



## LOJİSTİK VE TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNİN GÜNCEL YAPISINI ŞEKİLLENDİREN FAKTÖRLER ÜZERİNE KAVRAMSAL BİR ÇALIŞMA

*A Conceptual Study On The Factors Shaping Logistics And Supply Chain Management's  
Current Structure*

Yrd.Doç.Dr. İlknur BİLGEN

Hakkari Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü, ilknurbilgen@hakkari.edu.tr,  
Hakkari/Türkiye

Bilgen, İ. (2017). "Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetiminin Güncel Yapısını Şekillendiren Faktörler Üzerine Kavramsal Bir Çalışma", Vol:3, Issue:15; pp:190-196 (ISSN:2149-8598)

### ARTICLE INFO

#### Article History

Makale Geliş Tarihi

Article Arrival Date

01/08/2017

Makale Yayın Kabul Tarihi

The Published Rel. Date

11/09/2017

#### Anahtar Kelimeler

Global Ticaret, Lojistik

Pazarı, Tedarik Zinciri

Trendleri

#### Keywords

Global Commerce, Logistics

Market, Supply Chain

Trends

### ÖZ

Son dönemlerde global ticareti etkileyen en önemli unsur, iletişim ve ulaşım olanaklarının artmasıyla sınırların ortadan kalması olmuştur. İşletmeler ürün ve hizmetlerini tüm dünyaya pazarlayabilmenin yanı sıra, üretim başta olmak üzere, işletme fonksiyonlarının tamamını global arenada sürdürebilmektedir. Bu gelişmeler, lojistik ve tedarik zinciri yönetiminin önemini giderek artırmaktadır. Yalnızca ürün ve hizmetlerin nihai müşterilere ulaştırılmasında değil, üretim öncesinden başlayarak sürecin her aşamasında lojistik ve tedarik zincirinin etkin yönetimine ihtiyaç duyulmaktadır. 21. yüzyılda pazar yapısı, köklü değişimlere uğramış, bu durum, pazarlama trendleriyle beraber lojistik ve tedarik zinciri yönetimini de yapısal düzeyde etkilemiştir. Bu çalışmada lojistik ve tedarik zinciri yönetimini şekillendiren tüketici, teknoloji, doğal çevre, rekabet ve ekonomi gibi itici güçler irdelenmektedir. Elbette bu güçlerin dışında lojistik ve tedarik zinciri yönetimine etki eden birçok farklı unsurlardan da söz etmek mümkündür. Ancak bu çalışmada, bu faktörlerin en belirgin olanları ele alınmıştır. Aynı zamanda lojistik ve tedarik zincirindeki faaliyetlerin de iş dünyasındaki çoğu dinamiği etkilediği bilinmelidir.

### ABSTRACT

Most important factor affecting global trade in recent years is the disappearance of barriers by the development of communication and transport opportunities. Together with marketing products and services all over the World, companies can also continue their functions as production etc. globally. These developments make logistics and supply chain management more important. It is needed to manage logistics and supply chain effectively not just in presenting products and services to customers, it is important in the whole process that begins from preproduction. Market structure has been changed in the 21<sup>st</sup> century and this affects the logistics and supply chain management structurally as well as other marketing trends. In this study, driving factors as consumers, technology, nature, competition and economy are considered. It is also possible to deal with different factors affecting logistics and supply chain management. However, in this study, most important ones are examined. Also, it must be known that logistics and supply chain activities affect most of the business dynamics.

