

ANKARA KALKINMA AJANSI - TR51-10-DFD-0133

Ankara Uluslararası Lojistik Sektörünün Yapısal Analizi, Potansiyelinin Ortaya Konulması

İÇİNDEKİLER:**GİRİŞ**

1. KÜRESEL LOJİSTİK SEKTÖRÜ GENEL DURUM:	5
2. ULUSAL LOJİSTİK SEKTÖRÜ GENEL DURUM:	6
3. ANKARA'NIN ULUSLARARASI LOJİSTİKTEKİ KONUMU:	6

BÖLÜM-A: KAPSAM ve SİSTEMATİK

A.1. Literatür Taraması Gerçekleştirilmesi:	10
A.2. Kapsam Dokümanının Hazırlanması:	10
A.3. Odak Grup Toplantıları:	11
A.4. Anketlerin Uygulanması:	11
A.5. Sonuçların Analiz Sistematığının Belirlenmesi:	11
A.6. Analiz ve Sistematik Arşivleme için Veritabanı ve Web Arayüzü Hazırlanması:	12
A.7: Dokümantasyon ve Arşivleme Çalışmaları:	12

BÖLÜM-B: MEVCUT DURUM ANALİZİ

B.1. Odak Grup Toplantısı-1:	13
B.2. Odak Grup Toplantısı-2:	14
B.3. Öncül Anket Uygulanması, Sonuçların Analizi ve Nihai Anketlerin Hazırlanması:	14
B.4. Nihai Anketlerin Uygulanması ve Sonuçlarının Analizi:	16
B.4.1. Ankara'da Uluslararası Faaliyet Gösteren Lojistik Şirketlerinin Yapısal Özellikleri:	17
B.4.1.1. Kuruluş Tarihleri Açısından:	17
B.4.1.2. Kurumsallık Düzeyi Açısından:.....	17
B.4.1.3. Kuruluş Dönemi Araç Sayıları Açısından:	18
B.4.1.4. Kuruluş Dönemi Çalışan Sayısı Açısından:	18
B.4.1.5. Şirket Merkezi ve Şubelerinin Kayıtlı Olduğu İller Açısından:	18
B.4.1.6. Taşıma Türü ve İhtisas Alanı Açılından:	18
B.4.1.7. Kuruluştaki Başlanan Güzergahlar Açısından:	19
B.4.1.8. Uluslararası Çözüm Ortaklıkları Açısından:	19
B.4.1.9. Uluslararası Kurumsal Ortaklık Açısından:	19
B.4.1.10. Lojistik Üssü içerisinde Çözüm Ortaklıkları Açısından:	19
B.4.2. Sektördeki Problemler:	20
B.4.2.1. Yerli Mevzuattaki ve İşleyişteki Problemler:	20
B.4.2.1.1. İl ve Gümrükler Arası Farklılıklar:	20
B.4.2.1.2. Bakanlıklar Arası Uygulama Farklılıkları:	20
B.4.2.1.3. Yeterli Konaklama Bölgesi Olmaması:	20
B.4.2.1.4. Gümrüklerdeki Rotasyon Gecikmeleri:	21
B.4.2.1.5. Kurumları Arası Mevzuat Düzenlemelerinin Uyum Sorunu:	21
B.4.2.2. Uluslararası Mevzuatlardaki Problemler:	21
B.4.2.2.1. Geçiş Belgelerindeki Sıkıntı:	21
B.4.2.2.2. Vize Problemleri:	22
B.4.2.2.3. Uluslararası Derneklerin Yetersizliği:	22
B.4.2.2.4. Birden Fazla Ülkeye Yapılacak Boşaltmaların AB Ülkeleri İç Taşınması Şeklinde Değerlendirilmesi:	22
B.4.2.2.5. Kabotaj Taşımacılığı Esnasındaki Yanlışlıklar:	22
B.4.2.2.6. Ro-Ro Güzergahlarındaki Karışıklıklar:	23
B.4.2.2.7. Gümrük Noktalarında Yaşanan Problemler:	23
B.4.2.2.8. Geçiş Belgelerinin Usulüne Uygun Hazırlanması Zorlukları: ..	23
B.4.2.2.9. Uygulanan Kotalar:	24

B.4.2.3. İnsan Kaynağı Problemleri:	24
B.4.2.3.1. Sahayı Tanıyan Arayönetici Yetiştirilememesi:	24
B.4.2.3.2. Aracı ve Operasyonu Tanıyan Eğitilebilir Sürücü:	24
B.4.2.3.3. Yabancı Dil Yetisi Olan İdareci ve Pazarlamacı:	25
B.4.2.4. Diğer Jenerik Problemler:	25
B.4.2.4.1. Motorin ve Yedek Parça Fiyatlarının Yüksekliği:	25
B.4.2.4.2. Yeterli Devlet Desteğinin Verilmemesi:	25
B.4.2.4.3. İhracat ve İthalattaki Dengesizlik:	26
B.4.2.4.4. Mevsimsel Talep Değişimleri:	26
B.4.2.4.5. Yol Vergileri ile Akaryakıt Kotalarının Ülkeler Bazında Değişkenlik Göstermesi ve Giderek Artması:	26
B.4.2.4.6. Araç Rotalama Zorlukları:	27
B.4.2.4.7. Yurt İçinde Yerleşik Firmalar ile Yurt Dışında Yerleşik Firmalar Arasında Haksız Rekabet:	27
B.4.3. Ankara'da Uluslararası Faaliyet Gösteren Lojistik Şirketlerinin Demografik Yetkinlikleri:	27
B.4.3.1. Filo Türü ve Araç Sayısı:	27
B.4.3.2. Mevcut Durumda Yıllık Taşıma Kapasitesi:	28
B.4.3.3. Mevcut Durumda Yıllık Katedilen Mesafe:	28
B.4.3.4. Gerçekleştirilen Yıllık Ortalama Sefer Sayısı:	28
B.4.3.5. Gerçekleştirilen Yıllık Ortalama Teslimat Sayısı:	28
B.4.3.6. Çalışan Sayısı ve İşgücü Profili:	29
B.4.3.7. Depo ve Sevkiyat Takip Sistemi:	29
B.4.3.8. Finansal Analiz Yazılımları veya Sistematiği:	29
B.4.4. Taşıma Türüne Göre Sınıflandırma:	30
B.4.4.1. Karayolu Taşımacılığı:	30
B.4.4.2. Demiryolu Taşımacılığı:	30
B.4.4.3. Denizyolu Taşımacılığı:	30
B.4.4.4. Ro-Ro Taşımacılığı:	30
B.4.4.5. Havayolu Taşımacılığı:	31
B.4.4.6. Multimodel Taşımacılığı:	31
B.4.5. Taşıma Esnasında Kullanılan Araç Türüne Göre Sınıflandırma:	32
B.4.5.1. Kamyon Taşımacılığı:	32
B.4.5.2. Çekici ile Taşımacılık:	32
B.4.5.3. Römork ile Taşımacılık:	32
B.4.5.4. Tenteli Yarı Römork Taşımacılığı:	32
B.4.5.5. Düz Tenteli ile Taşımacılık:	32
B.4.5.6. Frigofirik Taşımacılık:	32
B.4.5.7. Mega Tır Taşımacılığı:	33
B.4.5.8. Optima Tır ile Taşımacılık:	33
B.4.6. Hizmet Sunulan Ürün Karakteristiğine Göre Sınıflandırma:	33
B.4.6.1. Kuruyük:	33
B.4.6.2. Kimyasal ve Yanıcı Madde:	33
B.4.6.3. Tehlikeli ve Patlayıcı Madde:	34
B.4.6.4. Hızlı Tüketim:	34
B.4.6.5. Ağır Nakliyat:	34
B.4.7. Sunulan Lojistik Hizmetine Göre Sınıflandırma:	35
B.4.7.1. Yükleme Hizmetleri:	35

B.4.7.2. Taşımacılık Hizmetleri:	35
B.4.7.3. Serbest Depolama Hizmetleri:	36
B.4.7.4. Dağıtım Hizmetleri:	36
B.4.7.5. Gümrükleme ve Belge (vize, ehliyet vb.) Takip Hizmetleri:	36
B.4.7.6. Forwarding Hizmetleri:	36
B.4.8. Maliyetlendirme Esnasındaki Önemli Göstergeler:	37
B.5. Ankara'daki Uluslararası Faaliyet Gösteren Lojistik Sektörü Şirketlerinin Performans Göstergelerinin Belirlenmesi:	38

BÖLÜM-C:SONUÇ

C.1. Ankara'daki Uluslararası Faaliyet Gösteren Lojistik Sektörü Şirketlerinin Kümelenmesi ve Ortak Sorunlarının Tespiti:	41
C.2. Ortak Sorunların Stratejik,Taktik ve Operasyonel Süreçler Temelinde Sınıflandırılması:	43
C.2.1. Firma Yönetimleri Tarafından Tedbir Alınabilecek Problemlerin Sınıflandırılması:	44
C.2.1.1. Firmalar Tarafından Taktiksel Süreçler Temelinde Müdahale Edilebilecek Problemler:	44
C.2.1.2. Firmalar Tarafından Stratejik Süreçler Temelinde Müdahale Edilebilecek Problemler:	44
C.2.2. Ankara Lojistik Üssü Yönetimi Tarafından Tedbir Alınabilecek Problemlerin Sınıflandırılması:	45
C.2.2.1. Ankara Lojistik Üssü Tarafından Taktiksel Süreçler Temelinde Müdahale Edilebilecek Problemler:	45
C.2.2.2. Ankara Lojistik Üssü Tarafından Stratejik Süreçler Temelinde Müdahale Edilebilecek Problemler:	46
C.2.3. Ankara Lojistik Üssü Yönetimi ve Bünyesindeki Firmalar için Parametrik Problemler:	46

EKLER

Ek-1: Kapsam Dokümanı	48
Ek- 2: Odak Grup Toplantıları Katılımcı Listeleri	51
Ek-3: Ön Anket Soruları	53
Ek-4: Nihai Anket Soruları	58
Ek-5: KAYNAKÇA	64

GİRİŞ :

1. KÜRESEL LOJİSTİK SEKTÖRÜ GENEL DURUM:

2007 yılında 3,4 trilyon ABD dolarını bulan lojistik sektörünün büyüklüğünün, 2012 yılına kadar ortalama %5,4 yıllık bileşik büyüme oranı ile 4,5 trilyon ABD dolarını bulacağı öngörülmektedir. Sektör değerinin taşıma yöntemine göre dağılımında ise %48,9 ile karayolu ve demiryolu taşımacılığı en çok tercih edilendir. %3,2 ile havayolu taşımacılığı ise en az tercih edilen yöntem olarak dikkat çekmektedir. [1]

Küresel platformda BRIC (Brezilya, Rusya, Hindistan ve Çin) ülkelerinin büyüyen ekonomileri karşısında rekabet gücü elde edilebilmesi adına lojistik sektörü önem arz etmektedir. Dolayısı ile sektörün iyi analiz edilebilmesi ve dünya trendlerinin takip edilmesi önemli hale gelmektedir. Bu çerçevede lojistik sektörüne dair dünya genelindeki algının ifade edilebilmesi adına Doç. Dr. Murat Erdal'ın "Lojistik Üs Kavramı ve Türkiye Analizi" çalışmasında yer verdiği küresel lojistik algısının üç boyutunun irdelenmesi gerektiği düşünülmektedir. [2]



Figür-1: Küresel Lojistiğin Üç Boyutu

Yukarıdaki tablodan da anlaşılacağı üzere yerelden globale eğilim bu sektörde de geçerlidir. Öte yandan sektör tabanlı lojistikten sektörler arası lojistiğe ve fonksiyon ağırlıklı lojistikten akış ağırlıklı lojistiğe yönelimler vardır. Bu geçişlerin tamamının gerçekleştirilebilmesi ise yüksek kurumsallık ve teknolojik destek gerektirmektedir. Dolayısı ile de bu kurumsallığa ayak uydurabilecek ve teknolojiyi kullanabilecek nitelikli eleman gereksinimi de ortaya çıkmaktadır.

2. ULUSAL LOJİSTİK SEKTÖRÜ GENEL DURUM:

Lojistik kavramının uzun yıllar ülkemizdeki algısı sadece nakliye ile bağdaştırılsa da günümüzde bu durum değişmektedir. Avrupa ülkeleri ile Gümrük Birliği'ne girilmesi ile çeşitlenen taşıma talepleri (depolama, elleçleme, gümrükleme, dağıtım, paketleme vb.) bu değişimin en önemli gerekçelerinden olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca Türkiye'nin olası AB üyeliği de, Asya ile Avrupa arasında köprü niteliği olan ülkemize yatırımı makul hale getirmektedir. Dünya Bankası tarafından belirlenen Lojistik Performans Endeksi (LPE) verileri de bu durumu destekler niteliktedir.

Öte yandan halen lojistik ülkemiz lojistik sektörü istenilen düzeye gelememiştir. Gelişmiş ülkelerde GSMH'nin %12-15'ini lojistik sektörü faaliyetleri oluştururken, bu oran ülkemizde henüz %7-8 civarında tahmin edilmektedir. [3],[4] Dolayısı ile bu oranın yükseltilmesi noktasında çalışmalar sürdürülmektedir. Bu paralelde 2000'li yıllardan itibaren Lojistik Üssü kavramı tartışılmaya başlanmıştır. 2003-2004 yıllarında UTİKAD-Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Hizmet Üretenleri Derneği öncülüğünde Ankara'da gerçekleştirilen birçok çalıştay olduğu görülmüştür. Sektör büyümesi ise ortalama yüzde 10 ile, yüzde 3-4 aralığında büyüyen dünya ekonomisinin oldukça üzerinde bir performans sergilemektedir. [5] Bu durum ise gelecek açısından umut vermektedir.

3. ANKARA'NIN ULUSLARARASI LOJİSTİKTEKİ KONUMU:

Yukarıda da belirtildiği üzere, Türkiye'nin lojistik üssü olabilirliğinin sorgulandığı çalıştaylar 2003-2004 yıllarında Ankara'da gerçekleştirilmiştir. 2010 yılında ise özellikle Bulgaristan, Almanya ve

Macaristan gibi ülkelerde köklü geçmişe sahip firmalar ile rekabet koşullarının iyileştirilebilmesi adına Ankara Lojistik Üssü 45 ortak ile kurulmuş ve mevcut durumda 54 ortaklı bir yapı haline gelmiştir. [6]

Ankara İç Anadolu Bölgesi'nin ortasında bulunması sebebi ile kuzey-güney doğrultusunda taşıma yapılmasında doğru bir seçenek olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca muhelif bölgelerden insanların rahatlıkla bir araya gelebileceği ve dağıtımın Türkiye'nin her tarafına rahatlıkla yapılabilmesine zemin hazırladığı için de Ankara stratejik öneme sahiptir.

Öte yandan gelirlerine göre seçilerek 2008 Capital 500 listesinde yer alan Türkiye taşımacılık ve lojistik sektöründeki önemli şirketlerinin aşağıda verilen listesi incelendiğinde herhangi bir Ankara şirketinin bulunmaması bu avantajların henüz yeteri kadar iyi ifade edilemediğinin gösterir. niteliktedir.

