

T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ

**PERAKENDE SEKTÖRÜNDE DAĞITIM YÖNTEMİNİN
TEDARİKÇİ ÖDEME VE VADE TÜRÜNE GÖRE
BELİRLENMESİ: PERAKENDE GIDA FİRMASINDA BİR
UYGULAMA**

Yüksek Lisans Tezi

YASEMİN BEKTAŞ BATIRER

İSTANBUL,2018

**T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**

**FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
TEDARİK ZİNCİRİ VE LOJİSTİK YÖNETİMİ**

**PERAKENDE SEKTÖRÜNDE DAĞITIM
YÖNTEMİNİN TEDARİKÇİ ÖDEME VE VADE
TÜRÜNE GÖRE BELİRLENMESİ: PERAKENDE
GIDA FİRMASINDA BİR UYGULAMA**

Yüksek Lisans Tezi

YASEMİN BEKTAŞ BATIRER

Tez Danışmanı: DR. ÖĞR. ÜYESİ ADNAN ÇORUM

İSTANBUL,2018

T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
TEDARİK ZİNCİRİ VE LOJİSTİK YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

Tezin Adı: Perakende sektöründe dağıtım ağının tedarikçi ödeme türüne göre belirlenmesi: Perakende gıda firmasında bir uygulama
Öğrencinin Adı Soyadı : Yasemin Bektaş Batırer
Tez Savunma Tarihi: 21.05.2018

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğu Fen Bilimleri Enstitüsü tarafından onaylanmıştır.

İmza
Dr. Öğr. Üyesi Yücel Batu Salman
Enstitü Müdürü

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğunu onaylarım.

İmza
Dr. Öğr. Üyesi Adnan ÇORUM
Program Koordinatörü

Bu Tez tarafımızca okunmuş, nitelik ve içerik açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak yeterli görülmüş ve kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

Tez Danışmanı
Dr. Öğr. Üyesi Adnan ÇORUM

Üye
Dr. Öğr. Üyesi Halil Halefşan SÜMEN

Üye
Doç. Dr. Gül TEMUR

İmzalar

.....

.....

.....

TEŐEKKÖR

Tez çalışmam boyunca desteğini benden esirgemeyen eşim Bağış Batırer'e, çalışma sũresince ihmal etmek zorunda kaldığım kızım Ahsen İstanbul Batırer'e, esnek çalışma saatleri konusunda bana destek olan çalışma arkadaşım Mehmet Yiğit Ertũrk'e, yũksek lisansı yaptığım sũrede ve tez aşamasında sorularımı yanıtısz bırakmayan arkadaşım Burcu Kasımoğlu'na, anlayışı ve iyi niyetinden dolayı tez danışmanım Adnan orum'a teőekkũrlerimi sunarım.

İstanbul, 2018

Yasemin BEKTAŞ BATIRER

ÖZET

PERAKENDE SEKTÖRÜNDE DAĞITIM AĞININ TEDARİKÇİ ÖDEME TÜRÜNE GÖRE BELİRLENMESİ: PERAKENDE GIDA FİRMASINDA BİR UYGULAMA

Yasemin Bektaş Batırer

Tedarik Zinciri ve Lojistik Yönetimi

Tez Danışmanı: Adnan Çorum

Mayıs 2018, 61 sayfa

Perakende sektöründe tedarik zinciri, ürünlerin seçimi ile başlar, planlama, sipariş, depolama, alokasyon, dağıtım, nakliye, müşteri hizmetleri, iade süreci ile sona erer. Tedarik zinciri mal akışını, bilgi akışını ve nakit akışını sağlamaktadır. Perakende; operasyon maliyetlerinin yüksek, rekabetin yoğun, ancak karlılığın düşük olduğu bir sektördür. İşletmeler bu rekabet ortamında ayakta kalabilmek için operasyonel giderlerini optimum seviyede tutmaya çalışmaktadırlar. Operasyonel giderleri optimum seviyede tutmaya çalışırken bir yandan da müşterilerine kaliteli ürün, en iyi fiyat hizmeti, en iyi satış sonrası hizmet vermek durumundadırlar. Bilgi akışını güçlü bir sistem ile sağlarken, mal akışında yapılacak kar, nakit akışını pozitif yönde arttıracaktır. Bu tezin amacı operasyonel giderleri azaltarak, nakit akışını pozitif yönde arttırmaktır. Tez çalışması Türkiye'de modern perakende sektörünün öncüsü olan gıda perakende firmasının desteği ile yapılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Perakende ,Finans, Dağıtım Türleri, Depolama Türleri,

Tedarik Zinciri

ABSTRACT

ADJUSTING DISTRIBUTION NETWORK ACCORDING TO PAYMENT SYSTEM OF SUPPLIERS IN RETAILER SECTOR: AN IMPLEMENTATION FOR A FOOD RETAILER COMPANY

Yasemin Bektaş Batırer

Supply Chain and Logistics Management

Thesis Supervisor: Adnan Çorum

May 2018, 61 pages

Supply chain in retailer industry starts with determination of products and it ends with planning, stocking, distributing, shipping, customer service and refunding processes. Supply chain manages the flow of product, data and cash. Retailer is an industry of which operation costs are high and rivalry is intense. Companies makes effort to keep their expenditures in optimum minimum level in order to maintain their businesses in this competitive environment. In addition, companies continue providing the best product and service needed after sales. The flow of information will be provided by a powerful system while the profit gained during the flow of product will increase the flow of cash. The purpose of this thesis is minimizing operational costs and increasing the cash flow. This thesis study is supported by a food retailer which is the market leader in supermarket retailer sector of Turkey.

Key Words: Recailer, Finance, Distribution Types, Storage Types, Supply Chain,

İÇİNDEKİLER

TABLolar	x
ŞEKİLLER	xi
KISALTMALAR	xiii
1.GİRİŞ	1
2.LİTERATÜR TARAMASI	3
2.1 TEDARİK ZİNCİRİ KAVRAMI	3
2.1.1 Tedarik Zinciri Yönetiminin Tarihsel Gelişimi	4
2.1.2 Tedarik Zinciri Yönetiminde Süreçler	6
2.1.3 Satın Alma Süreci	8
2.1.4 Tedarikçi Seçimi	9
2.1.5 Sipariş Yönetimi	9
2.1.6 Alokasyon Yönetimi	10
2.1.7 Üretim Yönetimi	11
2.1.8 Envanter Yönetimi	11
2.1.9 Depolama Yönetimi	12
2.1.10 Müşteri Hizmet Yönetimi	12
2.1.11 Taşıma, Dağıtım, Lojistik Yönetimi	13
2.1.12 İade Yönetimi (Tersine Lojistik)	13
2.2 TEDARİK ZİNCİRİNDE DEPO KAVRAMI	14
2.2.1 Depo Çeşitleri	15
2.2.1.1 Açık Hava Depoları	15
2.2.1.2 Kapalı Depolar	16
2.2.1.3 Soğuk Hava Depoları	16

2.2.1.4 Hammadde Depoları.....	17
2.2.1.5 Yarı Mamul Depoları	18
2.2.1.6 Tamamlanmış Ürün Depoları.....	18
2.2.1.7 Gıda Depoları.....	18
2.2.1.8 Gıda Dışı Depolar	18
2.2.1.9 Tehlikeli Madde Depoları.....	19
2.2.1.10 İade Depolar.....	19
2.2.1.11 Lojistik Depolar	19
2.2.1.12 Dağıtım Depoları	19
2.2.1.13 Genel Saklama Depoları	20
2.2.1.14 Antrepolar	20
2.2.1.15 Merkezi Depolar	20
2.2.1.16 Transit Depolar	20
2.2.1.17 Bölgesel Depolar	21
2.2.1.18 Geleneksel Depolar	21
2.2.1.19 Yüksek Yoğunluklu Depolar	21
2.2.1.20 Otomatik Depolar	21
2.2.2 Depolama-Saklama Koşulları- Gıda Muhafaza Yöntemleri	22
2.3 TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE DAĞITIM FONKSİYONU	23
2.3.1 Dağıtım Tanımı	23
2.3.2 Dağıtımın Amaçları.....	24
2.3.3 Dağıtımın Gelişimi	24
2.3.4 Fiziksel Dağıtım	25
2.3.5 Dağıtım Kanalları.....	26
2.3.6 Dağıtım Kanallarının Sınıflandırılması.....	27
2.3.7 Doğrudan (Direkt) Dağıtım	27

2.3.8 Dolaylı (Endirekt) Dağıtım	29
2.3.9 Dağıtım Kanalı Alternatifleri	29
2.3.10 Tüketim Mallarında Dağıtım Kanalları.....	30
2.3.11 Dağıtım Ağını Etkileyen Faktörler.....	30
2.4 TEDARİK ZİNCİRİNDE STOK.....	31
2.4.1 Stok Tutmanın Amacı.....	31
2.4.2 Stok Bulundurmanın Avantajları.....	32
2.4.3 Stok Bulundurmanın Dezavantajları.....	33
2.4.4 Stok Türleri.....	33
2.5 PERAKENDECİLİK.....	35
2.5.1 Perakendecilik Kavramı ve Sektörel Gelişimi	35
2.5.2 Dünyada Perakendeciliğin Gelişimi	36
2.5.3 Türkiye’de Perakendeciliğin Gelişimi	37
2.5.4 Türkiye’de Perakendecilikte Son Durum	39
2.5.5 Tanımlar	40
2.5.5.1 ABC Ürün Analizi	40
2.5.5.2 Stok Gün	40
2.5.5.3 Q ve P sipariş Sistemi	40
2.5.5.4 Ürünlerin Raf Ömrü ve Son Kullanma Tarihi.....	41
2.5.5.5 Son Kullanım Tarihi(SKT).....	41
3. VERİ VE YÖNTEM.....	42
3.1 Araştırmanın Amacı ve Kapsamı	42
3.2 Perakende Firmalar ve Tedarikçiler Arasında Kullanılan Sistem	42
3.2.1 B2B Sistemi	42
3.2.2 EDI Sistemi	45
3.3 Perakende Firmalarının Ürün Satın Alma Çeşitleri.....	47

3.3.1 Depoda Stok Tutularak Çalışılan Ürünler	48
3.3.2 Cross Dock (Aktarma Merkezi) Çalışılan, Depoda Stok Tutulmayan Ürünler	50
3.3.3 Transit Sevkiyatla Çalışılan Ürünler	51
3.4 Perakende Sektöründe Ödeme ve Vade	52
3.4.1 Peşin Ödeme	52
3.4.2 Malın Tesliminden Sonra Ödeme (Faturadan Ödeme)	52
3.4.3 Malın Satışından Sonra Ödeme (Satıştan Ödeme)	53
4. BULGULAR	54
5. SONUÇ VE ÖNERİLER	59
KAYNAKÇA	62

TABLolar

Tablo 4.1: Ödeme, dağıtım türleri ve raf ömürleri kısaltma tanımları	54
Tablo 4.2: Dağıtım Türlerinin Yüzdesel Oranı	55
Tablo 4.3: Ödeme türlerinin cirosal yüzdesi	55
Tablo 4.4: Raf ömürlerine göre mevcut dağıtım türleri.....	56
Tablo 4.5: Raf ömürlerinin cirosal yüzdesi.....	56
Tablo 4.6: Dağılım maliyet katsayısı	57
Tablo 4.7: Ödeme maliyet katsayısı.....	58
Tablo 5.1: Dağıtım türlerinin ödeme türüne göre yeniden yapılandırılması.....	60
Tablo 5.2: Cross Dock sevkiyat türü seçilmesindeki öncelik.....	61

ŞEKİLLER

Şekil 2.1: Tedarik zinciri şeması	4
Şekil 2.2: Tedarik zinciri tarihsel gelişimi	6
Şekil 2.3: Tedarik zinciri yönetiminde süreçler	7
Şekil 2.4: Satın alma süreci	8
Şekil 2.5: Tedarikçi seçimi	9
Şekil 2.6: İade depo örneği	14
Şekil 2.7: Açık hava depo örneği	15
Şekil 2.8: Kapalı hava depo örneği	16
Şekil 2.9: Soğuk hava depo örneği	17
Şekil 2.10: Hammadde depo örneği	17
Şekil 2.11: Otomatik depo örneği	22
Şekil 2.12: Fabrikadan üretici deposuna, üretici deposundan perakendeci depolarına, perakende depolarından mağazalara, mağazalardan son kullanıcıya dağıtım	23
Şekil 2.13: Dağıtım kanallarının sınıflandırılması	27
Şekil 2.14: Dünya genelinde toplam perakende satışları (2015-2020)	37
Şekil 2.15: Türkiye’de toplam perakende oranı	39
Şekil 3.1: B2B Ana giriş ekranı	43
Şekil 3.2: B2B Sipariş onaylama ekranı.....	43
Şekil 3.3: B2B Sipariş sevkiyat takip ekranı.....	44
Şekil 3.4: B2B Fatura sorgulama ve raporlama ekranı.....	44
Şekil 3.5: B2B Ödeme takip ve sorgulama ekranı.....	45
Şekil 3.6: EDI ana giriş ekranı.....	46
Şekil 3.7: EDI Sipariş görüntüleme ekranı.....	46
Şekil 3.8: EDI Ürün bilgileri ekranı.....	47

Şekil 3.9: Depoda stok tutularak çalışılan ürünler	50
Şekil 3.10: Transit çalışılan ürünler	51

KISALTMALAR

MIY	:	Müşteri İlişkileri Yönetimi
MRP	:	(Material Requirments Planning), (Malzeme İhtiyaç Planlanması Sistemi)
MRP II	:	(Manufacturing Resource Planning), (Üretim Kaynakları Planlaması)
SKT	:	Son kullanım tarihi.
TZY	:	Tedarik Zinciri Yönetimi
UHT	:	(Ultra High Trmperature) Uzun ömürlü sütlerde kullanılan işleme . teknolojisidir.

1. GİRİŞ

Tez çalışması Türkiye’de modern perakende sektörünün öncüsü olan bir perakende gıda firmasının desteği ile yapılmıştır. Datalar firmanın kullanmış olduğu veri ambarından alınmıştır. Perakende firması; Türkiye’de çeşitli şehirlerde dağıtım merkezi, yüzlerce mağazası, binlerce ürünü, binlerce tedarikçi firması ile tüketicilere hizmet vermektedir. Perakende sektöründe 3 tip sevkiyat türü vardır. Bunlardan ilki transit dağıtım şeklindedir. Transit dağıtım şeklinde satış noktalarının (mağazaların) sisteme girdiği siparişleri tedarikçi firmalar doğrudan satış noktalarına teslim eder. İkincisi cross dock dağıtım şeklindedir. Satış noktalarının (mağazaların) sisteme girmiş oldukları siparişleri tedarikçi firmalar depoya teslim eder ancak depolarda stok tutulmaz. Depoya teslim edilen siparişler 2 gün içerisinde sipariş veren mağazalara teslim edilir. Üçüncüsü ise merkezde görev yapan sipariş planlama çalışanlarının sisteme girdiği, tedarikçi firmaların ürünleri depoya teslim ettiği, depoda stok tutularak çalışılan ürünlerdir.

Perakende firmaların tedarikçi firmalara yapmış olduğu 3 tip ödeme tipi vardır. İlki ürünler teslim alınmadan peşin olarak çalışılan ödeme tipi, ikincisi ürünler teslim alındıktan sonra vadesi başlayan ödeme tipi, üçüncüsü ise ürünler kasadan çıktıktan yani son müşteriye satışından sonra vadesi işleyen ödeme tipidir.

Bu çalışmada oluşan operasyonel maliyetler birbiri ile kıyaslanacak olup, maliyetlerin düşürülmesi amaçlanmıştır.

Tezin ilk bölümünde araştırma yapılan konu hakkında giriş yapılmıştır.

Tezin ikinci bölümünde literatür taraması yapılmış olup, tedarik zinciri kavramı, tedarik zinciri yönetimin tarihsel gelişimi, tedarik zinciri yönetiminde süreçler (satın alma süreci, tedarik seçimi süreci, sipariş yönetimi, alokasyon yönetimi, üretim yönetimi, envanter yönetimi, depolama yönetimi, müşteri hizmetleri yönetimi, taşıma yönetimi, dağıtım yönetimi, iade yönetimi), depo çeşitleri,

tedarik zincirinde dağıtım süreçleri, tedarik zincirinde stok, Türkiye’de ve dünyada perakende gelişimi ve son durum ve tezde konusu geçen bazı tanımlar anlatılmıştır.

Tezin üçüncü bölümünde; perakende firmalarının tedarikçi firmalar ile ortak kullandıkları sistemlerden bahsedilmiştir. Tedarikçi firmaların perakende firmalar ile yapmış oldukları taşıma çeşitleri ve ödeme türlerinden bahsedilmiştir.

Tezin son bölümlerinde ise; perakende sektöründe dağıtım ve ödeme türlerine göre yapılan uygulama hakkında bilgi verilmiş ve sonuçları anlatılmıştır.

2. LİTERATÜR TARAMASI

2.1 TEDARİK ZİNCİRİ KAVRAMI

Tedarik zinciri; ürünlerin veya hizmetlerin yaşam döngülerinin tümünü kapsayan bir süreçtir. Bu yaşam süreçleri; ürünün hammadde aşamasından son tüketici aşamasına kadar geçen operasyonların, bilgi akışının, nakit akışının bütünü kapsamaktadır.

İş süreçleri açısından değerlendirildiğinde; malzeme temini, üretim, envanter yönetimi, tedarik, dağıtım, müşteri hizmetleri gibi departmanları da içine almaktadır.

Örnekle anlatılmak gerekirse; bir perakende gıda market zincirinin binlerce farklı ürünü, yüzlerce yurt içi-yurt dışı tedarikçisinden satın alıp, ithalatını yaptıktan sonra binlerce farklı şubesine göndermesi ve stoklarının takip edilmesi tedarik zincirinin bütününe örnektir.

Temelde gerçekleştirilen işlem bir mal hareketi olsa da bu süreçte ulusal bir market zincirinin ihtiyaç duyduğu sistem, KOBİ'nin duyacağından çok daha karmaşık ve kompleks bir gereksinimdir (İpekçi 2017).

Tedarik Zinciri literatürde bir çok farklı anlamlarda karşımıza çıkmaktadır.

Tedarik zinciri; bire bir iş ilişkilerine sahip bir işletme zinciri değil, birden çok işletme zinciridir(Lambert 2000).

Müşterilerin ya da tedarikçilerin ihtiyaçlarına göre uygun kaynakları araştırıp pazara sürmek tek bir işletmenin faaliyeti ile tamamlanamamaktadır. Tedarik, hammadde aşamasından müşterilere kadar uzanan bütünleşik bir sistemdir (Topoyan 2009).

Tedarik sözcüğü satın almayı ifade eder (Sağlam 2008).

