

LOJİSTİK FAALİYETLERDE DIŞ KAYNAK KULLANIMI: ÜÇÜNCÜ VE DÖRDÜNCÜ PARTİ LOJİSTİK¹

Bekir ÖZKAN²

Özet

Günümüz dünyasında dile pelesenk olmuş küreselleşme ile birlikte Dünya'da birçok şey değişmekte, teknoloji gelişmekte, sınırlar kalkıp mesafeler daralmaktadır. Bugün Türkiye'den gönderilen bir ürünün yarın herhangi bir Avrupa ülkesine ulaşması mümkün hale gelmiştir. İşletmeler açısından gönderilen ürünlerin istenilen yere, istenilen zamanda ve eksiksiz ulaştırılabilmesi rekabet edebilirlikleri açısından büyük önem taşımaktadır. İşletmelerin bu rekabet gücünün oluşmasında en büyük rol lojistik faaliyetleridir. Lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımı; işletmelerin asıl işlerine, ana faaliyetlerine daha fazla zaman ayırmaları anlamına gelmektedir. Bu çalışmada üçüncü ve dördüncü parti lojistik kavramları ele alınmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Dış Kaynak Kullanımı, Üçüncü Parti Lojistik, Dördüncü Parti Lojistik

OUTSOURCING IN LOGISTICS ACTIVITIES: THIRD AND FOURTH PARTY LOGISTICS

Abstract

In today's World with globalization which widespread is changing many things in the World, in developing technologies, borders up distances are shrinking. Today, a product sent from Turkey, has become possible to reach tomorrow, any European country. Products submitted to the desired location, can be reached the desired time and completely for companies is of great importance in terms of competitiveness. The biggest role is of logistics activities in the formation of the competitiveness of business. Outsourcing in logistics activities, businesses on their core business, which means more time to devote to their core business. Third and fourth party logistics concepts are discussed in this study.

Keywords: Outsourcing, Third Party Logistics, Fourth Party Logistics

¹ Bu çalışma; Bekir ÖZKAN'ın "İşletmelerde Lojistiğin Dış Kaynaklı Kullanımı: Denizli Bölgesinde Bir Uygulama" başlıklı yüksek lisans tezinden yapılmıştır.

² Doktora Öğrencisi, Karabük Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü, bekir.ozkan@windowslive.com

1. Giriş

Küreselleşme ve değişen yaşam koşulları, günümüz ticaretinde işletmelerin daha rekabetçi, teknolojiyi yakından takip eden bir tutum sergilemelerini zorunlu kılmaktadır. Hızla gelişen teknolojik faaliyetlerin yanı sıra lojistik sektörü de diğer sektörlerle göre hızla büyümekte ve gelişmektedir. Bu gelişen ve büyüyen sektöre aynı doğrultuda ayak uydurabilmek ve maksimum düzeyde faydalanabilmek işletmelerin rekabet gücü kazanması açısından oldukça önemlidir.

İşletmeler küreselleşmeyle birlikte daha çok mal ve hizmet üretmekte, ürettiği bu mal için gerekli hammadde ve girdileri yurtdışından temin etmekte veya üretilen ürünlerin büyük bir çoğunluğu yine uluslararası pazarda boy göstermektedir. Böyle bir ortamda firmaların rekabet etme güçlerini korumak için üretilen ürünlerin yüksek kalitede ve düşük maliyetle yapılmasının yanında, daha hızlı hazırlanıp daha hızlı teslim edilmesi de büyük önem kazanmaktadır. Bununla birlikte lojistiğin önemi artmakta ve gelişmektedir. Bu doğrultuda şirketlerin lojistik faaliyetlerini en iyi şekilde yerine getirmeleri onlara üstün rekabet avantajı kazandıracaktır.

2. Lojistiğin Tanımı ve Kapsamı

Lojistik tanımı birçok kişi ve kurum tarafından yapılmasına karşın, bu tanımlar birbirinden pek farklı değildir. Lojistik kavramı artık sadece nakliye olarak ifade edilmekten ve anlaşılmaktan çıkmış, daha kapsamlı ve geniş bir şekilde tanımlanmakta ve anlaşılmaktadır. Lojistik kavramı Türk Dil Kurumu (TDK) Güncel Türkçe Sözlük tarafından “Kişilerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere her türlü ürünün, hizmetin ve bilgi akışının çıkış noktasından varış noktasına kadar taşınmasının etkili ve verimli bir biçimde planlanması ve uygulanması” olarak tanımlanmaktadır.

