



LOJİSTİK VE TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ ARASINDAKİ FARKLAR: AKADEMİSYENLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Prof. Dr. Atılhan NAKTİYOK, Atatürk Üniversitesi, İİBF, anakti@atauni.edu.tr
Doç. Dr. Sebahattin YILDIZ, Kafkas Üniversitesi İİBF, yildizs@marmara.edu.tr
Öğr. Gör. Özlem KARADAĞ ALBAYRAK, Kafkas Üniversitesi, Kars MYO,
ozlemkaradagalbayrak@gmail.com

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, Lojistik Yönetimi (LY) ve Tedarik Zinciri Yönetimi (TZY) arasındaki farkları ortaya çıkarmaktır. Araştırma tanımlayıcı nitelikte tasarlanmıştır. Veri toplama yöntemi ankettir. Akademisyenlerin görüşleri yoluyla bulgulara ulaşılmıştır. Araştırmanın bulgularına göre, TZY'nin LY'nden anlamlı olarak daha yüksek değer aldığı ifadeler sırasıyla erken tedarikçi katılımcı, satınalma, tedarikçi seçimi ve değerlendirme, tedarik zinciri yönetimi, tedarikçi geliştirme, tedarik yönetimi, imalat, SCOR modeli, kamçı etkisi, tedarik kartları, satışı tarafından yönetilen stok, tahmin, kanal yönetimi ve katma değerli ağıdır. LY'nin TZY'nden anlamlı olarak daha yüksek değer aldığı ifadeler ise daha az sayıdadır. Bunlar sırasıyla, toplama ve paketleme, çapraz sevkiyat, taşımacılık ve 3.parti lojistikdir. Sonuçta, benzer konuları olmasına rağmen, ikisinin de farklı olduğu konular olduğundan dolayı bu çalışmada kesişimci görüş (intersectionist) kabul edilmiştir.

Anahtar Kelimeler:

Lojistik Yönetimi, Tedarik Zinciri Yönetimi, Akademisyenler

ABSTRACT

The purpose of this study is to reveal the differences between Logistic Management (LM) and Supply Chain Management (SCM). The study was designed as descriptive. The data collection method was questionnaire. The results were obtained through the views of academicians. According to the results of the study, the statements for which SCM received a significantly higher value than LM were respectively as follows; early supplier involvement, purchasing, supplier selection / evaluation, supply chain management, supplier development, supply management, manufacturing, SCOR model, bullwhip effect, procurement cards, vendor-managed inventory, forecasting, channel management and value-added network. The statements for which LM received a significantly higher value than SCM were lower. These were respectively picking and packing, cross docking, transportation, and third-party logistics. As a result, even though they have similar matters, they have also different subjects; therefore, the intersectionist perspective was adopted in this study.

Keywords:

Logistics Management, Supply Chain Management, Academics



1) GİRİŞ

Yazında Tedarik Zinciri Yönetimi ve Lojistik Yönetimi tanımları dikkate alındığında iki kavramın birbirine benzediği ve dolayısıyla karıştırıldığı, yanlış algılandığı ve hangi kavramın diğerini kapsadığı ile ilgili çelişkiler ortaya çıkmaktadır. Özellikle TZY kavramının sınırlarının tam belirlenmemiş olması, TZY'nin hala varlığını sürdürmekte olup olmadığını tartışılması, TZY'nin bir yönetim modası olup olmadığı gibi sorular yazında yer aldığı gözlenmiştir. Bu itibarla bu *araştırmanın amacı*, Lojistik ve Tedarik zinciri yönetimi arasındaki farkları ortaya çıkarmaktır.

2) TEORİK ARKA PLAN

2.1. Tedarik Zinciri Yönetimi

Tedarik Zinciri Yönetimi (TZY), hammadde temininden mal üretim faaliyetine, üretilen malların dağıtımına nihai müşteriye kadar ulaşabilmesi için bir değer zincirinde yer alan tedarikçi, üretici, dağıtıcı, perakendeci ve müşteriler arasında malzeme/ürün, para ve bilginin yönetimidir (Özdemir, 2004: 89). Lojistik Yönetimi Konseyi'ne göre TZY; Bir şirketin içindeki veya ilişkisi olan şirketler arasındaki talep ve arz yönetimini birleştiren, kaynak teminini, satın almayı, değişimi ve tüm lojistik yönetim işlemlerini içine alan, ayrıca zincir içindeki tedarikçi, aracı, 3. parti hizmet üretenler ve müşterilerin birlikte çalışmalarını düzenleme işlemidir (Çekerol, 2013: 126).

Kağnıcıoğlu, (2012: 21) Tedarik Zinciri Yönetimi kavramının kapsamını, hem işletme içindeki bilgi akışının ve lojistik faaliyetlerinin, hem de tedarik zincirine dahil diğer işletmelerin planlama ve kontrolünü faaliyetlerinin oluşturduğunu ifade etmiştir.

2.2. Lojistik Yönetimi

Lojistik Yönetimi (LY): Müşteri beklentilerinin karşılanması için mal, hizmet ve bilgilerin, çıkış noktalarından tüketim noktalarına doğru fiziki akışının planlanması, yürütülmesi ve kontrolü faaliyetlerini kapsayan süreçlerden oluşan bir sistem olarak tanımlanabilir (Kayabaşı, 2010: 80-81). Bir işyerindeki; hammadde, yarı mamul ve mamullerin sevkiyatları, depolardaki yükleme ve boşaltma faaliyetleri, hatta bürolardaki haberleşme ve bilgi formlarının tanzimine kadar lojistik yönetiminin faaliyet alanını oluşturmaktadır (Özcan, 2008:281).

2.3. Tedarik Zinciri Yönetimi ve Lojistik Yönetimi Arasındaki Farklar

Tedarik Zinciri Yönetimi ve Lojistik Yönetimi kavramları çoğu zaman birbirinin yerine kullanılır ve bu iki kavram için genel kabul görmüş tanımlamalar ve farklılıklar bulunmaz (<http://firattoprak.com>).

TZY genellikle organizasyonlar arasına ve tedarik zinciri boyunca entegrasyonu, koordinasyon ve işbirliğini dahil etmek olarak kabul edilir ve hammaddeden, nihai tüketime kadar

geniş bir dizini kapsar (Stank vd., 2001:5). Lojistik; tedarik noktasından son kullanıcıya doğru olarak ürünün ve iki yönlü olarak ilgili bilginin akması yoluyla arzulan düzeyde müşteri yanıtının sağlanmasını hedeflemektedir. Tedarik Zinciri; etkin müşteri yanıtının, firmalar arasında kurulan koordinasyon sayesinde en düşük toplam maliyetle sağlanması hedeflenmektedir (Çekerol, 2013: 145). Yine Tedarik Zinciri Yönetimi ile Lojistik Yönetimi arasındaki kavramsal farklılıklar Tablo 1'deki gibi ifade edilebilir (Karakadılar, 2005:98).

