

# ÇOK ULUSLU ŞİRKETLERDE LOJİSTİK ANLAYIŞI; SİVAS ÜZERİNE BİR UYGULAMA

**Emine Rabia ERSOY**

Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat Bölümü  
ers\_ers\_rabia@hotmail.com

**Yrd. Doç. Dr. Çağatay KARAKÖY**

Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü  
ckarakoy@cumhuriyet.edu.tr

**Doç. Dr. Necati Alp ERİLLİ**

Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonometri Bölümü  
aerilli@cumhuriyet.edu.tr

## Özet

Küreselleşme sürecinde dünya ekonomilerinin birbirlerine yaklaşmaları teknoloji, ticaret ve telekomünikasyon açısından büyük gelişmeleri beraberinde getirmiştir. Bununla birlikte ülkelerin birbirlerine bağımlılıkları da kaçınılmaz derecede artmış, üretimin ve pazarlamanın uluslararası boyut kazanması, firmaların piyasaya olan bakış açılarını değiştirmiş, piyasa tüm dünya olarak kabul edilmiştir. Üretim faktörlerinin ve ticari malların güvenli bir şekilde taşınması gerekliliği de bilinen bir gerçek haline gelmiştir. Firmalar maliyet minimizasyonu çerçevesinde lojistik hizmeti üreten firmaları kullanmaya başlamışlardır. Lojistik, firmalara sadece taşıma hizmeti üretmeyip tedarikten müşteriye ve müşteriden doğaya dönüşümü de kapsayan bir süreç haline gelmiştir. Bu bağlamda Sivas ilinin lojistik potansiyeli ve gelişim süreci incelenerek, lojistiğin Anadolu'ya yayılmasının gerekliliği üzerinde neler yapılabilirliği tartışılacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Küreselleşme, Maliyet Minimizasyonu, Lojistik Hizmet, Üretim Faktörleri

## LOJİSTİK PERSPECTIVENESS IN MULTINATIONAL COMPANIES; AN APPLICATION ON SİVAS

### Abstract

The process of globalization of the world economy is becoming closeties in terms of technology, trade and communications brought about major development. However, countries have dependencies on each other inevitably as increased production and marketing to win international dimension, the companies changed their perspectives on the market, the market has been regarded as the whole world. Safely transport the necessity of production factors and goods has become a well known fact; companies have begun to use the company that produces logistics services within the cost minimization. Logistics company they don't make only transport service from supplier to customer and from customer to nature, nature transformation has become process including. In this context, examining the logistics potential and development of Sivas province on the necessity of spread to Anatolia's logistics will be discussed.

**Keywords:** Globalization, Cost Minimization, Logistic Services, Production Factors

## 1. GİRİŞ

Lojistik günümüze kadar farklı işlevler içerisinde yer alarak gelmiş, daha genç ve dinamik bir yapıdadır. Bu açıdan değerlendirildiğinde lojistiğin taşıma ve ticaretin kolaylaştırılması amaçlarını aşarak hizmetlerin, ulaşımın ve altyapının geliştirilmesi hatta daha da ileri seviyede geri dönüşüm hizmetlerini kapsayan geniş bir alanı ifade etmekte olduğu görülmektedir. Sektör gelişimine hız kazandıran ana faktör bu faaliyetlere olan talebin artmasıdır. Çok uluslu şirketler üretim faaliyetlerini küreselleştirmiş olan dev kuruluşlardır. Büyük bir teknoloji ve sermaye gücünü temsil ederler ve bu konuda sahip oldukları avantaj nedeniyle diğer ülkeler tarafından tercih edilmektedirler. Çok uluslu şirketlerin birçok konuda uzmanlaşmış olmaları hem faaliyet gösterdikleri ülke açısından fayda sağlamakta hem de faaliyette buldukları işletmeler için yeni bir bakış açısı oluşturmaktadır. Bu firmalar kendi üretimlerine odaklanarak lojistik hizmetlerini uzmanlaşmış işletmelere devretmişlerdir. Özellikle uluslararası alanda faaliyet gösteren firmalar rekabet avantajı sağlayabilmek amacıyla üretim ve pazarlama faaliyetlerini geliştirmenin yanı sıra lojistik faaliyetlere de önem vermişlerdir. Çünkü firmalar iyi bir lojistik yönetiminin kaliteyi arttıran ve firmalara iç ve dış pazarda rekabet gücü kazandıran bir etkiye sahip olduğu bilincindedirler.

Bir işletmenin faaliyetleri sonucunda ulaşmak istediği nihai amaç, kâr oranlarını artırarak müşteri memnuniyetine ulaşmaktır. Bu nedenle lojistikte başarı sağlamanın da yolu işletme performansına katkı sağlayacak olan bilgi ve teknolojik gelişimin sağlanması yanında müşteri memnuniyeti konusundaki araştırmaların artırılmasına bağlıdır. Lojistik faaliyetler iktisadi açıdan ekonominin tüm alanlarında maliyet avantajı sağlamaktadır. Lojistik maliyetlerin fazla olduğu ülkelerde gelişmişlik seviyesinin düşük olduğu bilinen bir gerçektir(Aker, E.2011). Bir ülkede ticaretin, sanayinin gelişmesi, sürdürülebilir ve rekabetçi bir ekonomiye sahip olunması o ülkenin mevcut yeteneklerinin bir göstergesidir. Türkiye potansiyelinde de dinamik bir ticaret ve yatırım ortamı varlığını sürdürmektedir. Aynı zamanda Türkiye lojistik sektörüne yatırım için de pek çok fırsatı barındırmaktadır. 10. Kalkınma Planı kapsamında da yer aldığı gibi Türkiye lojistik sektöründeki temel amaç Türkiye'nin bölgesel bir üst olabilmesidir. Buna bağlı olarak lojistik maliyetlerin düşürülmesi, ticaretin geliştirilmesi ve rekabet gücünün artırılması hedeflenmektedir. Bu kapsamda şehirlerde lojistik altyapının iyileştirilmesi için bu sektörde faaliyet gösteren firmaların rekabet gücünün artırılmasına yönelik eylem planları yapılmaktadır.