### 1. GİRİŞ

Hem pazarlama birimi, hem de tüm işletmenin üzerinde titizlikle durduğu pazar yapısı, geçmişten günümüze belirgin biçimde değişime uğramıştır. Tüketim pazarlarında olduğu kadar endüstriyel pazarlarda, hatta kamu pazarında dahi bu değişimi gözlemlemek mümkündür. Geçmişte işletmelerin birincil problemleri üretim iken bu problemin aşılmasıyla arzın giderek yükselmesi ve arz-talep dengesinin müşteri lehine yön değiştirmesi, zamanla işletmelerin dağıtım problemlerine ağırlık vermelerini gerektirmiştir. Geçmiş yıllardaki pazar yapısıyla karşılaştırıldığında mevcut pazarın adeta bir evrime uğramış olduğu görülmektedir. İçinde bulunduğumuz dönemde gelişimin çok daha hızlı olması nedeniyle 21. yüzyıla ilişkin genel bir pazar yapısından söz etmek mümkün olmayabilir. Bugünkü pazarın bundan birkaç yıl öncesine kıyaslandığında bile büyük farklılık barındırdığı rahatlıkla görülebilir. Bu çalışmada, güncel pazar yapısının yanı sıra, lojistik ve tedarik zinciri yönetimini yapısal olarak etkileyen diğer unsurlar da kavramsal olarak irdelenmeye çalışılmıştır.

## 2. 21. YÜZYILDA DEĞİŞEN PAZAR YAPISI

Global olarak ticareti etkileyen unsurlar;

- ✓ Ortadoğu ve Suriye gibi bölge ve ülkelerde yaşanan olaylar,
- ✓ Göçmen krizi,
- ✓ BRICS pazarlarının gelişimi,
- ✓ Terör olayları,
- ✓ Global ekonomik krizler,
- ✓ Talebin zayıflaması,
- ✓ Finansal dolaşımda yavaşlama,
- ✓ Bölgesel antlaşmaların artması,
- ✓ Global ticarete getirilen yeni kısıtlar,
- ✓ Döviz kurlarındaki değişimin emtia fiyatlarında düşüşe neden olması,
- ✓ Petrol fiyatlarındaki düşüş,
- ✓ Doğal afetler,
- ✓ Risklerin çeşitlenerek artması ve
- ✓ Antlaşmalara uyulmaması şeklinde karşımıza çıkmaktadır.

Pazar yönlü gelişmelere bakıldığında işletmelerin artık müşteri fikirlerine değer vermenin önemini kavradıkları gözlenmektedir. Müşteriyle karşılıklı etkileşimin üst düzeye çıktığı pazar koşullarında işletmelerin müşteri bilgisine sahip olma yönünde son derece istekli oldukları gözlenmektedir. Müşteri toplamada bugüne kadar en yaygın kullanılan araçlar satış fişleri veya faturalar iken bugün işletmeler üyelik sözleşmeleri, aplikasyon ayarları sosyal medya profilleri vb. birçok kanaldan müşteri bilgisine ulaşabilmektedir.

İşletmelerin müşterilere farklı kanallardan ulaşma çabaları, omnichannel uygulamalarını beraberinde getirmiştir. Ülkemizde birkaç yıl öncesine kadar müşterilere ulaşmanın belli başlı aracı mağazalar ve reklamlar olarak görülürken modern yaşamın yol açtığı zaman kısıtı müşterileri online alışverişe, dolayısıyla işletmeleri de mağazasız perakendeciliğe yönlendirmiştir. Çok fazla sayıda ve her çeşit ürün veya hizmete yönelik televizyon reklamına maruz kalan tüketicilerin artık reklam izlemediği, televizyonla aynı anda bilgisayar, tablet veya telefon gibi birçok cihazı kullandığı bilinmektedir. Dolayısıyla tüketicinin ilgisini çekmek için her ortamda var olmak işletmeler için bir zorunluluk haline almıştır.

Benzer biçimde mobil pazarlama uygulamaları yakın zamana kadar oldukça sınırlı iken gün geçtikçe tüketicilerin günlük yaşamına uyum sağlamayı başarmıştır. Mobil pazarlamanın uygulanmaya başladığı yıllarda bu yöndeki çabalar konum tabanlı kısa mesaj uygulamalarından öteye gitmezken akıllı telefonların kullanımıyla birlikte tüketiciler kısa mesajı terk ederek çevrimiçi iletişim uygulamalarına yönelmiş, mobil aplikasyonlar giderek yaygınlaşmıştır. İşletmeler tüketicilerin günlerinin büyük bölümünü cep telefonlarına bakarak geçirdiğini fark ederek geliştirdikleri mobil aplikasyonlarla onları yakalamaya çalışmaktadırlar.