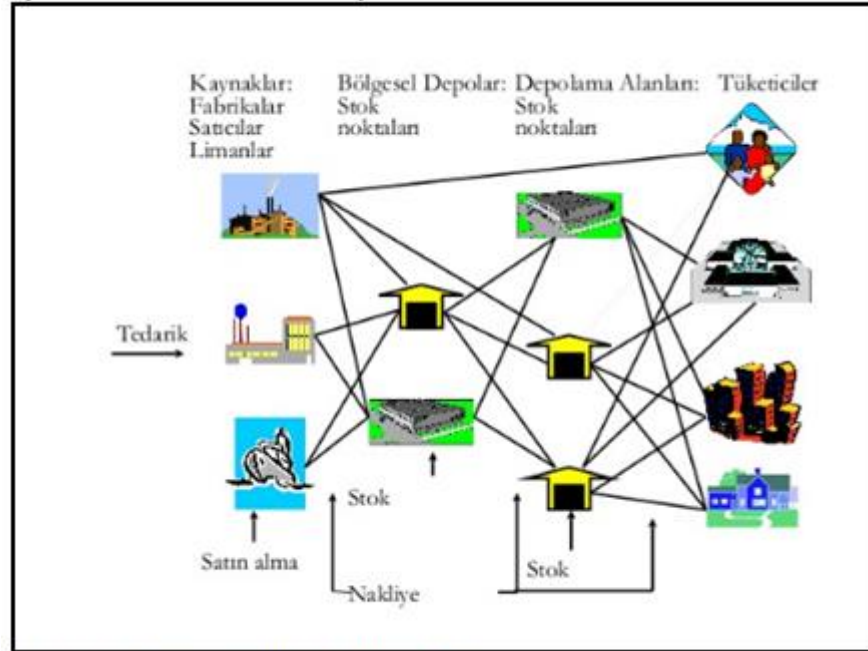
Başka bir tanıma göre tedarik; finans, satış, pazarlama, bilgi teknolojileri, lojistik, üretim departmanlarının koordine edilmiş işletme faaliyetidir (Erdem 2013).

Tedarik yönetimi süreçleri firmaların ihtiyaçlarına göre şekillenir. Süreçler ne kadar kaliteli, karlı, hızlı şekilde yönetilirse, o kadar yüksek müşteri memnuniyeti, rakip firmalara göre farklılık sağlanmış olur.(Kocaoğlu 2013)

Çoğu üretici için tedarik zinciri; kökleri gelişmiş bir ağaçtan ziyade, boru hattına veya zincire benzemektedir(Cooper, Ellram, Gardner, Hanks 1997. ss.67-89).

Şekilde 2.1’de genel bir tedarik zinciri örneği gösterilmiştir.

Şekil 2.1: Tedarik zinciri şeması



Kaynak: (<https://www.slideshare.net>)

2.1.1 Tedarik Zinciri Yönetiminin Tarihsel Gelişimi

Tedarik zinciri yönetimi kavramı ilk olarak 1960’lı yıllarda ortaya çıkmıştır. Bowersox tedarik zinciri yönetiminin fiziksel dağıtım aşamasına değinen ilk yazardır. Fiziksel dağıtım düşüncesinde, dağıtım fonksiyonunun firma dışında, kanal-içi entegrasyonla, rekabetçi bir avantaj sağlayacağı öne sürülmüştür.

1960’lı yıllarda MRP (Material Requirments Planning) sistemi (Malzeme İhtiyaç Planlanması Sistemi) devreye girmiştir. MRP sisteminin devreye girmesiyle birlikte organizasyonlar kendi pazarlama, finans ve üretim ile ilgili

dağıtım merkezini yürütecek merkezi bir fiziksel dağıtım bölümü oluşturmuşlar ve her bir fonksiyonun lojistiğini ayrı ayrı yönetmek yerine lojistik birimini birleştirmişlerdir. Böylece her bir birimin lojistik maliyetini değil bütün sistemin lojistik maliyetini minimum seviyeye indirmeyi amaçlayan lojistik hizmetleri birimini kurmuşlardır. Bu sistem ilk zamanlarda oldukça basitti ve sadece ürün ağaçlarını ve stoklarını kapsıyordu (Ross 1998, s. 66).

MRP malzeme ihtiyaçlarını, satın alma emirlerini gerçekleştirirken, fabrikanın bu üretimi gerçekleştirmek için yeterli olmadığı tespit edilince MRPII geliştirilmiş ve 1980'li yıllarda MRP II (Manufacturing Resource Planning) (Üretim Kaynakları Planlaması) oluşturulmuştur. MRP II, işletmenin tüm fonksiyonlarını bilgisayarlar yardımıyla entegre ve optimize ederek verim artışını hedefleyen bir sistem olarak karşımıza çıkmaktadır (Özcan 2006).

1980'li yılların ortalarında rekabetin artmasıyla birlikte firmalar daha düşük maliyetli, güvenilir ürünler sunulmaya zorlanmış olup, tedarik zinciri yönetimin ikinci aşaması olan lojistik aşamasına geçmişlerdir (Ross 1988).

1985'li yıllarda, tedarik zincirinin ilk öncüsü sayılan Hızlı Cevap (Quick Response-QR) sistemi kurulmuştur. QR programı ilk defa tedarik zinciri öncüsü olarak tekstil sektöründe başlatılmış, 1990'lı yıllarda perakende sektöründeki uzantı olan (Efficient Consumer Response -ECR) Etkin Müşteri Cevabı programları izlemiştir (Houlihan 1985, s. 23).

1990'lı yıllara geldiğimizde ise artık bu sistemler sadece üretim sektörünü değil aynı zamanda hizmet veren sektörleri de kapsamaya başladı. Yönetim sisteminin kapsadığı sektörlerin artmasıyla doğru orantılı olarak faaliyet birimleri de arttı (servis, bakım, insan kaynakları...). Bu geniş ölçekli ve daha kapsamlı sistemlere ERP (Enterprise Resource Planning-Kurumsal Kaynak Planlaması) denildi.

1990'ların ortalarından sonra rekabet halinde olan firmalar, tedarikçilerden alınan ürün ve hizmetlerin, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılama yeteneği üzerinde önemli bir etkisinin olduğunu fark etmişler, aynı zamanda tek başına kaliteli mal üretmenin yeterli olmadığını anlamışlardır. Ürünleri doğru

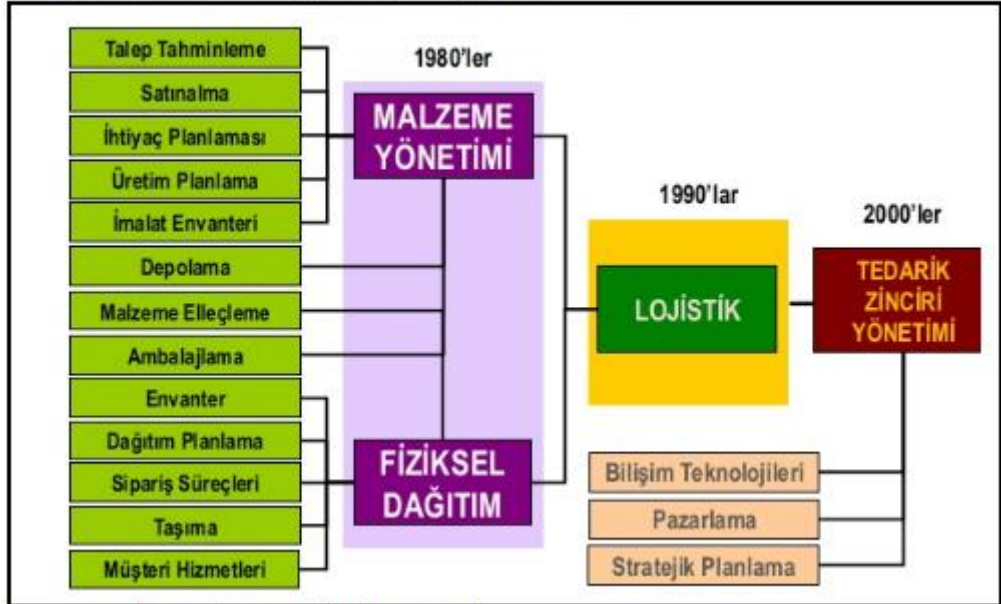
miktarda, istenilen zamanda, istenilen noktada, en az maliyetle müşteriye ulaştırılan firmalar daha rekabetçi konuma gelmiştir.

Böylece firmalar, kendilerine girdi temin eden tedarikçileri üst akış (upstream) ve son müşteriye ürünleri ulaştırılan ve satış sonrası hizmetler veren tedarikçileri alt akış (downstream), ağın bütününün yönetiminde yer almaları gerektiğini anladılar (Handfield ve Nicholas 1999, s. 43).

Bu döneme literatürde, tedarik zinciri yönetimi aşaması denilmektedir (Ross 1998, s. 71).

Şekil 2.2'de tarihsel gelişimi özetlemektedir.

Şekil 2.2: Tedarik zinciri tarihsel gelişimi



Kaynak: (<https://www.slideshare.net>)

2.12 Tedarik Zinciri Yönetiminde Süreçler

Tedarik zinciri yönetimi (TZY); malzeme, bilgi ve para akışlarının yönetimidir. Şirketteki herkesin müşteri odaklı olması gerekmektedir. Müşterinin ihtiyaçlarını karşılamaya odaklanmak herkesin sorumluluğundadır (Lambert 2000).

Tedarik zinciri ağ yapısını belirlerken, zincirin süreçlerinin ne olduğunu bilmek gerekir. Zincirin süreçlerinin ne olduğunu bilmemek ya da hakim olmamak tüm ağı karmaşık hale getirir (Cooper ve diğ. 1997. ss.67-89).

Tedarik zincirindeki süreç; satın alma ile başlamaktadır. Ardından stok yönetimi ve depo yönetimi ile devam eder. Ürünlerin son kullanıcıya ulaşmasıyla son bulur. Hammaddeleri yarı mamullere, yarı mamulleri de ürünlere çeviren üretim sistemi bulunmaktadır. Ortaya çıkan ürünler depo ya da dağıtım merkezlerine, sonrasında da son müşteriler, toptancı, komisyoncu ya da distribütörlere gider. Tedarikçilerden son tüketicilere kadar giden hammaddelerin, yarı mamullerin, mamullerin parçaların planlanması ve yönetilmesi sürecidir (Barbarosoğlu ve Yazgaç, 1997.ss. 14-21).

Küresel Tedarik Zinciri Yöneticileri süreçleri aşağıdaki gibi sıralamıştır (Croxtan ve diğ., 2001. Ss.13-36). Şekil 2.3'te süreçlerin özeti gözlemlenebilir.

Şekil 2.3: Tedarik zinciri yönetiminde süreçler



Kaynak: (<http://manfuldanismanlik.com>)

2.13 Satın Alma Süreci

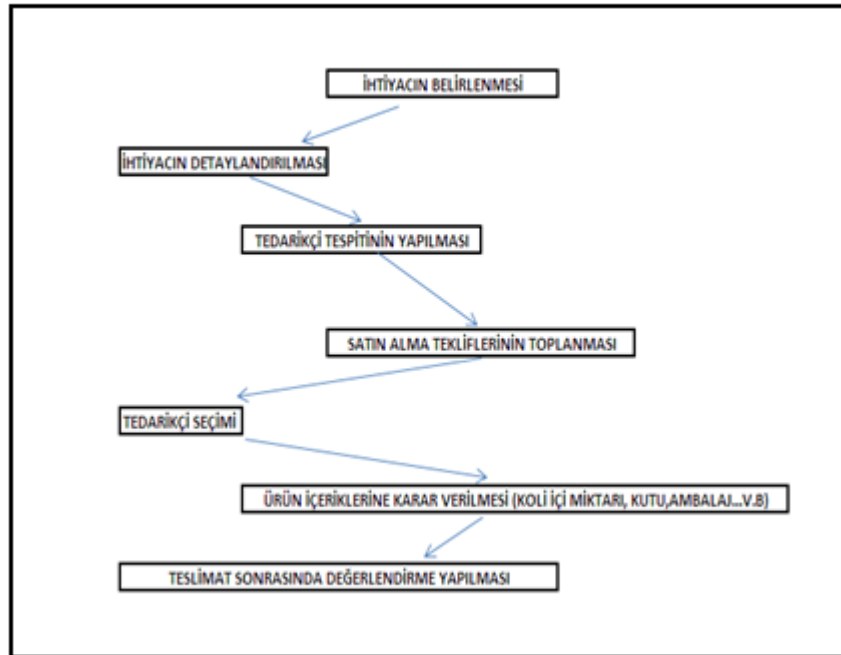
Genel olarak satın alma; ihtiyacımız olan ürün ya da hizmetlerin ücret ya da hizmet karşılığında temin edilmesidir (Gülbay 2015).

Günümüzde tedarik zinciri ve satın alma kelimeleri karıştırılmakta olup, birbiri yerine kullanılabilir. Ancak tedarik ve satın alma arasında farklar vardır (Özdursun 2010).

Satın alma; bir firmanın, işletmecinin ya da perakendenin ihtiyaçlarını en uygun fiyattan, en iyi kaliteden, verilen bütçeyi en uygun şekilde kullanarak ürün veya hizmetlerin temin edilmesidir. Öncelikle ihtiyaç belirlenir. Hangi ürünün hangi tedarikçiden alınacağı tespit edilir. Satın alma kararı verirken optimum alış fiyatı, tedarikçinin üretim kapasitesi, lojistik ağı önemli faktörler arasındadır. Ürünün koli içi miktarının ne olacağından, koli boyutlarına, ambalaj tasarımına kadar satın alma birimi tarafından karar verilir. Satın alma kararı verilen ürünlerin hangi noktalarda satışa sunulacağı da bazı şirketlerde satış departmanları bazı şirketlerde satın alma departmanları tarafından karar verilir.

Şekil 2.4'te satın alma sürecini aşağıdaki şekil ile özetleyebiliriz.

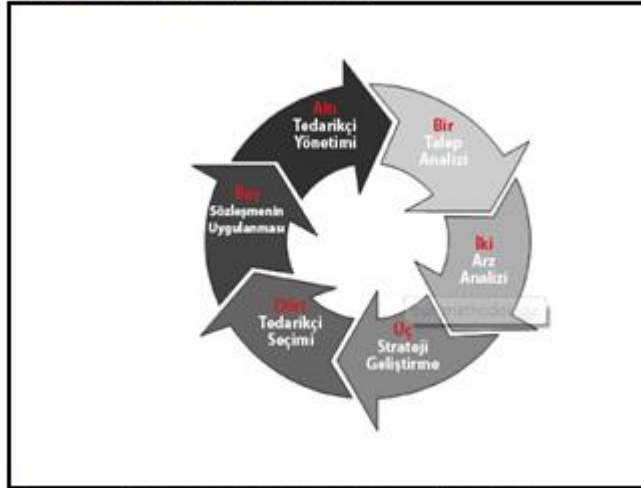
Şekil 2.4: Satın alma süreci



2.14 Tedarikçi Seçimi

Tüm şirketlerin üretici tedarikçilerden beklentileri; en iyi kaliteden ürün üretmeleri, en uygun fiyattan ürün sağlamaları ve zamanında eksiksiz olarak ürünleri istenilen noktalara teslim etmeleridir. Üretim, hammadde temininden başlar, ürünün teslimi ile sona erer. Ürünü satın alan son tüketicinin bir tedarikçisi (perakende), perakendenin tedarikçisi (üretim yapan tedarikçi firma), üreticinin tedarikçisi (hammadde sağlayam firma) bulunmaktadır ve tüm tedarikçilerde yukarıda bahsedilen şartlar aranmaktadır. Yani tüm bu sürecin başlangıcı iyi bir tedarikçi seçimi ile başlar. Tedarikçi seçimi yapılırken sezgisellikten uzak bir analitik yaklaşımı benimsemek gerekir (Özyörük ve Özcan, 2008). Tedarikçi seçimi ile ilgili aşamalar şekil 2.5’te görülebilir.

Şekil 2.5: Tedarikçi seçimi



Kaynak: (<http://www.dragonsourcing.com.tr>)

2.15 Sipariş Yönetimi

Öncelikle firmalar ile tedarikçiler arasında siparişleri görecekları sistem bulunması gerekmektedir. Satın alma departmanlarının karar verdiği ürünler sipariş departmanına aktarılır. Sipariş departmanı ürünlerin hangi noktalarda satılacağı bilgisine sahip olduğu için satış tahminleyerek sipariş tahminlemesi yapar. Ürün rafta her zaman düzenli olarak satacaksa farklı bir method, sezonda

satacaksa farklı bir method, kampanya ürünü ise farklı bir method kullanılarak satış tahminlenir ve sisteme siparişler girilir.

Sipariş; ürünlerin satışının tahminlenmesidir. Yani sipariş tahmini de bir tahmin yöntemidir. Siparişlerin karşılığı satışa denk geleceği için, tedarikçi üretiminin de temelini oluşturur (Karabilen 2017).

Tedarik zincirinin en önemli amaçlarından birisi; müşteri memnuniyetini ön planda tutacak istek ve beklentilerin tam olarak karşılanmasıdır. Bu da etkin bir sipariş yönetimi ile mümkün olmaktadır. Müşterin siparişlerinin istenilen miktarda, istenilen zamanda, beklenen kalitede teslim edilmesi gerekmektedir. İşletmelerin karlı bir şekilde faaliyetlerini sürdürebilmeleri; müşterilerden, perakendecilerden siparişlerin alınması ile başlar, siparişlerin hazırlanması, faturaların kesilmesi, siparişin teslimi ve müşteriden ya da perakendeciden ödemenin tahsis edilmesi ile sona erer. Tedarik zinciri halkalarındaki tüm süreç müşteri ile tedarikçi firmalar arasındaki siparişlerin istenilen tarihte, istenilen miktarda eksiksiz karşılanması amacına hizmet eder. Bu sürecin aksi durumu gerek tedarikçi firmalar gerekse müşteriler için istenilmeyen ve maliyet yaratan bir durumdur. Tedarikçi firma ile müşteriler arasındaki bu kesintisiz iletişim etkin bir sistem ile mümkün olmaktadır. Sipariş yönetimi; ürün bilgileri tanımlanması, sisteme girilen siparişin kaç gün sonra teslim edileceği (sipariş termin süresi), siparişin ne sıklıkla sisteme girileceği (sipariş frekansı), siparişlerin bakiyeli ya da bakiyesiz yönetilme kararı, siparişlerin teyidi, sevk ve teslim bilgisi, siparişin özelliklerinin belirlenmesi, siparişin iptali, gibi süreçleri kapsamaktadır (Toros 2016).

2.1.6 Alokasyon Yönetimi

Alokasyonun dağıtma, sevk, tahsis, paylaşırma gibi anlamları da bulunmaktadır (**http- 1**). Tedarikçilerden almış olduğumuz ürünleri maximum kar ile en hızlı bir şekilde satışa çevirmek için gerekli analizleri yapan kişilerin yaptığı işe alokasyon denir. Bu işi yapan çalışanlara da allocator denir (**http- 2**).

2.17 Üretim Yönetimi

İnsanların ihtiyaçları ve talepleri doğrultusunda; çeşitli araç, gereç ve belirli üretim faktörlerini bir araya getirerek ortaya ürün çıkmasıdır (**http- 3**).

Mal veya hizmet üretin bir işletmenin üç temel görevi vardır. 1. üretim, 2. finans, 3. İse satıştır. Elde bulunan kaynakları en optimum şekilde kullanarak doğru miktarda, doğru zamanda, doğru kalitede ve minimum maliyetle elde etmeye üretim denir (Kobu B., 2010). Üretim Yönetimi Üretim ya müşterilerden sipariş geldikten sonra günlük olarak ya da sipariş tahminlemesi yapılarak önceden yapılır. Üretim taminlemesi yapılırken kullanılan birçok method ve üretim çeşitleri vardır.

2.18 Envanter Yönetimi

Envanter; işletmelerin stoklarında tutmak zorunda olduğu hammadde, mamul, yarı mamullerin toplamıdır. İşletmeler talep belirsizlikleri, ekonomik ölçek gibi durumlardan dolayı yüksek envanter yükleri ile yaşamaktadırlar (Özgür 2007).

Tedarik zinciri süreçleri boyunca ürünün üretim aşamasından son tüketiceye ulaşmaya kadar hammadde, yarı mamul, yedek parça, mamullere yapılan harcamaların tamamına envanter denir. Bu harcamaların büyüklüğü iyi bir planlama ve kontrol gerektirir. Envanterin toplam değeri, envanterin miktarı, ürünün stokta kalma süresi, stoku bulundurmanın bedeli etkin bir envanter yönetimi ile yönetilir. Optimum stok, seviyeleri ile gidilmelidir (Thiry 1967).

