



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Ayşegül APAYDIN

TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE İHRACAT OPERASYONLARININ YERİ,  
PROBLEMLERİ, ÇÖZÜM ÖNERİLERİ VE BİR ARAŞTIRMA

Uluslararası Ticaret ve Lojistik Ana Bilim Dalı  
Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2019



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Ayşegül APAYDIN

TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE İHRACAT OPERASYONLARININ YERİ,  
PROBLEMLERİ, ÇÖZÜM ÖNERİLERİ VE BİR ARAŞTIRMA

Danışman

Doç. Dr. Fahriye UYSAL

Uluslararası Ticaret ve Lojistik Ana Bilim Dalı  
Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2019

**Akdeniz Üniversitesi**  
**Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,**

Ayşegül APAYDIN'ın bu çalışması, jürimiz tarafından Uluslararası Ticaret ve Lojistik Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Dr. Öğr. Üyesi Yusuf ŞAHİN (İmza)

Üye (Danışmanı) : Doç. Dr. Fahriye UYSAL (İmza)

Üye : Doç. Dr. Ömür TOSUN (İmza)

Tez Başlığı: Tedarik Zinciri Yönetiminde İhracat Operasyonlarının Yeri, Problemleri, Çözüm Önerileri ve Bir Araştırma
--

Onay : Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Tez Savunma Tarihi : 25/06/2019

Mezuniyet Tarihi : 25/07/2019

(İmza)  
Prof. Dr. İhsan BULUT  
Müdür

## AKADEMİK BEYAN

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Tedarik Zinciri Yönetiminde İhracat Operasyonlarının Yeri, Problemleri, Çözüm Önerileri ve Bir Araştırma” adlı bu çalışmanın, akademik kural ve etik değerlere uygun bir biçimde tarafımda yazıldığını, yararlandığım bütün eserlerin kaynakçada gösterildiğini ve çalışma içerisinde bu eserlere atıf yapıldığını belirtir; bunu şerefimle doğrularım.

İmza

**Ayşegül APAYDIN**



**T.C.**  
**AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU**  
**BEYAN BELGESİ**



**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE**

<b>ÖĞRENCİ BİLGİLERİ</b>	
<b>Adı-Soyadı</b>	Ayşegül APAYDIN
<b>Öğrenci Numarası</b>	20155265005
<b>Enstitü Ana Bilim Dalı</b>	Uluslararası Ticaret ve Lojistik
<b>Programı</b>	Tezli Yüksek Lisans
<b>Programın Türü</b>	(X) Tezli Yüksek Lisans ( ) Doktora ( ) Tezsiz Yüksek Lisans
<b>Danışmanın Unvanı, Adı-Soyadı</b>	Doç. Dr. Fahriye UYSAL
<b>Tez Başlığı</b>	Tedarik Zinciri Yönetiminde İhracat Operasyonlarının Yeri, Problemleri, Çözüm Önerileri ve Bir Araştırma
<b>Turnitin Ödev Numarası</b>	1150971624

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışmasının a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana Bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 73 sayfalık kısmına ilişkin olarak, 11/07/2019 tarihinde tarafımdan Turnitin adlı intihal tespit programından Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nda belirlenen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan ve ekte sunulan rapora göre, tezin/dönem projesinin benzerlik oranı;

alıntılar hariç % 10

alıntılar dahil % 10'dur.

Danışman tarafından uygun olan seçenek işaretlenmelidir:

(X) Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşmıyor ise;

Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporu'nun doğruluğunu onaylarım.

( ) Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşıyor, ancak tez/dönem projesi danışmanı intihal yapılmadığı kanısında ise;

Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporu'nun doğruluğunu onaylar ve Uygulama Esasları'nda öngörülen yüzdelerinin aşılmasına karşın, aşağıda belirtilen gerekçe ile intihal yapılmadığı kanısında olduğumu beyan ederim.

**Gerekçe:**

Benzerlik taraması yukarıda verilen ölçütlerin ışığı altında tarafımda yapılmıştır. İlgili tezin orijinallik raporunun uygun olduğunu beyan ederim.

11/07/2019

(imzası)  
Danışmanın Unvanı-Adı-Soyadı  
Doç. Dr. Fahriye UYSAL

## İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER LİSTESİ.....	iv
TABLolar LİSTESİ.....	v
GÖRSELLER LİSTESİ .....	vi
KISALTMALAR LİSTESİ .....	vii
ÖZET.....	viii
SUMMARY.....	ix
TEŞEKKÜR.....	x
GİRİŞ .....	2

## BİRİNCİ BÖLÜM

### TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

1.1. Tedarik Zinciri Kavramı .....	4
1.2. Tedarik Zincirinin Tarihsel Gelişimi .....	5
1.3. Tedarik Zincirinin Amaçları.....	5
1.4. Tedarik Zincirinin Yapısı.....	6
1.5. Tedarik Zincirinde Bütünleşme .....	8
1.6. Tedarik Zinciri Tasarımı ve Modellenmesi.....	9
1.7. Tedarik Zinciri Üyeleri .....	10
1.7.1. Üreticiler .....	10
1.7.2. Dağıtıcılar.....	11
1.7.3. Perakendeciler .....	11
1.7.4. Müşteriler .....	11
1.7.5. Lojistik Hizmet Sağlayıcılar.....	12
1.8. Tedarik Zinciri Yönetimi (TZY) .....	12
1.8.1. Tedarik Zinciri Yönetiminin Temel Fonksiyonları .....	15
1.8.1.1. Talep ve Sipariş Yönetimi .....	16
1.8.1.2. Satın Alma Yönetimi.....	17
1.8.1.3. Planlama Yönetimi.....	17
1.8.1.4. Depo Yönetimi.....	18
1.8.1.5. Sevkiyat Yönetimi.....	20
1.8.2. Tedarik Zinciri Yönetiminde Operasyon Süreçleri .....	20

## İKİNCİ BÖLÜM

### İHRACAT OPERASYONLARI

2.1.	İhracatın Kavram ve Kapsamı .....	21
2.2.	İhracatın Önemi .....	21
2.3.	İhracat Operasyonları Yapısı ve Önemi .....	22
2.3.1.	İhracat Operasyonunda Ödeme Şekilleri .....	23
2.3.1.1.	Peşin Ödeme .....	25
2.3.1.2.	Vesaik Mukabili Ödeme .....	25
2.3.1.3.	Mal Mukabili Ödeme .....	26
2.3.1.4.	Akreditifli Ödeme .....	27
2.3.2.	İhracat Operasyonlarında INCOTERMS 2010 .....	30
2.3.2.1.	INCOTERMS 2010 Teslim Şekilleri Terimleri.....	32
2.3.2.1.1.	İşyerinde Teslim (EX WORK - EXW) .....	33
2.3.2.1.2.	Belirlenen Yerde Taşımacıya Teslim (Free Carrier - FCA).....	33
2.3.2.1.3.	Gemi Yanında Teslim (Free Alongside Ship - FAS).....	33
2.3.2.1.4.	Gemide Masrafsız Teslim (Free On Board - FOB) .....	34
2.3.2.1.5.	Mal Bedeli ve Navlun Ücreti Ödenmiş Olarak Teslim (Cost And Freight -CFR) .....	34
2.3.2.1.6.	Mal Bedeli (Masraflar), Sigorta ve Taşıma (Cost, Insurance And Freight - CIF) .....	34
2.3.2.1.7.	Taşıma Ödenmiş Olarak Teslim (Carriage Paid To - CPT).....	34
2.3.2.1.8.	Taşıma ve Sigorta Ödenmiş Olarak (Carriage And Insurance Paid To - CIP) .....	35
2.3.2.1.9.	Terminalde Teslim (Delivered At Terminal -DAT) .....	35
2.3.2.1.10.	Belirlenen Noktada (Teslim Delivered At Place - DAP) .....	36
2.3.2.1.11.	Vergileri Ödenmiş Teslim (Delivered Duty Paid - DDP).....	36
2.3.3.	İhracat Operasyonlarının Süreci .....	36
2.3.3.1.	Siparişin Alınma Aşaması .....	38
2.3.3.2.	Üretim Planının Yapılma Aşaması.....	40
2.3.3.3.	Belgelerin Hazırlanma Aşaması .....	41
2.3.3.4.	Sevkiyat Süreci ve Takip Aşaması.....	53

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE İHRACAT OPERASYONLARI

3.1.	Tedarik Zinciri Yönetiminde İhracat Operasyonlarının Yeri.....	55
3.2.	Tedarik Zinciri Yönetiminde İhracat Operasyonlarının Önemi .....	55
3.3.	Tedarik Zinciri Yönetiminin ve İhracat Operasyonlarının Yapısal Problemleri.....	56
3.3.1.	Aracı Gücü Etkisi .....	56
3.3.2.	Kamçı Etkisi.....	56
3.3.3.	Kartopu Etkisi.....	57
3.4.	Tedarik Zinciri Yönetiminde ve İhracat Operasyonlarında Karşılaşılabilecek -Zinciri Kırabilecek Riskler .....	58
3.4.1.	Tedarik Zinciri Yönetiminde ve İhracat Operasyonlarında Risklerin Olası Sonuçları .....	61

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE İHRACAT OPERASYONLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

4.1.	Araştırmanın Amacı.....	62
4.2.	Araştırmanın Önemi.....	62
4.3.	Araştırmanın Kapsamı .....	63
4.4.	Araştırmanın Kısıtları .....	63
4.5.	Araştırmanın Yöntemi.....	63
4.6.	Veri Toplama Yöntemi .....	63
4.7.	Veri Analizi .....	64
<b>SONUÇ.....</b>		<b>69</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>		<b>72</b>
<b>EK 1- MÜLAKAT FORMU.....</b>		<b>78</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>		<b>80</b>



## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1 Tedarik Zincirinde Akış.....	7
Şekil 1.2 Tedarik Zinciri Üyeleri.....	10
Şekil 1.3 Tedarik Zinciri Yönetimi Entegrasyonu ve Gelişimi .....	13
Şekil 2.1 İhracatçının Üstlendiği Risk Değişimi .....	23
Şekil 2.2 İthalatçının Üstlendiği Risk Değişimi .....	24
Şekil 2.3 Vesaik Mukabili Ödeme Şeklinde İşlem Akışı.....	25
Şekil 2.4 Mal Mukabili Ödeme Şeklinde İşlem Akışı .....	26
Şekil 2.5 Akreditifli Ödeme Şeklinde İşlem Akışı .....	28
Şekil 2.6 İhracatta İşlem Akışı .....	37
Şekil 3.1 Kartopu Etkisi Tekstil Sektörü Örneği.....	58

**TABLolar LİSTESİ**

Tablo 1.1 Tedarik Zinciri Optimizasyonunun Firmalara Katma Değer Katan Bulgular .....	6
Tablo 2.1 INCOTERMS 2010 Kuralları Sorumluluk Tablosu .....	31
Tablo 4.1 Firmaların Yapısı ve Görüşme Yapılan Personel Bilgisi .....	64

**GÖRSELLER LİSTESİ**

Görsel 2.1 Proforma Örneği .....	39
Görsel 2.2 T.C Gümrük Beyannamesi .....	42
Görsel 2.3 Türkçe Ticari Fatura (E-Fatura).....	43
Görsel 2.4 İngilizce Ticari Fatura (Commercial Invoice) .....	44
Görsel 2.5 Konşimento (Export Import Concept) .....	45
Görsel 2.6 Gümrük Özet Beyan Formu .....	46
Görsel 2.7 Çeki Listesi – Packing List.....	46
Görsel 2.8 TSE – Helal Belgesi.....	47
Görsel 2.9 Radyasyon Ölçüm Belgesi .....	48
Görsel 2.10 A.TR Dolaşım Belgesi .....	49
Görsel 2.11 Menşe Şahadetnamesi (Certificate of Origin) .....	50
Görsel 2.12 Euro.1 Belgesi.....	51
Görsel 2.13 Euro-Med Belgesi .....	52
Görsel 2.14 Sigorta Poliçesi .....	53

## KISALTMALAR LİSTESİ

A.TR	Associated Transit
AB	Avrupa Birliği
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
AKÇT	Avrupa Kömür ve Çelik Topluluğu
B2B	Business To Business ( Satış Uygulamaları)
CE	European Conformity (Avrupa Normlarına Uygunluk)
CFR	Cost And Freight (Mal Bedelive Navlun Ücreti Ödenmiş Olarak Teslim)
CIF	Cost, Insurance And Freight (Mal Bedeli (Masraflar), Sigorta ve Taşıma)
CIP	Carriage And Insurance Paid To(Taşıma ve Sigorta Ödenmiş Olarak Teslim)
CMR	Convention Marchandise Routier
CPT	Carriage Paid To (Taşıma Ödenmiş Olarak Teslim)
DAP	Delivered At Place (Belirlenen Noktada Teslim)
DAT	Delivered At Terminal (Terminalde Teslim)
DDP	Delivered Duty Paid (Vergileri Ödenmiş Teslim)
DES	Delivered Ex Ship (Gemide Teslim)
E-Fatura	Elektronik Fatura
EFTA	European Free Trade Association (Avrupa Serbest Ticaret Birliği)
ERP	Enterprise Resource Planning (Kurumsal Kaynak Planlaması)
EXW	Ex Works (İşyerinde Teslim)
FAS	Free Alongside Ship (Gemi Yanında Teslim)
FCA	Free Carrier (Belirlenen Yerde Taşımacıya Teslim)
FOB	Free On Board (Gemide Masrafsız Teslim)
GTİP	Gümrük Tarife İstatistik Pozisyonu
INCOTERMS	International Comercial Terms (Uluslararası Ticaret Odası)
KDV	Katma Değer Vergisi
L/C	Letter of Credit (Akreditif)
MRP	Materials Requirement Planning (Malzeme İhtiyaç Planlaması)
MTO (ICC)	İnternational Chamber Of Commerce (Milletler Arası Ticaret Odası)
T.C	Türkiye Cumhuriyeti
T.O.B.B	Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
TDK	Türk Dil Kurumu
TSE	Türk Standartları Enstitüsü
TZY	Tedarik Zinciri Yönetimi

## ÖZET

Küreselleşme ile birlikte ticaret, dünya pazarında daha çok faaliyet göstermeye ve gelişmeye başlamıştır. Ülkeler ve ülkelerde yer alan firmalar ekonomik zenginliğini arttırma arzusu içerisinde olup, uluslararası ticarete pazara girmeye başlamışlardır. Uluslararası ticarete pazara giren firmalar piyasada yer sahibi olabilmek ve rekabet koşullarında ayakta kalabilmek için ticaretteki operasyon süreçlerini sorunsuz bir şekilde yürütmeye çalışmaktadırlar. Uluslararası ticarete ekonomik olarak güçlü olan firmalar, pazar faaliyetlerini arttırmak ve piyasada yer sahibi olmak için daha çok ihracat yapmaya yönelmektedir. Özellikle sanayi sektöründe firmalar üretecekleri ürünün ham maddelerini alıp piyasaya ürün olarak sunarak daha çok kazanç sağlamaktadır.

Uluslararası ticarete, hammaddenin alınıp bir ürünü üretip, ihracat için hazır hale getirip, daha sonra uluslararası piyasaya ürünü sunmak kolay bir süreç değildir. Süreçte birtakım aksaklıklar ile karşılaşılabilir. Bu sebeple uluslararası piyasada rol alıp ihracat yapmak isteyen firmalar ihracat sürecini takip ederek, doğru analizlerde bulunmalı ve karşılaşılacak problemlerde en kısa sürede çözüm önerileri bulmak gerekmektedir.

Bu çalışmada, tedarik zinciri yönetimi sürecinde ihracat operasyonlarının yeri ve operasyon sürecindeki aşamalardan bahsedilmektedir. Ayrıca bu süreçte karşılaşılan problemler ve çözüm önerileri üzerinde durulmaktadır. Bu bağlamda, Antalya Organize Sanayi Bölgesinde ihracat yapan firmalara hazırlanan mülakat soruları vasıtasıyla, firmaların operasyon sürecinde karşılaştıkları problemler tespit edilmiş ve çalışma sonunda sorunlara çözüm önerileri getirilmeye çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Tedarik Zinciri, Tedarik Zinciri Yönetimi Süreçleri, İhracat Operasyonları ve Problemler.

**SUMMARY**

**A RESEARCH ON THE PROBLEMS, SOLUTION SUGGESTIONS AND PLACE OF EXPORT OPERATIONS IN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT**

Upon globalization, trade has begun to become active and developing more and more in the global market. Countries and companies wish to increase their economic wealth and they have started to enter the market in international trade. Companies entering the market in international trade have tried to manage their operation processes in trade without any problems in order to have a say in the market and to survive under the competition conditions. Firms that are economically strong in international trade tend to export more to increase their market activity and to have a margin within the market. Especially in the industry sector, companies are making more income by buying the raw materials of their products and offering it as a whole product to the market.

It is not an easy process to produce a product out of raw materials, make it ready for export and then offer such product to the international market. There may be some problems in the process. For this reason, the firms that want to take part in the international market and want to make exports should follow the export process and should make correct analyzes and find solution alternatives for the setbacks to be encountered, as soon as possible.

This study covers the role of the export operations in supply chain process management and the phases of the operation process. Also, the problems encountered in this process and the solution alternatives are emphasized. In this context, the problems the firms encounter during the operation process were determined, by means of the interview questions prepared for the firms that makes export in the Antalya Organizes Industrial Zone, and the solution suggestions were made at the end of the study.

**Keywords:** Supply Chain, Supply Chain Management Process, Export Operations and Problems.

## TEŞEKKÜR

Tez çalıŐmama baŐladıđım ilk günden bu yana yardımlarını hiç esirgemeyen, özverileriyle her zaman yanımda olan, bana inanan ve bilgileri ile ufkumu aydınlatan değerli danışman hocam Sn. Doç. Dr. Fahriye UYSAL'a emeklerinden dolayı sonsuz teŐekkürlerimi sunuyorum. Ayrıca her zaman desteklerini üzerimde hissettiğim bugünlere gelmemde en önemli paya sahip olan canım annem Nigar KARADUMAN'a, okul hayatım boyunca hep başarılı olmamı isteyen babam Kadir KARADUMAN'a, yanımda olup çalıŐmama güç veren eŐim Öner APAYDIN'a, varlığını hep yanımda hissettiğim kardeŐim Medine ÖZKAYNAK'a, değerli dostlarıma ve beni destekleyip yanımda olan herkese teŐekkürü bir borç bilirim.

**Ayşegül APAYDIN**  
**Antalya, 2019**

## GİRİŞ

Küreselleşmeyle birlikte büyük şirketlerin oluşabilmesi ve rekabetin sürekliliğinin sağlanması için tedarik zinciri yönetimi büyük öneme sahiptir. Bu süreçte, ürünlerin zamanında üretilmesi için tedarikçilerin hammaddeyi yeterli olacak şekilde temin etmesi gerekmektedir. Bu sayede zamanında üretimden, ürünlerin tüketiciye ulaşmasına kadar hızlı bir şekilde süreç akışı sağlanmaktadır. Şirketlerin genel amacı, maliyetin düşük, kalitenin ise yüksek olmasını sağlayarak pazar paylarını arttırmayı hedeflemektir (Ada, 2010: 2).

Günümüzde şirketler için müşteri memnuniyetini sağlayabilmek büyük önem arz etmektedir. Şirketler, maliyetleri minimize etmek için ürün sayısını ve süreç esnekliğini azaltıp toplu üretime geçmişlerdir. Şirketlerin içinde teknoloji ve kapasiteye uygun olarak yeni ürünler üretilir. Tedarik zinciri yönetiminin de bu kapsamda rekabeti ve müşteri memnuniyetini arttırmak amacıyla son zamanlarda yoğun bir şekilde önemi artmış bulunmaktadır (Yıldız, 2015: 1).

Ticarette sınırların ortadan kalkması ile hızlı bir şekilde gelişen ve değişen dünyada şirketler uluslararası ve ulusal alanlarda rekabet içine girmişlerdir. Dünyanın küreselleşmesi ile birlikte, rekabet içinde olan şirketler bütün gelişmeleri ve teknolojileri takip ederek büyümeye çalışmışlardır. Tedarik zinciri yönetimi, tedarikçileri üreticileri ve bütün dağıtım zincirini kapsayan bir yönetimdir. Bu yönetim, teknolojik platforma taşınması ile karmaşıklıktan çıkıp en yüksek verim ile yönetilir (Erdem, 2013: 2).

Şirketler uygun stratejileri uygulayarak rekabet sağlamaktadırlar. Şirketler teknolojileri ve iletişimin gelişmesi ile tedarik zinciri sistemini kurar ve bununla birlikte sistemi uygulamaya başlarlar. Şirketler arası rekabet yerini tedarik zinciri yönetimi içerisinde rekabete bırakmıştır. Şirketlerin tedarik zinciri performanslarının amacı en hızlı şekilde istenilen yere ürünlerin ulaşmasını sağlamaktır (Gökbulut, 2015: 1).

Tedarik zincirinin görevleri, malzemeleri temin edip, ara ürünlere veya yeni ürünlere dönüştürmektir. İşletmeler bu ürünlerin, tedarik zinciri sayesinde son tüketiciye kadar ulaşmasını sağlamaktadır. Tedarik zincirinin yapısı şirketten şirkete, endüstriden endüstriye değişiklik gösterse de üretim ve hizmet sektöründe kullanılır. Tedarik zincirinin en önemli elemanı üretimin temeli olan satış ile satışı destekleyen dağıtım fonksiyonudur. Şirketler için büyük öneme sahip olduğundan, satış ve dağıtım hakkındaki çalışmaların her geçen gün değeri artmaktadır (Sağlam, 2008:1).

Uluslararası pazarda ihracat önemli bir yere sahiptir. Uluslararası pazarlar iç pazarla karşılaştırılamayacak şekilde satış ve kar marjı taşımaktadırlar. Uluslararası pazarlarda ihracat



alanında başarılı olan firmalar pazar paylarını her geçen gün genişleterek karlılıklarını arttırmışlar. Firmalar uluslararası pazarlarda ihracattan elde ettiği yeni teknolojiler, yöntemler ve bilgilerle kendi ülke ticaretinin de gelişmesine katkıda bulunurlar. Ayrıca firmaların ihracat performansları arttıkça ülkede yeni iş olanakları oluşmakta ve bununla birlikte işsizlik ve ülkenin dış ticaret açığı da azalmaktadır<sup>1</sup>. Ülkeler için ihracat; ekonominin gelişmesi, halkın refah seviyesinin artması ve dünya ticaretinde rol alabilmesi için vazgeçilmez bir öneme sahiptir.

Küreselleşmeyle birlikte ihracat yapmak, rekabet ortamında ülkelerin ve ülkelerdeki ihracat yapan firmaların büyümesini sağlamaktadır. İhracat yapan firmalar; her geçen gün satış ve karlarını arttırmaktadır ve dünya pazarında yerlerini almaktadır. İhracat yapan firmalar ekonomik açıdan iç piyasaya doğrudan bağlı kalmadıkları için iç piyasadaki herhangi bir sorun firmaları daha az etkiler. Bu sebeple ülkeler ihracatlarını arttırmak zorunda kalmaktadırlar. Firmalar ihracatlarını arttırmakla birlikte operasyon sürecine de önem vermelidirler, çünkü ihracatın en önemli aşaması operasyon sürecini doğru bir şekilde yönetebilmektir. Bu aşamada operasyon sürecini takip ederken, ihracat operasyonlarının tedarik zinciri içerisindeki yeri de tespit edilebilmeli ve süreç her aşamada bütünleşmiş bir şekilde izlenebilmelidir.

Tedarik zinciri operasyonel boyutta da büyük önem taşımaktadır. Tedarik zinciri yönetiminde öneme sahip olan süreçlerden bir tanesi de ihracat operasyonlarıdır. Bu süreç, günümüzde küreselleşmenin artması ve uluslararası ticaretin gelişmesi ile birlikte değer kazanmaktadır.

İhracat operasyon sürecinde her aşama birbiri ile entegre ve bütünleşik şekilde ilerleme gösterir. Bu süreçte her hangi bir aksama tüm operasyona zarar verip domino etkisi yaratabilir. Bu sebeple ihracat operasyon sürecinin aşamaları iyi bir şekilde analiz edilerek operasyon her aşamada kontrol edilmelidir.

Bu çalışmanın amacı, hızlı değişen ve gelişen ticaret koşullarında, ihracat yapan firmaların, tedarik zinciri yönetiminde ihracat operasyonları sürecin yerini belirlemektir. Bu süreçte karşılaşılan problemleri ortaya koymak ve gerekli araştırmayı yaparak çözüm önerileri sunmaktır. Çalışma kapsamında Tedarik zinciri yönetimini tüm boyutları ile ele alınıp ihracat operasyonlarındaki yeri belirlenerek karşılaşılan problemler tespit edilmiştir. Bu tespit olasılığa dayalı olmayan örnekleme yöntemlerinden tipik durum örnekleme kullanılarak mülakat yöntemi ile belirlenmiştir.

---

<sup>1</sup> <http://canberktabakoglu.blogcu.com/ihracatin-yararlari-ve-ulke-ekonomisine-katkisi/2179095>, (erişim tarihi: 09.04.2017)

Yapılan çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde tedarik zinciri yönetimi başlığı altında tedarik zincirinin tarihsel gelişimi, yapısı, amaçları ve etkinliği, tasarımı ve modellemesi, bütünlüğü, zincirin üyeleri ile son olarak tedarik zinciri yönetimi operasyon süreci ve tedarik zinciri yönetiminin temel fonksiyonlarından bahsedilmiştir. İkinci bölümünde ihracat operasyon sürecini içine alarak; İhracatın tanımı ve önemi, ihracat operasyonlarında ödeme şekilleri, teslim şekilleri ve ihracat operasyonlarının süreçlerinden bahsedilmiştir. Üçüncü bölümde ise tedarik zinciri yönetiminde ihracat operasyonları ele alınarak önemi, yapısal problemleri, karşılaşılan riskler ve risklerin olası sonuçlarından bahsedilmiştir. Son olarak ise araştırmanın amacı, önemi, kapsamı, kısıtları belirlenerek araştırmanın verileri analiz edilmiş ve sonuç bölümü oluşturulmuştur.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

#### 1.1. Tedarik Zinciri Kavramı

Tedarik zincirinin geçmişten günümüze kadar gelen sürecinin tanımını yapabilmemiz için ilk olarak kelimelerin anlamını incelemek gerekmektedir. Türk Dil Kurumunun (TDK) tanımına göre tedarik “Araştırıp bulma, sağlama, elde etme”, zincir ise; “Birbirine geçmiş bir sıra metal halkadan oluşan bağ” anlamlarını taşımaktadır. Tedarik ve zincir kelimelerini TDK’nın belirlediği tanımlara göre birleştirip tedarik zincirini açıklamak gerekirse, tedarik zinciri; bir firmanın ihtiyacı olan kaynakları elde edilme imkanlarını araştırılması, kaynakların sağlanabilmesi için uygun seçeneklerin belirlenmesi, ve bu kaynakları tedarikçilerden sağlanmasıyla oluşan birbirleriyle entegre içinde olan halkaların oluşturduğu bir süreç olarak tanımlayabiliriz<sup>2</sup>.

Tedarik zinciri üyeleri; tedarikçiler, lojistik hizmet sağlayanlar, üreticiler, dağıtıcılar ve perakendecilerden oluşmaktadır. Bu süreç bilgi ve ürün akışı ile sağlanır. Tedarik zincirinin görevleri kısaca hammaddeyi temin ederek, ürün ya da ara ürün oluşturup müşterilerin istediği yerlere sevkini sağlamak olarak tanımlanmaktadır (Özdemir, 2004: 88).

Tedarik zincirinin teknik olarak somut tanımı ise, malzemelerin teminini yapmak ve eldeki malzemeden yarı mamül veya mamüller üreterek tedarik zinciri kanallarıyla müşteriye ulaşmasıdır (Eymen, 2007: 7).

Tedarik zinciri halkalardan oluşan bir yapıya sahiptir. Bu oluşum içerisinde; üreticiler, tedarikçiler, ortaklar, perakendeciler ve tüketiciler bulunmaktadır. Tedarik zincirinin iyi bir şekilde yönetilmesi için, önce sürece uygun bir planlama gerekmektedir. Burada önemli olan müşteri memnuniyetini en üst düzeyde tutmaktır. Bütün imkânların en iyisini kullanarak, üretilmesi, paketlenmesi ve dağıtılmasının hızlı bir şekilde olması, ürünlerin kaliteli ve uygun fiyat olması için gerekenler yapılır. Bu süreçler ilerledikten sonra, ürünün son tüketiciye kadar ulaşması sağlanır (Ciravoğlu, 2006: 5-6).

Gelecek yıllarda tedarik zinciri entegrasyonunu iyi bir şekilde uygulayan işletmelerin süreçleri, daha hızlı ve daha verimli olacağı düşünülmektedir. Bu şekilde müşteri memnuniyeti sağlanmış olacak ve tedarik zincirinde işletmelerin üretim planlaması, kaynak belirlenmesi, sipariş alımı, stok yönetimi yapması büyük önem taşıyacaktır (Ciravoğlu, 2006: 4-5).

<sup>2</sup> <http://www.tdk.gov.tr/>, (erişim tarihi: 12.02.2017)

## 1.2. Tedarik Zincirinin Tarihsel Gelişimi

Tedarik zincirinin tarihsel gelişim süreci 1832’li yıllarda Charles Babbage’nin yazmış olduğu makine ve imalat ekonomisi kitabına kadar gittiği savunulmaktadır. Tedarik zinciri geçmişten bu güne gelinceye kadar satın alma fonksiyonunun gelişerek oluştuğu düşüncesine varılmıştır. Satın alma biriminin şirket karlılığını arttırmada katkısı olduğu düşüncesi 1850’lerden sonra ortaya çıkmıştır. Bu yıllarda satın alma fonksiyonu büyük gelişmeler kaydetmiştir. Birinci dünya savaşı ve İkinci dünya savaşı sürecinde hammaddelerin tedariki sürecinde satın alma fonksiyonu kurumsal önemini arttırmıştır. Küreselleşme ve uluslararası ticaretin artması ile birlikte 1970’lerin son çeyreği ve 1980’lerin başlarında satın almadaki önem artarak tedarik zincirini gelişimini ortaya çıkarmıştır (Keane vd., 2003: 23-25).

Tedarik zincirinde en önemli unsur alıcılardır. Önceleri üretilen bütün ürünler iç piyasada tüketilirken, zaman geçtikçe yeni pazarlar arama işine girişen üreticiler, daha sonra ürettikleri ürünleri başka ülkelere satmaya başlamışlardır. Tedarik zinciri üyeleri de böylece önem kazanmıştır. 1900’lü yıllarda tedarik zinciri sadece satıcıyı ve üretimi kapsayan bir süreç iken, 1950’lerde ise satış alanıyla ilgilendi. Bundan sonra üretilen ürünler alıcının talebine göre düzenlenmeye başlanmıştır. Hizmet sektörü ise, müşteriye uygun olarak çalışan bir süreci kapsamaktadır. Bununla birlikte, üretim sektörü gelişmeleri takip etmiştir ve takip edemeyen üretim sektörü ise piyasadan kaybolmuştur. Malzeme ihtiyaç planlaması ise (MRP) 1960’da ortaya çıkmıştır. İşletmeler taleplerini, müşterinin gerekli isteklerini tahmin edip, hammadde ve malzeme tedarik etmişler fakat bu tedarikin fayda sağlamadığını görmüşlerdir. 1970’de bu sorunu kapalı MRP döngü sistemiyle aşmaya çalışsalar da başarısız olmuşlardır. 1980’de ise MRP 2 üretim kaynak planlaması yapılmıştır. Daha sonra MRP’yi kullanan ERP (Enterprise Resource Planning) yazılım, bilgisayar ortamında gelişme göstermiştir. Bugün dünyanın her yerinde ERP tek tuşla rapor alıp işlem yapabilmektedir. MRP 1 ile talep siparişi, satın alma, MRP kapalı döngü ile üretim MRP 2 ile ise, bütün işletmeler bir çarkın dönen dişleri haline gelmişlerdir. Bu sayede yeni iş imkânları sağlanmış, tedarik zinciri ne kadar karmaşık olsa da zinciri yönetmek daha basit hale gelmiştir (Kılıç, 2017)<sup>3</sup>.

## 1.3. Tedarik Zincirinin Amaçları

Tedarik zinciri yönetiminde bütün işlemlerin amacı rekabeti arttırmaktır. Ayrıca tedarik zincirinin temel amacı; alıcının isteklerini en uygun şekilde üretilip, alıcıya tedarik zinciri üyeleri aracılığıyla iletmektir. Böylece rekabet, bütün tedarik zinciri üyelerini entegre bir şekilde kapsar. Müşterinin yüksek düzeyde hizmet beklemesi rekabeti artırır. Bu artış

<sup>3</sup> <http://industryolog.com/tedarik-zinciri-egitimleri-2-tedarik-zincirinin-tarihsel-yolculugu/>, (erişim tarihi: 14.03.2017)

tedarik zinciri üyelerinin içinde firmaların entegrasyonu, bilgi, para ve malzemelerin en iyi şekilde organize olmasını gerektirmektedir. Ayrıca, tedarik zinciri üyelerinin uygun ve güvenilir olması zincirin değerini artırmaktadır (Ada, 2010: 4).