Lojistik genel olarak, pazarlama ve üretim gibi işletme fonksiyonları için destekleyici bir rol oynamıştır. Son yıllarda faaliyet alanı ve rolü önemli bir biçimde değişmeye başlayan lojistik, çok daha belirgin bir biçimde ortaya çıkmış ve işletmelerde rekabet avantajı sağlayan kritik bir faktör olarak görülmeye başlanmıştır. Faaliyet alanı başlangıçta ulaşım ve depolamayla sınırlı olan lojistik; satın alma, dağıtım, stok yönetimi, sipariş yönetimi ve işleme, paketleme, parça ve hizmet desteği, üretim programlama, iadeler, talep tahmini, atıkların geri kazanılması ve imha edilmesi ve hatta müşteri hizmetlerini de içine alarak genişlemiştir (Kurtuluş, 2007: 9).

Lojistik faaliyetler çeşitli kaynaklarda farklılıklar gösterebilmektedir. Faaliyet sayısı bazı kaynaklarda artarken, bazılarında temel ve destekleyici faaliyetler olarak ayrılmaktadır. Lojistik faaliyetler kısaca aşağıdaki gibi ele alınabilir.

- **Depolama:** Depo, katma değer üretilen bir merkezdir. Sevk zamanlarının kısaltılması ve müşteri sipariş sürelerinin azaltılmasında yüksek katkı sağlar. Depo, profesyonel bir bakış açısı ve sistemli çalışmayı gerektirdiği gibi, depo teknolojileri, ekipman tercihleri ve kullanımı uzmanlık gerektirir. Depo ayrıca envanter yönetimine nasıl baktığımız ile doğru orantılıdır. Aynı zamanda depo, depo müdüründen, forklift operatörüne, sevkiyat şefinden bilgisayar operatörüne kadar nitelikli iş gücü gerektiren bir bölümdür. Bununla birlikte depo, bir kâr merkezidir. Depo, kuruluş yerinin en düşük maliyete odaklı bir biçimde seçildiği bir karar türü değildir. Ayrıca depo, ürünlerin gelişigüzel atıldığı bir ortam değildir. Depo, tek başına bir maliyet merkezi olmadığı gibi, ucuz iş gücü ve vasıfsız çalışanların görev aldığı bir yer de değildir (Erdal vd., 2010: 2, 3).
- **Talep Tahmini:** Müşterinin talep ettiği ürünü, istenen miktar, kalite ve çeşitlerde, doğru zamanda, doğru fiyatla ve doğru yerde karşılama gücü ve esnekliği etkin talep yönetimiyle sağlanabilmektedir. Bu nedenle talep yönetimi, bilgiye bağlı olarak talebin maksimum düzeyde karşılanmasını, buna karşın gecikme süresinin, giderlerin, maliyet ve envanterin en aza indirilmesini amaçlar. Etkin bir talep yönetimi bilgi iletişimini gerektirir. Bu nedenle karmaşık ilişkiler zincirinin ve bu zincir içindeki halkalar arasındaki bilgi iletişiminin yönetimi önemlidir. Bunu sağlamak için ise sağlıklı talep tahmini yanında esnek üretim konusunda da becerikli olmak gerekir (Sahavet, 2006: 23).
- **Sipariş İşleme:** Bir müşterinin siparişini lojistik süreci tetikler ve tatmin edici bir sipariş talebi içinde alınacak eylemler yönlendirir. Sipariş işleme bileşenleri üç gruba ayrılabilir. Bunlardan birincisi; sipariş giriş/düzenleme, planlama, sipariş sevkiyat kümesi hazırlama ve faturalama gibi işleri yapan operasyon elemanları, ikincisi; sipariş değişiklikleri, sipariş durumu sorgulamaları, izleme ve hızlandırma, hata düzeltme ve ürün bilgi istekleri gibi işlemlerden sorumlu iletişim elemanlarıdır. Üçüncüsü ise kredi kontrollerini ve alacak hesaplarını işleme/toplama yapan kredi ve tahsilât elemanlarıdır (Stock ve Lambert, 2001: 22).
- **Envanter Yönetimi:** Envanter için planlama, stoklama, taşıma ve hesaplama tüm lojistik için esastır. Envanter kullanılabilirliği müşteri hizmetlerinin en önemli yönüdür. Envanter taşıma maliyetleri genellikle en pahalı lojistik maliyetlerdendir. Fiziksel envanteri akıcı