Gerek tüketici pazarlarında, gerek endüstriyel pazarlarda, gerekse kamu pazarında bir dijital transformasyon yaşandığı açıktır. Başlangıçta yalnızca uçak bileti, kitap vb. sınırlı ürünlerde internette alışveriş tercih edilirken artık neredeyse tüm ürün gruplarında yalnızca web sayfaları üzerinden değil, tüm dijital platformlardan alışveriş yaygınlaşmıştır.

Ayrıca sosyal medyanın insan yaşantısının vazgeçilmez bir parçası haline gelmesi, işletmeleri sosyal medyada var olmaya zorlamıştır. Sosyal medya başlangıçta sadece bir eğlence aracı olarak görülmekte ve ağırlıklı olarak gençler tarafından kullanılmaktayken gün geçtikçe tüm tüketici grupları sosyal medyaya uyum sağlamış, işletmeler de bu duruma kayıtsız kalamamışlardır. İşletmeler bir taraftan facebook, twitter, instagram, linkedin, pinterest, snapchat vb. ortamlarda hesap oluştururken bir

tarafından da bu platformlarda reklam yayınlamakta, fikir liderleriyle sosyal medyada işbirliği yapmaktadırlar. Satın alma sürecinin her aşamasında tüketiciler sosyal medyayı etkin biçimde kullanmaktadır. Bilindiği üzere pazarlama çabaları günümüzde gereksinimleri karşılamaktan da öte gereksinim oluşturmaya odaklanmıştır. Sosyal medyada ürünler ve hizmetler hakkında yer alan fotoğraflar ve yorumlar bireylerin o ürün ve hizmetlere gereksinim duymasına yol açmakta, bilgi arama ve alternatiflerin değerlendirilmesinde tüketiciler rakip markaları karşılaştırmak üzere sosyal medyayı kullanmakta, diğer kullanıcıların görüşlerini önemsemektedirler. Önceleri kuponlar vb. araçlarla düzenlenen kampanyalar artık sosyal medya üzerinden içerik paylaşma, arkadaşları etiketleme vb. formlara dönüşmüş durumdadır.

Tüm bu gelişmeler hiç kuşkusuz lojistik pazarını da önemli ölçüde etkilemiş ve değişime uğratmıştır. Özellikle ticaretin globalleşmesi, lojistik faaliyetlerin önemini artıran en belirgin unsur olmuştur. Gelişmelerle orantılı olarak lojistik pazarı da hızla büyümüş ve büyümeye devam etmektedir.

2015 yılı MÜSİAD lojistik sektör raporuna göre, lojistik hizmetlerin büyüklüğü tüm dünyada gayrisafi milli hasılanın %29'unu, Türkiye'de ise, % 20'sini oluşturmaktadır. (MÜSİAD 2015 Lojistik Sektör Raporu) Ülkemizde lojistik sektörünün gayrisafi yurtiçi hasıladaki yeri ise, % 12-13 civarındadır. Türkiye dört saatlik uçuş mesafesi içinde 8 trilyon dolar ile toplam küresel ticaretin neredeyse yarısına karşılık gelen oranda dış ticaret hacmine sahiptir. (<http://www.invest.gov.tr>, Erişim Tarihi: 01.12.2016) Lojistik kavramı ülkemizde önce ihracat ve ithalat ile, sonra da büyük ölçekli perakendecilik (süpermarket ve hipermarketler) ve elektronik ticaretle birlikte iyice öne çıkmıştır. (Babacan, 2003: 10) Aynı zamanda Türkiye'nin önemli ulaştırma koridorları üzerinde yer aldığı bilinmektedir. Ülkemizin sahip olduğu bu stratejik konum nedeniyle lojistik sektörüne gelecekte yerli ve yabancı yatırımların artacağı öngörülmektedir.

