşanan kargo terminali yangını, Türkiye’nin en önemli hava kargo üssü olan ve havayolu taşımalarının yarıya yakınının gerçekleştiği Atatürk Havalimanı Kargo tesislerini neredeyse kullanılamaz duruma getirmiştir. Bu yangın sonrasında, hava kargoların rahat hareket edebilmesi için gerekli olan ambarlar halen kurulmamıştır ve ne zaman kurulacağı da belli değildir. AHL Gümrük binasının yan tarafındaki arazinin geçici depolama tesisleri kurulmak üzere yangından zarar gören antrepo işletmecilerine tahsis edileceği açıklanmış ancak konuyla ilgili herhangi bir adım atılmamıştır.

Türkiye hava kargo pazarındaki bir diğer önemli sorun da, havaalanlarındaki depolama ve uçaklara yükleme öncesinde kısıtlı olan ambar kapasiteleridir. Özellikle yangın sonrasında Atatürk Havalimanı’ndaki kısıtlı ambar alanları ve güvenlik nedeni ile oluşan kuyruklar, ihracatçı ve ithalatçının memnuniyetsizliğine, zaman kaybına ve verilen sözlerin yerine getirilememesinden dolayı prestij kaybına neden olmaktadır. Bu ve benzeri konular, ihracatçıların hava kargo kullanımında sorun yaşamasını da beraberinde getirmektedir. Bu durumun Türkiye’nin ihracatını kötü yönde etkilemesi kaçınılmazdır.

Kargo terminalinde yükleme ve tahliye işlemleri oldukça ağır işlemektedir. Gün içinde saat 14.00'ten sonra inen uçakların kargo belgeleri (ordino teslimi) ertesi güne sarkmaktadır. Buna örnek olarak, Avrupa'dan İstanbul'a 2-3 saatte ulaşan uçağın kargosuna ait evrağın acentaya teslimi de 12 saati bulmaktadır.²⁹⁵ Yine, Türkiye'de bir kargonun A noktasından B noktasına sevki en az 3 gün sürmektedir. Bu kargo yurt dışına gidecekse de süre 7 güne çıkmaktadır. İç hat kargo ile dış hat kargoları aynı ortamda bulunmaktadır. Oysaki bu kargolar için ayrı terminaller ve antrepolar gerekmektedir. Özellikle konşimentolarda evrak destesinin 38 parçayı bulduğu belirtilmektedir. Çapraz uçuşlara açılacak havaalanlarının havalimanı olabilmesi için de ciddi bir çalışma gerekmektedir.²⁹⁶

Bugün İstanbul'da kargo terminali yolcu terminali ile birleşmiştir. Kargonun hemen yakınından yolcu kabulü yapılmaktadır. Uluslararası güvenlik standartlarının dışında olan koşullar İstanbul Havalimanı'nı tehdit etmektedir. En kısa zamanda çağdaş koşullara sahip, güvenli bir kargo terminaline ihtiyaç vardır. Sektörün düzenli gelişimi için bu problemlerin hızla aşılması gerekmektedir.

Bu kapsamda Atatürk Havalimanı'nın kapasitesinin dolduğu belirtilerek, özellikle kargo uçuşlarının kademeli geçişle Çorlu ve Sabiha Gökçen gibi havalimanlarına yönlendirileceği ve böylece Atatürk Havalimanı'nın yükünün hafifletileceği açıklanmıştır. Şu anda, Atatürk Havalimanı'ndaki trafik sıkışıklığı yüzünden charter kargoya iniş izni verilmemektedir. Bu yüzden de 2006'daki yangından sonra, Çorlu'nun komplike kargo terminali olması için çalışmalar başlatılmıştır.²⁹⁷ Ancak, kargo uçaklarının Atatürk Havalimanı'ndan başka bir limanı kullanması hiçbir katkı sağlamayacağı gibi, Türkiye'nin henüz emeklemekte olan hava kargo taşımacılığı pazarına da ciddi ve ağır bir darbe vuracaktır. Şu anda Atatürk Havalimanı çevresinde çok sayıda acenta, kamyon firması ve gümrük komisyoncusu bulunmaktadır. Gümrük binası, antrepolar ve depolar da burada yer almaktadır. Başka bir yere hava kargo limanı kurulduğunda, benzer lojistik katmanların ve katılımcıların da kargo havalimanında aktif durumda olması gerekmektedir.

²⁹⁵ Ayşenur Esin, "1 Yıl Daha Geçirdik", *Transport*, (Aralık 2005/12), Sayı:20, s.38.

²⁹⁶ "Türkiye'nin Yükünü Kim Taşıyacak?", *Transport*, a.g.e., s. 34.

²⁹⁷ "Kargoda Çorlu Havalimanı Bilmece", *Transport*, (Eylül 2006/9), Sayı: 29, s. 56.

Yangından sonra alınan önlemler ve antrepo işletmelerinin özverili çalışmaları ile hava kargo hacminin düşük olduğu yaz ayları az sıkıntıyla atlatılmış ancak uzun vadeli olarak hiçbir planlama yapılmadığı görülmüştür. Hava kargo temsilcileri kısa dönemde en iyi çözümün, yangında tahrip olan antrepoların eski yerlerine yakın bir alanda prefabrik olarak yeniden inşasına izin verilmesi gerektiği yönünde görüş birliğine varmışlardır.

Atatürk Havalimanı'nda yeni kargo tesislerinin konuşlandırılması için başlatılan ön çalışmalar da, pistte karşılaşılan bazı teknik zorluklardan dolayı sonuçlandırılmamaktadır. Kargo tesislerinin başka havaalanlarına kaydırılması fikri de, kargo taşımalarının büyük payının yolcu uçakları ile yapılmasından dolayı olanaksız görünmektedir. Çağdaş lojistik anlayışı ile bağdaşmayan mevcut tesislerde daha ne kadar günübirlik çözümlerle sorunların aşılma çalışacağı merak konusudur.

Türkiye'nin, ticaretinin önemli bir kısmının olduğu Avrupa'ya yakın olması ve buraya olan taşımaların ağırlıklı olarak karayolu ile gerçekleştirilmesi, hava kargo pazarında olumsuz yansımalar yaratmaktadır. İstanbul transit taşımalardan, meydanlardaki kapasite yetersizlikleri ve yasal altyapıda yaşanan tıkanıklıklar yüzünden gerekli payı alamamaktadır. Bu nedenle de Türk hava kargo taşımacılığı pazarında yer alan işletmelerin politikası, uçaklarını kiraya vermek üzere kurulmuştur. Bu anlamda, taşınan kargonun da çok fazla önemi olmamaktadır.

Türkiye'de yıllardır kargo taşımacılığının sorunları aynı şekilde devam etmektedir. Ulaştırma modları içerisinde dünya genelinde en hızlı büyüme trendinde olan hava kargo taşımacılığı, Türkiye'de yeterli ilgiyi bulamamakta ve adeta yok sayılmaktadır. Türkiye'nin hava kargo alanındaki potansiyeli iyi anlaşılamamaktadır. Günümüzde yolcu tesislerinde dünya standardı aşılmışken, hava kargo tesisleri açısından çok geri düzeyde kalınmış olması üzüntü verici bir durumdur.²⁹⁸

Türkiye'de hava taşımacılığı sektörü son yıllarda hızla gelişmesine rağmen, hava kargo alanında benzer gelişmeler görülmemektedir. Türkiye'nin bölgenin ciddi bir lojistik merkez olma yolunda her türlü avantajı varken, havaalanlarında bu gelişmeyi tetikleyecek iyileştirmeler yapılmamaktadır.

²⁹⁸ "Hava Kargo Tesislerinde Umut Işığı Yok",

http://www.utikad.org.tr/haberler/haber_oku.asp?haber=623 iletişim adresli internet sayfası (15.05.2007).

4.9. Türkiye’de Hava Kargo Taşımacılığı ve Lojistik Yapının Geliştirilmesi İçin Yapılması Gerekenler

Lojistik ve hava kargonun önemi tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de artmaktadır. Bu durumun temel nedenleri;

- Dünya ticaret hacminin artışına bağlı olarak Türkiye’de de GSMH’nin artması ve bu durumun hava kargo taşımacılığına olumlu olarak yansması.
- Hava kargo taşımacılığı ve buna bağlı olarak lojistik faaliyetlerin küresel ekonomi içerisinde önemli bir rol oynaması.
- Jeo-stratejik konumu ve coğrafi avantajı nedeni ile Türkiye’nin gelecek vaat eden bir kargo ortağı olması.
- Türkiye’nin AB adaylığı sürecinin Türkiye ekonomisinin canlanmasına yardımcı olacağının beklenmesi; bu durumun da özellikle hava kargo trafiğini ve Türkiye’nin lojistik potansiyelini artıracığının düşünülmesi.
- Küreselleşmenin artması, bilginin dijitalleşmesi, yeni teknolojilerin gelişmesi ve değişen ticari ilişkilere bağlı olarak, Türkiye’de hava kargo ve lojistik pazarının giderek önem kazanması.
- Dünya ticaretindeki dönüşüm ve yeni oluşumların etkisinin yoğun olarak hava kargo ve lojistik pazarları üzerinde görülmesi.
- Rekabet edebilirliğin önemli faktörlerinden birisini, etkili bir hava kargo ve lojistik yapısının oluşturması.
- Müşterilerin değişen istek ve beklentileri ve hizmetlerin ulaştırılmasında “hız” faktörünün önem kazanması.
- Tedarik zincirinde “değer yaratma” anlayışının benimsenmesi ve gelecekte rekabetin tedarik zincirleri arasında olacağının öngörülmesi.

Türkiye, dünyanın özel coğrafi konumlarından birisine sahip, çok çeşitli pazar fırsatları olan, dinamik ve küresel ekonomisi ile güçlü sanayi temelleri bulunan bir ülkedir. Bu avantajı nedeniyle lojistik Türkiye’de hızla önem kazanmaya başlamış ve hava kargo taşımacılığı ile birlikte öne çıkan sektörler arasında yerini almıştır.