Sektörün gelişim gösterebilmesi açısından Türkiye'de lojistik hizmetlerin merkezleştirilmesi gerekmektedir. Bu konuda avantajlı olan illerimizde lojistik köy çalışmalarına başlanmıştır. TCDD öncülüğünde başlatılmış olan lojistik köy çalışmalarından biri de tarihi İpek Yolu güzergâhında bulunan önemli bir ticaret, kültür ve sanat şehri olan Sivas ili lojistik köyüdür. Bu çalışmanın amacı ise lojistik köylere bilhassa da Sivas'ta kurulmasına karar verilmiş olan lojistik köyün şehre, bölgeye ve ülkemize yapacağı ekonomik katkıların ortaya konmasıdır.

## 2. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

Yirmi birinci yüzyılın gelişmekte olan sektörleri arasında yer alan lojistik konusunda birçok çalışma yapılmıştır. Ekonomik anlamda firmaların maliyet minimizasyonuna ulaşabilmelerinde lojistik şirketlerinin kullanımının önemini ifade etmek amacıyla yapılmış çalışmalardan örnekler aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 1. Literatür araştırması sonucunda çalışmalardan örnekler

Yazarlar	Kapsam ve Dönem	Yöntem	Sonuç
GÜR Serap, 2009.	Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep	<i>Lojistik Sektörünün Sorunları ve Çözüm Önerileri: "Gaziantep İli Örneği"</i>	Çalışma Gaziantep ili lojistik sektörüne yönelik olup bu bölgedeki sorunlar belirtilmiş ve çözüm önerileri sunulmuştur.
CERAN Mehmet Burak, 2010.	Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Konya	<i>Küresel Rekabet Ortamında Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Lojistik Köyler: "Konya Lojistik Köyü Önerisi"</i>	Türkiye’de kurulması planlanan lojistik köylerin ekonomiye katkıları incelenerek Konya lojistik köy önerisi verilmiştir.
ELGÜN Mahmut Nevfel, 2011.	Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Afyonkarahisar	<i>Uluslararası Taşıma ve Ticarete Lojistik Köylerin Sağladığı Rekabet Avantajları: "Bir Model Önerisi"</i>	Lojistik merkez seçimi için "Çok Kriterli Ağırlıklandırma" yöntemiyle bazı yönleri ile lojistik özellikleri benzer 7 şehir kıyaslanmıştır.
ERDİR Aylin, 2013.	Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir	<i>Kentsel Lojistik: "İzmir İli İçin Bir Uygulama"</i>	İzmir’in alt ve üst yapı sorunlarından bahsedilerek çözüm önerileri sunulmuştur.
GÖZE Suna, 2014.	Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar	<i>Türkiye’de Lojistik Hizmetlerindeki Gelişimin Dış Ticaret Üzerine Etkileri</i>	Türkiye’nin ulaştırma sorunları ve firmaların gerektiği düzeyde dış pazara açılmamasından bahsedilmiştir.

## 2.1. Sivas İlinin Dış Ticaret Hacmi ve Çok Uluslu Şirketlerin Katkıları

Sivas ekonomisi incelendiğinde büyük oranda tarıma dayalı olduğu fakat sanayi sektörü açısından gelişme potansiyeli içerisinde olduğu gözlenmektedir. Sivas il nüfusu 2015 yılı itibariyle adrese dayalı nüfus tespiti sonuçlarına göre 618.617’dir. Sürekli göç verme özelliği nedeni ile nüfus oranlarında değişiklikler oluşmaktadır. Nüfusunun bir bölümünün ise Avrupa ülkelerinde yaşaması Sivas için bir avantaj oluşturmaktadır. Sivas’ın net göç hızı %0-13,1’dir(TÜİK,1980-2015). İlin istihdam oranı %44,7 iken toplam işsizlik oranı %10,0’dır(TÜİK,2013). İşsizlik oranı Türkiye’deki mevcut işsizlik oranına yakındır. Sivas’ın kişi başına düşen gayri safi yurt içi hâsıla rakamlarının Türkiye ortalamasının altında kaldığı bilinmektedir.

Ekonomik açıdan Sivas’ın önemli sektörleri olan tarım ve sanayiye, ulaştırma ve haberleşme sektörleri izlemektedir. Son yıllarda gelişim gösteren sektörlerin başında sanayi sektörü yer almaktadır(Sivas Yatırım Rehberi, 18). Özellikle demir ve demircilik sanayisi ile ön plandadır. Mevcut yatırımlar açısından incelendiğinde sanayi alanındaki sektörlerin çok çeşitli olduğu ve bu sektörlerden bazılarının ön plana çıktığı görülmektedir. Bu öncü sektörler gıda ürünleri imalatı, maden ve taş ocakçılığı, kauçuk ve plastik ürünleri imalatı, mineral ürün imalatı, mobilya imalatı, metal cevheri madenciliği, giyim eşyası imalatıdır. Sivas makine sanayisi için önemli üretim düzeylerine ulaşmış konumda olup diğer illerdeki büyük firmalara ara malları üretir konumdadır. Mobilya sektörü ve medikal ürün üretimi son yıllarda öncü rolü kendi bünyesine almış ekonomiye katkılar sağlamıştır. Tekstil sektörü de şehirde önemli derecede istihdam sağlar niteliktedir.