Lojistik sektörünün yalnızca işletme yöneticilerini değil, şehir planlamacılarını da yakından ilgilendirdiği bilinmektedir. Bir şehirdeki ticaret trafiğini yönetebilmek, lojistik faaliyetlerin yürütülmesinde zorluk çıkaran dışsal faktörleri de elemine edebilmeyi gerektirir. Bu durumda; tüketiciler, şehirde yaşayanlar, şehri ziyaret edenler, lojistik işletmeleri, perakendeciler vb. birçok farklı paydaş grubunun ilgilenim duyduğu bir çalışma sahası ortaya çıkmaktadır. (Gammelgaard, 2015: 334)

Onuncu Kalkınma Planı çerçevesinde Türkiye'de 2018 yılına kadar yurtiçi-yurtdışı kargo ve lojistik hizmetlerinin rekabet ortamında kapasitesi ve kalitesi artırılarak müşteri memnuniyetinin sağlanması hedeflenmiştir. Bu hedefe yönelik olarak uygulanacak politikalar arasında; (T.C. Kalkınma Bakanlığı Onuncu Kalkınma Planı)

1. Yurtiçi kargo/lojistik hizmetlerinin kalitesini ve uluslararası rekabet gücünü artıracak düzenlemeler yapılması,
2. Ar-Ge çalışmalarına önem verilerek kargo hizmetlerinin çağın gereksinimlerine uygun olarak mekanize ve modernize edilmesi, hizmetlerin geliştirilmesi, yaygınlaştırılması ve işlem hacminin artırılmasının sağlanması,
3. Kargo gönderilerindeki kayıp, çalınma, hasar ve gecikmelerin önüne geçilerek, yakınma sayısında her yıl belli oranda azalma sağlamak suretiyle, müşteri memnuniyetinin artırılması,
4. Ülkemizin uluslararası gönderi alıp vermede bir uluslararası aktarma merkezi haline gelmesinin sağlanması sıralanmıştır.

Global ticaretin gelişmesi ile birlikte lojistik hizmetler zaman içerisinde yalnızca büyük ölçekli işletmeler değil, küçük ve orta büyüklükte işletmeler tarafından da sıklıkla kullanılır hale gelmiştir. 2014 yılında Türkiye'de ihracatın % 55,1'i, ithalatın ise, % 37,7'si KOBİ'ler tarafından gerçekleştirilmiştir. (<http://www.utikad.org>, Erişim Tarihi: 01.12.2016)

Ülkemizde lojistik pazarı amatör uygulamalardan intermodal taşımacılık, üçüncü parti lojistik, web tabanlı lojistik, büyük veri analizi vb. profesyonel uygulamalara doğru ilerlemiştir.

### 3. PAZARIN İTİCİ GÜÇLERİ

Pazarda lojistik ve tedarik zinciri yönetimi yapısını belirleyen itici güçler, en genel anlamda, tüketiciler, teknoloji, doğal çevre, rekabet ve ekonomi olarak sıralanabilir.

### 3.1. Tüketici

Tüketiciler, lojistik ve tedarik zinciri süreçlerinin şekillenmesinde belki de en fazla etkili olan güç merkezi olarak nitelendirilebilir. Bütünleşik bir yaklaşımla ele alındığında, zamanında teslimat veya akış süresi gibi kantitatif ölçütlerin yanında müşteri beklentilerinin ne ölçüde karşılandığı tedarik zincirinin tamamının performansının en baskın belirleyicisi konumundadır. (Forsslund, 2007: 902) Tüketicilerin giderek artan bir hız ve hasarsızlık beklentisi içinde olmaları, işletmeleri de iş yapma şekillerini modern tüketim dünyasına entegre etmeye zorlamaktadır. Baskın gücü elinde bulunduran tüketici herhangi bir ürün veya hizmet kendisine ulaşana kadar her aşamada çeşitli yazılımlar vasıtasıyla takip yapabilmektedir. 1990'lerin ortasından sonra yöneticiler, tedarikçilerden alınan mal ve hizmetlerin, firma müşterilerinin ihtiyaçlarını karşılama yeteneği üzerinde önemli bir etkisinin olduğunu fark etmişlerdir. Yöneticiler aynı zamanda kaliteli mal üretmenin de tek başına yeterli olmadığını anlamışlardır. Ürünleri müşteriye ne zaman, nerede, nasıl ve istenen miktarda, maliyet-etkin bir yöntemle ulaştırmak yeni başarı yöntemi olmuştur. (Özdemir, 2004: 90) Dolayısıyla işletmeler lojistik faaliyetlerinde son teknoloji yazılım ve donanımları kullanmaya yönelmektedir. Görüldüğü üzere, pazarda yer alan güç sahipleri de esasen birbirleriyle yakın ilişki içerisinde. Tüketicinin içinde bulunduğumuz dönemde tam anlamıyla bir "mükemmellik" beklediğinden söz edilebilir.