Tedarik zincirinin amaçları; iyi bir şekilde çalışan işletmenin, üretim ve pazarlama ile ilgili çalışmalarını olumlu yönde etkiler. Bu olumlu etkilenme, firmaların etkin olmasına yardımcı olur ve alıcıların memnuniyetini artırır. Maliyetlerin düşük olması sebebiyle firmaların büyümesine fayda sağlar. Tedarik zincirinin etkin bir şekilde olması mamüllerin teminini garanti eder ve üretimin devamını sağlayarak işletmeye faydalı olur. Bu sayede pazardaki değişikliklere en kısa zamanda cevap bulunur. Böylece, alıcı isteklerini kısa zamanda karşılayarak kaliteyi artırır. Ayrıca teknolojiye ayak uydurarak yenilikleri uygular. Maliyetlerin azalmasını sağlar. Firmaların bütün materyal para ve bilgi akışını yönetir. Tedarik zincirin yönetiminin sağladığı faydalar; tedarik zinciri optimizasyonu ile işletmeye katma değer katmaktadır. Tedarik zinciri otomasyonu ile işletmeye katma değer katan bulgular aşağıdaki tabloda ifade edilmiştir (Güzel, 2011: 8).

**Tablo 1.1 Tedarik Zinciri Optimizasyonunun Firmalara Katma Değer Katan Bulgular**

<b>İyileşme Sağlanan Alanlar</b>	<b>Net Katkı %</b>
Teslim Performansının İyileştirilmesi	% 15-28
Envanterin Azaltılması	% 20 – 60
Sipariş Karşılama Oranın İyileştirilmesi	% 20 – 30
Talep Tahmin Başarısı	% 25 – 80
Tedarik Çevrim Süresinin Kısaltılması	% 30 – 50
Lojistik Masrafların Azaltılması	% 25 – 50
Verimlilik ve Kapasite Artışı	% 10 – 20

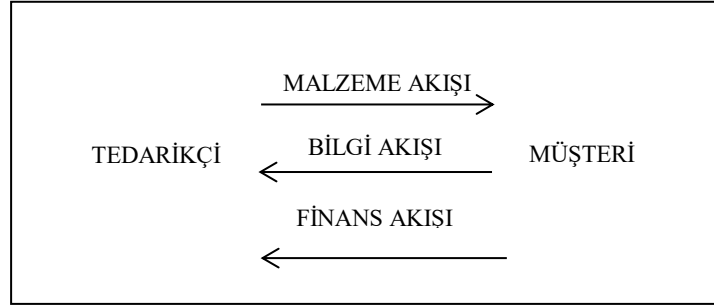
**Kaynak:** Güzel, 2011: 8

#### **1.4. Tedarik Zincirinin Yapısı**

Tedarik zinciri yapısı üretimde kullanılan malzeme, bilgi ve finansal kaynaklardan oluşmaktadır. Tedarik zincirinin yapısı işletmelerin süreçlerindeki gibi karmaşık bir yapıya sahiptir. Küreselleşmenin etkisi tedarik zincirinde de görülmektedir. İşletmelerin ürünlerinin hammaddesi dünyanın değişik yerlerinden tedarik edilebilir. Üretilen ürünler de çeşitli

ülkelere gönderilebilir. Bu yüzden tedarik zinciri önem kazanmaktadır. Tedarik zincirinin yapısını, bağlı olduğu bütün işletmeler oluşturur. Tedarik zinciri ürün için gerekli hammaddeyi temin eder ve ürünün ortaya çıkmasını sağlar. Daha sonra alıcıya ürünü ulaştırır. Bu zaman zarfında bilgi akışı olur, bu akış içerisinde malzeme tedarikçileri, lojistik hizmet sağlayanlar, araçlar ve müşteriler organizasyonu oluştururlar (Toptancı, 2013: 14).

Tedarik zinciri yapısının içerisinde malzeme akışı, bilgi akışı ve finans akışı yer almaktadır. Bu akış sürecinde malzeme akışı tedarikçiden müşteriye doğru bir akış sürecinde yer almaktadır. Bilgi akışı ve finans akışı ise müşteriden tedarikçiye doğru bir akış sürecindedir. Bu akışlarda malzeme akışı ileriye, bilgi akışı ve finans akışı ise geriye doğru bir akış izlemesi aşağıda şekilsel olarak ifade edilmiştir.



Şekil 1.1 Tedarik Zincirinde Akış

Tedarik zincirinde bilgi akışı oldukça önemli bir yere sahiptir. Bu önem sayesinde zamanında ürün ulaştırma işlemi gerçekleşir. Tedarik zincirinin bütün halkası bilgi akışını kullanmaktadır. Tedarik zincirinde oluşan akışlar; malzeme, bilgi ve finans akışı olarak üçe ayrılmaktadır. İşletmelerdeki bu akışlar birçok fonksiyonla birlikte işletmeler arasında iç içe uygulanmaktadır.

**Malzeme akışı:** Üreticiden son kullanıcı olan tüketiciye kadar devam eden bir süreçtir. Malzeme akışının amacı, ürünü işleyip hedef olan alıcıya en iyi şekilde teslim etmektir. Malzeme akışı yöntemi süreci, imalat faaliyetleri ve ürün elde edilmesi, esnekliğin uygulanması, yönetilmesi ile ilgili malzeme akışı yönetimi için bütün faaliyetleri içerir (Özdemir, 2004: 92).

**Bilgi akışı:** Tedarik zincirindeki bütün halkalar bilgi teknolojilerinden yararlanmakta ve bu da sanal tedarik zincirini oluşturmaktadır. Tedarik zincirinde bütün üyelerin işbirliğinde olup buna uygun bilgi sistemleri oluşturulması gerekmektedir. Eğer bilgi sistemleri uygun olmaz ise, bütün işler gecikmeye uğrayabilir. Bu yüzden, tedarik zincirinin bütün üyelerinde doğru,

güvenli, hızlı bir şekilde bilgi akışı gerekmektedir. Bu bilgi akışı ürünün ne kadar ve ne zaman üretilip, teslim olacağını belirtir. Rakip firmalara göre daha hızlı olmalarını sağlar.

Bilgi akışının üç farklı türü bulunmaktadır. Bunlar en basit tür olan bilgilerin bir yerden başka bir yere üretilen basit veridir. Diğer, mesajların iletilmesi dışında bazı bilgilerin ortak kullanılmasını sağlar. Son türü ise, yetkili kişilerin bilgisayardaki programlara ulaşmaları ve programları kullanabilmeleri üzerinedir. Tedarik zinciri üyeleri arasında bilgi akışı olduktan sonra kaynakların ve işlerin de birbirleri arasında değişimi yapılır. Ama sadece bu bilgilerin paylaşımı yeterli olmaz. Diğer işletmelere göre daha avantajlı olduğu zaman temel yeteneklerini de bilgilerini de paylaşması gerekir (Yüksel, 2002: 269-271).

**Finans akışı:** Tedarik zincirindeki finans akışı düzenlemektedir. Bunlar ödeme çizgileri, kredi bilgileridir. Tedarik zinciri finans sıkıntısı yaşanmaması için, para kaynağının son müşterileri olduğunu tedarik zinciri üyelerinin benimsemesi gerekir. Malzeme bilgisi, finans akışı, ürünün özelliklerine ve tedarik zinciri yapısına göre farklılıklar gösterir.

Ürünler farklılaştıkça, tedarik zinciri de farklılaşmaktadır. Ana ve yan sanayi, tekstil, otomotiv, gıda sanayi gibi sektörler tedarik zincirinde farklılıklar gösterir. Tedarik zinciri basit yapıya sahip olsa da, karmaşık yapıya sahip olanları da mevcuttur. Tedarik zincirinde en önemli olay nihai müşterilerinin de tedarik zincirine katılmasıdır. Bunun en önemli sebebi bilgi akışının doğru ve yerinde sağlanmasıdır. Ayrıca finans akışının oluşu tedarik zincirine dâhil olan nihai tüketicilerin, hem bilgi akışını hem de finansal akışı sağlamaktadır (Toptancı, 2013: 15).

### 1.5. Tedarik Zincirinde Bütünleşme

Tedarik zincirinde bütünleşme için zincirin ortakları ve departmanlar arası hareketi bütünleştirmenin amacı, işletmenin yeteneğini gösterir. Tedarik zincirinde bütünleşmenin amacı ise çalışmanın, yüksek seviyede olmasıdır. Bütünleşme lojistik ve teknolojik olmak üzere iki kısımda incelenmektedir. Tedarik zinciri boyunca lojistik bütünleşme, bilgi ve malzeme işbirliği yapılması olarak kabul edilir. Tedarik zincirinde teknolojik bütünleşme ise, yeniden yapılanma süreci, malzeme geliştirme, eğitim ve teknik bilgi olduğu gibi tedarik işletmesi veya satın alıcı ile gerçekleşen bilgi paylaşımı ve transfer olduğu da bilinmektedir (Güzel ve Demirdöğen, 2016: 355).

Tedarik zinciri yönetimi işletmelerce yeni ekonomi, yeni iş modelleri, yeni iş kuralları ve yeni müşteri profilleri oluşturur. Yeni pazarlama stratejileri tamamıyla müşteri odaklıdır ve müşteri ile daima dinamik etkileşim içerisinde olmak zorundadır. Tedarik zinciri yönetimi; malzemenin sağlanması, ara ve tamamlanmış ürünler sağlanması ve bu ürünlerin müşterilere

gönderilecek araç ve dağıtımının organize edilmesidir. Tedarik zincirinde anahtar role sahip tedarikçiler ile tüketiciler uzun vadede işbirliği yapmak, performans geliştirmek, problemleri çözmek, stok azaltımı yapmak, kaliteyi geliştirmek ve maliyetleri azaltmak gibi faaliyetlerde bulunmaktadır (Çoban, 2010: 407).

### 1.6. Tedarik Zinciri Tasarımı ve Modellenmesi

Tedarik zinciri tasarımı lojistik sistemde iş yönetimi, prensipleri, karar alma ve optimizasyonu içermektedir. İşletmelerin ürünlerinin depolanması, dağıtılması, alıcının yeri gibi bilgilerin, bütün bu süreçte alınması gereklidir çünkü bu süreçte bilgiler belirlenip uygun hale getirilir. Tedarik zinciri tasarımının sınırsız olmadığı bilinmelidir. Bu yüzden kaynaklar planlanıp, önceden tedarik fonksiyonu sağlanırsa işletmeler için oldukça faydalı olacaktır.

Tedarik zincirinde tasarım yapıldıktan sonra zincirin modellenme aşamasında önemli bir takım unsurlar vardır. Bu unsurlar;

Problemin tanımlanması; tedarik zinciri modellemesinde potansiyel problemleri olan sistem parçalarının incelenmesi gerekir. Kurucu tarafından sisteminin başka parçaları da kolay bir şekilde tasarlanması gerekir (Karagöz, 2009: 14).

Hedeflerin belirlenmesi; tedarik zinciri modelinde esas amaç, problemlerin araştırılması ve problemlerin ortadan kaldırılmasıdır. Modelin formülasyonunda, hedeflerin belli olması ve problemlerin çözülmesinden sonra, modeli kuran kişi modelin çatısını belirler. Çatı kullanılan eleman ve olayların prensiplerini belli eder. Bütün toplanan veriler doğru ise sonucu olumlu etkiler. Bu bilgilerden önce ise, verilerin nasıl olduğu, nasıl elde edileceği belirlenir. Daha sonra, bütün bilgiler çıkartılır bilinçli model kurucu kişiler hangisinin gerekli, hangisinin gereksiz olduğu bilgisini verirler. Çünkü, kopya veya taklidini yapmak boşa çaba göstermek demektir. Gerekli olduğunda da detaylar eklenmektedir. Böylece hedefe ulaşmada daha etkin bir yol bulunmuş olur. Model ile modelin kurulma amacı arasındaki ilişkiden teknik karşılıklar daha az öneme sahiptir (Paksoy, 2005: 439).

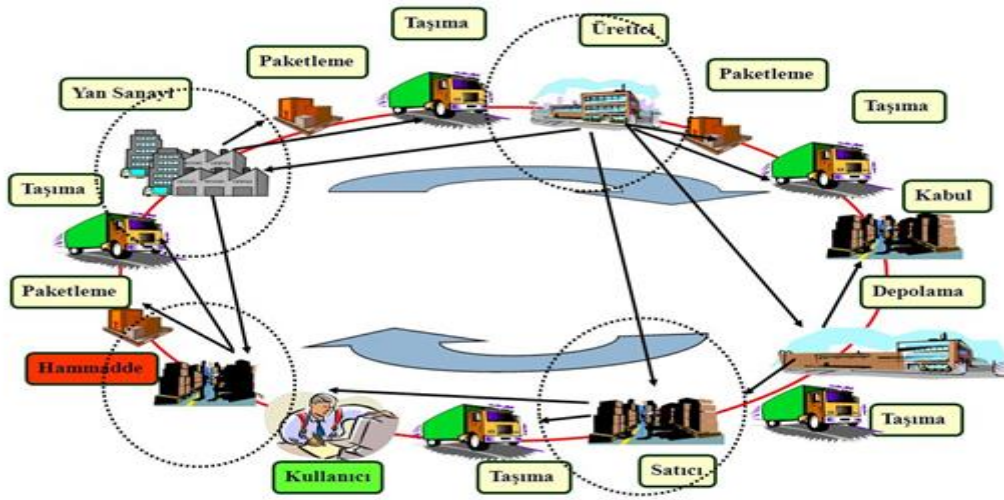
Tedarik zincirinde olması gereken kararlar (Ada, 2010: 7);

- İşletmelerin depolarının sayısı, yeri, kapasitesi ve türünün belli olması gibi etkenler.
- Hangi tedarikçiyle çalışacağı, taşıma ağının belli olması, tedarikçi, üretici, dağıtıcı ve müşteri arasında, üretilecek ve taşınacak olan ürün ve hammadde tutarı.
- Farklı yerlerde envanter olarak tutulacak olan ara ürün ve hammadde tutarları olarak sayılabilmektedir.



## 1.7. Tedarik Zinciri Üyeleri

Tedarik zinciri sürecinin içerisinde üreticiler, dağıtıcılar, perakendeciler, müşteriler ve lojistik sağlayıcılar yer almaktadır. Genel olarak bu zincirin içindeki üyeler tedarikçilerin tedarikçileri, müşterilerin müşterileri; depolama, dağıtım, taşıma, finans, pazarlama, iletişim gibi konularda birbirlerine bilgi hizmeti vermektedir. Tedarik zinciri üyeleri sadece kendi çıkarını düşünmemelidir. Çünkü üyeler sadece kendini düşünürse diğer üyelere zarar vermesi kaçınılmaz bir sonuç olacaktır. Bu sebeple üyeler arası iletişim zincirin vazgeçilmez bir unsurudur (Görçün, 2013: 32).



Şekil 1.2 Tedarik Zinciri Üyeleri

**Kaynak:** <http://slideplayer.biz.tr/slide/5587512/> (erişim tarihi: 27.02.2017).

Şekil 1.2'de görüldüğü üzere tedarik zinciri süreci birçok üyeden oluşmaktadır. Bu üyelerden en önemli olanları üreticiler, dağıtıcılar, perakendeciler, müşteriler ve lojistik hizmet sağlayıcılarıdır. Tedarik zincirinde büyük öneme sahip olan bu üyelerin tanımları aşağıda yer almaktadır.

### 1.7.1. Üreticiler

Doğada bulunan maddeleri işleyerek mamul ve yarı mamule hale getirip katma değer yaratan üreticilerdir. Üretici olmak bir balığı tutup satmak olarak anlaşılmamalıdır. Çünkü bu balığı satın alıp işleyen, konserve vs. yapan katma değer katan, pazarlayan üretici sayılır. Bir üretimin gerçekleşebilmesi için önceden tasarımı gerekmektedir. Tasarımı olan ürünün katma değeri daha fazladır. Örneğin bir müziğin veya bir yazılımın yarattığı katma değer bir tarım ürününün yarattığı katma değerden daha yüksek bir değere sahiptir. Çünkü katma değeri olmayan ya da az olan ürünler kalifiye eleman olmadan herkes tarafından yapılabilen bir iştir. Bunun için bu işler iş gücünün ucuz olduğu ülkelere yönlendirilir (Görçün, 2013: 32-33).

### 1.7.2. Dağıtıcılar

Ürün veya yarı mamulün işletmeden alınıp müşteriye kadar ulaşmasını sağlayan merkez dağıtıcılardır. Dağıtıcılar, taşıma, depolama, envanter faaliyeti gibi tedarik zincirinin süreçlerinde önemli kilit noktalardan bir tanesidir. Çünkü sürece en uygun amacı seçip hızlı bir şekilde uygulamaları gerekir. Dağıtıcılar bu süreci kendi adına ya da başkası adına yapabileceği gibi işletme adına da yapabilir. Ayrıca bu süreçte müşteriye ulaşma da en uygun koşullar araştırılarak sistemde uygulamaya geçilir. Bunlar ürünün envanteri, depolama, taşıma, şebeke tasarımı ve güzergâh planıdır. Akabinde malları depolayarak dengeli bir şekilde müşteriye ulaştırır. Dağıtıcıların bir diğer amacı ise ürün yetersizliği var ise piyasaya ürün sunmaktır. Eğer ürün fazlalığı varsa piyasadan ürün geri çekilir, böylelikle denge sağlanmış yani fiyatların çıkması ya da inmesi önlenmiş olur. Dağıtım maliyeti, üretim ile müşterinin uzaklığı ve yakınlığı arasındaki ilişkidir. Kurulan ilişkinin sağlıklı olabilmesi için üretimin uygun yere kurulması gerekir (Görçün, 2013: 33-34).

### 1.7.3. Perakendeciler

Dağıtıcı ve toptancıdan gelen büyük parçaları küçük olarak müşteriye satan, şeklinde tanımlanmaktadır. Örneğin, bir fırında sadece ekmek değil, simit, pasta, meşrubat gibi birçok ürün satılabilir. Ayrıca bu durum müşterinin tedarik zincirindeki talebine göre değişebilmektedir. Perakendeciler ürün satılsın diye eve servis de uygulamaktadır. Kısacası, perakendeci müşterinin taleplerini değerlendirip, gerçekleştirmekle sorumludur (Görçün, 2013: 35-36).

Perakendeciler hizmetlerin ya da ürünlerin doğrudan pazarlanması sürecini oluşturur. Bu süreç ürünlerin ve hizmetlerin son kullanıcıya ulaşmasını sağlamaktadır (Tek, 1984: 1).

### 1.7.4. Müşteriler

Tedarik zincirin son halkası tüketici konumundaki müşterilerdir. Müşterinin talebine göre ürün hazırlanır. Ürünün son kullanıcıya ise tüketici adı verilir (Görçün, 2013: 36). Müşteri, ürünler ile hizmetin nihai tüketicisi olarak tanımlanabilir. Ürünler şekillendikten ve kullanılabilir duruma geldikten sonra tedarik zinciri üyelerinde en son ki noktaya ulaşmış olur.

Müşteriler iç müşteri ve dış müşteri olarak iki başlıkta incelenmektedir. İç müşteri için; tedarik zincirinde bütün üyelerin desteklenmesi gerekmektedir. Bunun sebebi müşterilere iyi hizmet sunmak istenmesidir. Bunun için de bütün zincir üyelerinin eğitilmesi gereklidir. İç müşterilerin bütün isteklerini belirleyip, en uygun fiyat, kalite, esneklik, güvenilirlik ve hızlı ulaşım araçları ile iç müşterilerin memnun olmalarını sağlamaktır. İç müşterilere ulaşması

dış müşterilere oranla daha kolaydır. Dış müşterilere ise, toptancılar, perakendeciler, dağıtıcılar ve acenteleri örnek verebilir.

### **1.7.5. Lojistik Hizmet Sağlayıcılar**

Tedarik zinciri üyelerine hizmet üreten ve yaptıkları hizmetin karşılığını belirli bedelden satan organ lojistik hizmet sağlayıcılarıdır. Tedarik zincirine çift yönlü katkı sağlamaktadırlar. Böylelikle sabit yatırım, depo ve araç gibi maliyetlerden firmayı kurtarırlar. Ortaya çıkan bu finansları firmalar ihtiyaçları için harcayıp rekabet olanağı sağlamaktadırlar. Depolama, taşıma ve dağıtım da birçok firmanın işini yaparak ölçek ekonomisi çevresinde lojistik maliyetini büyük ölçüde azaltır. Talep ve pazar değişikliğinde, bunların artışının olduğunda kendi imkânları ile ürünün ulaşması geç olmaktadır. Ama lojistik hizmet imkânları daha geniş olduğu için kısa sürede ürün yerine gider ayrıca yatırım yapmaya gerek kalmamış olur. Müşterilerine hizmeti kendi yaptığı gibi başka hizmet sağlayıcısından da yapabilir. Örneğin; depolamayı kendi yapıp taşımayı ise başka firmalara yaptırabilir. Bu durumda maliyet ve iş yükü açısından daha az bedeller ödenmiş olur. Hizmet sağlayıcılar tedarik zincirinin üyelerini oluşturarak birbirlerine bağlanır ve zincirin halkalarını oluşturur. Birbirine bağlanan bu zincir katma değer faaliyetini üstlenerek maliyetleri azaltır. Ayrıca hizmet sağlayıcıları lojistikte bekleme, zaman kaybı gibi olumsuzlukları ortadan kaldırır ya da kabul edilen bir seviyeye getirir. Lojistik hizmetler, üretim arttığında stokları işletmeye yollayarak üretimin devamını sağlar (Görçün, 2013: 36-40).

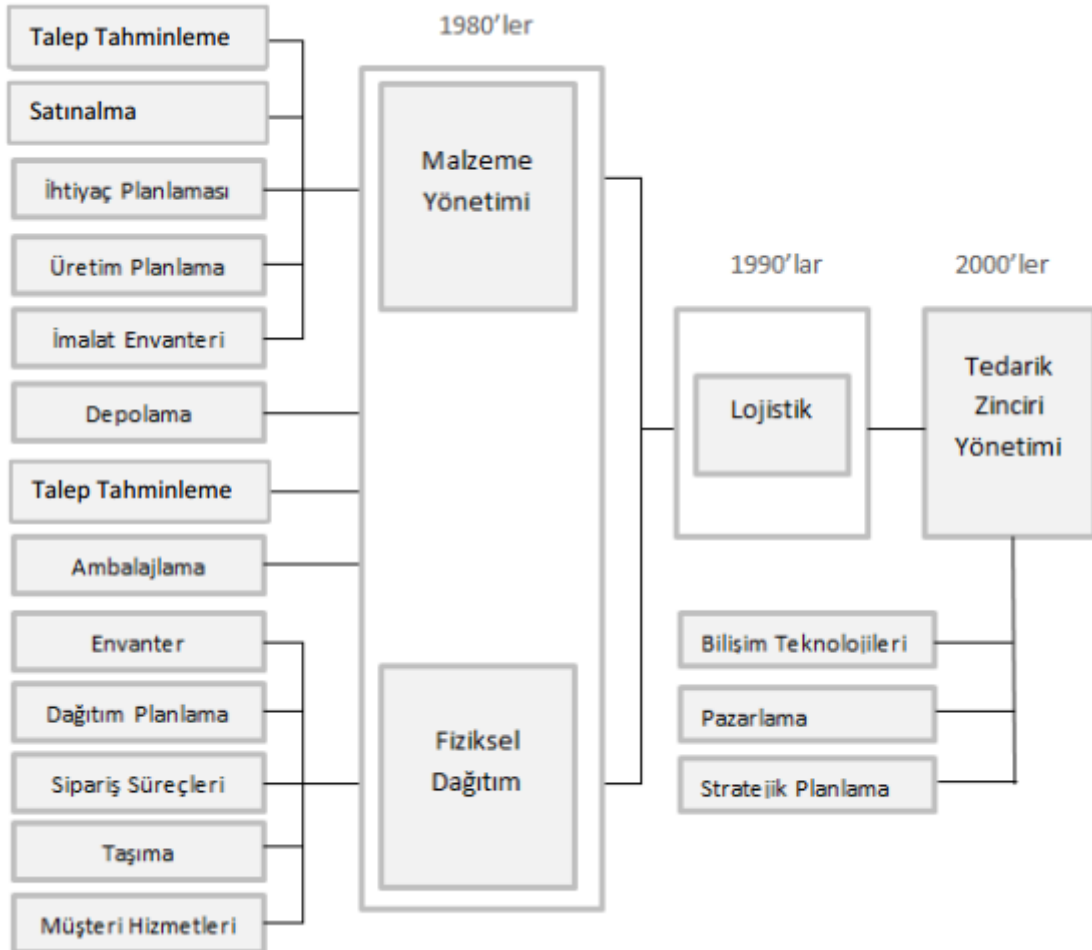
### **1.8. Tedarik Zinciri Yönetimi (TZY)**

Tedarik zinciri yönetiminin oluşumu 1960'lı yıllara dayanır. Tedarik zincirinin ilk aşaması olan fiziksel dağıtım ilk defa Bowersox tarafından uygulanmıştır. Bowersox fiziksel dağıtıma ek olarak, dağıtım fonksiyonunun firma dışında kanal içi entegrasyonla birlikte rekabetini de anlatmıştır. 1970'li yıllarda malzeme ihtiyaç planlaması (MRP) sistemi tanıtıldıktan sonra yöneticiler tarafından, tedarik zinciri ile zamanında kaliteli yeni ürünün gelişmesinde, üretim maliyetinin de etkisi anlaşılmıştır. Bunun üzerine ayrı ayrı olan lojistik hizmetlerinin yerine bütün sistemin lojistik hizmetlerini birleştirerek maliyetleri azaltmışlardır (Özdemir, 2004: 89-90).

1990'lı yıllarda pek çok üretici, servis sağlayıcıları, tedarikçilerle işbirliği yapmaktaydı. Bu işbirliği ile birlikte satın alma ve satın alma yönetimi işlevleri yenilenerek bir zincir oluşturulmaya başlanmıştır. Bu oluşumda hızlı bir şekilde üretici, servis sağlayıcıları ve satın alıcılar tedarikçilerle iş birliği yaparak sistemin ayrılmaz bir parçası olmuştur. İş birliğinin sağlanması ve sürecin birleşmesi tedarik zincirinin oluşum sürecinde

önemli rol oynamaktadır. Çünkü tedarik zinciri yönetimi bu yönüyle öncelikle satın alma ve satın alma yönetimi işlevlerine odaklanmaktadır. Endüstriyel alıcılar, başka yerlerde "Tedarik zinciri satın alma ve tedarik perspektifi" olarak sınıflandırılmaktadır. Buna paralel olarak birçok toptancı ve perakendeci, fiziksel dağıtım ve lojistik fonksiyonları, tedarik zinciri nakliye ve lojistik perspektif yönetimi rekabet avantajını geliştiren destekleyici faktörlerden sayılabilir (Tan, 2001: 40).

Tedarik zinciri içerisinde yer alan süreçler görüldüğü üzere yıllar geçtikçe şekillenerek birbirine entegre olmuş durumdadır. Erdem (2013: 17), "Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamalarının Benimsenmesinin, Tedarik Zinciri Ve İşletme Performansına Etkisi" adlı çalışmasında, tedarik zincirinin entegrasyonu ve gelişimini şekil 1.3'de detaylı bir şekilde göstermiştir.



Şekil 1.3 Tedarik Zinciri Yönetimi Entegrasyonu ve Gelişimi

Kaynak: Erdem, 2013: 17

Tedarik zinciri yönetimi; tedarikçiler, firmalar, toptancılar ve müşterilerden oluşur. Bunların arasındaki para ve bilgi akışını yönetmek ve koordine etmek tedarik zincirinin görevidir. Sadece firmanın değil bütün tedarik zincirini oluşturan firmaların entegrasyonunu sağlamaktadır. Tedarik zinciri yönetiminde genellikle müşteri memnuniyeti sağlanırken maliyeti azaltmak, karı maksimize etmek ve en iyi en kaliteli ürünü çıkarmak ön plandadır. Tedarik zinciri yönetiminde dış ve iç kaynaklar entegre edilerek etkili bir şekilde çalışması gereklidir. Buradaki amaç geliştirilmiş üretim planlaması yapmak, müşteri ve tedarikçi ilişkisi sağlamak, piyasa duyarlılığı ve firmaların performansını oluşturan değer artırılmasıdır (Paksoy, 2005: 436).

Tedarik zinciri yönetimi bir ürünün üretilmesinden başlayarak son tüketiciye kadar geçen zaman içerisindeki faaliyetlerin bütünü olarak tanımlanmaktadır. Tedarik zinciri yönetimi ham maddenin, malzemelerin taşınması ve bilginin gerekli yerlere bildirilmesidir. Malzeme akışı ileriye doğru olurken bilgi akışı ise geriye doğru yol izlemektedir.

Arz ve talep sağlanması, planlamaların yapılması, üretim çizelgesi hazırlanması, imalat depo yönetimi, stok yönetimi, taşıma müşteri ve montaj gibi birden fazla hizmet sunulmakta ve tedarik zinciri içerisinde taşeron işletmeler, tedarikçiler, taşıyıcılar, perakendeciler ve müşteriler bulunmaktadır (Yalçın, 2014: 2).

Her işletmenin kendine uygun stratejisi bulunur. Yüksek kaliteli işletmeler işletme stratejilerine paralel ve uyumlu bir şekilde devam etmektedir. Tedarik zinciri yönetimi, süreçteki başarısı ile maliyetleri azaltır, rekabet gücünü artırır. Ayrıca maliyetleri ile verimliliklerini daha istikrarlı bir şekilde devam ettirirler. Şirketlerin sadece kendi işlerini kontrol etmeleri doğru olmaz. Olması gereken düzen, tedarik zinciri üyelerinden olan üreticiler, nakliyeciler, dağıtıcılar ve müşteriler ile karşılıklı işbirliğidir. Tedarik zinciri üyelerinin bilgilerine aynı anda ulaşması işlerin zamanında gerçekleşmesini ve takip sürecinin olumlu bir şekilde ilerlemesini sağlar. Tedarik zinciri üyeleri tedarikçinin tedarikçisinde başlar ve son kullanıcı olan tüketiciye kadar gider. Burada önemli olan unsur tüm tedarik zinciri üyelerinin bir tek işletme gibi davranması ve güçlerini birleştirerek sinerji yaratmasıdır. Bu sayede tedarik zinciri sürecinde hizmet yüksek kalitede olur, maliyet azalır, müşteri memnuniyeti artar. Tedarik zinciri üyelerinin alınan her karardan anında haberdar olmaları çalışmalarında etkili olmalarını sağlar. Birden çok şirketi kapsayan tedarik zinciri yönetimi bir tek şirket gibi davranarak kaynakların ortak kullanımını sayesinde sinerji yaratır. Bunun sonucu olarak yüksek kaliteli, düşük maliyetli, piyasaya hızlı bir şekilde sunulan, hizmet ve müşteri memnuniyetini ortaya çıkarır. Tedarik zinciri yönetiminin firmaların ihtiyaçlarına göre modellenip günümüz koşullarına ayak uydurması gerekmektedir. Tedarik

zinciri yönetiminin halkalarını hızlı, verimli, karlı bir şekilde yönetmek önemlidir. Düşen maliyet artan verimlilik ile açığa çıkan finans ve insan kaynaklarının uygun bir şekilde sağladığı kalite artışı; zamanında üretilen ürün, depolama nakliye, dağıtım ve perakende şirketin rekabet gücünü artırıp pazar paylarını genişletir ve farklılık yaratır. Bu da şirket için avantaj haline gelmektedir. Tedarik zinciri üyeleri tarafından müşterilerin istedikleri ve ihtiyaçları karşılanarak değerlendirilir. Pazar ve ekonomik sınırların gitgide çoğaldığı günümüzde, iş dünyasında tedarik zinciri de paralel olarak genişlemektedir. Bu yüzden daha karmaşık yapılara sahip olmaktadır. Zincirin içindeki sayılardaki artış dinamik ilişki ve süreçlerin yönetimini zorlaştırmaktadır. Ayrıca bilgi ve malzeme akışında belirsizliklere neden olmaktadır. Bu sebepten dolayı etkin tedarik zinciri yönetiminde İşbirliği ve koordinasyon önemlidir. Tedarik zinciri yönetiminde zincir elemanlarının karşılıklı fayda ilkesini etkin bir şekilde benimsenerek, herhangi bir işbirliğinde kalite, maliyet ve hizmet alanında rekabet avantajı elde edilir. Şirketin pazardaki başarısı müşteri tatminini sağlar. Bundan dolayı işletmeler değişen pazar koşullarına uyum sağlamada ve bütün tedarik zinciri ortaklarının işbirliğine dayanan stratejilerini benimsemektedirler. Verimli ve etkin tedarik zinciri sürecinin, değişen pazar koşullarına ve müşteri isteklerine hızlı bir şekilde cevap vermesi gerekir. Şirketlerin uyguladıkları tedarik zinciri stratejilerinin sahip oldukları rekabet gücü doğrudan etkisinin görüldüğü akademik alanda ve iş dünyasında dikkatleri bu alanlara yöneltmekte ve stratejilerden olan tedarik zinciri entegrasyonu da şirketlere önemli ölçüde fayda sağlamaktadır (Aytaç, 2008: 2-3).