Önemli Taşımacılık & Lojistik Şirketleri

Capital 500 Sıralaması	Şirket İsmi	Sektör	Konum	Gelir 2008 (milyon TL)	2007'ye göre % Değişim
13	Türk Hava Yolları	Ulaştırma	Istanbul	6.123,2	%35,4
48	TAV Hava Limanları	Ulaştırma	Istanbul	1.466,3	%69,3
92	Onur Air Taşımacılık	Ulaştırma	Istanbul	834,5	%1,4
120	Pegasus Hava Taşımacılığı	Ulaştırma	Istanbul	669,3	%27,3
138	THY Teknik	Ulaştırma	Istanbul	615,2	%3,7
205	Istanbul Deniz Otobüsleri	Ulaştırma	Istanbul	405,4	%16,5
228	Unsped Paket Servisi	Lojistik	Istanbul	353,8	%22,1
232	Omsan Lojistik	Lojistik	Istanbul	345,4	%9,0
242	SKY Hava Taşımacılık	Ulaştırma	Antalya	336,0	%42,1
246	Ekol Lojistik	Lojistik	Istanbul	329,9	%35,9
255	Borusan Lojistik Dağıtım	Lojistik	Istanbul	319,9	%45,2
271	Çelebi Hava Servisi	Ulaştırma	Istanbul	302,0	%9,3
290	Reysaş Lojistik	Lojistik	Istanbul	271,3	%3,5
311	Kamil Koç Otobüs İşletmeleri	Ulaştırma	Bursa	257,1	%38,6
313	Balnak Lojistik Grup	Lojistik	Istanbul	255,9	%13,9
336	Havaş Havaalanları Yer Hizmetleri	Ulaştırma	Istanbul	239,2	%28,1
346	Ceva Lojistik	Lojistik	Istanbul	230,0	%70,3
350	Hürkuş Havalolu Taşımacılık	Ulaştırma	Istanbul	228,0	N/A
376	Horoz Lojistik	Lojistik	Istanbul	210,5	-%1,3
384	Netlog Lojistik Hizmetleri	Lojistik	Istanbul	205,3	%15,9
410	Mars Lojistik	Lojistik	Istanbul	190,9	%8,4
485	Fasdat Gıda Dağıtım San. Ve Tic.	Lojistik	Kocaeli	156,8	%42,6

Kaynak: Capital 500, 2008

Tablo-1: İlk 500'deki Lojistik Şirketleri ve Konumları [7]

BÖLÜM-A: KAPSAM ve SİSTEMATİK

Projenin amaçları şu şekilde sıralanabilir;

- Ankara'da uluslararası bağlantılı lojistik sektörünün yapısal özelliklerinin ve yetkinliklerinin belirlenmesi ile Türkiye'nin önemli bir lojistik merkezi olma noktasında potansiyelinin ortaya koyulması
- Ankara'da faaliyet gösteren uluslararası lojistik firmalarının yapısal özelliklerinin ve yetkinliklerinin belirlenmesi/ölçülmesi ve aşağıda belirtilen hususları içerecek şekilde bir envanter çalışmasının yapılması
- Sektörün ne kadar verimli çalıştığı ve kapasitesini ne ölçüde kullandığı, ihtiyaçlara ne kadar cevap verdiğini ölçebilecek performans göstergelerinin oluşturulması ve geliştirilmesi
- Sınıflandırma sonuçlarını baz alarak, Ankara'da faaliyet gösteren lojistik firmalarının boyut, iş hacmi, sektör, faaliyet alanı vb. konularda nasıl, ne kadar ve nerede yoğunlaştıklarının belirlenmesi. Bu sayede de, bu firmaların faaliyetlerini daha etkin, verimli, ve düşük maliyetler içinde yürütebilmeleri ve dolayısıyla rekabet güçlerini arttırabilmeleri için ihtiyaçlarının ve sorunların belirlenmesi
 - Bu ortak sorunların lojistik karar alma süreçlerindeki hiyerarşik yapıyı oluşturan stratejik, taktik, ve operasyonel seviyelerdeki süreçlerle ilişkilendirilmesi
 - Ortak sorunların sınıflandırılması ve envanterinin çıkartılması

Yukarıda belirtilen amaçların hayata geçirilebilmesi için gerekli odak grup toplantıları ve anket uygulamaları için pilot uygulama bölgesi olarak Ankara Lojistik Üssü seçilmiştir. Aşağıda bu tercihin gerekçeleri ifade edilmektedir;

LOJİSTİK ÜSSÜ KAVRAMI VE ANKARA LOJİSTİK ÜSSÜ'NÜN ULUSLARARASI TİCARETİMİZDEKİ KONUMU:

Taşımacılık, depolama, dağıtım, elleçleme, gümrükleme, konaklama, gümrükleme, konaklama, tartımlama, sigortalama, danışmanlık, bankacılık, sosyal tesisler vb. birçok unsurun aynı alanda karşılanması fikri lojistik üssü kavramının temelidir. Almanya, Fransa, İspanya, İtalya, Hollanda vb. muhtelif birçok ülkede benzerlerine rastlanan lojistik üslerinin önemi bu ülkelerde anlaşılmıştır. Bu ülkelerin tamamında lojistik üsler ekonomik ve mevzuatsal anlamda teşvik edilmektedir. Kredi ve istisnaların yanısıra mevzuatsal anlamda da süreci hızlandıracak kolaylaştırıcılar bu üslerin bünyesinde sunulmaktadır. Dolayısı ile uluslararası platformda da özendiricilik oluşturulabilmekte ve rekabet gücü kazanılmaktadır.

Türkiye'deki ilk lojistik üs olan Ankara Lojistik Üssü'ne yönelik ise henüz bu tür kolaylaştırıcı ve hızlandırıcı teşvik ve mevzuatlar bulunmamaktadır. Türkiye'nin halihazırda lojistik mevzuatı dahi mevcut değildir. Öte yandan Türkiye'nin 2023 projeksiyonundaki 500 milyar \$ ihracat hedefi için lojistik üssü de oldukça stratejik önem taşımaktadır. Zira ticarete malın değişimi için lojistik hizmeti sunulması elzemdir ve bu ihracat hacmi hedefine kontrollü şekilde ulaşılabilmesi adına lojistik üslerine yönelim gerekmektedir.

Ankara Lojistik Üssü doğu-batı, kuzey-güney eksenlerinde kritik bir konuma sahiptir. Fakat öncesinde lojistik esnasında gereksinim duyulan hizmetlerin dağınık yapısı sebebi ile zaman kayıpları ve maliyet fazlası olduğu için tercih edilirliliğinin düşük olduğu ifade edilmektedir. Mevcut durumda ise güvenli, seri, ekonomik ve sistematik hizmet sunulmasından dolayı Avrupa ve Asya arasındaki transit ticaret için merkez konumuna geçilmeye başlandığı gözlemlenmektedir. Örneğin öncesinde Hollanda'dan çıkan mal Rusya üzerinden trenle Azerbaycan'a gönderilirken, artık bu malların ülkemizden geçmesi sağlanabilmektedir.

Yukarıda sıralanan tüm sebeplerden dolayı Ankara'nın uluslararası lojistikte konumunun belirlenebilmesi adına pilot uygulama bölgesi olarak Ankara Lojistik Üssü en uygun seçilmektedir.

Proje süresince uygulanan yöntemler ve iş akışı ise şu şekilde ifade edilebilir;

A.1. Literatür Taraması Gerçekleştirilmesi:

Uluslararası lojistik sektörünün iyileştirilebilmesi adına Ankara'da veya ülkemizin diğer bölgelerinde gerçekleştirilen benzer çalışmaların araştırılması ile projeye başlanmıştır. Bu noktada yine bu çalışmalarda izlenen yöntemler ve analiz sistematiği irdelenmiştir. Yine sektörün öncüleri, sektördeki trendler ve gereksinimler de önceden belirtildiği gibi incelenmiştir. Eklerin ardından bu anlamda incelenen kaynaklar arasında faydalı görülen bazıları kaynakça kısmında listelenmiştir.

Ayrıca bu noktada uluslararası lojistik hizmetlerine yönelik dernekler de araştırılmış ve aşağıdaki derneklerin öne çıktığı görülmüştür;

- **UTİKAD:** Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Hizmet Üretenleri Derneği
- **UND:** Uluslararası Nakliyatçılar Derneği

A.2. Kapsam Dokümanının Hazırlanması:

Literatür taraması ve sektör öncüleri ile kısa görüşmelerin ardından projenin kapsamı belirlenmiştir. Ana başlıklar ve irdelenmesinin faydalı olabileceğine inanılan konular listelenmiştir. (İlgili doküman için ek-1'i inceleyiniz)

A.3. Odak Grup Toplantıları:

İlgili toplantılar için gerekli ön hazırlıkların tamamlanmasının ardından öncelikle pilot uygulama bölgesi olarak seçilen Ankara Lojistik Üssü Yönetimi ile Bilkent Üniversitesi'nde bir toplantı gerçekleştirilmiştir. Projenin anlatılmasının ardından geribildirimler alınmaya başlanmıştır. Sektörün genel durumu hakkında Lojistik Üssü Yönetimi'nden de bilgi alınmış ve ikinci odak grup toplantısının katılımcı profili belirlenmiştir. Bu noktada alınan verilerin mevcut durumu yansıtabilmesi adına çeşitlilik gözetilmiş ve yine yönlendirmelerden kaçınılmıştır.

İkinci odak grup toplantısında ise sektörel temsilciler ve yönetim ile daha geniş katılımlı bir toplantı gerçekleştirilmiştir. (Katılımcı listesi için ek-2'yi inceleyiniz) Öncelikle sektördeki genel sorunların tartışıldığı odak grup toplantısının sonunda uygulanacak ön analiz için ucu açık sorular hazırlanmıştır. (İlgili çalışma örneği için ek-3'ü inceleyiniz) Dolayısı ile anket sorularının bu ön anketlerden gelebilmesi sağlanmıştır.

A.4. Anketlerin Uygulanması:

Nihai anketler, ön anketlere verilen cevaplardan oluşan havuzdan faydalanılarak (sorunların sadece internet üzerinden gerçekleştirilen araştırmalar ile değil kendilerinden gelmesi özellikle anket uygulanması aşamasında ılımlı tavırlar ile karşılaşılmamasına zemin hazırlamıştır) kısa cevaplı sorular halinde hazırlanmıştır. (Nihai anket örneği için ek-4'ü inceleyiniz) Ayrıca yine sektörel sorunlar da kategorize edilerek önem sırasının belirlenebilmesi adına skollama yöntemi geliştirilmiştir. Bu sayede problemlerin ağırlıklı ortalamaları alınabilmiş ve hangilerinin ortak ve öncelikli sorunlar olduğu tespit edilebilmiştir.

A.5. Sonuçların Analiz Sistematiğinin Belirlenmesi:

Kısa cevaplı sorular sorulması ve skollama yöntemi ile oluşturulan analiz kolaylığı altyapısı sayesinde hedeflenen sistematik kolaylıkla oluşturulabilmiştir. Elde edilen matematiksel verilerin yanısıra özellikle stratejik, taktiksel ve operasyonel ayrımların yapılabilmesi adına karar vericilere erişim kolaylığı ile bürokratik yoğunluk kıstas alınmıştır. Yine bu aşamada problemler değişken ve

parametrik öğeler olarak gruplanmış ve stratejik, taktiksel ile operasyonel kategorizasyonlar ise her bir karar verici için ayrı ayrı gerçekleştirilmiştir.

A.6. Analiz ve Sistematik Arşivleme için Veritabanı ve Web Arayüzü Hazırlanması:

Elde edilen verilerin katı kopya halinde analiz edilmesinin zor olacağına inanılması sebebi ile bu çalışmalar web platformuna aktarılmıştır. Web arayüzlerinde oluşturulan formlar ile sonrasında da yeni kullanıcılardan veri alınabilmesi hedeflenilmektedir. Bu sayede sürdürülebilirlik altyapısı oluşturulmasının yanısıra analiz kolaylıkları da oluşturulmuştur. (İlgili web arayüzünü incelemek için http://usim.bilkent.edu.tr/ankarakalkinma_projeform/ linkini tıklayınız)

A.7: Dokümantasyon ve Arşivleme Çalışmaları

Proje kapsamında gerçekleştirilen çalışmaların muhtelif aşamalarında dokümantasyon faaliyetleri gerçekleştirilmiştir. Zira bu çalışmanın sonrasında başka projeler için de girdi sağlayabilmesi planlanmaktadır. Dolayısı ile dokümantasyon ve arşivleme çalışmaları üzerinde hassasiyetle durulmuştur.

BÖLÜM-B: MEVCUT DURUM ANALİZİ

Mevcut duruma dair veri elde edilebilmesi adına odak grup toplantıları ve anket uygulamaları gerçekleştirilmiştir. Aşağıda bu çalışmalardan elde edilen sonuçlar özetlenmektedir;

B.1. Odak Grup Toplantısı-1:

İlk odak grup toplantısı için Ankara Lojistik Üssü Yönetimi'nden temsilciler Bilkent Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü'ne davet edilmiştir. Kendilerine projeye dair çok detay vermeden bir ön sunu gerçekleştirilmiştir. Bu esnada fazla detay verilmemesinin sebebi nesnel tutumlarını koruyabilmek ve yönlendirmeden kaçınmaktır. Zira projenin istenen ölçüde başarı sağlayabilmesi adına mevcut durumu yansıtan doğru verilere ulaşılması oldukça önemli olarak değerlendirilmiştir. Bu ilk odak grup toplantısında hazırlanan ön sorulara cevaplar aranmış ve bir sonraki toplantı için katılımcı profili oluşturulmuştur. Ayrıca Ankara Lojistik Üssü bünyesinde bu proje için en etkin nasıl veri derlenebileceği de tartışılmış ve kolaylayıcı olarak üs bünyesinde istihdam edilen personellerden saha operasyonları için iş gücü ayırıp ayıramayacakları sorgulanmıştır.

Bir sonraki odak grup toplantısı için uygun katılımcı profili için belirtilen çeşitlilik kriterleri için ise şu şekilde belirlenmiştir;

- Taşıma türleri
- Şirket ölçekleri
- Filo yapıları
- Taşımacılık yapılan güzergahlar
- Nesil farklılıkları

B.2. Odak Grup Toplantısı-2:

Odak grup toplantılarından ikincisindeki katılımcılar için ek-2'yi inceleyiniz. İlgili toplantıda sektör hakkında genel değerlendirmelerin yapılmasının ardından yine hazırlanan ucu açık sorular çok yönlendirme yapmadan katılımcılara sorulmuştur. Bu esnada yine ön anket soruları için öneriler alınmıştır. Sonuç olarak ise ek-3'de belirtilen soru taslaklarının ilk halleri oluşturulmuştur. Odak grup toplantısı sonrası bu soruların netliği ve veri derlemeye uygunluğu konularında çalışmalar yapılmıştır.

B.3. Öncül Anket Uygulanması, Sonuçların Analizi ve Nihai Anketlerin Hazırlanması:

Yukarıda da belirtildiği üzere, anketlere nihai hali verilmeden önce internet araştırmalarının yanısıra sahadan da bilgi toplayabilmek adına öncül anketer uygulanmıştır. Toplamda 21 öncül anket derlenmiş ve analiz edilmiştir. Sonuç olarak ise ek-4'te sunulan nihai anketler hazırlanmıştır.