Gereksiz stok yükü altında kalmayıp, ihtiyacımız olan yeni ürünleri alabilmemiz için maximum bulunurluk, minimum stok ilkesiyle envanteri düzgün yönetmemiz gerekmektedir.

2.19 Depolama Yönetimi

Üretici firmalar müşterilerine ürünleri göndermeden önce merkezi bir depoda bekletmektedir. Ürünler 1 günden fazla depoda bekletilmektedir. Ürünlerin burada paketleme, ambalajlama, etiketleme gibi işlemleri de yapılabilir. Satışa hazır ürünler tüm bu süreçlerden sonra müşterilere gönderilir (Sağlam 2008).

Tedarikçilerden, müşterilerden, iadelerden gelen ürünlerin teslim alınıp, raflara yerleştirilip, korunup, teslim edileceği noktalara hazırlanmasını kapsayan sürecin tamamıdır.

Depolar; açık hava depoları, kapalı depolar, soğuk hava depoları, hammadde depoları, yarı mamul depoları, tamamlanmış mamul depoları, gıda depoları, gıda dışı depolar, tehlikeli madde depoları, iade depolar, lojistik depolar, dağıtım/aktarma merkezi depoları, genel saklama depoları, antrepolar, merkezi depolar, transit depolar, bölgesel depolar, geleneksel depolar, yüksek yoğunluklu depolar, otomatik depolar gibi çeşitlere ayrılmaktadırlar. İlerleyen sayfalarda depo çeşitleri ile ilgili bilgiler yer alacaktır.

2.1.10 Müşteri Hizmet Yönetimi

Firmaların müşteriler ile aktif olarak görüştüğü süreçlerde ürünün siparişinin durumu, yükleme zamanı, tam zamanlı gerçek bilgilerin, bilgi kaynağı olmasını sağlar. Müşterilerle yapılan ürün ve hizmet anlaşması da müşteri hizmet yönetimi ile sağlanır (Özdemir 2004, ss. 87-96). Günümüzde teknolojinin ilerlemesi ile birlikte rekabet ortamı daha da zorlu hale gelmiştir. Teknoloji ile birlikte rekabetin artması da müşterilerin daha da beklenti içine girmelerine neden olmuştur. Bu modern pazarlama anlaşmasının benimsenmesini sağlayan süreçlerden birisi de müşteri ilişkileri yönetimidir. Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) sayesinde müşteri memnuniyeti ve müşteri değeri kavramları oluşmuştur (Çınar ve Dondurmacı 2014, s.205).

2.1.11 Taşıma, Dağıtım, Lojistik Yönetimi

Müşteri ihtiyaçlarının giderilmesi için ürünlerin istenilen bölgelere zamanında ulaştırılma işlemidir. Diğer bir ifade ile tedarikçiden fabrikaya, fabrikadan depoya, depodan müşteri deposuna ya da müşteri satış noktasına, depodan satış noktasına teslimatı içerir (Küçüksolak 2006).

Lojistik, malların, hizmetlerin ve bilgilerin verimli, doğru akışını ve depolanmasını sağlayan, kontrol eden tedarik sürecinin bir parçasıdır (Lambert 2001).

2.1.12 İade Yönetimi (Tersine Lojistik)

Tersine lojistik kavramına ilk kez Lambert ve Stock (1981) değinmiştir. Üreticiden tüketiciye doğru tek yönlü lojistiğin yanlış olduğunu belirtmişlerdir. Lojistik çift yönlü olup, üreticiden tüketiciye, aynı zamanda da tüketiciden üreticiye bir hareket vardır (Rogers ve Tibben – Lembke, 2001, s.131).

Tersine lojistik ürünlerin son satış kanallarından üretim kanalına geri dönmesini belirtir. Ürünlerin satılmaması, bozulması, müşterilerin fikrinin değişmesinden dolayı geri vermesi, arızalı ürünlerin bakım onarımı, modası geçmiş ürünlerin geri verilmesi, ürün ambalajlamasında kullanılan malzemelerin geri dönüşüm için verilmesi durumunda tersine lojistik gerçekleşir (Stevenson 2007, s.513).

Şekil 2.6'da iade depo örneği bulunmaktadır.

Şekil 2.6: İade depo örneği



Kaynak: (<http://www.tunahangumruk.com>)

2.2 TEDARİK ZİNCİRİNDE DEPO KAVRAMI

Depo; hammaddelerin, yarı mamullerin, mamullerin, atıkların, iadelerin açık ya da kapalı alanlarda korunması ve stoklanması amacıyla tutulduğu yerdir.

Depolar geleneksel yönetim yaklaşımına göre ürünlerin saklandığı yer olarak görülürken, günümüz tedarik zinciri yönetiminde satışa destek yerler olarak görünmektedir.

Depo ürünlerin uygun bir şekilde boşaltma, yükleme işlemleri arasındaki zaman diliminde bekletildikleri yerdir.

Depo ürün tedariğinden sevkiyata kadar olan faaliyetler dizisidir. Bu yüzden depo, alıcı-satıcı arasında önemli bir bağlantıdır.

Depolar üretimde sürekliliğin sağlanabilmesi için, pazara ürünü tam zamanında yetiştirebilmek için, pazarda rekabet edebilmek için önemli bir noktadadır.

Depolar satış, distribütör, toptancı, perakende şirketleri ve devlet kurumları tarafından kullanıldığı için, ardiye, dağıtım merkezi, antrepo gibi terimler de depo yerine kullanılmaktadır.

Firmalar ürün bulunurluklarını maximum seviyede tutabilmek için ve maximum müşteri hizmet düzeyine ulaşabilmeleri için farklı lokasyonlarda çeşitli büyüklüklerde depo kullanmaktadırlar. Lojistik firmaları da kendi hizmet

seviyelerini maximum düzeyde tutmaları için depo kullanmaktadırlar (Aktas 2016).

Depolar ürünlerin nakliyesinden önce kullanılan stoklama alanlarıdır (Ertek 2012).

2.2.1 Depo Çeşitleri

Depolar Hava Koşullarına göre 3'e ayrılır.

2.2.1.1 Açık Hava Depoları

Açık hava depolarında depo alanının üzerini örten duvar, çatı...vb bulunmamaktadır. Genellikle giriş çıkış kontrolü için duvar, tel örgü ile çevrilmiştir. Deponun üzerini örten herhangi bir yapı olmadığı için yağmur, sel, dolu, kar...vb. doğal afetlerden kolayca etkilenirler. Hırsızlık olaylarına da açık olduğu ve sıklıkla rastlandığı için genelde tercih edilmezler. Genellikle inşaat firmaları tarafından tuğla, mermer, demir, hurda, makine...vb gibi ürünler depolanır. Şeki 2.7'de açık hava depo örneği bulunmaktadır.

Şekil 2.7: Açık hava depo örneği



Kaynak: (www.cozumdepo.com)

2.2.1.2 Kapalı Depolar

Hava ile teması kesilen çatısı bulunan bina yapılarında alanlardır. Açık hava depolarına göre maliyetleri çok yüksek olup, güvenilirlik olarak daha iyi noktada oldukları için daha fazla tercih edilirler. Kapalı oldukları için de sel, yağmur, kar, dolu...vb. gibi doğa olaylarına karşı korunaklıdırlar.

Şekil 2.8’de kapalı depoya örnek olarak verilebilir.

Şekil 2.6: İade depo örneği



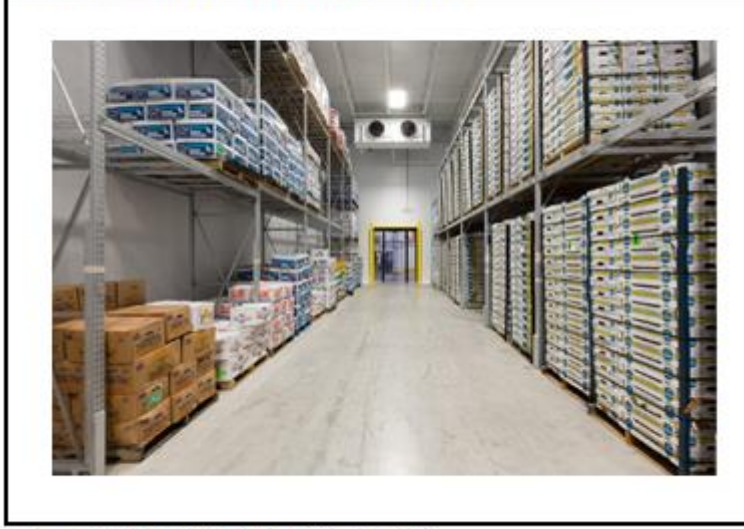
Kaynak: (<http://www.tunahangumruk.com>)

2.2.1.3 Soğuk Hava Depoları

Kapalı depoların içerisinde özel alanla ayrılmış, ısısı kontrol altında tutulan alanlardır. Soğuk zincirle taşınan ürünler (günlük süt, yoğurt, ayran, kefir, peynir, katı yağlar, sebze, meyve, ilaçlar, et şarküteri, kırmızı et, kümes hayvanları, balık...vb.) depolanması sırasında belirli bir derecede tutulmak zorundadırlar. Aksi takdirde ürünler özelliklerini yitirirler.

Şekil 2.9’da soğuk hava deposunda depolanan soğuk zincir ürünleri görülmektedir.

Şekil 2.9: Soğuk hava depo örneği



Kaynak: (www.karalsogutma.com)

Depolar ürünün türüne göre 7'ye ayrılır.

2.2.1.4 Hammadde Depoları

Ürünlerin üretiminde kullanılacak olan malzemelerin bulunduğu alandır. Hammadde depoları ürünün cinsine göre açık ya da kapalı depolanabilirler. Bu depolar genellikle üretim tesisinin içinde yer alırlar.

Şekil 2.10'da plastik hammaddesinin depolanması gösterilmiştir.

Şekil 2.10: Hammadde depo örneği



Kaynak: (www.polipro.com.tr)

2.2.1.5 Yarı Mamul Depoları

Henüz ürün haline gelmemiş, kısmen tamamlanmış ürünlerdir. Beyaz eşya, otomobil, tüketici elektroniği üreten firmalar genellikle yarı mamul depolarını kullanmayı tercih ederler.

2.2.1.6 Tamamlanmış Ürün Depoları

Hammadde depolarından alınan ürünler yarı mamul aşamasına geçip ürün halini aldıktan sonra tamamlanmış ürün depolarına sevke hazır halde alınırlar. Ürünler hazır olarak farklı bir tedarikçiden de alınıp tamamlanmış ürün depolarında bekletilebilir.

2.2.1.7 Gıda Depoları

Gıda depoları işlenmiş ya da işlenmemiş ürünlerin bulunduğu insan ve hayvanların yiyecek-içecek olarak tükettiği ürünlerin muhafaza edildiği alanlardır. Paketli ürünlerden(makarna, pirinç, bisküvi, şekerleme, zeytin, sıvı yağ...vb.), içeceklerden (su, soda, meyve suyu...vb.), pet ürünlerinden (kedi-köpek mamaları), sebze ve meyvelere kadar çok geniş yelpazeli ürünlerin muhafaza edildiği yerlerdir.

2.2.1.8 Gıda Dışı Depolar

Gıda harici ürünlerin tutulduğu alanlardır. Gıda dışı ürünler depolarda gıda depolarından ayrı noktalarda yer alırlar. Tekstil ürünleri, züccaciye ürünleri, elektronik ürünler, oyuncak, ayakkabı, mobilya, kozmetik, deterjan, kağıt havlular, bebek bezleri...vb. çok geniş yelpazeli ürünler gıda dışı depolarda muhafaza edilirler.

2.2.1.9 Tehlikeli Madde Depoları

Tutuşucu, patlayıcı, yanıcı...vb. tehlikeli ürünlerin muhafaza edildiği alanlardır. Bu ürünleri depolamak, taşımak, paketlemek ayrı bir uzmanlık alanı gerektirmektedir. TNT, dinamit, gazlı çakmaklar, gaz kartuşları, amonyak çözeltileri, nitrojen ile soğutulan sıvılar, kibrit, metal tozu, sodyum sülfid...vb. ürünler tehlikeli madde depolarında muhafaza edilir.

2.2.1.10 İade Depolar

Son kullanım tarihi geçmiş, satış özelliğini yitirmiş, hasar görmüş ya da satışından vazgeçilmiş ürünlerin satış noktalarından toplanarak imha edilmesi beklenen ya da tedarikçiye iade amaçlı gönderilmesi beklenen ürünlerin muhafaza edildikleri alanlardır.

İşletme fonksiyonuna göre depolar 4'e ayrılır.

2.2.1.11 Lojistik Depolar

Bir veya birden fazla müşteriye hizmet veren depolama, dağıtım, nakliye, paketleme...vb. hizmetlerini de kapsayan alanında uzman kişiler tarafında yürütülen işletmelerdir.

2.2.1.12 Dağıtım Depoları

Sadece mal kabul ve dağıtım faaliyetlerini içeren minimum miktarda stok tutulan katma değeri yüksek faaliyetleri içeren ürünlerin tutulduğu alanlardır.

Firmalardan alınan ürünler bu alanlarda toplanır, elleçlenir, adreslere ayrılır, satış noktalarına teslim edilmek üzere tutulur.

2.2.1.13 Genel Saklama Depoları

Alınan eşyaların belli bir süre saklanması için karşılığında ücret alınarak muhafaza edilen alanlardır. Ev eve ofis eşyaları, sezonluk mobilyalar, kitap, fotoğraf, cd, yeni alınan tekne, araba, motosiklet...vb. eşyalar ücret karşılığında anlaşılan süre kadar bu alanlarda saklanır.

2.2.1.14 Antrepolar

Yurtdışından gelen ticari ürünlerin serbest piyasaya girmeden önce devlet tarafından bazı kontrollerin(etiket, ambalaj, kalite, mikrobiyolojik analiz...vb) yapılması gerekir. Bu ürünler gümrük işlemleri tamamlanana kadar bu alanlarda tutulurlar. Genellikle gümrük binalarına yakın olarak tutulurlar.

Yerleşim yerine göre depolar 3'e ayrılır.

2.2.1.15 Merkezi Depolar

Pazar ve müşteri taleplerine yakın, ulaşımın kolay olduğu, merkezi noktalarda kurulan depolardır. Çoğunlukla ürünler bu depolarda toplanıp, dağıtılırlar.

2.2.1.16 Transit Depolar

Bu depolarda ürünler depolanmaz, aktarma merkezi olarak kullanılırlar. Birçok noktadan bu depoya gelen ürünler elleçleme (ayırıştırma, birleştirme, etiketleme...vb) yapılarak hızlı bir şekilde müşterilere ulaştırılırlar.

2.2.1.17 Bölgesel Depolar

Belirli bölgeye hizmet veren depolardır. Akdeniz bölgesinde satış noktası fazla ise Antalya şehrinde depo kurulması bölgesel depo olarak örnek verilebilir.

Otomosyonel duruma göre depolar 3'e ayrılır.

2.2.1.18 Geleneksel Depolar

Genellikle satış noktasına, üretim noktasına yakın noktada bulunan ihtiyaç anına kadar ürünlerin bu noktalarda saklandığı alanlardır. Asıl amaç depolama olduğundan giriş ve çıkış hareketi oldukça yavaştır. Forklift kapasitesine bağlı olarak yükseklik genelde 6-8 metre civarında olup raf sistemi buna göre ayarlanmıştır.

2.2.1.19 Yüksek Yoğunluklu Depolar

Yüksekliğin 10 metreden uzun olduğu, truck araçların kullanıldığı, yüksek ürün giriş çıkışın olduğu alanlardır.

2.2.1.20 Otomatik Depolar

Operasyonun tamamının sistem tarafından yapıldığı, insan faktörünün ve hataların en aza indirildiği kurulumu ve maliyeti yüksek olan depolardır.

İspanya'da bulunan Porcelanosa Grubu'nun otomatik depo örneğini aşağıdaki şekil 2.11'de görülebilir.

Şekil 2.11: Otomatik depo örneği



Kaynak: (<https://www.mecalux.com.tr>)

2.2.2 Depolama-Saklama Koşulları- Gıda Muhafaza Yöntemleri

Gıdaların muhafazasında genellikle birkaç yöntem birden kullanılır. Örneğin içme sütlerinde soğukta muhafaza ve pastörizasyon (yüksek sıcaklık) birlikte kullanılır.

Gıda muhafaza yöntemleri; soğukta muhafaza, dondurarak muhafaza, sterilizasyon, pastörizasyon, dondurarak muhafaza, ışınlama uygulamaları ile muhafaza, yüksek basınç uygulamaları ile muhafaza, tuzlama, şekerleme, koruyucu gazlar ile muhafaza, fermantasyon (biyolojik asitlendirme), vakum ambalajlama olarak belirtebiliriz. Gıdalar çeşitli nedenlerle muhafaza edilir. Bunlar; gıdaları kolay saklamak ve taşımak, üretilmedikleri bölgelere götürmek, bazı gıdalarda istenilen yönde değişiklikler meydana getirerek çeşitliliğini artırmak, gıdaların bulunmadığı mevsimlerde de tüketilmesini sağlamaktır.

23 TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE DAĞITIM FONKSİYONU

23.1 Dağıtım Tanımı

Doğru ürünlerin, anlaşılan zamanda, doğru miktarda üretildiği noktadan son müşterinin bulunduğu noktaya kadar taşınma işlemlerinin tümüne dağıtım denir. Hammaddelerin temininden, yarı mamul, mamul, ya da son ürünlerin müşterilere ulaşmasına dağıtım ağı denir (Chung-Piaw, 2003).

Dağıtım sisteminin iki temel amacı depolama ve teslim etmedir. Bu iki fonksiyon üretim ve pazarlamaya bağlı olarak sürekli değişen bir dinamik yapı içerisindeyler. Dağıtım sistemi bu dinamik yapıdan etkilendiği için işlevsel bir yapı geliştirerek, bir bütün olarak ele almak gereklidir (Türköz 2007).

Dağıtım hem müşteri servis düzeyini hem de maliyetleri doğrudan etkilediği için tedarik zinciri karlılığına etkisi önemlidir.

Şekil 2.12: Fabrikadan üretici deposuna, üretici deposundan perakendeci depolarına, perakende depolarından mağazalara, mağazalardan son kullanıcıya dağıtım



Kaynak: (<http://www.tematik.net>)

232 Dağıtımın Amaçları

Dağıtım amacı, minimum maliyet maximum fayda sağlanarak ürünü bir yerden bir yere optimum bir şekilde dağıtmaktır. Ürünü elde tutmanın maliyeti ve operasyonel giderler ne kadar minimum olursa, ürünün son satış fiyatının tüketiciye yansımaları o kadar minimum olur. Bunun içinde en uygun fabrika noktası, depolama noktası seçilmeli, dağıtım araçlarının rotalandırılması gereklidir.

“Dağıtım, üreticilerden son alıcılara malların ve hizmetlerin ulaştırılması sürecidir. Bu süreç zaman, yer ve mülkiyet faydalarını yaratır. Tüketiciler ihtiyaç duydukları mal ve hizmetler için her zaman uzak yerlere gitmeyi ve bunun için çok zaman harcamayı istemezler. Bu durumu Aytuğ (1997, s.170), “Alıcı ve satıcı arasındaki uzaklığın azalmasıyla mamul ve hizmetler tüketicilere yakın bir yerde bulunursa, zaman ve yer faydası yaratılmış, mallara değer katılarak tüketici tatmini artırılmış olur” şeklinde açıklamıştır.