Türkiye’de hava kargo pazarının gelişebilmesi ve bu alanda faaliyet gösteren işletmelerin rekabet edebilirliği için; hava kargo altyapısının geliştirilmesi, çok uzun süredir gündemde olan “Lojistik Köy” projesinin hayata geçirilmesi, gümrük problemlerinin çözülmesi ve bu alanda uzun dönemli rekabet stratejileri ile projelerin geliştirilmesi gerekmektedir. Bu proje, şu anda lojistik sektörü için en öncelikli yatırım projesidir. Proje tamamlandığında İstanbul çok önemli bir transit alan olacaktır. Proje kapsamında İstanbul Hadımköy ve Tuzla-Tepeören’de 2 lojistik köy kurulması planlanmaktadır. Lojistik köylerin her birine 200 milyon dolar yatırım yapılması ve her 2 köyün 5000 dönüm içinde 560 bin m2 kapalı alan sahip olacağı öngörülmektedir. Hadımköy’deki lojistik köyünden 230 şirketin, Tuzla’daki lojistik köyünden ise 200 şirketin yararlanması beklenmektedir.²⁹⁹

Türkiye’nin dünya hava kargo pazarındaki gelişmelere ayak uydurabilmesi için:³⁰⁰

- Yeterli uçak filosu oluşturmaya yanında, Atatürk Havalimanı başta olmak üzere bazı havaalanlarının kargo terminallerindeki fiziki yetersizlikler giderilmelidir. Ankara Kargo Terminali bunlardan birisidir. İstanbul için Atatürk Havalimanı yanında, kullanıma hazır kapasitesi olan Sabiha Gökçen Havalimanı daha etkin bir şekilde devreye sokulmalı ve Çorlu Havalimanı ilerideki gelişmelere hazırlanmalıdır.
- Havayolu/karayolu/demiryolu ve varsa deniz taşımaları arasındaki intermodal taşımacılıkta (entegrasyon) işlemlerin çabuklaştırılması bakımından mevzuat değişikliği, gümrük mevzuatının sadeleştirilmesi, otomasyon, nitelikli personel çalıştırılması, 24 saat sürekli hizmet verilebilmesi gibi konularda iyileştirmeler yapılmalıdır.

Kargo taşımacılığı için yapılması gereken fiziki iyileştirmeler ve mevzuat iyileştirmeleri, günümüzde iç kargo trafiğinin %50’ye, dış kargo trafiğinin ise %95’e yakınına karşılayan ve gelecekte lojistik-transit merkezi olması düşünülen Atatürk Havalimanı için son derece önemli görülmektedir.

²⁹⁹ “Lojistik Köylerde Cirolar Patlayacak”, <http://www.kobifinans.com.tr/tr/icerik.php?Article=011408> iletişim adresli internet sayfası (30.10.2007).

³⁰⁰ T.C. Ulaştırma Bakanlığı, Ulaştırma Ana Planı Stratejisi, 3.Rapor (Sonuçlar ve Öneriler), Ulaştırma ve Ulaşım Araçları Uyg-Ar Merkezi, Haziran 2005.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Hava kargo, hava taşımacılığı sisteminin bir alt sistemi olarak, teslim aldığı ürünleri gideceği yere diğer ulaştırma türlerine göre çok daha hızlı ve güvenli biçimde ulaştıran taşıma modudur. Hava kargonun diğer ulaştırma sistemleriyle rekabet edebilmesindeki en önemli avantajı hızı ve güvenilirliğidir. Günümüzde gönderilerin istenilen yere mümkün olan en kısa sürede ulaşması en çok önem verilen konudur. Ulaştırma; insan ve eşyanın ihtiyaçlarını gidermek için zaman ve yer faydası sağlayan bir yer değiştirme hizmeti olarak tanımlanmaktadır. Hava kargo taşımacılığı, tarihsel gelişim süreci açısından diğer ulaştırma türlerine göre daha yeni olmasına rağmen, son yıllarda kullanım oranı giderek artan bir ulaştırma şekli haline gelmiştir. Hava kargo taşımacılığında yoğunlukla hacmi ve ağırlığı düşük ancak değeri yüksek olan eşyalar taşınmaktadır. Dünya ticaretinde ürün çeşitliliğinin artmasına paralel olarak rekabetin şiddetlenmesi ve iş süreçlerinin hızlandırılması açısından uçağın bir taşıma aracı olarak sahip olduğu avantajlar, hava kargo taşımacılığının giderek daha fazla tercih edilme nedenleri olmaktadır. Hava kargo taşımacılığı, ihracat ve ithalatçılar başta olmak üzere, ihtiyaç sahibi tüm göndericilerin, kargolarının en uygun zaman ve yöntemle havayolu ile ulaştırılmasını sağlayan bir hizmetler bütünüdür.

Hava kargo artık pek çok üretici ve perakendecinin küresel tedarik zincirinin bütünüleyici bir parçası haline gelmiştir. Hava kargo faaliyetleri, dünyanın pek çok bölgesi arasında hızlı ve sık geçişlere izin vermektedir. Yüksek değerli ve yüksek teknoloji ürünler için azalan ürün yaşam döngüsü, pazarlar için hızlı teslimi gerekli kılmaktadır. Bozulabilir ürünler (yiyecekler, çiçek gibi) ile periyodik yayınlar hava kargo aracılığıyla tam zamanında gidecekleri yerlere teslim edilmektedir. Yerel sektörler artık küresel ticaret oyuncularına haline gelmiştir.

Hava kargo pazarında son dönemde Asya'da üretimin artması ve pazarın genişlemesi ile birlikte çok daha fazla kargo havada uçmaya başlamıştır. Buna bağlı olarak, hava kargo pazarı için olan uçaklarda da patlama görülmüştür. Günümüzde hava kargo taşımacılığına, önceki yıllara göre çok daha fazla önem verilmektedir.

Lojistik ise kısaca; doğru ürünün, doğru miktarda, doğru durumda, doğru yerde, doğru zamanda, doğru tüketiciye, doğru fiyatla ulaşması olarak tanımlanabilmektedir. Lojistiğin temel hedefi; müşteri hizmetlerinde yüksek bir seviyeye ulaşılması, kaynak

ve yatırımların en uygun kullanımıyla rekabet avantajının yaratılmasıdır. Lojistikte müşteri isteklerinin karşılanması önemi büyüktür. Müşteri odaklılık, lojistiğin temel ilkelerinden birisidir. AB ile uyum çalışmaları içerisinde, Türkiye’de en hızlı büyüyecek sektörlerin başında gelen lojistik sektörü, iç kaynaklarını kendi öz varlıklarına yönelttiği ölçüde başarılı olabilecektir.

Dünya ticaretindeki dönüşüm ve yeni oluşumların etkisi, yoğun olarak hava kargo ve lojistik sektörleri üzerinde görülmektedir. Kargo taşımacılığı ile olduğu kadar, hemen tüm sektörlerle birebir ve doğrudan ilişkisi bulunan lojistik, uluslararası pazarlarda rekabet avantajı elde edilmesinde kilit rol oynamaktadır. Ürün ve hizmetlerin hedef pazarlara rakiplerden bir adım önde olarak daha hızlı ve daha ekonomik biçimde ulaştırılması, uluslararası hava kargo ve lojistik faaliyetlerinin de özünü oluşturmaktadır. Lojistik; makro açıdan ülke ekonomisine sağladığı faydalar ve bütün sektör dallarındaki dinamizm, mikro açıdan ise işletme verimliliği ve karlılığı için önemlidir. Hava taşımacılığında lojistik, zaman darlığı ve kullanılan malzemelerin niteliği yönünden önem taşımaktadır.

Günümüzde dünya ticaret akışı hızını artırmaktadır. Dünya ticaretinin değeri 18 trilyon doları aşarken, küresel düzeyde yaşanan rekabet işletmeleri, ürün ve hizmetlerini daha hızlı hazırlamaya ve teslim etmeye zorlamaktadır. Bu durumda, rekabet edebilirlik açısından lojistik hizmetlerin de önemi artmakta ve dünya ticaret hacmindeki yükseliş lojistik pazarında da büyümeye işaret etmektedir. Üretim ve dağıtım küreselleştikçe, kıtalar ve bölgelerarası ürün hareketleri de artmaya başlamıştır. Dünya pazarlarında 7 trilyon dolara koşan lojistik sektöründe gelecekte öne çıkacak coğrafyalar Asya-Pasifik, Latin Amerika, Doğu Avrupa ve Afrika-Ortadoğu Bölgeleri öne çıkmaktadır. Uluslararası taşımacılık ve lojistik sektörü dünyada olduğu gibi Türkiye’de de değişmekte ve gelişmektedir. Türkiye’de lojistik sektörü, dünyadaki benzer uygulamalara paralel olarak hizmetleri çeşitlendiren ve uzmanlaştıran, emekleme devresini geride bırakmış, yerli ve uluslararası işletmelerle işbirliğine giden, hizmetlerinin kalitesini sürekli artıran dinamik bir sektör haline gelmiştir.

Yeni ekonomi alanlarından olan kargo ve lojistik sektöründe rekabet oldukça yoğunudur. Değişen ve gelişen çevre şartları; ulaştırma, hava kargo ve lojistik sektörlerinin inanılmaz bir hızla ilerlemesine ve pazar hacminin çok hızlı artmasına

neden olmaktadır. Artık dünyada lojistik alanda küresel rekabetin de doğası değişmiştir. Bir yanda çok uluslu lojistik zincirlerinin hâkimiyeti artarken, diğer yandan devletler limanlarına, havaalanlarına, demiryollarına ve lojistik merkezlere talebi artırmak; uluslararası transit yollarını, hat işletmelerini ve büyük hava kargo operatörlerini ülkelerine çekebilmek için kıyasıya savaş vermektedir. Günümüzde dünyada benzer ürün ve hizmet üretme esnekliği artmıştır. Bunun sonucunda da rekabette “hava kargo ve lojistik hizmet sunabilme olanakları” ile “fiyat” çok daha belirleyici olmaktadır.

