KÜRESEL DEĞER ZİNCİRLERİNİN TASARIMINDA DİKKAT EDİLMESİ GEREKEN FAKTÖRLER

Evren Kolas
191122204

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Uluslararası Ticaret ve Lojistik Anabilim Dalı
Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi Yüksek Lisans Programı
Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Halil Halefşan Sümen

İstanbul
T.C. Maltepe Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Eylül, 2021

KÜRESEL DEĞER ZİNCİRLERİNİN TASARIMINDA DİKKAT EDİLMESİ GEREKEN FAKTÖRLER

Evren Kolas
191122204
Orcid: 0000-0002-1356-6463

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Uluslararası Ticaret ve Lojistik Anabilim Dalı
Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi Yüksek Lisans Programı
Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Halil Halefşan Sümen

İstanbul
T.C. Maltepe Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Eylül, 2021



JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Bu belge, Yükseköğretim Kurulu tarafından 19.01.2021 tarihli "*Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge*" ile bildirilen 6689 Sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu kapsamında gizlenmiştir.

ETİK İLKE VE KURALLARA UYUM BEYANI

Bu belge, Yükseköğretim Kurulu tarafından 19.01.2021 tarihli "*Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge*" ile bildirilen 6689 Sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu kapsamında gizlenmiştir.

TEŞEKKÜR

Bu tez çalışmam süresince her zaman yardımlarını esirgemeyen ve tecrübeleriyle yol gösteren değerli tez danışmanım Dr. Öğr. Üy. Halil Helefşan Sümen'e teşekkürlerimi sunarım.

Evren Kolas

Eylül, 2021

ÖZ

KÜRESEL DEĞER ZİNCİRLERİNİN TASARIMINDA DİKKAT EDİLMESİ GEREKEN FAKTÖRLER

Evren Kolas
Yüksek Lisans Tezi
Uluslararası Ticaret ve Lojistik Anabilim Dalı
Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi Yüksek Lisans Programı
Danışman: Dr. Öğr. Üy. Halil Halefşan Sümen
Maltepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, 2021

Bu çalışma, küresel şirketler için tedarik zinciri faaliyetlerinin ve süreçlerinin küresel entegrasyonunun dizaynında izlenecek yolları araştırmıştır. Ülkelerin ve şirketlerin değer zincirinin bir parçası olması durumunda kazançlarının ne kadar önemli olduğunu da göstermektedir. Türkiye de yer alan küresel işletmelerde çalışan otuz yöneticiyle görüşmeler yapıldı. Her şirket için sorulan değer zinciri soruları, her biri için önemli olan küresel entegrasyonun niteliklerinin, sonuçlarının, hedeflerinin ve değerlerinin görsel bir temsilini sağladı. Küresel entegrasyona ulaşmak için önemli süreçler belirlenmeye çalışıldı.

Çevresel faktörler ile küresel entegrasyonun nitelikleri, sonuçları, hedefleri ve değerleri arasındaki ilişkileri tanımlamak için teorik çerçeveler ve araştırma önerileri geliştirilmiştir: Tedarikçi seçimi, müşteri hizmet düzeyi ve tedarik zinciri fonksiyonları arasındaki ilişler önemlidir. Küresel entegrasyon girişimlerinin odak noktasının yanı sıra önemli görülen işlevler arası entegrasyonlarda değerlendirildi. Ancak her durumda, belirli tedarik zinciri faaliyetlerinin ve süreçlerinin küresel entegrasyonu, firmanın iş hedeflerine ulaşma yeteneği için önemlidir

Tedarikçi ve müşteri ara yüzündeki küresel entegrasyon, pazarlık gücünü arttırmaya ve önemli küresel tedarikçiler ile müşteriler arasında uyumlu ilişkiler yaratması beklenmektedir. Fonksiyonlar arası tedarik zinciri süreçlerinin küresel entegrasyonu, küresel arz kaynaklarını küresel taleple dinamik olarak dengelemek için işletmeler için esneklik sağlar.

Sonuç olarak, firmalar ürünleri üretiminde kullanılan hammadde karışımlarını optimize edebilir ve üretim kapasitesini daha etkin bir şekilde kullanabilirler. Bu tür bir işletme esnekliği aynı zamanda firmalara büyüme ve kârlılıkta coğrafi farklılıklardan yararlanma ve talep değişkenliği ile ilişkili riski en aza indirme yeteneği verir.

Anahtar Sözcükler: Küresel Değer Zincirleri, Küreselleşme, Tedarik Zinciri Tasarımı, Dağıtık Ağlar, Tedarikçi İlişkileri Yönetimi, Dağıtım Kanalı Yönetimi.