**Tablo 2.** Sivas Ekonomik Faaliyetlere Göre İhracat(bin dolar)

Yıllar	Toplam	Tarım ve Ormancılık	Madencilik ve Taş Ocakçılığı	İmalat	Toptan ve Perakende Ticaret	G.menkul Kiralama ve İş Faaliyetleri	Diğer Sosyal, Toplumsal ve Kişisel Faaliyetler
2009	37.394	148	9.770	27.476	-	-	-
2010	55.891	615	22.545	32.732	-	-	-
2011	72.953	356	30.886	41.709	2	-	-
2012	93.295	162	50.495	42.633	5	-	-
2013	88.847	325	45.996	42.522	-	1	3
2014	91.493	293	33.960	57.240	-	-	0

2013 yılında Sivas ilinde faaliyette bulunan firmalar tarafından 88,8 milyon dolar ihracat gerçekleştirilmiştir (TİM, 2012-2016). Sivas'tan yapılan ihracatın 2013 yılı ekonomik faaliyetlere göre dağılımına bakıldığında %51,8'lik pay ile madencilik ve taş ocakçılığı sektörünün yer aldığı görülmektedir. 2014 yılı itibariyle Sivas toplam ihracat rakamı 91.493 milyon dolar iken takip eden yıl olan 2015'te bu rakam küresel ve bölgesel nitelikli olumsuzluklardan dolayı düşüş göstererek 77.147 bin dolar olarak gerçekleşmiştir. 2016'nın ilk dört ayı için ise bu rakam toplam 20.532 bin dolardır (TÜİK, 2002-2016). Uluslararası ölçekte üretim yapan büyük firmalara sahip olan Sivas'ın otomotiv yan sanayinde faaliyet gösteren önemli firması olan ESTAŞ'ın 2015 yılında 22.144.443,59 dolarlık ihracatıyla Türkiye'nin en fazla ihracat yapan 1000 şirketi arasında 841. sırada yer aldığını görmekteyiz (TİM, 2015). Dış Ticaret Müsteşarlığı tarafından yapılan bir çalışmaya göre Sivas ihraç malları sıradan ürünler olup çeşitliliği az olan mallardan oluşmaktadır. 2012 yılında ihracat yapan firma sayısı 60'tır ve bu rakam 2013'te 56'ya düşmüştür. Ayrıca bu rakam 2015 yılı itibariyle de 50 olarak gerçekleşmiştir. Aynı yıl içerisinde toplam yapılan ihracat ise 16.117 bin dolardır.

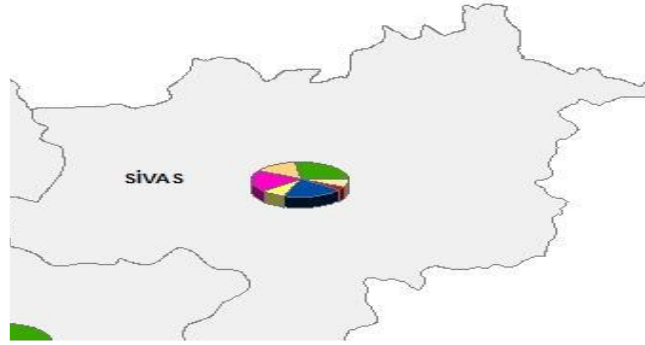
**Tablo 3.** Sivas Ekonomik Faaliyetlere Göre İthalat (bin dolar)

Yıllar	Toplam	Tarım ve Ormancılık	Madencilik ve Taş Ocakçılığı	İmalat	Toptan ve Perakende Ticaret
2009	86.692	10.317	-	14.006	62.370
2010	84.137	2.301	-	38.225	43.581
2011	84.853	1.732	38	35.338	47.745
2012	89.808	2.339	75	38.387	49.007
2013	123.192	7.425	5	57.640	58.123
2014	53.542	11.956	8	41.578	-

Sivas'tan yapılan ithalatın 2013 yılı ekonomik faaliyetlere göre dağılımına bakıldığında en büyük payın %47,2 ile toptan ve perakende ticaret sektörüne ait olduğu görülmektedir (TÜİK, Seçilmiş Göstergelerle Sivas; 2013). 2014 yılı rakamlarıyla Sivas ilinin ithalatı 53.542 bin dolar iken bu rakam 2015 yılı itibariyle 60.337 bin dolar olmuştur. 2016 yılının ilk dört ayı boyunca ise 14.588 bin dolar olarak gerçekleşmiştir (TİM, 2016). 2012 yılı itibariyle ithalat yapan firma sayısı 71 iken bu rakam 2013'te 67'ye düşmüştür. Benzer şekilde TÜİK verilerine göre 2015 yılında Sivas ili ithalatçı firma sayısı 27 iken 2016 yılının ilk üç ayı itibariyle bu rakam 38 olmuştur. 2015 yılı firmaların gerçekleştirmiş oldukları ithalat toplam bedeli 8.573 bin dolardır.

Aşağıdaki şekilde Sivas'ta faaliyet gösteren uluslararası sermayeli şirketlerin sektör payları verilmiştir. Şekildeki oranlara göre yeşil renkli alan olan imalat sanayinin payının büyük bir kısmı oluşturduğu görülmekte olup bu şirketleri mavi renk ile toptan ve perakende ticaret, pembe renk ile inşaat ve gayrimenkul kiralama hizmetleri, turuncu

ile madencilik ve taş ocakçılığı ve kırmızı renk ile de ulaştırma ve haberleşme hizmetlerinin yer aldığını görmekteyiz.



Şekil 1.1. Sivas Uluslararası Sermayeli Şirketlerin Sektör Payları

İhraç ürünlerinin çeşitlenmesi ekonomik açıdan Sivas'a büyük katkılar sağlayacaktır. Bu ihracat yapan firmaların büyüdüğünü ve kâr oranlarını artırdığını gören küçük ve orta ölçekli işletmeler de ihracat yapma yönünde kendilerini hazırlayacaklardır. Bu tür büyük ya da çok uluslu konumda olan şirketlerin ülke bazında sıralamalara girdikleri de görülmektedir. Benzer şekilde özellikle büyük ölçekli firmaların gerçekleştirdikleri ithalat 2015 yılı itibarıyla 60.337 bin dolar iken daha önceki yıllarda da dalgalanmalar göstermiştir. Bu bağlamda ithalatın artarak ilerlemesi ihracatın ithalat yoluyla devam ettirildiğinin anlaşılmasına sebep olmaktadır. Ara ürün ihtiyacının ancak ithalatla karşılanması halen eksikliklerin olduğu konusunda ipuçları vermektedir. Ancak yetersiz de olsa faaliyette bulunan şirketlerin hem ihracat hem de ithalatında genel anlamda büyüme kaydettiği ve bu şirketlerin başta Avrupa'nın tüm ülkeleri, Orta Asya Türk Cumhuriyetleri, Orta Doğu, Afrika'nın içerisinde bulunduğu yaklaşık 75 ülkeye ihracat yaptığı görülmektedir ([www.sivaspostasi.com](http://www.sivaspostasi.com)). Ayrıca 2009-2010 iller arası rekabetçilik endeksinde Sivas 20,51'lik endeks değeriyle 30. Sırada yer almıştır (Urak, 2008-2009). Özellikle ilde göze çarpan önemli bir husus ise özel sektör payının artan oranda devam etmesidir. Bu yönüyle birçok firmanın kendi alanlarında büyük başarılar imza attığını görmek mümkündür.