Küreselleşmeyle birlikte tedarik zinciri operasyonunun içerisinde yer almaya başlayan şirketlerin organizasyon ve iş modeli birçok değişime uğramıştır. Bu sebeple karmaşıklığa sahip yönetime yönelik en iyi çözümleri sağlamak adına tedarik zincirinin iş maddelerinin gelişmesi ve rekabet avantajını arttırmak için çalışmalar yapılmaktadır. Bu sebepten dolayı tedarik zinciri gelişmesi tamamıyla değiştirmekten ve dâhil olan kaynakların optimizasyonu için işletme kollarından biri olarak yeni modeller aracılığıyla rekabet avantajı sağlayarak bağlam konusunda yapıyı esnek duruma getirir ve iş kolu olarak karşımıza çıkar<sup>4</sup>.

### **1.8.1. Tedarik Zinciri Yönetiminin Temel Fonksiyonları**

Tedarik zinciri yönetiminde temel fonksiyonlar bütünleşmiş bir döngü içerisinde yer almak zorundadır. Çünkü tedarik zinciri yönetimi hammaddenin tedarik edilmesinden, müşterilere talep edilen ürünün teslim edilmesine kadar olan sürecin içerisinde yer almaktadır.

<sup>4</sup> <http://jmaceurope.com/tr>, (erişim tarihi: 27.02.2017)

Bu süreç de tedarik zinciri yönetimi içerisinde; talep ve sipariş yönetimi, satın alma yönetimi, depolama yönetimi, sevkiyat yönetimi gibi işlemlere sahiptir.

### **1.8.1.1. Talep ve Sipariş Yönetimi**

Talep ve sipariş yönetimi, tedarik zinciri operasyonlarında müşteriden alınan siparişlerle başlar. Bu aşamada detaylı bir şekilde talep edilen ürünün kapsamı belirlenir. Müşterilerin talep ettikleri siparişler zincirde yerini alır ve bu süreç ürünün teslim alınmasına kadar devam eder. Müşteriler işletmeye bilgi ve finansal akışı iletir, işletme ise bilgi ve ürünü müşteriye ulaştırır.

Talep ve sipariş yönetiminde müşterilerin siparişleri yazılı veya sözlü olarak bildirilir. Sipariş yönetiminde sözlü olarak bildirilen taleplerden sürece başlamadan önce muhakkak yazılı onay alınmalıdır. Bu süreç içerisinde sipariş değişikliği veya yeni ek siparişin olması gibi talepler de karşılanır. Tedarikçiden gelen sipariş hiç bekletilmeden müşteriye teslim edilir veya ürün doğrudan tedarikçiden müşteriye gönderilir. Eğer ürün stoktan karşılanıyor ise, tedarikçiden gelen ürün stokta boşalan ürünün yerine konulur. Bu sayede stok döngüsü yapılmış olur.

Önceki yıllarda sipariş talebi ürün akışı doğrusal iken bugün çapraz ilişkilerinden dolayı kompleks haldedir. Çeşitli organizasyonlar adına sipariş alımı yapan işletme için iş emirleri hazırlanır ve tedarikçiye gönderilir. Teslimatın üreticiye gönderilmesi, başka organizasyonun tahsilatını yapması için birçok işletmenin birbirine bağlı olması gerekir. Bu yüzden aralarında iletişim şebekesi kurulur. Bu şebekenin bilgi akışı otomatik ya da doğrudan olup bilgilere ve verilere tedarik zincirinin ulaşması gerekir. Değişik iletişim alanlarını kullanmak üyeler arasındaki iletişimi etkiler. Bunun için tek tip iletişim kullanılması gerekmektedir. Biraz karmaşık olan tedarik zinciri talebinin değişken olması, siparişin kontrolünün sağlanması güçlüğüne rağmen sipariş yönetimini birkaç iş yönetimi ile açıklayabilir. Bunlardan biri siparişin bir kere girilmesi diğer ilgili yerleri otomatik bir şekilde yollanmasıdır. Müşteriden alınan siparişin perakendeciye ve buradan dağıtım yerine ürün ulaştırdıktan sonra, dağıtım merkezi siparişleri üretime geçiyorsa her tedarik zinciri operasyon süreci en az bir kere tekrar edilmiş olur. Bunun olmasından dolayı da zaman ve veri kaybı oluşabilir. Böyle bir kaybın olmaması için ise siparişlerin sisteme girildiği anda bütün tedarik üyelerine gönderilmesi gereklidir. Böylece zaman kaybı söz konusu olmaz. Siparişin diğer bir kuralı ise siparişin manuel işlemde insan faktörü hatası çok olacağı için sistem dışı bırakılması gerekir veya en düşük seviyede oluşması sağlanmalıdır. Ancak sistemin hata ve arızalı olduğu hallerde hatalarının giderilmesi için insan faktörü gerekmektedir. Siparişin son

kuralı ise, siparişlerin görünür olması yani işletmeye gönderilen siparişin bütün üyeler tarafından görünmesi sağlamalıdır. Ürünün hangi aşamada olduğu, teslim tarihi gibi sorular geldiği takdirde siparişin süreci doğru olarak izlenir ve doğru bilgi verilir. Ayrıca bu sistemde bütün zincirdeki üyelere şifre verilerek ürün takibi yapılabilir. Örneğin, ürünün işletmede mi, dağıtımda mı, perakendecide mi veya araçta mı olduğu takip edilebilir. Bu süreçte sipariş yönetimi tedarik zinciri sistemine dâhil edilmektedir. Bu sayede hata veya problemler en aza indirilebilir. Üretim süresi, teslimat süresi, envanter düzeyi gibi bilgiler yöneticiler ve tedarik zinciri üyeleri tarafından görülmektedir (Görçün, 2013: 143-148).

### **1.8.1.2. Satın Alma Yönetimi**

Satın alma yönetimi, işletmenin ihtiyaç duyduğu üretim ve üretimini destekleyen hammadde, yarı mamul, ekipman vb. ihtiyaçların karşılanmasını sağlamaktadır. İşletmeler üretiminde kullandığı materyalleri hammadde olarak alıp kendisi işlediği gibi tedarikçilerden de işlenmiş yarı mamul alıp küçük değişikliklerle ürün haline getirebilir. İşletme üretimde kullanacağı ekipmanların tümünü satın alabileceği gibi tüm araç ve gereçleri kendisi de üretebilir. Satın alma yönetimi ile ilgili bu konular satın almanın karar verme sürecidir ve satın alma operasyonuna başlangıcı kabul edilmektedir. Satın almaya karar verildikten sonra tedarikçiler incelenir, değerlendirmeler yapılır ve en uygun şartları sunan tedarikçilerle sözleşme yapılır. Tedarikçilerin ürünü işletmeye sevk etmesi ve işletmenin ürünü teslim almasıyla işlem gerçekleşmiş olur. Satın almada öncelikle ürünün maliyeti, kalitesi, teslim tarihi, sıklığı ve sürekliliği gibi parametreler önemlidir. Bu sebeplerle iletişimin doğru olması gerekmektedir. Eğer yanlış iletişim sağlanır ve işletmenin istediği ürün farklı gelirse veya zamanında talep edilen ürün gelmemişse işletme zarara uğrayabilir. Bu sebeple satın almanın operasyon başarısı büyük önem arz etmektedir. Ayrıca zamanında tam ve eksiksiz satın almanın gerçekleşmesi firmalar için en önemli değerlerdendir (Görçün, 2013: 105-107).

### **1.8.1.3. Planlama Yönetimi**

Tedarik zinciri yönetiminin temel fonksiyonlarından olan planlama, operasyonun en önemli aşamalarındandır. Planlamanın düzenli ve sıralı bir şekilde olmasına planlama aşaması denilmektedir. Bu aşama sırasında müşterilerin beklentileri veya talep değişiklikleri belirlenir. Üretim sırasında talepler doğru bir şekilde plana dâhil edilmeli ve planlama yapılırken en uygun fiyat belirlenmelidir. Tedarik zinciri operasyon sürecinde üretimin yapılmasından dağıtımına, dağıtım planlamasından müşteriye nasıl ulaşacağına kadar planın ortaya konulması gerekmektedir.



Üretim planlamasının müşterinin isteklerini karşılayabilmesi için üretim ve malzeme akışını planlaması gerekmektedir. Siparişler ve üretim kapasitesinin denge sağlayacak düzen ve sistemde oluşmasına üretim planlaması denir. Üretim planlamasında amaç en düşük kapasite kullanımı ile en yüksek düzeydeki talepleri karşılamaktır.

Üretim planlamada üç farklı oranda amaca yönelik çözümler üretilir. Fayda oranını yüksek düzeyde tutmak işletmenin hedefi olmaktadır. Yani üretimin ve dağıtımın merkezileştirilerek uzun vadeli olması katma değerinin yüksek olmasını sağlar. İkincisi envanterin en düşük seviyede olması durumunda üretim kısa vadeli hale gelir ve üretilen ürün miktarı düşer. Bu gibi olayda tam zamanında (just in time) operasyonlar kullanılır. Tedarik üretim ve dağıtım operasyonları gerekli olduğu zaman ve süre zarfında gerçekleşir. Üçüncüsü ise fazla envanter tutarak müşterinin isteklerini daha kısa sürede yerine getirmektir. Üretim planındaki bu hedefler birbirleriyle çelişirler.

Üretim planlamasında üretimde öncelikleri belirlemek, fizibilitenin gerçekleşmesi ve optimizasyon sağlanması gerekir. Üretim planlamasında ürün çeşitliliğinin fazla olması başarıyı olumsuz etkilemektedir. Şöyle ki, işletme ürün çeşitliliği yüzünden zaman kaybına uğrayabilir. Bu durumun gerçekleşmemesi için ya fazla ürün üretimi olmamalı ya da her bir ürün için ayrı üretim planlaması yapılmalıdır. Örneğin, bir tekstil işletmesinde tüm ürünleri bütün olarak değil de farklı ürün kategorileri için ayrı plan yaparak hem zamandan tasarruf yapılır hem de süreç basitleşir. Ayrıca siparişin belirlenmesinde ve üretiminde ne kadar üreteceğini ve müşterinin ne kadar alacağını belirlenmesi gerekir. Planlamada birim miktarı; taşıma ve dağıtım envanterin belirlenmesinde önem taşır. Ürünün büyük miktarda üretilmesi maliyetleri maksimize eder. Az miktarda üretilmesi ise envanter maliyetlerini düşürür. Üretimin düşük olması tedarik dağıtım masraflarını artırır ama üretim büyük ise üretim masrafı azalır envanter masrafı çoğalır. Bu sebeple ilk aşamada ne kadar ürün üretileceği, ikinci aşamada üretilcek üründen ne kadar tedarik edileceği ve arasında ne kadar zaman alacağı belirlenmelidir (Görçün, 2013: 137-143).

#### **1.8.1.4. Depo Yönetimi**

Küreselleşme ile birlikte firmaların uluslararası ticarete pazarlar paylarını artmaktadır. Bu sebeple firmalar ihracat süreçlerinde ürünlerin korunması, saklanması, taşınmaya hazır hale gelmesi için depo yönetimine gereksinim duyulmaktadır. Depolama sayesinde ürünler, kayıt altında tutularak istenilen zamanda sevk edilebilir (Çelikçapa, 2003: 165-167).

Depolama ürünlerin dağıtım sürecinde, talep edilen zamanda kullanılmak üzere saklanması, korunması, belli bir alanda bulundurulması anlamına gelmektedir. Depo ürünün

minimum hareket veya hareketsiz durduğu yer olarak da adlandırılır. Depolama tedarik zincirinin hizmet kalitesini belirlemektedir. Depolama ürünlerin üretim aşamasından sevkiyat sürecine kadar olan tüm aşamalarda stratejik bir öneme sahiptir (Ölçer ve Önüt, 2003: 2).

Depo işleyişinde planlama, esneklik, yüksek performans ile düşük depolama maliyeti de hesaplanmaktadır. İkisi arasında denge sağlanarak optimizasyon gerçekleştirilmelidir. Tedarik zincirinde depo yönetimi; ürünün depo edilmesi, birleştirilmesi, ayrıştırılması, montaj gibi birçok fonksiyonu yerine getirir. Depolar üretime yakın olursa depo edilen malzeme artar, çeşitlilik azalır, müşteriye yaklaştıkça ise depo alan birimi küçülür, çeşitliliği büyür. İşletmeden araç tam dolu depoya gider fakat müşteriye ürün giderken azalır. Müşteriler istedikleri ürünü az veya çok olarak talep edebilirler. Depolar üretici ve müşteri arasında köprü gibidir. Ürünler önceden üretilip depolandığı zaman, firmalar ve müşteriler arasındaki sevk talepleri daha hızlı ve sürece uygun bir şekilde ilerleyecektir (Perrealt ve Mccarty, 1996: 72). Eğer süreçte müşteri talepleri karşılanıp depoya ihtiyaç duyulmuyor ise kullanılmaması gerekir. Çünkü depo düşük katma değer ve yüksek maliyetli olduğundan tedarik zincirinin verimliliği ve performansını etkiler.

Depo firmalara hizmet sağlamak için sürece dahil olan bir fonksiyondur. Ürünlerin hammadde tedarik sürecinden, üretilmesine ve tüketimine kadar her süreçte yer almaktadır. Depo bir diğer yandan ise lojistik sistem içinde ürün hazırlanması ve nakliye işlemleri işlevlerinin de içinde yer almaktadır (Koster vd., 2002: 411). Deponun asıl amacı lojistik hizmetini en iyi şekilde vermek olduğu kadar maliyetinin de düşük olmasıdır. Depo ile lojistik hizmet düzeyi arasında korelasyon gerekir. Deponun faydası, lojistik maliyetini düşürmesi ile tedarik zincirini sağladığı ekonomik katkıdır. Bu maliyetlere karşı taşıma ve dağıtım giderleri azalır. Yükün konsolide edilerek taşınması, sayısal olarak azalır. Deponun faydaları; yüklerin birleştirilmesi, yüksek hacim ile daha düşük taşıma ve dağıtım maliyeti, ürünün çeşitliliği, erteleme olmaması, yedek stok olması, talebin değiştiğinde isteklerin yerine getirilmesi olarak sayılabilmektedir. Birleştirme ve ayrıştırmanın yapıldığı depo, sevkiyatları bir araya getirerek depolama ve taşıma maliyetini düşürür. Burada farklı üreticilerden gelen ürünler müşterinin isteğine göre birleştirilir. Bundan dolayı maliyetleri azaltmanın yanında operasyon ve performansını da yükseltir. Yüksek hacim ve miktarda gelen ürün ayrıştırılan depolarda müşterinin talebine göre parçalanıp sevk olur. Bu sayede tedarik zinciri üyelerini büyük fayda sağlamış olur.

### **1.8.1.5. Sevkiyat Yönetimi**

Şirketlerin ürettikleri ürünleri müşterinin isteğine göre gideceği yere kadar ulaştırılmasına sevkiyat ve dağıtım denir. Sevkiyat ve dağıtım kanalları şirketin çalışma biçimlerine uygun bir şekilde fayda maliyet analizine göre tespit edilir. Sevkiyat için yapılan planlama entegre bir şekilde otomatik sistem ile yapılmalıdır. Bu sistem tüm tedarik zinciri sürecinde sevkiyatların siparişlere göre filolara en optimum şekilde dağıtılması ile sağlanır. Sevkiyat yönetiminde rota tanımları doğru bir şekilde yapılarak, sistem destekli filo yönetimi uygulamasından yararlanılabilir. Ayrıca, sevkiyat ve dağıtım performansı her zaman kontrol altında tutulmalı, ölçümleri yapılmalı ve sürekli iyileştirmelere odaklanılmalıdır (Eymen, 2007: 13-14).

### **1.8.2. Tedarik Zinciri Yönetiminde Operasyon Süreçleri**

Tedarik zinciri yönetimi hammaddenin tedarikçiyle, ürünlerin üretilmesi dağıtılmasını amaçlar. Tedarik zinciri yönetimi operasyon sürecinde; tedarikçiler, üreticiler, dağıtıcılar, perakendeciler ve müşteriler yer almaktadır. Tedarik zincirinin temel amaçları; müşteri memnuniyeti sağlamak, ürün hatalarını en aza indirmek, stok maliyetlerini azaltmak, çevrim zamanını kısaltmak ve faaliyet maliyetlerini düşürmektir (MEB, 2011: 5).

Tedarik zinciri yönetiminde, değişen dünya şartlarında rekabetçi firmalar arasında en önemli nokta tedarikçi, üretici, dağıtıcı, perakendeci ve müşterilerin de içerisinde yer aldığı zincirin doğru bir şekilde doğru zamanda doğru yerde süreçlerini tamamlamasıdır. Ayrıca bu süreçteki en önemli noktalar, tedarik zincirinin temel fonksiyonlarından olan; satın alma, planlama, depo yönetimi ve sevkiyat operasyon sürecini doğru bir şekilde yönetebilmektir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### İHRACAT OPERASYONLARI

#### 2.1. İhracatın Kavram ve Kapsamı

Günümüzde, hızla gelişen teknolojinin ve küreselleşmenin etkisiyle işletmelerdeki sermaye hareketleri ve rekabet koşulları giderek artmaktadır. Bu durum uluslararası pazarda ticaret yapan firmaların çalışma alanlarını etkilemektedir.

Küreselleşme ile firmaların yurt dışı satışa verdiği önem her geçen gün değer kazanmaktadır. Bu sebeple ihracat yapan firmalar için küreselleşmeyi takip etmek büyük önem taşımaktadır.

İhracatın çeşitli kaynaklardan tanımları;

İhracat, ülkemizde yetişen, üretilen veya başka ülkelerden ithal edilen ürün ve malların dış piyasaya uygun bir şekilde satılmasına denir (MEB, 2011: 2 ).

Başka bir tanımda ise, ürünlerin ve malların günümüzdeki ihracat ile gümrük mevzuatına uygun olan ülkelerin gümrük bölgesi dışında veya serbest bölgeleri çıkarılması ile müsteşarlıkça ihracat olarak kabul gören bütün ürün veya hizmetler için çıkış işlemine denir. En geniş anlamda ihracat; herhangi bir ülkede serbest dolaşımda olan yetiştirilen üretilen ile başka ülkeden ithal edilen mal ve hizmetin bir başka ülkeye satılması gönderilmesi anlamına gelir. Dar anlamda ihracat ise; malların ve hizmetlerin yabancılara veya ülke dışına gönderilmesine denir. Fiili ihracat; ihracat için uygun olan ürünlerin gümrük mevzuatına uyan muayenesinin yapıp gideceği ülkeye uygun olan araçlarla bir defa da veya kısım kısım gönderilmesi ile tamamlanan gümrük mevzuatındaki fiili ihracat olan çıkışları ifade eder<sup>5</sup>.

#### 2.2. İhracatın Önemi

Günümüzde küreselleşmenin hızla artması sebebiyle ekonomik büyüme de her geçen gün önemini arttırmaktadır. Ekonomik büyümeyi üst düzeylere çıkarmanın en önemli yollarından bir tanesi ihracatı geliştirmektir. Çünkü ihracattaki artış mal ve hizmet üretimini de etkileyerek ekonomik büyümeye artış sağlayacaktır (Yavuz, 2012: 2).

İhracat ülkeler için büyük önem arz etmektedir. Ülkenin gelişmesinde, firmaların ticarete dışa açılmasının önemi her geçen gün artmaktadır. Bu önem ülkelerin ve içinde bulunan firmaların ekonomik anlamda büyümesini etkilemektedir. Bu büyüme ve gelişme ülkeler arası ve firmalar arası rekabeti de ortaya koymaktadır.

<sup>5</sup> <http://bato.org.tr/ihracat-nasil-tanimlanir/?lang=tr>, (erişim tarihi: 22.12.2016)

Günümüzde ekonomik büyüme ve rekabet ortamının artmasıyla ihracata verilen önem de her geçen gün değer kazanmaktadır. Bu değer artması için de bir takım çalışmalar yapılmalıdır. Bu çalışmaların başında, satış ve karlılığı arttırmak, dünya pazarlarında yer almak için çalışmalara başlamak, iç pazara olan bağımlılığı azaltmak, pazarda dalgalanmaları dengede tutmak, atıl kapasiteyi kullanmak, rekabet gücünü arttırmak, istihdam yaratmak, dış ticaret açığını azaltmak, ihracat ile ilgili konularda uzmanlaşabilmek gibi konular ön plandadır. Bu sebeple ihracatın her noktada önemi bilinmeli ve atılacak adımlar doğru bir şekilde atılmalıdır (AR-GE Başkanlığı, 2009: 2-3).

Dünyada yapılan ihracatın genelinde; ülkeler ürettikleri ürünleri veya malları dünya pazarına sunarak ticarete başlamaktadırlar. İhracat yapan ülkeler uzun vadede kendi ihtiyaçlarını karşılayabilir, stoklarını tüketerek yeni ürünlerini üretir ve ticaretlerini geliştirirler. Bu gelişimle birlikte refah düzeyi de artış göstermiş olur (Pirinti ve Melenen, 2004: 1). Bu sebeple dünya ticaretinde ihracat, küreselleşmeyle birlikte uluslararası düzeyde büyüklük kazanmıştır.

Türkiye ekonomisi açısından ihracat ise, uzun dönemde incelendiği zaman ihracat çeşitliliği ve ekonomik büyüme arasında istatistiki açıdan anlamlı ilişkiler ortaya çıkmaktadır. Türkiye'nin uzun dönemde, ekonomik büyümesi üzerinde ağırlıklı olarak imalat sanayi ile oluşturulmuş ihracat yapısı ve ihracatta yüksek ürün çeşitliliğinin önemi her geçen gün artmaktadır (Değer, 2010: 259).

Türkiye ekonomisinde ihracat, 1980'den sonra izlenen dışa açık ihracatla olan büyüme stratejileri olarak söylenmektedir. İhracatın hızlı bir şekilde artması, ihracatı yapılan ürünlerin niteliğinde değişikliklere sebep olmuştur. Tekstil ve giyimde fazla olan ihracat, şimdilerde motorlu taşıtlar ve ekipmanlarına yoğun olarak dönüşmüştür. Bu yapısal dönüşüm ihracatda ihtiyaç olan beşeri sermayeyi etkilemekte, etkilenen beşeri sermaye verimlilik artışı sağlayıp ihracatı olumlu yönde değiştirmektedir (Genç vd., 2010: 29).

### **2.3. İhracat Operasyonları Yapısı ve Önemi**

Küreselleşme ile birlikte ihracat yapan firmalar operasyon süreçlerini sistemli bir şekilde düzenlemektedirler. Bu süreçte ihracat yapan firmalar, ürünlerine uygun müşteri potansiyellerini ve ülkesinin ekonomik durumunu, ithalat prosedürlerini, vergi ve KDV gibi ticaret ile ilgili tüm detayları araştırmak zorundadırlar.

İhracat operasyonları sürecini; ihracat yapacak firma müşterisi ile anlaşarak sürecini başlatır. Sözleşmenin ilk adımı olan proforma düzenlenir. Anlaşma ile ihracatçı firma ve müşterisi arasında fiyat belirlenir. Fiyat belirlendikten sonra, ödeme şekli belirlenmelidir.

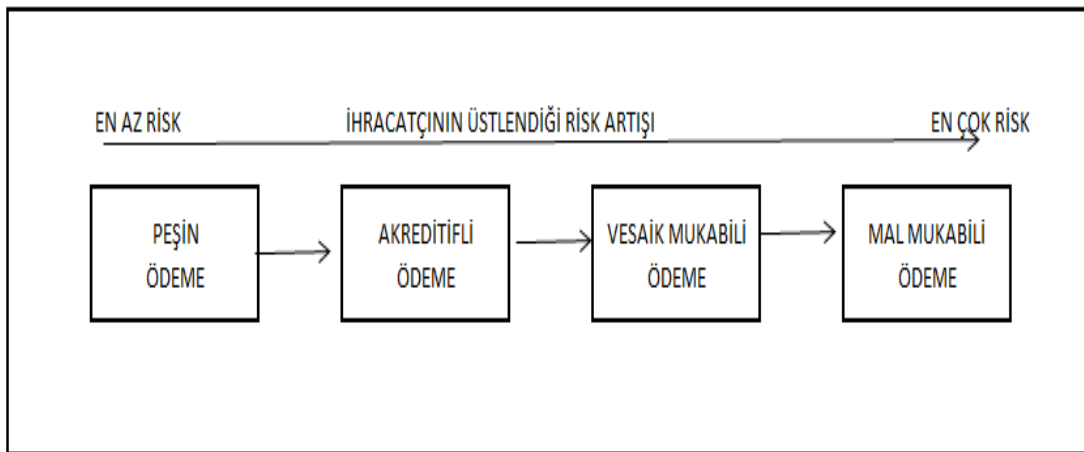
Ödeme şekli olarak, vadeli, vesaik mukabili, peşin ya da akreditifli ödeme şekillerinden biri kullanılabilir. Ödeme şekli belirlendikten sonra ihracatı yapılacak ürünün EXW, FOB, CIF gibi dış ticarete en çok kullanılan teslim şekillerinden biri seçilmelidir. Ödeme şekli teslim şekli gibi detaylar ihracatın nasıl ve hangi şartlarda yapılacağını belirler. İhracat operasyon sürecinde, anlaşma yapıp ödeme şekli, teslim şekli ve firmaların kendi aralarında belirledikleri özel şartlardan sonra ürünler üretilir ve süreç devam eder. Ürünlerin üretildikten sonra ise ihracatçı firma ürünü sevk etmek için plan yapar. Tüm bu işlemler bittikten sonra sevkiyat gerçekleşir ve ürün müşteriye teslim edilinceye kadar süreç takip edilir.

Küreselleşme ile birlikte uluslararası ticaretin önemi her geçen gün artmaktadır. Uluslararası ticaretin artmasıyla birlikte ihracata duyulan talep de artmaktadır. Buna bağlı olarak uluslararası ticaretin yol haritasını oluşturan ve tüm süreçleri içine alan ihracat operasyonları büyük önem taşımaktadır.

### 2.3.1. İhracat Operasyonunda Ödeme Şekilleri

İlk olarak dış ticarete konu olan ödeme şekilleri genel olarak peşin ödeme, mal mukabili ödeme, vesaik mukabili ödeme ve akreditifli ödeme işlemleridir. Dış ticarete ödeme şekilleri incelendiğinde ihracatçı ile ithalatçının değişik boyutlarda riski olduğu gözlenmektedir. Bu riskler ithalatçıya ya da ihracatçıya göre değişmektedir.

Riskler değişimini aşağıdaki şekilde görebiliriz.

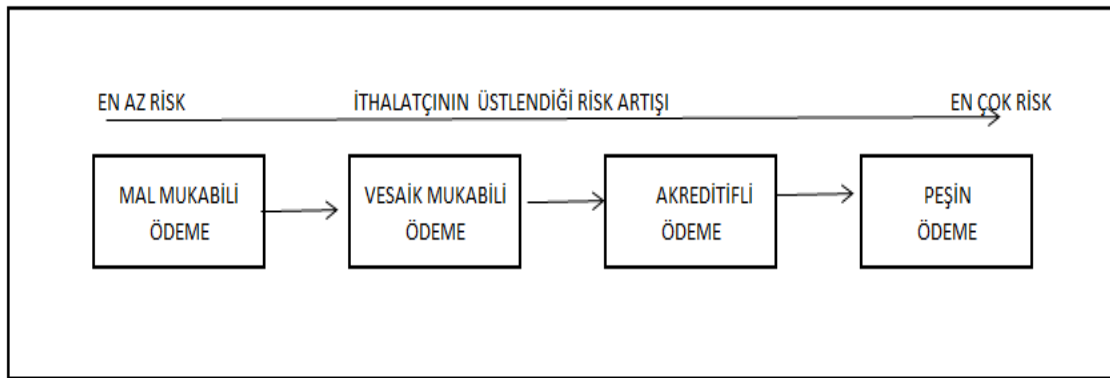


Şekil 2.1 İhracatçının Üstlendiği Risk Değişimi

Kaynak: Çelik vd., 2004: 94

Şekil 2.1’de görülen ödeme şeklinde ihracatçının üstlendiği risk olgusunu gösterirken bütün ödeme yöntemleri vurgulanmıştır. İhracatçının en az riski şekilde görüldüğü üzere

“peşin ödeme” dedir. “Akreditifli ödeme” peşin kadar olmasada düşük riskler taşımaktadır. Ama akreditifin hangi tür ödeme şekli olduğuda risk konusunda oldukça önemlidir. Çünkü akreditifli bazı ödeme şekillerinde risk yüksekken bazılarında risk düşük olmaktadır. Yukarıdaki şekilde genelleme olsa da buna ek “vesaik mukabili ödeme” yüksek sayılabilecek derecede risk taşımaktadır. İhracatçı malı gönderse bile, ithalatçının malı gümrükten almama riski vardır. Bu durumda malını ya geri çekecektir ya da ithalatçının bulunduğu ülkede yeni müşteri bulacaktır. İhracatçı açısından “mal mukabili ödeme” daha risklidir. Buradaki risk, ihracatçı malı gönderdikten sonra bütün evrakları da ithalatçıya gönderir. İthalatçı gümrüğünden malı alır fakat mal bedelini ödemeyebilir buda oldukça riskli bir durumdur ( Çelik vd., 2004: 94 ).



**Şekil 2.2 İthalatçının Üstlendiği Risk Değişimi**

**Kaynak:** Çelik vd., 2004: 94

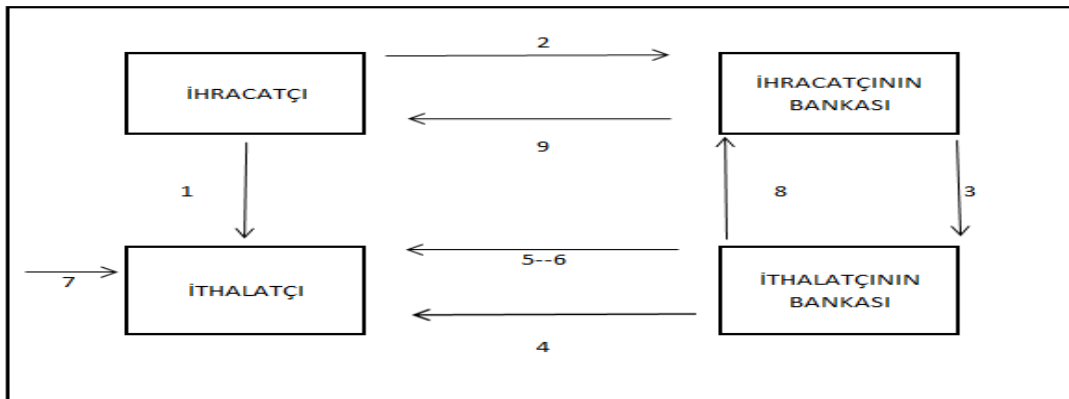
Dış ticarete konu olan ödeme şekillerinde ithalatçının da çeşitli riskleri vardır. Şekil 2.2’de görüldüğü üzere ithalatçının riskli olduğu ödeme şekilleri belirtilmiştir. “Mal mukabili ödeme” riski en az olan ödeme şeklidir. Bu ödeme şeklinde, ithalatçı malı gümrükten çekse bile, ürün fiyatını ödememe riski taşır. Bu durum ithalatçının lehine bir ödeme şekli olsa bile ihracatçı açısından son derecede risklidir. “Vesaik mukabilinde” ise ithalatçı firma malı istemez veya beğenmez ise malın mülkiyetini teslim eder ve evrakları bankadan almak için ödeme yapmayabilir. “Akreditifte” ise hem ithalatçı hem de ihracatçı hakları korunur. Evrakların anlaşmalara uygunluğu takdirde ithalatçı malın bedelini ihracatçıya öder. Buna rağmen akreditifin türü önemlidir. Ödeme şekillerinin bazıları ithalatçıyı korurken, bazıları da ihracatçı açısından önemlidir. Peşin ödeme şeklinde ithalatçı en büyük riske sahiptir. Peşin ödemede malın bedeli ihracatçıya peşin olarak yapılır. Buradaki sorun ise ihracatçının malı göndermeme riskinin olmasıdır ( Çelik vd., 2004: 95).

### 2.3.1.1. Peşin Ödeme

Peşin ödemede, ihracatçı malları teslim etmeden parasını almaktadır. Bu yüzden ihracatçı için peşin ödeme en avantajlı ödeme şeklidir. Peşin ödemede ithalatçı ihracatçıya bir nevi kredi sağlamaktadır. Bu ödeme şekli tamamen karşılıklı güven çerçevesinde gerçekleşir. İhracatçı için peşin ödemede hiçbir risk bulunmamaktadır. İthalatçı ise peşin ödemede bütün riskleri kendi üzerine alır. Bu riskler, malın geç gelmesi, eksik olması veya kalitesinin düşük olması, yabancı döviz işlemleri kısıtlanması gibi risklerdir. İthalatçının bu riskleri almasının ve peşin ödemeyi tercih etmesinin sebepleri arasında; üründe kıtlık olması, malı alma zorunluluğu, ihracatçı ile ithalatçı arasındaki finansmanın ve kredibilitesinin yüksek olması ve ihracatçının ithalatçıya büyük oranda iskonto yapması sayılabilir. Genel olarak peşin ödeme şekli; bankadan havale yapılması, nakit verilmesi, banka çeki ya da kendi çekini ihracatçıya teslim etmesi olabilir (Çelik vd., 2004: 96).