ABSTRACT

FACTORS TO BE CONSIDERED IN DESIGNING GLOBAL VALUE CHAINS

Evren Kolas
Master Thesis
Department of International Trade and Logistics
Logistics and Supply Chain Management Programme
Thesis Advisor: Dr. Öğr. Üy. Halil Halefşan Sümen
Maltepe University Graduate School, 2021

This thesis researhed ways for designing and integrating supply chain activities and processes for global companies. It also shows the importance of global value chain design. Interviews are made with 30 managers of global companies situated in Turkey. Asked questions are about global integration qualities, results, targets, and values, so questions are revealed important information. Processes for global integration are clarified.

Environmental factors and global integration qualities including results, targets and values are provided both int theorethical perspective and research proposals: supplier selection, customer service level and relations among the supply chain functions are important. The focal point of global integration attempts and along with intra functions relations are assessed. Anyway integration of supply chain activities and processes are important for company's capabiilty of reaching its business targets.

Global integration at the supplier and customer interfaces serve to increase bargaining power and compatible relations between the global suppliers and customers. Global integration of supply chain processes among the functions provide flexibility for dynamically levelling supply resources with global demand.

As a conclusion companies can optimize raw material mixes they use in their manufacturing and use more efficient their manufacturnig capacities. That kind of company flexibility gives to companies at the same time to benefit from geographical distinctions and mitigate the risks about demand fluctuations.

Keywords: Global Value Chains, Globalization, Supply Network Design, Distributed Networks, Supplier Relationship Management, Distribution Channel Management

İÇİNDEKİLER

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI ii
ETİK İLKE VE KURALLARA UYUM BEYANI iii
TEŞEKKÜR iv
ÖZ v
ABSTRACT vi
İÇİNDEKİLER vii
KISALTMALAR x
TABLOLAR LİSTESİ xi
ŞEKİLLER LİSTESİ xii
ÖZGEÇMİŞ xiii
BÖLÜM 1. GİRİŞ 1
BÖLÜM 2. LOJİSTİK SÜREÇLER 2
2.1. 3 PL Lojistik 2
2.2. 3 PL Hizmetler 5
2.3. 3 PL Kullanım Faydaları 6
2.4. 3PL Kullanımındaki Riskler 7
2.5. Temel Yetkinliklere Odaklanma 8
2.6. Lojistik Maliyetleri Azaltma Etkisi 8
2.7. İnovasyon Etkisi 9
2.8. Bilgi, Beceri, Lojistik Ağlar ve BT Kaynaklarına Erişim 10
2.9. 3 PL Lojistik'in Müşteri Memnuniyetine Etkisi 12
2.10. 3 PL Sağlayıcı Seçimindeki Kriterler 13
2.11. 3 PL Sağlayıcılarının Performansını Etkileyen Faktörler 14
BÖLÜM 3. 4 PL Lojistik 16
3.1. Kavramın Tanımı 17
3.2. 4PL İlişkisinin Korunmasına Katkıda Bulunan Özellikler 18
3.3. 4PL Müdahale Performansını Doğrulama İhtiyacı 18

3.4. 4PL Performans Ölçümü 19
3.5. 4PL İle İyileştirilmesi Hedeflenen Temel Etki Alanları 19
BÖLÜM 4. KÜRESEL DEĞER ZİNCİRİ 21
4.1. Küresel Değer Zinciri Nedir? 21
4.2. Küresel Değer Zinciri Nasıl çalışır? 21
4.3. Küresel Değer Zincirinden Elde Edilen Gelirlerin Paylaşımı ve Çevreye Etkileri 24
4.4. Yeni Teknolojiler Dengeli Olarak Ticareti ve KDZ Katılımı Teşvikler 24
4.5. Ulusal Politikalar KDZ Katılımı Teşvikler 25
4.6. Ulusal İşbirliği KDZ Katılımı Destekler 28
BÖLÜM 5. KÜRESEL DEĞER ZİNCİRLERİ NELERDİR 30
5.1. Küresel Değer Zincirinin Tanımlanması 32
5.2. Küresel Değer Zincirlerini Ölçümleme 34
5.2.1. Küresel Değer Zincirlerinin Makro Görünümü 34
5.2.2. Küresel Değer Zincirlerinin Mikro Görünümü 35
5.3. Küresel Değer Zinciri Katılımın Gelişimi 36
5.3.1. Küresel Değer Zinciri Katılım Türleri 39
5.3.2. KDZ Sınıflandırma Gruplarının Tanımı 39
5.4. Küresel Değer Zinciri Bölgelere Göre Nasıl Dağıtılır 41
5.5. Küresel Değer Zinciri Genişlemesinin Çoğunu Hangi Ülkeler Oluşturur 43
5.6. Küresel Değer Zincirleri Sektörler Arasında Nasıl Dağıtılır? 44
BÖLÜM 6. KÜRESEL DEĞER ZİNCİRLERİ KATILIMINI SAĞLAYAN FAKTÖRLER 48
6.1. Vietnam'ın Elektronik KDZ'ne Entegrasyonu 50
6.2. Yerel Tedarikçileri Paylaşmak Yabancı Firmalar Yerli Firmalara Nasıl Fayda Sağlar? 57
6.3. Pazar Büyüklüğünün Önemi 58
6.4. Pazar büyüklüğü ve yerli tedarikçilerin rolü 59
6.5. Bulunulan Coğrafyanın Önemi 63
6.6. Kurumsal Kalite Önemi 68
6.7. KDZ Geçiş Süreci 70
BÖLÜM 7. KÜRESEL DEĞER STRATEJİSİ ÖNEMİ 72
7.1. Araştırmanın Amacı 72