Hava kargo taşımacılığı, Türkiye’de kara ve denizyolu ile taşınan yük miktarı bazında en son sırada yer almaktadır. Ancak, dünyadaki hızlı küreselleşme ve e-ticaretteki gelişmeler, ticaretin dünyada olduğu gibi Türkiye’de de hızla gelişmesine neden olmuş ve hava kargo pazarına ivme kazandırmıştır. Hava kargo pazarı ve lojistik sektörünün Türkiye’nin ticari gelişimi içerisinde ne kadar önemli bir yer aldığının anlaşılmasına başlanması sevindiricidir.

Türkiye’nin AB adaylığı, gelecekte pek çok faktörü olumlu etkileyecektir. Bu sürecin, Türkiye ekonomisinin canlanmasına yardımcı olması, Avrupa-Türkiye arasındaki iş bağlantılarının bu sayede artması ve bunun da özellikle hava kargo trafiğini ve Türkiye’nin lojistik potansiyelini artırması beklenmektedir. Gelecekte AB’ye üye olan bir Türkiye’nin; tarihi, kültürel ve etnik bağlarının bulunduğu Türkî Cumhuriyetlere açılacak bir kapı haline geleceği düşünülmektedir. Son yıllarda bu ülkelerle yapılan enerji anlaşmalarının, hem bu ülkelerin hem de Türkiye’nin ekonomisi ve jeopolitik konumu üzerinde olumlu etkiler yapacağı beklenmektedir. Bu durumun da, Türkiye ile bu ülkeler arasındaki direkt ve bağlantılı havayolu trafiğini artıracığı ve özellikle kargo trafiğinde önemli artışlar oluşturacağı düşünülmektedir.

Türkiye’nin son yıllarda, hava kargo gelişimi için temel olan GSMH artışına bağlı olarak ciddi bir atılım içinde olduğu görülmektedir. Ayrıca coğrafi konum avantajı nedeniyle de gelecek vaat eden önemli bir kargo ortağıdır.

Gelecekte hava kargo taşımacılığının yeni paradigma, operasyon, planlama ve lojistik gelişimlerini gerektiren değişimlerle yüz yüze geleceği düşünülmektedir. Hava kargo hareketi; yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası sistemleri kullanmaktadır. Başarılı bir hava kargo sisteminin işleyişi oldukça geniş çaplı lojistik hizmetlerine ihtiyaç duymaktadır.

21. yüzyıl, hava kargonun küresel pazarda öncü ve dünya ticaretinin gelişmesi için de önemli bir araç olacağını müjdeleyen bir yüzyıl olacaktır. Hava kargo taşımacılığı dünya ticaretinin tamamlayıcı bir parçası olduğu için, hava kargo pazarının dünya ticaretine de hâkim olacağı tahmin edilmektedir. Hava kargo pazarı basit olarak sadece hava taşımacılığı hizmetlerinin bir destekleyicisi değil, aynı zamanda müşterilerinin belirli istek ve ihtiyaçlarını algılayarak, bu istek ve ihtiyaçları yerine getiren toplam bir lojistik zinciridir. Hava kargo, küresel ulaştırma ve lojistik değer zincirinde zorunlu bir rol üstlenmektedir. Hava taşımacılığı sektöründe sürekli olarak devam eden serbestleşme hareketi, artan küresel ticarete büyüme trendini hızlandırıcı bir etkiye sahiptir.

Hava kargo pazarı, küresel ekonomi içinde önemli ve temel bir rol oynamaktadır. Küreselleşme süreciyle birlikte, hava kargo pazarının da gelişimini sürdüreceği ve yakıt fiyatlarının artmasına rağmen, dünya hava kargo pazarının gelecek 20 yılda şu andaki değerinin 3 katına ulaşacağı öngörülmektedir. Türkiye’de de hava taşımacılığı sektörü, ekonominin gösterdiği hızlı büyüme doğrultusunda büyümektedir. Bu bağlamda, Türkiye’nin ihracat hamlesi çerçevesinde hava kargo taşımacılığında da büyük gelişmeler beklenmektedir. Gelecekte AB müktesebatlarının uyumu, artan ithalat ve ihracat talebi, Karayolu Taşıma Kanunu’nun pozitif etkileri, pazardaki oyuncuların sayısının azalması, üretimin artması ve şirket birleşmeleri gibi olumlu faktörlerin etkisiyle, hava kargo ve lojistik pazar yapısının çok daha fazla büyüme göstereceği düşünülmektedir.

Bu kapsamda, hava kargo ve lojistik üs olabilme açısından çok önemli fırsatlara sahip olan Türkiye’nin, sahip olduğu fırsatları değerlendirebilmesi ve bu alanda kendini geliştirebilmesi için yapılması gerekenler ve alınması gerekli tedbirler ile çözüm önerileri aşağıda sıralanmıştır:

- Hava kargo taşımacılığında Türkiye’nin bir üs olarak kullanılması için başlatılan çalışmalar hızla sonuçlandırılmalıdır. Türkiye’nin lojistik üs olabilmesi fikri ancak; kronik ve yapısal sorunların çözülmesi, yeni ve katma değeri yüksek projelerin geliştirilmesi ve tüm bunların sonucunda yeni yatırımların hayata geçirilmesi ile mümkün olabilecektir.

- Lojistik Köy (Kargo Köyü) projeleri, mevcut yapıyı rahatlatacak önemli çözümlerden biri olarak görülmektedir. Türkiye'nin Doğu ile Batı ve Kuzey ile Güney arasında lojistik üs olabilmesi ve küresel ekonomiden pay alabilmesi için bu projeler zaman kaybetmeden ivedilikle uygulanmalıdır.
- Sabiha Gökçe Havalimanı sahip olduğu soğuk hava antrepoları, kargo terminali ve diğer donanımı ile birlikte kargo uçuşlarına da olanak sağlayan bir havalimanıdır. Atatürk Havalimanının kargo kapasitesi açısından yetersizliği düşünülecek olursa, Sabiha Gökçen Havalimanının bu yönde kullanımı uygun olacaktır.
- Ulaştırma türleri arasında bütünlük sağlanmalıdır. Bu kapsamda; hava, kara ve demiryolunun birlikte, denizyolu ile demiryolu, karayolu ve havayolunun ortaklaşa kullanılabildiği kombine taşımacılığın geliştirilmesi gerekmektedir. Dünyada en geçerli taşıma modunun kombine taşımacılık olduğu gerçeğinden hareketle, bu taşımacılık türü teşvik edilmelidir.
- Türkiye'nin hava kargo taşımacılığı ve lojistik politikasında kalıcı bir strateji oluşturmak temel amaç olmalıdır. Dünyada trilyon dolarlarla ifade edilen bu pazarda, kalıcı teşvik politikaları ve bürokrasi en aza indirilmelidir.
- Türkiye, coğrafi konum itibarıyla tüm taşıma modlarının rahatça kullanılabileceği bir ülke olmasına rağmen, geçmişte uygulanan politikalar nedeniyle, neredeyse tek tür taşımacılığın yapıldığı bir ülke konumuna gelmiştir. Yurt içinde karayolu taşımacılığında %90'lara varan bir yapı ile taşıma sisteminin sürdürülebilmesi mümkün değildir. Bu yüzden de tüm taşıma modlarının dengeli bir şekilde gelişmesini sağlayacak bir "Ulaştırma Ana Planı"na (UAP) ihtiyaç vardır. Bu planda hedef; gelecek 10 yıl için dönemler bazında karayolu, denizyolu, demiryolu ve havayolu taşımacılığının birbirine paralel gelişimini sağlamak, gerçekleştirilecek projelerle denizyolu ve havayolu

taşımacılığı ile demiryolu öncelikli olmak üzere tüm ulaştırma modları arasındaki dengeyi sağlamak olmalıdır.

- Tüm ulaştırma modlarında sürdürülebilir kısa, orta ve uzun dönemli ulaştırma politikaları oluşturulmalıdır. Ulaştırma sektörüne yön veren politikalar oluşturulurken; kamu ve özel sektör temsilcileri, sivil toplum örgütleri ve konunun uzmanları bir araya gelerek ülke ekonomisi ve sektörün gelişimi için en uygun stratejiler ortaya koymalıdır.
- Türkiye ulaştırma ve lojistik sektöründe yeni bir vizyona ihtiyaç vardır. Türkiye'nin, uluslararası ulaştırma ve enerji koridorları üzerinde yer alan lojistik ve ulaştırma altyapısını bu konumuna uygun olarak yeniden yapılandırması gerekmektedir. Bu sayede Türkiye, Bölgesinde lojistik bir üs olabilecektir.
- Türkiye'de bir an önce lojistik serbest bölgeler kurulmalı ve bu şekilde dış ticaret rahatlatılmalıdır. Çünkü ticaret hacmi ve Türkiye üzerinden geçen transit ticaret sürekli artmaktadır. Türkiye acil olarak, ihtiyaca cevap verebilecek, geniş kapsamlı ürün hareketlerini en ekonomik ve çevreye en duyarlı şekilde yapabilecek liman, demiryolu ve gümrük projelerine ihtiyacı vardır.
- Sadece lojistik sektöründen beklenenler doğrultusunda kısa vadeli sorunların aşılması yönünde taşımacılık faaliyeti üretilmesi yönünde değil, Türkiye'nin dış ticaretinin ve uluslararası rekabet avantajının önemli bir parçası olan lojistik sektörünün ülke çıkarları doğrultusunda bir strateji çerçevesine kavuşturulması gerekmektedir.
- Büyük üretim ve tüketim merkezlerinde lojistik merkezler oluşturulmalı ve bu merkezlerde denizyolu, demiryolu, karayolu modları etkin ve dengeli bir yapı içerisinde buluşmalıdır.
- Hava kargoda, İstanbul'un stratejik önemini karşılayacak tüm eksiklikler bir an önce giderilmelidir. Fiziksel altyapı yetersizliği ile yasal altyapı düzenlemeleri, bir plan çerçevesinde gözden geçirilmesi gereken konulardır. Hava kargo taşımacılığı için de bir GZFT analizi yapılmalı;

stratejik planlar ve anahtar projeler yapılırken tüm kurum ve kuruluşlar ile sektörün tüm oyuncuları bu çalışmalar içine sokulmalıdır.