### 2.3.1.2. Vesaik Mukabili Ödeme

Vesaik mukabili ödeme, ihracatçının mallarını sevk edip evraklarını bankaya verdikten sonra, malın ithalatçıya ulaşmasıyla birlikte ödemesinin bankadan teslim alınmasına denir. Bu aşamada banka belgeleri kontrol edip süreci devam ettirir. Banka belgeleri ithalatçı ülkenin bankasına gönderir. Bankası ithalatçıya bu belgeleri ulaştırır ve ödeme yapılır. Burada ithalatçı için ödeme şekli garantilidir ama ihracatçı için fazla güvenilir değildir. Bunun sebepleri; alıcının malı kabul etmemesi, alıcının iflas etmesi ya da ödemeyi yapmama olasılığından dolayı ihracatçı için risk oluşturmaktadır. Ancak tüm bu risklere rağmen basit ve ucuz ödeme şekli olmasından dolayı uluslararası ticarete genel kabul görmüş bir ödeme şeklidir. Vesaik mukabili ödeme şekil 2.3'te kısaca anlatılmaktadır (Çelik vd., 2004: 97-99).



Şekil 2.3 Vesaik Mukabili Ödeme Şeklinde İşlem Akışı

Kaynak: Çelik vd., 2004: 97-99

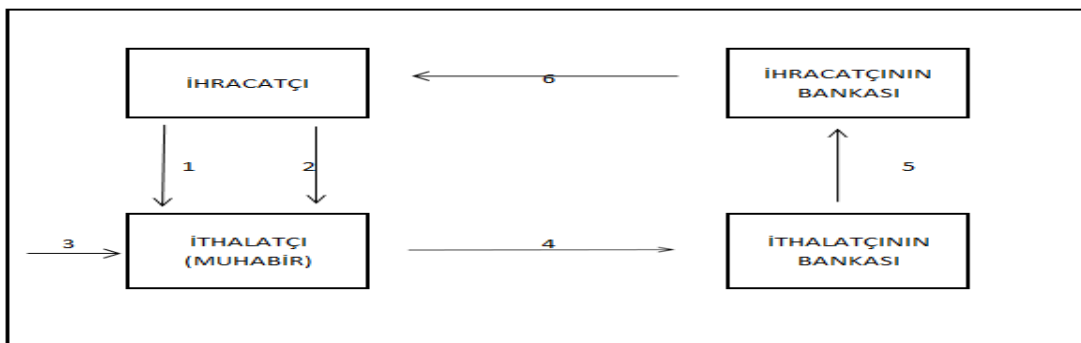


Vesaik mukabili ödeme şeklinde işlem akışı yukarıda belirtilmiştir. 1. aşamada ithalatçı ve ihracatçı vesaik mukabili ödemede anlaşır ve malın ithalatçıya gönderimini sağlar. 2. aşamada ihracatçı vesaik mukabili ödeme ile malı çıkardığına dair sevkiyata ilişkin belgeleri (taşıma belgesi, dolaşım belgesi, fatura, poliçe vd.) talimat ekinde ihracatçı bankasına ibraz eder. 3. aşamada ihracatçının bankası evrakları kontrol ettikten sonra ithalatçının bankasına Römiz Mektubu düzenler ve tahsil talimatıyla birlikte vesaiki Tahsil Bankası'na yani ithalatçı bankasına gönderir. 4. aşamada ihracatçı bankasından gönderilen vesaiki teslim alan Tahsil Bankası yani ithalatçı bankası ihbar mektubu düzenler ve ithalatçıya gönderir. 5. aşamada ithalatçı bankaya gelen vesaiki teslim almak üzere ithalatçının bankasına müracaat da bulunur. 6. aşamada ithalatçı münacatından sonra vesaik ödeme karşılığı için bedelini öder, eğer kabul karşılığı teslim edilecek ise poliçeyi kabul eder. Vesaikleri teslim alarak malları gümrükten çeker. 7. aşamada anlaşmada üçüncü bir banka kullanabilir. Ama yukarıda böyle bir durum yoktur. 8. aşamada ithalatçı banka ihracatçı bankaya ödemesini gerçekleştirir. 9. aşamada ihracatçının bankasına ulaşan ihracat ödemesi de bankadan ihracatçı tarafından tahsil edilir (Çelik vd., 2004: 97-99).

### 2.3.1.3. Mal Mukabili Ödeme

Mal mukabili ödemesi ihracatçının malı teslim ettikten sonraki ödeme şeklidir. Ödemelerde ihracatçı ile ithalatçının çok güvenilir olması gerekmektedir. İhracatçı için bu ödeme şeklinin riski çok büyüktür çünkü; ithalatçı malı alıp ödeme yapmayabilir, ödemeyi eksik yapabilir, hayali bir ithalatçı ile anlaşılmış olabilir. Bu sebeplerle ithalatçının borcunu ödemeyebilir. Bu yüzden mal mukabili ödeme basit ve masrafsız olmasına rağmen özellikle ihracatçılar tarafından fazla tercih edilen bir ödeme şekli değildir. Çünkü ihracatçının riski çok yüksek olmasına rağmen ithalatçının bu ödeme şeklinde riski minimum düzeyde hatta yok denebilecek kadar azdır.

Mal mukabili ödeme aşağıdaki şekillede kısaca anlatılmıştır (Çelik vd., 2004: 100);



Şekil 2.4 Mal Mukabili Ödeme Şeklinde İşlem Akışı

Kaynak: Çelik vd., 2004: 100

Mal mukabili ödeme şeklinde işlem akışı şekildeki gibi belirtilmiştir. Bu akışta, 1. aşamada ithalatçı ve ihracatçı arasında anlaşma yapılır ve mallar ithalatçının ülkesine gönderilir. 2. aşamada ihracatçı firma belgeleri ithalatçıya direkt, nakliyecisiyle, banka yoluyla yada elden gönderir. 3. aşamada ithalatçı malı gümrükten çeker. 4. aşamada ithalatçı malın bedelini bankaya ödeme yapabilir fakat mal mukabili ödemede banka zorunluluğu olmadığı için şahısta ödeme yapılabilir. 5. aşamada banka ithalatçıdan aldığı ödemeyi ihracatçı bankaya gönderir. 6. son aşamada da ihracatçı bankadan ödemesini teslim alır. Şayet ödeme şahsa teslim edildiye, şahısta ödeme tahsil edilebilir (Çelik vd., 2004:100).

#### **2.3.1.4. Akreditifli Ödeme**

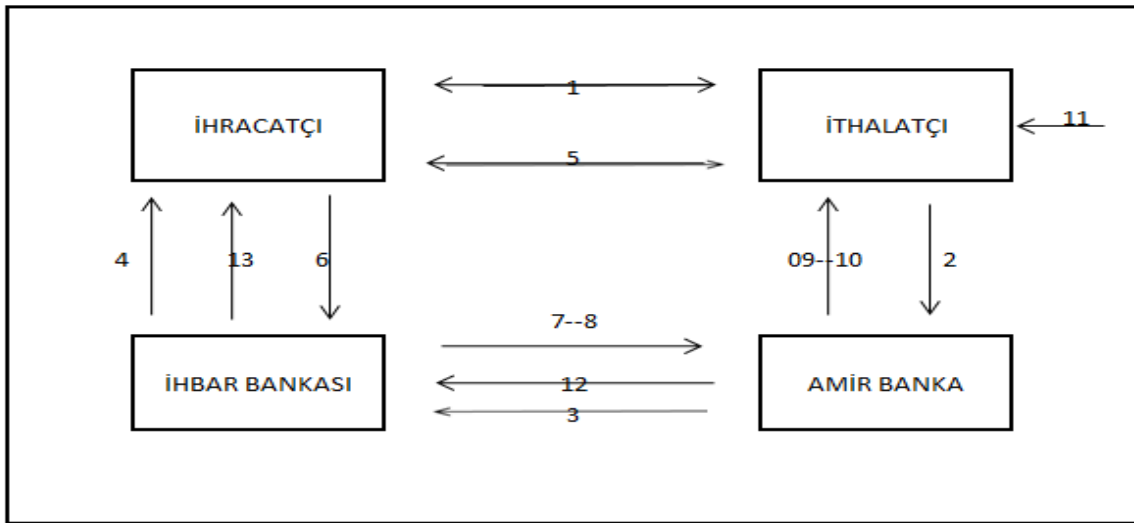
Akreditifli ödeme, dış ticaret işlemlerinde kullanılan kısaca L/C (Letter of Credit) olarak adlandırılan ödeme şeklidir. Akreditifli ödeme ihracatçı ile ithalatçı arasında yapılan satışın ödeme şeklinin belirlendiği sözleşmelerdir. Sözleşmenin gereğini yerine getirdikten sonra ithalatçının kendi ülkesindeki banka aracılığıyla, ihraç edilen malın bedelini alıcı tarafından istenen belgeleri belirli zaman içinde teslim etmesi koşuluyla ithalatçının ödemeyi kabul ettiği bir ödeme şeklidir. Ayrıca akreditif, şartlı ödeme taahhüdüdür, yazılı bir teminattır (MEB, 2011: 20).

Akreditifte sözleşme ihracatçı ile ithalatçı arasında yapılır. Bu sözleşme ihracatçı ve ithalatçının bankası Amir Bankası'ndan akreditif açtırma, teklif mektubu sözleşmesi, ihracatçı ile ithalatçı arasında mal ile ilgili alım satımının bedelinin ödenmesine kadar geçen süreci kapsamaktadır. Akreditif sözleşmesinde gerekli olan birçok belge bulunmaktadır. Bu belgeler; fatura, karayolları taşıma senedi, hamule senedi, konşimento, hava konşimentosu, para makbuzu, sigorta poliçesi, menşe şahadetnamesidir (MEB, 2011: 21-24).

Akreditif açma işlemleri kısacası şöyle özetlenir:

İthalatçı ve ihracatçı ile sözleşme yapılır, fatura düzenlenir, ithalatçı kendi bankasından yani amir bankasından akreditif açmasını ister. İhracatçı birçok bankayla çalışıyor ise hangisi komisyonu fazla verirse o bankaya ait talep formu yazılır. Bu işlem elle veya bilgisayar ile düzenlenebilir. İhracatçı firmada, imza yetkisi olan yönetici tarafından imza ve kaşesi yapılır. Kaşeli ve imzalı düzenlenen form ve proforma bankaya fakslanır ve bankaya yapılan akreditifin açılma işlemi tamamlanır. Bu forum da fotokopi çekilip ihracat dosyasına konulur, orijinali ise bankada saklanır. İlk akreditif metni 24 saat veya 48 saat içerisinde gelir, bu durumda akreditif henüz açılmamış olarak sistemlerde yer alır. Banka tarafından kontroller yapıldıktan sonra metin ihracatçıya yollanır. İhracatçı firma herhangi bir ekleme ya da değişiklik yapabilir. Eğer bu durum ithalatçı için de uygun olursa değişiklik kabul edilir. Akreditif metni üç adet A4 kâğıdı kadar olmalıdır. Değişen metin belli bir sayfasında olsa bile bütün sayfaları bankaya yeniden fakslanarak teslim edilir. Akreditifte

yapılan değişiklikler banka tarafından ithalatçı firmaya mail yoluyla bildirilir. Burada yapılan değişikliklerin bütün giderlerini banka, ihracatçıya yansıtır. Bütün bilgiler metin üzerinde açıklanır. Üzerinde değişiklik olan metin ihracatçı firmaya gönderilir. İhracatçı firmanın onayından sonra, imza yetkisi olan yönetici tarafından belgeler yeniden kaşelenir, imzalanır ve bankaya gönderilir. Akreditif resmi olarak açılınca, amir bankası tarafından ihracatçı bankasına Swift mesajı formatında gönderilir. Zaman kazanmak amacıyla ithalatçı kendisindeki metnin kopyasını ihracatçıya gönderebilir fakat ihracatçı bankasından gelen metne göre yükleme yapar.



Şekil 2.5 Akreditifli Ödeme Şeklinde İşlem Akışı

Kaynak: Çelik vd., 2004: 102

Akreditifli ödeme şeklinde işlem akışı şekilde belirtilmiştir. Bu akış şu şekilde olmaktadır; 1. aşamada akreditifli satış için ithalatçı ve ihracatçı anlaşır ve sözleşme yapılır. 2. aşamada ithalatçı kendi bankasına yani amir bankaya ihracatçının lehine bir akreditif açtırmak için başvuruda bulunur. 3. aşamada akreditifi açan amir banka ihracatçının bankası olan muhabir bankaya bildirir. 4. aşamada akreditifin açıldığını öğrenen muhabir bankası akreditifi inceledikten sonra, ihracatçıya akreditifin açıldığını bildirir. 5. aşamada ihracatçı akreditif metnine göre malı şartlara uygun bir şekilde sevk eder. 6. aşamada ihracatçı malların sevkine istinaden banka için gerekli belgeleri kendi bankasına teslim eder ve ödeme talebinde bulunur. 7. aşamada ihbar bankası yani muhabir banka belgeleri inceledikten sonra eğer şartları sağlıyor ise ithalatçının bankasından (amir bankasından) ödeme talebinde bulunur. 8. aşamada eğer akreditif teyitli ise ihbar bankası (muhabir bankası) amir bankasının ödeme talimatını beklemeden ödemeyi ihracatçıya direkt kendi yapar. 9. aşamada muhabir bankasının ihracatçıdan aldığı belgeleri incelediği gibi amir bankasında inceler. Eğer uygunsuzsa

ithalatçıya bildirilir. 10. aşamada ithalatçının hesabı borçlandırılarak gerekli tahsilatlar yapılır. 11. aşamada ithalatçı malı gümrükten çeker. 12. aşamada akreditif teyitli ise banka ödeme yapar, fakat teyitsiz ise akreditifin özelliğine göre muhabir bankaya transfer eder. 13. aşamada ise muhabir bankanın eline geçen ödeme ihracatçıya ödenir (Çelik vd., 2004: 102 ).

Akreditifte genel olarak işlemler, amir ve muhabir bank olmak üzere iki banka arasında devam etmektedir. İhracatçı bu bankalar dışında kendisine yakın olan bir başka banka veya muhabir banka tarafından garanti ister ise bu bankaya teyit bankası denir. Bir diğer banka ise, akreditifin geldiğini ihracatçıya bildiren ihbar bankasıdır. Akreditif açılmadan ithalatçının isteği ile ihracatçıya ve muhabirine ön bilgi sunulur. Bazı ülkeler akreditifi ihracatçıya doğrudan gönderir. İhbar bankası ihracatçıya akreditifin açıldığını bilgisini verir. Akreditifin gerçek olup olmadığını kontrol eden ihbar bankası, akreditifi ihbar etmemeye karar verirse acilen amir bankaya bildirilir. Postane görevi yapan akreditifte ihracatçıya karşı ödeme şartı yoktur. Ama genellikle bu bilgiyi muhabir bankası verir. Amir banka, akreditifi açan ithalatçının bankası olarak vadesi içinde bütün koşulları yerine getiren ihracatçıya ödeme yapar. İhracatçıya ödemeyi dönüş hakkı (rücu hakkı) gerek olmaksızın yapar. Genellikle bu banka ihbar bankasıdır. Amir bankasının görevini yerine getiren başka bankanın kesin olarak taahhüdünü ortaya koymasına teyit denir. Birinci derecede sorumlu olan teyit eden bankası olduğu için akreditifin koşulları yerine getirildi ise, ödemeyi ihracatçıya dönüş hakkı olmadan yapar. Poliçeleri kabul edilerek, süreç ihracatçıya dönüş hakkı olmadan gerçekleştirir. Bu arada taraflar arasında akreditife şartlarına uyulmazsa ihracatçı amir ve teyit bankasına karşı gelir. Teyit bankasının sorumluluğu, amir bankası kadar önemlidir. Teyit bankası birinci derece de sorumlu olduğundan yaptığı hizmetlerden komisyon alır (MEB, 2011: 24-25).

Akreditif işleminin özellikleri (AR-GE Başkanlığı, 2009: 151);

- İhracatçı ile ithalatçıyı koruyan akreditif işlemi uluslararası ticarete en çok kullanılan ödemedir.
- İhracatçının ihraç ettiği malların evrakları karşısında aldığı ödemedir. Bu işlem ithalatçı firmanın çalıştığı banka aracılığıyla gerçekleştirilir. Belirli bir ödeme, belirli bir vade vardır.
- Akreditif başka ödeme şekillerine göre daha pahalı olsa bile, satıcı ve alıcıya; mal bedelini bankadan alması, transfer riskinin azalması, kredi imkânı ve belgelerin incelenmesinde fayda sağlar.
- Akreditif mallarla ilgili olmayıp işlem ve hizmetle ilgilidir. Akreditif bankalar ve belgelerle hizmet verir. Gerekli koşullar yapıldıktan sonra 7 iş günü içerisinde akreditif işlemleri için ödeme yapılır.

- İstenilen gerekli belgeleri ihracatçı sunamazsa banka ödemeyi kabul etmez. Bu durumun tek istisnası, ithalatçı tarafından eksiklik rezerv kabul edilir ise banka ödemeyi yapar.
- Son olarak bankanın ihraç edilen malı kontrol etme yükümlülüğü yoktur. Bankanın tek sorumluluğu belgelerin akreditif metnine uygun olmasıdır. Banka belgeleri uygun görürse ödeme yapar.

### 2.3.2. İhracat Operasyonlarında INCOTERMS 2010

Incoterms'in tarihçesi, uluslararası ticaret yapan şirketler tarafından malın ulaşacağı yerle ilgili sorunların çözülmesini amaçlayan ve bu amaç doğrultusunda 1919'da ABD'nin Atlantic City şehrinde devletin, taşıma şirketlerinin, sanayi ve finans kuruluşlarının birleşmesiyle MTO (ICC) kurulmuştur. Oluşturulan kuruluştaki, teslim ile ilgili dış ticarete ticari terimlerin yorumu ve bu terimler ile ilgili birçok kural konulmuştur. Incoterms "International Commercial Terms" kelimesinin kısaltılmış halini ifade etmekte ve dış ticarete teslim şeklerini belirtmektedir. 1928'de ilk olarak yayınlanan Incoterms, bunun yanı sıra 1936 – 1953 – 1967 – 1976 – 1980 – 1990 – 2000'li yıllarda değişime uğramıştır. Son olarak günümüzde kullanılan 2010 yılında o günün kurallarına göre düzenlenmiş ve şu an için geçerliliği devam etmektedir.

Incoterms'in başlıca özellikleri;

- İthalatçı ve ihracatçı arasındaki güven ve sorumluluğu belirler. Burada en önemli özellik ihracatçının gönderdiği ürünün en iyi şekilde ithalatçıya ulaştırmasıdır. İthalatçı, gelen ürünü gümrükten alıp, bedelini ihracatçıya göndermelidir. Burada her iki tarafın sorumluluğu görülmektedir.
- Malların devri sırasında ortaya çıkabilecek olan masraf ve rizikonun da nasıl devredileceği esaslarını içerir. Bütün Incoterms kurallarında; ihracatçının ürünleri, ithalatçıya gönderilmesin de navlun, sigorta ve rizikoda farklılıklar olur. Bu ürünler gemiye teslim olunca sorumluluk sonlanır. Bazen de ihracatçının ürünlerinin ithalatçıya teslim olana kadar sorumluluğu sürer.
- İngilizce kısaltmalardan oluşan Incoterms de dış ticarete kullanılan üç harfli kısaltmalar yer almaktadır. Dış ticaret literatüründe Incoterms'in dört temel çıkışı vardır. Bunlardan birincisi, Cost (maliyet) alıcıya kadar teslim, ikincisi Freight (navlun) denizyolu, üçüncüsü Carriage (navlun) kara, hava, demiryolu, multimodel bir taşıma modeli, dördüncüsü ise Insurance (Sigorta) bedelidir. Kısaca; CIF (Cost Insurance Freight); ürünün teslim yerine varıncaya kadar

taşıma, sigorta ve navlun bedelinin ödenmiş olduğunu gösterir. Satış sözleşmesinde Incoterms'te yazılı olarak belirtildi ise bu kurallar oluşan bütün sorunları giderir. Bununla birlikte bu kurallar taşıma şeklini belirler. Incoterms için önemli olan kural, sözleşmede belirlenmiş olmasıdır. Örneğin; FOB, CIF, DES, FAS gibi kısaltmalardan anlaşılacak ürünün gemi ile taşınacağını ve birçok nakil aracının gerektiğidir. Incoterms'in tarafları bağlayıcılık özelliği bulunmaktadır. Bu özellik incoterms satış sözleşmesinde belirtilmesi ile önem kazanır yani incoterms'in satış sözleşmesi dışında bir etkisi yoktur. Sözleşmede bazı özel konular olursa Incoterms'in önünde yer alır. Ayrıca Incoterms'in anlaşma konusunda malın dünya ticaretindeki arz ve talep koşullarının, teslim şeklinin belirlenmesinde etkin rol oynaması söz konusudur.

Bu kapsamda ihracatçı ile ithalatçının avantajlı durumlarını belirtmek gerekirse; eğer bir ürün fazla üretilmiş ve talep az ise, burada ithalatçının avantajlı olan teslim şekli seçilir. Eğer ürünler kıt ise ihracatçının avantajlı olduğu teslim şekli seçilir. Incoterms teslim şekillerinin bölümleri, 2010 yılında yayınlanan teslim şekli dış ticarete uygun olarak iki gruptan oluşturulmuştur. Bu teslim şekli ürünün taşıma şekline göre uygulanır. Süreç ihracatçının en az riziko teslim şekli ile başlar. İthalatçının en az rizikosunu alım şekli ile oluşur. Bu yönden aynaya işlevi görür (Özcan, 2016: 18-19).

**Tablo 2.1 INCOTERMS 2010 Kuralları Sorumluluk Tablosu**

		INCOTERMS 2010 KURALLARI SORUMLULUK TABLOSU											
		Ücretler/Masraflar	Paketleme	Yükleme Masrafları	Belirtilen Yere Teslim	İhracat Harç & Vergiler	Yükleme Limanı Terminal Masrafları	İç Taşıma Yükleme	İç Taşıma Masrafları	Sigorta	Varış Limanı Terminal Masrafları	Varış Yerine İç Taşıma	İthalat Harç ve Vergiler
Tüm Taşıma Şekilleri	EXW	Fabrikada Teslim	Alicı&Satıcı	Alicı	Alicı	Alicı	Alicı	Alicı	Alicı	Alicı	Alicı	Alicı	Alicı
	FCA	Taşıma Vasıtasıyla Yamada Teslim	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Alicı	Alicı	Alicı	Alicı	Alicı	Alicı	Alicı
Deniz ve İç Kara Suları	FAS	Geminin Yanına Teslim	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Alicı	Alicı	Alicı	Alicı	Alicı	Alicı
	FOB	Gemiye Yükleterek Teslim	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Alicı	Alicı	Alicı	Alicı	Alicı
	CFR	Masraf ve Navlun Ödenmiş	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Alicı	Alicı	Alicı	Alicı
	CIF	Masraf, Sigorta ve Navlun Ödenmiş	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Alicı	Alicı	Alicı
Tüm Taşıma Şekilleri	CPT	Navlun Ödenmiş	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Alicı	Alicı
	CIP	Navlun ve Sigorta Ödenmiş	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Alicı	Alicı
	DAT	Terminalde Teslim	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Alicı	Alicı
	DAP	Belirlenen Noktada Teslim	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Alicı
	DDP	Gümrük Vergileri Ödenmiş Olarak	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Satıcı

**Kaynak:** <http://www.ozonpalet.com.tr/tr/haberler/dis-ticarete-ithalat-ve-ihracat-odeme-sekilleri-nelerdir> (erişim tarihi: 10.03.2017)

Tablo 2.1’de, Incoterms 2010 kurallarına göre sorumluluklar belirtilmiştir. Tabloda belirtilen teslim şekillerinden ilk sırada yer alan EXW teslim şekli incelendiğinde satıcının sorumluluğunun ve riskinin minimum seviyede olduğu görülmektedir. Diğer yandan ise alıcının sorumluluğu ve riski maksimum seviyededir. Bu şekil de baktığımız zaman yukarıdaki sıralamaya göre, teslim şekillerinde aşağıya doğru inerken alıcının sorumluluklarının ve riskinin azaldığını, satıcın ise arttığını görebiliriz. Tabloda son sırada yer alan DDP teslim şeklini incelediğimiz zaman ise yukarıda ifade edilen tanımlamaların tam tersi bir durum ortaya çıkmaktadır. DDP teslim şeklinde alıcının sorumluluğu ve riski minimum seviyede iken, satıcının sorumluluğu ve riski maksimum seviyededir.

### 2.3.2.1. INCOTERMS 2010 Teslim Şekilleri Terimleri

Incoterms Teslim şekilleri iki grupta değerlendirilmektedir. Bunlardan birinci grup tüm kuralları içerir. İkinci grup ise sadece deniz yolu ile taşımacılık için geçerli kurallardır. Bu gruplarda yer alan teslim şekilleri aşağıda ifade edilmiştir<sup>6</sup>.

Birinci grup tüm taşıma türlerini kapsayan kurallar;

EXW - (Ex Work) : İşletmede teslim,

FCA – ( Free Carrier) : Taşıyıcıya masrafsız teslim,

CPT – (Carriage Paid To) : Navlun ödenmiş olarak teslim,

CIP – (Carriage and Insured Paid To) : Navlun ve sigorta ödenmiş olarak teslim,

DAT - (Delivered at Terminal) : Terminalde teslim,

DAP – (Delivered at Place) : Belirlenen yerde teslim,

DDP – (Delivered Duty Paid) : Gümrük vergisi ödenmiş olarak teslim,

İkinci grup ise sadece Deniz ve İç su yolu, taşımalarında kullanılan kurallardır;

FAS - (Free alonside Ship) : Gemi yanında teslim

FOB – (Free on Board) : Gemiye yüklenerek teslim

CFR – (Cost and Freight) : Masraflar ve navlun ödenmiş teslim

CIF – (Cost Insurance and Freight) : Masraflar, Sigorta ve navlun ödenmiş teslim şekillerini ifade eder.

Incoterms 2010, 11 uluslararası terimden oluşmaktadır.

<sup>6</sup> <http://www.orgtr.org/tr/uluslararasi-teslim-sekilleri-wwworgtrorg> (erişim tarihi: 09.03.2017)

### 2.3.2.1.1. İşyerinde Teslim (EX WORK - EXW)

Ex Work teslim şekli ihracatçı açısından en az riski olan anlaşmadır. Bu teslim şeklinde ihracatçı, ithalatçı ile anlaşarak ürettiği ürünü sadece kontrol ambalaj ve işaretlemeden sorumludur, ithalatçı ise; çıkış, gümrük, lisans, izinler ve boşaltmadan sorumludur. Navlun ve sigorta anlaşmaya göre değişmektedir. EXW Türkiye'nin ihracat anlaşmasını uygun değildir fakat alıcı firma Türkiye'de bulunuyorsa EXW teslim şekli kullanılabilir (Özkan, 2012: 7).

EXW teslim şekli;

Kontrol, Ambalaj, İşaretleme: Satıcı - Çıkış gümrük/lisans, izinler: Alıcı - Yükleme: Alıcı - Navlun: Sözleşmeye göre - Sigorta: Sözleşmeye göre, - Boşaltma: Alıcı - Varış gümrük/resmi izinler alıcıya aittir (Özkan, 2012: 7).

### 2.3.2.1.2. Belirlenen Yerde Taşımacıya Teslim (Free Carrier - FCA)

FCA teslim şekli hava, kara ve demiryolu taşımacılığında kullanılır. İhracatçı ürünlerini ihraç gümrüğünden geçirerek belirlenen yere kadar iletir. Eğer yer belirli değil ise ihracatçı ürünlerin teslim edeceği yere yakın bir yerde, bir konum belirtip belirttiği yere bırakabilir (Çelik vd., 2004: 180 ).

FCA teslim şekli;

Kontrol, Ambalaj, İşaretleme: Satıcı - Çıkış gümrük/lisans, izinler: Satıcı - Yükleme: Alıcı - Navlun: Alıcı - Sigorta: Sözleşmeye göre, - Boşaltma: Alıcı - Varış gümrük/resmi izinler: Alıcıya aittir (Özkan, 2012: 9).

### 2.3.2.1.3. Gemi Yanında Teslim (Free Alongside Ship - FAS)

FAS teslim şekli yalnızca deniz ve iç sular da kullanılır. İhracatçı ürünlerini belirtilen limanda, ürünleri rıhtıma ya da mavnaya koymasıyla ihracatçının görevi tamamlanmış olur. Bu aşamadan sonra bütün sorumluluk ithalatçıya geçer. Malı gemiye yüklemek ve boşaltmak, nakliye, sigorta, yitik, hasar, riziko gibi bütün sorumluluğu üstlenir. Ürünlerin nakliyesi rıhtıma kadar olan tüm masraf ve sorumluluklar ihracatçı tarafından ödenir. Alıcı malların ihraç işlemini yerine getirmeyecek ise FAS kullanılmaz (Çelik vd., 2004: 180 - 181).

FAS teslim şekli;

Kontrol, Ambalaj, İşaretleme: Satıcı - Çıkış gümrük/lisans, izinler: Satıcı - Yükleme: Alıcı - Navlun: Alıcı - Sigorta: Sözleşmeye göre, - Boşaltma: Alıcı - Varış gümrük/resmi izinler: Alıcıya aittir (Özkan, 2012: 12).



#### **2.3.2.1.4. Gemide Masrafsız Teslim (Free On Board - FOB)**

FOB, ihracatçının ürünlerini yükleme yapacağı limandan gemi küpeştesinin açıldığı ana kadar sorumluluğu devam eden teslim şeklidir. Bu durumdan sonraki tüm sorumluluk ithalatçıya geçer (kırılma, dökülme, kaybolma gibi). Ayrıca FOB teslim şekli yalnızca deniz yolunda kullanılmaktadır (Çelik vd., 2004:181).

FOB teslim şekli;

Kontrol, Ambalaj, İşaretleme: Satıcı - Çıkış gümrük/lisans, izinler: Satıcı - Yükleme: Satıcı - Navlun: Alıcı - Sigorta: Sözleşmeye göre, - Boşaltma: Alıcı - Varış gümrük/resmi izinler: Alıcıya aittir (Özkan, 2012: 12).

#### **2.3.2.1.5. Mal Bedeli ve Navlun Ücreti Ödenmiş Olarak Teslim (Cost And Freight - CFR)**

CFR teslim şeklinde, ihracatçı ürünlerini yükleneceği limana kadar getirir. Geminin içine kadar yükler. Burada mal bedeli ve navlun ödenmiş olarak teslim söz konusudur (Özkan, 2012: 12).

CFR teslim şekli;

Kontrol, Ambalaj, İşaretleme: Satıcı - Çıkış gümrük/lisans, izinler: Satıcı - Yükleme: Satıcı - Navlun: Satıcı - Sigorta: Sözleşmeye göre, - Boşaltma: Alıcı - Varış gümrük/resmi izinler: Alıcıya aittir (Özkan, 2012: 13).

#### **2.3.2.1.6. Mal Bedeli (Masraflar), Sigorta ve Taşıma (Cost, Insurance And Freight - CIF)**

CIF teslim şekli, masraflar, sigorta ve navlun ödenmiş olarak yapılan anlaşma türüdür. CIF teslim şekli deniz yolunda geçerlidir. İhracatçı ürünleri gemiye kadar yükler veya ürünler gemide ise eksikleri tedarik eder (Özkan, 2012: 13).

CIF teslim şekli;

Kontrol, Ambalaj, İşaretleme: Satıcı - Çıkış gümrük/lisans, izinler: Satıcı - Yükleme: Satıcı - Navlun: Satıcı - Sigorta: Satıcı, - Boşaltma: Alıcı, - Varış gümrük/resmi izinler: Alıcıya aittir (Özkan, 2012: 13).

#### **2.3.2.1.7. Taşıma Ödenmiş Olarak Teslim (Carriage Paid To - CPT)**

CPT teslim şekli deniz yolu hariç tüm taşıma modellerinde kullanılır. İhracatçının görevi ürünleri anlaşılan yere, nakliye aracına yükleyerek gönderdiği anda yani ithalatçıya

varıncaya kadar sürer. Bundan sonra bütün boşaltma, gümrük işlemi, vergi sigorta ve riskler ithalatçıya aittir (Sayım ve Zengin, 2012: 119).

CPT teslim şekli;

Kontrol, Ambalaj, İşaretleme: Satıcı - Çıkış gümrük/lisans, izinler: Satıcı - Yükleme: Satıcı - Navlun: Satıcı - Sigorta: Sözleşmeye göre, - Boşaltma: Alıcı - Varış gümrük/resmi izinler: Alıcıya aittir (Özkan, 2012: 9).

### **2.3.2.1.8. Taşıma ve Sigorta Ödenmiş Olarak (Carriage And Insurance Paid To - CIP)**

CIP teslim şeklinde, ihracatçı sigorta priminden, navluna, navlundan yükleme masrafları ve risklere kadar hepsini üstlenerek malları yükleyeceği limana getirir. Burada gemi acentesi ile anlaşarak yüklemeyi yaptırır ve gideceği ülkeye yola çıkar. Bu aradaki bütün vergi, gümrük, taşıma bedeli ödenir. Malları cinsine uygun minimum sigorta yaptırılır. İthalatçı eğer isterse sigortanın kapsamı genişletebilir. Malin %10 fazlası ile sigorta yaptırılabilir. Bu fazla ödemeyi ithalatçı karşılar. İthalatçının ülkesine gelen malların bütün riskleri ve sorumluluğu alıcıya aittir<sup>7</sup>.