Tablo 1. Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi Arasındaki Kavramsal Farklar

LOJİSTİK YÖNETİMİ BAKIŞ AÇISINDAN	TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ BAKIŞ AÇISINDAN
Lojistik; üretim, yer seçimi, envanter, istifleme ve taşımacılık gibi firma içerisinde meydana gelen bütün operasyonel faaliyetleri içerir.	<i>Tedarik Zinciri Yönetimi ise ürünlerin pazara sunulması esnasında zincir üzerinde bulunan bütün firmaların lojistik fonksiyonlarının bir birlerini etkileyerek operasyonel etkinliğin ve müşteri yanıtının sağlanması halinde varlığından söz edebileceğimiz bir kavramdır.</i>
Tedarik noktasından son kullanıcıya doğru olarak ürünün ve iki yönlü olarak ilgili bilginin akması yoluyla arzulan düzeyde müşteri yanıtının sağlanması lojistik yönetiminin hedefidir	<i>Etkin müşteri yanıtının, firmalar arasında kurulan koordinasyon sayesinde en düşük toplam maliyetle sağlanması Tedarik Zinciri Yönetiminde hedeflenmektedir. Bu amaçla iki yöntem kullanılmaktadır. Bunlar: (1) yayılmış üretim ve (2) parçaların bir birleriyle uyumlu olarak birleştirilebilmesini ifade eden modülerlitedir.</i>
<i>İnsan kaynakları ve ekipman teknolojisi lojistik faaliyetlerini etkin bir şekilde yürütmek için gerekli olan önemli unsurlardır. Diğer bir ifadeyle lojistik yönetimini firmanın lojistik ihtiyaçlarına yönelik olarak gerçekleştirilen stratejik yönetim faaliyetleridir şeklinde adlandırabiliriz</i>	<i>Değer zinciri üzerindeki firmalar arasında iş birliğinin sağlanabilmesinde bilgi teknolojilerinden faydalanılması önemlidir. Bu sayede firmalar arasında kazan-kazan politikası oluşturulabilmektedir. Bu nedenle Tedarik Zinciri Yönetimi için firmalar arasında kurulan stratejik koordinasyon çabeskesidir diyebiliriz.</i>

Kaynak: Karakadılar, İ., S., Key Success Factors for Strategic Logistics and Supply Chain Management to Enhance Competitiveness, 2005: 98

Açıköğretim ders kitaplarında Lojistik Yönetimi ve Tedarik Zinciri Yönetimi ders içerikleri şu şekildedir. Lojistik Yönetimi; *Lojistik ve Tersine Lojistik, *Lojistik Faaliyetler I , * Lojistik Faaliyetler II ,*Pazarlama Dağıtım Kanalları ve Lojistik ,* Lojistik ve Tedarik Zinciri ,* Lojistik Yönetiminde Bilgi Teknolojileri Uygulamaları ,* Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı, *Risk Yönetimi ve Lojistik İşlemleri bölümlerinden oluşur (Çekerol, 2013). Tedarik Zinciri Yönetimi ise; *Tedarik Zinciri-Temel Kavramlar, *Tedarik Zinciri Yönetimi, *Tedarik Zincirinde Satın Alma ve Örgütsel İlişkiler, *Tedarik Zinciri Performans Ölçümü, *Tedarik Zinciri Yönetimi ve Bilgi Teknolojileri, *Tedarik Zinciri-Talep Tahmini, *Tedarik Zincirinde Lojistiğin Önemi, *Küresel Boyutuyla Tedarik Zinciri Yönetimi bölümlerinden oluşur (Timur ve Çekerol, 2013)

Larson ve Halldorsson (2004: 18) bu çelişkiyi dört bakış açısıyla ortaya koymuşlardır. Bunlar:



- *Geleneksel (Traditionalist)*: TZY, lojistiğin küçük bir parçasıdır.
- *Yeniden adlandırılan (Re-labeling)*: Lojistik ile TZY arasında fark yoktur ve Lojistiği, TZY olarak yeniden isimlendirir.
- *Bağlantılı (Unionist)*: Lojistik, TZY'nin bir parçasıdır. TZY, lojistiği kapsar.
- *Kesişimci (Intersectionist)*: İkisinin de farklı ve ortak noktaları vardır. TZY, daha stratejiktir, taktiksel değildir.

Aşağıdaki Şekil 1'de bu dört görüş gösterilmektedir.

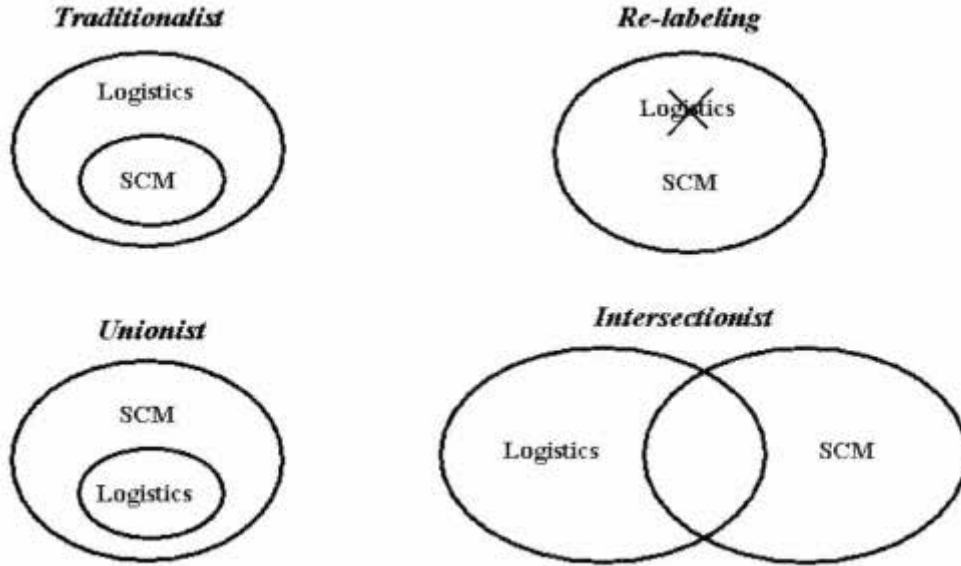


FIGURE 1. Perspectives on Logistics versus Supply Chain Management.