- Hava kargo işletmeleri esnek lojistik çözümler üreterek, müşteri memnuniyetini ve uçuş emniyetini ön planda tutan güvenli hizmet anlayışı ile kargo potansiyellerini artırmalıdır.
- Jeopolitik konumu ile lojistik sektöründe önemli bir yerde olan Türkiye’de hem istihdam hem de ülke geliri açısından lojistiğin bilimsel temelleri gözden geçirilmelidir. Rekabetçi yapının artması ile birlikte, ürün ve hizmetlerin doğru yerden, doğru zamanda ve doğru yere ulaşması için ortak bir tedarik ve lojistik politikasına ihtiyaç vardır. Rekabet gücünün artırılması için lojistik açılımlar gerekmektedir.
- Başta Atatürk ve Esenboğa olmak üzere birçok havalimanında hava kargo elleçleme tesisleri, gümrük ve hava kargo acentalarının yer aldığı binalar iyileştirilmelidir. DHMİ’nin Esenboğa Havalimanı’nda atıl durumda olan tamir bakım atölyesinin restore edilerek, hâlihazırda konteynerler içinde çok zor koşullarda hizmet veren hava kargo acentalarının kullanımına açılması da bir diğer seçenek olabilir.
- Hava kargo pazarı Türkiye’de giderek gelişmektedir. Ancak bu duruma paralel olarak yeterli kargo uçağı bulunmamaktadır. Ayrıca bu durumla bağlantılı olarak, yeterli varış noktasına kargo uçakları konulmamıştır. Türkiye çıkışlı ihracat hava kargolarını artırabilmek için Atatürk Havalimanı dışındaki bazı havalimanlarına da kurye gümrüğü statüsünde çalışabilecek birimler kurulmalıdır. Ayrıca havaalanı dışındaki gümrüklü antrepo sayıları artırılarak, havaalanlarındaki trafik rahatlatılmalıdır.

EKLER

Sayfa

EK 1:“Hava Kargo Pazarının Lojistik Açıdan Değerlendirilmesi Ve Türkiye İçin Durum Analizi” yapılabilmesine yönelik olarak THY Anonim Ortaklığı için hazırlanan soru formu.....	262
EK 2:“Hava Kargo Pazarının Lojistik Açıdan Değerlendirilmesi Ve Türkiye İçin Durum Analizi” yapılabilmesine yönelik olarak MNG ve ACT Kargo Şirketleri için hazırlanan soru formu.....	265

HAVA KARGO PAZARININ LOJİSTİK AÇIDAN DEĞERLENDİRİLMESİ VE TÜRKİYE İÇİN DURUM ANALİZİ”

ADLI DOKTORA TEZİNE İLİŞKİN SORU FORMU

Sayın Yetkili;

Bu soru formu ile elde edilecek veriler Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalında, Prof. Dr. Necdet Timur’un danışmanlığında yönetilen “Hava Kargo Pazarının Lojistik Açından Değerlendirilmesi ve Türkiye İçin Durum Analizi” adlı Doktora tezinde kullanılacaktır. Elde edilecek veriler Doktora tezi dışında kesinlikle başka hiçbir yerde kullanılmayacaktır. Vereceğiniz bilgiler doğrultusunda hazırlanacak olan bu çalışmanın, havacılık ve bilim dünyasına önemli bir ışık tutacağı düşünülmektedir. Değerli katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

Arş. Grv. Devrim GÜN
Anadolu Üniv., Sivil Havacılık Y.O.
dgun@anadolu.edu.tr

1. Çalıştığınız işletmenin unvanı nedir?
2. Bu işletmedeki göreviniz nedir? Kaç yıldır bu görevdesiniz?
3. Hava lojistiği kavramı sizin için ne ifade etmektedir?
4. Lojistik süreçler kapsamında işletmenizin gerçekleştirdiği operasyonlar nelerdir?
5. Pazarlama hedefinize uygun lojistik stratejileriniz var mı? Nasıl bir lojistik model ile çalışıyorsunuz? Size göre lojistik ağ yapısı neden önemlidir? Rekabet gücü olarak lojistiği nasıl kullanıyorsunuz?
6. Türkiye Hava Kargo Taşımacılığı Sektörü içinde işletmenizin durumunu nasıl görmektesiniz?
7. Genel olarak taşıdığınız ürün konsepti neleri içermektedir? (Tekstil, elektronik, otomotiv vb.) Ne tür bir müşteri yapısına sahipsiniz?

8. Hizmet ağıınız hangi ülkeleri kapsamaktadır? Karayolu+Havayolu entegre taşımacılık yapıyor musunuz? Bu hizmetleri desteklemek amacıyla gümrük ve depolama hizmetleriniz var mı?
9. Hava kargo operasyonlarınızı gerçekleştirme sürecinde hangi aracı kurumları tercih ediyorsunuz? (Hava kargo acentası, freight forwarder vb.)
10. Tedarik zinciri süreciniz nasıl işlemektedir? Tedarik zinciri planlama yaklaşımınız (stratejik, taktiksel, operasyonel planlama, işlem yönetimi) bulunmakta mıdır?
11. Türkiye'deki mevcut kargo ve antrepo tesisleri gibi altyapı ve donanımı nasıl görmektesiniz?
12. Size göre, iç hat kargo taşımacılığı ayrı bir yönetmelikle dış hat kargo taşımacılığından ayrılmalı mıdır? Bu kapsamda, özellikle sanayinin yoğun olduğu illerdeki havaalanlarının (Gaziantep, Urfa, Maraş, Malatya, Uşak, Denizli) iç hat kargo taşımacılığı için elverişli hale getirilmesi hakkında neler düşünüyorsunuz?
13. Türkiye'de Gümrük Mevzuatı ile ilgili bir mevzuat bürokrasisi olduğu düşünülüyor. Sizin bu kapsamda yüz yüze olduğunuz bürokratik sorunlar nelerdir?
14. Dünyada, lojistiği bünyesinde başarı ile uygulayan işletme modelleri Türkiye'de de uygulanabilir mi? Neden? Lütfen açıklayınız. Yakın gelecekte ulaşacağınız konumu nasıl değerlendiriyorsunuz?
15. Türkiye pazarında hava kargo ve lojistik faaliyetlerinde yer alan yabancı işletmelerle Türk işletmelerinin rekabet edebilirliği ne durumdadır? Bu durum, Türk kargo taşıyıcıları için olumsuzluk oluşturmakta mıdır?
16. Türkiye'nin ihracat hamlesi çerçevesinde, rekabetçi yapının sağlanması ve gerekli finansal altyapı hazırlıklarının yapılması durumunda size göre Türkiye'de hava kargo taşımacılığındaki gelişmeler nasıl olacaktır? İşletmenizin bu gelişmeler içindeki durumunu nasıl değerlendiriyorsunuz?
17. Türkiye'de kuramsal olarak bakıldığında hava kargo kapsamında sektörde aşağıdaki problemlerin olduğu bilinmektedir. Bu problemleri kendi

düşüncelerinize göre sıralar mısınız? (Problemler rastlantısal olarak verilmiştir).

- | | |
|--|-------------------------------|
| ---Lojistiğin bilinmemesi | ---Eğitim/Kalifiye eleman |
| ---Transit/teslim süreleri | ---Finansal kaynak/Bankacılık |
| ---Kotalar | ---Ağır vergi yükleri |
| ---Yasal zorluklar | ---Sektördeki dağınıklık |
| ---Resmi ilgisizlik | ---Uluslararası rekabet |
| ---Gümrükler/Bürokrasi | ---Fiyat bazlı rekabet |
| ---Yetersiz fiziki altyapı | ---Modlar arası dengesizlik |
| ---İşletmelerin sermaye yapılarının dengesizliği | ---Maliyetlerin yüksekliği |
| ---Bilişim teknolojileri | ---Hepsi |

18. Atatürk Havalimanı'ndaki altyapı eksiklikleri konusunda ne düşünüyorsunuz? Buradaki altyapı yetersizlikleri (antrepo yetersizlikleri, transit rejimi, kargo gümrük idaresinin 24 saat çalışmaması vb.) ve 24 Mayıs 2006'daki yangın sonucu daha da kötüleşen şartlar, işletmenizi ve kargo taşıma faaliyetlerinizi nasıl etkilemiştir?

19. Türkiye'de hava kargo ve lojistik faaliyetlerin gelişmesi için neler yapılabilir?

20. Türkiye'de ve Dünyada hava kargo taşımacılığının gelişim eğilimi ile ilgili düşünceleriniz nelerdir?

**“HAVA KARGO PAZARININ LOJİSTİK AÇIDAN DEĞERLENDİRİLMESİ
VE TÜRKİYE İÇİN DURUM ANALİZİ”**

ADLI DOKTORA TEZİNE İLİŞKİN SORU FORMU

Sayın Yetkili;

Bu soru formu ile elde edilecek veriler Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalında, Prof. Dr. Necdet Timur’un danışmanlığında yönetilen “Hava Kargo Pazarının Lojistik Açısından Değerlendirilmesi ve Türkiye İçin Durum Analizi” adlı Doktora tezinde kullanılacaktır. Elde edilecek veriler Doktora tezi dışında kesinlikle başka hiçbir yerde kullanılmayacaktır. Vereceğiniz bilgiler doğrultusunda hazırlanacak olan bu çalışmanın, havacılık ve bilim dünyasına önemli bir ışık tutacağı düşünülmektedir. Değerli katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

Arş. Grv. Devrim GÜN
Anadolu Üniv., Sivil Havacılık Y.O.
dgun@anadolu.edu.tr

1. Çalıştığınız işletmenin unvanı nedir?
2. Bu işletmedeki göreviniz nedir? Kaç yıldır bu görevdesiniz?
3. Bir hava kargo işletmesini nasıl tanımlarsınız? Hava lojistiği kavramı sizin için ne ifade etmektedir?
4. Lojistik süreçler kapsamında işletmenizin gerçekleştirdiği operasyonlar nelerdir?
5. Pazarlama hedefinize uygun lojistik stratejileriniz var mı? Nasıl bir lojistik model ile çalışıyorsunuz? Size göre lojistik ağ yapısı neden önemlidir? Rekabet gücü olarak lojistiği nasıl kullanıyorsunuz?
6. Türkiye Hava Kargo Taşımacılığı Sektörü içinde işletmenizin durumunu nasıl görmektesiniz?