7.2. Araştırma Yöntemi 72
7.3. Araştırmanın Evreni 72
7.4. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi 73
7.4.1. Araştırmaya Yapılan Firmaların Genel Özellikleri 73
7.4.2. Araştırmaya Katılımcıların Genel Profili 74
BÖLÜM 8. SONUÇ 75
EK-1: ANKET FORMU 77
KAYNAKÇA 81

KISALTMALAR

BT:	Bilgi Teknolojileri
DTÖ:	Dünya Ticaret Örgütü
DYY:	Doğrudan Yabancı Yatırımcı
GSYİH:	Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla
GM:	General Mobile
GPS:	Lojistik Hizmet Sağlayıcılar
KDZ:	Küresel Değer Zinciri
NAFTA:	Kuzey Amerika Serbest Ticaret Anlaşması
OECD:	Asya Pasifik Ekonomik İşbirliği
PTA:	Tercihli Ticaret Anlaşması
PL:	Taraf Lojistik Firması
SCM:	Tedarik Zinciri Yönetimi
SEB:	Serbest Ekonomik Bölgeler

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1: Bangladeş'te 1985-2003 Arası DYY sayısı arttıkça yerel tedarikçilere etkisi 58
Tablo 2. Araştırmaya katılan firmaların genel özellikleri 73
Tablo 3. Araştırmaya katılan kişilerin pozisyonları 74

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Tedarikçi Seçiminde İki Aşamalı İlişki Yapısı 16
Şekil 2: Bisiklet Nereden Geliyor?..... 33
Şekil 3: Farklı Küresel Değer Zincirleri Katılım Türleri Arasındaki Ülke Geçişleri..... 38

ÖZGEÇMİŞ

Evren KOLAS

Uluslararası Ticaret ve Lojistik Anabilim Dalı

Eğitim

Derece	*Yıl*	*Üniversite, Enstitü, Anabilim/Anasanat Dalı*
Y.Ls.	2021	Maltepe Üniversitesi, Uluslararası Ticaret ve Lojistik Anabilim Dalı
Ls.	2009	Afyon Kocatepe Üniversitesi, Mühendislik Fakültesi Malzeme Bil. Ve Müh Anabilim Dalı
Lise	2005	Sakarya Ali Dilmen Lisesi

İş/İstihdam

Yıl	*Görev*
2020 -	Özel Müşteriler Satış Müd: Netlog Lojistik
2018- 2020	İş Geliştirme ve Satı Müdürü: Fevzi Gandur Lojistik
2015-2018	Satış Müdür Yard: Netlog Lojistik

Mesleki Birlik/Dernek Üyelikleri

Yıl	*Kurum*
2017 -	Üye: Metalürji ve Malzeme Müh. Derneği

BÖLÜM 1. GİRİŞ

Tezimizin amacı endüstrilerin küreselleşme eğiliminin artmasının bir sonucu olarak, küresel tedarik değer zinciri yönetimi araştırmaları da giderek daha fazla ilgi görmektedir. Bu araştırma konusunu seçmenin ana nedeni, yerel tedarik zincirleriyle karşılaştırıldığında, çok uluslu şirketlerde küresel değer zinciri ilgili konulara ve dikkate alınması gereken bölümler araştırılmıştır.