Anketin hazırlık sürecinde öncelikle şirketlerin yapısal özelliklerden proje çerçevesinde faydalı olabilecekler maddelenmiştir. (Ek-4'te bölüm 1'i inceleyiniz) Bu noktada şirketlerin deneyim seviyeleri hakkında izlenim verebileceği düşünülerek kuruluş tarihleri; kurumsallık düzeylerinin belirlenebilmesi adına aile şirketi olup olmadığı; gelişimlerinin irdelenebilmesi adına kuruluş dönemi araç ve personel sayıları ile mevcut durumdaki araç ve personel sayıları; Ankara'ya eğilimlerinin belirlenebilmesi adına kuruluş dönemi merkezleri; uzmanlık seviyeleri hakkında izlenim edinilebilmesi adına taşıma türleri ve faaliyet alanları, güzergahları; uluslararası platformda iletişim ağları olup olmadığının anlaşılabilmesi adına çözüm ve kurumsal ortakları; Ankara Lojistik Üssü bünyesindeki iletişim ağının belirlenebilmesi adına ise üs içinde çözüm ortaklarının olup olmadığı sorgulanmıştır.

Problemler ortaya koyulurken de yine ön analiz esnasında şirketlerin işaret ettikleri kategorize edilerek sıralanmıştır. (Ek-4'te bölüm 2'yi inceleyiniz) Bu kategoriler yerli işleyişteki ve mevzuattaki problemler, uluslararası mevzuattaki problemler, insan kaynağı problemleri ve diğer jenerik

problemlerdir. Bu problemlerin ortak olanlarının belirlenebilmesi ve önem sırasının ifade edilebilmesi adına skorlama sistemine başvurulmuştur. Anketi uygulayan yöneticilerden bu problemlere önem sırasına göre 10 ile 1 arasında puanlama yapmaları istenmiştir. Dolayısı ile ağırlıklı ortalamalar alındığında 10'a en yakın olanların ortak, 1'e yakın olanların ise daha şirket bazlı problemler olarak değerlendirilebileceği düşünülmüştür.

Şirketlerin mevcut durumda yetkinlik ve kapasitelerinin belirlenebilmesi adına da sorular hazırlanmıştır. (ek-4'te bölüm 3 'ü inceleyiniz) Yine ön analiz esnasında performans kriterleri olarak değerlendirilebileceği düşünülen, şirketlerin filo türleri ve araç sayıları, mevcut yıllık taşıma kapasiteleri, yıllık alınan mesafe, yıllık ortalama sefer sayısı, yıllık ortalama teslimat sayıları, çalışan ve işgücü profili, teknoloji kullanım seviyeleri sorgulanmıştır.

Bir sonraki bölümde, proje kapsamında belirlenen sınıflandırmaların kısmen de olsa yapılabilmesi hedeflenmiştir. (Ek-4'te bölüm 4'ü inceleyiniz) Ön analizlerde ve literatür taramalarında genel itibari ile sınıflandırmaların taşıma türüne göre yapıldığı gözlemlenmiştir. Dolayısı ile anketin uygulandığı uluslararası taşımacılık yapan şirketlerden karayolu, demiryolu, denizyolu, Ro-Ro, havayolu ve multimodel taşımacılık türlerinin hangilerini yaptığı sorulmuştur. Sonrasında ise yine de herhangi yeni bir taşıma türü belirtilebilmesi olasılığına karşı var ise diğer seçeneği eklenmiştir.

Ankete, taşıma esnasında hangi araçların kullanıldığının belirlenebilmesi ve bu anlamda genel çerçevenin ortaya konabilmesi adına da bir soru eklenmiştir. (Ek-4'te bölüm 5'i inceleyiniz) Ön analizler esnasında ortaya çıkarılan havuzdan oluşturulan bu seçeneklerde gözden kaçan bir araç türü olması ihtimaline karşı var ise diğer seçeneği bu soruda da eklenmiştir.

Taşınan ürünlerin karakteristiklerinin ve uzmanlaşma düzeylerinin belirlenebilmesi de amaçlanmıştır. (Ek-4'te bölüm 6'yı inceleyiniz) Kuruyük, kimyasal ve yanıcı madde, tehlikeli ve patlayıcı madde, hızlı tüketim, ağır nakliyat ön analizlerde oluşan havuzdan derlenmiştir. Bu noktada gözden kaçan önemli başka bir karakteristik olma ihtimaline karşı var ise diğer seçeneği eklenmiştir.

Lojistik algısının ne derece oluştuğunu ölçekleyebilmek adına, lojistik hizmeti türleri listelenmiş ve bunların hangilerinin üs bünyesindeki şirketler tarafından hayata geçirildiği sorgulanmıştır. (Ek-4'te bölüm 7'yi inceleyiniz) Yükleme, taşımacılık, serbest depolama, dağıtım, gümrükleme ve belge takip, forwarding hizmetleri bu anlamda listelenen türler olsa da, yukarıdakilere benzer sebeb ile var ise diğer seçeneği yine eklenmiştir.

Anketin son bölümünde ise maliyetlendirme yaparken şirketleri en çok etkileyen unsurlar sorgulanmıştır. (Ek-4'te bölüm 8'i inceleyiniz) Özmal, teslimat süresi, filo gereksinimi, lojistik güzergahı bu anlamda oluşturulan alternatifler arasındadır. Yukarıdakilere benzer bir metodoloji ile yine alternatif düşünceler çıkabilmesi olasılığına karşı var ise diğer seçeneği konmuştur.

B.4. Nihai Anketlerin Uygulanması ve Sonuçlarının Analizi:

Nihai anketler, Ankara Lojistik Üssü bünyesinde uluslararası lojistik hizmeti veren 17 adet şirketin yönetimine uygulanmıştır. Aşağıda bu şirketlerin listesi sunulmuştur.

1	MURHAK ULUS.NAK.TİC.LTD.ŞTİ.
2	MER-BU ULUS.NAK.A.Ş.
3	TETNAK TAŞIMACILIK TURİZM VE TİC.A.Ş.
4	BAŞKENT FİAT ULUS.NAKL.TURZ.SAN.VE TİC.A.Ş.
5	UĞUR ULUS.NAKL.DIŞ TİC.SAN.LTD.ŞTİ.
6	HAŞİM İLHAN ULUS.NAK.TİC.LTD.ŞTİ.
7	ALP ÖZLER ULUS.NAKL.TAAH.VE TİC.LTD.ŞTİ.
8	AKARTUR ULUS.NAKL.TİC.VE SAN.A.Ş.
9	ECEM ULUS. NAKLİYAT TURİZM TİC.VE SAN.LTD.ŞTİ.
10	BAŞBİLEN ULUS.TAŞ.VE PETR.ÜR.TİC.LTD.ŞTİ.
11	SUPET ULUS.TAŞ.PETR.ÜR.TURZ.TİC.LTD.ŞTİ.

12	UMUT ULUS.NAK.VE TİC.LTD.ŞTİ.
13	PLAN ULUS.NAKL.TİC.VE SAN.LTD.ŞTİ.
14	TRANSTİM NAK.VE TİC.LTD.ŞTİ.
15	BAŞKAYA ULUS.NAK.İNŞ.İTH.İHR.PAZ.TİC.LTD.ŞTİ.
16	DORUK ULUS.NAKL.VE TİC.LTD.ŞTİ.
17	ERBAY ULUS.NAKL.TİC.SAN.A.Ş.

Tablo-2: Ankara Lojistik Üssü Uluslararası Taşımacılık Yapan Şirketler Listesi

Uygulama esnasında dikkat çeken en önemli unsur, anket dolduran yöneticilerin ılımlı tavırlarıdır. (Anketin içeriğinin bu şirketler tarafından gelen geribildirimler ile hazırlanmış olması bu olumlu yaklaşımın en önemli gerekçelerinden olarak düşünülmektedir) Ek olarak bu ılımlı tavır sayesinde anketörler, uygulama esnasında görüşler de alabilmiştir. Sonrasında anket analizleri esnasında gerçekleştirilen toplantılarda bu görüşlerin de aktarılması sağlanmış ve raportörler bunları da dikkate almıştır. Aşağıda ilgili ankete yönelik gerçekleştirilen bu analizlere yer verilmiştir;

B.4.1. Ankara’da Uluslararası Faaliyet Gösteren Lojistik Şirketlerinin Yapısal Özellikleri:

B.4.1.1. Kuruluş Tarihleri Açısından:

Ankara Lojistik Üssü’nde faaliyet gösteren şirketlerin kuruluş yılları irdelendiğinde 90’lı yıllardaki kümelenme dikkat çekmektedir. 2000’li yıllarda kurulmuş sadece tek şirkete rastlanmışken 1980’li yıllarda kurulan ise üç şirket bulunmaktadır. Dolayısı ile üssün kemikleşmiş şirketlerden oluşması Ankara uluslararası lojistik sektörünün geleceği açısından güven vericidir. Zira deneyim uluslararası taşımacılıkta oldukça önemli bir unsur olarak ifade edilmektedir.

B.4.1.2. Kurumsallık Düzeyi Açısından:

Anket uygulanan şirketlerden sadece iki tanesinin aile şirketi olmadığı görülmektedir. Bu aile ortamı lojistik üssünün genelinde de hissedilmektedir. Dolayısı ile kurumsallık

düzeyi düşüktür. Ankara'nın uluslararası lojistik sektörünün geleceği açısından bu durum olumsuz olarak değerlendirilmektedir.

B.4.1.3. Kuruluş Dönemi Araç Sayıları Açısından:

Üs bünyesinde faaliyet gösteren şirketlerin kuruluş dönemi araç sayıları incelendiğinde 30 ve üzeri araç sayısı ile başlayan 3 şirketin olduğu görülmektedir. Yoğunluğun ise 0-10 araç sayısı diliminde olduğu dikkat çekmektedir. Raporun sonraki bölümlerinde bu anlamdaki gelişme de analiz edilmektedir.

B.4.1.4. Kuruluş Dönemi Çalışan Sayısı Açısından:

Üsteki şirketlerin kuruluş dönemi personel sayıları irdelendiğinde araç sayılarına paralel bir durum ortaya çıkmaktadır. Araç şoför sayılarına sadece idari personel eklenmesi ile bu benzerlik açıklanabilmektedir.

B.4.1.5. Şirket Merkezi ve Şubelerinin Kayıtlı Olduğu İller Açısından:

Ankara Lojistik Üssü'nde faaliyet gösteren şirketlerin kayıtlı merkezleri irdelendiğinde sadece iki tanesinin Ankara dışında olduğu görülmektedir. Bu durum yine Ankara'ya yönlendirmede yeterince başarılı olunamadığının göstergelerinden olarak ifade edilebilir.

B.4.1.6. Taşıma Türü ve İhtisas Alanı Açısından:

Şirketlerin kuruluş aşamasında belirgin bir uzmanlık alanı tercihlerinin bulunmadığı görülmektedir. Öte yandan tüm şirketler uluslararası taşımacılık ile faaliyetlerine başlamıştır. Bu durum ilgili şirketlerin deneyimli olduğunun göstergelerindedir.

B.4.1.7. Kuruluşta Başlanan Güzergahlar Açısından:

Şirketlerin kuruluş dönemi güzergahları irdelendiğinde çoğunlukla net hedef bölgeler seçilmediği görülmektedir. Dolayısı ile birkaç şirket haricinde uzmanlaşma eğilimine rastlanmamıştır ki bu durumun özellikle yukarıda tanımlanan birçok probleme karşı şirketlerin çözüm geliştirebilmesine engel niteliği taşıdığına inanılmaktadır. Zira günümüzde uzmanlaşmanın ve alan derinliği sağlayabilmenin önemi giderek artmaktadır.

B.4.1.8. Uluslararası Çözüm Ortaklıkları Açısından:

Üs bünyesindeki uluslararası taşımacılık yapan şirketlerin sadece dördünün yabancı çözüm ortağı bulunmaması sevindirici bir durum olarak değerlendirilmektedir. Zira uluslararası platformda rekabet edilebilmesi adına yabancı ekip arkadaşlarının gerek lokal bilgilere rahat erişim, gerek ise iletişim ağı genişletilebilmesi açılarından avantajlar sağladığına inanılmaktadır.

B.4.1.9. Uluslararası Kurumsal Ortaklık Açısından:

Üs bünyesinde faaliyet gösteren uluslararası lojistik şirketlerinin sadece ikisinin uluslararası kurumsal ortağı bulunduğu görülmüştür. Bu durum yabancı yatırımlar da alınabilmesi noktasında eksiklikler olduğuna işaret etmektedir.

B.4.1.10. Lojistik Üssü İçerisinde Çözüm Ortaklıkları Açısından:

Üs bünyesinde faaliyet gösteren şirketlerin tamamının üs bünyesinde çözüm ortağının bulunması yardımlaşma düzeyinin yüksek olduğunu göstermektedir. Yine üs ziyaretlerinde de dikkat çeken bu aile psikolojisi, dayanışmaya elverişlilik açısından uluslararası rekabet gücü oluşturulmasında önemsenmektedir.

B.4.2. Sektördeki Problemler:

Sektördeki problemler analiz edilirken geliştirilen skortlama sistemi uygulanmıştır. Bu sayede ortak problemlerin tespiti kolaylaşmıştır. Ayrıca skoru yüksek olan problemlerin önem derecesi de yüksek olarak nitelendirilmektedir. Gerçekleştirilen anket ve analiz çalışmaları esnasında belirlenen problemler aşağıda gruplanmış ve elde edilen skorlar ile birlikte detaylandırılmıştır;

B.4.2.1. Yerli Mevzuattaki ve İşleyişteki Problemler:

AB uyum çalışmaları kapsamında gerçekleştirilen iyileştirmelere rağmen halen yerli mevzuatta ve işleyişte problemler olduğuna ilgili anketlerde yer verilmiştir. Aşağıda bu problemler açıklanmaktadır;

B.4.2.1.1. Devlet Kurumları Arası Mevzuat Düzenlemelerinin Uyum Sorunu: (Ortalama Skoru:7,59)

Sektördeki bir diğer sorun da bürokrasi yoğunluğundan kaynaklı zaman ve işgücü kaybı olarak değerlendirilmektedir. Bu kapsamda öne çıkan örneklerden biri TIR şoförüne 5 farklı ehliyet alınması olarak ifade edilebilir.

B.4.2.1.2. Gümrüklerdeki Rotasyon Gecikmeleri: (Ortalama Skoru:6,82)

Gümrüklerdeki rotasyonlardan dolayı meydana gelen zaman kayıpları maddi kayıplara yol açabilmektedir. Bu durum da yine ön analizlerde problem olarak belirtilen unsurlardandır.

B.4.2.1.3. Bakanlıklar Arası Uygulama Farklılıkları: (Ortalama Skoru:6,65)

Uluslararası faaliyet gösteren şirketlerin bir diğer sıkıntısı da Ulaştırma Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı ve Gümrük Müsteşarlığı gibi birimler arasında uygulama farklılıklarıdır. Daha da somutlaştırmak gerekir ise İçişleri Bakanlığı

araç ruhsatında oto taşıyıcı kamyon ifadesini kullanırken, aynı ruhsata istinaden Ulaştırma Bakanlığı C-2'ye sadece kamyon yazmaktadır. Dolayısı ile bu C-2 ve ruhsat bazı gümrüklerde kabul görünken bazılarında izin problemlerine yol açmaktadır.