7. Bir hava kargo işletmesi olarak genelde taşıdığınız ürün konsepti neleri içermektedir? (Tekstil, elektronik, otomotiv vb.) Ne tür bir müşteri yapısına sahiptir?
8. Hizmet ağıınız hangi ülkeleri kapsamaktadır? Karayolu+Havayolu entegre taşımacılık yapıyor musunuz? Bu hizmetleri desteklemek amacıyla gümrük ve depolama hizmetleriniz var mı?
9. Hava kargo operasyonlarınızı gerçekleştirme sürecinde hangi aracı kurumları tercih ediyorsunuz? (Hava kargo acentası, freight forwarder vb.)
10. Tedarik zinciri süreciniz nasıl işlemektedir? Tedarik zinciri planlama yaklaşımınız (stratejik, taktiksel, operasyonel planlama, işlem yönetimi) bulunmakta mıdır?
11. Türkiye'deki mevcut kargo ve antrepo tesisleri gibi altyapı ve donanımı nasıl görmektesiniz?
12. Size göre, iç hat kargo taşımacılığı ayrı bir yönetmelikle dış hat kargo taşımacılığından ayrılmalı mıdır? Bu kapsamda, özellikle sanayinin yoğun olduğu illerdeki havaalanlarının (Gaziantep, Urfa, Maraş, Malatya, Uşak, Denizli) iç hat kargo taşımacılığı için elverişli hale getirilmesi hakkında neler düşünüyorsunuz?
13. Türkiye'de Gümrük Mevzuatı ile ilgili bir mevzuat bürokrasisi olduğu düşünülüyor. Sizin bu kapsamda yüz yüze olduğunuz bürokratik sorunlar nelerdir?
14. Dünyada, lojistiği bünyesinde başarı ile uygulayan işletme modelleri Türkiye'de de uygulanabilir mi? Neden? Lütfen açıklayınız. Yakın gelecekte ulaşacağınız konumu nasıl değerlendiriyorsunuz?
15. Türkiye pazarında hava kargo ve lojistik faaliyetlerinde yer alan yabancı işletmelerle Türk işletmelerinin rekabet edebilirliği ne durumdadır? Bu durum, Türk kargo taşıyıcıları için olumsuzluk oluşturmakta mıdır?
16. THY'nin kargo uçağı alması ile pazarda herhangi bir rekabet söz konusu olduğunu/olacağını düşünüyor musunuz? Buna yönelik olarak rekabet stratejileriniz var mı?

17. Türkiye’de havacılık sektörü, ekonominin gösterdiği hızlı büyüme doğrultusunda büyümektedir. Bu bağlamda; Türkiye’nin ihracat hamlesi çerçevesinde, rekabetçi yapının sağlanması ve gerekli finansal altyapı hazırlıklarının yapılması durumunda size göre Türkiye’de hava kargo taşımacılığındaki gelişmeler nasıl olacaktır? İşletmenizin bu gelişmeler içindeki durumunu nasıl değerlendiriyorsunuz?

18. Türkiye’de kuramsal olarak bakıldığında hava kargo kapsamında sektörde aşağıdaki problemlerin olduğu bilinmektedir. Bu problemleri kendi düşüncelerinize göre sıralar mısınız? (Problemler rastlantısal olarak verilmiştir).

- | | |
|--|-------------------------------|
| ---Lojistiğin bilinmemesi | ---Eğitim/Kalifiye eleman |
| ---Transit/teslim süreleri | ---Finansal kaynak/Bankacılık |
| ---Kotalar | ---Ağır vergi yükleri |
| ---Yasal zorluklar | ---Sektördeki dağınıklık |
| ---Resmi ilgisizlik | ---Uluslararası rekabet |
| ---Gümrükler/Bürokrasi | ---Fiyat bazlı rekabet |
| ---Yetersiz fiziki altyapı | ---Modlar arası dengesizlik |
| ---İşletmelerin sermaye yapılarının dengesizliği | ---Maliyetlerin yüksekliği |
| ---Bilişim teknolojileri | ---Hepsi |

19. Atatürk Havalimanı’ndaki altyapı eksiklikleri konusunda ne düşünüyorsunuz? Buradaki altyapı yetersizlikleri (antrepo yetersizlikleri, transit rejimi, kargo gümrük idaresinin 24 saat çalışmaması vb.) ve 24 Mayıs 2006’daki yangın sonucu daha da kötüleşen şartlar, işletmenizi ve kargo taşıma faaliyetlerinizi nasıl etkilemiştir?

20. Türkiye’de hava kargo ve lojistik faaliyetlerin gelişmesi için neler yapılabilir?

21. Türkiye’de ve Dünyada hava kargo taşımacılığının gelişim eğilimi ile ilgili düşünceleriniz nelerdir?

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- Akın, Bahadır, “Yeni Ekonomi Nedir? 2000 Yılına Doğru Bilgi Toplumu Üzerine Genel Bir Değerlendirme ve Bilgi Ekonomisinin Özellikleri”, **Verimlilik Dergisi**, Sayı:1, 1999.
- Akın, Başak Karacan, “Lojistik Yönetimi Evrimi”, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2002.
- Aksu, Mustafa, “İşletmelerin Global Çevre Faktörlerine Uyum Sağlama Sürecinde Lojistik Yönetim”, **Pazarlama Dünyası**, Yıl: 16, Sayı:2, Şubat 2002.
- Alderighi, Marco ve Alessandro Cento, “European Airlines Conduct After September 11” **Journal of Air Transport Management**, 2003.
- Baki, Birdoğan, “**Lojistik Yönetimi ve Lojistik Sektör Analizi**”, Trabzon: Lega Kitabevi, 2004.
- Baki, Birdoğan ve Mehmet Tanyaş, “**Benchmarking In Logistics Programs Courses In Higher Education Between Turkey and Development Countries**”, 1. Uluslararası Lojistik Kongresi Kitapçığı, İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi, Haziran 2003.
- Ballou, Ronald H., **Basic Business Logistics**, USA: Prentice Hall, 1987.
- _____. **Business Logistics/Supply Chain Management**, USA: Prentice Hall, Fifth Edition, 2004.
- Bowersox, Donald J. ve David J. Closs, **Logistical Management**, USA: Mc-Graw Hill Book, 1996.
- Büyüközkan, Gülçin ve Mehmet Ş. Ersoy, “**Tedarik Zinciri Yönetim Sistemlerinde Modelleme ve Simülasyon Uygulamaları**” 1. Uluslararası Lojistik Kongresi Kitapçığı, İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi, Haziran 2003.
- Çancı, Metin ve Murat Erdal, **Lojistik Yönetimi, Freight Forwarder El Kitabı-1**, İstanbul: UTİKAD Yayınları, 2003.

- . **Uluslararası Taşımacılık Yönetimi, Freight Forwarder El Kitabı-2**, İstanbul: UTİKAD Yayınları, 2003.
- Chu, Sung-Chi ve diğerleri, **“4th Party Cyber Logistics For Air Cargo”** USA: Kluwer Academic Publishers, 2004.
- Dornier, Philippe Pierre ve diğerleri, **Global Operations and Logistics**, USA: John Wiley, 1998.
- Dywer, Rob, “Virtual Airlines”, **Airfinance Journal**, Issue: 216, April 1999.
- Ekler, Cüneyt, **Ulaşımında Politika ve Pratik**, Ankara: Gölge Matbaacılık, 2002.
- Erdal, Murat, **“Küresel Lojistik”**, İstanbul: UTİKAD Yayınları, 2005.
- Esin, Ayşenur, “1 Temmuz Kabotaj ve Denizcilik Bayramı”, **Transport**, Temmuz 2006, Sayı:2.
- Essex, Martin, “Virtually There”, **Airfinance Journal**, Issue: 253 September 2002.
- Gökalp, Füsun, “Lojistik Kavramı ve Lojistik İşletmelerinin Faaliyetleri”, **Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi Dergisi**, Haziran-Temmuz 2007.
- Gökçe, Başak Dirim, “Lojistikte Pazarlama Bilgi Sisteminin Kullanımı ve Uygulama Düzeyine İlişkin Bir Alan Çalışması”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2003.
- Graham, Brian, **Geography and Air Transport**, ENGLAND: John Wiley&Sons, 1995.
- Gürdal, Sehavet, “Ne Kadar Doğru Algılıyoruz?”, **Lojistik Dergisi**, Sayı:1, Eylül 2004.
- Hanlon, Pat, **Global Airlines** USA: Second Edition, Butterworth-Heinemann, 1999.
- İnan, Hilal ve Gülsün Karaçay, “Tedarik Zinciri Yönetiminde Yeni Yaklaşım: İnternet”, **Pazarlama Dünyası**, Yıl:7, Sayı:3, 2003.
- Karamaraş, B.Esra, “Türkiye’de Kargo Taşımacılığının Gümrük Birliği Sürecinde Rekabet Potansiyeli”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 9 Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1998.
- Keskin, M. Hakan, **Lojistik-Tedarik Zinciri Yönetimi**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2006.
- Koç, Özge Begüm, “Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi ve Kargo Taşımacılık Sektöründe

Hizmette Kalite Sisteminin Uygulanabilirliğinin Değerlendirilmesi”,
Yayımlanmamış
Yüksek Lisans Tezi, 9 Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2002.