Farklı sektörler arasındaki artan rekabet kaynaklı olarak, kalite, fiyat ve teslimat süresi açısından müşteri beklentilerinin artması, giderek çoğalan ürün çeşitliliği, deniz aşırı kaynak kullanımı ve küresel tedarik zinciri yönetimi, yöneticiler için kaçınılmaz seçeneklere dönüşmektedir. Küresel tedarik zincirleri, rekabet avantajı elde etmek için başlıca yaklaşımlardan biri olarak ortaya konulmuştur ve yerel tedarik zincirlerinin küreselleşmeye doğru hareketi, şirketin dünya çapındaki çıkarlarını ve tüm dünyadaki faaliyetleri yönetmek ve koordine etmek için önemli bir yol göstermektedir.

Küresel tedarik zinciri yönetiminde, ağ tasarımı maliyetlerini dikkat etmek çok büyük öneme sahiptir. Yerli işçi maliyetleri bazı durumlarda, deniz aşırı ülkelerde önemli ölçüde daha düşük olsa da, işletmeler aynı zamanda kur farklarını, işletme maliyetleri, devlet politikaları, küresel ticaret sorunları gibi faktörleri de göz önünde bulundurmak gerekir.

Bu araştırma, mevcut yerel tedarik zincirine sahip olan şirketlerin modellerini küresel bağlamda genişletmeyi başardıklarında ve üretim tesisleri, dağıtım merkezleri ile müşteri beklentileri altında bir küresel değer zinciri modellemeyi amaçlamaktadır. Sonuç olarak, günümüzün değişken rekabet ve piyasa koşullarında ayakta kalabilmek veya başarılı kalabilmek için şirketler daha çok küreselleşmeye gitmelidir.

BÖLÜM 2. LOJİSTİK SÜREÇLER

2.1. 3 PL Lojistik

Çoğu dış kaynak hizmeti, bir dış ortağın bir faaliyetini kapsasa da, 3PL sağlayıcıları satın alma, depolama ve dağıtım gibi çeşitli faaliyetleri kapsamaktadır (Tan, Yifei, Zhang, & Hilmola, 2014). Şirket yöneticilerinin faaliyetlerinden bazılarını dış kaynak kullanımı için farklı nedenleri vardır ve şirket güdülerinden biri maliyet düşürme ve operasyonel verimlilik iyileştirmelerine odaklanan dış kaynak kullanımına odaklanmıştır (Kang, Wu., Hong, & Park, 2012).

İkinci dış kaynak kullanımı düşüncesi, Kang ve diğerleri tarafından odaklanmıştır. (2012). İnovasyon, dış kaynak kullanımı faaliyetleri yoluyla yeni yetenekler kazanmak için dış kaynak kullanımının peşindedir. Şirketin hedefleri, dış kaynak kullanma stratejileriyle uyumlu olmalıdır (Kang, Wu., Hong, & Park, 2012). Lojistik dış kaynak kullanımı, rekabet avantajı elde etmek için temel bir strateji olarak iş dünyasında popülerdir (Gunasekaran & Choy, 2012). Lojistiğin rolü, özellikle bir tedarik zinciri içindeki faaliyetleri ve ürün akışını yönetmek, hizmet faaliyetleri veya üretim geniş bir coğrafi alana yayıldığında daha önemli bir hale gelmektedir (Gunasekaran & Choy, 2012). Tedarik zincirleri, bir ürünün geniş bir coğrafi alanda pazara sunulma süresini kısaltabilir (Gunasekaran & Choy, 2012). Üçüncü taraf lojistik sağlayıcıları, lojistik sektöründe tedarik zincirinde önemli bir rol oynamaktadır (Hosie, Lim, Tan, & Yu, 2012).

Demiryolu, karayolu ve deniz yolu gibi bağlantılarla fiziksel olarak birbirine bağlanan üretim tesislerini, depoları ve müşterileri içeren lojistik sistemlerini incelediler (Hendriks, Armbruster, Laumanns, Lefeber, & Udding, 2012). Stratejik, taktiksel ve operasyonel kararları içeren dağıtım ağı tasarımlarıyla ilgili üç düzeyde sonuç çıkarılmıştır (Hendriks, Armbruster, Laumanns, Lefeber, & Udding, 2012). Lojistik sistemleri, bir bölgenin rekabet gücünü korumak ve ekonomik büyümeyi desteklemek için lojistik faaliyetler yürütür (Sujeta & Navickas, 2014).