## **2.2.Sivas İlinin Lojistik Yapısı ve Çok Uluslu Şirketlerin Lojistik Anlayışı**

Sivas ili lojistik sektör yapısı mevcut yeniliklere ayak uyduramamış bir yapıda olup lojistik algısının genel olarak taşımacılık şeklinde yerleştiği bir anlayışa sahiptir. Lojistik hizmet veren firmalar birinci parti lojistik ve ikinci parti lojistik hizmet algısıyla hareket etmektedir. Genel olarak Sivas ilinde bulunan ve kendilerini lojistik şirketi olarak gören uluslararası ve ulusal nakliye şirketleri genel özellikleri itibarıyla müşteriler tarafından tercih edilebilir lojistik ihtiyaçlarına cevap verebilecek teknolojik ve ekonomik gelişmelere ayak uyduramamış, modern bir anlayış özelliği göstermemektedir. Dolayısı ile Türkiye'de faaliyet gösteren lojistik şirketlerinde bütünüyle tedarik zinciri kapsamında yer alan faaliyetlerin sunulması konusunda eksiklik söz konusudur. Aslında bu eksiklik karşılıklı olup hem sektör içerisindeki firma yöneticilerinden kaynaklanan bakış açısı hem de sektörde faaliyet gösteren firmaların yeterli bilgi düzeyinde girişimciye sahip olmamasından kaynaklanan sorunlardan oluşmaktadır. Yapılan araştırma kapsamında da yer aldığı üzere lojistik hizmet sektöründe bilgi ve deneyim eksikliği olmasının yanı sıra ürün ve hizmet üreten işletmelerin de lojistik faaliyetleri firma yan faaliyetleri olarak görmesi sonucunda hizmet alımı istenmemekte ve maliyetli olduğu düşüncesinin yaygın olduğu

görülmektedir. Firmalar dış kaynak kullanımı yapmamakla birlikte lojistik hizmet almayan ve bu hizmeti ileride de alma düşüncesi olmayan birçok firma bulunmaktadır. Hatta bu firmalar hizmeti firma içerisinde sağladıkları takdirde daha düşük maliyetle karşılaştıkları aksi halde firmanın maliyetlerinde büyük bir artış olacağını belirtmişlerdir. Ayrıca hizmet alan firmaların taşıma ve depolama kapsamında bazen sıkıntı yaşadıkları ve piyasadan gerekli araç/depo hizmeti temin edemedikleri de belirlenmiştir. Genel itibariyle bakıldığında ise hem lojistik sektöründe hizmet sunan hem de hizmet alan firmaların birçok noktada eksikliği olduğu ve bu nedenle beklenen verimin sağlanamadığı görülmektedir (TR72 Bölge Planı, 2014-2023: 66-81).

Sivas ilinde faaliyet gösteren büyük ölçekli firmalar genel olarak etkin bir lojistik anlayışına sahip değildir. Firmaların büyük bir kısmı özellikle taşıma ve depolama hizmetlerini lojistik firmalarından almaktadır. Diğer taraftan bazı firmalar bu faaliyetleri kendi bünyelerinde yürütmektedir ve ihtiyaç durumunda yine bu hizmetleri piyasadan temin etmektedir. Genel olarak Sivas'ta faaliyet gösteren çok uluslu şirketler lojistik faaliyetlerini gerek kendi bünyelerinde gerçekleştirmekte gerekse lojistik firmalarından temin etmektedirler. Bunun dışındaki tedarik zinciri kapsamında yer alan diğer tüm faaliyetler ise işletme bünyesinde gerçekleşmektedir. Aslında bir firmanın ölçeği büyüdükçe yalnızca kendi üretimine odaklanması ve bunun dışında kalan tüm faaliyetleri dışarıdan hizmet alarak sağlaması gerekmektedir. Firmanın her faaliyeti kendisinin üstlenmesi durumunda bu konuların tamamında uzmanlaşma sağlayamayacağı için asıl üretimine ilişkin konsantrasyonu bozularak lojistik maliyetleri artacak ve kârlılığında düşüş meydana gelecektir. Bu nedenle ihracatçı/ithalatçı firmalar veya uluslararası şirketlerin bu faaliyetlerde uzmanlaşmış firmalar tarafından yardım alması gerekmektedir (TR72 Bölge Planı 2014-2023:119-143).Sivas'ta faaliyet gösteren firmaların özellikle anket çalışmasına katılanların çoğunun ne yazık ki lojistik hizmet olarak maliyetlerini düşürme gibi bir düşüncelerinin olmadığı belirlenmiştir. Ancak genel olarak düşük bir oranda da kalsa bu düşünceye sahip olan firmaların olduğu da açıktır. Taşıma yöntemlerinden olan karayolu, denizyolu, demiryolu, havayolu ve boru hattı taşımacılığının tamamı firmalar tarafından kullanılmakta olup özellikle demiryolu taşımacılığının düşük oranlarda kalması hem bu konuda gelişme sağlanamaması hem de mevcut demiryolu bakımının düzenli olarak gerçekleştirilmemesi gibi çeşitli sebeplere bağlanabilmektedir. Sivas'ta faaliyet gösteren firmaların lojistik açısından başka bir eksikliği de kalifiye eleman sıkıntısıdır. Özellikle ankete katılmış olan firmaların neredeyse tamamında lojistik departmanında kalifiye eleman sıkıntısı mevcuttur. Vasıflı elemana sahip olan firmalar ise bu elemanların kendi görevleri dışındaki işleri de yaptığını belirtmişlerdir. Ayrıca anket çalışmasına katılanların %90'ı Sivas'ta faaliyet gösteren firmaların lojistik hizmet anlayışlarının geliştirilmesi gerektiğini düşündüklerini belirtmişlerdir (Demir, 2011).