Tüketici, işletmelerin artık pazar bilgisine rahatlıkla ulaşabileceğinin bilincindedir. Her bir tüketici artık dağıtım kanalının tümü boyunca sürecin içerisinde yer almakta ve hatta süreci yönlendirmektedir. Özellikle dünya çapındaki nüfus artışı ve pazarın demografik yapısındaki değişim dikkate alındığında, lojistik ve tedarik zincirindeki iş yapısının da devamlı bir ilerleme göstermesi gerektiği ortaya çıkmaktadır. Nüfus artışının dünya genelinde 2050'li yıllara kadar artan bir ivmeyle sürmesi beklenmekte, nüfusun büyük bölümünü oluşturan global orta sınıfın ise elindeki gücü korumaya devam etmesi beklenmektedir. Yükselen pazarlar incelendiğinde, 2000 yılından 2010 yılına kadarki süreçte bu pazarlardaki gelir düzeyinin %96 oranında yükseldiği, halen de yükselmeye devam ettiği bilinmektedir. (Harrington ve Smith ,2013: 4-5) Tüm bu veriler ışığında, tüketicilerin devamlı artan bir tüketim ihtiyacı ve bunun karşılığında işletmelerden devamlı artan beklentileri olacağı öngörülmektedir. Tüketicinin sürekli online oluşu, dolayısıyla tüm dünyayla sürekli bağlantı halinde olması, aynı anda televizyon, telefon, tablet, bilgisayar vb. birçok ekrandan trendleri takip halinde bulunması, elinde bulundurduğu gücü çok daha üst seviyelere taşımaktadır. Lojistik ve tedarik zinciri yöneticileri de, bu gücün bilincinde olarak, diğer sektörlerde olduğu gibi, tüketicilerle uzun dönemli ilişki kurma çabasına girmişlerdir. (Önen, 2017: 42) Bu doğrultuda, teknolojinin sunduğu olanaklar kullanılarak, tüm süreçlerde değer yaratmaya önem verilmektedir. (Wüstemeyer, Madlener ve Wunn, 2015: 37)

### 3.2. Teknoloji

Özellikle az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde teknolojinin iş hayatında ne ölçüde etkin kullanıldığı tartışmaya açık bir konudur. Tüketici düzeyinde teknolojik yeniliklere özellikle yenilikçilik düzeyi yüksek bireyler hızlı biçimde uyum sağlamakta, işletmelerden de teknolojik yeniliklerin ön planda olduğu ürün ve hizmetler sunmaları beklenmektedir.

Tablo 1'de, Türkiye'de imalat sektöründe büyüklük grubu ve teknoloji düzeyine göre payları görülmektedir:

Tablo 1: İmalat Sektöründe Büyüklük Grubu ve Teknoloji Düzeyine Göre Payları

Büyüklük (Çalışan Sayısı)	Teknoloji Düzeyi			
	Yüksek	Orta-Yüksek	Orta-Düşük	Düşük
1-19	0,2	8,3	31,1	60,4
20-49	0,9	17,6	28,4	53,0
50-249	1,5	17,4	31,4	49,5
250+	2,6	18,8	24,7	54

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu Küçük ve Orta Büyüklükteki Girişim İstatistikleri, Sayı: 21540, Erişim Tarihi: 25.12.2016.

Tablo 1’de özetlendiği üzere, ülkemizde imalat sektöründe teknoloji kullanımı oldukça düşük düzeydedir. Türkiye başta olmak üzere gelişmekte olan ülkelerde tüm sektörlerde teknolojinin sunduğu olanaklardan ileriki dönemlerde daha fazla yararlanılacağı öngörülmektedir.