İş ortamında artan rekabet ve daha fazla karmaşıklık, şirket yöneticilerini lojistik faaliyetlerinin bir kısmını veya tamamını 3PL sağlayıcılarına yaptırmaya teşvik etti (Sheikh & Rana, 2012). Lojistik rekabet avantajının önemli bir unsurudur ve bu nedenle, başarılı bir 3 PL dış kaynak kullanımı, bir şirketin lojistik performansını artırabilir

(Hartmann & Grahl, 2012). 3PL terimi, taşıyıcılar, nakliye şirketleri, lojistik servis sağlayıcıları (LSP'ler) ve lojistik hizmet şirketleri ile eşanlamlıdır (Forslund H. , 2012). Lojistik dış kaynak kullanımı veya sözleşmeli lojistik olarak da bilinen üçüncü taraf lojistiği (3PL), 2001 yılından bu yana hızla büyümüştür (Shi & Arthanari, 2011). Bir şirket, çeşitli lojistik hizmet sağlayıcıları tarafından sağlanan farklı lojistik hizmet türlerini ve farklı hizmet düzeylerini dış kaynak olarak kullanabilir (Meidutė, Litvinenko, & Aranskas, 2012). Hizmet düzeylerine bağlı olarak, en yaygın lojistik hizmet sağlayıcıları ikinci taraf lojistik (2PL), üçüncü taraf lojistik (3PL) ve dördüncü taraf lojistik (4PL) hizmetleri olarak sınıflandırılabilir (Bajec, 2013). Bunlara ek olarak birinci taraf lojistik (1PL) ve beşinci taraf lojistik (5PL) sağlayıcıları da vardır (Meidutė, Litvinenko, & Aranskas, 2012).

Birinci taraf lojistiği (1PL), satıcı veya üretici tarafından gerçekleştirilen temel lojistik faaliyetlerini ifade eden eski bir kavramdır (Meidutė, Litvinenko, & Aranskas, 2012). İkinci taraf lojistik (2PL) terimi, nakliye, depolama ve aktarma gibi temel lojistik faaliyetlerinin sağlanmasını ifade eder (Hanus, 2013). 1PL ve 2PL terimi bazen birbirinin yerine de kullanılabilir; her ikisi de birinci taraf, genellikle de üretici tarafından, ikinci taraf olan alıcı için gerçekleştirilen teslimat hizmetine atıfta bulunur (Meidutė, Litvinenko, & Aranskas, 2012). 3PL ve 4PL tarafından sunulan lojistik hizmetler, lojistik hizmetler bir lojistik hizmet sağlayıcısına devredildiğinde türev ürünlerdir (Meidutė, Litvinenko, & Aranskas, 2012). 2PL sağlayıcıları sundukları hizmetler için BT uygulamalarını kullansalar da, gelişmiş BT sistemlerine ihtiyaç duymazlar (Hanus, 2013). Bir 3PL sağlayıcısı, müşterilerin lojistik ihtiyaçlarını uzun vadeli bir ortaklık temelinde karşılamak için katma değerli hizmetler sunan harici bir firmadır (Cui, Su, I, & Hertz, 2012). Bir 3PL şirketi, özelleştirilebilen ve genellikle nakliye, depolama ve aktarma gibi temel lojistik faaliyetlerinin ötesine geçen entegre lojistik hizmetler sunar (Hanus, 2013). Bir 3PL sağlayıcısı, müşterinin tedarik zinciri için bir veya daha fazla işlevi yerine getirir (Núñez-Carballosa & Guitart-Tarrés, 2011). Örneğin, 3PL servis sağlayıcılar nakliye, depolama, çapraz sevkiyat, stok yönetimi, paketleme, etiketleme hizmetleri ve satın alma hizmetleri sağlayabilir (Hanus, 2013). Bir 3PL servis sağlayıcı, lojistik faaliyetlerin optimizasyonu, planlanması ve raporlama hizmetleri gibi karmaşık faaliyetler de sağlayabilir ayrıca tedarik zincirindeki lojistik faaliyetleri koordine etmek için gelişmiş BT uygulamalarını kullanır (Hanus, 2013).