3) YÖNTEM

Araştırmanın yöntemi, tanımlayıcı niteliktedir. Türkiye'deki üniversitelerde Lojistik, Tedarik Zinciri Yönetimi ve Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi isimli dersleri veren akademisyenlere *anket* çalışması yapılmıştır. Anket "kavram, konu ve teknikler"den oluşacak 88 ifadeyi (Larson ve Halldorsson,2004: 29-30) içermektedir. Bu ifadeler Tablo 2'de ifade edilmiştir. İfadelerin Türkçe'ye uyarlanmasında alanda uzman olan öğretim üyelerinin görüşlerinden yararlanılmıştır. Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi olmak üzere iki ayrı müfredat için önem düzeyine göre ölçülen bu ifadeler yoluyla Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi farkları ortaya çıkarılmıştır.

Araştırmanın temel katkısı, tedarik zinciri yönetimi ve lojistik yönetimi müfredatı konularının ve farklarının ortaya konularak daha bilimsel bir eğitim-öğretim müfredatı düzenlenecek olmasıdır.

Tablo 2. Araştırmada Kullanılan İfadeler ve Açıklamaları

SIRA	İFADELER	AÇIKLAMALAR
1	ABC Analizi (80/20 Kuralı)(ABC analysis (80=20 rule))	Önemli stok kalemlerini belirleme ve kontrol etmek amacı ile çok sayıdaki stok kalemini A, B ve C harfleriyle temsil eden üç gruba ayıran sistemdir (Hasgün, 2012: 125).
2	Faaliyet Tabanlı Maliyetleme (Activity-based costing)	Üretim sürecindeki faaliyetler aracılığıyla maliyetleri mamul veya hizmetlere yansıtmak şeklinde tanımlanabilir. Başka bir tanıma göre de; faaliyet tabanlı maliyetleme bir işletmenin önemli faaliyetleri hakkında finansal ve finansal olmayan kaynakların toplanması ve kaynakların işletmenin ürün ve hizmetleri ile bağlantılarının bulunmasıdır (Güzeldere,2007:36)
3	Otomatik İkmal (Automatic replenishment)	Otomatik nakil
4	Barkod (Bar coding)	Otomatik tanımlama teknolojisi kapsamında, bir optik okuyucu aygıt ile okunarak bilgisayar ortamına sayı, karakter ya da bunların karışımı olarak aktarılabilen, farklı kalınlıklardaki çizgi-boşluk kombinasyonları (http://www.lojistiksozluk.com/sozluk/b)
5	Kıyaslama (Benchmarking)	Ölçülebilen ve gözlemlenebilen her şeyin kıyaslama çalışmasına temel olabileceğinden hareketle, en iyi uygulamaların araştırılması ve işletmelere uyarlanması süreci olarak tanımlanmaktadır (Efil, 2002: 285)
6	Kamçı Etkisi (Bullwhip effect)	Kamçı Etkisi Talep ve sipariş oranları arasındaki değişimler (Yegengil vd,2012:7)
7	Kanal Yönetimi (Channel management)	Efektif dağıtım kanallarının geliştirilmesi ve yönetimidir
8	Çatışma Yönetimi (Conflict management)	Bireylerin ve grupların birlikte çalışma sorunlarından kaynaklanan ve normal faaliyetlerin durmasına veya karışmasına neden olan olayların yönetilmesi (Aksu, 2003:100)
9	Sözleşmeler (Contracts)	Tedarik hizmetlerinde, koşulları önceden ve net olarak tanımlamak üzere ilgili taraflar arasında varılan mutabakat metni (http://www.barsan.com/tr/bilgi-merkezi/Sayfalar/logistik-sozlugu.aspx)
10	Temel yetkinlik (Core competence)	Temel yetenek bir işletmenin rakiplerine oranla en iyi yaptığı faaliyet olarak tanımlanabilir (Turan ,2014:149)
11	Çapraz Sevkiyat (Cross-docking)	Tedarikçilerden gelen malların, depo içinde yerleştirilmeden, belli bir süre içinde sevk noktalarına gönderilmesi işlemi (http://www.lojistiksozluk.com/sozluk/c)
12	Müşteri Servisi (Customer service)	Doğrudan doğruya satılan ürünlerle ilgili veya satılan ürünlere ek olarak sunulan faaliyetler, yararlar veya tatminlerdir (A.M.A, 1969: 21, Aktaran Tek ve Orel, 1984:681)
13	Çevrim Süresi Azaltma (Cycle time reduction)	Bir iş sürecini tamamlamak için geçen sürenin azaltılması (http://www.lojistiksozluk.com/sozluk/c)
14	Serbestleşme (Deregulation)	Bir sektördeki faaliyetleri düzenleyen mevzuatın korumaları ortadan kaldıracak, rekabet ve serbest piyasa ekonomisi oluşturacak şekilde yeniden düzenlenmesi (http://www.lojistiksozluk.com/sozluk/s/page/3)
15	Aracısız (Dis-intermediation)	Bir tedarik zinciri içindeki araçların çıkarılmasıdır (https://en.wikipedia.org/wiki/Disintermediation)
16	Dağıtım İhtiyaç Planlaması (Distribution requirements planning (DRP))	Temel olarak MRP ilke ve tekniklerinin dağıtım stoklarına uygulanmasıdır.
17	Erken Tedarikçi Katılımı (Early supplier involvement (ESI))	Tedarikçilerle yeni ürün gelişim projesine ilişkin özel bilgi paylaşımı ve iletişimi (Güleş ve Çağlayan, 2010:31)
18	e-Ticaret (E-commerce)	Mal ve hizmetlerin üretim, tanıtım, satış, dağıtım ve ödeme gibi işlemlerinin bilgisayar ağları üzerinden yapılmasıdır (Kağınçoğlu, 2012: 23).
19	Etkili Müşteri Dönüşü (Efficient consumer response-(ECR))	Tedarik zinciri yönetiminde olduğu gibi, üretimden son kullanıcıya dağıtılncaya kadar, endüstri ve ticaret alanında katma değer yaratan dikey bir işbirliği stratejisini öngörür. (Seifert, 2000: 40, Aktaran Delihoca, 2008: 61))
20	Elektronik Veri Değişimi (Electronic data interchange (EDI))	Farklı kurumlar tarafından kullanılan ve söz konusu kurumların yazılımları arasında amacına uygun olarak gerçekleştirilen, standart formatta veri aktarımı veya paylaşımı (http://www.lojistiksozluk.com/sozluk/e)
21	Elektronik Para Transferi (Electronic funds transfer (EFT))	Ödemelerin elektronik ortamda gerçekleştirilmesi (http://www.lojistiksozluk.com/sozluk/e)
22	Kurumsal Kaynak Planlama (ERP)	Kurumların tedarikten dağıtım kadar tüm iş süreçlerini bütünlük bir bilgi yönetim sistemi desteğiyle yönetmesini sağlayan geniş kapsamlı ve modüler yapıya sahip yazılım paketidir (Keçek ve Yıldırım, 2010:194)
23	Çevreye Duyarlılık (Environmental=green concerns)	Yeşil Lojistik :Tüm lojistik faaliyetlerin çevre üzerindeki olumsuz etkilerini ölçen ve en aza indirmeye çalışan yaklaşım. (http://www.barsan.com/tr/bilgi-merkezi/Sayfalar/logistik-sozlugu.aspx)