### **2.3.Sivas'ta Faaliyet Gösteren Çok Uluslu Şirketler Üzerine Anket Uygulaması**

#### **2.4. Materyal ve Yöntem**

Sivas ilinin ekonomik ve sosyo-ekonomik gelişiminin sürdürülebilir kalkınma düzeyinde devam edebilmesi için desteklenmesi gereken sektörler içerisinde lojistik sektörü de yer almaktadır. Çalışma anket yöntemiyle yapılmış olup Sivas'ta bulunan çok uluslu şirketlerin dış ticarete özellikle girdi/ hammadde kapsamındaki sıkıntılarının araştırılması hedeflenmiş, ayrıca faaliyet gösteren firmaların lojistik hizmeti konusundaki görüş ve beklentileri saptanmaya çalışılmıştır. Çalışmanın temelini ise

Sivas'a kurulması planlanmış olan lojistik köy oluşturmuş ve firma üst düzey yöneticilerinin bu konudaki fikirleri alınmıştır.

### 2.5. Ana Kütle Seçimi

Sivas sanayisi dağınık bir şekildedir. Eski sanayi çarşısı, Ata sanayi, 4 Eylül sanayi ve toptancılar sitesinden oluşan sanayi siteleri, depo amaçlı işyerleri, toptancılık ticareti yapan esnaf ayrı ayrı konumlanmıştır. Ayrıca Sivas-Erzincan karayolu üzerinde faaliyet gösteren bir organize sanayisi mevcuttur. Çalışmanın ana kütesinin bir kısmını Sivas merkezde faaliyette bulunan firmalar, büyük bir çoğunluğunu ise organize sanayi bölgesinde yer alan firmalar oluşturmuştur.

### 2.6. Anket Sorularının Test Edilmesi

Sivas merkezde faaliyet gösteren uluslararası 50 firmaya toplam 21 sorudan oluşan anket uygulaması yapılmıştır. Veriler SPSS 15 paket programında analiz edilmiştir. Çalışmanın güvenilirliği Cronbach Alfa katsayısı ile ölçülmüş ve 0,842 bulunmuştur. Oldukça yüksek olan bu değer anketin güvenilir olduğunu göstermektedir.

**Tablo 4.** Reliability Statistics

Cronbach Alfa	Number Of Items
0,842	50

Yapılan anket çalışması çerçevesinde Sivas ilinin lojistik anlamında nelere ihtiyacı olduğu ve bu konuda neler yapılabilirliği ortaya çıkmış konumdur. Çalışmanın ayrıntıları makale sayfa sınırlaması sebebiyle burada tam olarak verilememektedir fakat sunum sırasında ayrıntılar tartışılacaktır. Kısaca değinmek gerekirse ülkemizin güvenlik ve ulaşım açısından en önemli noktasında bulunan Sivas ilinin lojistik açısından önemi ortaya konmuş ve ilk defa yapılan bu çalışmanın devletin bu konudaki politikalarına destek olması amaçlanmıştır. Aşağıda anketten seçilen tablolar ile aktarma merkezi olarak kurulan birkaç merkezin lojistik köylere çevrilmesinin önemi ortaya konmuştur.

**Tablo 5.** Lojistik Köy/Merkez Eksikliği ve Bağımsız Lojistik Birimi Varlığı Arasındaki İlişkiyi Gösteren Çapraz Tablo

Lojistik Köy/ Merkez Eksikliği					
Firmanızda Bağımsız Lojistik Birimi var mı?	Çok önemli	Önemli	Az önemli	Önemli değil	Toplam
Evet		7	8	1	16
Hayır		8	21	3	34
Toplam		15	29	4	50

Lojistik köy/merkez eksikliğini önem dereceleri ile bağımsız lojistik biriminin varlığı arasındaki ilişkinin gösterilmiş olduğu tabloda lojistik merkez eksikliğini "çok önemli" olarak gören 15 firmadan 7'sinin lojistik birime sahip olduğu görülmektedir. Aynı sorunun "önemli" olduğunu belirten 29 firmanın sadece 8'inde lojistik birim bulunurken bu sorunu "az önemli" olarak gören 4 firmadan sadece 1'i lojistik hizmet birimine sahiptir. Ayrıca aynı sorunun "önemsiz" olduğunu belirtmiş olan 2 firmada da bağımsız bir lojistik biriminin olmadığı görülmektedir. Bir diğer tabloda ise lojistik birimlerinin ve depo kullanımlarının sorulduğu tablodur

**Tablo 6.** Sivas'ta Ortak Kullanılan Depo veya Araçların Göstergesi

	Frekans	Yüzde
<b>Evet</b>	12	24,0
<b>Hayır</b>	38	76,0
<b>Toplam</b>	50	100,0

Tablo 6 ise Sivas'ta uluslararası faaliyette bulunan ve anket kapsamında yer alan firmaların %24'ü lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımına yönelmektedirler. Diğer firmalar ise %76 oranında kendi lojistik işlemlerini kendileri gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir. Tablo 7 de ise firmaların lojistik anlayışları hakkında bilgi edinilmek istenmiştir.