Bir 4PL hizmet sağlayıcısı, tedarik zinciri dâhilindeki mevcut 3PL operatörlerinin tüm faaliyetlerini koordine eden ve tedarik zincirinin yukarı ve aşağı yönündeki faaliyetlerinde, tek hesap verebilirliğe sahip bağımsız bir yüklenicidir (Hanus, 2013). Bir 4PL hizmet sağlayıcısı, müşterilerin kompleks ihtiyaçlarını karşılamak için müşterinin tedarik zincirine yönelik çözümleri sunar (Bajec, 2013). 4PL operatörleri, tüm tedarik zincirinin lojistik operasyonlarının sanal planlamasına, koordinasyonuna ve optimizasyonuna odaklandıkları için genellikle varlıkları ellinde bulundurmazlar (Hanus, 2013). Bir 4PL sağlayıcısı, bir 3PL sağlayıcısından daha yüksek düzeyde lojistik hizmetleri sağlayabilir. 4PL hizmetleri, aşağıdakiler gibi yönetimsel uzmanlığı içerir: a) tedarik stratejisi ve diğer lojistik sağlayıcılarla görüşmeler, b) SCM danışmanlık hizmetleri, c) ağ yönetimi ve d) SC teknolojisinin gelişimi (Papadopoulou, Manthou, & Vlachopoulou, 2013). 5PL kavramı ise nispeten yeni bir kavramdır; 5PL sağlayıcıları, bir 4PL sağlayıcısı ile aynı hizmetleri sunar, ancak 5PL, BT çözümlerine ve yazılım sistemlerine odaklanarak performansın kalitesini garanti eder (Meidutė, Litvinenko, & Aranskas, 2012).

Şirket yöneticileri, global pazarda rekabet avantajı elde etmek için girişimlerinde SCM'ye daha fazla odaklanmaktadırlar (Datta, Samantra, Mahapatra, Mandal, & Majumdar, 2013). Sonuç olarak şirket yöneticileri, lojistik faaliyetlerini verimli hale getirmek için işlevlerinin bir kısmı veya tamamın da 3PL organizasyonlar kullanabilir (Datta, Samantra, Mahapatra, Mandal, & Majumdar, 2013). Birçok şirket yöneticisi, maliyet hususlarına dayalı olarak 3PL sağlayıcıları ile ortaklık kurar (Núñez-Carballosa & Guitart-Tarrés, 2011). Üçüncü taraf lojistik ortakları maliyet tasarrufu sağlayarak, sermaye yatırımlarını ve sipariş döngülerini azaltarak rekabet avantajı sağlayabilir (Núñez-Carballosa & Guitart-Tarrés, 2011). Buna ek olarak, 3PL firmaları, gelişmiş esneklik ve uzmanlaşmış lojistik bilgi, beceri ve yeteneklerine erişimle müşteriye fayda sağlayan daha stratejik bir düzeyde hizmetler sunar (Núñez-Carballosa & Guitart-Tarrés, 2011). Bu nedenle, 3PL sağlayıcıları, müşterilerinin ana işlerine yönlenmeleri için şirket kaynaklarını serbest bırakmalarına yardımcı olur (Núñez-Carballosa & Guitart-Tarrés, 2011). Şirket yöneticileri bir 3PL iş ortağını dikkatlice seçmelidir çünkü 3PL servis sağlayıcılar normalde uzun vadeli sözleşmeler kullanarak çalışır ve müşterileri ile uzun vadeli ilişkiler kurar (Núñez-Carballosa & Guitart-Tarrés, 2011).

Lojistik dış kaynak kullanımı artmaktadır ve 3PL sağlayıcılarının danışmanlık odaklı stratejisi sayesinde KOBİ yöneticileri için yarar sağladığı görülmektedir (Soinio, Tanskanen, & Finne, 2012). Yalın tekil nakliye ve depolama faaliyetleri, artık tedarik zincirine doğru daha gelişmiş çözümlere doğru yayılmaktadır (Soinio, Tanskanen, & Finne, 2012). Niş odaklı 3PL sağlayıcıları sınırlı hizmetler sunar, ancak daha büyük 3PL sağlayıcılarından daha iyi performans gösterirler (Min, DeMond, & Joo, 2013). En iyi yeteneklere sahip iş ortağı faaliyetleri yönettiğinde, tedarik zincirinde geliştirilmiş verimlilik elde edilir (Forslund H. , 2012). Tedarik zinciri performans yönetiminin önündeki üç engel şunları içerir: (a) anlayış ve bilgi eksikliği, (b) performans ölçümleri tanımlarını uyarlamak için yetersiz yetenekler ve (c) performans raporu hazırlama için gereken yetersiz BT çözümleri (Forslund H. , 2012).