Koptekin, Merve, “Lojistiğin Tanımı&Önemi”, **Logistical**, Yıl:1, Sayı:1, 2004.

Küçükönel, Hatice ve Vildan Korul, “Havayolu İşletmelerinde İnsan Kaynakları
Yönetimi”,
Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:4, Sayı:2, Aralık
2002.

Lambert, Douglas M, James R.Stock ve Lisa M. Ellram, **Fundamentals of Logistic
Management**, USA: McGraw-Hill, 1998.

Long, Tim, “Airline Soars With Outsourcing Strategy”, **Computer Reseller News**,
March
1999.

Lummus, Rohanda ve Robert J. Vokurka, “Defining Supply Chain Management: A
Historical
Perspective And Practical Guidelines”, **Industrial Management& Data
Systems**,
Volume:99, Issue:1, 1999.

O’Connor, William E., “**An Introduction To Airline Economics**”, Sixth Edition.
USA:
Praeger Publishing, 2001.

Odabaşı, Yavuz, **Pazarlama İletişimi**, 2. Basım. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi,
İşletme Fakültesi Yayınları, No:1, 1998.

_____. **Postmodern Pazarlama Tüketim ve Tüketici**, İstanbul: MediaCat
Kitapları, 2004.

Onur, Gülsevin ve Banu Bektaş, “Dünya Hizmet Ticaretinde Gelişmeler ve Türkiye
Açısından Yarattığı Fırsatlar”, **İgeme’den Bakış**, 2004/2, Yıl:8, Sayı:27.

Orhan, Osman, **Dünyada ve Türkiye’de Lojistik Sektörünün Gelişimi** İstanbul:
İstanbul
Ticaret Odası Yayınları, No:39, 2003.

Öztürk, Ayhan, “Türkiye’deki Hava Kargo Trafiği”, **Sivil Havacılık Bülteni**. Sayı:15,
Cilt:
4, Ekim-Aralık 1993.

Palmer, Adrian, **Principles of Marketing**, USA: Mc-Graw Hill Book Co, 1994.

- Perreault, William D. ve E. Jerome McCarthy, **Basic Marketing**, USA: McGraw-Hill, 1999.
- Peterson, Kirk A., Crtis M. Grimm ve Thomas M. Corsi, “Adopting New Technologies for Supply Chain Management”, **Transportation Research Part E**, Number:39, 2003.
- Pilling, Mark, “Breaking New Ground”, **Airline Business**, Vol:20, No:1, January, 2004.
- Razzaque, Mohammed Abdur, “Challenges to Logistics Development: The Case of a Third World Country–Bangladesh”, **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**, Vol:27, Issue:1, 1997.
- Runhaar, Hens ve Rob van der Heijden, “Public policy intervation in freight transport costs: effects on printed media logistics in the Netherlands”, **Transport Policy**, Volume:12, Number:1, January 2005.
- Shaw, Stephen, **Airline Marketing and Management**, Fourth Edition. USA: Ashgate Publishing, 1999.
- Shostack, G. Lynn, “Breaking Free From Service Marketing”, **Journal of Marketing**, Sayı:41, Nisan 1995.
- Şamlı, Coşkun, “Globalleşme Çağında Üçüncü Dünya Ülkelerinin Lojistiklerinin Yetersizlikleri: Paradigma Değişikliğine Duyulan İhtiyaç”, **Pi Dergisi**, Ocak-Şubat-Mart 2005.
- Tan, Keah Choon, “A Framework of Supply Chain Management Literature”, **European Journal of Purchasing&Supply Management**, Volume:7, 2001.
- Taneja, Nawal K., “Driving Airline Business Strategies Through Emerging Technology”, USA: Ashgate Publishing Company, 2002.
- Tanyaş, Mehmet, “Global Açıdan Lojistik”, **Lojistik**, Sayı:1, Eylül 2004.
- Tanyeri, Mustafa ve Süleyman Barutçu, “**Tedarik Zinciri Yönetiminin Etkinliğinin Artırılmasında İnternetin Rolü**”, 1. Uluslararası Lojistik Kongresi Kitapçığı, İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi, Haziran 2003.
- Timur, Necdet, **Sanayi İşletmelerinde Lojistik Faaliyetlerin Organizasyonu**, Eskişehir:

Anadolu Üniversitesi Yayınları, No:266, 1988.

Torum, Oya, “Yeni Yılı Karşılarken Dünyada Havayolu Taşımacılığına Bakış”, **UTED**, Ocak 2003.

Tuna, Okan, “Türkiye İçin Lojistik ve Denizcilik Stratejileri: Uluslararası ve Bölgesel Belirleyiciler”, **DEÜ Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:3, Sayı:2, 2001.

Vural, Oktay, “Türkiye Sivil Havacılık Endüstrisi: Ekonomik ve Yapısal Analiz Konferansı”,
Yayınlanmamış Konferans Kitapçığı, İstanbul: Ekim 2001.

Wells, Alexander T., **Air Transportation A Management Perspective**, USA: Wadsworth Publishing, 1999.

Wells, Alexander T. ve John G.Wensveen, **Air Transportation A Management Perspective**,
Fifth Edition. USA: Thouson, 2004.

Yıldıztekin, Atilla, “Dünü ve Geleceği İle Lojistik”, **Lojistik Dergisi**, Sayı:1, Eylül 2004.

Yüksel, Hilmi, “Tedarik Zinciri Yönetiminde Bilgi Sistemlerinin Önemi”, **DEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt:4, Sayı:3, 2002.

Zeithaml, Valerie A. ve Mary Jo Bitner, **Services Marketing**, USA: Mc-Graw-Hill Book, 2003.

Zhang, Anming, “Analysis of an International Air- Cargo Hub:The Case of Hong Kong”,
Journal of Air Transport Management, September, 2003.

“AB Sürecinde Ulaştırma Sektörü”, Ulaştırma Gazetesi, 2005.

“AB Yolundaki Her Adım Sektörü Tetikler”, **Pazarlama Dünyası**, Mayıs-Haziran 2005,
Yıl:19, Sayı:3.

Devlet Planlama Teşkilatı, Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, ÖİK Raporu, Ankara, 2001.

Devlet Planlama Teşkilatı, Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Ulaştırma ÖİK Raporu, Havayolu Ulaştırması Alt Komisyonu Raporu Ankara: Yayın No: 258, 2001.

“Devlet de Lojistiğin Önemini Kavrıyor”, **Transport**, Nisan 2007/04, Sayı:36.

DHMI İstatistik Yıllığı 2006.

“Dünyada Sektörün Ciroyu Yükseliyor”, **Pazarlama Dünyası**, Mayıs-Haziran 2005,
Yıl:19,
Sayı: 3.

“Empost’u ACT Havayolları Uçuracak”, **Transport**, Haziran 2007/06, Sayı: 38.

Havacılık Sektörü Çıkış Arıyor”, **ULAK**, Ocak-Şubat 2002.

“Hava Kargoda Rekabet Kızışıyor, Kimler Ayıklanacak?”, **Transport**, Mart 2005,
Sayı:11.

“Her Coğrafyaya Özgü Taşıma Stratejileri Geliştirmeliyiz”, **Transport**, Nisan 2007,
Sayı:36.

International Air Transport, Annual Report 2004.

“Karayolu Eşya Taşımacılığında Denetim Esasları”, **Transport Dergisi Özel Eki**,
Şubat
2007.

“Kargonun en yeni şirketi: ACT”, **Transport**, Kasım 2006/11, Sayı: 31.

“Kargoculuğun Dev Araç ve Projeleri”, **Transport**, Aralık 2006/12, Sayı: 32.

“Krizden Sonra Dünyada Havacılık Endüstrisi”, **Turkish Aviation**, Ağustos-Eylül 2002,
Sayı: 38, Yıl: 9.

“Limanlar ve Demiryolları Yatırım Bekliyor”,**Lojistik Eki**, İstanbul: Merkez Gazete Dergi
Basım Yayıncılık Sanayi ve Ticaret A.Ş., 2007.

“Lojistik Başarı İçin Doğru Yer ve Zaman”, **Transport**, Aralık 2006/12, Sayı:32.

Lojistik&Taşımacılık Dünyası 2003, Dünya Gazetesi Eki.

Lojistik 2005, “Potansiyel Büyük, Büyüme Hızlanacak”, **Capital**, Mayıs 2005, Yıl:13, Sayı:5.

MFL, Maritime-Forwarding-Logistics Dergisi, Yıl:1, Sayı:2, Mart-Nisan 2004.

“OSB’ler Demiryolu Ağı İle Buluşuyor”, **Pazarlama Dünyası**, Mayıs-Haziran 2005, Yıl:19, Sayı:3.

“Taşımacılık Sektörü Dış Ticaretin Altın Kanatları”, **Transport**, Ocak 2006, Sayı:21.

T.C. Ulaştırma Bakanlığı, Ulaştırma Ana Planı Stratejisi, 3.Rapor (Sonuçlar ve Öneriler), Ulaştırma ve Ulaşım Araçları Uyg-Ar Merkezi, Haziran 2005.

“Transit Ticaret Geliştirilmelidir”, **Transport**, Nisan 2007/04, Sayı:36.

Transport-Havayolları El Kitabı, Kasım 2006/11, Sayı:31

“**Türkiye Lojistik Sektörü Altyapı Analizi**”, İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları, No:14, 2006.

“Türkiye Vakıflar Bankası, Sektör Araştırmaları Serisi-Ulaştırma Sektörü”, No:24, 2001.

“Türkiye’deki Havayolu Hızlı Büyüyecek”, **Transport**, Kasım 2005.