B.4.2.1.4. İl ve Gümrükler Arası Farklılıklar: (Ortalama Skoru:6,00)

Kara taşımacılığı esnasında özellikle gümrük uygulamalarında kafa karıştırıcı farklılıklar olduğu belirtilmektedir. Örnek vaka olarak ise; Derince, Gebze, Gemlik gümrüklerinden normal tır çıkışı yapılabilirken Ankara Gümrüğü'nde benzer bir tır Lowbed Tır olarak değerlendirilmekte ve Karayolları Müdürlüğü'nden İzin Belgesi talep edilmektedir. Dolayısı ile bu durum gümrük işlemlerinin önceden planlanabilmesi için bariyer niteliği taşımaktadır.

B.4.2.1.5. Yeterli Konaklama Bölgesi Olmıyışı: (Ortalama Skoru:4,59)

Uzun yolculuklarda konaklama özellikle tır şoförlerinin dinlenebilmesi adına önemli bir unsurdur. Anket analizlerinde ise konaklama bölgelerinin yetersizliğine yönelik geribildirimler de alınmıştır.

B.4.2.2. Uluslararası Mevzuatlardaki Problemler:

B.4.2.2.1. Uygulanan Kotalar: (Ortalama Skoru:9,47)

Yukarıda da değinilen protokol ve anlaşmaların bazılarında kota uygulamalarına rastlanmaktadır. Yukarıda belirtilen geçiş belgeleri ile bu kotalar takip edilmektedir. Ülkelerin kendi menfaatlerini koruyabilmek amaçlı koydukları bu kotalar rekabet koşullarını katılaştırmaktadır.

B.4.2.2.2. Vize Problemleri: (Ortalama Skoru:9,29)

Ön analizlerde en çok üzerinde durulan hususlardan biri vizelerdir. İvedilikle cevap verilmesi gerekli bazı siparişlerde vize güncellemelerinin darboğaz yarattığı görüşü ağırlıklıdır. Özellikle kazanılan hakların dahi kullanılması noktasında Dış İşleri Bakanlığı'nın yeterli hassasiyeti göstermediğinden şikayet edilmektedir.

B.4.2.2.3. Geçiş Belgelerindeki Sıkıntı: (Ortalama Skoru:8,47)

Alınan geribildirimlerde özellikle İtalya ve Rusya bölgeleri için geçiş belgelerinin hazırlanması sürecinde yaşanan tutarsızlıklara değinilmiştir. Bu ve buna benzer tutarsızlıklar taşımacıları zor durumda bırakmaktadır.

B.4.2.2.4. Uluslararası Derneklerin Yetersizliği: (Ortalama Skoru:7,88)

Uluslararası taşımacılık alanında rekabet gücü edinilebilmesi adına birlikte hareket edebilmenin önemine vurgu yapılmaktadır. Bu noktada dernekleşmenin önemine dikkat çekilmekte ve bu anlamda çalışmaların ise yetersizliği ifade edilmektedir.

B.4.2.2.5. Birden Fazla Ülkeye Yapılacak Boşaltmaların AB Ülkeleri İç Taşınması Şeklinde Değerlendirilmesi: (Ortalama Skoru:7,12)

AB ülkeleri arasında uygulanan mevzuatlarda bir takım çelişkilere rastlanmaktadır. Özellikle birden fazla ülkeye yapılacak boşaltmaların AB ülkeleri iç taşınması gibi değerlendirilmesi gibi bir durum söz konusudur ki bu vergilendirme, belgeleme ve faturalama gibi unsurlarda ciddi kargaşalara yol açabilmektedir.

B.4.2.2.6. Gümrük Noktalarında Yaşanan Problemler: (Ortalama Skoru:6,76)

Gümrük noktalarında mevzuatın yoruma açık olmasından dolayı problemler yaşanabilmektedir. Özellikle gümrük memurlarının yorum farklılıkları süreci bazen tıkayabilmektedir. Bu anlamda en çok Rusya ve Kazakistan gümrük bölgelerinde sıkıntılar yaşandığı ifade edilmektedir ki bu durumun oluşmasında siyasi stratejilerin etkisinin de olduğuna inanılmaktadır. Kota koymak istemeyen devletlerin bu tür caydırıcı politikalar izleyebildiği görülmüştür.

B.4.2.2.7. Geçiş Belgelerinin Usulüne Uygun Hazırlanmasının Zorlukları: (Ortalama Skoru:6,24)

Uluslararası taşımacılık faaliyetleri ikili anlaşmalara ve bunlara bağlı hazırlanan protokollerde belirlenmiş esaslara göre yürütülmektedir. Bu paralelde ise geçiş belgeleri hazırlanmaktadır. Fakat bu belgelerin usulüne uygun hazırlanabilmesi bilgi birikimi gerektirmektedir.

B.4.2.2.8. Kabotaj Taşımacılığı Esnasındaki Yanlışlıklar: (Ortalama Skoru:4,76)

Bir devletin kendi limanları arasında yük taşıma hakkı kabotaj olarak ifade edilmektedir. Bu noktada ortak standartların oluşturulması sağlanamamıştır ve birçok limanda uygulama farklılıkları bulunmaktadır. Hatta aynı ülke sınırları içerisinde dahi bu farklılıklar gözlemlenebilmektedir. (Örneğin İtalya'da Salerno ve Cagliari) Dolayısı ile sık sık yanlışlıklar ile karşılaşmaktadır.

B.4.2.2.9. Ro-Ro Güzergahlarındaki Karışıklıklar: (Ortalama Skoru:4,24)

Aktif olarak kullanılan onlarca Ro-Ro güzergahı bulunmaktadır. Bu güzergahların bazılarında tercih sebepleri belirginleşmiştir. (Örneğin İstanbul+Çeşme-Triesta hatları tonaj sınırlamalarına takılmamak adına büyük filo ya sahip nakliyeciler tarafından tercih edilmektedir. Petra + Igoumenitsa – Bari + Ancona hattı ise düşük maliyet ve zamandan kazanç avantajları sebepleri ile Güney İtalya, İspanya ve Güney Fransa için tercih edilmektedir.) [8] Öte yandan halen birçok güzergahta bu tür belirgin tercih sebepleri oluşmamıştır. Dolayısı ile rota kararlarının verilmesi pek kolay olmamaktadır.

B.4.2.3. İnsan Kaynağı Problemleri:

Lojistik sektöründe işe uygun insan kaynağı bulmakta sıkıntılar yaşanmaktadır. Bu bağlamda ön analizlerde öne çıkan problemler şu şekilde sıralanabilir;

B.4.2.3.1. Yabancı Dil Yetisi Olan İdareci ve Pazarlamacı Yetiştirilebilmesi: (Ortalama Skoru:7,24)

Uluslararası lojistik faaliyetlerinde karşılaşılan problemlerin çözülebilmesi veya pazarlama faaliyetlerinin uluslararası arenada da sürdürülebilmesi adına yabancı dil yetisi gerekmektedir. Öte yandan lojistik sektöründe bu tür kalifiye elemanların uzun süreli istihdam edilebilmesi noktasında da zorluklar yaşandığına değinilmiştir.

B.4.2.3.2. Aracı ve Operasyonu Taniyan Eğitilebilir Sürücü Bulunabilmesi: (Ortalama Skoru:6,41)

Lojistik sektöründe görev alan sürücülerin sadece aracı taniyan ve deneyimli bireyler olması mutlaktır. Ek olarak ise eğitilebilir olmaları önemlidir. Zira

belge taşınması, takibi vb. ek sorumlulukları bulunmaktadır. Dolayısı ile araç şoförlerinin öğrenmeye açık ve güvenilir olması da önemlidir. Tüm bu niteliklere sahip personel bulunabilmesi ise kolay olmamaktadır.

B.4.2.3.3. Sahayı Taniyan Arayönetici Yetiştirilememesi: (Ortalama Skoru:5,76)

Sektörün insan kaynağı anlamında en önemli problemlerinden birisi hem sahayı taniyan hem de üst yönetime rapor sunabilecek ve analitik çözümler geliştirebilecek arayöneticilerin bulunmaması olarak göze çarpmaktadır. Bu konuda yaşanan sıkıntılar kurumsallaşma önündeki önemli bariyerlerden biri olarak değerlendirilebilir. Ayrıca bu durum teknoloji kullanımının da düşük olmasının başlıca sebeplerindedir. Düşük teknoloji kullanımı ise maliyet arttırıcı unsurlardan biridir.

B.4.2.4. Diğer Jenerik Problemler:

B.4.2.4.1. Motorin ve Yedek Parça Fiyatlarının Yüksekliği: (Ortalama Skoru:9,47)

Gerçekleştirilen ön analizler sonucunda öne çıkan bir diğer problem de motorin ve yedek parça fiyatlarının yüksek olmasından dolayı maliyetlerde meydana gelen artıştır. Özellikle uluslararası platformdaki katı rekabet koşullarında bu tür bölgesel problemler ulusal firmalarımızın rekabet gücünü zayıflatmaktadır.

B.4.2.4.2. Yeterli Devlet Desteğinin Verilmemesi: (Ortalama Skoru:8,59)

Uluslararası platformda rekabet gerektiren her sektörde olduğu gibi lojistik sektöründe de bir teşvik sistemine ihtiyaç duyulduğu ön analizlerde

görülebilmektedir. Kamunun desteklerinin, rekabet koşullarında öne çıkabilmek adına önemli olduğu düşünülmektedir.

B.4.2.4.3. Yurt İçinde Yerleşik Firmalar ile Yurt Dışında Yerleşik Firmalar Arasında Haksız Rekabet: (Ortalama Skoru:8,29)

Kotalar ve geçiş ücretleri uluslararası platformda haksız rekabet koşulları oluşturmaktadır. Bu durum da devlet bazında mücadele edilmesi gerekli unsurlar arasında gösterilmektedir.

B.4.2.4.4. İhracat ve İthalattaki Dengesizlik: (Ortalama Skoru:8,24)

İhracatın azaldığı dönemlerde çıkışların azalması ithalat taleplerine cevap verilmesini güçleştirmektedir. İthalatın az olması ise araçlar geri dönmediği için bu defa da ihracat taleplerine cevap verilmesini güçleştirmektedir. Bu durum da yine ön analizlerde ifade edilen problemlerden biridir.

B.4.2.4.5. Yol Vergileri ile Akaryakıt Kotalarının Ülkeler Bazında Değişkenlik Göstermesi ve Giderek Artması: (Ortalama Skoru:8,24)

Yol vergilerinin ve akaryakıt kotalarının ülkeler bazında değişkenlik göstermesinin yanısıra artış trendinde olması da yine uluslararası lojistik sektöründe firmalarımızın rekabet gücünü etkileyen unsurlardan olarak ifade edilmiştir. Zira maliyetler değişkenlik göstermekte, rototalamadan teklife birçok aşamada ise bu değişkenlik karar mekanizmasını karmaşıklştırmaktadır.

B.4.2.4.6. Mevsimsel Talep Değişimleri: (Ortalama Skoru:7,12)

Taleplerin mevsimsel değişimleri rotalama problemlerinin yanısıra kapasite planlama zorluklarını da beraberinde getirmektedir. Eldeki mevcut kaynakların etkin kullanılmaması ile de maliyetlerde artış gözlenmektedir.

B.4.2.4.7. Araç Rotalama Zorlukları: (Ortalama Skoru:6,53)

Araç rotalanması esnasında belirli değişken ve parametre değerleri tanımlanamamaktadır. Örneğin bazı ülkelerde mevzuatların katılığı ile uğraşmak veya yol riskleri almak yerine bir miktar daha yüksek maliyetin altına girmek daha kabul edilebilir olmaktadır. Dolayısı ile tecrübe de bu rota seçimlerinde etkin hale gelmektedir. Bu durum da firma karar vericileri için ek yük oluşturmaktadır. Bunun da ötesinde her zaman doğru kararlar alınmadığı da gözlemlenmektedir.

B.4.3. Ankara'da Uluslararası Faaliyet Gösteren Lojistik Şirketlerinin Demografik Yetkinlikleri:

B.4.3.1. Filo Türü ve Araç Sayısı:

Şirketlerin sadece üçü dışındakiler kuruluş dönemine göre araç sayılarını arttırmışlardır. Bu artış miktarı ise 9 araç ile 70 araç ölçeğinde değişmektedir. Bu noktada dikkat çeken ise filosunu yüksek miktarda genişleten firmalarda bölgeselliğin yüksek olmasıdır. Örneğin filosunu 70 araç arttıran şirket sadece AB ülkelerine hizmet götürürken, sadece İtalya ile çalışan bir firmanın filosunu 2 araçtan 55 araca yükselttiği görülmektedir.

B.4.3.2. Mevcut Durumda Yıllık Taşıma Kapasitesi:

Şirketlerin yıllık taşıma kapasiteleri irdelendiğinde 2915 ton ile 25000000 ton arasında değerlere rastlanmıştır. Dolayısı ile verimlilik analizleri için teslimat sayısı veya araç sayısı ile bir korelasyon aransa da taşınan ürünlerin farklılığından dolayı bu tür bir korelasyonun doğru izlenim vermeyeceği sonucuna ulaşılmıştır.

B.4.3.3. Mevcut Durumda Yıllık Katedilen Mesafe:

Şirketlerin mevcut durumda yıl bazındaki kat ettikleri mesafeler irdelenmiştir. En az 500 000 km, en fazla ise 4 200 000 km mesafe kat edildiği belirlenmiştir. Bu noktada araç başına kat edilen ortalama mesafelerin de irdelenmesi gerektiği düşünülmüştür ve araç başına en az 20 000 km, en fazla ise 120 000 km mesafe alınabildiği görülmektedir. Bu aradaki dalgalanma bazı şirketlerin mevcut filo kaynaklarını etkin kullanmadığını işaret etmektedir.

B.4.3.4. Gerçekleştirilen Yıllık Ortalama Sefer Sayısı:

Mevcut durumda yıl bazındaki ortalama sefer sayıları irdelendiğinde en az 35, en fazla ise 1500 sefer yapıldığı görülmektedir. Araç başına sefer sayıları incelendiğinde ise en az 2, en fazla 48 sefer sayılarına ulaşılmıştır. Aradaki bu uçurum da yine bazı firmaların kapasite kullanım oranlarının oldukça düşük olduğuna işaret etmektedir. Dolayısı ile önemli bir verimsizliğe işaret edilmektedir.

B.4.3.5. Gerçekleştirilen Yıllık Ortalama Teslimat Sayısı:

Firmaların bazılarının parsiyel taşımacılık da (aynı tırda teslimat noktaları farklılaşan birden fazla ürünün taşınması) yaptığının anlaşılması üzerine yıllık teslimat sayılarının da araştırılması gerektiğine kanaat getirilmiştir. Bu noktada firma başı yıllık teslimat sayılarının 190-4000 arasında değişkenlik gösterdiği belirlenmiştir. Araç başı teslimat sayısı ise 6-57 arasında ölçeklenmektedir. Yukarıdaki iki maddede belirtildiği üzere bu

durum da bazı şirketlerde kapasite kullanım oranının oldukça düşük olduğuna işaret etmektedir.