24	Kuruluş yeri seçimi (Facility location)	İşletme kuruluş yeri kararının verilmesi
25	Finansal Konular (Financial considerations)	İşletmenin finansal kaynak bulma ve bu kaynağı kullanma ile ilgili konular
26	Esneklik (Flexibility)	Tüketici taleplerini en kısa sürede, etkili ve verimli bir şekilde karşılayabilme yeteneği (http://www.spenak.com/soezluek.Esneklik%20%E2%80%9320Flexibility.1402.html)
27	FOB çıkış-varış (Free On Board origin=destination)	Gemi bordasında teslim
28	Tahmin (Forecasting)	Sezgi, deneyim ve verilere dayanarak; gelecekteki belli bir zaman aralığı için, tahmini istenen parametrelere (satış, tüketim, enflasyon, nüfus vb.) ilişkin değerlerin kestirilmesi, öngörülmesi (http://www.lojistiksozluk.com/sozluk/t)
29	Serbest Ticaret Bölgesi (Foreign trade zones (FTZs))	Bir firmanın çeşitli ithalat-ihracat kısıtlamalarına maruz kalmaksızın dünya pazarlarında yoğun rekabete girebilmesine olanak sağlayan endüstriyel park ve transit yükleme merkezi (Erkan, 1990:2)
30	Küreselleşme (Globalisation)	Ekonomik anlamda piyasa ekonomisi olgusunun evrensel boyut kazanmış halidir (Aktel, 2001:195)
31	Yönetişim Yapısı (İlişki/İşlem) (Governance structure (relation/transaction))	Yönetim süreci içerisinde yer alan tüm tarafların konsensüsü üzerinde temellenmiş kuralların, yine bu tarafların sürece etkin katılımıyla uygulanabilir olması fikrine uyum (Paton, 2002:22)
32	İnsan Kaynakları Yönetimi (Human resource management)	İşletmelerin amaç ve hedeflerine ulaşmak için gereken faaliyetleri gerçekleştirecek yeterli sayıda nitelikli çalışanın işletmeye kazandırılması, geliştirilmesi, değerlendirilmesi ve sürekliliğinin sağlanması ile ilgili işlevler (Mirze, 2010, 170)
33	Bilgi Teknolojisi (Information technology)	Bilgisayarların ve yazılımların aracılığıyla bilginin işlenmesi, dönüştürülmesi, saklanması, korunması, iletilmesi ve bu bilgiye güvenli bir biçimde erişilmesi (https://tr.wikipedia.org/wiki/Bili%C5%9Fim_teknolojisi)
34	Stok Yönetimi (Inventory management)	Gereksinimlerin karşılanması için elde bulundurulması gereken maddeler arasında denge kurmak amacı ile yapılan planlama, örgütlenme ve kontrol işlemleridir (Hasgün, 2012: 111).
35	ISO 14000	Çevre Yönetim Sistemi Standardı
36	ISO 9000	Kalite Standartları
37	Tam Zamanında Üretim (Just-in-time)	Var olan ürünler için olan müşteri taleplerini hızlı yanıtlayabilmek veya yeni ürün tasarımlarını hızlandırmak üzere, temin süresini azaltmaya odaklanmış, müşteri-tedarikçi işbirliğine ve bütünlüğüne dayanan bir yaklaşım (http://www.lojistiksozluk.com/sozluk/t)
38	Öğrenme Eğrisi (Learning curve)	Öğrenme eğrileri, endüstriyel şirketlerdeki üretim miktarı ile üretim için harcanan doğrudan işgücü süresi arasındaki ilişki. (Ören ve Erol, 2009:133)
39	Hukuki Konular (Legal issues)	TZY ve Lojistik Yönetimi ile ilgili yasal konular
40	Lojistik Yönetimi (Logistics management)	Müşteri gereksinimlerini karşılamak amacı ile mal ve hizmetler ile bilgi akışının ilk çıkış noktası ile son tüketim noktası arasındaki tedarik zinciri içindeki her iki yöne doğru hareketin etkin ve verimli bir şekilde akışını planlanması,yürütülmesi ve kontrol edilmesi. (Özdemir, 2012: 103)
41	Lojistik Hizmet Sağlayıcı Gelişimi (Logistics provider development)	Lojistik faaliyetlerinde kullanılan dış kaynakların gelişimi ve takibi
42	Lojistik Tedarikçi Seçimi- Değerlendirme (Logistics provider selection/evaluation)	3 PL firma seçimi ve değerlendirilmesi
43	İmalat (Manufacturing)	İmalat, bir fiziksel varlık üzerinde onun değerini artırıcı bir değişiklik yapmak veya hammadde ve yarımamülleri mamüle dönüştürmek olarak tanımlanabilir (Ayanoğlu, 2006: 285)
44	Pazarlama (Marketing)	Müşteri ihtiyaçlarını saptayarak, bu ihtiyacı karşılayan mal ve hizmetlerin tüketiciye doğru akışını kolaylaştıran etkinliklerdir.
45	Malzeme İhtiyaç Planlama (Materials requirements planning (MRP))	Üretim süreci içinde, herhangi bir anda, her bir malzeme için doğabilecek talebi öngörmeyi amaçlayan bir sistemdir (Ayanoğlu, 2006: 354)
46	Uzlaşma (Negotiation)	Taşıyıcı tarafından imzalanan ve ICC (International Chamber of Commerce) tarafından kayda alınan bir doküman (Taşıyıcının, belirlenmiş bir acente tarafından yayınlanan fiyat listesindeki ücretlere tâbi olduğunu gösterir belge (http://www.lojistiksozluk.com/sozluk/u)
47	Sipariş Prosesi (Order processing)	Bir müşteri isteğinin Talepten başlayıp nihai ürün teslimine kadar geçen süredir.
48	Organizasyonel Yapı (Organisational structure)	Kuruluşların üst yönetimden başlayarak bir kuruluşunda kimin kime bağlı olarak çalıştığını , işletmedeki hiyerarşiyi gösterir şematik görsel ifadeler (http://www.barsan.com/tr/bilgi-merkezi/Sayfalar/lojistik-sozlugu.aspx)