CIP teslim şekli;

Kontrol, Ambalaj, İşaretleme: Satıcı - Çıkış gümrük/lisans, izinler: Satıcı - Yükleme: Satıcı - Navlun: Satıcı - Sigorta: Satıcı, - Boşaltma: Alıcı - Varış gümrük/resmi izinler: Alıcıya aittir (Özkan, 2012: 10).

### **2.3.2.1.9. Terminalde Teslim (Delivered At Terminal -DAT)**

DAT teslim kuralı ihracatçının anlaştığı ürünleri anlaşılan yere rıhtım depo konteynır sahası, demiryolu, hava kargo istasyonu açık veya kapalı alanlarda yapılan teslimi ifade eder. İhracatçının sorumluluğu ürünleri belirlenen alanları gönderip, bu alanları boşaltıncaya kadar devam eder. Bu zaman zarfında ihracatçı, bütün vergi sigorta nakliye ücretlerinin hepsini karşılar, bundan sonra sorumluluk ithalatçıya geçer bütün gümrük vergi sigorta masrafları alıcıya aittir<sup>8</sup>.

DAT teslim şekli;

Kontrol, Ambalaj, İşaretleme: Satıcı - Çıkış gümrük/lisans, izinler: Satıcı - Yükleme: Satıcı - Navlun: Satıcı - Sigorta: Sözleşmeye, - Boşaltma: Satıcı - Varış gümrük/resmi izinler: Alıcıya aittir (Özkan, 2012: 10).

<sup>7</sup> <http://www.mevzuat.net/fayda/teslimsekilleri.aspx>, (erişim tarihi: 11.03.2017)

<sup>8</sup> <http://www.mevzuat.net/fayda/teslimsekilleri.aspx>, (erişim tarihi: 11.03.2017)

### 2.3.2.1.10. Belirlenen Noktada (Teslim Delivered At Place - DAP)

DAP teslim şekli karayolu, havayolu, demiryolu taşımacılığında uygundur. İhracatçı ile ithalatçı arasında anlaşılan yere ürünlerin teslim edilmesidir. Bu yer havaalanı, gümrük noktası, liman, iskele gibi yerlerdir. İhracatçının sorumluluğu, ürünlerin teslim edileceği yere kadar olan sigorta, navlun ve bütün masraflardır. İthalatçının sorumluluğu ise ürünün geldiği anda başlar ve boşaltma masrafları, bundan sonra olan bütün maliyet, sigorta, zarar ve riskler de dâhildir (Sayım ve Zengin, 2012: 120).

DAP teslim şekli;

Kontrol, Ambalaj, İşaretleme: Satıcı - Çıkış gümrük/lisans, izinler: Satıcı - Yükleme: Satıcı - Navlun: Satıcı - Sigorta: Sözleşmeye, - Boşaltma: Alıcı - Varış gümrük/resmi izinler: Alıcıya aittir (Özkan, 2012: 11).

### 2.3.2.1.11. Vergileri Ödenmiş Teslim (Delivered Duty Paid - DDP)

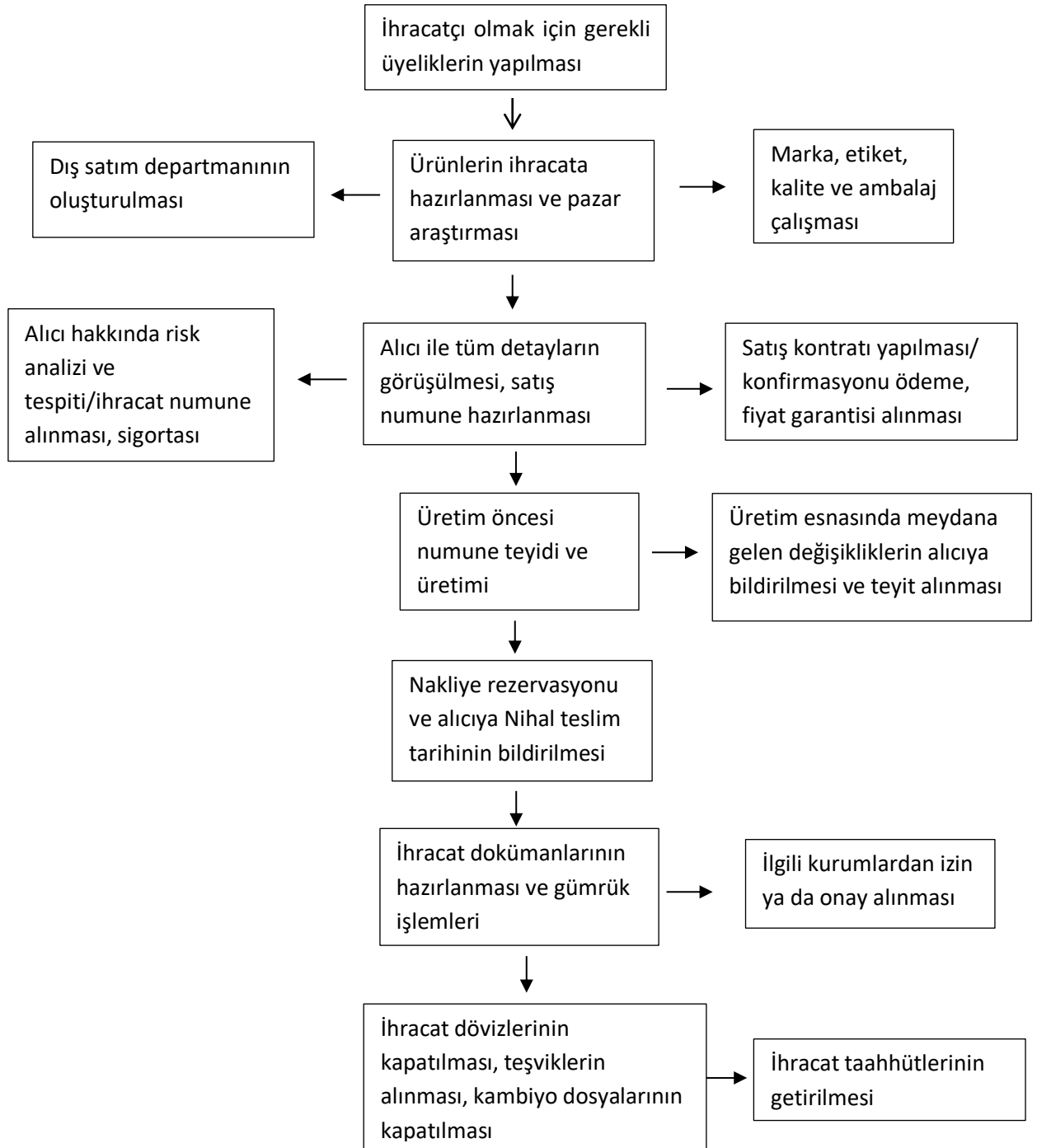
DDP terimi ihracatçının en çok yükümlü olduğu teslim şeklidir. Burada ihracatçı ürünleri belirtilen yer ve zamanda yüklemeyi yapar. Gideceği yere kadar sevkini sağlar, varış noktasında ithalat kapsamında gümrüklenmiş şekli ile alıcıya teslimini sağlar. Bu arada yapılan bütün işlemler ihracatçıya aittir. İthalatçının en az riski olduğu anlaşmadır. DDP teslim şeklinde alıcı ürünü kendi ülkesinden alıyor gibidir çünkü sadece malın bedelini öder ve malı teslim alır. İhracatçının ithalat izni olmadığı yerlerde bu teslim şekli kullanılmaz (Malfliet, 2011: 160-167).

DDP teslim şekli;

Kontrol, Ambalaj, İşaretleme: Satıcı - Çıkış gümrük/lisans, izinler: Satıcı - Yükleme: Satıcı - Navlun: Satıcı - Sigorta: Sözleşmeye, - Boşaltma: Alıcı - Varış gümrük/resmi izinler: Satıcıya aittir (Özkan, 2012: 11).

### 2.3.3. İhracat Operasyonlarının Süreci

İhracat Operasyon süreci uluslar arası ticarete büyük önem taşımaktadır. İhracat operasyon sürecini müşteri ile temasa geçip siparişin alınmasından üretime bildirilmesine kadar geçen sürecin içerisinde yer alınması olarak düşünebiliriz. İhracat operasyonlarında işlem akışı aşağıda belirtilmiştir.



**Şekil 2.6 İhracatta İşlem Akışı**

**Kaynak:** Pirinti ve Melemen, 2004: 21

Bu bölümde ihracat operasyon süreci içerisinde yer alan; siparişin alınma aşaması, üretim planının yapılma aşaması, evrakların hazırlanma aşaması, sevkiyat süreci ve takip aşaması detaylı bir şekilde anlatılacaktır.

### 2.3.3.1. Siparişin Alınma Aşaması

İhracat operasyon sürecinin ilk aşaması müşteri ile temasa geçerek siparişin alınması ile başlar. İhracat yapan firma (satıcı) müşteri ile ürün hakkında detaylı görüşmeler yapar. Bu görüşmelerde hangi ürünün hangi ülke için istendiği, müşterinin alım gücü, anlaşma ile ilgili teslim şekli, ödeme şekli, ürünün yüklenme şekli, iskonto oranlarına ihracatçı ve müşteri ile karşılıklı olarak anlaşılır. Şartlar görüşülüp gözden geçirildikten sonra iki tarafında imzalayacağı proforma adlı bir sözleşme düzenlenir. Proforma düzenlenmesindeki amaç, daha sonra ürün, teslim şekli, ödeme şekli vb. konularda hata olmaması ve aksi bir durumda anlaşmayı ispatlamak amaçlı ön sözleşme yerine geçen bir belgedir. Bu aşama da yapılan bir yanlıştın telafisi çok zordur. Bu sebeple proforma düzenlenirken detaylara önem verilmesi gerekmektedir. “Burada kural; yaptığını söyle, söylediğini yap, ama ispatla” (Bağrıaçık, 2007: 12). Bu cümleden anlaşılacağı gibi proforma bir anlaşmanın ilk adımı olduğu için karşılıklı yapılmalı, istenilecek olanlar belirtilmeli ve ispatlanmalıdır. Buradaki en önemli nokta proformanın anlaşma şartlarının belirlenmesi ve yazılı metin olarak belli bir formatta ticari ilişki kuracak olan alıcı ve satıcı arasında ön sözleşme olarak kabul edilmesi gerekir.

Proforma ön sözleşme anlamı taşımaktadır. Bir diğer anlamı ise ön faturadır. Proforma ihracatçı firma tarafından ürünü ve satış şartlarını içerisine alarak bilgi verme amacı ile hazırlanmaktadır. Teklif verme niteliğinde bir faturadır. Proforma fatura içerisinde yer alan satış şartlarının alıcı tarafından uygun bulunup onaylanması durumunda proforma ön sözleşme niteliği kazanır.

PROFORMA INVOICE/EXPORT ORDER					
SHIPPER: Tech International 1000 J Street, N.W. Washington, DC 20005 Ph. 202-555-1212 Fax 202-555-1111			PROFORMA INVOICE NO. Col.91-14 DATE July 12, 1997		
CUSTOMER: Gomez Y. Cartagena Aptdo. Postal 77 Bogota, Colombia			COMMERCIAL INVOICE NO. DATE		
SHIP TO (if different than Customer):			CUSTOMER REFERENCE LTR DATE July 9, 1997		
NOTIFY (Intermediate Consignee):			TERMS OF SALE CIP Buenaventura, Colombia (INCOTERMS 1990)		
SHIP VIA AIR			EST. SHIP DATE 60 DAYS FROM RECEIPT OF ORDER AND LETTER OF CREDIT		
PART NUMBER	UNIT OF MEASURE	QUANTITY	DESCRIPTION	UNIT PRICE	TOTAL PRICE
2-50	EA	3	Separators in accordance with attached specifications	\$14,750.00	\$44,250.00
14-40	EA	3	First-stage Filter Assemblies per attached specifications	\$ 1,200.00	\$ 3,600.00
custom	EA	3	Drive Units - 30 hp each (for operation on 3-phase 440 v., 50 cy. current) complete with remote controls	\$ 4,235.00	\$12,705.00
				TOTAL EX WORKS Washington, D.C. domestic packed...	\$60,555.00
				Export processing, packaging, prepaid inland freight to Dulles International Airport & forwarder's handling charges	\$ 3,115.00
				TOTAL FCA WASHINGTON DULLES AIRPORT Estimated air freight and insurance	\$63,670.00
				TOTAL Est. CIP Buenaventura, Colombia	\$ 2,960.00
				Estimated gross weight 9,360 lbs. • Estimated cube 520 cu. meters Export packed 4.212 kg. • Export packed 15.6 cu. meters	\$66,630.00
1. All prices quoted herein are US dollars. 2. Prices quoted herein for merchandise only are valid for 60 days from July 12, 1997. 3. Any changes in shipping costs or insurance rates are for account of the buyer.					
FREIGHT <input type="checkbox"/> Ocean <input checked="" type="checkbox"/> Air CONSULAR/Legalization INSPECTION/CERTIFICATION SPECIAL PACKING INSURANCE			ADDITIONAL CHARGES INCLUDED INCLUDED		
TERMS OF PAYMENT <input checked="" type="checkbox"/> LETTER OF CREDIT Bank _____ <input type="checkbox"/> DRAFT Terms _____ <input type="checkbox"/> OPEN ACCOUNT Terms _____ <input type="checkbox"/> OTHER _____			CURRENCY OF PAYMENT <u>US Dollars</u>		
<small>Form 15-330 Printed and Sold by UNZCO 700 Central Ave., New Providence, NJ 07974 • (800) 631-3088 • (908) 665-7868</small>					
<b>PROFORMA INVOICE</b>					

### Görsel 2.1 Proforma Örneği

**Kaynak:** <http://www.melihpolat.com.tr/dis-ticarette-kullanilan-belgeler>, (erişim tarihi: 25.07.2017)

Proforma fatura hazırlanırken; faturanın tarihi, ürünün cinsi, satıcının ve alıcının unvan, adresleri, ödeme şekli, teslim şekli, ürünün birim fiyatı, miktarı, tutarı, malların ağırlığı, sevkiyatın şekli, navlun, sigorta tutarı vb. detay açıklamalar yapılır. Bu bilgiler doğrultusunda satıcı firma kaşesi ve imzası ile proforma oluşturulabilir. Alıcı, satıcıdan gelen proformaya onay verdiği takdirde firma kaşesi ve imzası ile satıcıya proformayı iletir. Bu süreçten sonra ön sözleşme yapılmış olur.

Proforma örnekleri her firmaya göre farklı formatlarda düzenlenebilir. Ama ana konular “yukarıda belirtilen maddeler” genel olarak proformanın konusunu oluşturduğu için proformada yer alır. Proforma ithalatçı firma tarafından yani alıcı firma tarafından imzalandığı takdirde ihracat operasyon sürecinde siparişin alınma aşaması tamamlanmış olur. Genel süreç devam ederken ve sipariş üretime bildirilmeden önce ihracatçı firma proformadaki anahtığı ödeme şekline göre müşteriden alacak olduğu tutarı kontrol etmelidir.

Buradaki amaç üretimden önce maliyetlerin ve kazançların kontrolüdür. Sonraki süreçte ihracat operasyonları sürecinin ikinci aşaması olan üretim planının yapılma ve üretilme süreci başlar.

### 2.3.3.2. Üretim Planının Yapılma Aşaması

Ekonomistler tarafından; üretimde fayda yaratma, mühendisler için ise; fiziksel varlık üzerinde değerini arttırarak değişiklik yaparak hammadde veya yarı mamulleri kullanabilir ürünlere dönüştürülmesi aşamasıdır. Üretimin gerçekleşmesi için gerekli olan üretim faktörünün belirli koşullarda bir araya gelmesi olarak da ifade edilebilir. Şirketler ürünlerini en iyi şekilde üretilip, kontrollerini yaparak, müşteriye en kaliteli ve en uygun fiyatı sunarak istedikleri miktarın istedikleri yere ulaşmasını sağlarlar (Altun ve Göleç, 2011: 2). Bu sebeple bir ürünün sipariş verilmesinden sonraki en önemli aşaması üretimin planlanmasıdır ve üretim sürecinin başarılı bir şekilde tamamlanmasıdır.

Üretim ve üretim planlamanın başarılı bir şekilde tamamlanması için süreçlerin en iyi şekilde belirlenmesi gerekmektedir. Bu süreçlerin başında, siparişin sisteme girilip üretim programına alınmasından üretilmesine kadar olan aşamalarda kontrollerin sağlanması, kapasitenin doğru belirlenmesi, ham maddenin varlığı, iş gücünün yeterliliği ve stoklardaki durumların gözden geçirilmesi gerekmektedir. Bununla birlikte üretim planına alınan bir ürün için en önemli süreçlerden bir tanesi de kontrolün ve verimliliğin sağlanmasıdır. Bir işletmede alınan siparişlerin üretim sürecine başlanması aşamasında, üretimin planlanması ve kontrol sisteminin sağlanması üretimdeki hedefe ulaşmak için koordinasyonu sağlayan bir süreçtir. Her işletmenin kendi alanına göre birçok ürünün üretildiği günümüzde, firmalar hangi üründen ne kadar üretileceğini belirlemektedir. Fakat bir ürünün talebine karşılık üretilmesinde birçok amaçtan sadece herhangi birini dikkate alıp, üretim planının içerisine alarak planlama çalışması yapmak yetersiz kalmaktadır. Bunun sebebi günümüz işletmelerinin amaçlarından bir kısmı; stok seviyelerini az tutması, üretim aşamasında çalışan makinelerin boş beklememesi, tam kapasite kullanılması ve en önemlisi maksimum kar sağlanmasıdır. Bu durum birbirleri ile çelişen istekler gibi görülmektedir. Fakat üretim planlamada siparişler doğru yöntemlerle üretim sırasına alınır ise bu süreçten en etkin şekilde yararlanılır ve fayda sağlanır (Gülenç ve Karabulut, 2005: 55).

İhracat operasyon süreci içerisinde üretim planlama önemli bir konuma sahiptir. Çünkü operasyon süreci devam etmekte olup, ürünün üretimden çıkış gününe göre sevk süreci aşaması başlayacaktır. Bu durumda ihracat ekibiyle üretim bölümündeki ekip iletişim halinde sürece devam eder. Belli aralıklarla bölümler arası kontroller sağlanır. Bu kontrollerden bir

kısmı üretimin iç işleyişi ile ilgili olup üretim de aksaklıklar var mı, makineler aktif halde çalışmaya devam ediyor mu, yeterli ham madde ya da yarı mamul elimizde var mı gibi kontrollerin ana temasını oluşturmaktadır. Bir kısmı da sevkiyat sürecine ve evrak hazırlama sürecine geçiş için hazırlık aşamasıdır. Bu noktada da ihracatı yapılacak ürünün, üretim planlanma aşamasına göre üretim birimlerinden bilgi alınıp, alıcı firma ile (ithalatçı ile) görüşmeler yeniden başlar. Çünkü bu süreçte üretime göre ürünün yükleme günü belirlenecek olup ihracat operasyonları sürecinin evraklarının hazırlanma aşaması başlayacaktır. İhracat operasyon sürecinde ilgili birimlerin iletişimde olması, süreçlerin hızlı bir şekilde ilerlemesini ve kontrolün sürekliliğini sağlar.

### 2.3.3.3. Belgelerin Hazırlanma Aşaması

İhracatta kullanılan belgeler uluslararası mevzuata göre düzenlenmektedir.

İhracatta kullanılan belgelerin bir kısmını kısaca aşağıdaki gibi tanımlayabiliriz (Bağrıaçık, 2007: 135-139).

- a) Gümrük Beyannamesi: “Tek Tip Gümrük Beyannamesi” olarak da adlandırılan, ülkemizde 01.01.1996 tarihinden itibaren kullanılmaya başlanan belgedir. Bu beyanname Avrupa Birliği üyesi ülkelerde kullanılan gümrük beyannamesi ile aynıdır. Gümrük beyannamesinin formatı ve ne şekilde doldurulacağı Gümrük Yönetmeliği ile hazırlanır. Gümrük beyannamesinde; ihracatçı/ gönderen, alıcı, beyan sahibi/ temsilcisi, çıkış ülkesi, menşe ülke, gideceği ülke, ticaret yapılan ülke, çıkıştaki taşıma aracının kimliği ve kayıtlı olduğu ülke, teslim şekli, toplam fatura bedeli, yükleme yeri, çıkış gümrük idaresi, eşyanın tanımı, gtip’ i, brüt ve net ağırlığı, gümrük rejimi” gibi bilgiler bulunur<sup>9</sup>.

<sup>9</sup> <http://www.tesk.org.tr/tr/calisma/ihracat/9.html>, (erişim tarihi: 25.08.2017)



T.C. GÜMRÜK BEYANNAMESİ		Seri : GO 0000001		İ BEYAN		A BEYAN/TRAFFIC/VARSA GÜMRÜK BİLGİLERİ	
16	GÖNDERİCİ FİRMA UNVAN GÖNDERİCİ FİRMA ADRES GÖNDERİCİ FİRMA İL İLÇE 004	GÖNDERİCİ FİRMA		İM	4	ERENKÖY GÜMRÜK MÜDÜRLÜĞÜ	
		ALICI FİRMA VERGİ NO		MALİ SORUMLU UNVAN		116-2362	
		BEYAN EDEN UNVAN		MALİ SORUMLU ADRES		01.04.2016	
		BEYAN EDEN ADRES		MALİ SORUMLU İL İLÇE . 052		116-2362	
		BEYAN EDEN İL İLÇE . 052		TÜRKİYE		TÜRKİYE	
		KAMYON TAŞİT ADI		CIF		KURU	
		KAMYON TAŞİT ADI		USD		2.8997	
		AMBARLI GÜM. MÜD.Ş		T. GARANTİ BANKASI A.Ş. - AVCILAR		5,500.00	
		KAPAKLULU TIR GÜMRÜK		KENDİ DEPOSU		MAL MUKABİLİ ÖDEME	
		5 Kap 100 Adet (Unit) Markası : ADDR - Kullanılmamış		Ticari Tanım: DENİZ SUYU		2501.00.10 00 00	
Fatura V 01.04.2016/000001 - İthal eşyasına ait Kıymet Bildirim Formu V 01.04.2016/E İMZA - A.TR Dolaşım Belgesi V 01.04.2016/A00001		Vek. No-tar:1 NOT. 00001/01.04.2014		163412001M000001 - 01.04.2016			
100 ADET		5,500.00		5,500.00			
10 15,728.35 0 0 P		40 18,234.13 18 3,279.47 P		89 0 0.0 63.80 P			
991 941.98 0.0 941.98 P		FATURA : 15,728.35 GVM : 15,728.35		NAVLUN : 0.00 GV : 0.00			
SİGORTA : 0.00 Y. İÇİ : 2,441.98		CIF : 15728.35 KDVM : 18,234.13		Y. DIŞI : 0.00			
4,285.25							
İSTANBUL		01.04.2016					

Görsel 2.2 T.C Gümrük Beyannamesi

**Kaynak:** <http://www.exportact.com/ihracatta-gumruk-beyannamesi/> (erişim tarihi 25.08.2017)

- b) Ticari Faturalar: Satılan bir malın bütün her şeyini belgeleyen satıcı tarafından alıcıya gönderilen belgeye fatura denir. Bu faturalar Türkçe ve İngilizce olmak üzere ikiye ayrılır fakat duruma göre faturalar çoğaltılabilir. Faturaya malın kimlik kartı da denir. Ticari faturalarda bulunması gereken bilgiler; faturanın kesim tarihi, ihracat yapan firma ile müşteri adı ve adresi, talep edilen ürünün adı - miktarı - ağırlığı- barkodu- birim ve toplam fiyatı, teslim ve ödeme şekli, yükleme ile ilgili detaylar ve ürünün menşeyidir. İhracatçı, faturalardaki noter tasdikini ile maliye kaşesini düzenler ve ülkenin isteğine göre ticaret odasına onaylatır. Ülke mevzuatına göre fatura tasdiki değişebilir. Doğru ülkelerine yapılan ihracatta fatura tasdik ülke temsilcisinden istenmektedir.




**FLUID CONSTRUCTION**

 FLUID LIMITED  
 Fluid Centre, 120 Pinehurst Road, Farnborough,  
 KU12 7VG, United Kingdom

## COMMERCIAL INVOICE

 Consignee :  
 THE LIBYAN RUSSIAN UKRANIAN SPECIALIZED CENTER,  
 11-UEONIO STREET, TRIPOLI, LIBYA .

 INVOICE NO: CI-10012014  
 DATE : 10.JULY.2014

DESCRIPTION	QUANTITY	TOTAL PRICE
DOORES AND WINDOWS ACCESORY	2.000,00 Pcs	100.000,00 USD
100 PCT. VALUE OF GOODS SHIPPED		100.000,00 USD
DEDUCTION OF ADVANCE PAYMENT		20.000,00 USD
NET AMOUNT		80.000,00 USD

Delivery Terms: CIF TRIPOLI PORT LIBYA  
 Shipment: 2x40ft Dry Containers  
 Port of Shipment: Port of Felixstowe  
 Payment: IRREVOCABLE CONFIRMED LETTER OF CREDIT  
 L/C Number: 5322122004  
 Account Holder: FLUID LIMITED Fluid Centre, 120 Pinehurst Road, Farnborough, KU12 7VG, UK  
 Bank: HSBC  
 IBAN EURO: GB15MIDL40051512345678  
 Swift: MIDLGB22123

### Görsel 2.4 İngilizce Ticari Fatura (Commercial Invoice)

**Kaynak:** <https://www.disticaret.biz.tr/2015/06/commercial-invoice-nedir-nasil-doldurulur.html> (erişim tarihi 02.08.2017)

- Proforma Fatura: Malın satış şartının, cinsinin, birim fiyatının antlaşma sırasında ihracatçının bilgisi olsun diye verilen faturadır.
- Orijinal Fatura: Satıştan sonraki faturadır ve satışın kesin olduğunu belgeleyen karinedir. İthalatta ve ihracatta vergilerin hesabı için gereklidir. Bu belgeyi banka aracılığı ile ihracatçı ithalatçıya göndermektedir.
- Navlun Faturası: Satıcı tarafından ödenen CFR, CIF, CPT ve CIP teslim şeklinde navlun mal bedeline dâhil ya da ayrı olarak gösterilebilen fatura çeşididir. Akreditif mal bedeli ile birlikte navlun bedeli var ise konşimento ve sevk belgesinde “navlun ödenmiştir = Freight paid”.
- Eşyanın Ordinosu: Konşimentolardaki malın tamamı veya bir kısmının çekilebilmesi için emir ve talimat belgesi olarak belirtilebilir.
- Sevk belgesi- Konşimento “ Bill of Lading” : Geminin taşıyacağı malın tüm edim ve sorumluluğunu üstlenmesi için gerekli belgeye konşimento adı verilir. Bu belgeye sevk belgesi ya da malın tapusu da denir.

MAERSK LINE		BILL OF LADING FOR OCEAN TRANSPORT OR MULTIMODAL TRANSPORT		SCAC MAEU		
Shipper <b>A.I.P.E.P.</b> <b>ASOCIACION INTEGRAL DE PRODUCTORES ECOLOGICOS DE PUMIRI</b> <b>AV. JUAN PABLO II NO 2926 EL ALTO</b> <b>TEL / FAX 2-846310</b>		Booking No. <b>855230418</b>		ML No. <b>855230418</b>		
Consignee (obligable only if consigned "to order", "to order of a named person or "to order of bearer") <b>COOPERATIVE COFFEES, INC.</b> <b>302 W. LAMAR ST. SUITE E</b> <b>AMERICUS, GA 31709 USA</b> <b>TEL. +1-229-924-3035 FAX +1-229-924-6250</b> <b>ATTN: BILL HARRIS</b>		Report references SIC General <b>182020</b>				
Voyage (See clause 1 - 33) <b>MAERSK RIO GRANDE</b>		Voyage No. <b>0764</b>		Place of Receipt, Applicable only when document used as Multimodal Transport B/L (See clause 1)		
Port of Loading <b>Arica</b>		Port of Discharge <b>Newark</b>		Place of Delivery, Applicable only when document used as Multimodal Transport B/L (See clause 1)		
PARTICULARS FURNISHED BY SHIPPER						
Kind of Packages, Description of goods, Marks and Numbers; Container No./Seal No. <b>1 Container Said to Contain 275 BAGS</b> <b>OF 70 KG. NET</b> <b>BOLIVIA WASHED ARABICA COFFEE PRIMERA ORGANIC, CROP 2007</b> <b>ICO 113-2</b> <b>INVOICE COMERCIAL No. 0055</b> <b>POSICION ARANCELARIA: 09011190 000</b> <b>FDA 11923540592</b> <b>NA</b> <b>MSKU3962723 ML-SA2906590 20 DRY B'6 275 BAGS 19470.00 KGS</b> <b>SHIPPER'S LOAD, STOW, WEIGHT AND COUNT</b>			Weight <b>19470.00 KGS</b>	Measurement		
PARTICULARS AS DECLARED BY SHIPPER, BUT WITHOUT RESPONSIBILITY OR REPRESENTATION BY CARRIER (See clause 14)						
Freight & Charges	Rate	Unit	Currency	Prepaid	Collect	
Basic Ocean Freight	1500.00	Per Container	USD		1500.00	
Bunker Adjustment Factor	0.00	Per Container	USD		0.00	
Chassis Usage	0.00	Per Container	USD		0.00	
Documentation Fee - Destination	0.00	Per Bill of Lading	USD		0.00	
Handling Charge - Destination	0.00	Per Container	USD		0.00	
Emergency Bunker Surcharge	0.00	Per Container	USD		0.00	
Documentation Fee - Origin	0.00	Per Bill of Lading	USD		0.00	
Carrier's Receipt (See clause 1 and 14). Total number of containers or packages received by Carrier.	Place of Issue of B/L <b>La Paz</b>	SHIPPED, as far as ascertained by reasonable means of checking, in apparent good order and condition unless otherwise stated herein, the total number of packages or other packages or units indicated in the first column. Carrier's receipt for packages from the first of loading to the first of discharge, subject to the Port of Discharge (or the Place of Delivery, if mentioned therein), is deemed to be the receipt for the goods in the second column, subject to the provisions of clause 14. The Carrier's obligation to deliver the goods in the second column is subject to the provisions of clause 14. The Carrier's obligation to deliver the goods in the second column is subject to the provisions of clause 14. The Carrier's obligation to deliver the goods in the second column is subject to the provisions of clause 14.				
Number & Sequence of Original B/L(s)	Date of Issue of B/L <b>2007-10-04</b>					
<b>2/THREE</b>	Shipped on Board Date <b>2007-09-25</b>					
Declared Value (See clause 7.3)						
Signed for the Carrier A.P. Heller - Maersk A/S trading as Maersk Line  As Agent(s) for the Carrier <b>DEL MAR SHIPPING SRL</b>						
This transport document has one or more numbered attachments						

## Görsel 2.5 Konşimento (Export Import Concept)

**Kaynak:** <http://exportimportconcepts.blogspot.com.tr/2015/10/difference-between-ocean-seaway-and.html>

(erişim tarihi 02.08.2017)

- h) Özet Beyan: Gümrüğe gelen eşyaların nakliyecisi tarafından eşya konşimentosuna uygun olarak doldurulmasıdır. Bu belge malın gümrükte olduğunu gösterir ve özet beyan gümrüğe teslim edilir.

## T.C. GÜMRÜK ÖZET BEYAN FORMU

Seri No: A

2. Beyan Sahibi/Temsilcisi No		1. Beyan Türü		A. GÜMRÜK İDARESİ		
		3. Formlar		a) Tescil No		
		4. Ek Belge		b) Tescil Tarihi		
				c) Referans		
5. Taşıtın Adı ve Cinsi						
6. Taşıtın Kayıtlı Olduğu Ülke						
7. Taşıyıcı Firma						
8. Taşıtın Plakası/Sefer No						
9. Çıkış Yeri		10. Varış Yeri				
11. Çıkış Tarihi		12. Geliş Tarihi				
Sıra No	13. Taşıma Senedi	14. Kapların Tanımı		15. Eşyanın Tanımı		16. a) Göndereni b) Gönderilene
		Adedi	Cinsi	Marka ve Nosu	Cinsi	Brüt Ağı.
B. GÜMRÜK İDARESİ KAYITLARI				18. Beyan Sahibinin veya Vekilinin Adı Soyadı ve İmzası		

## Görsel 2.6 Gümrük Özet Beyan Formu

Kaynak: <http://www.oaib.gov.tr/Ihracat-Belgeleri/191/Gumruk-Ozet-Beyan-Formu> (erişim tarihi: 04.08.2017)

- i) Çeki Listesi: Ürünlerin kimliklerinin ve miktarlarının detaylı bir şekilde yer aldığı belgedir. Bu belgedeki tutarın fatura ve konşimento ile aynı olması gerekmektedir. Bu liste Türkçe hazırlanıyor ise çeki listesi, İngilizce hazırlanıyorsa Packing list adı verilir.