bir varlığa dönüştürmek çok zordur, bu yüzden envanter çok riskli bir yatırımdır (Frazelle, 2002: 91). Envanter yönetimi müşteri talepleri ve tedarikçi dağıtımları tahminlerindeki dalgalanmalara karşı korunmak için ne kadar stoka ihtiyaç olduğu sorusuna cevap verir (Viale, 1996: 3).

- **Elleçleme:** Elleçleme faaliyetleri gerek ürünlerin taşınması, depolanması, gerekse de yüklenmesi açısından depo operasyonlarının verimliliğini doğrudan etkilemektedir. Ürünlerin kısa süreli olarak depo içerisindeki hareketlerini bir yandan kolaylaştırırken, bir yandan maliyetleri etkilemektedir. Bu nedenle elleçlemede hangi sistem kullanılırsa kullanılsın amaç etkinliğin artırılmasıdır (Sahavet, 2006: 20).
- **Müşteri Hizmetleri:** Müşteri hizmetleri, önceden belirlenmiş entegre bir optimum maliyet-hizmet karması içinde müşteri ara yüzünün tüm unsurlarını yöneten, müşteri odaklı bir felsefe olarak tanımlanmıştır. Müşteri hizmetleri bütün lojistik yönetimi faaliyetlerini bağlayıcı ve birleştirici bir güç gibi hareket eder (Stock ve Lambert, 2001: 20).
- **Taşıma:** Lojistik sürecinin önemli bir bileşeni; malların çıkış noktasından tüketim noktasına hareketi veya akışı ve belki geri dönüşüdür. Taşıma faaliyeti ürünlerin taşınmasının yönetimini kapsar ve taşıma şeklinin (Hava yolu, deniz yolu, demir yolu, kara yolu, boru hattı, çoklu taşımacılık) seçimini de içine alır. Taşıma lojistik süreç içinde tek en büyük maliyettir. Bu yüzden önemli bir bileşendir ve etkili şekilde yönetilmelidir (Stock ve Lambert, 2001: 25). Taşıma, işletmenin lojistik faaliyetlerinde görünebilirlik unsuru taşıyan tek işlevidir. Ürünlerin hareketini sağlamakta ve kısa süreli depolamaya yardımcı olmaktadır (Sahavet, 2006: 14).

3. Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı

Bugünkü lojistik dış kaynak kullanımının temellerini oluşturan uygulamalar orta çağlara kadar uzanmaktadır. Örneğin ilk ticari depolama faaliyetleri 14. Yüzyılda Venedik'te gerçekleştirilmiştir. O yıllarda, bütün tüccarların inşa edilen bir binayı depolama ve dağıtım amaçlı kullanmaları, lojistik dış kaynak kullanımının ilk örneklerinden biridir. Daha sonraki yıllarda, 1930'larda, ABD'de Al Capone adlı bir kaçakçının Kanada'dan Chicago'ya yaptığı likör sevkiyatında, bu işe hevesli hizmet tedarikçileriyle yaptığı ortaklık anlaşmaları, hizmet almanın yanında, risk paylaşımının da amaçlandığı dış kaynak kullanımının bir başka örneğidir. 1950-1960'lı yıllarda, depolama ve nakliye konularında dış kaynak kullanımı artmakla birlikte,

çoğu kısa dönemli olmuştur. 1970'li yıllarda üretici firmaların, verimlilik ve maliyet konularına önem vermeleri uzun dönemli sözleşmelerin yapılmasını hızlandırmıştır. İlk kez 1971'de Arkansas'da Frederick W. Smith adlı girişimci, gecelik teslimatı amaçlayan hava taşımacılık şirketini kurmuştur. 1973'de Federal Express, 389 personel ve 14 uçağıyla uluslararası hava limanında faaliyetlerine başlamış, 2000'li yıllarda dünyanın çeşitli yerlerinde olmak üzere, 150000 personel, 648 uçak ve 64000 araçtan oluşan filoya ulaşmıştır. 1980'lerin başında hizmet tedarikçisi firmalar hızla çoğalmış daha önce verilmeyen paketleme, destek hizmetleri, stok yönetimi gibi değer katan hizmetlerin sunulmasına başlanmıştır (Akyıldız, 2004: 3).