49	Dışkaynaklardan Yararlanma (Outsourcing)	Daha önce işletme bünyesinde yürütülürken, lojistik faaliyetlerinin bazılarının veya tüm lojistik faaliyetlerinin uzman lojistik firmalarından satın alınması (Özdemir, 2012:125)
50	Ortaklık (Partnering/partnership/alliances)	Bir işte, kârı ve zararı paylaşacak şekilde, taraflar arasında yapılan anlaşma (http://www.barsan.com/tr/bilgi-merkezi/Sayfalar/lojistik-sozlugu.aspx)
51	Toplama ve Paketleme (Picking and packing)	Stoktan ürün alınması ve sevkiyat için paketlenmesi (http://www.lojistiksozluk.com/sozluk/t)
52	Satış Noktası (Point of sale (POS))	Kredi kartıyla alışveriş imkânı sağlayan cep telefonu büyüklüğünde, noktadan noktaya ATM iletişimi kuran bir cihazdır(https://tr.wikipedia.org/wiki/Sat%C4%B1%C5%9F_noktas%C4%B1)
53	Erteleme / Spekülasyon (Postponement/speculation)	Bazı özel işlemlerin, tam sevkiyat öncesi yapılacak şekilde ötelenmesi(http://www.lojistiksozluk.com/sozluk/e)
54	Tedarik Kartları (Procurement cards)	Bir şirketin banka hesabına doğrudan nakit olarak düşen kurumsal bankamatik kartı, ya da kredi kartı olabilir.
55	Ürün Yaşam Döngüsü (Product life cycle (PLC))	Şirketlerin ürünlerini ilk fikir oluşumundan ürünün kullanım ömrünü tamamladıktan sonraki aşamadan geri dönüşüme kadar geçen yaşam döngüsü boyunca en etkili şekilde yönetme faaliyetidir (Sayer ve Ülker, 2014: 67)
56	Verimlilik (Productivity)	Genel olarak çıktının onu üretmek için kullanılan girdiye oranıdır (Aydın, 2012: 45).
57	Kârlılık (Profitability)	işletmenin belli bir dönemde sağladığı karın aynı dönem işletmede kullanılan sermayeye oranıdır
58	Satınalma (Purchasing)	İstenen kalite, zaman ve miktarda, uygun fiyatta, uygun bir teslimat ve ödeme planı ile, gerekli görüldüğü takdirde ek koşullarla mal veya hizmetlerin mülkiyetinin satıcıdan alıcıya geçmesi (http://www.lojistiksozluk.com/sozluk/s)
59	Çekmeye Karşı İtme (Push versus pull)	İtmeye dayalı tedarik zincirinde müşteri talepleri bilinmektedir. Çekmeye dayalı tedarik zincirinde ise talepler bilinmez, tahmin edilmek zorur (Chopra ve Meindl, 2001, Aktaran: Salcan, 2012:7)
60	Kalite Fonksiyon Göçerimi (Quality function deployment (QFD))	Japon orijinli bir kalite geliştirme tekniğidir. Müşteriyi tatmin etmek ve müşterinin taleplerini tasarıma ve üretim sırasında kullanılacak başlıca kalite güvence faaliyetleri ile bütünleştirmek için tasarım kalitesini geliştirmeyi amaçlayan bir yöntemdir (Halis, 2008: 209)
61	Değişim Mühendisliği (Re-engineering)	Maliyet, kalite, hizmet ve hız gibi kritik performans ölçümlerinde etkin organizasyonel gelişmeler elde etmek için işletme süreçlerinin köklü bir şekilde yeniden düşünülmesi ve yeniden tasarlanması (http://www.barsan.com/tr/bilgi-merkezi/Sayfalar/lojistik-sozlugu.aspx)
62	Yeniden Sipariş Noktası (Reorder point models)	Tedarik süresini dikkate alarak, yeniden sipariş vermeyi gerektiren stok düzeyi (http://www.lojistiksozluk.com/sozluk/y/page/2)
63	Fiyat Teklif Talebi (Request for quotation (RFQ))	Projede iş için gerekli olan malzemeler ve ekipmanlar adına bize fiyat teklifi sunması için diğer firmaya yolladığımız talep formu yada dokümana verilen addır.
64	Perakende (Retailing)	Ürünleri nihai tüketicilere kişisel tüketim veya kullanım için satma eylemi
65	Tersine Lojistik (Reverse logistics)	Ürünlerin kanalda, müşteriden mağazaya, mağazanın dağıtım merkezine veya dağıtım merkezinden tedarikçiye akışıdır (Tek, 1984: 482)
66	SCOR Modeli (SCOR model)	Siparişten ödemeye kadar bütün etkileşimleri, tedarikçinin tedarikçisinden müşterinin müşterisine kadar tüm ürün ve hizmet akışlarını, toplam talebin belirlenmesinden tüm siparişlerin karşılanmasına kadar tüm pazar etkileşimlerini kapsar (Tarman, 2011:28)
67	Teke Karşı Çoklu Kaynak (Single versus multiple sourcing)	Tek lojistik hizmet sağlayıcı yerine birçok lojistik hizmet sağlayıcı
68	İstatistiksel Süreç Kontrol (Statistical process control (SPC))	İstatistiksel süreç kontrol yöntemi, istatistik biliminin kalite kontrole uygulanmasıdır (Halis, 2008: 208)
69	Stratejik Yönetim (Strategic management)	Bir organizasyonun gelecekte varmak istediği hedefleri ve bu hedefe nasıl ulaşılacağını gösteren süreci analiz eden bir teknik (Barry, 1986: 10, Aktran: Söyler, 2007:105).
70	Tedarikçi Geliştirme (Supplier development)	Tedarikçilerin firma beklentilerini karşılama oranını arttırmak.
71	Tedarikçi Seçimi / Değerlendirme (Supplier selection/evaluation)	Tedarikçilerin belirli periyotlarla kalite, maliyet, teslimat, gerçekleştirme, ulaşılabilirlik, çözüm getirme gibi çeşitli kriterlerle zaman içerisinde gerçekleştirdikleri performansı değerlendirilmektir (http://www.stratejiksatinlamayonetimi.com)
72	Tedarik Zinciri Yönetimi (Supply chain management (SCM))	Tedarik zinciri yönetimi hem işletme içindeki bilgi akışının ve lojistik faaliyetlerinin hem de tedarik zincirine dahil diğer işletmelerin planlama ve kontrolünü kapsar (Kağınçioğlu, 2012: 21)