B.4.3.6. Çalışan Sayısı ve İşgücü Profili:

Mevcut firmalar incelendiğinde mavi yaka ağırlıkta olmak üzere (şoförlerden dolayı) en az 5, en fazla ise 50 personel istihdam edildiği görülmüştür. Bu noktada iş yoğunluğunun belirlenebilmesi adına en kesin sonuç verebilecek değişkenin teslimat sayısı olduğu varsayımı ile birim çalışana düşen teslimat sayıları belirlenmiştir. 4 ile 80 arasında değişen sayılara ulaşılması da yine birçok firmada iş gücünden etkin yararlanılmadığı izlenimi doğurmuştur.

B.4.3.7. Depo ve Sevkiyat Takip Sistemi:

Otomatik tanıma ve veri toplama OT/VT sistemlerinin kullanımı gün geçtikçe artmaktadır. [9] Analiz sonuçlarında ise lojistik firmalarının %50'sinden fazlasının depo ve sevkiyat takip sisteminin bulunmadığı görülmektedir. Teknoloji kullanımının düşük olmasına da işaret eden bu durumun orta ve uzun vadede, teknoloji kullanımı yüksek rakiplere karşı uluslararası platformda rekabette dezavantaj sağlayacağı öngörülmektedir.

B.4.3.8. Finansal Analiz Yazılımları veya Sistemleri:

Nakit akışı, kar-zarar analizleri, gelir-gider tabloları, karlılık analizleri vb. analizlerin yapılabilmesi adına finansal analiz yazılımlarının kullanılabilmesi bilgi akışının etkin sağlanabilmesi ve karar vericilerin de çevik kararlar alabilmesi adına önemsenmektedir. Dolayısı ile Ankara Lojistik Üssü firmaları bu anlamda da analiz edilmiştir. Sonuç olarak ise sadece üç şirkette finansal analiz yazılımlarının kullanılmıyor olması umut verici bulunmuştur.

B.4.4. Taşıma Türüne Göre Sınıflandırma:

B.4.4.1. Karayolu Taşımacılığı:

Ankara'nın konumundan dolayı karayolu taşımacılığı üsteki şirketler için kaçınılmazdır. Dolayısı ile beklendiği gibi üsteki şirketlerin tamamı karayolu taşımacılığı gerçekleştirdiğini ifade etmiştir.

B.4.4.2. Demiryolu Taşımacılığı:

Demiryolu taşımacılığının en önemli avantajlarından biri maliyetlerin belirgin ve sabit olabilmesidir. Ayrıca ihtiyaca göre muhtelif sayılarda vagonlar ayarlanabilmesi de taşıma esnekliği açısından önemsenmektedir. Bu avantajlara rağmen lojistik üssü şirketlerinden ise sadece ikisinin demiryolu taşımacılığı yaptığı belirlenmiştir.

B.4.4.3. Denizyolu Taşımacılığı:

Acil olmayan ve taşıma maliyetinin düşük olması gözetilen ürünler için uygun bir taşıma şekli olarak ifade edilmektedir. Mevcut durumda her ülkeye denizyolu aracılığı ile ulaşılabilecek ağına da oluşturulmuş olması önemlidir. Dolayısı ile demiryolu ve havayoluna göre daha çok tercih edilir hale gelmektedir. Lojistik üssü şirketlerinin de yaklaşık %40'ı denizyolu taşımacılığı gerçekleştirmektedir.

B.4.4.4. Ro-Ro Taşımacılığı:

Üretilen malın sadece bir defa yüklenip boşaltılmasına olanak sağlaması sebebi ile taşıma hızını arttıran taşıma türüdür. Bu sayede ürünlerin yıpranması da azalmaktadır. Ayrıca uzmanlaşma gereksinimi de daha güvenilir taşıma sağlanmasını garanti eder niteliktedir. Tüm bu avantajları sayesinde bu taşımacılık türünün de tercih edilirliliği giderek artmaktadır. Bu eğilim lojistik üssü

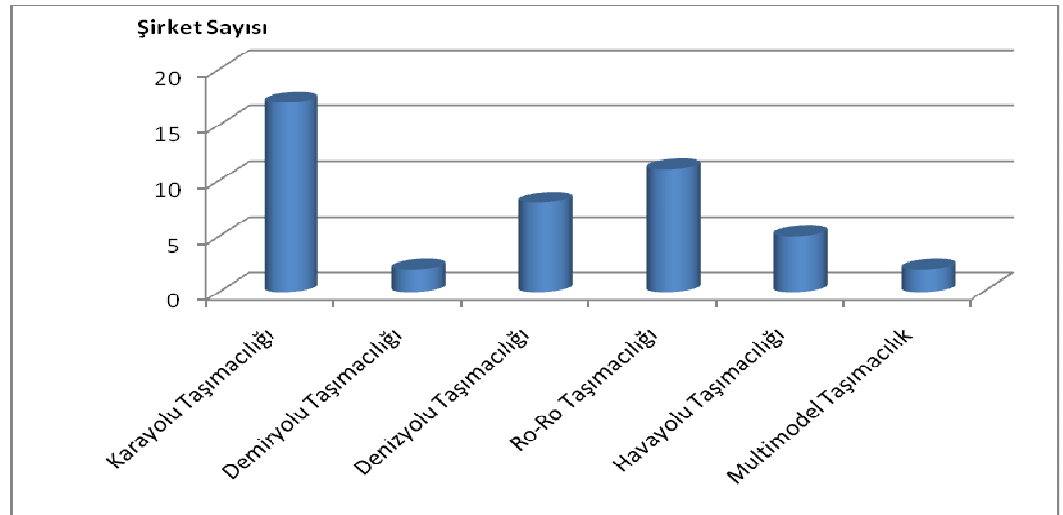
şirketlerinde de gözlemlenebilmektedir. Üste faaliyet gösteren şirketlerin %50'den fazlası Ro-Ro taşımacılığına yönelik hizmet de vermektedir.

B.4.4.5. Havayolu Taşımacılığı:

Havayolu taşımacılığı süreden tasarruf sağlasa da oldukça maliyetlidir. Ayrıca yüksek tonajlı yükler için erken rezervasyon gerektirmektedir. Bunun dışında hava koşullarından etkilenilmesi de bir diğer dezavantajdır. Sonuç olarak Ankara Lojistik Üssü şirketlerinde tercih oranı fazla yüksek değildir. Üste faaliyet gösteren şirketlerin sadece dördü bu taşıma türünü tercih etmektedir.

B.4.4.6. Multimodel Taşımacılığı:

Lojistik sektöründe multimodel taşımacılık yeni gelişmekte ve henüz fazla bilinmeyen bir taşıma şeklidir. Bu taşıma şeklinin en önemli faydası kısa mesafede karayolu, uzun mesafelerde ise demiryolu ve denizyolu taşımacılığının aynı yük için kullanılabilmesi ile bu modellerin dezavantajlarının yansımalarının azaltılabilmesidir



Figür-2: Taşımacılık Türüne Göre Sınıflandırma Dağıtım Grafiği

B.4.5. Taşıma Esnasında Kullanılan Araç Türüne Göre Sınıflandırma:

B.4.5.1. Kamyon Taşımacılığı:

Nispeten daha düşük yükler için kullanılan bir taşıma türüdür. Uluslararası taşımacılıkta ise çok tercih edilmeyen bir yöntemdir. Üste faaliyet gösterenlerin %25'inden azı tarafından kullanılmaktadır.

B.4.5.2. Çekici ile Taşımacılık:

Lojistik üssü şirketlerinin %85'inden fazlası tarafından tercih edilen yaygın bir taşıma şeklidir.

B.4.5.3. Römork ile Taşımacılık:

Lojistik üssü firmalarının %35'i bu taşıma şeklini kullanmaktadır. Nispeten daha büyük boyutlu yükler için tercih edilmektedir.

B.4.5.4. Tenteli Yarı Römork Taşımacılığı:

Lojistik üssü şirketlerinin %80'inden fazlası tarafından tercih edilmektedir. Standart bir taşıma şeklidir.

B.4.5.5. Düz Tenteli ile Taşımacılık:

Lojistik üssü şirketlerinin %30'u tarafından kullanılmaktadır.

B.4.5.6. Frigofirik Taşımacılık:

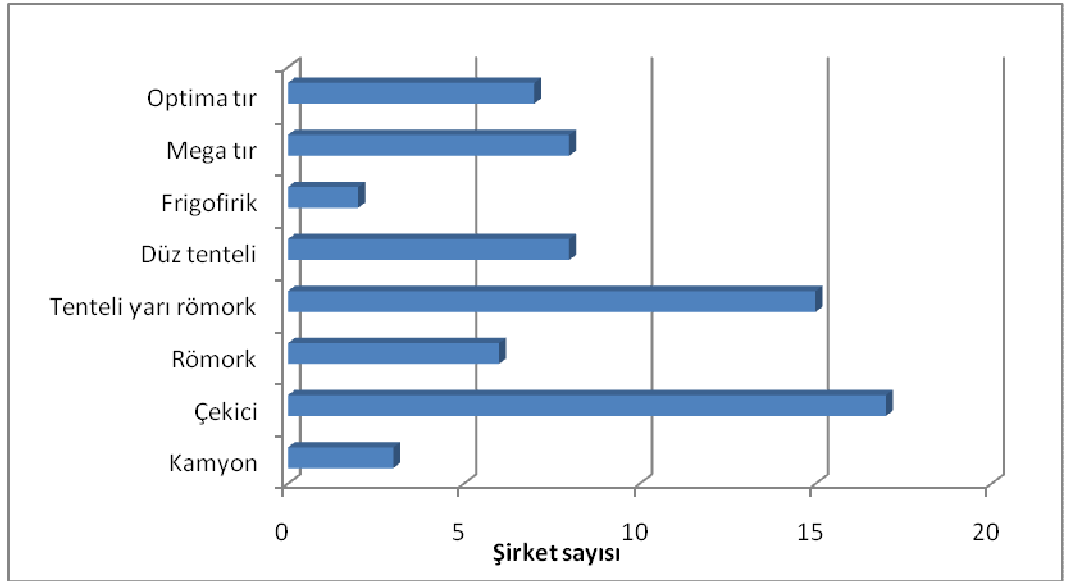
Soğutma sistemi olan araçlar ile meydana gerçekleştirilen taşıma türüdür. Üs bünyesinde çok talep görmediğine işaret edilmektedir.

B.4.5.7. Mega Tır Taşımacılığı:

Yüksek meblalı yüklerin taşımacılığı için kullanılmaktadır. Yüksek maliyetli bir yatırımdır. Lojistik üssü şirketlerinin ise sadece %25'inde bu altyapı mevcuttur.

B.4.5.8. Optima Tır ile Taşımacılık:

Lojistik üssü şirketlerinin yarıya yakınında bu altyapı bulunmaktadır.



Figür-3: Taşıma Araçlarına Göre Sınıflandırma Grafiği

B.4.6. Hizmet Sunulan Ürün Karakteristiğine Göre Sınıflandırma:

B.4.6.1. Kuruyük:

Katı ve ticari eşya anlamına gelen kuruyük taşımacılığına ilgi lojistik üssünde oldukça yüksektir. Üs bünyesindeki tüm şirketler kuruyük taşımaktadır.

B.4.6.2. Kimyasal ve Yanıcı Madde:

Lojistik üssü bünyesinde ihtisaslaşma eğilimi olan şirketlerin tercih ettiği bir taşıma türüdür. Zira yüksek hassasiyet ve uzmanlık gerektiren bir türdür. Lojistik üssü bünyesinde ise %30'dan fazla şirketin bu anlamda yetkinliği bulunmaktadır.

B.4.6.3. Tehlikeli ve Patlayıcı Madde:

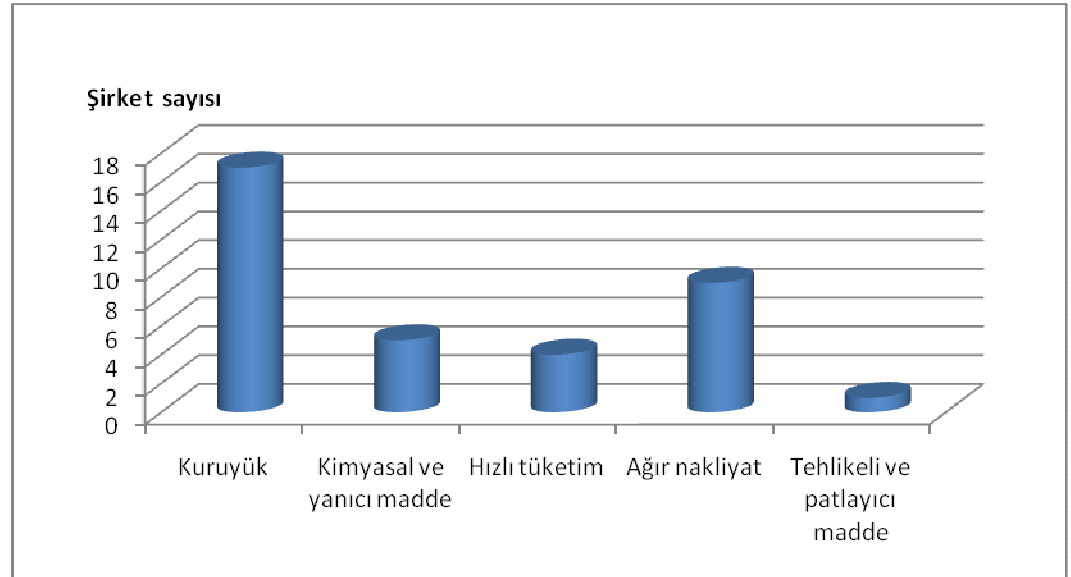
Tehlikeli ve patlayıcı madde taşımacılığı özel izinler gerektirmektedir. Dolayısı ile her firmanın ilgi alanına girmemektedir. Bu yüzden lojistik üssü bünyesinde sadece tek şirket bu alanda faaliyet göstermektedir.

B.4.6.4. Hızlı Tüketim:

Alımları sık gerçekleştirilen ve günlük hayatta yoğun olarak kullanılan ürünler olan hızlı tüketim mallarının lojistiğine, üs bünyesinde faaliyet gösteren şirketlerin %20'si yönelmiştir. Teslimat süreleri açısından hassas olunması bu oranın düşük olmasını açıklar niteliktedir.

B.4.6.5. Ağır Nakliyat:

Ağır nakliyat malları lojistik esnasında çok hassasiyet ve uzmanlık gerektirmektedir. Bu yüzden üs bünyesinde faaliyet gösteren şirketlerin yarısından fazlası bu taşıma türünü gerçekleştirebilmektedir.



Figür-4: Taşınan Türün Karakteristiğine Göre Taşıma Türleri Sınıflandırması

B.4.7. Sunulan Lojistik Hizmetine Göre Sınıflandırma:

Doç. Dr. Murat Erdal'ın "Lojistik Üs Kavramı ve Türkiye Analizi" çalışmasında yine Lojistik Üssü kavramı; taşımacılık, dağıtım, depolama, elleçleme, konsolidasyon, ayrıştırma, gümrükleme, ihracat, ithalat ve transit işlemler, altyapı hizmetleri, sigorta ve bankacılık, danışmanlık ve üretim gibi birçok faaliyetin belirli bir bölgede gerçekleştirilmesi olarak ifade edilmektedir. Lojistik sektörüne dair Türkiye'deki mevcut durum kısaca ortaya koyulurken de değinildiği gibi artık lojistik algısı sadece taşımacılıktan bu belirtilen tarzda hizmetlerin de verilebilmesi yönüne kaymıştır. Ankara Lojistik Üssü bünyesinde uluslararası lojistik hizmeti sunan firmalarda da bu durumun yansıması gözlemlenmiştir. Üsteki şirketlerin %75'i aşağıda sıralanan lojistik hizmetlerinin birden çoğunu vermektedir ki yaklaşık %25'inin de komple lojistik hizmeti verdiği belirlenmiştir. Sadece taşımacılık yapanlar ise yine %25'lik bir dilim ile ifade edilebilir. Geçmiş yıllara göre bu oranlar oldukça umut verici bir hal almıştır.