3.1. Sağladığı Faydalar

Lojistikte dış kaynak kullanımının faydalarından biri, firmaları maliyetleri düşürerek değer artırmaya teşvik eden ölçek ekonomileri ve alan ekonomilerinden doğmaktadır. Bu ekonomilerin etkileri üçüncü parti lojistik sağlayıcıların türüne bağlıdır. Yetkili üçüncü parti lojistik sağlayıcıların yüksek koordinasyon yeteneğine sahip olması ve firmalar arasında mal akışını etkili bir şekilde yönetmesi, onlara, güvenilir iş ortakları veya alt yükleniciler aramak için imkân tanır. Böyle bir yetenek bir üçüncü parti lojistik olarak deneyimler sayesinde geliştirilebilir. Ayrıca, firmalar lojistik faaliyetlerini dış kaynaklayarak sermaye yatırımlarını koruyabilirler ve böylece finansal risklerini de azaltırlar. Fiziksel dağıtım merkezleri veya bilgi ağları gibi lojistik varlıklar üzerindeki yatırım, genellikle finansal riskler içeren büyük ve götürü maliyetlere ihtiyaç duyar. Üstelik üçüncü parti lojistik sağlayıcıları alt yüklenicileri dış kaynak kullanımıyla riskleri yayabilirler (Nemoto ve Tezuka, 2002: 8).

3.2. Yaşanan Sorunlar

Dış kaynak kullanımının birçok potansiyel faydasının olmasına rağmen, dışarıdan bir tedarikçiye bağlı olmanın pazar performansı üzerinde bir kayba neden olacağı savunulur. Dış kaynak kullanımının sonucu olarak görülen en ciddi tehditlerden biri dış kaynak kullananlarda yeniliğin azalmasıdır. Dış kaynak kullanımı uzun zamanda araştırma ve geliştirme yönünden rekabet gücünün kaybedilmesine neden olabilir, çünkü yenilik için genellikle bir temsilci, vekil kullanılır. Sonuç olarak, işletmeler büyük olasılıkla ürün ve süreç yenilikleri için fırsatlar sunan teknolojik değişikliklerden uzak kalacaklardır (Gilley ve Rasheed, 2000: 766).

4. Üçüncü Parti Lojistik (3PL)

Üçüncü parti lojistik, firmaların lojistik faaliyetlerinin tümünü veya bir kısmını gerçekleştirmek için dış şirketlerin kullanımını gerektirir. Böyle bir dış kaynak kullanımı için önemli bir gerekçe, küresel rekabetin yoğunlaşmasıyla birlikte firmalar enerjilerini hayatta kalabilmeleri için kritik olan ana faaliyetleri üzerinde topluyorlar ve geri kalanını uzman firmalara bırakıyorlar (Bahatnagar vd., 1999: 571). Bazı endüstri tahminleri çok olmamasına rağmen gösteriyor ki; 3PL sektörü günümüzde önemli bir büyüklüğe sahip ve hızlı büyüme yaşıyor. Hem bu yüzden hem de, taşıma gibi temel hizmetler karşılaştırıldığında lojistik üzerinde yer alan farklı gereksinimlerden dolayı üzerinde çalışmaya değerdir (Berglund vd., 1999: 60).

İşletmeler lojistik faaliyetlerinde dış kaynak kullanımı için üçüncü parti lojistik şirketi adı verilen (3PL-Third Party Logistics Provider) şirketlerle çalışmaktadırlar. Günümüzde birçok firma lojistik ihtiyaçlarının tamamının veya bir bölümünün bir üçüncü parti lojistik firması tarafından yerine getirilmesini daha kaliteli ve ekonomik bulmaktadır. Üçüncü parti lojistik, müşterisi için değer oluşturan bağımsız ekonomik bir varlıktır (Sevim vd., 2008: 6).