2.2. 3 PL Hizmetler

1990'ların başından beri 3PL sağlayıcıları, nispeten sınırlı bir temel hizmet kapsamından sundukları hizmet yelpazesini sürekli olarak genişletmişlerdir (Zacharia, Sanders, & Nix, 2011). 3PL hizmet sağlayıcılar taşımacılık, cross docking merkezleri ve teknoloji yönetimi gibi daha stratejik hizmetleri içeren bir dizi faaliyeti içerebilir (Zacharia, Sanders, & Nix, 2011). Hizmetlerin sayısı ve karmaşıklığındaki artış, 3 PL hizmet sağlayıcısında geniş bir hizmet anlayışı sunmasına yol açar. Son literatürde, bazı yazarlar, 3PL'ye dış kaynaklı işlevlerin karmaşıklığına dayalı olarak, dış kaynak kullanımı düzenlemelerini sınıflandırmışlardır (Shi & Arthanari, 2011; Soinio, Tanskanen, & Finne, 2012). Üç hizmet seviyesi belirlenmiştir (Shi & Arthanari, 2011). İlk hizmet seviyesi, herhangi bir özel veya özelleştirilmiş gereksinim içermeyen temel lojistik hizmetlerin dışarıdan temin edilmesinden oluşan hizmetleri içerir (Shi & Arthanari, 2011). İkinci hizmet düzeyi, temel hizmetleri, cross dock merkezleri gibi katma değerli ve özelleştirilmiş işlevlerle birleştirir. Son olarak, sunulan üçüncü ve en karmaşık hizmet düzeyi olarak yoğun koordinasyon gerektiren tamamen özelleştirilmiş 3PL hizmetleri bulunmaktadır (Shi & Arthanari, 2011).

Genel olarak, 3PL sağlayıcıları müşterilerine yurt içi nakliye, depolama ile uluslararası kara nakliye, konteyner taşımacılığı, elleçleme, paketleme ve depolama gibi birincil hizmetler sunar (Kilibarda, Zečević, & Vidović, 2012). 3PL sağlayıcıları ayrıca sipariş yönetimi, siparişlerin takibi ve teslimat takibi gibi ikincil hizmetler de sunar (Forslund H. , 2012). Önde gelen tedarik zincirlerinde artan bağlantı ve iletişim ihtiyacının bir sonucu olarak, 3PL sağlayıcıları için gelişmiş bir rol olarak rota planlamayı da içeriyor (Sheikh & Rana, 2012). Bir 3PL hizmet sağlayıcısının rolü, teknoloji yönetimi ve cross dock merkezleri ile bağlantı hizmetleri de içerebilir (Zacharia, Sanders, & Nix, 2011) ayrıca satın alma, üretim ve dağıtım gibi daha karmaşık işlevlerin yanı sıra (Núñez-Carballosa & Guitart-Tarrés, 2011). Üçüncü taraf lojistik hizmet sağlayıcıları, tedarik zincirlerindeki diğer tedarikçiler ve müşteriler arasında bağlantı kurabilir (Forslund H. , 2012). 3PL hizmet sağlayıcıları, rekabet avantajını sürdürmek için lojistik kabiliyetleri ile tedarik zincirlerinin düzenleyicileri olarak hareket ederler (Zacharia, Sanders, & Nix, 2011). 3PL sağlayıcıları tarafından sağlanan hizmetler 1990'lardan beri sürekli olarak artmıştır. Hizmet sunumundaki büyüme, 3PL sağlayıcılarının müşterilerine entegre çözümler sunma baskısından kaynaklanmaktadır (Lieb & Lieb, 2015).

2.3. 3 PL Kullanım Faydaları

3PL sağlayıcılarının rolü, bir hizmet sağlayıcısından entegre bir tedarik zincirindeki stratejik ortaklığa geçmektedir (Zacharia, Sanders, & Nix, 2011). 3PL'nin rolündeki değişim, 3PL sağlayıcıları tarafından sunulan hizmet yelpazesindeki büyümenin yanı sıra hizmetlerinin karmaşıklığındaki artıştan kaynaklanmaktadır (Soinio, Tanskanen, & Finne, 2012). Son araştırmalar bu eğilimi doğrulamaktadır ve müşterilerin 3PL sağlayıcılarından daha fazla katma değerli ve entegre hizmetler talep ettiklerini belirtilmektedir (Soinio, Tanskanen, & Finne, 2012). 3PL sağlayıcılarının hizmetlerindeki bu değişiklik, lojistik dış kaynak kullanımının potansiyel faydalarını da artırmıştır (Núñez-Carballosa & Guitart-Tarrés, 2011). Birçok şirket yöneticisi, esas olarak maliyet tasarrufu nedeniyle dış kaynak kullanmaya devam etse de, 3PL sağlayıcıları maliyet verimliliğinden çok daha fazlasını sunmaktadır (Núñez-Carballosa & Guitart-Tarrés, 2011). Bir 3PL sağlayıcısı, müşterilerinin lojistik ve müşteri

hizmetlerinin verimliliğini artırmanın yanı sıra operasyonel bütçelerini azaltmaya ve BT desteğini iyileştirmeye yardımcı olabilir (Sheikh & Rana, 2012).