Bugünün bilgi odaklı ekonomisinde birçok işletme teknolojik inovasyonu rekabet avantajının anahtarı olarak algıladığı gibi, lojistikte de teknolojiyi adapte edebilmek lojistik hizmet sağlayıcıları farklılaştıran en belirgin unsurdur. (Lin, 2007: 23) Lojistik ve tedarik zinciri temelinde ele alındığında, asansör sistemleri, ERP sistemleri, RFID teknolojileriyle başlayan teknolojik entegrasyon, lojistik ve tedarik zincirinde dijitalleşmeye doğru ivme kazanmaktadır. Örneğin hızlı moda sektöründe koleksiyonların sürekli güncellenmesi nedeniyle rafların yenilenmesi teknolojinin yaygın kullanımını gerektirmektedir. Zara, H&M vb. bu konuda öncü işletmelerden biri olmuş, tüm dünyadaki mağazalarında aynı anda rafa çıkmayı başarmıştır. Ancak teknolojinin iş yapma hızını sürekli artırması nedeniyle süreçler giderek dijitalleşmiş, tüketiciler veya araçlar talep ettikleri ürünlere ilişkin stokları artık tüm markalarda mağazaya gitmeden görebilir hale gelmişlerdir. Teknolojik altyapı olanaklarının global düzeyde güçlenmesiyle birlikte farklı alanlarda geliştirilen teknolojiler de bu alanda kullanılmaya başlamıştır. Örneğin, Amazon'un insansız hava aracı (drone) kullanarak teslimat gerçekleştirdiği bilinmektedir.

İşletmeleri yeni teknolojilerin kullanımına sürükleyen temel neden, hiç kuşkusuz, müşterilerin teknolojiye kolaylıkla erişmesi ve dolayısıyla gereksinimlerin de teknolojiye ayak uydurmasıdır.

### 3.3. Doğal Çevre

Pazarlamada etik unsurlardan söz edildiğinde özellikle vurgulanan konular arasında tüketimi artırması ve bu yönüyle çevre kirliliğine neden olması gelmektedir. Doğa, kendisine yöneltilen aksiyonlara paralel biçimde tepki vermektedir. Çevreci pazarlama yaklaşımı çerçevesinde işletmelerin ürünlerinin üretiminde çevreye verilen zararı minimize etmeleri beklenmektedir. Benzer biçimde lojistik faaliyetlerin yürütülmesi sırasında da çevreyi gözetmek gerekmektedir. İşletmeler yalnızca kendi finansal sürdürülebilirliklerini değil, çevresel sürdürülebilirliği de göz önünde bulundurmaları zorundadırlar.

Yalnızca taşımada değil, lojistik süreçlerin tamamında doğal çevreyi gözetmek bir zorunluluktur. Örneğin paketlemede geri dönüşümlü ambalaj kullanmaya yönelik bir trend oluşmaktadır. Ülkemizde de karbon salınımı ve ambalaj türleri konularında çeşitli denetim ve düzenlemeler yaygınlaşmaktadır. Çevresel gücün etkisiyle işletmelerin çevreci lojistik ve sürdürülebilir tedarik zinciri anlayışına gelecekte daha fazla yönelecekleri öngörülmektedir.

### 3.4. Rekabet

Herhangi bir sektörde dünya genelinde faaliyet gösteren işletmelerin tamamının birbirinin potansiyel rakibi haline gelmesiyle ağır rekabet koşulları lojistik faaliyetlerini ve tedarik zinciri süreçlerini de büyük ölçüde etkilemektedir. Ulaşım ve iletişim olanaklarının pazarlar arasındaki fiziksel mesafeyi yakınlaştırması ve kültürel yaklaşmanın global tüketim kültürünü beraberinde getirmesiyle küçük ölçekli, yerel veya ulusal işletmelerin kendi aralarında yatay düzeydeki rekabet yapısının yanında büyük ölçekli, global işletmelerle de dikey düzeyde bir rekabet içerisine zorunlu olarak girdikleri bilinmektedir. Küresel rekabet ortamında faaliyet gösteren üretim organizasyonlarının rekabet üstünlüklerini koruyabilmeleri; farklı mamullerin üretilmesine, kaliteyi düşürmeden maliyetlerin azaltılmasına, verimliliğin artırılmasına, satılabilir ürünlerden satılabilir miktarlarda üretilmesine, kalite seviyelerinin iyileştirilmesine ve talepteki değişimlere anında cevap verilmesine bağlıdır. Bu nedenle işletmeler faaliyetlerini birbirlerini tamamlayan bir tedarik zinciri içinde gerçekleştirme yoluna gitmektedirler. (Türker, Balyemez ve Biçer, 2005: 459) Lojistik ve tedarik zinciri yönetiminin, artık işletmeler için stratejik bir karar kriteri olarak ele alındığı bilinmelidir. (Logistics Management, March 2017: 39 logisticsmgmt.com Erişim Tarihi: 11.05.2017)