Üçüncü parti lojistik sağlayıcısı, nakliyecisi adına faaliyetleri yöneten, kontrol eden ve teslim eden harici bir işletmedir. Aralarındaki anlaşma yazılı olabileceği gibi sözlü de olabilir. Amaç, karşılıklı olarak tarafların yararına olabilecek ve süreklilik istenen bir anlaşmanın yapılabilmesidir. Yapılan anlaşma, lojistik faaliyetlerin tümünü ya da bir kısmını içerebilir, fakat en azından nakliye yönetimini, faaliyetlerin yürütülmesini ve depolamayı içermelidir. 3PL işletmesi ve müşterileri arasındaki anlaşmalar zaman içerisinde, içerik olarak sadece bir ortaklık ve mutabakat sözleşmesinden, taraflara karşılıklı yarar sağlayan ve sürekliliği olan bir stratejik ortaklık olarak benimsenmesi yönünde değişmiştir (Gülen, 2005: 31).

Üçüncü parti lojistikler ile dördüncü parti lojistikler zaman zaman çakışmaktadır. Dördüncü parti lojistikler üçüncü parti lojistiklerin gelişmesine ve bir 3PL'nin büyümesine dayanmaktadır. Dördüncü parti lojistikler planlama, bilgi teknolojileri entegrasyonu, taşıma planlama, sipariş takibi ve izleme, lojistik danışmanlık, uygulama çözümü ve finansal hizmetler gibi katma değerli hizmetler sağlar (Lu ve Su, 2002: 19, 20). Dördüncü parti lojistik kavramı bir sonraki bölümde daha ayrıntılı ele alınacaktır.

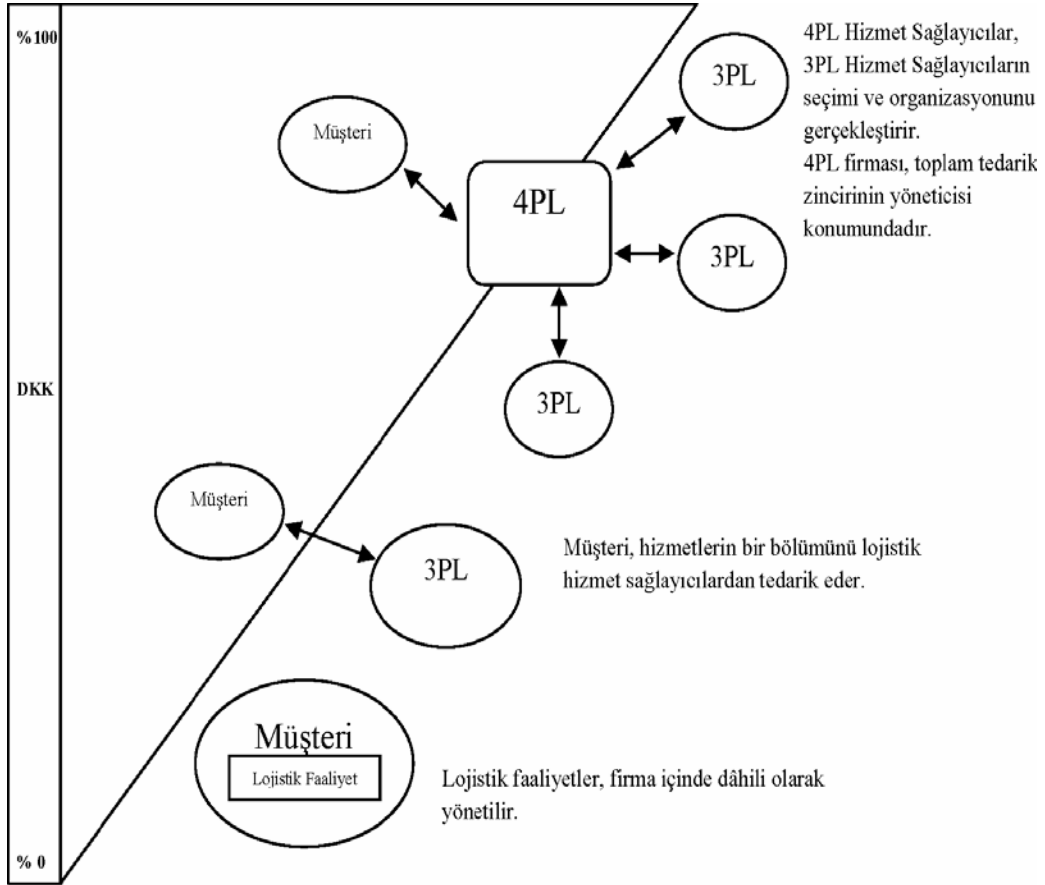
5. Dördüncü Parti Lojistik (4PL)