233 Dağıtımın Gelişimi

Bir çok işletme optimum bir dağıtım ağı kuramadığı için pazardaki paylarını büyütmemekte ve ilerleyememektedir. Dağıtım fonksiyonu; ürünün ilk üretim aşamasından son tüketici eline geçinceye kadar olan aşamasında yer aldığından tüketiciye göre firmanın temsilcisilerdir. Pazar yapısındaki değişimler ve gelişimler pazarlama yapısında bulunan dağıtımı doğrudan etkilemektedirler. Gelişen ve değişen pazarda firmalar ilerleyebilmek, pazarda kalabilmek ve müşteri memnuniyetini sağlamak için giderek birbirine benzemişlerdir. Müşterilere sunulan ürün çeşitliliği artarken, ürün ve hizmetler arasındaki farklılıklar neredeyse yok denecek kadar azalmıştır. Ürünler benzer yapıda, fiyatlar benzer yapıda, satış sonrası hizmetler benzer yapıda olduğu rekabet ortamında firmalar farklılaşmayı dağıtım kanalları ile sağlamaya başlamışlardır. Bu durum dağıtım kanallarının önemini arttırmıştır. Karlarını maximum

seviyede tutmaya çalışan firmalar gelirlerini arttırmaya çalışırken maliyetlerini de minimuma indirmeye çalışmışlardır. Maliyetleri minimuma indirmeye çalışmak dağıtımın önemini arttırmıştır.

Üreticiler hangi ürünlerin tüketici tarafından talep edildiğini tespit ettikten sonra malın ne kadar, ne zaman, nerede üretileceğini belirleyip, istenilen miktarda, istenilen zamanda, istenilen mekâna gönderileceği dağıtım sistemi kurmaya başlamışlardır. Fiziksel dağıtım uygulaması ise ürünün tedariki ve sevki üzerine odaklanmaktadır (Divani 2013).

2.3.4 Fiziksel Dağıtım

Fiziksel dağıtım teknoloji ve teknolojinin getirdiği sistemler geliştikçe sürekli olarak değişim ve gelişim göstermektedir. Üretilen ürünlerin hammadde siparişlerinin verilmesinden, yüklenmesi, boşaltılması, stoklara kaydedilmesi, nakliyesine kadar geçen sürecin oluşturduğu fonksiyona fiziksel dağıtım denir.

Fiziksel dağıtım; ürünler ya da hizmetlerin son tüketicinin alacağı şekilde hazır hale geldiği zaman işletmelerin politikalarına uygun bir şekilde ulaştırmalarını sağlayan taşıma operasyonu, depolama operasyonu, bilgi işleme operasyonlarını oluşturan bir pazarlama bileşenidir (Yorulmaz 2012).

Ürünlerin sipariş teslimatları istenilen yerde, zamanda, istenilen miktarda olmaması, müşteriye istenilen şekilde teslim edilmemesi ve bunun telafisi olmadığı durumlarda firmaya imaj kaybettirecek olup, rekabetçi ortamda müşteri kaybına sebep olacaktır.

Smykay (1975, s.5)'a göre fiziksel dağıtım; "Fiziksel dağıtım üretim ve ticarete kullanılan malların, üretim bitim noktası olan son tüketicilere etkin bir biçimde ulaştırılmalarını ve bazı durumlarda da hammaddelerin, tedarik kaynaklarından üretimin başlama noktasına kadar olan hareketlerini kapsar. Bu hareketler; taşıma, depolama, malzeme yönetimi, ambalajlama, stok kontrolü, fabrika ve depo yeri seçimi, sipariş işleme, pazar tahmini ve müşteri hizmetleri kapsamını içine alır.

Ürünler tüketim noktalarından uzak yerlerde üretilirlerse tüketim noktalarına taşınması gereklidir. Depolama, boşaltma fonksiyonları fiziksel dağıtımı oluşturur. Fiziksel dağıtım, hammaddelerin ya da yarı mamullerin fabrikaya getirilmesinden başlar, biten ürünlerin dağıtımıyla biter. Ürünlerin depolanması, stoklanması, fabrika yeri seçimi, depo yeri seçimi, siparişlerin işlenmesi, müşteri hizmetleri fiziksel dağıtım kapsamına girer(Divani 2013).

2.3.5 Dağıtım Kanalları

Dağıtım kanalı; ürünlerin üretilmesinden son tüketiciye ulaşmaya kadar taşınmasıyla ilgili tüm operasyonların oluşturduğu örgütsel bir sistemdir.

Birçok üretici firma için ürünü üretmek, o ürünü pazara ulaştırmaya kadar pahalı olmamaktadır (Kotler 2000).

Üretim kitlesel bir nitelik olduktan sonra üretim ve tüketim süreçleri arasında uyumsuzluklar ortaya çıkmıştır. Bu zaman, mekân, mülkiyet uyumsuzluklarını gidermek için üretilen ürün veya hizmetlerin son tüketicilere ulaştırılması için dağıtım kanalları ve aracı kuruluşlar ortaya çıkmıştır. Dağıtım kanallarını etkin bir şekilde yönetmek hem işletmenin karını arttırmaya hem de ülkelerin gayri safi milli hasılasının artmasına neden olmaktadır (Öz 2008).

Dağıtım kanalları, üretimle tüketim arasındaki boşluğu kapatan doğru ürünlerin, doğru zamanda, doğru miktarda, doğru tüketicilere teslimiyle ilgili işletme içi-dışı, kurum, kuruluş, yer, araç faaliyetlerini içeren organizasyonlar bütünüdür (Mucuk 2000).

Dağıtım kanallarının önemi gün geçtikçe artmaktadır. Nedeni ise; günümüz gelişen bilgi teknolojisinde dağıtıcıların özellikle de perakendecilerin güçlenmesi ile dağıtım maliyetlerini düşürme çabasıdır (Rosenbloom 1999, s.5).

23.6 Dağıtım Kanallarının Sınıflandırılması

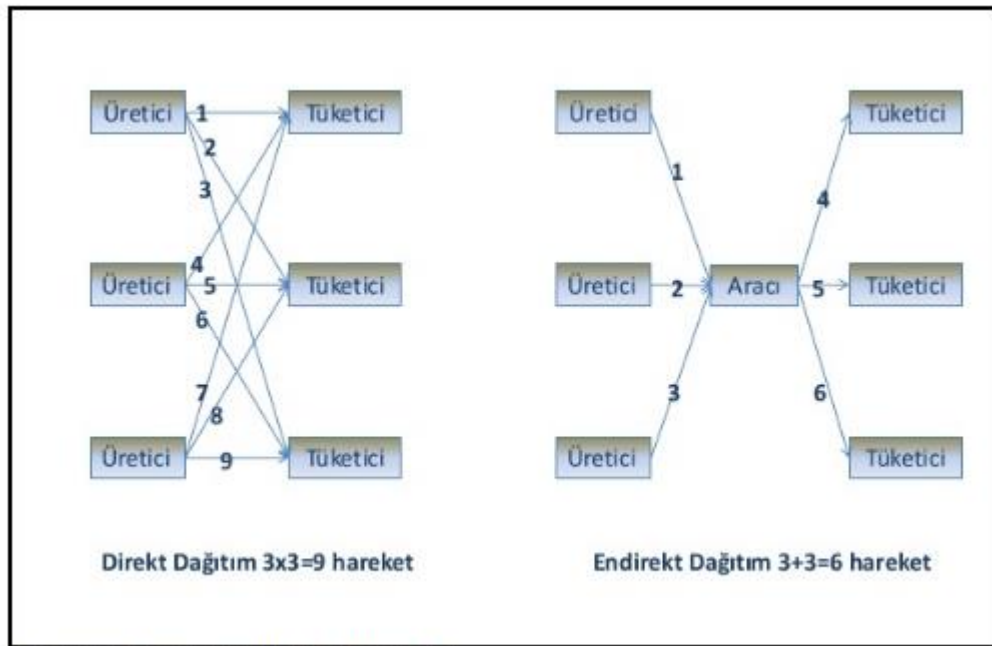
Üreticilerin ürettikleri ürün ya da hizmetleri pazara nasıl ulaştıracağını belirlemesi gereklidir. Üreticiler ürün ya da hizmetleri üretim noktalarından ya doğrudan satması gerekir ya da aracı kurumlarla satması gerekmektedir (Kotler 2009, s.132).

Dağıtım kanalları ilişkinin türüne göre, yönetim stratejilerine göre, bütünleşmenin yönüne göre sınıflandırılabilir.

Üreticiler müşteriler ile doğrudan iletişim halinde olmak istediği ve daha fazla denetimi elinde tutmak istediği zaman doğrudan dağıtım metodunu kullanırlar.

Aşağıdaki şekilde dağıtım türlerinin çeşitleri görünmektedir.

Şekil 2.13: Dağıtım kanallarının sınıflandırılması



Kaynak: (<https://www.slideshare.net>)

23.7 Doğrudan (Direkt) Dağıtım

Doğrudan dağıtım, üreticinin ürünleri ya da hizmetleri herhangi bir aracı işletme kullanmadan doğrudan doğruya tüketiciye satışının yapılması halidir. Bu dağıtım

yönteminde üretici doğrudan ürünü tüketiciye araya aracı girmeden satar (Mallin ve Finkle 2007).

Doğrudan dağıtım türünde üreticiler pazarlama sürecinde daha fazla denetim kontrolüne sahiptirler (Erbaşlar, 2014 s. 224).

Doğrudan dağıtım türünün avantajları aşağıdaki gibidir;

Üretici firma, dağıtımını kendi imkanları doğrultusunda yaptığı için piyasaya hakimdir ve denetimi elinde tutar. Doğrudan müşteriler ile iletişim halinde olduğu için pazar hakkında doğru bilgiye sahiptir (Çengel 2008).

Doğrudan dağıtım türünün dezavantajları da aşağıdaki gibidir;

Üretici dağıtım operasyonunu kendi yaptığı için olası aksi bir durumda riski paylaşacağı aracı bir kurum olmadığından tüm riskleri kendi üstlenmiş olur. Aracı bir kurum olmadığından depolama işlemini de üretici kendi yapmaktadır. Bu da depolamada yaşanan aksaklıktaki riskleri üstlenmek demektir. Tüm bu dağıtım, depolama operasyonlarını yapmak için işinde uzman kişileri üretici kendi bünyesinde tutmak zorundadır. Depolama, dağıtım, uzman personeller için firma kuruluş aşamasında yatırım için bütçe ayırması gereklidir (Can, Güney 2007, s. 389).

Üreticinin perakende mağazası var ise; ürettiği ürünleri doğrudan fabrika satış mağazasına gönderebilir. Birçok züccaciye ve tekstil firmaları bu duruma örnek olarak verilebilir (Çengel 2008, s.17).

Üreticinin sahada satış personelleri var ise; doğrudan müşteri ile yüz yüze pazarlık yapabilir. Bireysel emeklilik firmaları, sigorta şirketleri örnek olarak verilebilir.

Amaç profesyonel satış ekibi ile birlikte var olan müşterileri harekete geçirmektir (Kotler ve Armstrong 2001, S.s. 627-644).

Üretici teknolojik imkanlardan yararlanarak internet üzerinden doğrudan müşteri ile iletişime geçip satış yapıyor olabilir. Günümüzde e ticaret yöntemini kullanan birçok firma bulunmaktadır. Bilgi teknolojilerindeki gelişmeler doğrudan dağıtım ve pazarlamanın en hızlı bir şekilde ilerlemesine ve dijital çağın en hızlı pazarlama anlayışı olarak adlandırılmasına neden olmuştur (Kiani 1998: 185).

Üretici firma müşterilerine doğrudan telefon ile ulaşarak satış yapıyor olabilir. Bankalar kredi kartları, kredi, otomatik ödeme talimatları gibi hizmetleri için bu yöntemi kullanmaktadırlar.

Yeni müşteriler kazanmak, mevcut müşteri sayısını arttırmak, müşterilerin tatmin olma seviyesini belirlemek için, sipariş almak için operatörlerin kullanılmasıdır (Kotler 2000).

238 Dolaylı (Endirekt) Dağıtım

Üretilen ürünlerin son tüketicinin eline geçinceye kadar olan dağıtım, depolama operasyonlarının hukuki olarak farklı işletmelere devredilmesine dolaylı dağıtım denir. Bağımsız ticari kurumlar yarı toptancı, toptancı, perakendeci, komisyoncu...vb. olabilir.

İşletmelerin dolaylı dağıtımını seçme nedenleri arasında depolama, taşıma gibi operasyonların maliyetinin yüksek olması büyük bir faktördür. Ayrıca bu operasyonların risklerini üstlenmenin de maliyeti yüksektir (Nakip ve diğerleri 2012, s.182).

Satış hacimlerini karlı bir şekilde arttırmak, pazarda paylarını arttırmak isteyen, doğrudan müşteri ile temastan vazgeçmeye gönüllü olan işletmeler depolama, dağıtım operasyonlarını farklı işletmelere devrederler (Nakip ve diğerleri, 2012, s. 182).

239 Dağıtım Kanalı Alternatifleri

Üretilen ürünlerin dağıtımını çeşitli şekillerle yapılabilir. Bazı işletmeler değişik yapıda dağıtım araçlarına yer verebilir.

23.10 Tüketim Mallarında Dağıtım Kanalları

Tüketim mallarında dağıtım kanallarını aşağıdaki şekilde özetleyebiliriz.

- i. Üreticiden Tüketicie Dağıtım: Aracı firmalar olmadan üretilen ürünlerin direkt olarak son kullanıcıya ulaştırılması şeklindedir. Dağıtımda kullanılan en basit ve en kısa modeldir.
- ii. Üreticiden Perakendeciye, Perakendeciden Tüketicie Dağıtım: Bu dağıtım modelinde iki satış noktası perakende ve son tüketici vardır. Perakende üretici ve tüketici arasındadır. Üretilen ürünler perakende noktasına, oradan da son tüketiciye ulaşır.
- iii. Üreticiden Toptancıya, Toptancıdan Perakendeciye, Perakendeciden Tüketicie Dağıtım: Bu dağıtım modelinde üç satış noktası vardır. Üretilen ürünler önce toptancılar tarafından satın alınır. Toptancı satın aldığı ürünleri perakendeciye satar. Perakendeci ise ürünleri son müşteriye satar.
- iv. Üreticiden Acenteye, Acenteden Perakendeciye, Perakendeciden Tüketicie Dağıtım: Bazı işletmeler ürünleri toptancıya vermek yerine acenteye ya da komisyoncuya vermeyi tercih ederler. Bunu yapmalarındaki amaç büyük perakendecilere ulaşmayı hedeflemektir.
- v. Üreticiden Acenteye, Acenteden Toptancıya, Toptancıdan Perakendeciye, Perakendeciden Tüketicie Dağıtım: Bazı işletmeler küçük perakende firmalarına ulaşmak amacı ile ürünleri önce acente ya da komisyoncuya buradan toptancıya sonra da perakendecilere dağıtır. (**http- 3**).

23.11 Dağıtım Ağını Etkileyen Faktörler

Dağıtım ağı genellikle iki performans üzerinden değerlendirilir. Dağıtım ağı tasarımı değerlendirirken müşteri servis düzeyi ve bu servis düzeyinin oluşturduğu maliyete bakılır.

- i. Karşılanaan müşteri ihtiyacı: Verilen müşteri servisinin düzeyi tepki süresi, ürün çeşitliliği, ürün bulunabilirliği, müşteri deneyimi, sipariş görünürlüğü, iade edilebilirlik gibi kriterler bakılarak ölçülür.
- ii. Karşılanaan müşteri ihtiyacının maliyeti: Müşteri servis seviyesini maximum seviyede tutmaya çalışırken bir yandan da maliyetlerin optimal seviyede olması gerekmektedir. Maliyeti stok tutarı, taşıma bedeli, ürün elleçleme bedeli, depolama bedeli, iletişim için harcanan ücretler belirlemektedir (Akın, 2017).

2.4 TEDARİK ZİNCİRİNDE STOK

Firmaların üretim yapabilmek için ellerinde bulundurdukları hammaddelerin, yarı mamullerin ya da mamullerin belirli bir süre bekletilen fiziksel varlıklarıdır. Perakende sektöründe stok ise ürünlerin son tüketiciye arz edilmeden önce elde tutulan varlıkların bütünüdür. Literatürde stok ve envanterde aynı anlamda kullanılmaktadır fakat aralarında farklılıklar vardır.

Stok; işletmenin üretmek ya da satmak için elinde bulundurduğu miktarsal değerlerdir. Envanter; işletmelerin ellerinde bulunan mamul, yarı mamul, hammaddelerin düzenli olarak güncellenen liste, rapor, kayıtlarıdır (Güner, S.). İşletmelerin stokları parasal değeri ile belirlenir.

2.4.1 Stok Tutmanın Amacı

Stok bulundurma firmaların yüksek maliyet kalemlerinden biridir. Stoklar; maliyetleri yükseltmeden, satışları düşürmeden, minimum stok, maximum bulunurluk prensibiyle optimum seviyede tutulmalıdır. Belirli dönemlerde artan talebi karşılayabilmek için, yapılan talep hataları ve belirsizlikler için satış kaybetmemek adına elde stok tutulur. Sipariş odaklı çalışan küçük firmalar genelde minimum stokla çalışır. Hammaddeler sipariş geldikten sonra temin edilir ve son ürün son müşteriye teslim edilir. Firmalarda ürün çeşidi ve kapasite

arttıkça oluşabilecek talep hatalarına karşı elde stok tutulur. Ürünlerin toplu alımı alış fiyatını düşürüyorsa maliyeti azaltmak adına stok tutarız. Fiyatlarda yakın zamanda artış bekleniyorsa alış maliyetini düşürmek için stok tutarız.

Üretim ve satışın paralel seviyede seyretmesi bazı durumlarda zordur. Eğer arz talep arasında denge var ise yani ürünler talep kadar üretilebiliyorsa stok tutmaya gerek kalmaz (Demirel 2002).

Bir işletmenin karlılığı ve devamlılığı için stok yönetimi ve stok maliyeti çok önemlidir.

İşletmelerin ürünleri üretebilmeleri için hazırlık maliyetleri yüksekse büyük partiler üretmek zorunda kalabilirler. Bu durum da stok yığına sebep olabilir. Arz ve talep arasında oluşan bu dengesizlik tedarik zincirinde girdi ve çıktıların aralıklara bölünmesine sebep olabilir (Garrett 2001).

242 Stok Bulundurmanın Avantajları

Hammadde ya da yarı mamulleri stoklamak olası bir talep artışında üretimin devamlılığını sağlar. Son ürün stoklamak ise yine olası bir talep artışında satış kaybetmemeye yarar. İhtiyaçlar doğru belirlendiği takdirde finansal yönetim etkinlik kazanır. Tedarik ve satış süreçleri düzene girdiği için maliyetler düşer. Malzeme ve ürün kaybı en aza indirilir. Ürünler piyasada rağbet gören ürünler ise, tedarikçi firmada ürünün bitme olasılığı var ise, rekabet etmek amacı ile üretimin tamamı alınabilir.

Yüksek miktarda ürün alındığı zaman düşük miktarlardaki alımlara göre daha fazla fiyat indirimi elde edilir çünkü birim başına düşen satın alma, depolama, taşıma maliyeti düşer. Bu kararı verirken stok bulundurma maliyeti de göz ardı edilmemelidir. Aksi durumda kar kaybedilir (Muller 2003).

243 Stok Bulundurmanın Dezavantajları

Stok bulundurmak maliyet kalemleri arasında üst sıralarda yer alır. Stoku depolamak gerektiğinden depolama maliyeti, işçilik maliyeti de yükselir. Raf ömrü olan ürünler için de ürünlerin tazeliğinin azalması, ürünün bozulması, imhasına sebep verebilir. Stoklara bağlanan para diğer ihtiyaç kalemleri için kullanılmaz. Ürünlerin alış fiyatı ya da hammadde fiyatı sabit değilse her zaman yüksek fiyattan ürün alma riski vardır.