PACKING LIST									
<b>Consignor's Name:</b>		<b>HIZLI MOBİLYA ÜRETİM AS</b>				<b>Consignee:</b>		<b>Packing List Date:</b>	
<b>Address:</b>		Hadimköy Mahallesi Ürgüplü Caddesi No:20 Arnavutköy / İSTANBUL - TURKEY				Furniture Importer Company 86000, Riyadh 11632 SAUDI ARABIA		21.June.2015	
<b>Port of Loading:</b>		AMBARLI TURKISH SEAPORT				<b>Packing List No:</b>		PL-21012015	
<b>Port of Discharge:</b>		JEDDAH SEAPORT SAUDI ARABIA				<b>Container Number:</b>		UACU8451939	
<b>L/C Number:</b>		IM1520022001				<b>Seal No:</b>		3794183	
<b>The Name of Issuing Bank:</b>		SAUDI BRITISH BANK				<b>Bill of Lading No:</b>		TRIST026738	
<b>Date of Issuing of the L/C:</b>		28.MARCH.2015				<b>NAME OF THE VESSEL:</b>		ASTRID SCHULTE	
						<b>VOYAGE NO:</b>		1501/E	
Description of Goods	Number of Units	Number of Cartons	Net Wt / carton [kg]	Total Net Wt [kg]	Gross Wt / carton [kg]	Total Gross Wt [kg]	Pallet Sizes	Cubic Meters / Carton [m3]	Total Cubic Meters [m3]
Walnut Strong Chair	100	100	9,00	900,0	9,2688	926,9	60x65x80cm		31,2
Leather Strong Chair	100	100	9,00	900,0	9,2699	927,0	60x65x80cm		31,0
<b>GRAND TOTALS:</b>		200	200	1.800,0		1.853,9			62,200 CBM

SHIPPER'S SIGNATURE:

## Görsel 2.7 Çeki Listesi – Packing List

Kaynak: <http://www.disticaret.biz.tr/2015/06/packing-list-nedir-nasl-doldurulur.html> (erişim tarihi: 08.08.2017)

- j) Hamule Senedi: Taşıyıcı tarafından onaylandıktan sonra satıcıya beyan edilen senettir.
- k) Helal Belge: İslami müftülüklerce düzenlenen bu belge İslam ülkelerinin et ithalatı için hayvanın İslami kurallarına uygun kesim yapıldığını gösteren belgedir.

<b>TÜRK STANDARDLARI ENSTİTÜSÜ</b> <b>HELAL UYGUNLUK BELGESİ</b> <b>معهد المقاييس التركية</b> <b>شهادة المقاييس الحلال</b> <b>TURKISH STANDARDS INSTITUTION</b> <b>HALAL CERTIFICATE OF COMPLIANCE</b>	
<b>BELGE NUMARASI</b> REFERENCE NUMBER OF LICENCE	14.0.30.4.06.00/HELAL-200
<b>BELGENİN İLK VERİLİŞ TARİHİ</b> DATE OF FIRST ISSUE OF LICENCE	17.06.2013
<b>BELGENİN SON GEÇERLİLİK TARİHİ</b> LICENCE VALID UNTIL	17.06.2014
<b>BELGE SAHİBİ KURULUŞUN ADI</b> NAME OF THE LICENCE HOLDER	SARAY TARIM VE HAYVANCILIK AŞ
<b>BELGE SAHİBİ KURULUŞUN ADRESİ</b> ADDRESS OF THE LICENCE HOLDER	ATATÜRK MAH VEDAT GÜNYOL CAD NO:13 ATAŞEHİR İSTANBUL/TÜRKİYE
<b>ÜRETİM YERİ ADI</b> NAME OF THE MANUFACTURING PLACE	Saray Tarım ve Hayvancılık A.Ş.
<b>ÜRETİM YERİ ADRESİ</b> ADDRESS OF THE MANUFACTURING PLACE	Çiftlik cad. No:12 Develli / Kayseri KAYSERİ/TÜRKİYE
<b>İPTAL EDİLEN BELGE NUMARASI (Varsa)</b> INDICATION OF SUPERSEDED LICENCE (if any)	
<b>TESCİLLİ TİCARİ MARKASI</b> REGISTERED TRADE MARK	Saray Çiftliği
<b>İLGİLİ TÜRK STANDARDI</b> RELATED TURKISH STANDARD	TS OIC/SMIIC 1 / HELAL GIDA GENEL KILAVUZU / 14.07.2011
<b>BELGE KAPSAMI</b> SCOPE OF LICENCE	ET VE ET MAMULLERİ ÜRÜN GRUBUNDA; -PARÇALANMIŞ ET ÜRÜNLERİ (PIRZOLA, BIFTEK, KUŞBAŞI VB.) -SAKATAT



  
 AYHAN TÜRKEL  
 ANKARA BELGELENDİRME MÜDÜRÜ

Bu belge, T.C. Diyanet İşleri Başkanlığının dini danışmanlığı çerçevesinde, Türk Standardları Enstitüsü tarafından verilmiştir.  
 This certificate is issued by Turkish Standards Institution under the consultancy of The Turkish Republic Presidency of Religious Affairs.  
 تم إصدار هذه الشهادة من قبل معهد المقاييس التركية بالتعاون مع رئاسة الديانة الإسلامية التركية.

ANKARA ANKARA BELGELENDİRME MÜDÜRLÜĞÜ ANKARA \* Tel: 0 312 592 50 00 \* Faks: 0 312 592 50 00 \* e-mail:

Görsel 2.8 TSE – Helal Belgesi

Kaynak: <https://www.tse.org.tr/tr/icerikdetay/41/34/helal-belgesi.aspx> (erişim tarihi: 08.08.2017)

- l) Radyasyon Belgesi: Atom enerjisi komisyonu tarım ürününün radyasyonunu ölçmektedir. İthalatçı firma için radyasyonsuz ürün ya da kabul edilebilir ürün olması gerekir. Bunun için de radyasyon belgesi bulunmaktadır.





**Görsel 2.9 Radyasyon Ölçüm Belgesi**

**Kaynak:** <http://www.ormetsan.com/certificates.html> (erişim tarihi: 14.08.2017)

- m) A.TR Dolaşım Belgesi: İngilizce Associated Transit'in baş harflerinden oluşmaktadır. AB ülkelerine ihracatta, ihracatçı ülkenin gümrük vizesi yapılır. A.TR Ticaret odasından tasdik edilerek ihracat gümrüğünde vize olur. Eğer firma, onaylı İhracatçı firma statüsünde ise A.TR' yi kendi doldurup onaylayabilir. Bu sayede ihracatçı firma hafta sonu da mallarını yükleme yapıp sevkiyatın gerçekleşmesini sağlayabilmektedir.


DOLAŞIM BELGESİ (MOVEMENT CERTIFICATE)		
1. İhracatçı (Ad, açık adres, ülke) Exporter (Name, full address, country)  İhracatçı Firmasının Ünvanı Açık Adresi TURKEY		A.TR No B 068298  Bu formu doldurmadan önce arka sayfadaki notlara bakın. Before filling this document, please take into consideration the notices which lie down at the last page.
3. Malın gönderildiği şahıs (Ad, açık adres, ülke) Consignee (Name, full address, country) (Optional) (Optional ibaresi bulunan 2, 3 ve 7 No'lu kutular boş bırakılabilir.)  İthalatçı Firmasının Ünvanı Açık Adresi Yerleşik Olduğu AB Ülkesi		2. Taşıma belgesi .....No .....(Tarih) ..... Transport document (Optional) No. .... Date .....
		4. AET/TÜRKİYE ORTAKLIĞI ASSOCIATION between the EUROPEAN ECONOMIC COMMUNITY and TURKEY
		5. İhraç Ülkesi Country of exportation TURKEY
		6. Varış Ülkesi Country of destination Sevkiyat Yapılan AB Ülkesi
7. Taşıma ile ilgili bilgiler Transport details (Optional)  BY .....		8. Gözlemler Remarks  BU KUTU ODA TASDIĞI İÇİN KULLANILMAKTADIR. LÜTFEN BOŞ BIRAKINIZ.
9. Sıra No:  Item Number	10. Kolilerin markaları, numaraları, sayı ve cinsi (dökme mallar için, duruma göre, geminin adı, vagon veya kamyonun numarası belirtilecektir); Malların tanımı Marks and numbers;  Number and kind of packages (for goods in bulk, indicate the name of the ship) or number of the railway wagon or road vehicle); Description of goods	11. Brüt ağırlık (kg) veya diğer ölçüler (hl, m <sup>3</sup> , vs.) Gross Weight (kg) or other measure (hl, m <sup>3</sup> , etc)
1	NİL GRAY CERAMIC TILES (NİL GRİSİ SERAMİK KARO)* 12 Pallets	
2	WHITE CERAMIC TILES (BEYAZ SERAMİK KARO) 10 Pallets	
	TOTAL 22 Pallets	23090 Kgs
12. GÜMRÜK VİZESİ CUSTOMS ENDORSEMENT  Doğruluğu onaylanmış beyan Declaration certified İhraç belgesi Export document (2) Model (Form) ..... No ..... Gümrük İdaresi Customs office Çıkış ülkesi Issuing Country Tarih (Date) .....		13. İHRACATÇININ BEYANI DECLARATION BY THE EXPORTER Aşağıda imzası bulunan ben, yukarıda belirtilen malların bu belgenin verilmesi için gerekli koşullara uygun olduğunu beyan ederim. I, the undersigned, declare that the goods described above meet the conditions required for the issue of this certificate. Yer ve Tarih Mersin, TARİH Place and date  FİRMA KAŞESİ ve YETKİLİ İMZA
İmza (Signature)		

Görsel 2.10 A.TR Dolaşım Belgesi

**Kaynak:** [http://www.lojistikdunyasi.net-tr-dolasim-sertifikasi.html](http://www.lojistikdunyasi.net.tr-dolasim-sertifikasi.html) (erişim tarihi: 02.08.2017)

- n) Konsolosluk Faturası: Yabancı ülkeye giden malın menşe malın gideceği ülkenin konsolosluğu tarafından onaylanır.
- o) Menşe Şahadetnamesi: Malın üretildiği ülkenin ihracatçısının bağlı bulunduğu Ticaret Odası malın menşesini onaylar. Preferanslar sistemi gelişmekte olan ülkenin tavizli gümrük oranından faydalanmak için (From A) Preferans'ı tanıyan ülkeye yapılan ihracatta kullanılan özel bir menşe şahadetnamesi hazırlanması gerekir.



1. İhracatçı Consignor Expéditeur	No K 0454280	ORJINAL ORIGINAL ORIGINAL
<b>INEGOI FURNITURE LTD. STI. INEGOI MOHİL YA AĞAC İSİ ERİ İHTİŞAS O.S.B.İ. CAD. NO: 20 İNEGOI / BURSA TÜRKİYE</b>	<b>MENŞE ŞAHADETNAMESİ CERTIFICATE OF ORIGIN CERTIFICAT D'ORIGINE</b>	
2. Alıcı Consignee Destinataire		
<b>France Home Furniture Importer 6 Rue Nicolas Robert 93600 Aulnay-sous-Bois, France</b>	3. Menşe Ülkesi Country of Origin Pays d'origine	
	<b>TURKEY</b>	
4. Taahhata İlişkin Bilgiler (Tercihle Bağlı) Transport Details (Optional) Informations relatives au transport (mention facultative)	5. Gözlemler Remarks Remarques	
<b>BY SHIP</b>		
6. Sıra No; kolilerin marka ve işaretleri, sayı ve türleri; eşyanın tanımı Item number, marks, numbers, number and kind of packages; description of goods Numéro d'ordre - Marques, numéros, nombre et nature des colis - Désignation des marchandises	7. Miktar Quantity Quantité	
<b>ADDR: 1- 673 HOME FURNITURE (ALL OTHER DETAILS OF THE GOODS SPECIFICATION AND PRICES ARE AS PER PROFORMA INVOICE NO: 1.DT.22.03.2014 THE GOODS BEING EXPORTED ARE OF TURKISH ORIGIN DOCUMENTARY CREDIT NUMBER :198LC140032 14.0898 /</b>	<b>17.551,00 KGS</b>	
8. Yakarıda Tanımlanan Eşyanın 3 Nolu Kutuda Belirtilen Ülke Menşeli Olduğu Tasdik Olunur. The Undersigned Authority Certifies That The Goods Described Above Originate In The Country Shown In Box 3 L'autorité soussignée certifie que les marchandises désignées ci-dessus sont originaires du pays figurant dans la case No 3		
		<b>İSTANBUL CHAMBER OF COMMERCE İSTANBUL 15.4.2014</b>
Düzenleme Yeri ve Tarihi, İsim, İmza ve Yetkili Mühürün Place and date of issue, name, signature and stamp of competent authority Lieu et date de délivrance, désignation, signature et cachet de l'autorité compétente		

Görsel 2.11 Menşe Şahadetnamesi (Certificate of Origin)

**Kaynak:** <http://www.disticaret.biz.tr/2015/07/certificate-of-origin-mense-sehadetnamesi-nedir.html> (erişim tarihi: 03.08.2017 )

- p) Eur.1 Belgesi: AB demir çelik ürününde (AKÇT ürünleri) Türkiye ile EFTA ülkeleri (İzlanda, Lirhtenstein, Norveç, İsviçre) Türkiye ile serbest ticaret anlaşması imzalayan ülkeler ihracatında Eur.1 belgesi düzenlenir. T.O.B.B'ne bağlı ihracatın üyesi olan odaya Eur.1 belgesi tasdiklenir. Dilekçe, gerçek fatura, Maliye Bakanlığı onaylı kontrol makbuzu ve noter tasdikli ticari fatura talepname ile odaya başvurulur.

**DOLAŞIM SERTİFİKASI**  
**MOVEMENT CERTIFICATE**

<p>1. İhracatçı (Adı, Açık Adresi, Ülke) Exporter (Name, full address, country)</p> <p><b>İhracatçı Firmasının Ünvani</b> <b>Açık Adresi</b> <b>TURKEY</b></p>	<p><b>EUR.1</b>      <b>No A</b>      <b>0491836</b></p>	
<p>Bu formu doldurmadan önce arkadaki notları okuyunuz. See notes overleaf before before completing this form.</p>		
<p>3. Malın gönderildiği şahıs (Adı, Açık Adresi, Ülke) (Tercihe bağlı) (Tercihe bağlı ibaresi bulunan 3, 6 ve 10 No'lu kutular boş bırakılabilir.) Consignee (Name, full address, country) (Optional)</p> <p><b>İhracatçı Firmasının Ünvani</b> <b>Açık Adresi</b> <b>Yerleşik Olduğu Ülke</b></p>	<p>2. Certificate used in preferential trade between .....<b>TURKEY</b>..... ve/and .....<b>ROMANIA</b>..... arasındaki tercihlî ticaretle kullanılan sertifikadır. (İlgili ülkeler, ülke grupları veya alanlarını yazınız.) (Insert appropriate countries, groups of countries or territories)</p>	
<p>4. Ürünlerin menşei sayılan ülke, ülkeler grubu veya alanlar Country, group of countries or territory in which the products are considered as originating <b>TURKEY</b></p> <p>5. Varış ülkesi veya ülkeler grubu Country, group of countries or territory of destination <b>ROMANIA</b></p>		
<p>6. Taşımaya ilişkin bilgiler (Tercihe Bağlı) Transport details (Optional)</p> <p style="text-align: center;"><b>BY TRUCK</b></p>	<p>7. Gözlemler Remarks</p> <p style="text-align: center;"><b>BU KUTU ODA TASDİĞİ İÇİN KULLANILMAKTADIR. LÜTFEN BOŞ BIRAKINIZ.</b></p>	
<p>8. Sıra no; Kolilerin marka ve işaretleri, sayı ve türleri (*); Eşyanın tanımı. Item number; Marks and numbers; Number and kind of packages (*); Description of goods</p> <p><b>1. PE PRINTED BAGS (PE BASKILI TORBA)      1 Palet</b></p> <p><b>2. PE PRINTED FOILS (PE BASKILI FILM RULO)      2 Paletler</b></p> <p style="text-align: center;"><b>TOTAL      3 Paletler/Palet</b> <b>(135 Paket/Packs + 23 Foils/Rulo)</b></p> <p>* Zorunluluk bulunmamasına karşın mal tanımlarının Türkçe olarak açıklanması Gümrük İdaresi tarafından talep edilebildiğinden belirtilmesinde yarar vardır. İhracatçımız tarafından belgede bulunması istenebilecek <b>"THE GOODS ARE OF TURKISH ORIGIN"</b> vb. açıklamaları da bu kutuya yazdıktan sonra yatay bir çizgi çekip, altına kalan boşluğu da çapraz bir çizgi ile kapatınız.</p>	<p>9. Brüt ağırlık (kg) veya diğer ölçüler (litre, metreküp vs.) Gross weight (kg) or other measure (hl, m<sup>3</sup>, etc)</p> <p style="text-align: center;"><b>9.600 kgs</b></p>	<p>10. Faturalar (Tercihe bağlı) Invoices (Optional)</p>
<p>11. GÜMRÜK VİZESİ CUSTOMS ENDORSEMENT</p> <p>Onaylayan beyan      Declaration İhraç belgesi      Export document (1)</p> <p>Form .....      No. ....</p> <p>Gümrük İdaresi      Customs office .....</p> <p>Düzenleyen Ülke veya Alan      Issuing country or territory .....</p> <p>Tarih (Date) .....</p> <p style="text-align: center;">İmza (Signature)</p>	<p>12. İHRACATÇININ BEYANI DECLARATION BY THE EXPORTER</p> <p>Aşağıda imzası bulunan ben, yukarıda belirtilen eşyanın bu belgenin düzenlenmesi için gerekli olan koşullara uygun olduğunu beyan ederim. I, the undersigned, declare that the goods described above meet the conditions required for the issue of this certificate.</p> <p>Yer ve Tarih      Place and date ...<b>Mersin, 20/12/1999</b>.....</p> <p style="text-align: center;"><b>FİRMA KAŞESİ ve YETKİLİ İMZA</b></p>	

Görsel 2.12 Euro.1 Belgesi

Kaynak: <http://www.nedir.com/eur-1-belgesi> (erişim tarihi: 03.08.2017)

- q) Eur Med Belgesi: Türkiye ile antlaşma yapan ülkeler arasında istenen belgedir. Bu ülkeler Cezayir, Fas, Tunus ihracatçının başvuru ve onayına bağlı olduğu odadır. Bu belge beş nüshalık takım halindedir. T.O.B.B'a bağlı ihracatçının üyesi odaca tasdiklenir ve gümrük idaresince vize yapılır. Vize gününden sonra 4 ay süresi vardır fakat mücbir sebep durumunda bir ay uzatılabilir.



1) Eksportør (navn, fulstendig adresse, land)		<b>EUR-MED</b> <b>Nr. K</b> <b>11300</b>	
Se notene på baksiden for sertifikatet fylles ut.			
3) Mottaker (navn, fulstendig adresse, land (i fylling ikke pårevert))		2) Varesertifikat til bruk i preferansesamhandelen mellom <b>NORGE</b> og det land, grupper av land eller territorier som er nevnt i rubrikk 5.	
5) Opplysninger om kategorien (i fylling ikke pårevert)		4) Land, gruppe av land eller territorier hvor varen avkom til sin opprinnelse	6) Raskemottakerland, gruppe av land eller territorier
7) Bemerkninger		<input type="checkbox"/> <b>Cumulation applied with .....</b> (Name of the country/countries) <input type="checkbox"/> <b>No cumulation applied.</b>	
8) Løpernr., kontrollnr. merke, år, antall og art: særslag		9) TARIFKODE (og eller annen kode f. RT, VED)	10) FRIKORTS-utfylling (ikke pårevert)
11) TOLLVESENETS PÅTEGNING: Erklæringen attesteres. Eksportdokument <sup>®</sup> : Formular _____ Nr. _____ Tollsted _____ Utstedelsesland eller territorium: <b>NORGE</b> Dato _____ (underskrevet)		12) EKSPORTØRENS ERKLÆRING Underlegnede erklærer at de ovenfor nevnte varer oppfyller de vilkår som kreves for utstedelse av dette varesertifikat. Sted og dato: _____ Underskrift _____	

### Görsel 2.13 Euro-Med Belgesi

**Kaynak:** [http://www.innovasjon Norge.no/no/Eksporthandboken/Publikasjoner-til-](http://www.innovasjon Norge.no/no/Eksporthandboken/Publikasjoner-til-Eksporthandboken/Publikasjoner/Eksportdokumenter/6-Opplinnelsesbevis/66-Varesertifikat-EUR-MED/)

[Eksporthandboken/Publikasjoner/Eksportdokumenter/6-Opplinnelsesbevis/66-Varesertifikat-EUR-MED/](http://www.innovasjon Norge.no/no/Eksporthandboken/Publikasjoner/Eksportdokumenter/6-Opplinnelsesbevis/66-Varesertifikat-EUR-MED/) (erişim tarihi: 14.08.2017)

- r) Sigorta Poliçesi: Bir ürünü her türlü taşımacılık sırasında yaşanacak zararlara karşı korumak amacıyla yapılan akdin şartlarını gösteren belgeye sigorta poliçesi denir. Kıymetli evrak olup müşteri adı, “daimi müşterinin” (DN) ibaresi var ise bankanın adı yer alır. Herhangi bir tazminat olayında alacaklı bankadır. Ciro ve haklar sigorta kapsamında başkasına devir olabilir.

Koç Allianz Sigorta A.Ş.  
Bağlarbaşı Köşkü Cad. No: 11  
34962 Altunizade-İstanbul  
Tel : (0216) 556 66 66  
Faks : (0216) 556 67 77  
444 45 46 www.kocallianz.com.tr  
V.D.: Büyük Mükellefler 8000013270



POLİÇE ÖDEME NUMARASI : 6662-00013305-00000/310-0  
NAKLİYAT SİGORTA SÖZLEŞMESİ

Üretim Kaynağı 6662	Sözleşme No 0001-0420-00012230	Net Prim B.S.M. Vergisi	
Başlangıç Tarihi 01/11/2007	Bitiş Tarihi 01/11/2008	Sigorta Ücreti	
Sigortalı No Adresi Vergi Kimlik No	4381528 SEÇKİNLER ULUSLARARASI NAKLİYAT VE OTOMOTİV SAN.TİC. TÜRKİYE, İZMİR, BORNOVA, 4. SANAYİ SİTESİ ÜSTÜ 129/16 SOK. NO.BİLA D.:SEÇKİNLER TIR GARAJI MEVKİİ 7580014355		
Müşteri No Adresi Vergi Kimlik No	4381528 SEÇKİNLER ULUSLARARASI NAKLİYAT VE OTOMOTİV SAN.TİC. TÜRKİYE, İZMİR, BORNOVA, 4. SANAYİ SİTESİ ÜSTÜ 129/16 SOK. NO.BİLA D.:SEÇKİNLER TIR GARAJI MEVKİİ 7580014355		
Müşteri No Adresi Vergi Kimlik No	5738638 GEMTRANS İÇ VE DIŞ NAKLİYAT TİCARETLTD.ŞTİ. TÜRKİYE, İZMİR, BORNOVA, 4. SANAYİ SİTESİ ÜSTÜ 129/16 SOK. NO.BİLA D.:SEÇKİNLER TIR GARAJI MEVKİİ 7580014355		
Sigortalı No Adresi Vergi Kimlik No	5738638 GEMTRANS İÇ VE DIŞ NAKLİYAT TİCARETLTD.ŞTİ. TÜRKİYE, İZMİR, BORNOVA, 4. SANAYİ SİTESİ ÜSTÜ 129/16 SOK. NO.BİLA D.:SEÇKİNLER TIR GARAJI MEVKİİ 7580014355		
Teminat	Vasıta	Emtea	Sefer
KAMYON KLOZU (YAB HARIÇ)			Fiyat 90
Sigorta Konusu	MUHTELİF EMTEA.		
Nakil Vasıtaları	Kamyon		
Sefer Açıklaması	İZMİR'DEN YURDUN MUHTELİF İLLERİNDEKİ ALICILARIN DEPOLARINA VE MUHTELİF İLLERDEN İZMİR'E YAPILACAK SEVKİYATLAR, İZMİR LİMAN DAHİLİNDE YAPILACAK SEVKİYATLAR.		
<b>Notlar</b>			
SİGORTA ŞERAHİT VE ŞARTLARI: -KONTEYNERİNİN DÜŞMESİ SIRASINDAKİ RİZİKOLAR (YÜKLEME VE BOŞALTIMA SIRASINDA GERÇEKLEŞENLER HARIÇ) TEMİNATA DAHİLDİR. -KONTEYNERİNİN + REEFER KONTEYNERİNİN BOŞ VE DOLU OLARAK TEMİNAT DAHİLİNDE OLDUĞU NOT EDİLİR. -SİGORTALININ KENDİ KAMYONLARI VE DİĞER TAŞIMA FİRMALARINA AIT KIRALIK KAMYONLARLA YAPILACAK SEVKİYATLAR TEMİNATA DAHİLDİR. Klozlar			
İşbu sigorta poliçesi ilişik, Emtea Nakliyat Sigortası Genel Şartları ve bu şartlara nazaran üstün hükümlere haiz aşağıda yazılı şartlar dairesinde akdedilmiştir.			
<b>KAMYON KLOZU</b> (Yükleme, aktarma ve boşaltmaya atfedilecek rizikolar HARIÇTIR). İşbu sigorta, deniz yoluyla yapılacak Emtea Nakliyatına Mahsus Umumi Şartların 1.8.17.18.19.20. maddeleri kaldırılmak ve kamyon ve treylerle yapılacak sevkiyata kabili tatbik olan hükümleri saklı kalmak kaydıyla ateş, yıldırım, seylap, dere taşması, çığ, toprak ve dağ heyelanı, köprü yıkılması, yolların çökmesi ve kamyon veya treylerin devrilmesi, yanması ve çarpışması neticesinde taşınan malın uğrayacağı ziya ve hasarları muafiyetsiz temin eder. Sigorta, malların nakledilmek üzere kamyon veya treylerle yüklendiği anda başlar ve nakil vasıtasının poliçede gösterilen mahale vanşı ile sona erer. Sigorta, malın taşıyan kamyon ya da treylerin göl veya denizdeki nakillerine de Deniz Yoluyla yapılacak Emtea Nakliyatına Mahsus Umumi Şartlar (20.madde kaldırılmak kaydıyla) şartları gereğince samildir. Yıllık Tahmini Sigorta Bedeli : Yurtiçinde 1/4 Müşten Kopyası			
		ACN: 0 OPN: 13305 CON: 17568577	



## Görsel 2.14 Sigorta Poliçesi

**Kaynak:** [http://www.oaib.gov.tr/Ihracat-Belgeleri/207/Sigorta-Belgeleri-\(Insurance-Documents\)](http://www.oaib.gov.tr/Ihracat-Belgeleri/207/Sigorta-Belgeleri-(Insurance-Documents)) (erişim tarihi: 11.08.2017)

### 2.3.3.4. Sevkiyat Süreci ve Takip Aşaması

Sevkiyat süreci ve takip aşamasına başlanabilmesi için, önce ihracatçının göndereceği adresin belli olması, sonra ithalatçının istediği bütün şartları göz önünde bulundurarak, üretimde depolanması istenilen ürünleri sevkiyat planlamasına alması gerekir. Bu planlama sevk programı ile izlenir.

Sevkiyat süreci ve takip aşamasında ana kayıta bulunanlar sevkiyatı başlatma tarihi, başlatan kullanıcı, depo kodu, açıklama, siparişin nasıl olduğu, acil veya normal sevk gibi emirlerdir. Bu süreçte; paralel olarak şehirler ya da hatlar, coğrafi bölgeler, ürünler müşteriler parametre de seçilebilir. Parametre sevk emirleridir. Bunlar istenirse sevk emrinin bir kısmı da sevk sürecine dâhil olur. Sevkiyat sürecinde bu işlemlerden sonra araç plakası da girilir.

Bunun devamında teslim tarihi girilir, girilmezse bütün sevkiyat emirler dikkate alınır (MEB, 2011:3).

Sevkiyat planlamasında önemli olan hususlar:

Sevkiyatı yapılan ürünlerin yüklenen araç ve ambalaj ölçüleri hesaplanarak yükleme planına alınır. Proje ve özel donanım gerektiren yüklemede gerekli işgücünün hazır bulunması gerekir. Ayrıca sevkiyat araçlarının yeterli sayıda olması gereklidir. Ürünün gideceği yol önceden planlanır ve sevkiyatla gidecek tüm belgeler kontrol edilir. Bu kapsamda faturalar, sigorta ve CMR poliçeleri incelenir. Sevkiyatın hazırlanmasında bütün plan gözden geçirilir. Burada önemli olan sevkiyat sürecinin eksiksiz ve zamanında tamamlanmasıdır (MEB, 2011: 6).

Sevk emrinde, sevk edilmesi istenen ürünlerin bütün kontrolleri yapıldıktan sonra depodan lojistik firmalarına sevki yapılır. Sevk emrinin uygulanması lojistik firma ile müşteri arasında yapılan sözleşme müşterinin isteğine göre hazırlanıp istenilen ülke için dağıtım yapılır. Ürünün, cinsi, miktarı, sevkiyat adresi, ne zaman olacağı, müşterinin kişi bilgileri, yazılı ya da bilgisayar ortamında düzenlenerek hazırlanır. Sevk talimatında bulunması gereken bilgiler ise; ürünün bütün bilgileri, ürünü taşıyan aracın tüm bilgileri (plaka numarası vs.), ithalatçının adresi ve ne zaman ulaşacağı, ithalatçının yani müşterinin iletişim bilgileri, sevkiyatın hangi taşıma aracı ile taşınacağı ve sevkinin ne kadar sürede gerçekleşeceği ve bu sürece ilişkin diğer bilgiler de sevkiyat süreci talimatı içerisinde yer almalıdır. Rekabet üstünlüğü için müşteri isteklerinin zamanında karşılanması oldukça önemlidir. Lojistik firma plan yaparken en çok; geçiş süresi, teslim süresi, ürünün gecikmelerinin ve müşteri teslim süresinin minimize olması gibi konulara dikkat etmelidir. Bunlara ek olarak araç türünü planlama, bir malın cinsi, ağırlığı, fiziksel mekanik özelliği, gideceği yerin uzaklığı dikkate alınır. Malın özelliğine göre ise taşımanın yapılması nakliye aracının özelliklerini araştırması, nakliye maliyeti çıkarılması gibi önemli hususlar vardır (MEB, 2011: 7-13).

Yukarıda belirtilen bu özellikler sevkiyat süreci ve takip aşamasında, ihracat operasyonlarının son noktası olup bu sürece kadar yapılan işlemlerin tamamlandığını ifade etmektedir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE İHRACAT OPERASYONLARI

#### 3.1. Tedarik Zinciri Yönetiminde İhracat Operasyonlarının Yeri

Tedarik zincirini ortaya çıkaran etkenler, şirketleri birbirlerinden ayıran, sınırlardan kurtarıp, ortaklığa dâhil ederek birimler arası uyum sağlaması olarak belirtilmiştir. Karşılıklı potansiyel, faydalı işler ve riskler tedarik zinciri üyeleri arasında sağlanır. Tedarik zinciri üyeleri halkalarında başarıyı engelleyen etkenler; şeffaf olmamaları, hesap vermemeleri, aşırı bağımlılıkları, ayrışmaları, güç dengesizlikleri, rekabetleri ve gizli amaçlarıdır. Tedarik zincirini oluşturan şirketler, yönetimlerinin iyi yönetilmesi ile rekabet avantajı, pazar imkânlarından faydalanmak ve belirsizliklerin ortadan kalkması gibi avantajlar sağlamaktadır. Bundan dolayı küresel pazarda çok güçlü hareket olanağı sağlar, büyük pazar payları ve büyük ölçüde müşteri memnuniyeti ile farklılıklar oluşturur (Yıldız, 2015: 5).

İhracat operasyonlarında tedarik zinciri yönetimi operasyon sürecinde büyük öneme sahiptir ve tedarik zinciri yönetiminin her işleyişi operasyonları doğrudan etkilemektedir (Altıntaş ve Özdemir, 2006: 184). Bu süreç içerisindeki aşamalar; ilk olarak görüşme, yazışma, fiyat, ödeme şekli ve teslimatın nasıl olacağını belirlenmesidir. Ayrıca ihracatçı firmalar için ürünlerin hazırlanma aşaması ve tedarik edilmesi gibi konular da sürecin ilerlemesi içerisinde yer almaktadır.

Uluslararası ticaretin temelinde şirketlerinin dış pazarlara açılması ihracat kavramı ile yer alır. Şirketlerin ihracata yönelmesi ihracatın fonksiyonları olarak adlandırılır ve operasyon sürecinin içinde yerini alır. Bu operasyon süreci tedarik zinciri yönetimiyle sürekli olarak bütünleşmiş şekilde devam eder.