“Ulaşımdan İletişime Kalkınan Türkiye (2003–2007)”, T.C. Ulaştırma Bakanlığı, Ankara, 2007.

Ulaştırma Bakanlığı Çalışmaları, Ankara: Ulaştırma Bakanlığı, 2004.

“Ulaştırma Sektöründe 4,5 Yıl Nasıl Geçti?”, **Transport**, Haziran 2007/11, Sayı: 38.

UTİKAD (Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Hizmet Üretenleri Derneği) Tanıtım Kitabı, İstanbul: 2004.

UTA, Uluslararası Taşımacılık Haber Araştırma Dergisi, Eylül 2002.

“4.İktisat Kongresinde Ulaşım Tartışıldı”, **Demiryolu Dergisi**, Yıl:2, Sayı:13, Mayıs-Haziran, 2004.

“2006 Yılında Dünya Demiryolu Trafiği Arttı”, **Transport**, Temmuz 2007/07, Sayı: 39.

“5 Milyar Dolar Kime Yetecek ?”, **Transport**, Temmuz 2007/07, Sayı: 39.

İNTERNET ADRESLERİ

“Air Passenger, Freight Growth Forecast”,

http://www.aaae.org/news/200_Airport_Report/040_2005 iletişim adresli internet sayfası, (21.07.2005).

Amelia Regan ve diğerleri, “Committee on Freight Transportation Planning and Logistics”

AEA Cargo Policy Statements”,

http://www.aea.be/dbnetgrid2/htmleditor/uploadfiles/AEA_CARGO.pdf iletişim adresli internet sayfası (12.06.2007).

<http://www.actairlines.com/en/history.php> iletişim adresli internet sayfası (11.06.2006).

<http://www.airbus.com/en/aircraftfamilies/a380/freight.html> iletişim adresli internet sayfası

(10.04.2007).

Air France-KLM Cargo Activity,

[http://www.airfranceklmfinance.com/sysmodules/RBS_fichier/admin/download.p](http://www.airfranceklmfinance.com/sysmodules/RBS_fichier/admin/download.php)

hp

iletişim adresli internet sayfası (12.06.2006).

<http://www.airporthaber.com/hb/detay.php?id=13867> iletişim adresli internet sayfası. (10.03.2007).

“THY Kargo Büyük Düşünüyor”, <http://www.airporthaber.com/hb/cikti.php?id=16503> iletişim adresli internet sayfası. (31.05.2007).

“Uçağı Çok Sevdik”, <http://www.airporthaber.com/hb/detay.php?id=14804> iletişim adresli

internet sayfası (10.04.2007).

http://www.airports.org/cda/aci/display/main/aci_content.jsp iletişim adresli internet sayfası

(02.09.2006).

http://www.a-r-f.co.uk/bulten/Published/Nisan2006_3.htm#ROP iletişim adresli internet sayfası. (03.07.2006).

Dünü ve Geleceği ile Lojistik,
http://www.atillayildiztekin.com/dergi_ve_gazete_yazilari/loder/LODER iletişim adresli internet sayfası (27.09.2006).

<http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages> iletişim adresli internet sayfası (29.06.2004).

“Türkiye Ulaştırma Politikaları ve Lojistik Üs Yol Haritası”,
http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=557 iletişim adresli internet sayfası (12.06.2005)

“Türkiye Ulaştırma Politikaları ve Lojistik Üs Yol Haritası”,
http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=557 iletişim adresli internet sayfası (12.06.2005)

“Türkiye Ulaştırma Politikaları ve Lojistik Üs Yol Haritası”,
http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php iletişim adresli internet sayfası (10.02.2006)

“Boeing 20-Year Forecast Sees Strength in Air Cargo”,
http://www.boeing.com/news/releases/2002/q3/nr_020918g.html iletişim adresli internet sayfası (10.06.2005).

“Demand For Freighters”, http://www.boeing.com/commercial/cmo/01_07html iletişim adresli internet sayfası (10.06.2005).

“World Air Cargo Growth Detail”,
http://www.boeing.com/commercial/cargo/01_06html iletişim adresli internet sayfası (11.06.2005).

http://www.boeing.com/commercial/cargo/01_01.html iletişim adresli internet sayfası (14.03.2006).

“Yield Trends”, http://www.boeing.com/commercial/cargo/01_02.html iletişim adresli internet sayfası (11.06.2005).

“Boeing World Air Cargo Forecast Predicts Robust 20-Year Growth”,
http://www.boeing.com/news/releases/2004/q3/nr_040915g.html iletişim adresli internet sayfası, (10.06.2005).

http://www.borusan.com.tr/investor/pdf/2001_faaliyetraporu.pdf iletişim adresli internet

sayfası (12.01.2006).

“2015 Yılı Hedefi 120 Milyar Dolar”,
http://www.capital.com.tr/print.aspx?HBR_Kod=4155
 iletişim adresli internet sayfası (18.10.2006).

<http://www.canaktan.org/yeni-trendler/yeni-ekonomi/kavram.htm> iletişim adresli
 internet
 sayfası, (14.01.2005)

<http://www.clm1.org> iletişim adresli internet sayfası (23.09.2004).

“Air Transport in 2010”,
http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/turkey%28en%29_ant_AirTransportation2010_130706.pdf iletişim adresli internet sayfası (01.09.2006).

Murat Erdal, “Sektörler İtibariyle Üretim-Dış Ticaret İlişkisi ve Rekabet Koşulları”,
<http://www.dtm.gov.tr/ead/ticaret/URETİM/doc> iletişim adresli internet sayfası
 (03.12.2005)

<http://www.dtm.gov.tr/ead/strateji/III-9.htm> iletişim adresli internet sayfası
 (15.11.2005)

<http://www.dtm.gov.tr/ead/strateji/sonuc.htm> iletişim adresli internet sayfası
 (03.12.2005)

Cavit Özdem, “Ulaştırma Sistemi ve Dış Ticaretimiz”,
<http://www.dtm.gov.tr/ead/ekonomi/sayi12/ulsis.htm> iletişim adresli internet
 sayfası
 (23.12.2005)

“Lojistik Sektörünün Ülkemizdeki Gelişimi ve Rekabet Vizyonu”,
<http://eab.ege.edu.tr/pdf/3>
 iletişim adresli internet sayfası. (12.03.2007)

“Air Cargo Forecast to Triple”, <http://www.ebscohost.com/ehost/pdf> iletişim adresli
 internet
 sayfası (09.10.2006).

Türkiye İktisat Kongresi, DPT Çalışma Grubu Raporları–2,
<http://ekutup.dpt.gov.tr/ekonomi/tik2004/cilt12.pdf> iletişim adresli internet sayfası.
 (15.03.2006).

<http://ekutup.dpt.gov.tr/ulastirma/oik595.pdf> iletişim adresli internet sayfası
 (10.11.2006).

<http://ekutup.dpt.gov.tr/plan/ix/9kalkinmaplani.pdf>, iletişim adresli internet sayfası
 (12.02.2007).

Uğur Cebeci, “Kargo Havadan Uçuyor”, [http://www.hurriyetim.com.tr/yazarlar/iletisim/adresli internet sayfası](http://www.hurriyetim.com.tr/yazarlar/iletisim/adresli-internet-sayfasi). (03.10.2004)

“IATA Cargo Forecast”, <http://www.iata.org> iletişim adresli internet sayfası (12.01.2005).

“Air Traffic Rebounds in 2004-Cost Efficiency; The Challenge for 2005”,
<http://www.iata.org/pressroom/pr/2005-01-31-02.htm> iletişim adresli internet sayfası (21.07.2005).

“May Air Freight Slumps While Passenger Demand Remains Robust”,
<http://www.iata.org/pressroom/pr/2005-06-29-02.htm> iletişim adresli internet sayfası (21.07.2005)

“IATA Passenger Forecast”, <http://www.iata.org> iletişim adresli internet sayfası (17.11.2006).

<http://www.igeme.org.tr/tur/pratik/lojistik.pdf#search=%22e-lojistik%22> iletişim adresli internet sayfası (14.06.2006).

<http://www.ikv.org.tr/pdfs/ulastirma.pdf> iletişim adresli internet sayfası (23.11.2005).

<http://www.infomag.com.tr/content.asp?id=21637> iletişim adresli internet sayfası (01.05.2006).

<http://www.infomag.com.tr/content.asp> iletişim adresli internet sayfası. (05.08.2006).

Arvind Mishra, “İnsan Kaynaklarında Outsourcing”,
<http://www.insankaynaklari.com/CN/ContentBody.asp> iletişim adresli internet sayfası (12.01. 2006)

http://www.ins.itu.edu.tr/ulastirma/Tezler_01.htm iletişim adresli internet sayfası. (10.01.2006).

http://www.isguc.org/arc_view.php iletişim adresli internet sayfası (23.11.2004).

“Supply Chain Executive Forum”,
<http://www.isye.gatech.edu/eemag/pdfs/20034Winter.pdf>
iletişim adresli internet sayfası (16.01.2006).

<http://www.karid.org.tr/mainsektor.html> iletişim adresli internet sayfası (15.01.2007).

“Sektörün Temel Sorunları ve Riskleri”,
<http://www.kobifinans.com.tr/sektor/011408/889>
iletişim adresli internet sayfası (18.06.2006).

<http://www.kobifinans.com.tr/sektor/011405/10025> iletişim adresli internet sayfası
(23.06.2006).

<http://www.kobifinans.com.tr/icerik.php?Article=16133> iletişim adresli internet sayfası
(12.06.2007).

“Dış Ticaret Hacminde Yaşanan Dalgalanmaların Lojistik Sektörüne Etkileri”,
<http://www.kobifinans.com.tr/icerik.php?Article=16481> iletişim adresli internet
sayfası
(25.07.2007).