4PL uygulamaları temelde 3PL uygulamalarının gelişmesine dayanmaktadır. Bu doğrultuda planlama, bilgi teknolojilerinin entegrasyonu, taşıma faaliyetlerinin organizasyonu, sipariş izleme, lojistik danışmanlık, finansal hizmetler gibi değer katan süreçler dördüncü parti lojistiğin üçüncü parti lojistikten farkı olarak görülmektedir. Bu hizmetlerin karşılanmasında optimizasyonu sağlayacak, başarılı 3PL şirketleri seçilmekte ve bunlar arasında bilgi teknolojileri ile koordinasyon sağlanmaktadır. Bu şekilde 3PL uygulamalarının temelinde, iş süreçlerinin dış kaynak kullanımı yoluyla organize edilmesi, her müşteriye sadece onu ilgilendiren sorunlarına ilişkin özel çözümler sunulması düşüncesi yatmaktadır (Koban ve Keser, 2010: 71).

Lojistik ve dış ticaret sözlüğünde “dördüncü parti lojistik (4PL); işletmelerin lojistik ürün ve bilgi akış süreçlerini koordine ve entegre eden işletme” olarak tanımlanmaktadır (Alkan ve Erdal, 2007: 171).

Dördüncü parti lojistik; bir bütünleştiricinin kendi örgütünün ve diğer örgütlerin kaynaklarını, yeteneklerini ve teknolojisini bir araya getirerek kapsamlı tedarik zinciri çözümleri tasarlaması, oluşturması ve çalıştırması, kültürel duyarlılığa sahip, politik ve iletişim becerileri, ticari zekâsı olan, sadece değer bulmak için değil ama tüm taraflar için teşvikler sunan sürdürülebilir fırsatlar ve motivasyon oluşturmasıdır (Gattorna ve Selen, 2004: 18).

Üçüncü parti lojistik ve dördüncü parti lojistik arasındaki ilişki ve dış kaynak kullanımının gelişim süreci aşağıdaki şekilde görülebilir.



Şekil 1: Dış Kaynak Kullanımının Geçirdiği Evrim

Kaynak: Koban ve Keser, 2010: 71

Dördüncü parti lojistikler danışmanlık ücreti almalarından dolayı daha kazançlıdır. Günümüzde, 3PL işletmeleri ilişkili oldukları müşterilerine daha iyi, tatmin edici hizmet verebilmek için 4PL işletmelerine dönüşmeye çalışmaktadırlar. Bir üçüncü parti lojistik şirketi gibi lojistik şirketlerinin görevi malların göndericisinden alıcısına taşınmasıdır; bir 4PL şirketi olmak için üçüncü parti lojistiklerin kendileri ve müşterileri arasında güçlü ilişkiler kurmaya ihtiyaçları vardır (Lu ve Su, 2002: 19, 20).

6. Sonuç

İşletmeler günümüzde daha fazla kazanç sağlayabilmek, daha kaliteli üretim yapabilmek, müşterilerine en iyi şekilde hizmet verebilmek, faaliyette buldukları sektörde en yüksek düzeye ulaşmak için birçok çaba göstermektedirler. Yoğun rekabet ortamında işletmeler, rakiplerinden bir adım önde olabilmek için rekabet üstünlüğü sağlayacak bazı alanlarda kendilerini geliştirmek durumundadırlar. İşletmeler temel yeteneklerine odaklanmak için, asıl işlerine daha fazla zaman ayırabilmek için, bu alanlarda kendilerini geliştirmek yerine bunları

alanlarında uzman firmalar aracılığıyla gerçekleştirebilirler. Özellikle lojistik faaliyetlerinde işletmeler, gerek uzman eleman eksikliği, gerek maliyetlerin fazla olması, gerekse fazla zaman alacağı düşüncesi veya başka sebeplerden dolayı dış kaynak kullanımı yoluna gitmektedirler. Teknolojinin her geçen gün daha da geliştiği, küreselleşmeyle birlikte ülkeler arasındaki ticaretin arttığı günümüzde lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımının işletmelere sağladığı faydalar kaçınılmazdır.