73	Tedarik Yönetimi (Supply management)	Gerekli olan makina, alet, aygıt, hammadde, malzeme, parça, yarı-ürün, ürün ve hizmetlerin uygun tedârikçilerden sağlanması amacıyla gerekli olan araştırma, seçme, plânlama, stok kontrol, satınalma, nakliye, teslim alma, değerlendirme vb. faaliyetlerin tümünün yönetimi (http://www.lojistiksozluk.com/sozluk/t/page/5)
74	Sistem Yaklaşımı (Systems approach)	Belirli olayların, durumların ve gelişmelerin incelenmesinde kullanılan yaklaşım (www.baskent.edu.tr/~ahalici/cyt_dersnotlari)
75	Takım Çalışması (Teamwork)	İkiden fazla kişinin belli bir amacı/projei gerçekleştirmek üzere işbirliği yapması ve olumlu sinerji yaratması
76	3. Parti Lojistik (Third-party logistics (3PL))	İşletmelerin lojistik faaliyetlerinde dış kaynak kullanarak gerçekleştirdikleri faaliyetler (Özdemir, 2012: 43)
77	Zaman Temelli Rekabet (Time-based competition)	Örgütlerin stratejik hedeflerini gerçekleştirmek için gereksinim duydukları ya da harcadıkları zamanı azaltmak amacıyla odaklandıkları taktikler grubu olarak tanımlanabilir (Chung, 1999:300, Aktaran: Ögüt ve Bülbül, 2003:121).
78	Toplam Mülkiyet Maliyeti (Total cost of ownership (TCO))	Satın alma ile ilişkili faaliyetleri gerçekleştirirken harcanan kaynakları yansıtır ve bir firmanın tedarikçileriyle ilişkilerinin bütün maliyetlerini ölçer (Orhan vd, 2012:242)
79	Toplam Kalite Yönetimi (Total quality management (TQM))	Müşteri memnuniyetinin, çalışanların memnuniyetinin ve toplam olumlu etkilerin sağlanabilmesi, iş sonuçlarında mükemmelliğe ulaşılabilmesi için politika ve stratejilerin, çalışanların, kaynakların ve süreçlerin uygun bir liderlik anlayışı ile yönetilmesi ve yönlendirilmesidir (Halis, 2008: 40)
80	Takip ve İzleme (Tracking and tracing)	Yük, araç ve kap hareketlerinin, bir merkezden anında izlenerek izlenmesi ve kaydedilmesi (http://www.barsan.com/tr/bilgi-merkezi/Sayfalar/logistik-sozlugu.aspx).
81	Taşımacılık (Transportation)	Kara, hava ve deniz yolu veya boru hattı kullanılarak ve resmî belge ile gerçekleştirilebilen yük aktarımı(www.lojistiksozluk.com/)
82	Evrensel Üretim Kodu (Universal product code (UPC))	12 karakterden oluşan, Perakende satış sektörü tarafından kullanılan standart bir barkod sistemi (Üretici, ürünler, tanımlar)(http://www.lojistiksozluk.com/e)
83	Katma Değerli Ağ (Value-added network (VAN))	İletilecek bilginin istenilen hedefe ulaşması için gerekli iletişim yolunu sağlamak amacıyla
84	Satıcı Tarafından Yönetilen Stok (Vendor-managed inventory (VMI))	Tedarikçinin envanterin yönetiminden ve ikmalinden sorumlu olduğu bir yaklaşımdır. Süreç tedarikçi işletmenin alıcının satış ve envanter bilgilerine erişim sağlaması ile işlemektedir (http://www.satinalmadergisi.com).
85	Depo Yönetim Sistemi (Warehouse management systems (WMS))	Bir yönetim bilişim sistemidir. Depolarda oluşan tüm operasyonların bürokrasiden uzak, etkin ve verimli şekilde sonlandırılmasını, denetlenmesini ve koordinasyonunu sağlayarak, işlemler hakkında raporların online olarak izlenebildiği, gerekli olduğu zaman diğer bilgi teknolojilerine ve otomasyon sistemlerine entegre edilebilen (ERP (Kurumsal Kaynak Planlama gibi)) sistemlerdir (http://lojistikmakaleleri.blogspot.com.tr)
86	Depolama (Warehousing)	Bir malın kullanılmak ya da sevk edilmek üzere belirlenen koşullara uygun olarak korunması işlemi (http://www.lojistiksozluk.com/sozluk/d/page/4)
87	Toptancılık (Wholesaling)	Nihai tüketiciler dışında her türlü alıcıya işletmelerin yaptığı toplu satış etkinliğidir.
88	İnternet (WWW/Internet)	Dünya genelinde bilgisayar ağlarını birbirine bağlayan genel elektronik iletişim ağıdır.

Kaynak: Larson ve Halldorsson (2004) çalışmasında kullanılan kavramlar/ifadeler dikkate alınarak yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

4) BULGULAR

4.1. Demografik Özellikler

Araştırma anketi 150 akademisyene e-mail yoluyla gönderilmiş ve anketlerin 30 tanesi kullanılabilir düzeyde geri dönmüştür. Anketlerin geri dönüş oranı % 20'dir. Tablo 3'de demografik özellikler gösterilmiştir. Buna göre katılımcıların TZY ve LY derslerini verme yılı ortalaması 4,9 yıldır. Katılımcıların 3 tanesi Prof.Dr., 3 tanesi Doç.Dr., 12 tanesi Yrd.Doç.Dr. ve 12 tanesi diğer (Öğr.Gör., Öğr. Gör. Dr. Arş. Gör.Dr.) unvandır. Katılımcıların 9 tanesi TZY, 11 tanesi LY ve 10 tanesi diğer (üretim, dağıtım kanalları, depo yönetim, kurumsal kaynak planlama, lojistik performans değerlendirme, Lojistik maliyetleri) araştırma alanlarına sahiptir.

Tablo 3: Demografik Özellikler

Eğitim yılı ortalaması:	4,9 YIL			
Unvan:	3 PROF	3 DOÇ	12 YRD	12 DİĞER
Araştırma alanları	9 TZY	11 LY	10 DİĞER	

TZY ve LY ayrımı için araştırmada 88 ifade / kavram kullanılmıştır. Bu ifadelerden TZY ve LY için anlamlı olarak farklı olanlar Tablo 4'de gösterilmiştir. Buna göre TZY'nin LY'nden anlamlı olarak daha yüksek değer aldığı ifadeler sırasıyla erken tedarikçi katılımcı, satınalma, tedarikçi seçimi, tedarik zinciri yönetimi, tedarik geliştirme, tedarik yönetimi, imalat, SCOR modeli, kamçı etkisi, tedarik kartları, satışı tarafından yönetilen stok, tahmin, kanal yönetimi ve katma değerli ağıdır. LY'nin TZY'nden anlamlı olarak daha yüksek değer aldığı ifadeler ise daha az sayıdadır. Bunlar sırasıyla, toplama ve paketleme, çapraz sevkiyat, taşımacılık ve 3.parti lojistikdir. Bu sonuçlardan çoğu Larson ve Halldorsson (2004)'un çalışmasındaki sonuçlara benzerdir.