244 Stok Türleri

- i. **Hammadde Stokları:** Üretimin gerçekleşebilmesi için, üretilen ürünlerin yapısını oluşturan, üretime henüz geçmemiş, diğer işletmelerden satın alınan elde tutulan maddelerdir. Hammadde stokunun bulundurulmasındaki amaç üretimin aksamamasıdır. Literatürde hammadde ya da ilk madde aynı anlamda kullanılabilir. Hammaddelerin parasal değerine malzeme maliyeti de denmektedir.
- ii. **Yarı Mamul Stoklar:** Üretim sürecinde olan satılabilir ürün haline gelmemiş maddelerdir. Ürün henüz hazır hale gelmemiş, daha işlem yapılması gerekmektedir. Ürünün üretilmesi için uzun süreye ihtiyaç duyan işletmeler yarı mamul stoklarına ihtiyaç duyarlar. Örneğin uluslararası bilgisayar firmalarında diz üstü bilgisayarların klavye takılmadan yarı mamul şeklinde depoda bekletilirler, sipariş veren ülkeye göre klavye takılıp sevk edilir.
- iii. **Bitmiş Ürün Stokları:** Üretimi tamamlanmış, sevk edilmek üzere bekletilen ürünlerdir. Üretim için satışın gerçekleşmesi beklenmez, satışlar stoktan alınarak yapılır.
- iv. **Hazır Parça Stokları:** Üretim aşamasında kullanılan farklı tedarikçilerden temin edilen parçalardır. Otomobil üreten bir firmanın motorunun farklı tedarikçiden satın alınıp stoklanması örnek olarak verilebilir.

- v. **Yardımcı Malzemeler:** Ürünün üretim aşamasında doğrudan kullanılmayan üretimin gerçekleştirilmesine katkıda bulunan çivi, vida, tutkal gibi malzemelerdir.
- Stoklar elde tutulma amaçlarına göre aşağıdaki gibi sınıflandırılırlar:
- vi. **Güvenlik (Emniyet) Stoku:** Stokta yokluğa düşmemek için ve satış kaybetmemek için ya da üretimin aksamaması için elde fazla tutulan fazla ürün ya da maddelerdir. Emniyet stokunda yanlış yapılan fazla tahmin yüksek maliyete, karın azalmasına, paranın farklı alanlarda kullanılmamasına sebep vermektedir. Son kullanım tarihi olan ürünler için tazeliğinin azalmasına, bozulmasına, imhasına neden olmaktadır.
- vii. **Promosyon Stoku:** Pazarlama ya da satış departmanları tarafından yapılan hediyeli, indirimli promosyonlarda olabilecek fazla satışlar için elde tutulan stoklardır.
- viii. **Çevrim Stoku:** Sipariş döneminin net olduğu, talebin net olarak bilindiği, siparişlerin karşılanması için partiler halinde tutulan stoklardır. Çevrim içi stokun tutulmasındaki amaç taşıma ücretini düşürmektir.
- ix. **Transit Stok:** Henüz satışa ve kullanıma uygun olmayan sipariş edilmiş, hareket halindeki (yoldaki) stoktur.
- x. **Dönemsel Stok:** Sezon başlamadan önce alınan, mevsim boyunca ihtiyacı karşılamak üzere stoklanan ürünlerdir. İhtiyaçlar yılın belirli dönemlerinde mevsimsellik faktöre göre değişim göstermektedir.
- xi. **Ölü Stok:** Belirli bir süre boyunca talebin bulunmadığı modası geçmiş ürünlerdir.
- xii. **Spekülatif Stok:** Fiyatlarda söz konusu beklenen artışa istinaden toplu alınan ürünlerdir.
- Stoklar talebe göre aşağıdaki gibi sınıflandırılırlar:
- Talep, bir mala karşı duyulan satınalma isteğidir.
- xiii. **Bağımlı Talep Stokları:** Ürünün talep edilmesi başka bir ürüne bağlı ise bağımlı taleptir. Arabaların lastikleri, bulaşık makinesi deterjanı bağımlı talebe örnek olarak verilebilir
- xiv. **Bağımsız Talep Stokları:** Ürünün talep edilmesi başka bir ürünü bağlı değilse bağımsız taleptir. Bağımsız talepte talep hızı net olarak belirlenemediği için

tahminlere dayanır. Örneğin müşteri siparişlerini tahmin ederek stok tutulur (Hallaç 1978).

2.5 PERAKENDECİLİK

2.5.1 Perakendecilik Kavramı ve Sektörel Gelişimi

Perakende; ürün veya hizmetlerin toplu olarak değil de tek tek satılması şeklindedir. Yani toptan olmayan satıştır. Pazarlamanın son zinciri olan perakendeciler toptancılardan toplu olarak aldığı malları doğrudan son tüketiciye teker teker satar. Perakendeciler satıcılara satış yapmazlar. Son tüketicinin alışveriş yapabildiği her yer perakende satıcıdır denebilir. Marketler, manavlar, kasaplar, pazarlar, mağazalar...vb. yerlerin tamamı perakende satıcılara örnek olarak gösterilebilir.

Tek (1984,1) perakendeciliği şöyle tanımlamıştır: “Perakendecilik, bir toplumdaki pazarlama, dağıtım hatta ekonomik etkinliklerin önemli bir bölümünün tüketiciler tarafından görünen yüzü, perakendeci kuruluş ise mal ve hizmetlerin üretim-yapım noktalarından son tüketiciye dek akışıyla ilgili etkinliklerin son çıkış kapısı olarak tanımlanmaktadır.”

Perakendecilik, pazarlamanın dört bölümünden biri olan dağıtımın göstergesi olup, hedef tüketicinin ihtiyaçlarını karşılamak amacı ile mal ve hizmet üreten firmaların ürünlerini son kullanıcıya iletmek için yürüttükleri pazarlama faaliyetleridir (Gürman 2006).

Pazarlama; son tüketicinin kullanacağı şekilde hazırlanmış ürünleri pazarlayan işletmelerin, son kullanıcılara yönelik gayret ettikleri pazarlama gayretleridir (Karafakıoğlu 2005).

Drucker’a göre pazarlama; “Pazarlama o kadar temeldir ki, ayrı bir fonksiyon olarak düşünülemez... O, nihai sonucu açısından, yani müşteri bakış açısıyla işin tümüdür.”

(**) Peter Drucker (1910-2005) ABD’de en çok satan kitaplar arasına giren otuza yakın kitabın yazarıdır. Kitapları yirmiden fazla dile çevrilmiştir. Drucker eserlerinde işletmelerin başarısında pazarlamanın çok önemli olduğunu ısrarla vurgulamıştır.

Pazarlama ürün ve hizmetlerle birlikte fikirlerin de geliştirilip hedef kitlelere yayılması biçimidir. Ayrıca bu faaliyetler sadece kar amacı için değil, kar amacı gütmeyen işletmeler tarafından da benimsenmelidir (Doktorlar, vakıflar, partiler...vb.) (Boone ve Kurtz 1988).

Perakendeciliğin önemi ürün ya da hizmet üreten üreticiler için de oldukça yüksektir. Perakendeciler ürün ya da hizmetleri tüketici ile buluşturmada son birim olduğu için üreticiler açısından da son derece önemlidir. Perakende, tüketicilerden ürünler hakkında ne kadar geri bildirim alabilirse, üreticiler o kadar gelişim gösterebilirler (Cengiz ve Özden, 2003, s.2).

2.52 Dünyada Perakendeciliğin Gelişimi

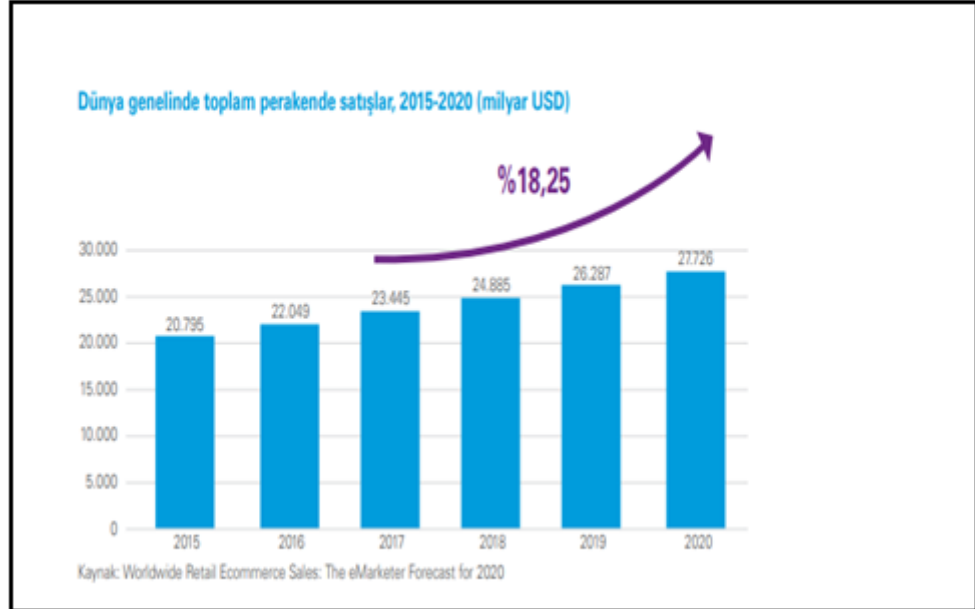
Eski tarihlerden günümüze kadar birçok ürün ya seyyar olarak seyyar satıcılar tarafından ya da pazarlarda pazarcılar tarafından satılmıştır. 16.ve 17. Yüzyıllarda Çin’de bazı perakende zincirleri bilinmektedir. Hudson’s Bay Company 1670 yılında Kanada’da mağazalar zincirini kurmuştur. New York’ta 1859 yılında Atlantic & Pasific Tea Company şirketi modern zincir mağazalarının öncüsü olmuştur. 17. yüzyılda 1800’lü yılların ortalarında Bon Marche’si Paris’te departmanlı mağaza haline gelmiştir. 19. Yüzyılın ikinci yarısından sonra perakendecilik gelişmeye başlamış olup bölümlü mağazalar ortaya çıkmaya başlamıştır (Özdemir 1999). Bu dönemde ürünler büyük sergi alanlarında sergileniyor, büyük miktarlı satışların fiyatları düşük tutuluyordu. Amerika Birleşik Devletleri’nde 1930’larda satışa başlayan süpermarketler 1950 yıllarda gelişim göstermiştir. Çok dükkânlı mağazalar şehir merkezlerinde kurulduğu için ve zamanla tüketicilerin araçlarını park edeceği alanlar kalmadığı için tüketici tarafından ilgi görmemeye başlamıştır. Avrupa’da da benzer durum söz konusuydu. Büyük ölçekli dağıtım olayına ilk kez Fransa

girmiş olup, perakende sektörünün küreselleşmesiyle Almanya önemli bir gelişim göstermiştir. Perakende sektöründe en yüksek ciroya sahip ülke ise 1980’lerde İngiltere olmuştur (Arasta 1999).

Gıda dışı alanlarına ilginin artması ile birlikte perakende işletme sayılarında da artış olmuştur. Bu artışlar küreselleşmenin etkisiyle hızlı bir şekilde daha da artmıştır. Sınırlar ötesi ticaretin artmasıyla yabancı yatırımlarla ortaklık, şirket evlilikleri perakende sektörünün büyümesinde önemli rol oynamıştır (Cengiz ve Özden, 2003).

Şuanda da dünya genelinde perakende satışları şekil 2.14’deki gibidir.

Şekil 2.14: Dünya genelinde toplam perakende satışlar



Kaynak: Worldwide Retail Ecommerce Sales: The eMarketer Forecast for 2020

253 Türkiye’de Perakendeciliğin Gelişimi

Anadolu’da perakendecilik, ortaçağdan itibaren besin maddeleri alanında ilerlemeye başlamıştır. Avrupa’ya göre sanayileşme daha geride gittiği için modern perakendecilik ülkemize daha geç dönemlerde girmiştir. Ticari

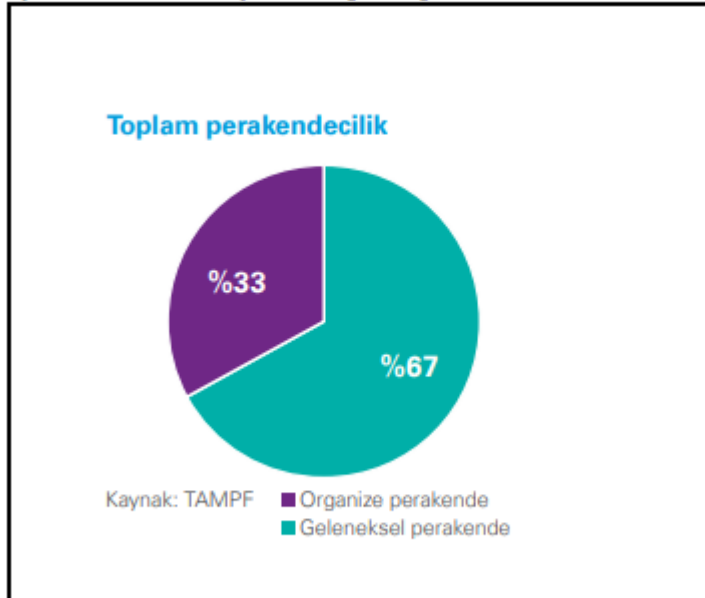
ilişkilerin yapıldığı Selçuklu kervansaraylarında el işleri ile besin maddelerinin aynı alanda satıldığı kapalı çarşılar, Anadolu'nun ilk hipermarketleri olmuştur. Avrupa'nın etkisinde kalan ülkemiz 19.yüzyılda İstanbul Beyoğlu'nda ilk bonmarşeler ve pasajlar açılmıştır. Bu girişim İstanbul'da çok ürün satan mağaza kavramının başlangıcı olmuştur. 1930 yılında Belediye Kanunu ile belediyelere Tanzim Satış Mağazaları kurma yetkisi verilmiştir. Bu yetki ile birlikte 1950'li yılların başında İstanbul Valisi ve Belediye Başkanı Migros'un kurucusu olan Duttweiler'i İstanbul'a getirmiş, bu ziyaretin sonucunda ilk Tanzim Satış Mağazaları 1954 yılında açılmıştır. Böylece Migros'un temelleri ülkemizde atılmış oldu. 1956 yılında taşra kentlerini de perakende ile tanıştırmak için dönemin başbakanının da desteği ile Gima (Gıda ve İhtiyaç Maddeleri Türk A.Ş) kurulmuştur. 1970'li yılların ikinci yarısından itibaren "süper marketçilik" kavramı daha da yaygınlaşarak tüketiciyi, korumak, para akışını sağlamak, karaborsayı önlemek gibi nedenlerle perakende satış mağazalarını kurmaya başlamışlardır. İstanbul'da tekstil ticaret merkezi olan Sultan Hamam 1950'li yıllarda giyim ürünleri ile satışa başlayan Karamürsel, 1970'li yıllarda ilk alışveriş merkezini açmıştır. 1986 yılında Avrupa'nın en büyük market Zinciri Metro ülkemizde yatırım kararı almıştır. Türkiye'de ilk defa "Cash&Carry"(peşin öde, al götür) yapısı oluşmuştur. 1993 yılında Türk Petrol Holding'in yatırımı ile Spektrum açılmış olup, sonraki yıllarda Office 1 Superstore mağazaları piyasaya girmiştir. Türkiye'nin ilk modern toplu alışveriş merkezi 1988 yılında İstanbul Ataköy'de Galleria açılmıştır. Sonrasında sırayla Ankara'da Atakule, İstanbul Levent'te Akmerkez alışveriş merkezleri hizmete girmiştir. 1993 yılında Avrupa'nın büyük zincirlerinden olan Carrefour, İstanbul'da ilk hipermarketini açmıştır. Yüksek gelir seviyesindeki müşterilere hitap edebilmek amacıyla 1994 yılında Akmerkez'de Tekfen, Akkök ve İstikbal gruplarının ortaklığıyla Makro Supercenter mağazası açılmıştır. 1995 yılında Alman zincir Aldi, Türkiye'nin ilk Ucuzcu Market Zinciri (Discounter) olarak Birleşik Mağazalar A.Ş. BİM'i kurmuştur. Yine 1995 yılında Migros'un ucuzcu marketler olarak piyasaya girdiği Şok hizmete girmiştir (Cengiz ve Özden, 2003).

2008 yılında “Hard discounter” konseptinde Aydın Holding tarafından A101 mağazaları kurulmuştur.

2.5.4 Türkiye’de Perakendecilikte Son Durum

Türkiye’de perakende pazarının yüzde 67’sini geleneksel perakende, yüzde 33’ünü ise organize perakende oluşturuyor. Organize perakende pazarı son 20 yılda büyümesine rağmen esnafılık geleneği Türkiye’de geleneksel perakende de önemini korumaktadır. Buna rağmen organize perakende büyümesi devam ederken, geleneksel sektörde düşüş yaşanmaktadır. Organize perakende büyümesindeki en büyük sebepler; AVM yatırımlarındaki artış, alışveriş alışkanlıklarını değiştiren teknolojik gelişmeler olarak gösterilebilir. Önemli bir başka sebep ise; indirim marketlerin satın alma, birleşme yolu ile geleneksel sektör aleyhine büyüyor olmalarıdır. Organize perakende sektörü son 10 yılda birçok yabancı yatırımcıyı kaybetmiştir ancak yerel yatırımcıların mağaza sayısı bazında sergilediği agresif büyüme sektörü daha da güçlü hale getirmiştir ([http-4](http://4)).

Şekil 2.15: Türkiye’de toplam perakendecilik oranı



Kaynak: (<http://tampf.org.tr>)

2.5.5 Tanımlar

2.5.5.1 ABC Ürün Analizi

ABC analizi; Pareto tekniğinden (Vilfredo Frederico, Damaso Pareto tarafından geliştirilen, değişkenlerin yüzde 20 si sonuçların yüzde 80'ini oluşturur.) oluşturan yola çıkmış sınıflandırma tekniğidir. Bir şirketin stoklarını analiz etmek istediğimizde stokların yüzde 80 i yüksek giriş çıkış hareketine sahip ürünlerden, yüzde 20'si ise stok giriş çıkışı düşük ürünlerden oluşur. Stokları oluşturan ürünler önem derecesine göre A,B ve C olmak üzere 3 ana gruba ayrılır. A grubu ürünler stok miktarının yüzde 20'sini, toplam değer yüzde 80'nini, B grubu ürünler stok miktarının yüzde 30'unu, toplam değer yüzde 15'ini, C grubu ürünler stok miktarının yüzde 50'sini, toplam değer yüzde 5'ini oluşturur (**http-5**).

2.5.5.2 Stok Gün

Stokların hesaplanmak istenilen dönemde (bir yıl, bir ay, 15 gün...vb.) devir sayısını gösteren veridir. Satılan ürünlerin maliyeti; hesaplanan dönemin başındaki stok ile hesaplanan dönemin sonundaki stokun ortalamasına bölünmesiyle bulunur. Sonuçta çıkan katsayı; şirketin hesaplanan dönemde stoklarını kaç kere yenilediğini yani hangi hızda üretim sürecinden geçerek sattığını gösterir. Stok gün değerinin düşük olması şirketler için istenilen bir durumdur (**http-6**).

2.5.5.3 Q ve P sipariş Sistemi

Q sipariş sisteminde; hammaddelere, yarı mamullere ya da mamullere sipariş verilirken sürekli aynı miktarda sipariş verilir, sipariş verilen zaman belli değildir.

P sipariş sisteminde; hammaddelere, yarı mamullere ya da mamullere sipariş verilirken sürekli zamanda sipariş verilir, verilen sipariş miktarı da belli değildir, ihtiyaç durumuna göre verilir.