Dünya Ekonomik Forumu tarafından hazırlanan 2016-2017 Küresel Rekabet Raporu'nda belirtildiği üzere, "Yüksek kaliteli karayolu, demir yolu, havalimanı ve havayolları barındıran verimli taşıma modelleri, girişimcilere ürün ve hizmetlerini pazarda güvenli ve hızlı bir biçimde sunma olanağı sağlamaktadır". (Dünya Ekonomik Forumu 2016-2017 Küresel Rekabet Raporu, s. 35) Aynı raporda Avrasya ülkelerinde inovasyon kapasitesi ve teknolojik kapasite konularında gelişmiş ekonomilerle

olan açığın kapatılmasının yanında taşıma altyapılarının geliştirilmesinin de rekabet edilebilirliği artıracığı vurgulanmaktadır. (Dünya Ekonomik Forumu 2016-2017 Küresel Rekabet Raporu, s. 15)

Rekabetin günümüzde tedarik zincirleri arasında gerçekleştiğinden söz etmek mümkündür. Tedarik zincirinin herhangi bir halkasında yer alan oyuncunun rekabet gücü, zincirin tüm oyuncularına bağlı duruma gelmiştir. Müşteriler tedarik zincirinin bütününün performansını göz önünde bulundurduğundan, farklı basamaklarda yer alan zincir üyeleri maliyetlerini düşürmek ve verimliliklerini artırmak amacıyla zincirde yatay ve dikey entegrasyona başvurmakta, uzun dönemli işbirliklerini yeğlemektedirler. (Rekabet Kurumu 2012 Rekabet Raporu, s. 32)

### 3.5. Ekonomi

Küresel ekonomide yaşanan büyüme veya küçülme yönündeki değişimlerle resesyonlar lojistik sektörü ve tedarik zinciri yapısını da önemli ölçüde etkilemektedir. Taşıma modları açısından bakıldığında, Türkiye'de son yıllarda müşteri odaklı yaklaşımlarla birlikte lojistik sektöründe belirgin bir ivme yaşanmasına rağmen global ekonomik durum ele alındığında mevcut durum özellikle taşıma modları bakımından yön değiştirmeye başlamıştır. Son yıllarda ekonomide küresel boyutta yaşanan durgunluk, lojistik sektörünün gelişimine bariyer oluşturmakta, bu durum tüm taşıma modlarına yansımaktadır.

Ekonomik belirsizlikler elbette tedarik zincirini de etkilemektedir. Tedarik zincirinde bu etkiler;

- ✓ Dalgalanan talep ve sermaye dolaşımında yavaşlama,
- ✓ Emek ucuz ülkelerle çalışma olanağının yok olması,
- ✓ Güvenilir tedarikçilere gereksinim,
- ✓ Karmaşıklık ve iyi tasarlanamayan tedarik zincirinde başarısızlık olarak kendini göstermektedir.

### 4. SONUÇ

Ülkemizde ve dünyada lojistik ve tedarik zinciri yönetiminin gelişiminde pazarda var olan güçlerin oluşturduğu motivasyon büyük önem taşımaktadır. Pazarda güç sahibi olan taraflar genel olarak işletmeler, tedarikçiler ve işbirliği yapılan diğer işletmeler, müşteriler, rakipler ve devlettir. İşletmeler kendi ellerindeki gücü yönetme yeteneğine sahipken diğer güç sahiplerini kontrol etme yetisine sahip değildirler. Bu taraflar üzerinde söz sahibi olmayan veya sınırlı müdahale olanağı bulunan işletmeler, bu güç sahiplerinin stratejilerini izleyerek rekabette konum almak durumundadırlar.