Tablo 4: TZY ve LY Ayrımında Anlamlı Olarak Farklı Olan İfade/Kavramlar

TZY > LY	Ortalama Farkı	LY>TZY	Ortalama Farkı
S17. Erken Tedarikçi Katılımı (Early supplier involvement (ESI))	0,96	S51. Toplama ve Paketleme (Picking and packing)	0,64
S58. Satınalma (Purchasing)	0,91	S11.Çapraz Sevkiyat (Cross-docking)	0,56
S71. Tedarikçi Seçimi / Değerlendirme (Supplier selection/evaluation)	0,91	S81. Taşımacılık (Transportation)	0,54
S72. Tedarik Zinciri Yönetimi (Supply chain management (SCM))	0,91	S76. 3. Parti Lojistik (Third-party logistics (3PL))	0,45
S70 Tedarikçi Geliştirme (Supplier development)	0,87		
S73. Tedarik Yönetimi (Supply management)	0,87		
S.43 İmalat (Manufacturing)	0,76		
S.66 SCOR Modeli (SCOR model)	0,70		
S.6 Kamçı Etkisi (Bullwhip effect)	0,68		
S54. Tedarik Kartları (Procurement cards)	0,62		
S84. Satıcı Tarafından Yönetilen Stok (Vendor-managed inventory (VMI))	0,58		
S28 Tahmin (Forecasting)	0,58		
S7. Kanal Yönetimi (Channel management)	0,50		
S83. Katmadeğerli Ağ (Value-added network (VAN))	0,45		

$P<0,05$

TZY ve LY farkını ortaya koymak üzere katılımcılar tarafından belirtilen ilk 15 ifade/kavram Tablo 5’de gösterilmiştir. Buna göre TZY’nin ilk 15 kavramı sırasıyla tedarik zinciri yönetimi, tedarik yönetimi, internet, tedarikçi seçimi, stok yönetimi, karlılık, tedarikçi geliştirme, takip ve izleme, verimlilik, çevrim süresi azaltma, bilgi teknolojisi, tahmin, etkili müşteri dönüşü, finansal konular, sözleşmeler ve esnekliktir. LY’nin ilk 15 kavramı ise lojistik yönetimi, taşımacılık, depolama, internet, tedarikçi geliştirme, depo yönetim sistemi, bilgi teknolojisi, 3.parti lojistik, dış kaynaklardan yararlanma, verimlilik, sözleşmeler, lojistik hizmet sağlayıcı gelişimi, karlılık, esneklik ve stok yönetimidir. Bu sonuçlardan çoğu Larson ve Halldorsson (2004) çalışmasına benzerdir.

Tablo 5: TZY ve LY için İlk 15 İfade/ Kavram

TZY İfadeleri/Kavramlar	Ortalama	LY İfadeleri/Kavramlar	Ortalama
S72 Tedarik Zinciri Yönetimi (Supply chain management (SCM))	4,91	S40 Lojistik Yönetimi (Logistics management)	4,87
S73 Tedarik Yönetimi (Supply management)	4,87	S81 Taşımacılık (Transportation)	4,83
S88 İnternet (WWW/Internet)	4,79	S86 Depolama (Warehousing)	4,79
S71 Tedarikçi Seçimi / Değerlendirme (Supplier selection/evaluation)	4,79	S88 İnternet (WWW/Internet)	4,75
S34 Stok Yönetimi (Inventory management)	4,72	S70 Tedarikçi Geliştirme (Supplier development)	4,70
S57 Kârlılık (Profitability)	4,72	S85 Depo Yönetim Sistemi (Warehouse management systems (WMS))	4,70
S70 Tedarikçi Geliştirme (Supplier development)	4,70	S33 Bilgi Teknolojisi (Information technology)	4,62
S80 Takip ve İzleme (Tracking and tracing)	4,66	S76 3. Parti Lojistik (Third-party logistics (3PL))	4,62
S56 Verimlilik (Productivity)	4,64	S49 Dışkaynaklardan Yararlanma (Outsourcing)	4,58
S13 Çevrim Süresi Azaltma (Cycle time reduction)	4,64	S56 Verimlilik (Productivity)	4,56
S33 Bilgi Teknolojisi (Information technology)	4,64	S9 Sözleşmeler (Contracts)	4,56
S28 Tahmin (Forecasting)	4,62	S41 Lojistik Hizmet Sağlayıcı Gelişimi (Logistics provider development)	4,56
S19 Etkili Müşteri Dönüşü (Efficient consumer response-(ECR))	4,60	S57 Kârlılık (Profitability)	4,54
S25 Finansal Konular (Financial considerations)	4,60	S26 Esneklik (Flexibility)	4,5
S9, S26 Sözleşmeler (Contracts) ve Esneklik (Flexibility)	4,58	S34 Stok Yönetimi (Inventory management)	4,48



5. SONUÇ

TZY ve LY konu, kavram ve ifadelerinin yazında birbirine karıştırılmaktadır ve hangi konuların TZY içerisinde hangilerinin LY içerisinde olduğu konusunda araştırmacılar hemfikir değildir. Bu görüşü desteklen nitelikte bir Prof.Dr. hocamızın deneyimi şu şekildedir. *“Bir ön lisans, lisans programlarında, 2011 yıllarında önce lojistik, sonra tedarik zinciri dersini arka arkaya birbirini izleyen yarıyıllarda anlatma durumunda oldum. Farklı konu ve doğrultular bulmak gerektiğini düşündüm; bulmakta biraz kendimi zorladım. Sonunda lojistik dersini genel ve yöntem çerçevesinde, tedarik zinciri dersini uygulaması, operasyonları çerçevesinde ayrıntıda verdim. Bunun da biraz öğrenciye yansıdığını gördüm, ya da öyle algıladım, düşündüm.”*

Bu araştırmacının tasarlanmasında rehber olan Larson ve Halldorsson (2004: 18)'un çalışmasındaki dört farklı görüş dikkate alındığına, bu araştırma sonuçlarına göre TZY'nin LY'ne göre daha fazla ve farklı konu/kavram içerdiği gözlenmiştir. Ayrıca benzer konuları olmasına rağmen ikisinin de farklı olduğu konular da vardır. Bu itibarla *Kesişimci görüş (intersectionist) bu çalışmada kabul edilmiştir. Yani* ikisinin bazı ortak noktaları vardır. TZY, daha stratejiktir, taktiksel değildir.

Neticede bu araştırma sonuçları yazında çelişki yaratan, anlaşmazlıklara sebep olan LY v TZY müfredatı için bir rehber niteliğinde olabilir.