2.5.5.4 rnlerin Raf mr ve Son Kullanma Tarihi

Ürünün güvenliğinin ve kalitesinin belirtilen depo koşullarında tutulabildiği srenin adına raf ömrü denir. Raf mr ürünün üretildiği zamandan başlar, depolama koşulları, ürünün içeriği gibi birçok faktöre bağlı değişiklik gösterir.

rnlerin raf ömürlerini ve saklama koşullarını belirlemek üreticinin sorumluluğundadır.(açıldıktan sonra buzdolabında saklayın...vb.) Raf mr ürünün üretiminde, geliştirilmesi sırasında belirlenir. Üretici ürünün kalitesini belirleyen i ve dış etkileri tespit eder. Üretici; ürünün raf ömrünü uzatmak için ambalaj tipi, kullanılan bileşenler, depolama koşulları, raf ömrünü uzatmak için modifiye atmosfer paketleme gibi çalışmaları ürün geliştirme ve üretim aşamasında belirler.

Üretim tarihi: Ürünün piyasaya çıkarılmadan önce imalatının son gününü ifade eder.

Son kullanım tarihi: Ürünün tketelebileceği son tarihi ifade eder.

2.5.5.5 Son Kullanım Tarihi(SKT)

rnlerin tazeliğini yitirmediği, ilaçların etkisini kaybetmediği son kullanılabileceği tarihe son kullanım tarihi (skt) denir.

3. VERİ VE YÖNTEM

Bu bölümde Türkiye'nin modern perakende sektörünün öncüsü olan firmanın tedarikçi firmaya yapılan ödeme türleri ve depolardan mağazalara sevk türleri incelenmiştir. Ödeme türlerine göre depodan mağazaya sevkiyat türü değişimi yapıldığındaki karlılık ortaya koyulmuştur.

3.1 ARAŞTIRMANIN AMACI VE KAPSAMI

Günümüzde artan rekabet şartları, benzer ürünlerin nihai tüketiciye geniş ürün yelpazesinde ve hızlı arzı satın alma kararında etkin rol oynamaktadır. Bu nedenlerden dolayı perakendeciler zorlaşan piyasa koşullarına karşılık çeşitli sevkiyat modelleri ile ihtiyacı karşılarken farklı ödeme metotları ile de fiyat avantajı yaratmaya çalışmaktadırlar. Bu tezde; dağıtım sistemleri ve ödeme yöntemleri arasında Türkiye'nin modern perakende de öncüsü olan şirketin operasyonel giderlerinde düşüş sağlanması amaçlanmıştır.

3.2 PERAKENDE FİRMALAR VE TEDARİKÇİLER ARASINDA KULLANILAN SİSTEM

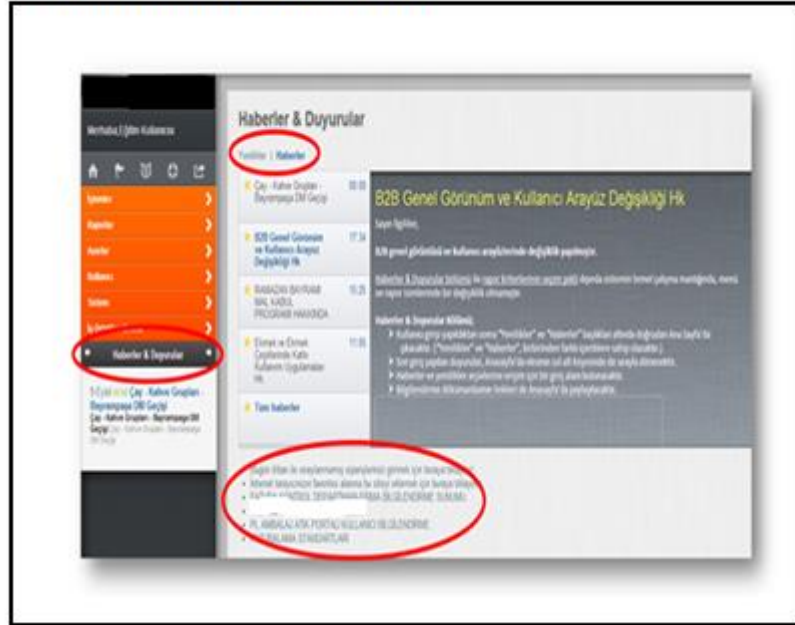
3.2.1 B2B Sistemi

Firmadan firmaya ifadesinin kısaltılmış hali B2B'dir. Perakende firması ve tedarikçilerinin birlikte yürüttükleri süreçlerin yönetildiği ve bu süreçlere ait bilgi akışının yönlendirildiği, elektronik iş platformudur. Firmanın tedarikçileri ile B2B sistemi üzerinden tüm duyuruları (haberler, yeni mağaza açılışı) yapar. Her tedarikçinin bir kullanıcı adı ve şifresi bulunmaktadır. Tedarik zinciri sipariş planlama departmanının ya da mağazaların sisteme girmiş oldukları siparişler B2B sistemine yansır. Tedarikçiler istenilen ürünü, istenilen miktarda, istenilen zamanda, istenilen noktaya teslim eder. Dağıtım merkezlerine teslim edilen ürünlerin mağazalara yapılan sevkiyatlar sistem sayesinde izlenebilir.

Kamyon bilgileri, sevkiyat içerikleri vb. bilgiler raporlanabilir. Seçilen mağazaya sevkiyat yapmakta kamyonlar anlık olarak harita üzerinde görüntülenebilir. B2B üzerinden firmalar; siparişlerin takibi, faturalama işlemleri, ödeme işlemleri, alış, satış fiyatı takibi ile ilgili işlemler, sevkiyat takip işlemleri, stokların takibi, satışların takibini sorgulayabilir, raporlayabilirler (Perakende firması iç kaynak).

Tedarikçi firmaların yukarıda anlatılan bilgileri görüntülediği ekran şekil 3.1’de görülebilir.

Şekil 3.1: B2B ana giriş ekranı



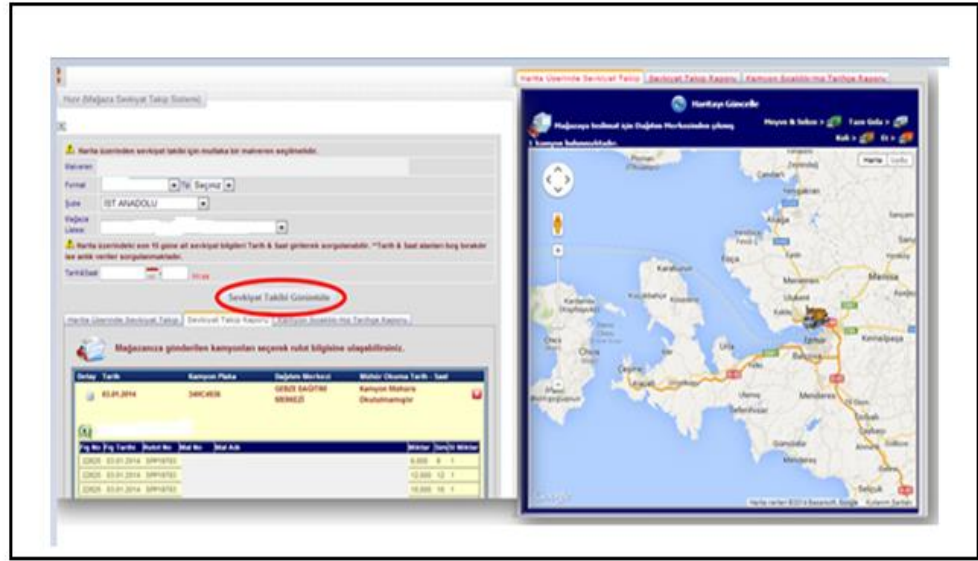
Şekil 3.2: B2B Sipariş onaylama ekranı

Sipariş Onayla										
<input checked="" type="checkbox"/>	Durum	Siparis No	Sipariş Tarihi	Teslim Tarihi	Satıcı Ünav	Teslim Noktası	Teslim Yeri Tür-Tip	Ürün Sayısı	Sipariş Miktarı	Onaylanan Miktar
<input checked="" type="checkbox"/>	YENİ	5442720	28.06.2017 15:33:36	05.07.2017				4	11400	11400
<input checked="" type="checkbox"/>	YENİ	5446500	30.06.2017 17:32:46	07.07.2017				13	6400	6400

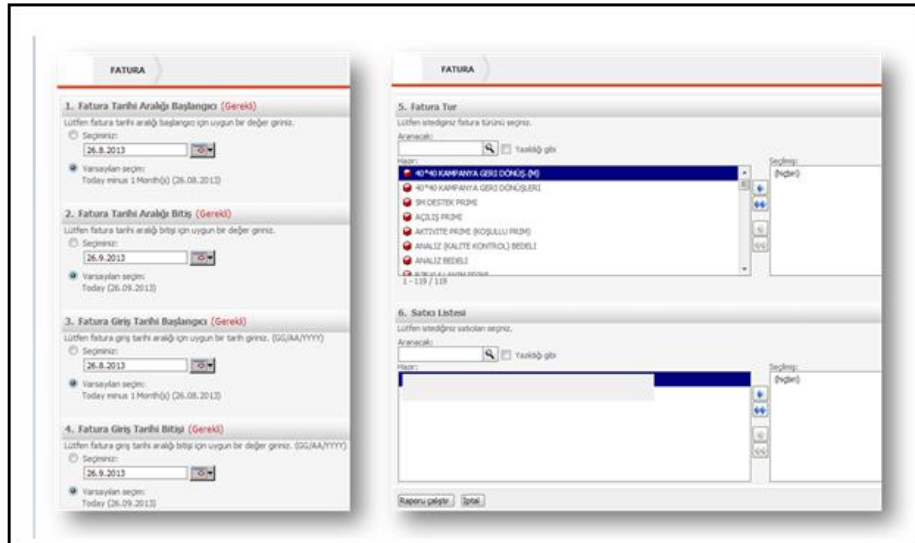
Ödeler: Tüm Kayıtlar | Toplam Kayıt Sayısı: 2

İlk Geri 1 Son İleri

Şekil 3.3: B2B Sipariş sevkiyat takip ekranı



Şekil 3.4: B2B Fatura sorgulama ve raporlama ekranı



Şekil 3.5: B2B Ödeme takip ve sorgulama ekranı

The screenshot displays a web-based interface for B2B payment tracking. It features four main sections for data entry:

- 1. Satış Tarihi 1 (Gerekli):** Requires a sales date for the start of the payment period. The default selection is 'Today minus 4 Month(s) (26.05.2013)'.
- 2. Satış Tarihi 2 (Gerekli):** Requires a sales date for the end of the payment period. The default selection is 'Today (26.09.2013)'.
- 3. Proforma Vade Başlangıcı (Gerekli):** Requires a proforma invoice start date. The default selection is 'Today minus 1 Month(s) (26.08.2013)'.
- 4. Proforma Vade Bitiş (Gerekli):** Requires a proforma invoice end date. The default selection is 'Today plus 3 Month(s) (26.12.2013)'.

The right-hand side of the interface shows a table with columns for 'Durum' (Status) and 'Tarih' (Date), listing various transactions.

3.2.2 EDI Sistemi

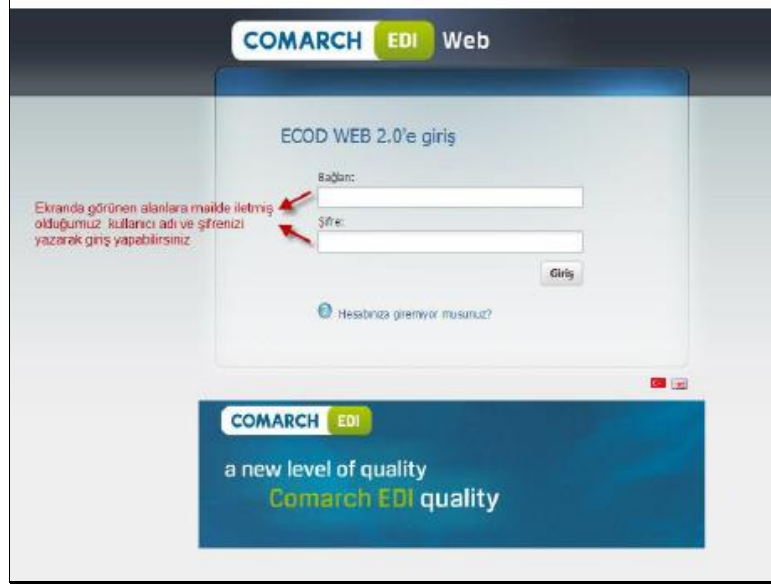
EDI (Elektronik Veri Değişimi- Elektronik Data Interchange), bilişim platformlarına (yazılım, donanım, iletişim...vb.) sahip işletme ve kurumlar arasında bilgi aktarımını sağlamak amacı ile 1980'li yılların başında Birleşmiş Milletler Örgütü bünyesindeki komisyonların çalışmalarıyla kurulmuştur.

Bilgi çağı olarak bilinen yeni yüzyılda işletmelerin önemli unsuru bilgiyi işleyip, aktarabilme özelliğidir. Bu sürecin en önemli girdisi veri toplayabilmektedir. Bu verilerin doğruluğu, bilgiye dönüşmeleri, ucuz fakat bir o kadarda hızlı yöntemlerle elde edilmesi rekabet avantajı sağlamaktadır. EDI verilerin hızlı ve ucuz olarak aktarılmasını sağlamaktadır.

EDI firmalar ve firmaların tedarikçileriyle, siparişlerin takibi, faturalama işlemleri, ödeme işlemleri, alış, satış fiyatı takibi ile ilgili işlemler, sevkiyat takip işlemleri, stokların takibi, satışların takibini sorgulayabilir, raporlayabilirler. Perakende firmaları tarafında sisteme girilen siparişler, tedarikçi firmalar tarafından kontrol edilir. Sistem sayesinde doğru ürünlerin, doğru miktarda, doğru zamanda, doğru noktaya teslimatı sağlanır. (Perakende firması iç kaynak).

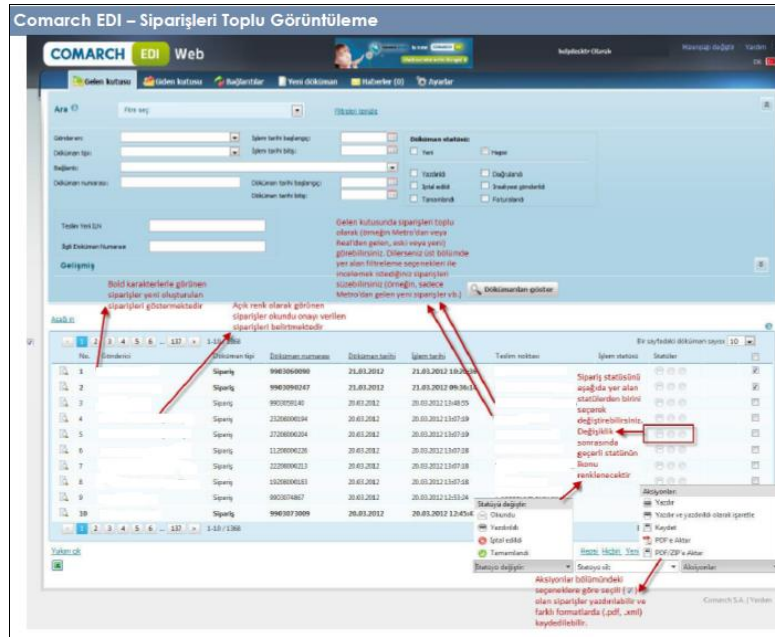
Şekil 3.6'da EDI giriş ekranını görülebilir.

Şekil 3.6: EDI ana giriş ekranı



Şekil 3.7'de tedarikçi firmanın perakende firmalarından gelen siparişleri sorguladığı ekranı görülebilir.

Şekil 3.7: EDI Sipariş görüntüleme ekranı



Aşağıdaki şekil 3.8’de ürün bilgilerinin (ürün adı, ürün kodu, satıcı ürün kodu, alıcı ürün kodu, koli içi adet miktarı...vb.) görülebilir.

Şekil 3.8: EDI Ürün bilgileri ekranı

No	EAN	Ürün İsmi	Satıcı Ürün Kodu	Alıcı Ürün Kodu	KDV Oranı	KDV Oranı	Üçü Birimi	Geri Dönüşümlü Paket
1.	0027084798047		K1247	319002	S			
2.	0027084425611		K5904	274279	S			
3.	0027084930726		T7584	347060	S			
4.	0026676689820		68082	297166	S			
5.	0027084010292		K2821	367564	S			
6.	0027084693775		N6860	319079	S			
7.	0027084693713		N6854	294262	S			
8.	0027084270375		H0457	321086	S			
9.	0027084024213		T6901	346948	S			
10.	0027084423511		K3904	274279	S			
11.	0746775007973		V8393	367556	S			
12.	0027084789469		P9518	332040	S			
13.	0027084002027		T7168	347064	S			
14.	0027084044130		T8560	359348	S			
15.	0027084940673		V0572	347005	S			
16.	0027084927214		T7197	347087	S			
17.	0027084930276		T8007	367485	S			
18.	0027084021061		T8008	347064	S			
19.	0027084094247		V6556	367310	S			
20.	0027084092977		V6823	369030	S			
21.	0027084092274		V6744	270060	S			Hayır
22.	0027084819366		T7580	297180	S			
23.	0027084051042		V1137	367309	S			

3.3 PERAKENDE FİRMALARININ ÜRÜN SATIN ALMA ÇEŞİTLERİ

- Tedarikçi firma tarafından yurt dışından ithal edilen ürünler: Tedarikçi firmalar yurt dışındaki fabrikasından, distribütörden, acentadan, komisyoncundan ürünleri satın alır. Ülkeye giriş yapan ürünler ilgili gümrük işlemlerinden sonra serbestleşerek tedarikçinin deposuna alınır. Perakende firması sipariş departmanı tarafından ya da mağazalar tarafından tedarikçi firmaya verilen siparişler perakende firması depolarına ya da mağazalarına teslim edilir.
- Tedarikçi firma tarafından yurt içinden satın alınan ürünler: Tedarikçi firmalar yurt içindeki distribütöründen, acentasından, komisyoncundan ürünleri satın alır. Tedarikçi firma ürünleri kendi deposuna alınır. Perakende firması sipariş departmanı tarafından ya da mağazalar tarafından tedarikçi firmaya verilen siparişler perakende firmasının depolarına ya da mağazalarına teslim edilir.

- iii. Tedarikçi firma tarafından yurt içinde üretilen ürünler: Tedarikçi firmalar fabrikasında ürünleri ürettikten sonra ürünleri kendi deposunda stoklar. Perakende firması sipariş departmanı tarafından ya da mağazalar tarafından tedarikçi firmaya verilen siparişler Perakende firması depolarına ya da mağazalarına teslim edilir.
- iv. Perakende firması tarafından yurt dışından ithal edilen ürünler: Perakende firması ithalat departmanı tarafından yurt dışındaki distribütör firmalara, acentalara, komisyonculara sipariş geçilir. İlgili gümrükleme işlemleri tamamlandıktan sonra ürünler Perakende firması depolarına ya da mağazalarına teslim edilir.

Tedarikçi firmalardan perakende firması depolarına ya da Perakende firması mağazalarına alınan ürünler ya perakende firması depolarında stoklanır ya doğrudan perakende firması mağazalarına sevk edilir ya da perakende firmasının depoları cross dock aktarma merkezi olarak kullanılır.