Sosyal birer sistem olarak işletmeler, mikro ve makro çevreleriyle sürekli etkileşim halindedir. Dolayısıyla, işletmelerin içinde buldukları iş dünyasından olduğu kadar, doğal çevreye varana dek dış çevreden de etkilendiği ve onu etkilediği, yadsınamaz. Bu etkileşim içerisinde bazı aktörlerin daha baskın olabileceği göz ardı edilmemelidir. Baskın gücün hangi tarafın elinde olduğu pazardaki değişime paralel olarak değişebilmektedir. Güç, pazarlamanın erken dönemlerinde belirgin biçimde işletmelerin elindeyken giderek müşteriye doğru ilerlediği bilinmektedir. Müşteriler bugün ürün ve hizmetlerin nerede, ne zaman, hangi fiyattan sunulacağına karar verir konumda, hatta ürünün tasarlayıcısı niteliğindedir. Ancak müşteri beklentilerinin giderek farklılaşması, işletmeleri diğer unsurlara karşı da duyarlı olmaya zorlamaktadır. Örneğin, müşteriler son dönemlerde sosyal konularda sorumlu işletmelere ihtiyaç duyabilmekte, üretimde doğal çevreye zarar verilmemesini beklemektedir. Dolayısıyla, işletmeler artık, insan ihtiyaçlarını karşılamının ötesinde, sorumlu ve sürdürülebilir üretim yapmaya önem vermektedir. Tüm bu gelişmeler, lojistik ve tedarik zinciri yönetimi yapısının her geçen gün yenilenmesine ve farklılaşmasına önyak olmaktadır.

### KAYNAKÇA

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

Dünya Ekonomik Forumu 2016-2017 Küresel Rekabet Raporu

Forslund, H. (2007). The impact of performance management on customers' expected logistics performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 27(8), 901-918. doi:10.1108/01443570710763822.

Gammelgaard, B. (2015). The emergence of city logistics : the case of Copenhagen ' s, 45(4), 333-351. doi:10.1108/IJPDLM-12-2014-0291.

Harrington, L. ve Smith, R. H. (2013). Consumer as Disrupter: Managing the "Fit for Purpose" Retail and Consumer Goods Supply Chain, DHL Supply Chain.

<http://www.invest.gov.tr>

<http://www.utikad.org>

Lin, C. (2007). Factors affecting innovation in logistics technologies for logistics service providers in China, *Journal of Technology Management in China*, 2(1), 22-37.

logisticsmgmt.com Erişim Tarihi: 11.04.2017

MÜSİAD 2015 Lojistik Sektör Raporu

Önen, V. (2017). Düşük Maliyet Modelli Havayolu İşletmelerinde Algılanan Hizmet Performansının Tutumsal ve Davranışsal Sadakata Etkisinin Demografik ve Satınalma Özellikleri Üzerinden İncelenmesi, *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 41-54.

Özdemir, A. İ. (2004). Tedarik Zinciri Yönetiminin Gelişimi, Süreçleri ve Yararları, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23, 87-96.

Rekabet Kurumu 2012 Rekabet Raporu

T.C. Kalkınma Bakanlığı Onuncu Kalkınma Planı

Türker, M., Balyemez, F. ve Biçer, A. A. (2005). Üretim Sürecinde Tedarik Zincirinin Önemi ve Maliyet Yönetimi, V. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, İstanbul Ticaret Üniversitesi.

Türkiye İstatistik Kurumu Küçük ve Orta Büyüklükteki Girişim İstatistikleri, Sayı: 21540

Wüstemeyer, C., Madlener, R. ve Bunn, D.W. (2015). A stakeholder analysis of divergent supply-chain trends for the European onshore and offshore wind installations, *Energy Policy*, 80, 36-44.