B.4.7.1. Yükleme Hizmetleri:

Ankara Lojistik Üssü şirketlerinin yaklaşık %45'i yükleme hizmetleri de vermeye başlamıştır. Bu alanda da uzmanlaşılması ürün güvenliği açısından önemlidir. Zira yükleme hizmetleri esnasında gerekli uzmanlığı bulunmayan çalışanların kullanılmasının ürünlerin yıpranmasına elverişli bir ortam hazırladığı düşüncesi ağır basmaktadır.

B.4.7.2. Taşımacılık Hizmetleri:

Beklenildiği üzere uluslararası lojistik firmalarının tamamı taşımacılık hizmeti vermektedir.

B.4.7.3. Serbest Depolama Hizmetleri:

Ürünlerin bekletilmesi durumunda yine serbest depolama hizmeti verilebiliyor olması da önemli bir tercih sebebi haline gelmiştir. Dolayısı ile bu alana yönelim de gün geçtikçe artmaktadır. Üs bünyesinde faaliyetini sürdüren şirketlerin yine yaklaşık %45'i bu hizmeti de vermektedir.

B.4.7.4. Dağıtım Hizmetleri:

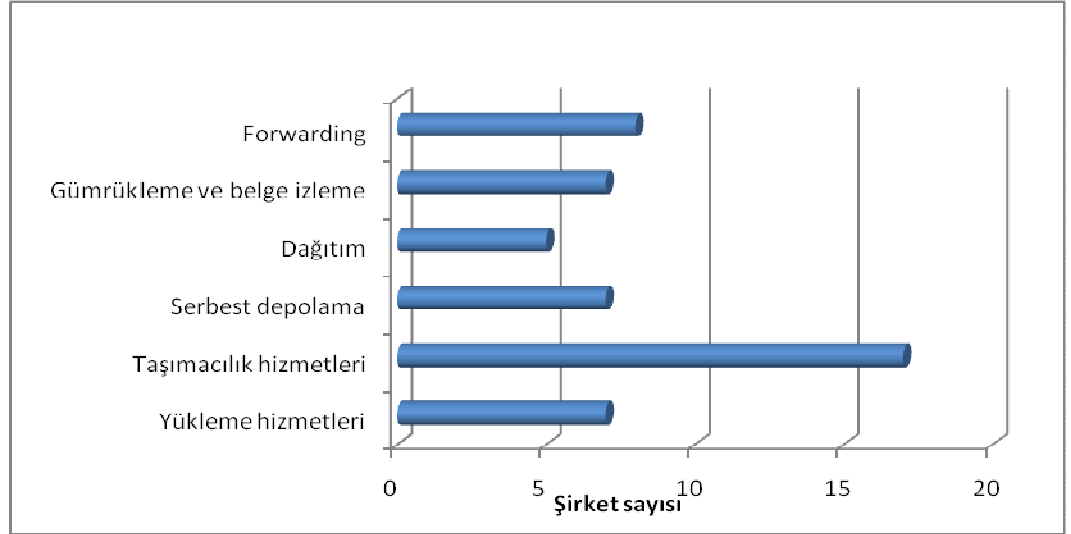
Dağıtım ağı oluşturmak lojistiğin diğer basamaklarına göre daha külfetli bir iştir. Bu noktada üs bünyesinde faaliyet gösteren şirketlerin de dağıtıma ilgisi diğer hizmetlere nazaran daha düşük kalmaktadır. Üsteki uluslararası lojistik hizmeti veren şirketlerin sadece %25'i bu hizmetleri de sunduğunu belirtmiştir.

B.4.7.5. Gümrükleme ve Belge (vize, ehliyet vb.) Takip Hizmetleri:

Karmaşık mevzuatlar ile uğraşılması hem ihracatçı ve ithalatçı açısından hem de lojistik hizmeti sunan şirket açısından sıkıntılı olsa da, henüz daha yeterli deneyime sahip olmayan ithalatçı ve ihracatçılar için gümrükleme ve belge takip hizmetleri de sunulmaktadır. İlgili şirketlerin yaklaşık %45'i gerek duyulması durumunda bu hizmeti de verdiklerini belirtmiştir.

B.4.7.6. Forwarding Hizmetleri:

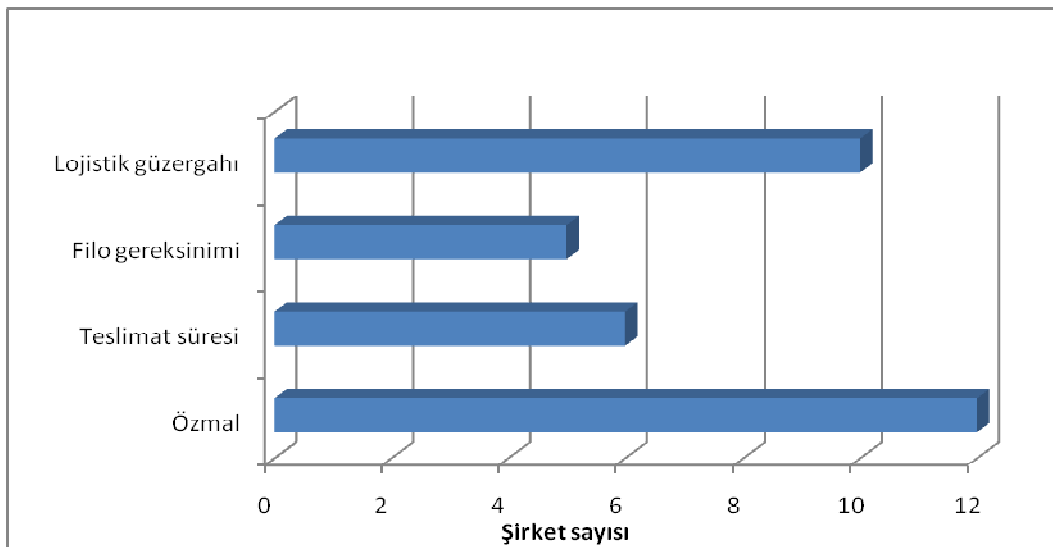
Taşıma işlemleri organizatörlüğü olarak da ifade edilebilen bu hizmete ilgi de her geçen gün artmaktadır. Ankara Lojistik Üssü bünyesinde uluslararası taşımacılık hizmeti veren şirketlerimiz de bu alana yönelmeye başlamışlardır. İlgili şirketlerin %45'i bu kapsamda da hizmet vermektedir.



Figür-5: Lojistik Hizmet Türüne Göre Sınıflandırma

B.4.8. Maliyetlendirme Esnasındaki Önemli Göstergeler:

Maliyetlendirme esnasında önemli görülen unsurlar sorgulanmıştır. Şirketlerin yarısından fazlası özmal önemli göstergelerden olarak belirtmiştir. Bunun dışında %30'u teslimat süresini, %25'i filo gereksinimi ve yine yarısından fazlası lojistik güzergahını maliyetlendirmede en etkin unsur olarak değerlenmiştir.



Figür-6: Maliyetlendirme Esnasında Önemli Göstergeler Dağılımı

B.5. Ankara'daki Uluslararası Faaliyet Gösteren Lojistik Sektörü Şirketlerinin Performans Göstergelerinin Belirlenmesi:

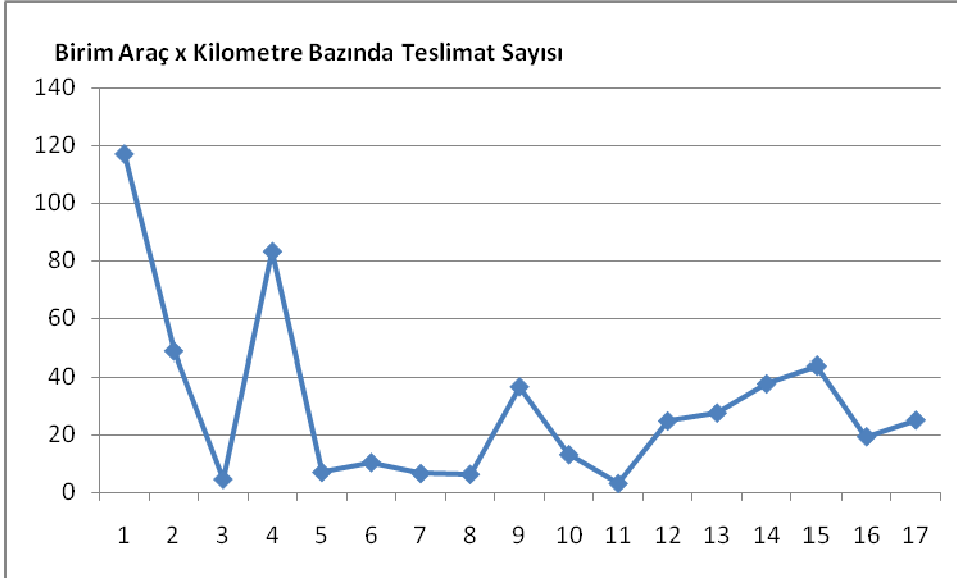
Performans göstergeleri irdelenirken mevcut durumdaki filo türü ve araç sayısı, yıllık taşıma miktarı, kat edilen mesafe, ortalama sefer ve teslimat sayısı ile çalışan profili analiz edilmiştir. Bu esnada tüm şirketler arasında kıyas yapılabilecek oranlar aranmıştır. Zira şirketlerin ciro bilgilerine ulaşmak mümkün olmamıştır. (Odak grup toplantılarında bunun ticari sır olarak değerlendirilebileceği ve her şirketin bu bilgiyi vermek istemeyeceği görüşü öne çıkmıştır)

Filo Kaynaklarının Etkin Kullanımı:

Yukarıda da belirtildiği üzere filonun etkin kullanılmadığı yönünde işaretlere rastlanmıştır. Ayrıca maliyetlendirme esnasında katedilen mesafe en önemli göstergelerdendir. Mesafe arttıkça yakıt ücretleri ve şoförlere ödenen meblalar artmaktadır. Ek olarak filodaki araçlar kullanılmasa da vergileri ve bakım ücretleri ödenmek durumundadır. Dolayısı ile filo kaynaklarının etkin kullanılabilmesi ve kapasiteye yakın seyretmesi önemlidir.

Öte yandan performans göstergeleri için kıyas yapılabilecek bir oran aranırken taşınan yükün ağırlığının yanıltıcı olabileceği öngörülmüştür. Zira yüklerin yoğunluk farklılıklarının yanılğıya sebep olacağı düşünülmektedir. Onun yerine gidilen birim araç ve kilometre bazında teslimat sayısının daha sağlıklı izlenim verebileceği kanaatine varılmıştır. Ayrıca sayıların daha kolay görüntülenebilir olabilmesi amacı ile 1000000 sabit çarpanı hepsi için kullanılmıştır. Bu anlamda hesaplanan değerlerin formülasyonu ve tablosu şu şekildedir;

Birim AraçxKilometre Başına Teslimat Sayısı= (Teslimat Sayısı)x1000000/Araç SayısıxKilometre



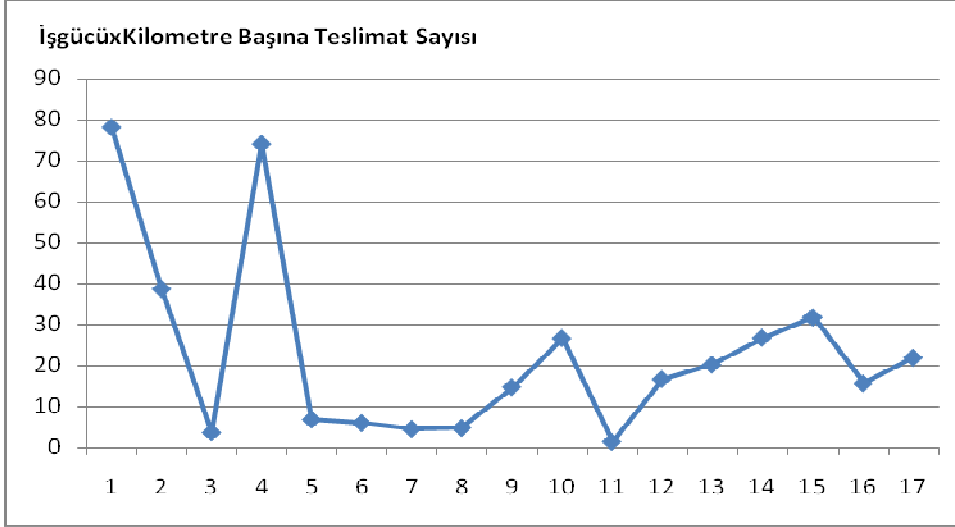
Figür-7: Şirket Numarasına Göre Birim AraçxKilometre Başına Teslimat Sayısı Grafiği

Araçkilometre bazında teslimat sayısının ortalamanın çok altında olması veya şirketler arası dalgalanmanın yüksek olması olumsuz bir durum olarak değerlendirilmektedir. Zira bunun anlamı mevcut kapasitenin etkin kullanılmadığıdır. Bu durum sabit maliyetlerin birim maliyetlere yansımalarının yüksek olmasına zemin hazırlamaktadır. Dolayısı ile üs bünyesinde faaliyet gösteren şirketler için bu durum orta ve uzun vadede risk olarak ifade edilmektedir.

İşgücü Kaynaklarının Etkin Kullanımı:

Bir diğer önemli performans göstergesi kurumsallık düzeyinin düşük olmasından dolayı işgücünün etkin kullanılıp kullanılmadığı olarak belirlenmiştir. Zira sabit giderler içinde bir diğer önemli kalem de işgücüne ayrılan finansal kaynaklardır. Yukarıda da belirtildiği üzere kapasite kullanımlarında sıkıntı olduğu da göz önünde bulundurulursa işgücünün etkin kullanımı da önem kazanmaktadır. Dolayısı ile şu formülasyonla bu oranlar hesaplanmıştır(Yine sayıları daha görümlenebilir kılmak adına sabit 1000000 çarpanı kullanılmıştır);

Birim İşgücüxKilometre Başına Teslimat Sayısı = (Teslimat Sayısı)x1000000/Birim İşgücü xKilometre



Figür-8: Birim İşgücüxKilometre Başına Teslimat Sayısı Grafiği

Bu noktada mevcut işgücü kaynağı olarak çalışan sayısı baz alınmıştır. İş yükü olarak ise kilometre başına yapılan teslimat sayısının kullanılmasının en yakın izlenimi verebileceğine inanılmaktadır. Zira yine iş yükünü oluşturan asıl unsur teslimatlardır. Benzer bir şekilde dalgalanmanın yüksek olması birçok firmanın işgücü kaynaklarını etkin planlayamadığına işaret etmektedir. Yine benzer şekilde bu durum orta ve uzun vadede lojistik üssü şirketleri için tehlike olarak algılanmaktadır.