3.3.1 Depoda Stok Tutularak Çalışılan Ürünler

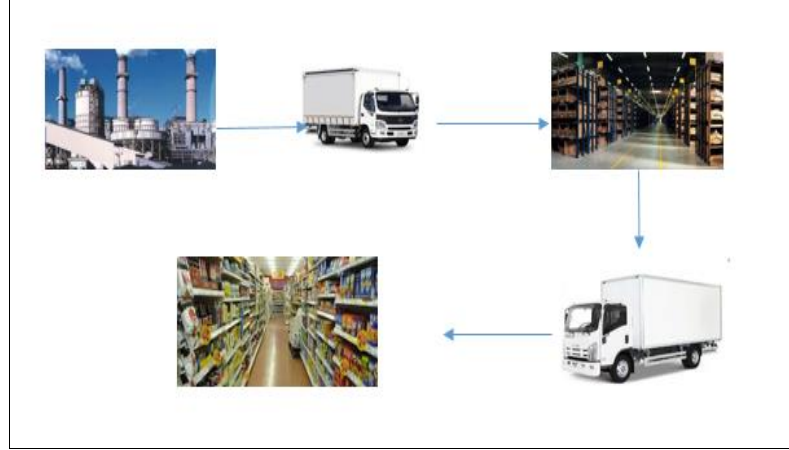
Perakende firmasında tütün ürünleri, alkollü-alkolsüz içecekler, temel kuru gıda, konserve, çay, bisküvi, çikolata, cips, çerez, deterjan, evbakım, kağıt, kozmetik, sebze, meyve, uht süt, peynir, zeytin, margarin, tereyağ, yumurta, unlu mamuller, kırmızı et, ev tekstili, iç-dış giyim, züccaciye ve ev eşyaları, oyuncak, pet ürünleri, kırtasiye, elektrikli ve elektronik ev aletleri gibi ürün grupları depoda stok tutularak çalışılır. Perakende firmasının tedarik zinciri planlama departmanı çalışanları tarafından sisteme siparişler girilir. Her bir tedarikçinin cari kodu, her ürünün de ürün kodu bulunmaktadır. Haftanın her günü belirlenen tedarikçilere sipariş girilmektedir. Tedarikçi firmalar ile yapılan anlaşmalar doğrultusunda bazı tedarikçilere haftanın 5 günü sipariş girilirken, bazı tedarikçilere haftada 1 gün sipariş girilebilir. Yani periyodik gözden geçirilen P sipariş sistemi uygulanır. Sisteme sipariş girilirken ABC ürün analizi yapılmamaktadır. Tedarikçilerin carilerine ait her ürün ihtiyacı ürün bazlı kontrol edilir. Siparişler sisteme girilirken firma karşılması, depoda bulunan

stok, yolda gelen ya da gelecek olan bakiye stok, teslim süresi, ürünün günlük ortalama satış adeti, ürünün günlük ortalama depodan çıkış adeti, fiyat indirimi, kampanya durumu, mevsimsellik faktörü, sezonsallık gibi kriterler hesaplanır. Depoda belirli bir stok gün hesaplanarak siparişler sisteme girilir. Tedarikçi firmalar siparişleri B2B'den alır. Tedarikçi firmalar siparişlerin detaylarına göre ilgili ürünleri istenilen miktarda, istenilen zamanda, istenilen depoya ulaştırır. Tedarikçilerden ya da ithalat yoluyla gelen satışa hazır ürünler perakende firmasının depolarına alınır. Ürünler depolarda depo raflama ve adresleme kurallarına göre tutulur. Soğuk zincir ürünleri soğuk depolarda, kuru gıda ürünleri, gıda dışı ürünler, meyve sebze, kırmızı ve beyaz et, deterjan, kozmetik gibi gıda ile temas etmemesi gereken ürünler farklı farklı adreslerde muhafaza edilir. Depoda stok tutularak çalışılan ürünlerde hiçbir zaman stoksuz kalma riski alınmaz. Emniyet stoku tutularak planlama yapılmalıdır. Bir yandan da yanlış tahmin yaparak fazla ürün alıp, ürünleri depoda bekletme riski bulunmaktadır. Depoda bekleyen ürünler özellikle gıda firmalarında büyük risk taşımaktadır. Depolama ücreti, elleçleme ücreti, depoda ürünleri yaşlandırma bedeli büyük gider kalemleri arasında olup, işletmeler için istenmeyen bir durumdur.

Perakende firmasının mağazalarında da günlük olarak sisteme sipariş giren personeller bulunmaktadır. Merkezden tedarikçi firmalara verilen sipariş gibi her tedarikçi firmanın carisine her ürün için ayrı ayrı bakılır. ABC ürün analizi yapılmaz. P sipariş sistemi uygulanır. Tedarikçi firmalarla yapılan anlaşmalara göre her gün belirlenen tedarikçilerin siparişleri mağaza personeli tarafından sisteme (MicroStrategy-Obase) girilir. Yine sipariş verilirken yukarıda anlatılan kriterler (firma karşılması, depoda bulunan stok, yolda gelen ya da gelecek olan bakiye stok, teslim süresi, ürünün günlük ortalama satışı, ürünün günlük ortalama depodan çıkışı, fiyat indirimi, kampanya durumu, mevsimsellik) göz önünde bulundurulur. Sipariş verilen ürünler mağaza planogramında yer alıyorsa sistem tarafından sipariş miktarı belirlenir. Her mağazanın bağlı olduğu bir depo vardır. Sisteme girilen siparişler deponun ekranına yansır. Depoda mal toplama personelleri mağazaların siparişlerini mal toplama kurallarına göre

ilgili raflardan toplar. Mağaza sevkiyat günlerine göre ürünler mağazalara sevk edilir.

Şekil 3.9: Depoda stok tutularak çalışılan ürünler



3.3.2 Cross Dock (Aktarma Merkezi) Çalışılan, Depoda Stok Tutulmayan Ürünler

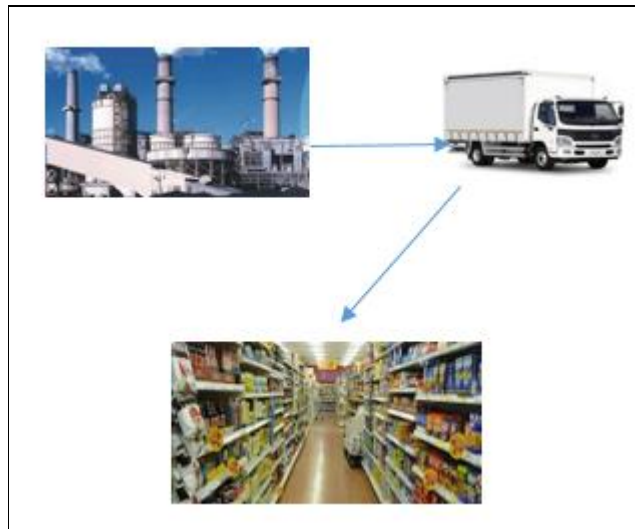
Perakende firmasının raf ömürleri kısa çabuk bozulabilen soğuk zincirle taşınan ve muhafaza edilen ürünler cross dock depolama sistemi ile çalışılır. Günlük süt, yoğurt, kefir, ayran, tatlı atıştırmalıklar, etli şarküteri grubu (salam, sucuk, sosis, pastırma, kavurma, jambon...vb.), balık ve su ürünleri, hazır yemek ve mezeler, soğuk zincirle taşınan unlu mamuller (pasta, tepsi börekleri) cross dock sipariş sistemine örnek olarak verilebilir. Her firmanın bir cari kodu, her ürünün de ürün kodu bulunmaktadır. Bu tür ürün gruplarının siparişleri mağazada sipariş personelleri tarafından verilmektedir. Her tedarikçinin her ürünü düzenli olarak kontrol edilir. ABC ürün analizi kullanılmaz. P sipariş sistemi metodu uygulanır. Tedarikçi firmalarla yapılan anlaşmalara göre belirlenen günlerde mağaza siparişi sisteme c girer. Mağaza personeli siparişi girerken ürünün mağaza stoku, gelecek olan yoldaki stok, teslim süresi, kampanya durumu, sezonsallık durumu...vb. kriterleri gözde alarak bir tahmin yapar. Sipariş verilen ürünler mağaza planogramına bağlı ve siparişe açıksa sistem tarafından

otomatik olarak sisteme siparişi yazılır. Sistemde cari bazında, depo bazında, ürün bazında siparişler birleştirilerek B2B'ye yansır. Tedarikçi firma ürünleri istenilen depolara, istenilen miktarda, istenilen zamanda teslim eder. Depolara teslim edilen ürünler, depoda mal toplama personeli tarafından, ilgili mağazaların teslimatlarına eklenir. Bu tür ürünler mağazaların toplam sipariş miktarı kadar depolara teslim edildiğinden sıfır depo stoku ile çalışılır. Emniyet stoku tutulmaz. Ürünler depoda bekletilmez, depo aktarma merkezi olarak kullanılır.

3.3.3 Transit Sevkiyatla Çalışılan Ürünler

Yüzlerce mağazaya hizmet veren perakende firmasında tedarikçi firmaların dağıtım ağının güçlü olduğu noktalarda sıfır depo stoku ile çalışmaktadır. Tedarikçi firma 2000 mağazada ürün bulunurluğunu sağlayabiliyorsa, mağazaların sisteme girmiş oldukları siparişleri ya da sistem tarafından otomatik olarak yazılan siparişleri tedarikçi firmalar doğrudan mağazalara teslim etmektedir. Kola, bira, unlu mamullerin bazı ürünleri (ekmek, kurabiye...vb), donuk ürünler, dondurma grubu bu sevkiyat türüne örnek olarak verilebilir.

Şekil 3.10: Transit çalışılan ürünler



3.4 PERAKENDE SEKTÖRÜNDE ÖDEME VE VADE

Ürünü satın alan firmanın (perakende), satan firmaya (tedarikçi firma, distribütör, komisyoncu...vb.) malın bedelini vermesine ödeme denmektedir. Malın bedelinin ödenmesi için verilen ya da gereken süreye ise vade denir.

3.4.1 Peşin Ödeme

Malı satın alan firmanın (perakende), satan firmaya (tedarikçi firma) ürün bedelini teslimattan önce ödeme şeklidir. Bu ödeme şeklinde ürünü satın alan perakende firması ürün bedelini peşinen ödediği için malların gönderilmesinde herhangi bir aksaklık yaşanması durumunda tüm riski almış olur. Perakende firması tedarikçi firma ile sözleşme yaparken tüm riskleri göz önünde bulundurmalıdır. Peşin ödeme şekilleri; banka vasıtasıyla havale, ithalatçı, ihracatçı veya bunlar adına çalışan üçüncü kişilerce çek, kredi kartı şeklinde yapılabilir.

3.4.2 Malın Tesliminden Sonra Ödeme (Faturadan Ödeme)

Ürünü satın alan perakende firmasının, ürünü satan tedarikçi firmaya ürün bedelinin teslimattan sonra ödenmesi şeklidir. Yani ürünler depoya ya da mağazaya teslim edildikten sonra vade süresine göre tedarikçi firmaya bedelinin ödenmesidir. Perakende firması ile tedarikçi firma sözleşmede ödeme şeklini ve vade süresini anlaşırlar. Vade şekilleri 10 gün, 30 gün, 90 gün, 120 gün...vb. şeklinde olabilir. Tedarikçi firma ile 60 gün vadeyle çalışılıyorsa, malın depoya ya da mağazaya tesliminden 60 gün sonra ödeme yapılması anlamına gelmektedir. Bu ödeme şeklinde ürünün perakende firması tarafından ne zaman son tüketiciye satılacağı önemli değildir. Vade malın teslimi ile başlar. Ürünlerin tedarikçi firma tarafından kaynaklanan nedenlerden dolayı sevk edilmemesi durumdaki riskin tamamı tedarikçi firmadadır. Ancak ürünler teslim

edildikten sonra malın satılmaması, elde kalması, modasının geçmesi, sikt sinin bitmesi gibi durumlarda riskin tamamını perakende firması üstlenir.

3.4.3 Malın Satışından Sonra Ödeme (Satıştan Ödeme)

Ürünü satın alan perakende firmasının, ürünü satan tedarikçi firmaya ürün bedelinin son tüketiciye satışından sonra ödenmesi şeklindedir. Yani ürünler depoya ya da mağazaya teslim edildikten sonra son tüketici ürünü satın alır, vade süresine göre malın bedeli tedarikçi firmaya ödenir. Örneğin bir ürün mağaza ya da depoya teslim edildikten 30 gün sonra son tüketici tarafından satın alınırsa ve ödeme vadesi 60 gün ise; tedarikçi firma ürünü teslim ettikten 90 gün sonra malın ödemesini alır. Bu durumda riskin tamamını tedarikçi firma üstlenmiş olur.

4. BULGULAR

Dağıtım ve ödeme türleri için kısa tanımlar aşağıdaki gibidir.

Tablo 4.1: Ödeme, dağıtım türleri ve raf ömürleri kısaltma tanımları

Ödeme Türleri	
Kısaltma	Tanım
Pp	Peşin Ödeme
Pdt1	Depo teslimden sonra 1 ay vadeli ödeme
Pdt3	Depo teslimden sonra 3 ay vadeli ödeme
Pdt6	Depo teslimden sonra 6 ay vadeli ödeme
Pdt9	Depo teslimden sonra 9 ay vadeli ödeme
Pdt12	Depo teslimden sonra 12 ay vadeli ödeme
Pss1	Kasa satış sonrası 1 ay vadeli ödeme
Pss3	Kasa satış sonrası 3 ay vadeli ödeme
Pss6	Kasa satış sonrası 6 ay vadeli ödeme
Pss9	Kasa satış sonrası 9 ay vadeli ödeme
Pss12	Kasa satış sonrası 12 ay vadeli ödeme

Dağıtım Türleri	
Kısaltma	Tanım
Dtr	Transit Dağıtım
Dcd	Cross Dock Dağıtım
Dds	Depoda stok tutularak yapılan dağıtım

Raf Ömürleri	
Kısaltma	Tanım
R1/10	Raf ömrü 3 gün olan ürünler
R1/4	Raf ömrü 7 gün olan ürünler
R1/3	Raf ömrü 10 gün olan ürünler
R1/2	Raf ömrü 15 gün olan ürünler
R1	Raf ömrü 30 gün olan ürünler
R3	Raf ömrü 90 gün olan ürünler
R6	Raf ömrü 180 gün olan ürünler
R12	Raf ömrü 365 gün olan ürünler
R12+	Raf ömrü 365+ gün olan ürünler

Datalar incelendiğinde mevcut durumda;

Dağıtımın yüzde 10'u transit dağıtım türüyle, yüzde 20'si cross dock dağıtım türüyle, yüzde 70'i depoda stok tutulan dağıtım türüyle yapılmaktadır. Ancak dağıtım yapılırken tedarikçi firmaya yapılan ödeme türü ve vade süresi baz alınmamaktadır.

Tablo 4.2: Dağıtım Türlerinin Yüzdesele Oranı

Dağıtım Türlerinin Yüzdesele Oranı		
10%	20%	70%
Transit Dağıtım	Cross Dock Dağıtım	Depoda Stok Tutulan Dağıtım

Tedarikçi firmalara ödemeler cirosal bazda; yüzde 8 peşin ödeme, yüzde 11 faturadan ödeme (vade süresi 1 ay), yüzde 22 faturadan ödeme (vade süresi 3 ay), yüzde 11 faturadan ödeme (vade süresi 6 ay), yüzde 5.5 faturadan ödeme (vade süresi 9 ay), yüzde 5.5 faturadan ödeme (vade süresi 12 ay), yüzde 7.5 satıştan ödeme (vade süresi 1 ay), yüzde 15 satıştan ödeme (vade süresi 3 ay), yüzde 7.5 satıştan ödeme (vade süresi 6 ay), yüzde 3.5 satıştan ödeme (vade süresi 9 ay), yüzde 3.5 satıştan ödeme (vade süresi 12 ay) olarak yapılmaktadır.

Tablo 4.3: Ödeme türlerinin cirosal yüzdesi

Ödeme Türleri	Toplam Cirosal Yüzdesi
P_p	8.0%
P_{dt1}	11.0%
P_{dt3}	22.0%
P_{dt6}	11.0%
P_{dt9}	5.5%
P_{dt12}	5.5%
P_{ss1}	7.5%
P_{ss3}	15.0%
P_{ss6}	7.5%
P_{ss9}	3.5%
P_{ss12}	3.5%

Ürünlerin raf ömürlerine göre yapılan dağıtım tipleri ise; Raf ömrü 3 gün olan ürünlerin yüzde 16.5'u transit, yüzde 83.5'u cross dock, raf ömrü 7 gün olan ürünlerin yüzde 10'u transit, yüzde 90'ı cross dock, raf ömrü 10 gün olan

ürünlerin yüzde 12'si transit, yüzde 88'i cross dock , raf ömrü 15 gün olan ürünlerin yüzde 11'si transit, yüzde 89'i cross dock , raf ömrü 30 gün olan ürünlerin yüzde 14'ü transit, yüzde 86'sı cross dock , raf ömrü 90 gün olan ürünlerin yüzde 10'u transit, yüzde 90'ı depoda stok tutulan dağıtım, raf ömrü 180 gün olan ürünlerin yüzde 90'ı transit, yüzde 90'ı depoda stok tutulan dağıtım, raf ömrü 365 gün olan ürünlerin yüzde 12.5'u transit, yüzde 87.5'u depo stoklu dağıtım, raf ömrü 365 günden fazla olan ürünlerin yüzde 26.5'u transit, yüzde 73.5'u depo stoklu dağıtım türü ile yapılmaktadır.

Tablo 4.4: Raf ömürlerine göre mevcut dağıtım türleri

Raf Ömürleri	% D _{tr}	% D _{ds}	% D _{cd}
R _{1/10}	16.5%	0%	83.5%
R _{1/4}	10.0%	0.0%	90.0%
R _{1/3}	12.0%	0.0%	88.0%
R _{1/2}	11.0%	0.0%	89.0%
R ₁	14%	0%	86%
R ₃	10.0%	90.0%	0.0%
R ₆	10.0%	90.0%	0.0%
R ₁₂	12.5%	87.5%	0.0%
R ₁₂₊	26.5%	73.5%	0.0%

Tablo 4.5: Raf ömürlerinin cirosal yüzdesi

Raf Ömürleri	Toplam Cirosal Yüzdesi
R _{1/10}	3.0%
R _{1/4}	5.0%
R _{1/3}	10.0%
R _{1/2}	15.0%
R ₁	7%
R ₃	10.0%
R ₆	15.0%
R ₁₂	16.0%
R ₁₂₊	19.0%

Transit dağıtım türünü birim maliyet olarak kabul edersek, cross dock dağıtım yöntemi yüzde 20, depo stoklu dağıtım yöntemi yüzde 60 daha fazla maliyet oluşturmaktadır.

Tablo 4.6: Dağılım maliyet katsayısı

Dağılım maliyet katsayısı			
D_{tr}	=	100%	D_{tr}
D_{cd}	=	120%	D_{tr}
D_{ds}	=	160%	D_{tr}

Ödeme yöntemlerini incelediğimizde;

Kasadan satış sonrası 12 ay vadeli ödeme birim maliyeti oluşmakta ve buna göre sırasıyla kasadan satış sonrası 9 ay vade yüzde 13.74, kasadan satış sonrası 6 ay vade yüzde 27.2, kasadan satış sonrası 3 ay vade yüzde 41.18, kasadan satış sonrası 1 ay vade yüzde 54.56, depo teslim sonrası 12 ay vade yüzde 53.15, depo teslim sonrası 9 ay vade yüzde 70.88, depo teslim sonrası 6 ay vade yüzde 86.15, depo teslim sonrası 3 ay vade yüzde 82.35, depo teslim sonrası 1 ay vade yüzde 100.34 ve peşin ödeme yüzde 107.57 daha fazla operasyonel maliyet oluşturmaktadır. Bu oranlar finansman maliyetleri, nakliye, depo işçilik bedelleri, depo alan bedeli, ürün sigorta bedeli, vergiler, ürün kayıp imha ve yıpranma payları gözetilerek perakende firmasının veri ambarı sisteminden hesaplanmıştır.