**Tablo 7.** Şirketlerin Lojistik Anlayışı

	Frekans	Yüzde
<b>Katılıyorum</b>	45	90,0
<b>Katılmıyorum</b>	1	2,0
<b>Kararsızım</b>	4	8,0
<b>Toplam</b>	50	100,0

Araştırmaya katılan şirketlere yöneltilmiş olan “Sivas'ta faaliyet gösteren şirketlerin lojistik anlayışları geliştirilmelidir” sorusuna firmaların %90'ı “KATILYORUM” yanıtını verirken tek bir firma bu görüşe katılmamış olup bu firmaya göre Sivas'ın sanayi alt yapısında gelişimin sağlanmasının daha öncelikli olduğu belirtilmiştir. Geri kalan firmaların %8'i ise çekimser davranmışlardır. Tablo 8 ise aslında anket çalışmasının en can alıcı sorularından birisidir çünkü firmaların lojistik hakkındaki bilgilerinin de ölçülebileceği düşünülmüştür.

**Tablo 8.** Firmada Bağımsız Lojistik Birimi Olması ve Maliyetleri Lojistik Kullanarak Düşürmeyi Planlıyor Musunuz Gösteren Çapraz Tablo

		Maliyetlerinizi Lojistik Kullanarak Düşürmeyi Planlıyor musunuz?		Toplam
		Evet	Hayır	
<b>Firmada Bağımsız Lojistik Birimi Var mı?</b>	Evet	7	9	16
	Hayır	9	25	
	Toplam	16	34	50

Firmaların bağımsız lojistik birimine sahip olup olmamaları ve maliyetlerini lojistik kullanarak düşürme planlarının olup olmadığı sorunları karşılaştırılmıştır. Lojistik birimi olan 16 firmanın 7'si maliyetlerini lojistik hizmet olarak düşürmeyi planladığını belirtirken bu firmaların 9'unun böyle bir düşünceye sahip olmadıkları görülmektedir. Ayrıca lojistik birimi olmayan 34 firmadan 9'unun lojistik hizmet olarak maliyetleri düşürme konusunda fikir beyan ettikleri ve bu firmalardan yine 25'inin bu tür bir düşüncesinin olmadığını görmekteyiz. Açıklamalar dâhilinde Sivas'ta faaliyette bulunan çok uluslu firmaların lojistik bilgilerinin düşük oluşu ve bilgi eksikliğinin bu firmalarda kâr artırımına ve maliyetlerinin azalmasına katkıda bulunamayacağı gözlenmiştir. Tablo 9 ise yukardaki tabloyu destekler nitelikte firmaların lojistik anlayışlarını sorgulamıştır.



**Tablo 9.** Zamanında Teslimat Yapılamaması ve Firmada Lojistik Birimi Olup Olmadığının Sorgulanması Arasındaki İlişkiyi Gösteren Çapraz Tablo

	Zamanında Teslimat Yapılamaması			Toplam
		Çok Önemli	Önemli	
<b>Firmanızda Bağımsız Lojistik Birimi var mı?</b>	Evet	15	1	16
	Hayır	34	0	34
	Toplam	49	1	50

Tabloda zamanında teslimat yapılmasını çok önemli/önemli gören firmaların bağımsız lojistik birimlerinin olup olmadığı gösterilmektedir. Lojistik birimi bulunan 16 firmadan 15'i zamanında teslimat yapmayı "çok önemli" olarak görmekteyken 1'i de "önemli" olarak görmektedir. Ayrıca lojistik birimi bulunmayan 34 firmadan 34'ü de zamanında teslimat yapma işinin "çok önemli" olduğunu belirtmişlerdir. Zamanında teslimatın çok önemli görüldüğü bir ortamda lojistik anlayışının daha halen oturmamış olması firmalar tarafından bilgi eksikliğinin ne derecede olduğunu göstermektedir.

**Tablo 10.** Depo/Antrepo Maliyetleri Yüksekliği ve Bağımsız Lojistik Biriminin Varlığı Arasındaki İlişkiyi Gösteren Çapraz Tablo

	Depo/Antrepo Maliyetlerinin Yüksekliği				Toplam
		Çok Önemli	Önemli	Az Önemli	
<b>Firmanızda Bağımsız Lojistik Birimi var mı?</b>	Evet	6	9	1	16
	Hayır	23	11	0	34
	Toplam	29	20	1	50

Tabloda depo/antrepo maliyetlerinin yüksekliğinin önemi ve bu firmalarda bağımsız lojistik biriminin varlığı arasındaki ilişki gösterilmektedir. Bu maliyetlerin yüksekliği 29 firma için "çok önemli" olup bu firmaların yalnızca 6'sında lojistik birimi bulunmaktadır. Aynı şekilde bahsedilen maliyetler 20 firmanın belirttiği şekilde "önemli" olup bu firmaların 11'inde bağımsız bir lojistik biriminin olmadığı görülmektedir. Söz konusu maliyetler 1 firma için "az önemli" olarak belirtilmiş ve bu firmanın da lojistik birime sahip olduğu tabloda yer almıştır. Tablo 11'de fuarlara katılım konusunda hassasiyetleri ölçülmüş ve bu ilişkiyi depo maliyetleri ile tespit etmeye çalışmıştır. Dolaylı olarak sorulan bu soruda lojistik bağlamda ne kadar önemli olduğu vurgulanan depo maliyetlerinin ortaya konması ve aynı zamanda deponun bir kâr merkezi olarak görülmesi gerektiğinin tespiti yapılmıştır.

**Tablo 11.** Depo/Antrepo Maliyetleri ve Fuarlara Katılım Arasındaki İlişkiyi Gösteren Çapraz Tablo

	Depo/Antrepo Maliyetleri				Toplam
		Çok önemli	Önemli	Önemli değil	
<b>Yurt İçi/Dışı Fuarlara Katılım Sağlıyor Musunuz?</b>	Evet	24	18	1	43
	Hayır	5	2	0	7
	Toplam	29	20	1	50

Depo/antrepo maliyet önem dereceleri ve fuarlara katılım arasındaki ilişkinin gösterildiği tabloda fuarlara katılım sağlayan 43 firmanın yaklaşık olarak %55,8'i için depo/antrepo maliyetleri "çok önemli" olarak görülmekteyken 18 firma "önemli" olduğunu belirtmiştir. Fuarlara katılım sağlamayan 7 firmadan 5'i için "çok önemli" olan bu maliyetler 2 firma için de "önemli" olarak belirtilmiştir.