Lojistik sektörü günden güne daha da gelişmekte Dünya’da ve özellikle Türkiye’de önemi giderek artmaktadır. İşletmeler lojistik faaliyetlerinde genellikle dış kaynak kullanımına gitmektedirler. Gelişen teknolojiyle birlikte hizmet kalitesi üst seviyelere ulaşmakta ve rekabetin de etkisiyle lojistik hizmet sağlayıcılar müşterilerine daha iyi hizmet vermektedirler. Küreselleşmenin de etkisiyle birlikte lojistiğe verilen önem ve aynı oranda yatırımlar da artmakta, lojistik sektörü beraberinde birçok sektörü de geliştirdiğinden bu konuda yapılan araştırmalar ve akademik çalışmalar da önem kazanmaktadır.

Kaynakça

- AKYILDIZ, M. (2004). **Lojistik Dış Kaynak Kullanımının Gelişimi ve Türkiye'deki Kullanım Biçimleri**, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 6, Sayı 3
- ALKAN, M. ve ERDAL, M. (2007). **Lojistik ve Dış Ticaret Sözlüğü**, UTİKAD, İstanbul, 2. Baskı
- BAHATNAGAR, R., SOHAL, A. S., MILLEN, R. (1999). **Third Party Logistics Services: A Singapore Perspective**, International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Vol:29, No:9
- BERGLUND, M., LAARHOVEN, P. V., SHARMAN, G., WANDEL, S. (1999). **Third-Party Logistics: Is There A Future?**, The International Journal of Logistics Management, Vol:10, No:1
- ERDAL, M., GÖRÇÜN, Ö. F. ve SAYGILI, M. S. (2010). **Depo Yönetimi**, UTİKAD, İstanbul
- FRAZELLE, E. H. (2002). **Supply Chain Strategy: The Logistics of Supply Chain Management**, New York
- GATTORNA, J., SELEN, W. (2004). **Characteristics, Strategies and Trends For 3pl/4pl In Australia**, Alpha Research Consortium
- GILLEY, K. M., RASHEED, A. (2000). **Making More By Doing Less: An Analysis of Outsourcing and Its Effects On Firm Performance**, Journal of Management
- GÜLEN, K. G. (2005). **Lojistik Hizmetlerde Dış Kaynak Kullanımının Yaygınlaşması ve Tedarikçi İşletmelerde Gelişim Stratejileri**, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Fen Bilimleri Dergisi, Yıl 4, Sayı 8, Güz 2005/2
- KOBAN, E. ve KESER, H. Y. (2010). **Dış Ticarete Lojistik**, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa, 3. Baskı
- KURTULUŞ, S. (2007). **Lojistik Sektöründe Dış Kaynak Kullanımı ve Lojistik Hizmet Sağlayıcıların Konuya Bakışı İle İlgili Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- LU, H., SU, Y. (2002). **An Approach Towards Overall Supply Chain Efficiency**, Master Thesis No:2002/29, Göteborg University, School of Economics and Commercial Law, ISSN 1403-851X
- NEMOTO, T., TEZUKA, K. (2002). **Advantage of Third Party Logistics In Supply Chain Management**, Hitotsubashi University
- SAHAVET, G. (2006). **Türkiye Lojistik Sektörü Altyapı Analizi**, İTO Yayınları
- SEVİM, Ş., AKDEMİR, A. ve VATANSEVER, K. (2008). **Lojistik Faaliyetlerinde Dış Kaynak Kullanan İşletmelerin Aldıkları Hizmetlerin Kalitesinin Değerlendirilmesine Yönelik Bir İnceleme**, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Cilt 13, Sayı 1

STOCK, J. R. ve LAMBERT, D. M. (2001). **Strategic Logistics Management**, Fourth Edition

Türk Dil Kurumu (TDK), Güncel Türkçe Sözlük
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.56e6848cd196f0.62103833 (Erişim Tarihi: 14.03.2016)

VIALE, J. D. (1996). **Basics of Inventory Management: From Warehouse To Distributuon Center**, Paperback