Tablo 4.7: Ödeme maliyet katsayısı

Ödeme maliyet katsayısı			
P_p	=	207.57%	P_{ss12}
P_{dt1}	=	200.34%	P_{ss12}
P_{dt3}	=	182.35%	P_{ss12}
P_{dt6}	=	186.15%	P_{ss12}
P_{dt9}	=	170.88%	P_{ss12}
P_{dt12}	=	153.15%	P_{ss12}
P_{ss1}	=	154.56%	P_{ss12}
P_{ss3}	=	141.18%	P_{ss12}
P_{ss6}	=	127.20%	P_{ss12}
P_{ss9}	=	113.74%	P_{ss12}
P_{ss12}	=	100.00%	P_{ss12}

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Raf ömrü/dağılım türü arasında yüzde 10 luk bir dağıtım türü iyileştirmesi(mevcut duruma göre transit oranı yüzde 10 arttırılmış, kullanılan diğer yöntem yüzde 10 düşürülmüştür) yüzde 3.20 birim maliyet düşüşü sağlamaktadır.

Dağıtım türlerinin ödeme türleri göz önüne alınarak yeniden yapılandırılması ile peşin ödeme türünde transit dağıtım yüzdesi yüzde 80, cross dock dağıtımın yüzdesi yüzde 15, depo stoklu dağıtım yüzdesi yüzde 5, depo tesliminden 1 ay sonra vadeli ödeme türünde transit dağıtım yüzdesi yüzde 75, cross dock dağıtımın yüzdesi yüzde 15, depo stoklu dağıtım yüzdesi yüzde 10, depo tesliminden 3 ay sonra vadeli ödeme türünde transit dağıtım yüzdesi yüzde 70, cross dock dağıtımın yüzdesi yüzde 20, depo stoklu dağıtım yüzdesi yüzde 10, depo tesliminden 6 ay sonra vadeli ödeme türünde transit dağıtım yüzdesi yüzde 60, cross dock dağıtımın yüzdesi yüzde 25, depo stoklu dağıtım yüzdesi yüzde 15 depo tesliminden 9 ay sonra vadeli ödeme türünde transit dağıtım yüzdesi yüzde 50, cross dock dağıtımın yüzdesi yüzde 30, depo stoklu dağıtım yüzdesi yüzde 20, depo tesliminden 12 ay sonra vadeli ödeme türünde transit dağıtım yüzdesi yüzde 40, cross dock dağıtımın yüzdesi yüzde 35, depo stoklu dağıtım yüzdesi yüzde 25, kasa satışından 1 ay sonra vadeli ödeme türünde transit dağıtım yüzdesi yüzde 30, cross dock dağıtımın yüzdesi yüzde 45, depo stoklu dağıtım yüzdesi yüzde 25, kasa satışından 3 ay sonra vadeli ödeme türünde transit dağıtım yüzdesi yüzde 20, cross dock dağıtımın yüzdesi yüzde 50, depo stoklu dağıtım yüzdesi yüzde 30, kasa satışından 6 ay sonra vadeli ödeme türünde transit dağıtım yüzdesi yüzde 15, cross dock dağıtımın yüzdesi yüzde 55, depo stoklu dağıtım yüzdesi yüzde 30, kasa satışından 9 ay sonra vadeli ödeme türünde transit dağıtım yüzdesi yüzde 10, cross dock dağıtımın yüzdesi yüzde 55, depo stoklu dağıtım yüzdesi yüzde 30, kasa satışından 12 ay sonra vadeli ödeme türünde transit dağıtım yüzdesi yüzde 5, cross dock dağıtımın yüzdesi yüzde 55, depo stoklu dağıtım yüzdesi yüzde 40 olarak kabulü sonrasında yüzde 16.84 operasyonel kar sağlanmaktadır.

Tablo 5.1: Dağıtım türlerinin ödeme türüne göre yeniden yapılandırılması

Ödeme Türleri	% D _{tr}	% D _{ds}	% D _{cd}
P _p	80.0%	5.0%	15.0%
P _{dt1}	75.0%	10.0%	15.0%
P _{dt3}	70.0%	10.0%	20.0%
P _{dt6}	60.0%	15.0%	25.0%
P _{dt9}	50.0%	20.0%	30.0%
P _{dt12}	40.0%	25.0%	35.0%
P _{ss1}	30.0%	25.0%	45.0%
P _{ss3}	20.0%	30.0%	50.0%
P _{ss6}	15.0%	30.0%	55.0%
P _{ss9}	10.0%	35.0%	55.0%
P _{ss12}	5.0%	40.0%	55.0%

Dağıtım türleri arasında transit dağıtımın tüketici ve perakendeci için en avantajlı yöntem olduğu, ayrıca ödeme türleri arasında da kasa satış sonrası 12 ay vadeli ödeme yöntemin en avantajlı olduğu görülmektedir. Perakendecinin satın alım anlaşmalarında müzakere aşamasında tedarikçi ile transit dağıtım ve kasa satış sonrası mümkün olan en uzun vadede anlaşmaya varması operasyonel maliyetlerin düşüş yaşanması açısından kritik öneme sahiptir.

Hesaplamalar yapılırken tedarikçi lojistik ağının binlerce noktaya gidebilecek filosunun olduğunu ve perakende firmasının cross dock sistemine uygun olan depo ve taşıma kapasitesinin olduğu kabul edilmiştir. Tedarikçi firmanın transit dağıtım ağına uygun olmaması durumunda, depoya teslimi cross dock sevkiyat türü önerilmelidir. Ödeme türü ise kasa satışı mümkün olan en uzun vadeden en kısa vadeye doğru seçilmelidir. Kasa satıştan ödeme türü ile anlaşma sağlanamadığı durumlarda faturadan ödeme (depo tesliminde vadenin başladığı tür) mümkün olan en uzun süreli vadeden en kısa olana doğru ödeme türü seçilmelidir. Faturan ödeme türünde dikkat edilmesi gereken en önemli nokta; ürünlerin tesliminden sonra depoda kalacağı süredir. Bir ürün depoya teslim edildikten sonra 30 gün depoda, 10 gün mağazada bekliyorsa, ödeme vadesi de

30 gün ise; ürünler son müşteriye satılmadan 10 gün önce bedeli ödenir. Bu da işletmeler için istenmeyen bir durumdur. Nakit akışını ciddi anlamda etkiler.

Transit dağıtımın dezavantajı ise stok yönetiminin tedarikçi firmalara bırakılmasıdır. Örnek vermek gerekirse donuk grubu (dondurma, dondurulmuş sebzeler...vb.) tedarik eden bir firma satış noktasındaki dolabın tamamını kendi ürünü ile doldurabilir. Bu da diğer tedarikçi firmalar arasında haksız rekabete yol açabilir. Transit ürün taşıyan firmaların teslimatında satış kanalındaki yöneticiler, durumu dikkatli bir şekilde kontrol etmek zorundadırlar.

Tedarikçi firmaların lojistik ağı yeterli değil ise, binlerce satış noktasına transit teslim yapılamıyorsa, cross dock sevkiyat türü tercih edilmelidir. Cross dock sipariş teslim türü yapılırken;

1. öncelik; son kullanım tarihi kısa olandan uzun olana doğru olmalıdır. 2. öncelik; ödeme türleri olmalıdır. Ödeme sıralaması ilk olarak peşin ödeme, ikinci olarak faturadan ödeme, son olarak satıştan ödeme olmalıdır. 3. öncelik vade olmalıdır. Vadesi kısa olandan uzun olana doğru bir sıralama izlemelidir.

Tablo 5.2: Cross Dock sevkiyat türü seçilmesindeki öncelik

1. Öncelik	SKT	Son kullanım tarihi kısa olandan uzun olana doğru olmalıdır.
2. Öncelik	Ödeme	Peşin Ödeme Faturadan Ödeme (Depo teslim tarihi ile vade başlar) Satıştan Ödeme (Kasa çıkışı ile vade başlar)
3. Öncelik	Vade	Vade 30 gün Vade 90 gün Vade 180 gün Vade 270 gün Vade 365 gün

KAYNAKÇA

Kitaplar

- Aytuğ, S., 1997. *Pazarlama Yönetimi*, İlkem Ofest, s.170.
- Barbarosoğlu, G ve Yazgaç T., 1997. *An application of the analytic hierarchy process to supplier selection problem, Production and Inventory Management Journal*, 38, 14-21.
- Can, H., Güney,S., Genel İşletme ilkeler Kavramlar Kurumlar, Arıkan, İstanbul, 2007, s. 389.
- Çengel, Ö., *Tedarik Zinciri Yönetimi ve Lojistik Sektöründe Bir Araştırma*, Bigart, İstanbul, 2008, s.17.
- Cooper, M. C., Ellram, L. M., Gardner, J. T., and Hanks, A. M., 1997. *Meshing Multiple Alliances. Journal of Business Logistics* 18, 67–89.
- Croxton, K.L., Dastugue-Garcia, S.J., Lambert, D.M. ve Rogerds, D.S. 2001. *The Supply Chain Management Process*, The International Journal of Logistics Management, 12, 13-36.
- Divani, E.2013. *Dağıtım Kanalı Seçimi: Bilişim Sektöründe Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, İstanbul.
- Dondurmacı, A., Çınar, A. 2014. *Finans Sektöründe Veri Madenciliği Uygulaması*, Assos Journal. Ss. 203-271
- Erbaşlar G., 2014, *Pazarlama Yönetimi*, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara, s.224.
- Erdem, G., 2013. *Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamalarının Benimsenmesinin, Tedarik Zinciri ve İşletme Performansına Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Hitit Üniversitesi, Çorum.
- Gülbay, M., 2015. *Bireysel Satın Alma İle Endüstriyel Satın Alma Arasındaki Farklar, B2B be B2C Uygulamaları*, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, İstanbul.

- Gürman, A.,2006. *Dünya Perakendeciliğinde Globalleşme Eğilimleri ve Türk Perakendecilik Sektörüne Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Hallaç, O., 1978. *Kantitatif Karar Verme Teknikleri*, İstanbul Ün. İşletme Fakültesi. Kantitatif Analizler ve Programlama Kürsüsü, İstanbul, s.368.
- Handfield, R.B., Nicholas, E.L.,1999. *Introduction to Supply Chain Management*, Prentice-Hall, Inc., New Jersey.
- Houlihan, J.B., 1985. “*International Supply Chain Management*”, *International Journal Of Physical Distribution & Materials management*, 15, 22-38.
- Karabilen, S., 2017. *Perakende Sektöründe Ön Satış Tahminlemesi*, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- Karafakıoğlu, M., 2005. *Pazarlama İlkeleri*, Literatür Yayıncılık, İstanbul,s.297.
- Kotler , P. ve Armstrong, G., 2001. *Principles of Marketing*, Prentice Hall, New Jersey, Ss.627-644.
- Kobu, B., 2010. *Üretim Yönetimi*, University of Massachusetts Dartmouth, 15,5.
- Kocaoğlu, Y., 2013. *Tedarik Zinciri Yönetiminde ErpII Kullanımının, İşletme Tedarik Zinciri Yönetimi Performansına Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Kotler, P. 2000. *Pazarlama Yönetimi*, Çev: Nejat Muallimoğlu, Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş., İstanbul.
- Kotler P., 2009, *Kotler on Marketing*, Çev: Acar, Adnan O., Lifecycle Yayıncılık, İstanbul.
- Küçüksolak, B.T, 2006. *Dünya 'da ve Türkiye 'de Lojistik Eğitimi*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Lamber, D., 2000. *Department of Marketing Logistics, Industrial Marketing Management*, The Ohio State University, 29, 65–83.
- Mallin, M. L. ve Finkle, T. A., 2007. *Social Entrepreneurship and Direct Marketing*, *Direct Marketing: An International Journal*, 1(2), 68-77.

- Muller, M., 2003. *Essentials of Inventory Management*, American Management Association, Newyork.
- Mucuk, G., 2000. *Temel Pazarlama Bilgileri*, Türkmen Kitapevi, İstanbul.
- Nakip, M., Varinli, İ., Gülmez, M., 2012. *Güncel Pazarlama Yönetimi*, Detay Yayıncılık, Ankara, s.182.
- Özdursun, E., 2010. *Tedarikçi İlişkileri Yönetimi ve Bir Endüstriyel Şirket Uygulaması*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Özcan, M.O, 2006. *Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler İçin Web Tabanlı ERP Uygulamaları*, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Balıkesir.
- Özgür, B., 2007. *Envanter Yönetimi İçin Maliyet Parametrelerinin Hesaplanması: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, , Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Rosenbloom, B., 1999, *Marketing Channels*, The Dryden Press, Fort Worth, s.5.
- Rosenbloom, B., 2005. *Channels of Distribution Management*.
- Ross, D.F., 1998. *Competing Through Supply Chain Management: Creating Market-Winning Strategies Through Supply Chain Partnerships*, Kluwer Academic Publishers, Boston.
- Rogers D. S. ve Tibben-Lembke R. S., 2001. *An Examination of Reverse Logistics Practices*, *Journal of Business Logistics*, 22, s s. 129-147.
- Sağlam, U., 2008. *Tedarik Zinciri Yönetiminde Satış Dağıtım Fonksiyonunun Performansının Tedarik Zinciri Performansı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi*, Doktora Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Simkay, E.W.,1975. *Physical Distribution Maagement*, McMillian Publishing Co. Newyork, 3, s.5.
- Stevenson W.J., 1993. *Pruduction/Operation Management*, Richard D. Irwin Inc., New York. s. 513
- Türköz Ö., 2007. *Tedarik Zinciri Yönetiminde Dağıtım Gereksinim Planlanması*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Thiry, L. D., 1967. *Inventory Management*, *Journal of Accountancy*, 123, 5- 83.

- Tek, Ö.,1984. *Perakende Pazarlama Yönetimi*, Üçel Yayıncılık, İzmir.
- Topoyan, M., 2009. *İşletmeler Arası Bilgi Sistemleri Kullanımının Tedarik Zinciri Esnekliği Üzerine Etkisi*, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir

Sürelî Yayılar

- Arasta, 1999. “*Dünyada Perakendecilik Nereye Gidiyor*”, Alışveriş Merkezleri ve Perakendecileri Derneği Dergisi, Kasım-Aralık, Sayı: 14 ,s. 14-20.
- Cengiz, E., Özden, B., 2003. *Perakendecilikte Büyük Alışveriş Merkezleri ve Tüketicilerin Büyük Alışveriş Merkezleri İle İlgili Tutumlarını Tespit Etmeye Yönelik Bir Araştırma*, Ege Akademik Bakış, Ege Üniversitesi İktisadi İdari Siyasi Bilimler Dergisi, Sayı 3.
- Ertek G., 2012. *Depolama Sistemleri, Uluslararası Lojistik*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1593, Eskişehir
- Özdemir, A.İ., 2004. *Tedarik Zinciri Yönetiminin Gelişimi, Süreçleri ve Yararları*. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 23 Temmuz-Aralık 2004, ss. 87-96.
- Özyörük, B. Özcan,E.C., 2008., *Analitik Hiyerarşi Sürecinin Tedarikçi Seçiminde Uygulanması: Otomotiv Sektöründen Bir Örnek*, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13 (1), 133-144.
- Öz, M., 2008. *Pazarlama Dağıtım Kanallarının Yönetimi ve Aracıların Müşteri Üzerindeki Etkilerinin Ölçülmesi Üzerinde Bir Uygulama*, MU İİBF Dergisi 10, s.14

Diğer Yayınlar

- Aktas, S., 2016. *Depolamanın Lojistikteki Önemi*, Kırklareli Üniversitesi, [ziyaret tarihi 10.12.2017].
- Akın, M. 2017. *Pazarlama İlkeleri Ders Notları*, Niğde Ömer Halis Üniversitesi, [ziyaret tarihi 15.12.2017].
- Chung-Piaw., 2003. *Column Generation II : Application in Distribution Network Design*, Singapore [ziyaret tarihi 10.01.2017].
- İpekçi, E., 2017. Emreipekci.com.[Çevrimiçi]
<http://www.emreipekci.com/tedarik-zinciri-html/>
[ziyaret tarihi 15.1.2018].
- Demirel, T., 2002. *Envanter Yönetimi Ders Notları*, YTÜ, [ziyaret tarihi 10.01.2018].
- Garrett, J., 2001. *Analyzing Inventory Cost and Service in The Supply Chain*, Columbia Business School, www.columbia.edu/~gjl1/invnote4.PDF
- Güner.S, *Lojistik Yönetimi Ders Notları*, Sakarya Üniversitesi, [ziyaret tarihi 15.02.2018].
- Özdemir, D. 1999. *Pazar Yerinden Shopping Mall'a Alışveriş Merkezlerinin Kısa Tarihi*, Hürriyet Gazetesi. [ziyaret tarihi 10.12.2017]
- Toros, H., 2016. *Tedarik Zinciri Boyunca Etkin Sipariş Yönetimi*. Milliyet Blog, 30 Ocak, [ziyaret tarihi 20.03.2018].
- Yorulmaz, F.2012. *Pazarlama İlkeleri Sunumu*, Bülent Ecevit Üniversitesi, Zonguldak, [ziyaret tarihi 12.03.2018].
- http- 1 www.perakendedegirmeni.com, [ziyaret tarihi 15.02.2018].
- http- 2 www.perakendedegirmeni.com, [ziyaret tarihi 10.12.2017].
- http- 3 www.paraborsa.net, [ziyaret tarihi 01.02.2018].
- http-3 <http://www.oocities.org/zaferagyar/dagitim.htm>, [ziyaret tarihi 20.04.2018].
- http-4(www.kpmg.com.tr) *Perakende* , [ziyaret tarihi 17.04.2018].
- http-5(<http://www.rizaaltug.com/stok-yonetiminde-abc-analizi/>), [ziyaret tarihi 21.12.2017].

http-6 (<http://piyasarehberi.org>), [ziyaret tarihi 27.03.2018].

http-7(<https://www.migroskurumsal.com>), [ziyaret tarihi 01.03.2018].

Şekil 2.1: Kaynak: (<https://www.slideshare.net>), [ziyaret tarihi 13.12.2017].

Şekil 2.2: Kaynak: (<https://www.slideshare.net>), [ziyaret tarihi 17.12.2017].

Şekil 2.3: Kaynak: (<http://manfuldanismanlik.com>), [ziyaret tarihi 21.12.2017].

Şekil 2.5: Kaynak: (<http://www.dragonsourcing.com.tr>),

[ziyaret tarihi 02.03.2018].

Şekil 2.6: Kaynak: (<http://ayazlojistik.com.tr>), [ziyaret tarihi 05.03.2018].

Şekil 2.7:Kaynak: (www.cozumdepo.com) ,[ziyaret tarihi 19.04.2018].

Şekil 2.8: Kaynak: (<http://www.tunahangumruk.com>),

[ziyaret tarihi 03.03.2018].

Şekil 2.9: Kaynak (www.karalsogutma.com), [ziyaret tarihi 11.02.2018].

Şekil 2.10: Kaynak: (www.polipro.com.tr), [ziyaret tarihi 17.03.2018].

Şekil 2.11: Kaynak: (<https://www.mecalux.com.tr>), [ziyaret tarihi 01.05.2018].

Şekil 2.12: Kaynak: (<http://www.tematik.net>), [ziyaret tarihi 22.04.2018].

Şekil 2.13: Kaynak: (<https://www.slideshare.net>), [ziyaret tarihi 27.01.2018].

Şekil 2.14: Kaynak: Worldwide Retail Ecommerce Sales: The eMarketer
Forecast for 2020, [ziyaret tarihi 01.05.2018].

Şekil 2.15: Kaynak: (<http://tampf.org.tr>), [ziyaret tarihi 16.04.2018].