KAYNAKÇA

- 1.Aksu, A., 2003, Örgütsel çatışma Yönetimi, Ege Eğitim Dergisi, 3(2), 99-107
- 2.Aktel, M., Küreselleşme Süreci ve Etki Alanları, Süleyman Demirel üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 6(2), 193-202
- 3.A.M.A.,1969, Marketing Definitions: A Glossary of Marketing terms, Chicago: Ill: American Marketing Association
- 4.Ayanoğlu, M., 2006, Üretim Yönetimi, Sakarya Yayınevi: Sakarya
- 5.Aydın, S., 2012, İşletmelerde üretim Yönetimi ve Sistemi, Kağnıcıoğlu, M., Üretim Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Yayınları: Eskişehir
- 6.Barry, W., B.,1986, Strategic Planning Workbook for Public and Nonprofit Organizations, St. Paul.
- 7.Chung, Chen H. (1999); Balancing the Two Dimensions of Time for Time-Based Competition, Journal of Managerial Issues, 11(3), 299-314
- 8.Çekerol, G., S., 2013, Lojistik ve Tedarik Zinciri, Timur, M., N., Lojistik Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Yayınları: Eskişehir
- 9.Çekerol, G., S.,2013, Tedarik Zincirinde Lojistiğin Önemi, Timur, M., N., Çekerol, G., S., Tedarik Zinciri Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Yayınları: Eskişehir
- 10.Delihoca, E., 2008, Çok kanallı Dağıtım Sistemleri, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar
- 11.Erkan, H., Tatlıdil, R.,1990, Serbest Bölgelerde Uygulanacak Teşvik Tedbirlerinin Sektörlere Katkıları Yönünden Değerlendirilmesi, T.O.B.B. Yayınları: Ankara
- 12.Güleş, H., K., Çağlayan, V., 2010, Tedarik zinciri Yönetimi Bağlamında Ürün Yeniliğine Tedarikçi Katılımı, Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi, 3(1), 30-40
- 13.Güzeldere, T., Üretim İşletmelerinde Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yaklaşımı ve Bir Uygulama, İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, 2007
- 14.Efil,İ., 2002, İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon, İstanbul: Alfa Yayıncılık, 7. Baskı
- 15.Halis, M., 2008, Toplam Kalite Yönetimi, Sakarya Yayınevi: Sakarya, 2. Basım
- 16.Hasgün, S., 2012, İşletmelerde üretim Yönetimi ve Sistemi, Kağnıcıoğlu, M., Üretim Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Yayınları: Eskişehir
- 17.Karakadılar, İ.S. (2005). Key Success Factors for Strategic Logistics and Supply Chain Management to Enhance Competitiveness, Logistics and Supply Chain Management in a Globalizing World.
- 18.Kağnıcıoğlu, M., 2012, İşletmelerde üretim Yönetimi ve Sistemi, Kağnıcıoğlu, M., Üretim Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Yayınları: Eskişehir
- 19.Keçeli, Y., Tedarik Zinciri Bilgi Sistemleri, Atatürk üniversitesi Açıköğretim yayınları: Erzurum,
- 20.Kağnıcıoğlu, M., 2012, İşletmelerde üretim Yönetimi ve Sistemi, Kağnıcıoğlu, M., Üretim Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Yayınları: Eskişehir
- 21.Larson, P, Halldorsson, A.,2004, Logistics versus supply chain management: An international survey, International Journal of Logistics Research and Applications: A Leading Journal of Supply Chain Management, 7:1,17-31
- 22.Keçeli, Y., Tedarik Zinciri Bilgi Sistemleri, Atatürk üniversitesi Açıköğretim yayınları:



Erzurum,

23.Öğüt,A., Bülbül, H.,2003, Yenilik Yönetiminde Zaman Boyutu ve Zaman temelli rekabet, SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Sayı: 5, 115-136

24.Ören, K., Erol, M., Learning Curves, Usage of Learning Curves in Reducing Workplace Costs As A Tool and An Emprical Study, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 19(1), 133-142

25.Özcan, S., Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde Lojistik Yönetiminin Önemi, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5(10), 275-300

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

27.Özdemir, A., 2012, Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi, Nalçakan, M., Er, F., Lojistik İlkeleri, Anadolu Üniversitesi Yayınları: Eskişehir

28.Paton, J. (2002). Kurumsal Yönetim; Türkiye’de İş Hayatının Değişen Çehresi, Türkiye Sanayici ve İşadamları Derneği Yayınları.

29.Sayer, S., Ülker, A. 2014. Ürün Yaşam Döngüsü Yönetimi, Mühendis ve Makina, 55(657),65-72

30.Söyler, İ., Kamu Sektöründe Stratejik Yönetim Uygulanabilir mi? (Engeller/Güçlükler), Maliye Dergisi, Sayı 152, 103-115

31.Stank, T., Keller , S., Daugherty , P., 2001,Supply Chain Collaboration and Logistical Service Performance, Journal of Business Logistics, 22(1):29-48

32.Seifert, D. , 2000, Chance ECR: Zuerst eine grundsätzlichen strategische Neuausrichtung, in: Markenartikel,62(1), 40-43

33.Tarman, A., M., 201, Tedarik zinciri Yönetiminde Scor Modeli,Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans tezi, İstanbul

34.Tek, Ö., B., Orel, F., 1984, Perakende Pazarlama Yönetimi,Üçel Yayınları: İzmir

35.Turan, A., 2014, Temel Yetenek ve Dış Kaynaklardan Yararlanma Tekniklerine Felsefik Bir Bakış: Dinamik Beceriler ve İş Modeli Yaklaşımlarıyla İlişkilendirme,Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 5(73), 147-170

36.Yegengil, M., Çelik,V., Arslan, H., Sevinç, A.,2012, Tedarik Zinciri Yönetiminde Kamçı Etkisinin İncelenmesi, International Journal of Engineering Research and Development, 4(1), 7-15

37.https://tr.wikipedia.org/wiki/Sat%C4%B1%C5%9F_noktas%C4%B1

38.<http://www.barsan.com/tr/bilgi-merkezi/Sayfalar/logistik-sozlugu.aspx>

39.<https://en.wikipedia.org/wiki/Disintermediation>

40.<http://www.slideshare.net/cafersalcan/tedarik-zinciri-sistemleri-ynetimi-modelleri-ve-performans-iltleri>

41.http://www.satinalmadergisi.com/2015/04/06/tedarikci-yonetimli-envanter-ven-dor-managed-inventory-surekli-ikmal-programi-continuous-replenishment-program/#_ftn1

42.<http://lojistikmakaleleri.blogspot.com.tr/2014/03/depo-yonetim-sistemi-warehouse.html>

43.http://tr.swewe.net/word_show.htm/?63356_1&Katma_de%C4%9Fer_a%C4%9F%C4%B1

44.<http://www.accountingtools.com/dictionary-procurement-card>

45. <http://firatoprak.com/04-tedarik-zinciri-yonetimi-ve-lojistik-yonetimi-arasindaki-fark-lar.asp>,
46. <http://www.lojistiksozluk.com/sozluk>
47. http://www.baskent.edu.tr/~ahalici/cyt_dersnotlari/ybs451-4.pdf
48. http://www.stratejiksatinalmayonetimi.com/tedarikcigelistirme_1_2.htm