BÖLÜM-C:SONUÇ

Ankara Lojistik Üssü; denizyolu, havayolu ve demiryolu taşımacılığının açıklarının kapatılabilmesi adına kurulan bir yapıdır. Lokasyon tercihi gerçekleştirilirken dahi bu fayda gözetilmiştir. Üssün otoban çıkışında olan Kazan'da kurulması bu sebeptir. Ayrıca Çiğli Askeri Havaalanı'nın da oldukça yakınındadır ki günün bazı saatleri sivil kullanım için gerekli izin süreci tamamlanmak üzeredir. Dolayısı ile bu ana hedefine ulaşabilmesi çok da zor görünmemektedir. Aşağıda ise ikinci etabı ile beraber toplamda 240 milyon \$ yatırım bütçesine sahip bu yapılanmada yaşanan ortak problemler ve olası riskler tanımlanmış; sonrasında ise stratejik, taktiksel ve operasyonle anlamda kategorize edilmiştir;

C.1. Ankara'daki Uluslararası Faaliyet Gösteren Lojistik Sektörü Şirketlerinin Kümelenmesi ve Ortak Sorunlarının Tespiti:

Yukarıda da belirtildiği üzere problemlerin belirlenebilmesi adına ön anket uygulamasında ucu daha açık sorular hazırlanmış ve bir problem havuzu oluşturulmuştur. Sonrasında bu problemler sınıflandırılmış ve sistematize edilerek ikinci aşama anket uygulamasında Ankara Lojistik Üssü bünyesinde faaliyet gösteren şirketlerin yönetimlerine skorlatılmıştır. En önemli gördükleri probleme 10, en önemsiz olarak değerlendirdiklerine ise 1 vermek sureti ile bu ölçekte gerçekleştirilen skorlamalar sonrasında elde edilen ortalama değerler aşağıdaki tabloda ifade edilmektedir.

Problem Tanımı	Ortalama
Uygulanan Kotalar	9,47
Motorin ve yedek parça fiyatlarının yüksekliği	9,47
Vize problemleri	9,29
Yeterli devlet desteğinin verilmemesi	8,59
Geçiş belgelerinde sıkıntı	8,47
Yurt içinde yerleşik firmalar ile yurt dışında yerleşik firmalar arasında haksız rekabet	8,29
İhracat ve İthalattaki dengesizlik	8,24

Yol vergileri ile akaryakıt kotalarının ülkeler bazında değişkenlik göstermesi ve giderek artması	8,24
Uluslararası derneklerin yetersizliği	7,88
Devlet kurumları arası mevzuat düzenlemelerinin uyum sorunu	7,59
Yabancı dil yetisi olan idareci ve pazarlamacı	7,24
Birden fazla ülkeye yapılacak boşaltmaların AB ülkeleri iç taşıması gibi değerlendirilmesi	7,12
Mevsimsel talep değişimleri	7,12
Gümrüklerdeki rotasyon gecikmeleri	6,82
Mevzuatlar ve gümrük noktalarında yaşanan problemler	6,76
Bakanlıklar arası uygulama farklılıkları	6,65
Araç rotalama zorlukları	6,53
Aracı ve operasyonu tanıyan eğitilebilir sürücü	6,41
Geçiş belgelerinin usulüne uygun hazırlanması	6,24
İl ve gümrükler arası farklılıklar	6
Sahayı tanıyan arayönetici	5,76
Kabotaj taşımacılığı esnasındaki yanlışlıklar	4,76
Yeterli konaklama bölgesi olmayışı	4,59
Ro-Ro güzergahlarındaki karışıklık	4,24

Tablo-3: Lojistik Sektörü Ortal Problemlerinin Ortalama Skorları Sıralaması

Yukarıdaki tablodan da anlaşılacağı üzere sektörde belirlenen ortak ve en önemli problemler (ortalaması sekizin üstünde olan problemler) şu şekilde sıralanabilir;

Problem Tanımı	Ortalama
Uygulanan Kotalar	9,47
Motorin ve yedek parça fiyatlarının yüksekliği	9,47
Vize problemleri	9,29
Yeterli devlet desteğinin verilmemesi	8,59
Geçiş belgelerinde sıkıntı	8,47
Yurt içinde yerleşik firmalar ile yurt dışında yerleşik firmalar arasında haksız rekabet	8,29
İhracat ve İthalattaki dengesizlik	8,24
Yol vergileri ile akaryakıt kotalarının ülkeler bazında değişkenlik göstermesi ve giderek artması	8,24

Tablo-4: Lojistik Sektörünün Ortak ve En Önemli Problemleri

Ankara Lojistik Üssü bünyesinde gözlemlenen bu ortak problemler incelendiğinde ise çoğuna üs bünyesinde tedbir alınabilmesinin güç olduğu görülmektedir. Bu durumda değişken olmaktan çıkan ilgili problemler parametre şeklinde değerlendirilebilir. Aşağıda ise bu kategorizasyonların çizgileri netleştirilmekte ve karar vericilere işaret edilmektedir. Dolayısı ile karar verici bazında kalanlar değişken, etki alanı dışında kalanlar ise yine parametre şeklinde değerlendirilebilir.

C.2. Ortak Sorunların Stratejik,Taktik ve Operasyonel Süreçler Temelinde Sınıflandırılması:

Bu anlamda karar verilebilmesi için öncelikle problemlerin giderilebilmesi adına karar vericilerin ortaya koyulmasının doğru olacağına inanılmaktadır. Zira karar vericilere çevik şekilde ulaşılabilmesi kısa, orta ve uzun vadeli çözümlerin planlanabilmesi adına önemli bir etkidir.

Bu noktada karar vericiler; firma yönetimleri, Ankara Lojistik Üssü yönetimi, ulusal birimler ve uluslararası birimler olmak üzere sınıflandırılmıştır. Bu çerçevede gruplanan problemler aşağıda tablolar halinde sunulmaktadır. Ayrıca bu problemler de kendi içlerinde stratejik, taktik ve operasyonel düzeyde sınıflandırılmıştır;

C.2.1. Firma Yönetimleri Tarafından Tedbir Alınabilecek Problemlerin Sınıflandırılması

Problem Tanımı	Ortalama
Uluslararası derneklerin yetersizliği	7,88
Yabancı dil yetisi olan idareci ve pazarlamacı	7,24
Araç rotalama zorlukları	6,53
Araç ve operasyonu tanıyan eğitilebilir sürücü	6,41
Geçiş belgelerinin usulüne uygun hazırlanabilmesi	6,24
Sahayı tanıyan arayönetici	5,76

Tablo-5: Firma Yönetimleri Tarafından Tedbir Alınabilecek Problemler ve Skorları

C.2.1.1. Firmalar Tarafından Taktiksel Süreçler Temelinde Müdahale Edilebilecek Problemler:

Yukarıda belirtilen problemler göz önünde bulundurulduğunda en kısa vadede araç rotalama zorluklarına ve geçiş belgelerinin usulüne uygun hazırlanabilmesine yönelik tedbirler alınabileceğine inanılmaktadır. Zira bu anlamda kısa vadede hizmet içi eğitimler veya danışmanlık desteği alımı gibi basit çözümler geliştirilebilir.

Orta vadede insan kaynakları ile ilintili sorunların çözülebileceğine inanılmaktadır. Dolayısı ile yabancı dil yetisi olan idareci ve pazarlamacı; sahayı tanıyan arayönetici ve araç ile operasyonu tanıyan eğitilebilir sürücü problemleri taktiksel süreçler şeklinde değerlendirilebilir.

C.2.1.2. Firmalar Tarafından Stratejik Süreçler Temelinde Müdahale Edilebilecek Problemler:

Uluslararası derneklerin yetersizliğine yönelik tedbirlerin diğerlerine göre daha uzun vadede çözülebileceğine inanılmaktadır. Dolayısı ile bu problem stratejik temelde değerlendirilebilir.

C.2.2. Ankara Lojistik Üssü Yönetimi Tarafından Tedbir Alınabilecek Problemlerin Sınıflandırılması:

Problem Tanımı	Ortalama
Yurt içinde yerleşik firmalar ile yurt dışında yerleşik firmalar arasında haksız rekabet	8,29
Uluslararası derneklerin yetersizliği	7,88
Yabancı dil yetisi olan idareci ve pazarlamacı	7,24
Gümrüklerdeki rotasyon gecikmeleri	6,82
Araç rotalama zorlukları	6,53
Aracı ve operasyonu tanıyan eğitilebilir sürücü	6,41
Geçiş belgelerinin usulüne uygun hazırlanması	6,24
İl ve gümrükler arası farklılıklar	6
Sahayı tanıyan arayönetici	5,76
Yeterli konaklama bölgesi olmayışı	4,59

Tablo-5: Ankara Lojistik Üssü Yönetimi Tarafından Tedbir Alınabilecek Problemler ve Skorları

C.2.2.1. Ankara Lojistik Üssü Tarafından Taktiksel Süreçler Temelinde Müdahale Edilebilecek Problemler:

Kısa vadede yeterli konaklama bölgesi olmayışı, geçiş belgelerinin usulüne uygun hazırlanması, aracı ve operasyonu tanıyan eğitilebilir sürücü bulunması, yabancı dil yetisi olan idareci ve pazarlamacı bulunması ve araç rotalama zorluklarına yönelik çözümlere odaklanılabileceğine inanılmaktadır. Zira bu anlamda üs bünyesinde toplu bilgilendirme altyapıları (konaklama bölgelerinin haritası ve son durumu, rotalama taslakları vb.) hazırlanması, tüm şirketlere yönelik toplu eğitim ve seminerler düzenlenmesi gibi basit çözümler geliştirilebilir.

Orta vadede Ankara Lojistik Üssü'nün kurumsal bağlantılarını kullanıp çözebileceği problemlere odaklanması daha doğru görülmektedir. Dolayısı ile uluslararası derneklerin yetersizliğine yönelik tedbirlerin orta vadede alınabilmesinin daha doğru olduğuna inanılmaktadır.

C.2.2.2. Ankara Lojistik Üssü Tarafından Stratejik Süreçler Temelinde Müdahale Edilebilecek Problemler:

Ankara Lojistik Üssü tarafından uzun vadede çözülebilecek problemler iller arası gümrük farklılıkları, gümrüklerdeki rotasyon gecikmeleri ve haksız rekabetin önlenmesi olarak değerlendirilmektedir. Zira uzun vadede bu tür problemlerin çözülebilmeyeine ilişkin dinamik ve sürdürülebilir web hizmetleri geliştirilebileceğine inanılmaktadır. Bu tür çözümleri uzun vadeli yapan ise teknoloji kullanım düzeyi düşük firmaların bu tür bilişim çözümleri için ikna edilmesi ve personellerinin eğitilmesi gereksinimi olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca haksız rekabetin önlenmesi adına ise belirli doluluk oranının yakalanmasının ardından üs bünyesinde uyulması gerekli bir takım kuralların oluşturulmasının faydalı olacağına inanılmaktadır.

C.2.3. Ankara Lojistik Üssü Yönetimi ve Bünyesindeki Firmalar için Parametrik Problemler:

Karar vericileri Ulaştırma Bakanlığı, Gümrük Müsteşarlığı, Denizcilik Müsteşarlığı ve Dış Ticaret Müsteşarlığı gibi ulusal birimler; veya uluslararası platformda yapılan anlaşmalar ile protokoller olan problemlere daha uzun vadede odaklanması gerektiğine ve kısa vadede bu problemlerin çözüm geliştirilirken parametre olarak alınmasının gerçekçi olacağına inanılmaktadır. Tüm bu problemler ise aşağıda değinilmektedir;

Problem Tanımı	Ortalama
Motorin ve yedek parça fiyatlarının yüksekliği	9,47
Yeterli devlet desteğinin verilmemesi	8,59
Yurt içinde yerleşik firmalar ile yurt dışında yerleşik firmalar arasında haksız rekabet	8,29
İhracat ve İthalattaki dengesizlik	8,24
Uluslararası derneklerin yetersizliği	7,62
Devlet kurumları arası mevzuat düzenlemelerinin uyum sorunu	7,59
Mevsimsel talep değişimleri	7,12
Bakanlıklar arası uygulama farklılıkları	6,65
Geçiş belgelerinin usulüne uygun hazırlanması	6,24
İl ve gümrükler arası farklılıklar	6
Yeterli konaklama bölgesi olmayışı	4,59

Tablo-6: Ulusal Birimler Tarafından Tedbir Alınabilecek Problemler ve Skorları

Problem Tanımı	Ortalama
Uygulanan Kotalar	9,47
Vize problemleri	9,29
Yurt içinde yerleşik firmalar ile yurt dışında yerleşik firmalar arasında haksız rekabet	8,29
İhracat ve İthalattaki dengesizlik	8,24
Yol vergileri ile akaryakıt kotalarının ülkeler bazında değişkenlik göstermesi ve giderek artması	8,24
Birden fazla ülkeye yapılacak boşaltmaların AB ülkeleri iç taşıması gibi değerlendirilmesi	7,12
Mevsimsel talep değişimleri	7,12
Gümrüklerdeki rotasyon gecikmeleri	6,82
Mevzuatlar ve gümrük noktalarında yaşanan problemler	6,76
Kabotaj taşımacılığı esnasındaki yanlışlıklar	4,76
Yeterli konaklama bölgesi olmayışı	4,59
Ro-Ro güzergahlarındaki karışıklık	4,24

Tablo-7: Uluslararası Birimler Tarafından Tedbir Alınabilecek Problemler ve Skorları

**ANKARA KALKINMA AJANSI - TR51-10-DFD-0133 - Ankara
Uluslararası Lojistik Sektörünün Yapısal Analizi, Potansiyelinin Ortaya
Konulması**

KAPSAM DOKÜMANI

Proje ön hazırlıkları esnasında gerçekleştirilen odak grup toplantısı ve literatür taraması çalışmaları sonucunda kapsam şu şekilde belirlenmiştir;

1. Küresel Lojistik Sektörü Genel Durum:
2. Ulusal Lojistik Sektörü Genel Durum:
3. Ankara'nın Ulusal Lojistik Sektöründeki Konumu:
4. Ankara'da Uluslararası Faaliyet Gösteren Lojistik Şirketlerinin Yapısal Özellikleri:
5. Ankara'da Uluslararası Faaliyet Gösteren Lojistik Şirketlerinin Demografik Yetkinlikleri:
 - 5.1. Filo Yapısı ve Özellikleri:
 - 5.2. Çalışan Sayısı ve İşgücü Profili:
 - 5.3. Maliyet ve Fiyatlandırma Sistematiği:
 - 5.4. Ciro ve İş Hacimleri:
 - 5.5. Bilgi Teknoloji Sistemleri:
6. Ankara'da Uluslararası Faaliyet Gösteren Lojistik Sektörü Şirketlerinin Sınıflandırılması:
 - 6.1. Taşıma Türüne Göre:
 - 6.1.1. Karayolu Taşımacılığı:
 - 6.1.2. Demiryolu Taşımacılığı:
 - 6.1.3. Denizyolu Taşımacılığı:
 - 6.1.4. RoRo Taşımacılığı:
 - 6.1.5. Havayolu Taşımacılığı:
 - 6.2. Hizmet Sunulan Sektöre Göre:
 - 6.2.1. Hızlı Tüketim:
 - 6.2.2. Ağır Sanayi:
 - 6.2.3. Fabrika Taşımacılığı
 - 6.3. Sunulan Lojistik Hizmetine Göre:
 - 6.3.1. Fabrikalara Parça ve Hammadde Taşımacılığı:
 - 6.3.2. Soğuk Zincir Taşımacılığı:
 - 6.3.3. Kargo ve Kurye Dağıtımı:
 - 6.3.4. Yedek Parça Taşımacılığı:

6.3.5. Nihai Ürün Dağıtımı:

7. Ankara'daki Uluslararası Faaliyet Gösteren Lojistik Sektörü Şirketlerinin Performans Göstergeleri:
8. Ankara'daki Uluslararası Faaliyet Gösteren Lojistik Sektörü Şirketlerinin Kümelenmesi ve Ortak Sorunlarının Tespiti:
9. Ortak Sorunların Stratejik, Taktik ve Operasyonel Süreçler Temelinde Sınıflandırılması:
10. Sonuç:

Ek- 2: Odak Grup Toplantıları Katılımcı Listeleri

Toplantı-1:

ANKARA LOJİSTİK ÜSSÜ YÖNETİM KURULU BAŞKANI	ERHAN GÜNDÜZ
ANKARA LOJİSTİK ÜSSÜ YÖNETİM KURULU BAŞKAN VEKİLİ	HAKAN BEZGİNLİ
ANKARA LOJİSTİK ÜSSÜ MALİ İŞLER MÜDÜRÜ	METİN PERK
BİLKENT ÜNİVERSİTESİ ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ BÖLÜM BAŞKANI	PROF. İHSAN SABUNCUOĞLU
PROJE YÖNETİCİSİ	DOÇ. DR. BAHAR YETİŞ KARA
PROJE KOORDİNATÖRÜ	YEŞİM ERDOĞAN
MODERATÖR	VEHBİ ÇELME

Toplantı-2:

ANKARA LOJİSTİK ÜSSÜ YÖNETİM KURULU BAŞKANI	ERHAN GÜNDÜZ
ANKARA LOJİSTİK ÜSSÜ YÖNETİM KURULU BAŞKAN VEKİLİ	HAKAN BEZGİNLİ
ANKARA LOJİSTİK ÜSSÜ MALİ İŞLER MÜDÜRÜ	METİN PERK
PROJE YÖNETİCİSİ	DOÇ. DR. BAHAR YETİŞ KARA
PROJE KOORDİNATÖRÜ	YEŞİM ERDOĞAN
MODERATÖR	VEHBİ ÇELME
RAPORTÖR-1	ELİF TUNBUL
RAPORTÖR-2	İ.CAN DEMİRKAN
MURHAK ULUS.NAK.TİC.LTD.ŞTİ.	METİN CÜBÜR
MER-BU ULUS.NAK.A.Ş.	HAMDİ NERKİZ
TETNAK TAŞIMACILIK TURİZM VE TİC.A.Ş.	ALİ UTKU

BAŞKENT FİAT ULUS.NAKL.TURZ.SAN.VE TİC.A.Ş.	CÜNEYT YAŞİN
BAŞBİLEN ULUS.TAŞ.VE PETR.ÜR.TİC.LTD.ŞTİ.	FIRAT BAŞBİLEN
TRANSTİM NAK.VE TİC.LTD.ŞTİ.	ÇAĞATAY KUYUCU
UMUT ULUS.NAK.VE TİC.LTD.ŞTİ.	MURAT CENGİZ

Ek-3: Ön Anket Soruları

1- Firmanızın kuruluşuna ve gelişimine yönelik kısaca kronolojik bilgi veriniz.

(Ör: Kuruluş tarihi, ortaklık yapısı, kuruluş kapasitesi, şu andaki mevcut kapasite vb.) Zaman içerisinde taşımacılık yaptığı sektör ve bölgelerde değişiklik olmuş mudur?

2- Firmanızın ithalat, ihracat ve transit taşımacılık faaliyetlerinde bulunduğu ana hatlar ve ülkeleri belirtiniz.

3- a) Taşımacılık faaliyetinde kullandığınız araç türleri nelerdir? (düz tenteli, frigo, mega vb.)

b) İhtisas alanınız nedir? (kuru yük, multi model, tehlikeli madde vb.)

4- Firmanız taşımacılık dışında lojistik faaliyetine yönelik başka hizmetler vermekte ise bu hizmetlere dair kısaca bilgi veriniz.

5- a) Operasyonlarınızda planlama konusunda karşılaştığınız sorunlar nelerdir? (Talep kabul, rotalama vb.)

b-) Bu konuda ne gibi desteklere ihtiyacınız bulunmaktadır?

c-)Uluslararası taşımalarınız esnasında güzergahlarınızda, yurt içinde ve yurt dışında karşılaştığınız sorunlar ve bu sorunlarla ilgili çözüm önerileriniz nelerdir?

6- Uluslararası taşımacılık ile ilgili mevzuat ve sektör ile ilgili ne gibi sorunlar gözlemlemektesiniz ve bu sorunlarla ilgili çözüm önerileriniz nelerdir?

7- Şirketinizin gelecekte daha da başarılı olması için karşılanması gereken öncelikli ihtiyaçları sizce nelerdir?

8- Hedeflerinizi gerçekleştirmek için yeterli işgücü ve insan kaynağına sahip misiniz? Bu konuda sektörde yaşanan sıkıntılar nelerdir ?

9- Eğitim ve geliştirme konusunda ihtiyaç planlaması yapıyor musunuz? Bu konuda karşılanmasını talep ettiğiniz eğitim ihtiyaçları nelerdir?

10- Bunların dışında belirtmek istedikleriniz nelerdir?

Ek-4: Nihai Anket Soruları

1. Şirketinizin yapısal özellikleri ile ilintili aşağıdaki soruları cevaplayınız.

1.1. Şirketinizin kuruluş tarihi		
1.2. Aile şirketi misiniz?	Evet <input type="checkbox"/>	Hayır <input type="checkbox"/>
1.3. Şirketin kuruluş dönemi araç sayısı		
1.4. Şirketin kuruluş dönemi personel sayısı		
1.5. Şirket merkezi ve şubelerinin kayıt yerleri		
1.6. Şirketin kuruluş aşaması taşıma türü		
1.7. Şirketin kuruluş aşamasında başladığı taşıma güzergahlarınız	Başlangıç <input type="text"/>	Bitiş <input type="text"/>
	<input type="text"/>	- <input type="text"/>
	<input type="text"/>	- <input type="text"/>
	<input type="text"/>	- <input type="text"/>
	<input type="text"/>	- <input type="text"/>
	<input type="text"/>	- <input type="text"/>
1.8. Şirketin kuruluş aşamasındaki faaliyet alanı		
1.9. Uluslararası çözüm ortağınız var mı?	Evet <input type="checkbox"/>	Hayır <input type="checkbox"/>
1.10. Uluslararası kurumsal ortağınız var mı?	Evet <input type="checkbox"/>	Hayır <input type="checkbox"/>

1.11. Lojistik üssü içerisinde çözüm ortağınız bulunmakta mı? (Örneğin sizde olmayan bir tır modeli ile taşıma gerekli, temin edebiliyor musunuz?)

Evet

Hayır

2. Sektörde gözlemlenen aşağıdaki problemlere önem sırasına göre 1-10 aralığında puan veriniz. (10 – En önemli, 1- En önemsiz)

2.1. Yerli Mevzuattaki ve İşleyişteki Problemler:

2.1.1. İl ve gümrükler arası farklılıklar	<input type="checkbox"/>
2.1.2. Bakanlıklar arası uygulama farklılıkları	<input type="checkbox"/>
2.1.3. Yeterli konaklama bölgesi olmayışı	<input type="checkbox"/>
2.1.4. Gümrüklerdeki rotasyon gecikmeleri	<input type="checkbox"/>
2.1.5. Devlet Kurumları arası mevzuat düzenlemelerinin uyum sorunu	<input type="checkbox"/>

2.2. Uluslararası Mevzuatlardaki Problemler:

2.2.1. Geçiş belgelerinde sıkıntı	<input type="checkbox"/>
2.2.2. Vize problemleri	<input type="checkbox"/>
2.2.3. Uluslararası derneklerin yetersizliği	<input type="checkbox"/>
2.2.4. Birden fazla ülkeye yapılacak boşaltmaların AB ülkeleri iç taşıması gibi değerlendirilmesi	<input type="checkbox"/>

2.2.5. Kabotaj taşımacılığı esnasındaki yanlışlıklar	<input type="checkbox"/>
2.2.6. Roro güzergahlarındaki karışıklık	<input type="checkbox"/>
2.2.7. Mevzuatları ve gümrük noktalarında yaşanan problemler	<input type="checkbox"/>
2.2.8. Geçiş belgelerinin usulüne uygun hazırlanması	<input type="checkbox"/>
2.2.9. Uygulanan Kotalar	<input type="checkbox"/>

2.3. İnsan Kaynağı Problemleri:

2.3.1. Sahayı tanıyan arayönetici	<input type="checkbox"/>
2.3.2. Aracı ve operasyonu tayan eğitilebilir sürücü	<input type="checkbox"/>
2.3.3. Yabancı dil yetisi olan idareci ve pazarlamacı	<input type="checkbox"/>

2.4. Diğer Jenerik Problemler:

2.4.1. Motorin ve yedek parça fiyatlarının yüksekliği	<input type="checkbox"/>
2.4.2. Yeterli devlet desteğinin verilmemesi	<input type="checkbox"/>
2.4.3. İhracat ve İthalattaki dengesizlik	<input type="checkbox"/>
2.4.4. Mevsimsel talep değişimleri	<input type="checkbox"/>
2.4.5. Yol vergileri ile akaryakıt kotalarının ülkeler bazında değişkenlik göstermesi ve giderek artması	<input type="checkbox"/>
2.4.6. Araç rotalama zorlukları	<input type="checkbox"/>
2.4.7. Yurt içinde yerleşik firmalar ile yurt dışında yerleşik firmalar arasında haksız rekabet	<input type="checkbox"/>

3. Şirketinizin yetkinlikleri ve kapasitesi hakkındaki aşağıdaki soruları cevaplayınız.

3.1. Filo türü ve araç sayısı	
3.2. Mevcut yıllık taşıma kapasitesi	
3.3. Mevcut yıllık katedilen mesafe	
3.4. Yıllık ortalama sefer sayısı	
3.5. Yıllık ortalama teslimat sayısı	
3.6. Çalışan sayısı ve işgücü profili	
3.7. Depo ve sevkiyat takip sisteminiz var mı?	Evet <input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/>
3.8. Finansal analiz yazılımları veya sistematiğiniz var mı? (nakit akışı, kar-zarar analizleri, gelir-gider tabloları, karlılık analizleri vb.)	Evet <input type="checkbox"/> Hayır <input type="checkbox"/>

4. Taşıma türüne göre aşağıda belirtilen sınıflandırmaların hangilerini gerçekleştirmeniz?

4.1. Karayolu taşımacılığı	<input type="checkbox"/>
4.2. Demiryolu taşımacılığı	<input type="checkbox"/>
4.3. Denizyolu taşımacılığı	<input type="checkbox"/>
4.4. RoRo taşımacılığı	<input type="checkbox"/>
4.5. Havayolu taşımacılığı	<input type="checkbox"/>
4.6. Multimodel taşımacılık	<input type="checkbox"/>
4.7. Var ise diğer	

5. Aşağıda sıralanan hangi taşıma araçlarını kullanmaktasınız?

5.1. Kamyon	<input type="checkbox"/>
5.2. Çekici	<input type="checkbox"/>
5.3. Römork	<input type="checkbox"/>
5.4. Tenteli yarı römork	<input type="checkbox"/>
5.5. Düz tenteli	<input type="checkbox"/>
5.6. Frigofirik	<input type="checkbox"/>
5.7. Mega tır	<input type="checkbox"/>
5.8. Optima tır	<input type="checkbox"/>
5.9. Var ise diğer	<input type="checkbox"/>

6. Lojistik faaliyetlerini gerçekleştirdiğiniz ürünlerin karakteristiklerini işaretleyiniz.

6.1. Kuruyük	<input type="checkbox"/>
6.2. Kimyasal ve yanıcı madde	<input type="checkbox"/>
6.3. Tehlikeli ve patlayıcı madde	<input type="checkbox"/>
6.4. Hızlı tüketim	<input type="checkbox"/>
6.5. Ağır nakliyat	<input type="checkbox"/>
6.6. Var ise diğer	<input type="checkbox"/>

7. Aşağıdaki lojistik hizmetlerinin hangilerini vermektedir?

7.1. Yükleme hizmetleri	<input type="checkbox"/>
7.2. Taşımacılık hizmetleri	<input type="checkbox"/>
7.3. Serbest depolama hizmetleri	<input type="checkbox"/>
7.4. Dağıtım hizmetleri	<input type="checkbox"/>
7.5. Gümrükleme ve belge (vize, ehliyet vb.) takip hizmetleri	<input type="checkbox"/>
7.6. Forwarding hizmetleri	<input type="checkbox"/>
7.7. Var ise diğer	

8. Maliyetlendirme esnasında sizin için en önemli göstergeler nelerdir?

8.1. Özmal	<input type="checkbox"/>
8.2. Teslimat süresi	<input type="checkbox"/>
8.3. Filo gereksinimi	<input type="checkbox"/>
8.4. Lojistik güzergahı	<input type="checkbox"/>
8.5. Var ise diğer	<input type="checkbox"/>

Ek-5: KAYNAKÇA:

[1] - Türkiye Cumhuriyeti Başbakanlık Yatırım Destek ve Tanıtım Ajansı Taşımacılık ve Lojistik Sektörü Raporu http://www.deloitte.com/view/tr_TR/tr/sectorler/53ad84c215db6210VgnVCM100000ba42f00aRCRD.htm

[2] - Lojistik Üs Kavramı ve Türkiye Analizi

<http://www.utikad.org.tr/pdf/Lojistikuskavrami.pdf>

[3] –Sait Kaya, Türkiye'nin Lojistik Potansiyeli ve İzmir'in Lojistik Faaliyetleri Açısından Durum (SWOT) Analizi

[4] – Gelişmekte Olan Ülkelerde Sürdürülebilir Kalkınma Açısından Lojistik Köyler: Türkiye Örneği

<http://idc.sdu.edu.tr/tammetinler/kalkinma/kalkinma50.pdf>

[5]- İzmir'de Lojistik Sektörünün Mevcut Durumu ve Gelişme Potansiyelinin Analizi

İ.E.Ü. Lojistik Yönetimi Bölümü İzmir Kalkınma Ajansı Projesi

http://www.izka.org.tr/files/lojistik_rapor.pdf

[6] - <http://www.ankaralojistikussu.com/>

[7] - <http://www.ekonomistim.com/ilk-500-sirket/>

[8] – Ro-ro Taşımacılığının Ülkemiz Deniz Ulaştırma Sektöründeki Yeri

<http://www.gidb.itu.edu.tr/staff/unsan/Kongre/cilt2/36.pdf>

[9] - Ömür Lojistik- Ömür KANALCI Türkiye ve Lojistik Raporu

http://www.izto.org.tr/NR/rdonlyres/7475BDA1-95B7-4855-B351-9ADCE4362AFE/5400/omur_lojistik.pdf