#### 3.2. Tedarik Zinciri Yönetiminde İhracat Operasyonlarının Önemi

Küreselleşmeyle birlikte ticarete, üretim safhasında oluşan iç avantajlar üçüncü kişilerle entegre olarak belirlenir. Bunlar işletmeler, müşteriler ve tedarikçilerdir. Günümüzde işletmelerin, müşterilerin ve tedarikçilerin bu süreçte artan tüketici ihtiyaçlarını karşılamak için itme tipi üretim yerine çekme tipi üretim sistemleri kullanmaktadırlar. Bundan dolayı değişen müşteri isteklerine cevap verebilmek amacıyla işletmeler, iletişim sistemlerini tedarikçilerle esnek tutmalıdır. Buna bağlı olarak ilişkilerini optimum düzeyde tutmaları işletmelerin, müşteri memnuniyeti sağlaması açısından önemlidir. Maliyetin azalması, kalitenin yükselmesi işletmeler için büyük önem taşımaktadır. Bu süreçte operasyonun küresel rekabet ortamında üstünlüklerini korumaları, farklı ürünlerin üretilmesi, kaliteyi

bozmadan maliyetin azalması, verimliliğin artması, arz edilen ürünlerden yeterince üretilmesi, miktarına anında cevap verilmesi ve kaliteli ürünler üretilmesi ile ilgilidir (Türker vd., 2005: 459).

Tedarik zinciri yönetiminde sık sık dış kaynak kullanılması gerekebilir (Akboğa ve Baradan, 2012: 350). Bu sebeple pazarlama ve üretim de ilgi odağı haline gelen tedarik zinciri yönetimi operasyon sürecinde büyük öneme sahiptir (Türker vd., 2005: 459).

Tedarik zinciri operasyonel boyutta da büyük öneme sahiptir. Tedarik zinciri operasyonlarında öneme sahip olan süreçlerden bir tanesi de ihracat operasyonlarıdır. İhracat operasyonları günümüzde uluslararası ticaretin gelişmesi ile değer kazanmıştır. İhracat operasyon süreci tedarik zinciri yönetiminin içerisinde sürece dâhil olmuştur.

### **3.3. Tedarik Zinciri Yönetiminin ve İhracat Operasyonlarının Yapısal Problemleri**

Tedarik zinciri yönetiminin ve ihracat operasyonlarının yapısal problemleri içerisinde aracı gücü etkisi, kamçı etkisi ve kartopu etkisini ele alabiliriz. Bu yapısal problemlerin aşağıda açıklamaları yer almaktadır.

#### **3.3.1. Aracı Gücü Etkisi**

Tedarik zinciri yönetiminin yapısal problemleri, lojistikte dış kaynak kullanımı faaliyetinde işletmeye lojistik hizmet sağlayan firmaya son derece bağımlı kalmasıdır. Burada kaynağı birbirleri ile ilişkide olan organizasyonlar arasında ilişkiyel bağıllığın olduğunu düşünen aracı gücü yaklaşımı dış kaynak kullanımı faaliyetinin, stratejik açık olarak tedarik zinciri yönetiminde ifade eder. Lojistikte dış kaynak kullanılmasında aracı gücün etkisine değinecek olur isek; firmalar lojistikte dış kaynak kullanımına giderse aracı gücü bağıllığı değişik bileşenler bağlamında ele alınır. Bunun için lojistik dış kaynak kullanılmasına giren firmalar ile ilişkide olduğu servis sağlayıcı firma arasında bir bağ oluşur. Bu oluşan bağ sırasında değişkenlerden etkilenir. Aynı işte uzman olmuş, servis sağlayıcısını değiştirirsek bir takım zorluklar görülür. Servis sağlayıcının sağladığı faaliyetlerin daima kontrolünün zor olması, genelde ilişkinin yaşam zamanı ile firma ölçeğine dayanan ilişkinin bitmesindeki zorluktan oluşur. Bu yüzden servis sağlayıcısına daimi ihtiyaç duyulur ve bu ihtiyaç nispi bir aracı gücünü ifade etmektedir (Erturgut, 2016: 202-203).

#### **3.3.2. Kamçı Etkisi**

Kamçı etkisi, kaynağı Forrester 1958'in tedarik zinciri aktörlerinin nedeni olmayan ya da mantıksız davranışlarının incelenmesi yaklaşımına verilen addır. Peter Sence'in "Beşinci Disiplin" kitabı (1992), Lee ve arkadaşlarının 1997 yılındaki çalışmalarından daha sonra

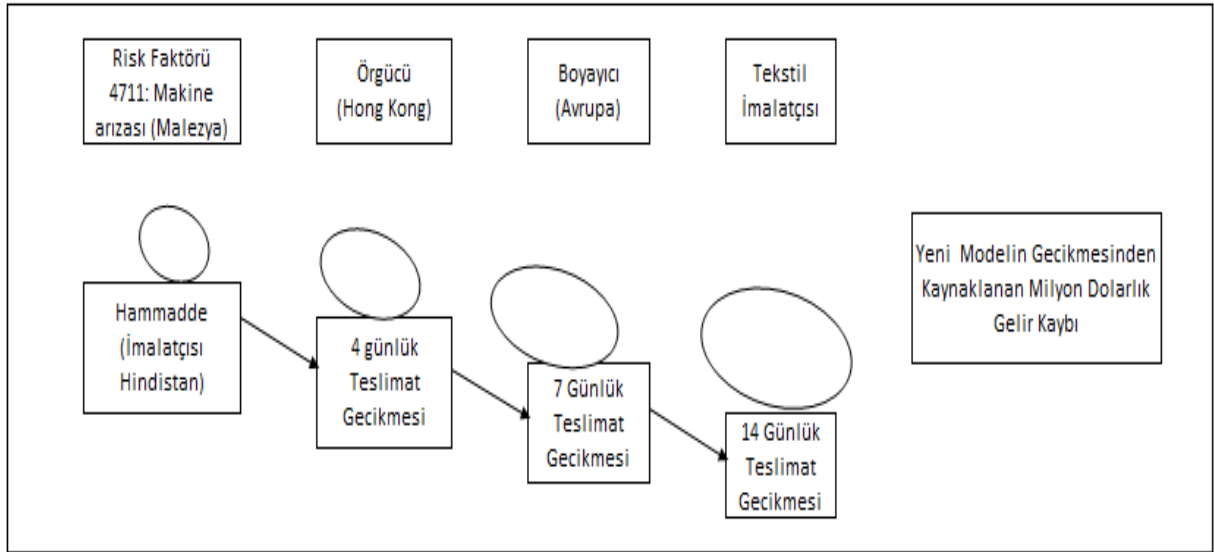
popüler olmuştur. Araştırmaların bazılarında “Kırbaç Etkisi” olarak geçmektedir. Lee ve arkadaşlarına göre “kamçı etkisi” terimi ilk olarak Pampers markalı çocuk bezleri üreticisi Procter & Gamble yöneticileri tarafından kullanılmıştır. Bu uygulama perakende satış yapan mağazalarda önemli olmasada Procter & Gamble’in gibi bazı tedarikçilerin siparişlerinde çok büyük dalgalanmalara neden olmuştur. Lee ve arkadaşları bu etkinin meydana gelmesindeki önemli etkinin olay stok tahsisi, fiyat dalgalanma partisi ve talep tahmini olduğunu söylemektedir. Tüketiciden beklenmeyen ve öngörülemeyen istek veya davranışlar kırbaç etkisinin sebebidir. Tedarik zinciri üzerinden bilginin gidişine uygun olmama durumu (bilginin çarpıtılması, süzülmesi) kamçı etkisine yol açar. Tüketicinin öngörülmeleyen dinamik çevre faktörü gibi olaylar kamçı etkisini, tedarik zinciri bileşenleri üzerinde yapar. Kamçı etkisinin anlama ve analiz etme yeterliliği firmaların etkili envanter yöntemi ve sipariş planlamada kritik yeteneklerindedir (Erturgut, 2016:203-204).

Kamçı etkisini minimum düzeye indirmek için, son müşterinin talebini süreç içerisinde yer alan tüm tedarikçilere bildirmek gerekir. Bu bilgiler doğrultusunda da her tedarikçi kendine göre daha reel bir sipariş miktarları oluşturur ve belirsizlikler minimum düzeye indirilir.

### 3.3.3. Kartopu Etkisi

Cambridge’de “kartopu etkisi” gitgide bir şeyin çoğalarak sarma şeklinde büyümesi olarak ifade edilmiştir. Kartopu etkisi tedarik zincirinde kırbaç etkisi ile birlikte anılır. Kartopu etkisi ile kırbaç etkisi birbirlerinin yerine de konabilir. Tedarik zinciri akışında birbirine bağlı etkisel bozulmayı tarif etmektedir. Tedarik zinciri içinde kartopu etkisi ve kırbaç etkisi gitgide farklılaşan ve kötüye giden durumu bildirir. Kırbaç etkisi, talep yönlü bilgi gidişatının bozulduğunu ifade eder. Tedarik zinciri içinde kartopu etkisinin ileri veya geri yönlü birbirine bağlı süreçler arasındaki bozulmayı bildirir. Tedarik zincirinde birbirlerine çok sıkı olarak bağlı ilişkilerde büyüyerek artış eğilimi gösteren etkisel bozulma kartopu etkisindedir. Tedarik zincirinin entegrasyonu araştırmasında daima yer alır. Tedarik zinciri yönetiminde önemli risk faktöründen biri de kartopu etkisidir. Şekil 3.1’de gösterildiği gibi tekstil sektöründe faaliyet gösteren Hindistan’daki bir hammadde imalatçısının makine arızası ve bunun yarattığı teslimat gecikmelerinin nihai pazar üzerindeki zincirleme reaksiyonları kartopu etkisi ile sembolize edilmiştir (Erturgut, 2016: 204-205).





**Şekil 3.1 Kartopu Etkisi Tekstil Sektörü Örneği**

**Kaynak:** Erturgut, 2016: 204-205

Örnekte Hindistan'daki kumaş üreten ana işletmede meydana gelen arıza 4711 risk numarası ile kodlanmıştır. Daha önce sipariş alınan nihai ürünün teslimatında zaman hassasiyeti olan ham kumaşın üretilmesinde makinenin arızalanması sebebiyle kaynaklanan geç kalma, değişik coğrafyalardan olan tedarikçileri de zincirleme çoğalan bir hızla etkiler. Kartopu etkisini sembolize eden sonuçlar geniş çaplıdır. Bunlar ürünlerin pazara geç çıkmasına ve büyük ölçüde gelir kaybına yol açmaktadır (Erturgut, 2016: 204-205).

### 3.4. Tedarik Zinciri Yönetiminde ve İhracat Operasyonlarında Karşılaşılabilecek - Zinciri Kırabilecek Riskler

Tedarik zinciri yönetiminde işletmelerin karşılaşacakları problemler için genel risk kategorilerinin, içeriklerinin ve etkili olan olguların belirlenmesi gerekir. İşletmelerin kapsamlı bir şekilde bilgiye sahip olması ve hazırladıkları stratejileri daha etkili kullanmaları büyük önem taşımaktadır. Tedarik zinciri yönetiminde oluşacak risklere bazı örneklerle bakabiliriz. Birinci risk faktörü, tedarikçinin iflası, doğal afetler, terör, savaş, işgücü ve uyuşmazlık gibi faktörler tedarik zinciri yönetiminin ilk riskleri arasında yer alır. İkinci risk faktörü ise; gecikmelerdir. Gecikmelere; sınır ötesi faaliyetler taşımasından kaynaklı aşırı kullanım, düşük kalite veya tedarikçi kaynaklarında ağırlık, esnek olmaması, tedarik kaynağının aşırı derecede kullanılmaması gibi örnekler verilebilir. Üçüncü risk faktörü ise sistemlerdir. Sistemler, sistem entegrasyonu ve sistem ağının aşırı kullanımı, e-ticaret kullanım hızından geri kalma, enformasyon altyapısının yetersizliğidir. Dördüncü risk faktörü öngörü; teşvikler, satış promosyonları, tedarik zinciri görüntüsünün eksikliği, ile eksik

üretim karşı aşırı istek sonucu bilginin bozulması, sezonluk olma durumu üretim değişkenliği, kısa ömür döngüsü, uzun termin süreleri şeklinde sayabiliriz. Beşinci risk faktörü fikri mülkiyet; tedarik zinciri yönetiminde küresel dış kaynak kullanılması ve pazarları ile dikey bütünleşme olarak devam eder. Altıncı risk faktörü ise tedarik; kapasite kullanımının yeterli olması, tedarik kaynağını kısıtlamadan ise kısa dönem yerine uzun dönemli anlaşma sağlanması, döviz çevrim riskleri, hammaddenin yüzdesinin yüksekliği gibi faktörlerdir. Yedinci risk faktörü müşteriler; müşterilerin finansal gücüne bağlı finansal çevrim riskleri ve müşteri sayılarıdır. Sekizinci risk faktörü envanter, stok tutma maliyeti, talep ve tedarikğin belli olmaması, ürünlerin değeri, ürün amortisman oranının fazla olmasındandır. Dokuzuncu ve son risk faktörü ise kapasitenin eksikliği ve maliyetidir (Tez vd., 2012: 109-110).

Firmaların dış pazarlara açılırken karşılaştıkları bir takım sorunlar vardır. Bu sorunlar kimi zaman finansal kimi zaman ise idari ve teknik açıdan karşılaşılan sorunlar ve engeller olabilir. Bu sorunlardan operasyonun içerisinde olan sorunlardır. İhracat operasyon süreci içerisinde karşılaşılan sorunları; ilk olarak siparişin alınma aşamasındaki problemler dikkatimizi çekmektedir. Bu problemler; müşterilerin alacağı ürün hakkında tam bilgiye sahip olmayışı ve siparişi yanlış vermesi, müşterinin seçtiği ürünün kodunu yanlış girmesi, müşterilerin sipariş onayına geç dönüşü, müşterinin teslim şekli ve ödeme şekli gibi konular sipariş aşamasında karşımıza çıkan sorunlar arasında yer almaktadır. İkinci aşamadaki problemler ise üretimin planlama aşamasındaki sorunlardır. Üretim planının yapılma aşamasında yaşanan sorunlar, üretim planına alınacak ürünün çeşitliliğinin fazla olması ya da siparişin az olması, hatalı temrin süreleri verilmesi, üretim sürecinde makinelerin arızalanması gibi etkenlerdir (Gülel, 2017). İhracat operasyonlarında üçüncü aşamasında karşılaşılan problemler ise, evrak hazırlama aşamasındaki sorunlardır. Bu aşamada hazırlanan evraklar da ürünlerin yanlış yazılması, eğer çek listesi fatura konşimentosu gibi evraklar kargoya verilecek ise eksik evrak gönderimi ya da evrakların yanlış firmaya gönderilmesi, deniz yolu sevkiyatlarda geminin kalkışına evrakları yetiştirme sorunu, kara yolu taşımalarında aracın çıkışına evrakları yetiştirme sorunu, evrak hazırlama aşamasında karşılaşılan problemler arasında yer almaktadır (Kaya, 2017). İhracat operasyonlarının dördüncü aşamasında karşılaşılan problemler ise, sevkiyat aşamasındaki sorunlardır. Bu aşamadaki sorunlar; ilk olarak üretilen ürünün hatalı üretilmesinden kaynaklı sevkiyat da aksaklıklar yaşanabilir. Lojistik hizmetlerden kaynaklı aksamalar olabilir. Bu durum genellikle nakliye araçların geç gelmesi ya da erken gelmesiyle meydana gelir. Sevkiyat aşamasında ürün sevk edilirken bir başka sorun ise ürünlerin yanlış araca yüklenmesidir (Alkış, 2017). Aşamalarda karşılaşılan

problemler operasyon sürecini büyük ölçüde etkilemektedir. Bu sebeple her aşamanın ayrı ayrı kontrollerinin sağlanması ve sürecin ilerleyişinin sürekli ilgili birimlerce takip edilmesi gerekir.

Operasyon süreci dışında bir de bu sürecin genelini içine alan sorunlar ve engeller vardır. Bu engelleri şöyle sıralayabiliriz. Teknoloji ve araştırma geliştirmede yaşanan sorunlar; teknolojik yenilikler çok çabuk taklit edildiği için sürekli çalışmalar yapılması gerekir. Bunun için de araştırma geliştirme çalışmalarına önem verilmelidir. Yetişmiş eleman ve dil sorunları; firmaların uluslararası pazarda ürünlerini satmak için dil ortak bir sorun teşkil etmektedir. Deneyimli, dil bilen kalifiyeli elemanlar istihdam edilerek bu sorun çözülebilir. Üretim maliyeti; firmaların uluslararası piyasada rekabet avantajını yakalayabilmesi için yüksek kaliteli ve düşük fiyatlar ile üretim aşamasını tamamlamış olması gerekmektedir. Taşıma depolama ve dağıtım; birçok ülkelere doğrudan taşıma olmadığı için sevkiyatlar aktarmalı olarak gerçekleşmektedir. Buda maliyeti arttırır ve zaman kaybına yol açar. İhracat kontrolleri; dış ticarete uygulanmaktadır. Bu uygulamalar, ihracatta bulunan uluslararası anlaşma, uluslararası ambargo kararları ve çok yönlü ihracat kontrol rejimidir. Rakipler ve rekabetin şiddeti; firmalar yeni pazarlara girerken engeller ortaya çıkabilir. Bu engeller, rakiplerin satış ve dağıtımdaki üstünlükleri, üretim yerinin ve taşıma uzaklıklarının getirdiği avantajlar, üstün ürün veya servis kalitesi hizmeti, maliyet avantajı ve fiyat avantajı gibi unsurlar rekabetin şiddetini artırır. Güvenlik CE işareti; bu işaret ürünün pasaportu gibidir. Avrupa Birliği ülkelerinde serbest dolaşım imkânı sağlayan üreticiler bu işareti herhangi bir mala koyduğu takdirde, üründen gelen her türlü sorun üreticiye büyük ölçüde zarar verir. Bu yüzden CE işareti koyarken uzman bir kuruluştan yardım alınması gerekir. Kültür; dış pazarlarda kültürel farklılıklar başarı seviyesini etkiler. Dünyada kültür yöreden yöreye farklılık gösterir. Bu sebeple uluslararası pazara girerken ülkenin yapısını ve kültürel davranışlarını analiz etmek gerekir. Ülke firma imajı; dış pazarlara açılmak isteyen firmalar için ülke imajı ile firma imajı çok önemlidir. Ülke imajı açısından önemli olan faktörler; barış, siyasi istikrar ve sendika hareketleridir. İhracatçı firmaların ülkesindeki yaşanan aleyhine bir olay, dış pazara girmeyi olumsuz yönde etkiler. Taklit mallar ise, dış pazarda önemli bir sorundur. Bazı ürünlerin taklidi yapılarak aynı ambalajı kullanıp daha az fiyatla satmaları sonucu haksız kazanç elde edilir. Bu da ürünlerinin taklidi yapılan firmaların mallarının satılmasında sorunlara sebep olur<sup>11</sup>.

<sup>11</sup> <http://www.susbitkileri.org.tr/tr/sikca-sorulan-sorular/dis-pazarlara-acilirken-karsilasilan-sorunlar-nelerdir> (erişim tarihi: 30.03.2017)

### **3.4.1. Tedarik Zinciri Yönetiminde ve İhracat Operasyonlarında Risklerin Olası Sonuçları**

Tedarik zincirinde oluşacak risklerin sonuçları; karşılaşılan riskler, gecikmeler ve aksamalar tedarik zinciri yönetiminde hatalara yol açar. Bu hataların olmaması için işletmelerin yeterli seviyede stok tutmaları zorunludur. Müşteri hizmetlerine zamanında ulaşabilmek için, güvenlik stoğu ismiyle anılan bir miktar ekstra malzemeyi elinde bulunduran işletmeler, hizmetin aksaması durumunda sıkıntıya düşmezler. Güvenlik stoğu ne az ne de çok olmalıdır. Doğru bir şekilde hesaplanmalıdır. İşletmelerin finansal kaynakları doğru hesap yapılmazsa zarara uğrarlar. Müşteriler sorun yaşamadıkları işletmeler ile çalışmak isterler. Eğer işletmeler sorunlu olurlarsa, itibarlarını kaybetme olasılığı ile karşılaşır. Bunun için önceden gelebilecek bütün risk faktörlerini göz önüne alarak gerekli bütün önlemlerin alınması gerekir (Tez vd., 2012: 110-111).

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

### **TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE İHRACAT OPERASYONLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

#### **4.1. Araştırmanın Amacı**

Küreselleşmeyle birlikte firmalar uluslararası pazarlarda aktif rol oynamaya başlamıştır. Uluslararası pazarlarda firmaların en çok kar amacı güderek kullandıkları ticaret yöntemi ihracattır. Firmalar uluslararası ticarete ihracat yaparken bir yandan kar sağlarken, diğer yandan operasyon sürecinde de birçok problem ile karşılaşmaktadır. Problemler operasyon sürecinin başından sonuna müşteriden siparişi alıp, ürünün müşteriye teslimine kadar her aşamada yer alabilir. Bu sebeple operasyon aşamasındaki süreçlerde tedarik zinciri de büyük önem taşımaktadır. Zincirdeki herhangi bir aksaklık tüm operasyon sürecini etkiler.

Bu çalışmada araştırmanın amacı; ihracat operasyonlarının tedarik zinciri yönetimindeki yerini belirlemek ve bu konu ile ilgili problemleri ortaya koymaktır. Araştırma, Antalya ilinde Organize Sanayi Bölgesi'nde ihracat yapan firmalar seçilerek yapılmıştır. Bu çalışma, firmaların operasyon sürecinde yoğun şekilde karşılaştıkları problemler en çok hangi aşamada gerçekleştiği yapılan biçimsel mülakat çalışmasında tespit edilmiştir. Mülakata katılan firmaların ihracat operasyon sürecinde karşılaştıkları problemler ortaya konularak benzer problemler tespit edilmiş ve süreçteki karşılaşılan problemler için nasıl çözüm önerileri getirilebileceği hakkında incelemeler yapılmıştır.

#### **4.2. Araştırmanın Önemi**

Günümüzde küreselleşmeyle birlikte teknolojik ve ekonomik gelişmelerin önemi her geçen gün artmaktadır. Bu gelişmeler, uluslararası piyasada ticaret yapan firmalar için büyük öneme sahiptir. Firmalar uluslararası ticarete etkin bir şekilde yer almak isterler. Bu sebeple firmalar pazar paylarını arttırmak ve piyasada etkin rol oynamak için uluslararası pazara açılırlar. Firmalar bu istekleri doğrultusunda ilk olarak kendi tedarik zinciri süreçlerini analiz eder ve dış piyasada ihracata yönelme yolunda ilerlerler. Firmalar dış piyasada rekabet edebilir seviyeye gelmeleri ve güçlü bir yapıya sahip olmaları için tedarik zinciri yönetimi ve ihracat operasyonlarındaki süreçleri en iyi şekilde yürütülmelidir. Ayrıca bu operasyon sürecinde karşılaşılan problemler tespit edilmelidir. Bu çalışma kapsamında Antalya ilinde Organize Sanayi Bölgesi'nde ihracat yapan firmaların operasyon sürecinde karşılaştıkları problemler tespit edilmesi ve çözüm önerilerinin bulunması, gelecekte ihracat yapacak firmalara ışık tutacak önemli bir çalışmadır.

#### **4.3. Araştırmanın Kapsamı**

Araştırma, tedarik zinciri yönetimini tüm boyutları ile ele alıp ihracat operasyonlarının yerini belirlemek, ihracat operasyonlarının süreç boyunca karşılaştıkları problemlerini ortaya koymak üzere yapılmış ve sonucunda çözüm önerileri sunulmuştur.

Araştırma Antalya ilinde Organize Sanayi Bölgesi'nde ihracat yapan firmalar üzerinde yapılan mülakat çalışması ile oluşturulmuştur. Bu çalışmada mülakat yöntemi ile firmalara uygulanan sorular listesi Ek 1'de yer almaktadır.

#### **4.4. Araştırmanın Kısıtları**

Antalya Organize Sanayi Bölgesi'nde altı farklı sektörde ihracat yapan firmalar arasında yapılmış olması çalışmanın en önemli kısıtlılığdır.

#### **4.5. Araştırmanın Yöntemi**

Bu araştırma da biçimsel mülakat tekniği kullanılmıştır. Araştırma yöntemi, olasılığa dayalı olmayan örnekleme yöntemlerinden tipik durum örnekleme içerisinde yer almaktadır. Tipik durum örnekleme kullanılarak tedarik zinciri yönetimi ve ihracat operasyonlarındaki süreçte karşılaşılan problemleri ortaya çıkarmaktır. Ayrıca araştırmanın çözüm önerilerini sunarak araştırmanın en tipik veriler üzerinde sonucu değerlendirmek amacı ile yöntem belirlenmiştir. Çalışmada biçimsel mülakat kullanılmıştır. Mülakat tekniği soru cevap şeklinde kullanıldığı için, istatistiksel analizlere gerek duyulmadan alınan cevaplar doğrultusunda değerlendirmeler yapılmıştır.

#### **4.6. Veri Toplama Yöntemi**

Bu çalışmada firmalar ile yüz yüze ve telefon görüşmeleri ile mülakat çalışması uygulanmıştır. Bu çalışma hazırlanırken konusu ile ilgili olan çalışmalar incelenmiş olup literatürler incelenerek çalışmanın içerisinde yer almıştır. Çalışmada tedarik zinciri yönetimi ve ihracat operasyonlarındaki süreçte karşılaşılan problemleri ortaya çıkararak çözüm önerileri belirlenmeye çalışılmıştır. Ek 1'deki hazırlana mülakat formuyla firmalar arasında tezin amacına uygun bir şekilde çalışma yapılmıştır.

Mülakat formu hazırlanırken, Cihran Aydın (2006) yüksek lisans tez çalışmasından, Canan Yıldırım (2011) yüksek lisans tez çalışmasından, Atilla Yücel (2006) doktora tez çalışmasından, Sabiha Kılıç (2007) doktora tez çalışmasından, İsmail Atabey (2005) doktora tez çalışmasından, Burak Emre Balantekin (2006) yüksek lisans tez çalışmasındaki yöntemler incelenmiştir. Ayrıca, Onur Buzağcıoğlu (2011) "İhracat süreci kendi kendimize soracağımız

sorular” konu başlıklı yazısı incelenerek bir mülakat formu hazırlanmıştır. Her bir firmayla yüz yüze ve telefon ile görüşmeler yapılmıştır.

#### 4.7. Veri Analizi

Tedarik zinciri yönetiminde ihracat operasyonlarının yeri, problemleri, çözüm önerileri ve bir araştırma adlı çalışmanın veri analizi bölümünde Antalya Organize Sanayi Bölgesi’nde dış ticaret ile ilgilenen inşaat ve yapı malzemeleri, soğutma sistemleri, cam sektörü, sera örtüsü ve tarımsal plastik, bitki besleme gübre ve dış cephe iskele firmaları ile görüşmeler yapılmıştır. Görüşme yapılan altı firmaların ortalama ihracat oranları % 22 ile %40 arası değişmektedir.

Çalışmanın veri analizi kısmında firmaların, ihracat operasyon süreçlerine ve bu süreçlerdeki karşılaştıkları problemlere verdikleri cevaplar incelenmiştir. Firmaların yapısı ve görüşme yapılan personel bilgisi Tablo 4.1’de yer almaktadır.

**Tablo 4.1 Firmaların Yapısı ve Görüşme Yapılan Personel Bilgisi**

Firma Adı	Firmanın İş Alanı	Personel Sayısı	Firma Türü	Görüşme Yapılan Personel	Personelin Kurumdaki Çalışma Yılı	İhracat Oranları
A	İnşaat ve yapı malzemeleri	1.400 Personel	Büyük ölçekli firma	İhracat bölge müdürü	14 yıl	% 40
B	Soğutma sistemleri	295 Personel	Büyük ölçekli firma	Dış ticaret uzmanı	5 yıl	% 35
C	Dış cephe iskele	200 Personel	Orta ölçekli Firma	İhracat müdürü	7 yıl	% 30
D	Cam sektörü	120 Personel	Orta ölçekli Firma	Dış ticaret müdürü	8 yıl	% 40
E	Sera örtüsü ve tarımsal plastik	80 Personel	Orta ölçekli Firma	İhracat bölge sorumlusu	2 yıl	% 30
F	Bitki besleme ve gübre	15 Personel	Küçük ölçekli firma	İhracat Müdürü	3 yıl	% 22

Farklı sektörlerden seçilen altı firmanın, ihracat departmanlarından personelleri ile görüşmeler yapılmıştır. Firma seçiminde küçük, orta ve büyük ölçekli firmalardan karma bir

seçim yapılmış olup firmaların yapısına göre ihracat operasyon sürecinin değişip değişmediği de incelemeler arasında yer almıştır.

Çalışmanın veri analizi nitel sonuçlar göstermiştir. Biçimsel mülakat tekniği kullanılarak, olasılığa dayalı olmayan örnekleme yöntemlerinden tipik durum örnekleme içerisinde yer almıştır. Bu bölümde firmaların mülakat sorularına yaklaşımlarını ve firmaların yapısına, sektörüne göre sorunlara verilen cevaplar incelenmiştir.

Antalya Organize Sanayi bölgesinde dış ticaret firmaları ile yapılan mülakat çalışmasının soruları aşağıda yer almaktadır.

1. Firmanızda Tedarik Zinciri Yönetimi Sürecini tanımlar mısınız?
2. Tedarik Zinciri sürecinde Firmanız, Tedarikçileriniz ve Müşterileriniz arasındaki operasyon süreci nasıl ilerliyor?
3. Sizce Tedarik Zinciri Yönetiminde İhracat Operasyonlarının yeri ve önemini kısaca tanımlayabilir misiniz?
4. Firmanızın ihracat operasyonları sürecinde müşterilerinizle anlaşma yaparken ödeme/tahsilat sürecinde en çok karşılaştığınız problem nedir?
5. Firmanızın ihracat operasyonları sürecinde müşterilerinizle anlaşma yaparken Teslim Şekillerinde karşılaştığınız problemler nelerdir?
6. Firmanızın ihracat operasyonları sürecinde sipariş alma aşamasında en çok karşılaştığınız problemler nelerdir?
7. Firmanızın ihracat operasyonları sürecinde üretim planlaması aşaması nasıl ilerliyor?
8. Firmanızın ihracat operasyonları sürecinde belgelerin hazırlanma aşamasında en çok hangi problemlerle karşılaşıyorsunuz?
9. Firmanızın ihracat operasyonlarının sevkiyat süreci aşamasında en çok hangi problemlerle karşılaşıyorsunuz?
10. Firmanızın ihracat operasyonlarının sevk sonrası takip aşamasında en çok hangi problemlerle karşılaşıyorsunuz?
11. Son olarak konu hakkında görüş ve önerileriniz nelerdir?

Mülakat soruları, Antalya Organize Sanayi Bölgesinde seçilen firmalara yöneltilmiştir. Hazırlanan birinci soruya verilen cevaplar incelendiğinde; küçük, orta ve büyük ölçekli firmaların süreci teknik anlamda bildikleri görülmüştür.

Firmaların ikinci ve üçüncü sorulara verdikleri cevaplar incelendiğinde; küçük ölçekli firma yurt dışında bayilik ve distribütörlük ile çalıştığını belirtmiştir. Ayrıca uluslararası pazarda rekabetçi fiyat sağlayarak tedarik zincirinde maliyet ve üretimde karlılık sağlamayı



hedeflemiştir. Orta ölçekli firmalar operasyon süreçlerinde stok kontrollerinde müşteriden alınan doğru sipariş, doğru planlama ve doğru iletişimin süreçte büyük öneme sahip olduğunu belirtmiştir. Büyük ölçekli firmalar ise, tedarik zinciri ve müşteriler arasındaki operasyon sürecini yürütürken kendi içlerindeki onay süreçlerinin uzun sürdüğünü belirtmişlerdir. Bu tarz firmaların ihracat operasyon süreçleri doğru analiz edilmeli ve doğru hizmet vererek gelirlerini arttırmayı hedeflemelidirler.

Hazırlanan dördüncü soruya verilen en çok cevap; ihracat yapılan ülkelerin iç karışıklıkları, siyasi durum (Afrika bölgesinden gelen paralar özellikle günümüz göz önünde bulundurulursa Cezayir...), savaş durumunda doğabilecek sıkıntıları, dış politikadaki belirsizlikleri, ambargo, döviz kurlarındaki dalgalanmalar (Türkiye’de döviz artışı sebebi ile 2018’in son çeyreğinde getirilen kanun ile bankaların, firmaların gelen paraları için döviz girişlerini önce TL daha sonra döviz kuruna yeniden döndürerek hesaplara geçirilmesi örneği), müşteriden ön ödeme istenmesine istinaden sipariş iptalleri gelmesi durumu, bankaların para kesintileri, bankaların paraları uzun süreli kullanması (Özbekistan ülkesindeki bankalar), akreditifli ödemelerdeki rezervlerdir. Firmaların yapısına göre ödeme/tahsilat sorunu büyük önem arz etmiştir. Küçük ölçekli firmaların ihracat tutarları daha az, büyük ölçekli firmaların daha çok olduğu için büyük firmalarda ödeme tahsil etme riskleri daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sebeple firmalar ihracat yaparken müşterilerini araştırmalı, eğer mümkün ise Eximbank ile çalışma yapmalı, müşterilerinden ipotek, teminat ve tapu gibi nakite çevirecek bir garantileri olmalıdır.