### 3. GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Sivas'ta faaliyet gösteren ihracat şirketlerinden çoğu lojistik faaliyetleri firmanın bir parçası olarak algılamakta ve firma faaliyetleriyle bir arada yürütmektedir. Genel olarak dışarıdan hizmet alma konusuna sıcak bakmayan firmalar fiyata duyarlı bir davranış sergilemekte, kaliteli hizmet alma düşüncesi yerine lojistik maliyetlerini düşük oranda tutabildiklerini belirtmişlerdir. Şehirde mevcut üretim ve ürün hareketinin büyük bir kısmı üretim ve satış şirketlerinin kendi bünyelerindeki birimler tarafından karşılanmaktadır. İlde faaliyet gösteren lojistik şirket yapıları birinci parti lojistik ve ikinci parti lojistik biçimindedir. Birçok şirket lojistik servislerini kendi bünyelerinde kurmuştur ve daha çok depolama ve dağıtım segmentinde aktiftir. Enformasyon altyapısı yetersizdir. Ürünlerin nakledilmesi sırasında yaşanan en büyük sıkıntının nakil aracı bulma olduğu görülmektedir. Bunun dışında firmalar genel olarak stok oranlarının yüksekliği ve yönetimin zorluğu, ürünün elleçlenmesi noktasında da büyük sıkıntılar yaşamaktadır. İlin özellikle tüm yolların kesişiminde bulunması avantajı ile de karayolu taşımacılığının ön planda olduğu görülmektedir. Ayrıca bir demiryolu şehri olmasına rağmen bu taşımacılık türünün düşük oranda gerçekleştiriliyor olması sektörün zayıf olduğu yönlerden birini göstermektedir. Lojistik sektörü için az sayıda yetişmiş insan olmasına rağmen firmaların büyük bir kısmının bu konuya çok fazla önem vermediği görülmektedir. Hatta anketi yanıtlayan firmalardan bir tanesi lojistik biriminde kalifiye bir elemanı bulunduğunu fakat onun da firma içerisinde kendi işini yapmadığını belirtmiştir. Firmalar için önem derecesi yüksek olan maliyet tipi depolama içsel maliyetleridir. Bu sorunla çok fazla karşılaştıkları ve kaçınılmaya çalışılan öncelikli maliyetler içerisinde yer aldığı belirtilmiştir. Benzer şekilde depolama içsel maliyetleri, taşıma içsel maliyetleri, paketleme ve katma değerli içsel maliyetler, hizmet içsel maliyetleri (sigorta, gümrük vb.) ve tersine lojistik maliyetler firmalar için çeşitli önem derecelerine sahiptir. Bunların içerisinde en dikkat çeken maliyet kalemi uluslararası firmalar için önemli bir boyut kazanmış olan tersine lojistik maliyetlerinin ilde faaliyet gösteren ve araştırmaya katılan firmalar açısından maliyet öneminin oldukça düşük bir öneme sahip olmasıdır.

Karayolları ve demiryolu kavşak noktasında bulunmasına rağmen Sivas'ta hem kurumsal hem de fiziksel altyapı eksikliğinden kaynaklanan sorunlar bulunmaktadır. Ulaşımın eski altyapı yoluyla sağlanması ve demiryolu altyapısının hızlı ve kaliteli bir ulaşımına sahip olmaması burada faaliyet gösteren ve genellikle her firma gibi demiryolu ve denizyolu tercih önceliği olan şirketler için büyük bir sorun olmaktadır.

İlin ihracatı bulunduğu TR72 bölgesine ve genel olarak Türkiye'ye göre geride kalmaktadır. Bu soruna ilgili olarak bölgede gerekli ihracat stratejilerine yönelik düzenleme yapılmalı ve ihracat yapan firma sayısı artırılmalıdır. Özellikle de bu stratejiler içerisinde yer alabilecek bir çalışma firmaların fuarlara katılım düzeyini arttırmak olabilir. Ya da yatırımcılara bilgi sağlanması konusunda çalışmalar yürütülebilir ki bu husus hem firma yöneticileri hem de lojistik sektörde hizmet sağlayan işletmeler açısından önem arz etmektedir. Bu eksiklik Sivas'ta ürün ve hizmet üreten işletmelerin kendi taşımasını yapma eğiliminin yüksek olması durumuyla açıklanabilir.

Lojistik servisler için giderek büyüyen bir talep olmasına karşın lojistik hizmet veren şirketler gerek finansal gerekse operasyonel açıdan henüz gelişme çağındadır. Özellikle firmalar tarafından öncelikle depolama ve taşıma amacıyla tercih edilen bu şirketler nitelikli girişimci eksikliği, teknolojik alt yapı eksikliği ve gerekli

uzmanlaşmanın sağlanamamasından dolayı atıl durumdadırlar. Bu konuda hem firma yöneticileri için hem de lojistik hizmet sağlayıcıları için bilgilendirme amaçlı seminerler düzenlenebilir. Ya da eğitim sağlamak amacıyla çeşitli çalışmalar yapılabilir. Nitelikli iş gücü eksikliği, sermaye ve alt yapı yatırımlarına gereken önemin verilmemesi, iç talebin düşük olması, sanayi faaliyetlerinin yeterince gelişmemiş olması ve bundan kaynaklı ihracat oranlarının düşük seviyelerde seyretmesi, bilgili ve deneyimli girişimci eksikliği gibi birçok sorunu barındırmasına rağmen Sivas'ın özellikle demiryolu ve karayolu kavşak noktasında bulunması avantajı ile transit ticarete bir üs olabilecek potansiyele sahip olduğu açıktır. Ayrıca planlama dâhilinde olan ikinci organize sanayi bölgesi, lojistik köy projesi, hızlı tren projelerinin tamamlanması sonucunda özellikle ihracatı arttırıcı bir etkiye sahip olması beklenmektedir. Sivas'a yapılacak her yatırım bölgenin sosyo-ekonomik gelişimine katkı sağlamasının yanında Türkiye açısından da faydalı olacaktır. Bu açıdan planlanan tüm yatırımların bir an önce hayata geçirilmesi ve ilin sahip olduğu girişim potansiyelinin sağlanması gerekmektedir. Sivas ilinin lojistik anlayışının çalışma sonunda halen oturmadığı ve firmaların kendi lojistiklerini kendilerinin yapmakta olduğu ve bu konuda ısrar ettikleri görülmektedir. Genel tespitler yapılmıştır fakat neler yapılması gerektiği konusuna değinilmemiştir. Bu konuda öncelikle üniversite ve sanayi iş birliği içerisinde firmaların bilinçlendirilmesi, dünya üzerinde lojistik şirketlerini kullanmadan maliyet minimizasyon sağlanamadığının anlatılması gereklidir. Aynı zamanda firmaların kurumsallaşması ve büyümenin yolunun da bu kurumsallaşmaktan geçtiği konusunda bilinçlenme sağlanmalıdır.