Türkiye Turizm Stratejisi–2023 Taslak Raporu,
<http://www.kultur.org.tr/Genel/text/tr/bolumler/7.bolum.pdf> iletişim adresli
internet
sayfası (09.09.2006)

<http://www.kuzuairlines.com/kuzuairlinestr.html> iletişim adresli internet sayfası
(23.01.2006).

“International Air Cargo Trends”,
http://logistics.com/displayStory.asp_AirFreight/CurrentIssue iletişim adresli
internet
sayfası (21.06.2005).

<http://www.lojistikkulubu.org/modules.php?name> iletişim adresli internet sayfası
(03.09.2006).

“Küreselleşme ve Taşımacılık Sorunları”,
<http://www.lojistikkulubu.org/modules.php?name=News&file=article&sid=144>
iletişim
adresli internet sayfası (10.01.2007).

Doğan Mersin, “Lojistikte Dış Kaynak Kullanımı”,
http://www.lojistikturkiye.com/print_menu.asp iletişim adresli internet sayfası
(12.11.2005).

<http://logisticstoday.com/showStoryBody.asp> iletişim adresli internet sayfası
(12.06.2005).

“Clearing Skies Ahead for International Cargo”,
<http://logisticstoday/showStoryBody.asp>
iletişim adresli internet sayfası (20.07.2005).

“High-flying Airlines Invest for the Future”,

<http://www.logisticsmgmt.com/index.asp?layout=articlePrint&articleID=CA6392128>
iletişim adresli internet sayfası (29.07.2007).

“Lojistik Sektörü Ölçüleri ve Gelecek”,

http://www.lojiport.com/author_article_print.php?id=97 iletişim adresli internet sayfası
(20.08.2007).

http://www.lojiport.com/author_article_print.php?id=97 iletişim adresli internet sayfası
(20.08.2007).

“Ulaştırma Sistemlerinin Karşılaştırılması”,

http://www.lojistikturkiye.com/print_menu.asp?menu_id=28 iletişim adresli internet sayfası (02.08.2006)

<http://www.ltdmngmt.com/mag/index.html> iletişim adresli internet sayfası (12.07.2006)

<http://www.meslekiyeterlilik.com/seminerler/Lojistik%20ve%20Tedarik%20Zinciri%20Yonetimi%20Temel.pdf> iletişim adresli internet sayfası (08.03.2007).

<http://www.mngairlines.com/cware.asp> iletişim adresli internet sayfası (23.01.2006).

http://www.mng.com.tr/sirketler_mngkargo.asp iletişim adresli internet sayfası
(23.01.2006).

“Dünyanın Kalbi Lojistik Üslerinde”,

http://www.mtso.org.tr/jml/index.php?option=com_content&task=view&id=91&Itemid=1 iletişim adresli internet sayfası (11.04.2007).

http://www.ocw.mit.edu/16-886Spring2004_corporation3.pdf iletişim adresli internet sayfası
(14.09.2006).

<http://www.omsan.com.tr/kisloj.asp> iletişim adresli internet sayfası (12.05.2005)

<http://www.omsan.com.tr/outsou.asp> iletişim adresli internet sayfası (12.05.2005).

<http://www.omsan.com.tr/images/logica5.pdf> iletişim adresli internet sayfası.
(12.12.2005).

“Air Cargo Falls 3,5% From April of Last Year”, [http://](http://proquest.umi.com/pqdweb?index)

proquest.umi.com/pqdweb?index iletişim adresli internet sayfası, (17.07.2005).

“Air Cargo Traffic Fell in May in Sign of Oil-Price Pressure”,

<http://proquest.umi.com/pqdweb?index> iletişim adresli internet sayfası
(30.06.2005).

<http://www.referansgazetesi.com/archiv/loj.html> iletişim adresli internet sayfası
(10.09.2004)

http://www.referansgazetesi.com/print.aspx?HBR_KOD=64172 iletişim adresli internet sayfası (30.03.2007).

“Bir Kutu Dünyayı Nasıl Değiştirdi?”
http://www.referansgazetesi.com/print.aspx?HBR_KOD=70901 iletişim adresli internet sayfası (12.05.2007).

“Aircraft Conversations”, <http://www.rolls-royce.com> iletişim adresli internet sayfası, (11.06.2005).

“Freighter Deliveries”, <http://www.rolls-royce.com> iletişim adresli internet sayfası, (11.06.2005).

“Larger Aircraft”, <http://www.rolls-royce.com> iletişim adresli internet sayfası, (11.06.2005).

<http://www.sabah.com.tr/2007/07/30/haber.html> iletişim adresli internet sayfası
(30.07.2007).

<http://www.shgm.gov.tr/doc3/istatistik.xls> iletişim adresli internet sayfası (12.07.2006).

“The Cargo/Freight Forwarding Component”,
<http://strategis.ic.gc.ca/epic/internet/indsib-tour.nsf/en/qq00028e.html> iletişim adresli internet sayfası (16.10.2003)

“Avrupa Birliği ve Türkiye’de Intermodal Taşımacılık ve Intermodalite Kavramlarının Karşılaştırmalı Analizi”,
<http://www.tasimacilar.com/haber.asp?wtc=haber&id=3925> iletişim adresli internet sayfası (06.06.2007).

Muhteşem Kaynak, “Ulaştırma Yeni Eğilimler ve Türkiye’nin Bölgesel Lojistik Güç Olma Potansiyeli”, <http://www.tcdd.gov.tr/gazete/makale/muh.htm> iletişim adresli internet sayfası. (07.07.2004)

<http://www.tcdd.gov.tr/genel/istatistik.htm> iletişim adresli internet sayfası (12.05.2006)

http://www.thy.com/tr-TR/services/cargo_services/cargo_capacity.asp5 iletişim adresli internet sayfası, (01.01.2006)

<http://www.thy.com.tr/tr/kargo/index.htm> iletişim adresli internet sayfası (23.01.2006).

http://www.thy.com/tr-TR/services/cargo_services/cargo_information.aspx iletişim adresli internet sayfası (04.05.2007).

http://www.thy.com/download/THY_2006_faaliyet_raporu.pdf iletişim adresli internet sayfası, (04.05.2007).

“The Air Cargo Industry Players”, <http://www.tiaca.org/content/chapter1.asp> iletişim adresli internet sayfası (12.06.2005).

The TIACA Manifesto, “Chapter One: The Air Cargo Industry”, <http://www.tiaca.org/content/chapter1.asp> iletişim adresli internet sayfası (15.07.2005).

“The Impact of Air Cargo on the Global Economy”, http://www.tiaca.org/content/4_06TIACATimes.pdf iletişim adresli internet sayfası (14.10.2006).

http://www.turkiyeavrupavakfi.org/haber_detay20.asp?hid=635 iletişim adresli internet sayfası (15.06.2007).

Mehmet Şakir Ersoy, “Lojistik ve Türkiye’nin Konumu”, http://www.turktrade.org.tr/durum/durum_ocak_2006_pdf iletişim adresli internet sayfası (21.02.2006).

<http://www.ubak.gov.tr/ubak.pdf>, iletişim adresli internet sayfası (10.01.2006).

Ulaştırma Bakanlığı, İdare Faaliyet Raporu–2006, http://www.ubak.gov.tr/ubak/pdf/ifar_2006.pdf iletişim adresli internet sayfası (10.04.2007).

<http://www.undteknoloji.com/Downloads/IhracattaNakliye.pdf> iletişim adresli internet sayfası (03.07.2006).

Turgay Balcı, “Dünyada Hava Kargo Taşımacılığı”, <http://www.uted.org/index.htm> iletişim adresli internet sayfası (12.03.2004)

“Türkiye’de Forwarding ve Lojistik Sektörü”, <http://www.utikad.org.tr/sector.htm#1> iletişim adresli internet sayfası, (10.09.2004).

“Türkiye’de Forwarding ve Lojistik Sektörü”, <http://www.utikad.org.tr/loj-hizmet.htm>. iletişim adresli internet sayfası (30.05.2005).

Özkan Poyraz, “Kısa Mesafe Denizyolu Taşımacılığı Semineri”

<http://www.utikad.org.tr/haberdok.asp> iletişim adresli internet sayfası
(13.05.2005).

“Havayolu Kargo Taşımacılığı- Özet Rapor”,
<http://www.utikad.org.tr/WORD/HABER/finalrapor.doc> iletişim adresli internet sayfası
(10.07.2005).

Murat Erdal, “AB Kardeşimiz Değil”, <http://www.utikad.org.tr/haberdok.asp> iletişim adresli internet sayfası (17.11.2005).

Havayolu Kargo Taşımacılığı, http://www.utikad.org.tr/pdf/2005_raporu.pdf iletişim adresli internet sayfası (16.12.2006).

http://www.utikad.org.tr/haberler/haber_oku.asp?haber=822 iletişim adresli internet sayfası
(12.11.2006).

“Avrupa’da Lojistik Outsorce Büyüme Oranı %33”,
http://www.utikad.org.tr/haberler/haber_oku.asp?haber=560 iletişim adresli internet sayfası (23.04.2007).

http://www.utikad.org.tr/haberler/haber_oku.asp?haber=564 iletişim adresli internet sayfası
(28.04.2007).

http://www.utikad.org.tr/haberler/haber_oku.asp?haber=581 iletişim adresli internet sayfası
(30.04.2007).

“Lojistik Olmadan Dış Ticarete Rekabet Şansımız Yok”,
<http://www.utikad.org.tr/haberler/yazdir.asp?haber=792> iletişim adresli internet sayfası
(11.07.2007).

Turgut Erkeskin, “Lojistikte Geri Kaldık”,
http://www.utikad.org.tr/haberler/haber_oku.asp?haber=546 iletişim adresli internet sayfası (13.07.2007).

“Küreselleşme Lojistiğin Önemini Artırdı”, <http://www.yenisafak.com.tr> iletişim adresli internet sayfası (23.08.2006).

<http://www.yurticilojistik.com/tr/?lojistikdogusu> iletişim adresli internet sayfası
(23.06.2004)