Mülakatın beşinci sorusu olan firmaların ihracat operasyon sürecinde müşterileri ile teslim şeklinde en çok karşılaştıkları problemlere örnek olarak; küçük ölçekli firmadan gelen cevap, bazı ülkelerde uygulanan ambargolardan dolayı müşterinin teslim şeklini son anda değiştirmesi, limanın malı kabul etmemesi, ürünlerin teslimatının gerçekleşmemesi gibi sorunlar olduğunu dile getirmiştir. Orta ölçekli firmalardan gelen cevaplara göre özellikle EXW ve FOB teslim şekillerini sevki esnasında oluşan ürün kırılması ve ürünlerdeki sorunlardan dolayı sorumlu tutulmalarının en büyük problemleri olduğunu belirtmişlerdir. Konu ile ilgili verilen bir diğer cevap ise müşteri kendi limanında ya da adresinde teslim almak istediğinde (DAP, DAT, DDP gibi) bazen müşteriye evrakların geç ulaşması ve müşterinin malını (gümrük, liman vs.) çekememesi gibi sorunlarla karşılaştığını dile getirmişlerdir. Yapılan araştırmada büyük ölçekli firmalardan gelen cevaplarda bazı firmaların süreçlerindeki sıkıntıları gizledikleri olgusuna varılmıştır. Bazı firmalar ise soruyu yanıtlamış olup teslim şekillerinde gümrük müdürlüklerinin yetersiz alt yapısı sebebiyle evrakların zamanında onaylanmadığı ve mal çekim sürecinin geciktiğini beyan etmişlerdir.

Çalışmanın altıncı sorusuna genel olarak verilen cevaplar ise; müşterilerden alınan ürün bilgilerin özelliklerinin net olmayışı, ürün kodlarının belirlenemeyişi, fiyat ve teslim sürelerindeki anlaşmazlıklar, verilen sipariş miktarlarının yeterli olmayışı, ürünlerin her ülkede farklı talep edilmesi bu sebeple araştırma-geliştirme çalışmalarının yapılması firmaların ihracat operasyonları sürecinde sipariş alma aşamasında karşılaşılan problemlere sebep olduğu belirtilmiştir.

Yedinci soru olan ihracat operasyonları sürecinde üretim planlama aşamasında genel olarak firmalar satış operasyon ekibi ve üretim planlama ile koordineli çalıştıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca hammaddelerinin temini ve ivedilikle üretimin gerçekleşmesine katkı sağlayarak süreci tamamlamayı hedeflemişlerdir.

Yapılan mülakat çalışmasında firmaların sekizinci soruya verdikleri cevaplar incelendiğinde; operasyon sürecinde belgelerin hazırlanma aşamasında küçük ölçekli firma ülkelerin gümrük mevzuatlarında dolayı daha çok gtip kodları ile sorun yaşadıklarını belirtmiştir. Orta ölçekli firmalardan gelen cevaplarda, belgelerin geç hazırlanmasından dolayı müşterinin siparişleri limandan çekmesinde gecikmeler yaşadığı ve belli saatlerden sonra yapılan işlemlerde gümrük evrakları aynı gün yetişmemesinden dolayı sorunlar yaşadıklarını dile getirmişlerdir. Büyük ölçekli firmalar incelendiğinde ise firmaların ihracat operasyon süreci daha geniş kapsamlı olduğu için fatura, çeki listesi vb. belgelerin yanlış hazırlanabilmesinden dolayı ciddi sıkıntılar yaşadıklarını gümrük belgelerinde ve banka para girişlerinde sorunlar yaşadıklarını ifade etmişlerdir.

Mülakattaki dokuzuncu soru olan ihracat operasyonlarının sevkiyat süreci aşamalarında karşılaşılan problemlerde; küçük ölçekli firma özellikle karayolu ile yapılan sevkiyatlarda yabancı ülkelerin iç karışıklık, savaş, terör gibi durumlarda sorun yaşadıklarını belirtmişlerdir. Orta ve büyük ölçekli firmalardan gelen cevaplarda sevkiyat sürecinde genellikle nakliye firmaları ile sorun yaşadıklarını bazen yüklenen tonajların fazla olmasından dolayı ülkelere geçişlerde tonaj fazlalığı sorunu yaşadıkları bilgisini vermişlerdir. Deniz yolu taşımacılığında ise Antalya Organize Sanayi Bölgesindeki firmaların en çok sorun yaşadığı nokta; Antalya Limanında özel ekipman diye adı geçen open top (üstü açık konteyner) bulmanın zor olduğunu ve bu sebeple sıkıntı yaşadıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca her zaman yaşanan bir durum olmamasına rağmen firmaların yanlışlıkla farklı ülkelere, farklı firmaların ürünlerini de gönderdikleri bilgisi alınmıştır. Bu durumda ürünler ülkelere gittiği zaman malları limanlardan ya da gümrükten çekemedikleri için ihracatçı firmalar yüksek maliyetli zararlara uğramıştır.

Firmaların, onuncu soruya verdikleri cevaplar incelendiğinde; sevk sonrası takip aşamasında küçük ölçekli firma sorun yaşamadığını belirtmiştir. Orta ve büyük ölçekli firmalar ise limanlardaki ve sınırlardaki sıralardan dolayı zamanında ürünlerin teslim

edilemeyişi ve ürünler yola çıktıktan sonra ürünlerin nerede olduğunun müşteriye net bilgisinin verilememesi, ürünleri taşıyan aracın adrese varış süresinin net bilinmemesi, bazen de yüklendi sanılan ürünlerin yüklenmediği ortaya çıkabildiği ve bu sebeple sorunlar yaşadıklarını dile getirmişlerdir.

Son olarak, firmalara on birinci soru yöneltilmiş olup, firmaların görüş ve önerileri incelenmiş, yorumlamalar yapılmıştır. Görüş ve önerileri kısmında firmaların en çok talep ettikleri konunun ihracat operasyon sürecinde ticaretin sağlıklı, başarılı bir yol izlemesi gerektiğini dile getirmişlerdir. Ayrıca tedarik zinciri ve ihracat operasyonları sürecinde müşteri memnuniyetinin artırılması gerektiğini, bir ürünün ne kadar iyi ve kaliteli olmasının yanında tedarik zinciri sürecinin öncesi ve sonrasının da önemli olduğu bilgisini paylaşmışlardır.

Firmalar ile yapılan mülakat çalışmasında, tedarik zinciri ve ihracat operasyonlarındaki süreçleri göz önünde bulundurulmuştur. Firmaların süreçleri incelendiğinde siparişin alınmasından ürünlerin müşteriye ulaştırılmasına kadar ki süreçte her aşamanın önemli olduğu tespit edilmiştir. Firmaların operasyon süreçlerinde yaptıkları çalışmaları arttırmaları ve yeni yatırımlar ile süreçleri desteklemeleri gerektiği gözlemlenmiştir. Ayrıca, çalışanların daha kalifiyeli ve nitelikli personel olması firmalar açısından önemli olduğu tespit edilmiştir. Firmalar süreçteki aşamaları farklı yöntemler ile kontrol ederek sorunları minimize edebilirler. Son olarak, tedarik zinciri yöntemi ile ihracat arasındaki bağ kurumlar tarafından önemsenmelidir. Firmalar siparişin onaylandığı andan itibaren maliyetleri optimize ederek en kaliteli ürünü en uygun sürede müşteriye teslim edilebilir ise ihracatın sürekliliği sağlanabilir. Bu süreçte gerek kurum gerekse tedarikçiler ve müşteriler ile yapılacak olan sık görüşmeler ile sürecin işleyişi kolaylaşabilir.

## SONUÇ

Küreselleşme ile birlikte günümüzde rekabet sürekli artmaktadır. Rekabet ortamının artması ile ticaret daha çok ülkeler arası yapılmaktadır. Ülkeler arası yapılan ticarete ayakta kalabilmek için üretmek ve ürettiği ürünü piyasaya sürmek büyük önem taşımaktadır. Piyasada ürettiğin ürünü sergilemek ve müşteri potansiyelini arttırıp ticareti geliştirmek için uluslararası ticarete güçlü olmak gerekmektedir. Bu gücü firmalar, ürünlerinin kalitesinden ve ürünlerinin ticaretini yaparken yürüttükleri operasyonel süreçlerden almaktadırlar. Firmaların dikkat etmesi gereken hususlardan bir tanesi de dış ticarete operasyonel süreçleri doğru, güvenilir ve zamanında gerçekleştirmesi gerekmektedir. Bu sebeple çalışmanın amacı; Antalya Organize Sanayi Bölgesi'nde dış ticaret ile ilgilenen firmaların rekabette başarılı olması için, ihracat operasyon süreci aşamasında hangi problemler ile karşılaştıkları, hangi aşamalara dikkat etmeleri gerektiği ve süreci sorunsuz bir şekilde nasıl ilerletilerek operasyonlarını tamamlayabilecekleri ile ilgili sonuçlar tespit edilmiştir.

Çalışmada birinci bölümde, tedarik zinciri yönetimi, tarihsel gelişimi, yapısı, amaçları, bütünleşmesi, tasarımı ve modellenmesinin tanımları yapılarak tedarik zinciri üyelerinden bahsedilmiştir. Tedarik zinciri üyelerinden olan üreticiler, dağıtıcılar, perakendeciler, müşteriler ve lojistik sağlayıcılar hakkında bilgi verilerek, zincirin temel fonksiyonları anlatılmış ve operasyonel süreçlerden bahsedilmiştir. Tedarik zinciri yönetimi incelendikten sonra ikinci bölümde ise dış ticaretin yapılma aşamasında ihracatın önemine yer verilmiştir. Uluslararası ticarete ihracatın öneminin ifade edilmesi ile ihracat operasyonlarının da önemi belirtilerek, operasyon sürecinin ödeme şekilleri, teslim şekilleri ve aşamaları açıklanmıştır. Üçüncü bölümde ise tedarik zinciri yönetiminde ihracat operasyonlarının yeri ve öneminden bahsedilmiştir. Ayrıca bu bölümde tedarik zinciri ve ihracat operasyonlarının yapısal problemlerinin içerisinde aracı gücü etkisi, kamçı etkisi ve kartopu etkisinin operasyon sürecine yer verilmiştir. Dördüncü bölümde ise yapılan çalışmanın amacı, önemi, kapsamı, kısıtları ve yöntemi belirlenerek araştırmanın verileri analiz edilmiştir.

Çalışma kapsamında yapılan araştırmalar sonucunda tedarik zinciri yönetimi sürecinde ihracat operasyonunda karşılaşılan problemlerde siparişin alınmasından, üretimin başlaması, ihracat ürünlerinin çıkış belgelerinin hazırlanması, sevk edilip takip aşamasına kadar birçok problem yaşanabilmekte olduğu sonucuna varılmıştır. Bu sebep ile sürecin her aşamasında üretici ve alıcı arasında büyük problemler oluşabildiği görülmüştür.

İhracat operasyonları sürecinde yaşanan problemlerin başında, sipariş aşamasındaki aksaklıklar yaptığımız çalışmalarda ortaya çıkan sonuçların başında gelmektedir. Bu sebeple

müşterilerden doğru ürünleri seçtiğini belirlemek gerekmektedir. Çünkü üretim aşamasına giren bir siparişteki yanlışlık, firmaları milyon dolarlık zararlara uğratabilir. Sipariş aşamasında proforma hazırlama sırasında tüm ürün detayları görüşülüp, müşteri ile teyitleşerek siparişler alınmalıdır. Bu aşamada süreci kolaylaştırmak ve yanlışlık yapılmasını önlemek amacı ile firmalar e-sipariş portalları kullanılabilir. Bu e-sipariş girişine B2B süreçlerini örnek verebiliriz. Bu şekilde müşteriler istedikleri ürünü kodları ve görselleri ile rahatlıkla seçebilirler. Müşteriler B2B gibi süreçleri kullandıktan sonra ilgili satış, satış destek ve üretim planlama personelleri süreci kontrol ederek hata şansını minimum düzeye indirebilirler. Böylece hem siparişi veren müşteri ve satıcı teyitleşmiş olup, üretim tarafında ürünler ile ilgili çıkabilecek sorunları minimize edebilir. Üretim aşamasındaki bir diğer problem de üretim sırasında gerekli olan ham madde, yarı mamul, tamamlayıcı mamul gibi ürünlerin doğru zamanda satıcı (ihracatçı) firmaya ulaşamaması ile ilgilidir. Tedarikçilerden tamamlanamayan ham madde, yarı mamul, tamamlayıcı mamul gibi ürünlerde üretimin devam etmemesine, aksamasına ya da sevk tarihinin gecikmesine sebep olabilir. Bu aşamada her zaman tedarikçiler ile teyitleşerek müşterilere termin süresi verilmelidir.

Operasyon sürecindeki bir diğer aksaklıkta üretim aşamasından sonra sevkiyatta yükleme sürecidir. Sevkiyat yükleme sürecinde ürünler hazır olsa da birçok sebeple sorunlar ortaya çıkabilir. Bu sorunlardan bazıları müşteri ya da satıcı tarafından ayarlanan yükleme aracının sevkiyat yerine zamanında gelmemesi, sevk edilecek ürünün sevkiyat sürecinde hasar görmesi, yanlış ürünlerin ilgili ülkeye ve müşteriye sevk edilmesi, sevkiyat edilecek ürünün eksik üretilmesi ya da eksik tedarigi, sevk edilecek ürünün evrak hazırlama sürecinin yetişmemesi gibi durumlar ortaya çıkabilir. Bu durumlarla karşılaşmaması için sevkiyat yükleme aşamasına gelmeden önce tüm araç, ürün, evrak kontrollerinin ilgili personeller tarafından yapıp sistem üzerinden kontrolleri sağlanmalıdır.

Operasyon sürecinde sevk aşamasından sonra oluşabilecek bir diğer problem ise malın teslim şekline göre gönderimidir. Teslim şekillerine göre gönderimde, EXW yüklemelerde transfer sırasında tüm sorumluluk müşteriye ait iken, DDP teslim şeklinde ise tüm sorumluluk satıcıya aittir. Teslim şeklinin müşteri ve satıcı ile belirlenmesi ürünün transferi sırasında ki karşılaşacağı problemlerde sorumluluğun kime ait olduğunu belirlemek için büyük öneme sahiptir. Transfer sırasında karşılaşılabilecek problemlerin başında ürünün hasar görmesi, ürünün yanlış ülkeye sevki gibi sorunlar yaşanabilmektedir.

Bu sebeple taşıma sırasında sorun yaşanmaması için, karşılaşılabilecek problemlere dikkat edilmeli ve sorumlu olan taraf ürünün transfer sürecini takip etmelidir.

Bu çalışmada, tedarik zinciri yönetiminde ihracat operasyonlarının önemli olduğu ve bu süreçteki gerçekleşen her aşamada kontrollerin sistemli bir çalışma ile yapılması gerektiği gözlenmektedir. Daha çok süreç kurulan bir sistem üzerinden takip edilmeli ve kurulan sistem farklı yöntemler ile denenmelidir.

## KAYNAKÇA

- Ada, E. (2010). *Tedarik Zincirinde Toplam Kalite Yönetimi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akboğa, Ö. ve Baradan, S. (2012). “İnşaat Sektöründe Malzeme Tedarik Yönetiminin Önemi ve Yurt Dışı Uygulamaları” *e-Journal of New World Sciences Academy*, Haziran 2012, 7(1): 350-357.
- Alkış, Ö. (31.03.2017). Özgür Alkış ile söyleşi, Özgür Alkış’ın İş Yeri, Antalya.
- Altıntaş, H. ve Özdemir, E. (2006). “İhracat İşletmelerinin Uluslararasılaşması: Türkiye’de Faaliyet Gösteren KOBİ’lere Yönelik Bir Araştırma” *Sosyal Bilimler Dergisi* 6(1):183-204.
- Altun, K. ve Göleç, A. (2011). “Üretim Kontrol Sistemlerini Kıyaslayıcı Bir Benzetim Çalışması” *Erciyes Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 27(2): 200-207
- AR-GE Başkanlığı, (2009). *100 Soruda Dış Ticaret*. T.C. Başbakanlık Dış Ticaret Müsteşarlığı İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi, Ankara.
- Aytaç, P. (2008). *Tedarikçi ve Müşteri İlişkilerinin Entegrasyonu: Würth Gmbh. Tedarik Zinciri Uygulaması*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Bağrıaçık, A. (2007). *Etkin İhracat Yönetimi Yaklaşım* Yayıncılık, Ankara.
- Ciravoğlu, G. (2006). *Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamaları ve Performans Üzerine Etkilerinin Analizi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Çelik, A. vd. (Bedestenci H. Ç. ve Canitez, M. ed.). (2004). *Dış Ticaret İşlemler ve Uygulamalar*, Gazi Kitapevi Tic. Ltd. Şti., Ankara.
- Çelikçapa, F. O. (2003). *Üretim Yönetimi ve Teknikleri* Alfa Yayınları, İstanbul.
- Çoban, S. (2010). “*Tedarik Zinciri Yönetiminde Bütünleşme ve İnternet*”. İ, Varımlı ve K, Çatı (ed.). Güncel Pazarlama Yaklaşımlarından Seçmeler. Detay Yayıncılık, Ankara, 407-429.
- Değer, M. K. (2010). “İhracatta Ürün Çeşitliliği ve Ekonomik Büyüme: Türkiye Deneyimi (1980-2006)”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(2): 259-288.
- Erdem, G. (2013). *Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamalarının Benimsenmesinin, Tedarik Zinciri ve İşletme Performansına Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çorum.

- Erdem, G. (2013). *Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamalarının Benimsenmesinin, Tedarik Zinciri ve İşletme Performansına Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çorum.
- Erturgut, R. (2016). *Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi*. Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Eymen, U. E. (2007). *Tedarik Zinciri Yönetim*. Kaliteofisi Yayınları.
- Genç, M.C., Değer, M.K. ve Berber, M. (2010). “Beşeri Sermaye, İhracat Ve Ekonomik Büyüme: Türkiye Ekonomisi Üzerine Nedensellik Analizi” *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 5(1):29.
- Gökbulut, A. A. (2015). *A Supplementary Framework Regarding a Statistical Analysis Using Scorecards in Supply Chain Management*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Institute Of Social Sciencey, İstanbul.
- Görçün, Ö. F. (2013). “Örnek Olay ve Uygulamalarla Tedarik Zinciri Yönetimi” Beta Basım A.Ş., İstanbul.
- Gülel, Y.A. (31.03.2017). *Yaşar Anıl Gülel ile söyleşi*, Yaşar Anıl Gülel’in İş Yeri, Antalya.
- Gülenç, İ. F. ve Karabulut, B. (2005). “Doğrusal Hedef Programlama ile Bir Üretim Planlama Probleminin Çözümü”. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1): 55-68.
- Güzel, D. (2011). *Tedarik Zinciri Bütünleşmesi, Yeşil Tedarik Zinciri Uygulamaları Ve İşletme Performansı Arasında Ki İlişki Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Atatürk Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı, Erzurum.
- Güzel, D. ve Demirdöğen, O. (2016). “Tedarik Zinciri Bütünleşmesi, Yeşil Tedarik Zinciri Uygulamaları ve İşletme Performansı Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma”. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitü Dergisi*, 6(2): 353-385.
- Karagöz, S. (2009). *Tedarik Zinciri Yönetiminde Tedarikçi Seçimi ve AHP ile Uygulanması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Kaya, B. (31.03.2017). *Birkan Kaya ile söyleşi*, Birkan Kaya’nın İş Yeri, Antalya.
- Keane, R. H., Herbohn, J. ve Slaughter, G. (2003). “Theoretical Background of Supply Chain Management and Potential Supply Chain of North Queensland Timber Industry”, Marketing of Farm-Grown Timber in Tropical North Queensland. *Cooperative Research Centre for Tropical Rainforest Ecology and Management*, Australia.



- Koster, R., Brito M.P. ve Van Vendel. M.(2002). “*Return Handling: An Exploratory Study With Nine Retailer Warehouses*”, International Journal of Retail & Distribution Management.
- Malfliet, J. (2011). “Incoterms® 2010 and the Mode of Transport: How to Choose the Right Term”, Ghent University Academic Bibliography & Institutional Repository: 163- 179.
- MEB. (2011). “*Dış Ticarete Ödeme Şekilleri*” Ankara.
- MEB. (2011). “*Ulaştırma Hizmetleri Tedarik Zinciri Yönetimi*” Ankara.
- Ölçer, C. ve Önüt, S. (2003) “*Lojistik Sektöründe İnsan Kaynakları Yönetimi*”, International Logistics Congress.
- Özcan, C. (2016). *İhracatçı Olma Eğitim Notları*. Karasal Danışmanlık Dış Ticaret AŞ., Ankara.
- Özdemir A. İ. (2004). “Tedarik Zinciri Yönetiminin Gelişimi, Süreçleri ve Yararları” *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 23: 87-96.
- Özkan, Ö. (2012). “Incoterms 2010 ile Getirilen Yenilikler”. *Akademik Bakış Dergisi Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, (31): 1-15.
- Paksoy T. (2005). “Tedarik Zinciri Yönetiminde Dağıtım Ağlarının Tasarımı ve Optimizasyonu: Malzeme İhtiyaç Kısıtı Altında Stratejik Bir Üretim-Dağıtım Modeli” *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (14): 435-454.
- Perrealt, W.D. ve Mccarty, E.J. (1996). “*Basic Marketing: A Global Managerial Approach*”, Chicago: Times Mirror Higher Education Group.
- Pirtini, S. ve Melemen, M. (2004). *İhracat Uygulamaları Pazarlama Yönlü Bir Yaklaşım*. Türkmen Kitapevi, İstanbul.
- Sağlam, U. (2008). *Tedarik Zinciri Yönetiminde Satış Dağıtım Fonksiyonunun Performansının Tedarik Zinciri Performansı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Sayım, F. ve Zengin, H. İ. (2012). “Dış Ticarete Kullanılan Finansman ve Teslim Şekillerinin Türkiye’nin Sınır Ticareti Uygulamalarında Kullanılabilirliği”. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 8(17): 215-236.
- Tan, K. C. (2001). “Framework Of Supply Chain Management Literature” *European Journal Of Purchasing & Supply Management*, 7: 39– 48.
- Tek, Ö. B. (1984). *Perakende Pazarlama Yönetimi*, Üçel Yayıncılık Dağıtımcılık, İzmir.

- Tez, Ö. H., Tez, E. ve Yılmaz, A. (2012). “Tedarik Zincirinde Karşılaşılan Sorunların Fmea ile Çözülmesi ve Yönetilmesi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama”. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(2): 107-117.
- Toptancı, A. R. (2013). *Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamalarının Üretim Performansına Etkileri Konusundaki Yönetici Algıları: Kahramanmaraş, Gaziantep ve Diyarbakır İllerinde Faaliyet Gösteren İmalat İşletmelerinde Ampirik Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Türker, M., Balyemez, F. ve Biçer, A. A. (2005). “Üretim Sürecinde Tedarik Zincirinin Önemi ve Maliyet Yönetimi” V. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, 25-27 Kasım 2005, İstanbul, s. 459-465.
- Yalçın, P. S. (2014).” *Talep Yönetimi, Dağıtım Yönetimi ve Tedarik Tabanı Yönetimi Uygulamalarının Tedarik Zinciri Performansı Üzerindeki Etkileri*”. Üretim Ekonomisi Kongresi, 21-22 Mart 2014, İstanbul, s. 1-12.
- Yavuz, M. (2012). “Türkiye’de İhracatın Ekonomik Büyüme Üzerine Etkisi: Bir Zaman Serisi Analizi” Ege Üniversitesi, 15. İktisat Öğrencileri Kongresi. 25-27 Nisan 2012, İzmir.
- Yıldız, B. (2015). *Tedarik Zinciri Yönetiminde Güven, Yenilik ve Bilgi Paylaşımının İşletme Performansına Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Yüksel H. (2002). “Tedarik Zinciri Yönetiminde Bilgi Sistemlerinin Önemi” *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(3): 261-279.

### **İnternet Kaynakları**

- “A.TR Dolaşım belgesi” <http://www.lojistikdunyasi.neta-tr-dolasim-sertifikasi.html> (erişim tarihi: 02.08.2017).
- “Certificate of Origin – Menşe Şehadetnamesi - Nedir?”  
<http://www.disticaret.biz.tr/2015/07/certificate-of-origin-mense-sehadetnamesi-nedir.html> (erişim tarihi: 03.08.2017).
- “Çeki Listesi – Packing List” <http://www.disticaret.biz.tr/2015/06/packing-list-nedir-nasl-doldurulur.html> (erişim tarihi: 08.08.2017).
- “Dış Ticarete, İthalat ve İhracat Ödeme Şekilleri Nelerdir?”.  
<http://www.ozonpalet.com.tr/tr/haberler/dis-ticarete-ithalat-ve-ihracat-odeme-sekilleri-nelerdir>. (erişim tarihi: 10.03.2017).

- “Dış Pazara Açılırken Karşılaşılan Sorunlar Nelerdir”. <http://www.susbitkileri.org.tr/tr/sikca-sorulan-sorular/dis-pazarlara-acilirken-karsilasilan-sorunlar-nelerdir>. (erişim tarihi: 30.03.2017).
- “Euro-Med Belgesi” <http://www.innovasjon Norge.no/no/Eksporthandboken/Publikasjoner-til-Eksporthandboken/Publikasjoner/Eksportdokumenter/6-Opprinnelsesbevis/66-Varesertifikat-EUR-MED/> (erişim tarihi: 14.08.2017).
- “Euro.1 Belgesi” <http://www.nedir.com/eur-1-belgesi> (erişim tarihi: 03.08.2017).
- “Gümrük Özet Beyan Formu” <http://www.oaib.gov.tr/Ihracat-Belgeleri/191/Gumruk-Ozet-Beyan-Formu> (erişim tarihi: 04.08.2017).
- <http://www.ozonpalet.com.tr/tr/haberler/dis-ticarette-ithalat-ve-ihracat-odeme-sekilleri-nelerdir>. (erişim tarihi: 10.03.2017).
- “İngilizce Ticari fatura (Commercial Invoice)”  
<https://www.disticaret.biz.tr/2015/06/commercial-invoice-nedir-nasil-doldurulur.html>  
(erişim tarihi 02.08.2017).
- “İhracatta Teslim Şekilleri”. <http://www.mevzuat.net/fayda/teslimsekilleri.aspx>. (erişim tarihi: 11.03.2017).
- “İhracat Bilgisi” <http://www.tesk.org.tr/tr/calisma/ihracat/9.html> (erişim tarihi: 25.08.2017).
- “İhracat Nasıl Tanımlanır”. <Http://Bato.Org.Tr/Ihracat-Nasil-Tanimlanir/?Lang=Tr>. (erişim tarihi: 22.12.2016).
- “İhracatın Etkisi ve Ülke Ekonomisine Katkısı”  
<http://canberktabakoglu.blogcu.com/ihracatin-yararlari-ve-ulke-ekonomisine-katkisi/2179095> (erişim tarihi: 09.04.2017).
- “Konşimento - Export Import Concept”  
<http://exportimportconcepts.blogspot.com.tr/2015/10/difference-between-ocean-seaway-and.html> (erişim tarihi 02.08.2017).
- Kılıç, N. A., “Tedarik Zincirinin Tarihsel Yolculuğu” <http://industryolog.com/tedarik-zinciri-egitimleri-2-tedarik-zincirinin-tarihsel-yolculugu/> (erişim tarihi: 14.03.2017).
- “Müşteri İlişkileri Yönetimi”  
[http://www.udybelgesi.com/m%C3%BCsteri\\_iliskileri\\_y%C3%B6ntemi\\_m%C3%BCsteri\\_kimdir.asp](http://www.udybelgesi.com/m%C3%BCsteri_iliskileri_y%C3%B6ntemi_m%C3%BCsteri_kimdir.asp), (erişim tarihi: 20.03.2017).
- “Proforma Fatura Nedir” <Http://Www.Nedir.Com/Proforma-Fatura#İxzz4xow4f9w8>. (erişim tarihi: 05.02.2017).
- Polat, M., “Dış Ticarete Kullanılan Belgeler” <http://www.melihpolat.com.tr/dis-ticarette-kullanilan-belgeler>. (erişim tarihi: 25.07.2017).

- “Radyasyon Ölçüm Belgesi” <http://www.ormetsan.com/certificates.html> (Erişim tarihi: 14.08.2017).
- “Sigorta Poliçesi” [http://www.oaib.gov.tr/Ihracat-Belgeleri/207/Sigorta-Belgeleri-\(Insurance-Documents\)](http://www.oaib.gov.tr/Ihracat-Belgeleri/207/Sigorta-Belgeleri-(Insurance-Documents)) (erişim tarihi: 11.08.2017).
- “T.C Gümrük Beyannamesi” <http://www.exportact.com/ihracatta-gumruk-beyannamesi/> (erişim tarihi 25.08.2017).
- “Tedarik Zinciri Yönetimi” [http://jmaceurope.com/tr/page\\_standard.php?p=Tedarik-Zinciri-Y%C3%B6netimi](http://jmaceurope.com/tr/page_standard.php?p=Tedarik-Zinciri-Y%C3%B6netimi). (erişim tarihi: 27.02.2017) .
- “TSE – Helal Belgesi”<https://www.tse.org.tr/tr/icerikdetay/41/34/helal-belgesi.aspx> (erişim tarihi: 08.08.2017).
- “Türkçe Ticari Fatura (E-fatura)” <https://www.verginet.net/dtt/11/Vergi-Sirkuleri-2016-125.aspx> (erişim tarihi: 25.08.2017).
- “Uluslararası Teslim Şekilleri”. <http://www.orgtr.org/tr/uluslararasi-teslim-sekilleri-wwworgtrorg>. (erişim tarihi: 09.03.2017).
- Yüzükırmızı, M. “Tedarik Zinciri Üyeleri”. <http://slideplayer.biz.tr/slide/5587512/>. (erişim tarihi: 27.02.2017).

**EK 1- MÜLAKAT FORMU**

Sayın Yetkili,

Aşağıda sunulan mülakat soruları, Akdeniz Üniversitesi 20155265005 numaralı öğrencisi olduğum Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uluslararası Ticaret ve Lojistik Tezli Yüksek Lisans Programı kapsamında, “Tedarik Zinciri Yönetiminde İhracat Operasyonlarının Yeri, Problemleri, Çözüm Önerileri ve Bir Araştırma” adlı çalışmamda kullanılacaktır. Bu araştırma, Antalya Organize Sanayi Bölgesinde ihracat yapan firmaların operasyon sürecinde karşılaştıkları problemleri ele almak ve çözüm önerileri bulmak amacıyla hazırlanmıştır.

Yapılan mülakat ile firmaların tedarik zinciri ve ihracat operasyon süreçlerinde karşılaşılan problemleri genel anlamda değerlendirilerek, bu problemlere ilişkin çözüm önerileri ortaya çıkacaktır. Mülakat sonuçları toplu olarak analiz edilecek olup firmalar istemediği sürece isimleri ve kurumları hiçbir şekilde açıklanmayacaktır.

Ayşegül APAYDIN

Antalya Organize Sanayi Bölgesinde görüşülen firma personelinin;

Adı Soyadı:

Firma adı:

Departman / Unvanı:

Kurumdaki Çalışma Yılı:

Tarih:

1. Firmanızda Tedarik Zinciri Yönetimi Sürecini tanımlar mısınız?
2. Tedarik Zinciri sürecinde Firmanız,Tedarikçileriniz ve Müşterileriniz arasındaki operasyon süreci nasıl ilerliyor?
3. Sizce Tedarik Zinciri Yönetiminde İhracat Operasyonlarının yeri ve önemini kısaca tanımlayabilir misiniz?
4. Firmanızın ihracat operasyonları sürecinde müşterilerinizle anlaşma yaparken ödeme/taahhüt sürecinde en çok karşılaştığımız problem nedir?
5. Firmanızın ihracat operasyonları sürecinde müşterilerinizle anlaşma yaparken Teslim Şekillerinde karşılaştığımız problemler nelerdir?
6. Firmanızın ihracat operasyonları sürecinde sipariş alma aşamasında en çok karşılaştığımız problemler nelerdir?
7. Firmanızın ihracat operasyonları sürecinde üretim planlaması aşaması nasıl ilerliyor?
8. Firmanızın ihracat operasyonları sürecinde belgelerin hazırlanma aşamasında en çok hangi problemlerle karşılaşıyorsunuz?
9. Firmanızın ihracat operasyonlarının sevkiyat süreci aşamasında en çok hangi problemlerle karşılaşıyorsunuz?
10. Firmanızın ihracat operasyonlarının sevk sonrası takip aşamasında en çok hangi problemlerle karşılaşıyorsunuz?
11. Son olarak konu hakkında görüş ve önerileriniz nelerdir?

**ÖZGEÇMİŞ**

<b>Adı ve SOYADI</b>	Ayşegül APAYDIN
<b>EĞİTİM DURUMU</b>	
<b>Mezun Olduğu Lise</b>	Çağlayan Lisesi, 2009, Antalya
<b>Lisans Diploması</b>	Pamukkale Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve Finans Bölümü, 2015, Denizli
<b>Yabancı Dil</b>	İngilizce
<b>İŞ DENEYİMİ</b>	
<b>Çalıştığı Kurumlar</b>	Adopen Plastik İnşaat ve Sanayi A.Ş (2016-Devam ediyor)
<b>E-Posta</b>	aysegullkaraduman@hotmail.com