## KAYNAKLAR

- Aker, E.(2011). İşletmelerde Lojistik Faaliyetler ve Bir Örnek Olay(Yüksek Lisans Dönem Projesi).Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Edirne.
- Ceran, B.(2010). Küresel Rekabet Ortamında Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Lojistik Köyler: “Konya Lojistik Köyü Önerisi”. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi. Konya.
- Demir, B. “Sivas Lojistik Köy Projesi: Lojistik Köy Sivas’a Neler Kazandıracak?”.  
<http://www.sivascity.com/sivas-lojistik-koy-projesi>
- Eker, M. ve Koçtürk, O.M. (2012). “Dünyada ve Türkiye’de Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları ve Çok Uluslu Şirketlerin Gelişimi”. *Tarım Ekonomisi Dergisi*. 18 (1). 35-42.
- GÜMRÜK ve TİCARET BAKANLIĞI.(2013).*Onuncu Kalkınma Planı(2014-2018)*. Ankara: GÜMRÜK ve TİCARET BAKANLIĞI.
- GÜMRÜK ve TİCARET BAKANLIĞI.(2014).*Küresel Ekonomik Beklentiler*. Ankara: GÜMRÜK ve TİCARET BAKANLIĞI.
- GÜMRÜK ve TİCARET BAKANLIĞI.(2014).*2014 Ticaretin Kolaylaştırılması Raporu*. Ankara: GÜMRÜK ve TİCARET BAKANLIĞI.
- GÜMRÜK ve TİCARET BAKANLIĞI.(2015).*2012-2013 Döneminde Dış Ticaret*. Ankara: GÜMRÜK ve TİCARET BAKANLIĞI.
- Köfteci, S.,Gerçek, H.(2010). “Yük Taşımacılığında Taşıma Türü Seçimi İçin Lojistik Maliyetlere Dayalı İkili Lojit Model”. *İMO Teknik Dergi*.5087-5112.333.
- ORTA ANADOLU KALKINMA AJANSI.(2014).*TR72 Bölgesi 2014-2023 Bölge Planı*. Kayseri: ORAN.
- ORTA ANADOLU KALKINMA AJANSI. (2016). *Sivas Yatırım Rehberi*. Kayseri: ORAN.
- TİM. “İllere Göre İhracat 2012-2016”. [http:// www.tim.org.tr/tr/ihracat-rakamlari.html](http://www.tim.org.tr/tr/ihracat-rakamlari.html). [Erişim Tarihi: 09.04.2016].
- TİM. “2015 İlk 1000 İhracatçı Araştırması”. [http:// www.tim.org.tr/.../ihracat-arastirma-raporlari-ilk-1000-ihracatci-arastirma](http://www.tim.org.tr/.../ihracat-arastirma-raporlari-ilk-1000-ihracatci-arastirma). [ Erişim Tarihi: 13.05.2016].
- TİM. “2016 İhracatçı Firmaların Kanuni Merkezleri Bazında İhracat Performansı” .<http://www.tim.org.tr/tr/ihracat-rakamlari.html>. [ Erişim Tarihi: 13.05.2016].
- TÜİK. “Ulusal Hesaplar 2004”.[http:// www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=temelist](http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=temelist). [ Erişim Tarihi: 13.05.2016].
- TÜİK. “İllerin Verdiği Net Göç Hızı 1980-2015”. [http:// www.tuik.gov.tr/PreIstatistikTablo.do?istab\\_id=1595](http://www.tuik.gov.tr/PreIstatistikTablo.do?istab_id=1595). [Erişim Tarihi: 14.05.2016].
- TÜİK. “İl Bazında Temel İşgücü Göstergeleri 2013”. [http:// www.tuik.gov.tr/PdfGetir.do?id=16016](http://www.tuik.gov.tr/PdfGetir.do?id=16016). [Erişim Tarihi: 17.05.2016].
- TÜİK. “Bölgesel İstatistikler”. [http:// www.tuik.gov.tr/PreTabloArama.do?araType=vt&metod=search](http://www.tuik.gov.tr/PreTabloArama.do?araType=vt&metod=search). [Erişim Tarihi: 18.05.2016].
- TÜİK. “Seçilmiş Göstergelerle Sivas 2013”. [http:// www.tuik.gov.tr/ilGostergeleri/iller/SIVAS.pdf](http://www.tuik.gov.tr/ilGostergeleri/iller/SIVAS.pdf). [Erişim Tarihi: 18.05.2016].
- TÜİK. “İllere Göre Dış Ticaret Verileri”. [http:// www.tuik.gov.tr/PreTabloArama.do?araType=vt&metod=search](http://www.tuik.gov.tr/PreTabloArama.do?araType=vt&metod=search) [Erişim Tarihi: 18.05.2016].
- URAK. “İller Arası Rekabetçilik Endeksi 2009-2010”. [http:// www.mirket.net/urak/.../URAK\\_IllerarasiRekabetcilikendeksi2009-2010.pdf](http://www.mirket.net/urak/.../URAK_IllerarasiRekabetcilikendeksi2009-2010.pdf). [Erişim Tarihi: 22.06.2016].