Tarihsel olarak, 3PL sağlayıcılarından alınan dış kaynak kullanımı hizmeti, şirketlerin rekabet avantajını artırdı (Li-Jun, 2012). Şirket yöneticileri, maliyet azaltma, daha hızlı teslimat süresi ve artan güvenilirlik dâhil olmak üzere üç temel avantajdan yararlandı (Li-Jun, 2012). Ancak 3PL'nin kullanımı her zaman daha az maliyetli değildir, çünkü tedarik zincirinin optimizasyonu, dış kaynak kullanımından ziyade maliyet düşürmenin ana nedenidir (Núñez-Carballosa & Guitart-Tarrés, 2011). Dış kaynak kullanımının ana nedenleri (a) esnekliği artırmak; (b) temel yetkinliklere odaklanmak için kaynakları kullanılabilir hale getirmek ve (c) lojistik hizmet sağlayıcılarının erişim becerileri, uzmanlığı ve bilgisi (Núñez-Carballosa & Guitart-Tarrés, 2011). Bir 3PL sağlayıcısına dış kaynak sağlamanın bir yararı, şirketin temel yetkinliğine odaklanma becerisinin altını çizdi (Aguezzoul, 2014; Núñez-Carballosa & Guitart-Tarrés, 2011). Son olarak, literatürden elde edilen bilgiler, lojistik faaliyetlerinin dış kaynak kullanımının bir şirketin lojistik tasarımı ve BT altyapısı üzerinde olumlu bir etki yarattığını göstermiştir (Sheikh & Rana, 2012). Son olarak, literatürden elde edilen bilgiler ışığında, lojistik faaliyetlerinde dış kaynak kullanımı bir şirketin lojistik tasarımı ve BT altyapısı üzerinde olumlu bir etki yarattığını göstermiştir (Sheikh & Rana, 2012). Şirket yöneticileri, dış kaynak kullanımını işleri için önemli bir stratejik araç olarak kullanıyor (Freytag, Clarke, & Evald, 2012).

3PL hizmet sağlayıcılarının karşı karşıya kaldıkları zorluklarından biri, müşterileri için kendi başlarına yaratabileceklerinden daha yüksek değer yaratan hizmetler sunmaktır (Meidutė, Litvinenko, & Aranskas, 2012). Şirket yöneticileri, rekabetçi bir pazarda başarılı olmak için 3PL sağlayıcılarından sürekli olarak daha yüksek lojistik hizmet seviyeleri beklemektedir (Meidutė, Litvinenko, & Aranskas, 2012).

2.4. 3PL Kullanımındaki Riskler

Genel olarak dış kaynak kullanımı, şirket yöneticilerinin temel faaliyetlerine odaklanmaları, maliyetleri düşürmeleri ve şirket içi diğer faydaları elde etmeleri için bir fırsattır (Freytag, Clarke, & Evald, 2012). Bununla birlikte, dışarıdan hizmet alan şirketler faaliyetlerinde, (a) işlevin dış kaynak kullanımına ihtiyaç duyup duymadığına dair yanlış bir karar, (b) yanlış tedarikçi seçimi ve (c) ortaklar arasında zaman içinde ortaya çıkan

sorunlar gibi bazı riskler sunabilir (Freytag, Clarke, & Evald, 2012). Ayrıca, yakın zamana kadar nakliye ve depolama gibi temel lojistik hizmetler bazı şirketler için yeterliydi, çünkü bu temel hizmetler maliyetleri düşürmenin ve şirketin ana faaliyetlerine konsantre olmasının sağlamanın etkili bir yoluydu (Bajec, 2013). Bununla birlikte, giderek artan bir rekabet ortamı, daha karmaşık ve uzmanlaşmış bir hizmet yelpazesi sunabilen lojistik sağlayıcılara olan ihtiyaç artmıştır; bu nedenle, şirket yöneticileri uygun 3PL'yi seçerken dikkatli olmalıdır (Bajec, 2013). 3PL sağlayıcılarına dış kaynak kullanımı her zaman maliyetlerin düşmesine neden olmaz; ancak, bazı şirket yöneticileri hala diğer değer yaratan faydalara dayanarak dış kaynak kullanmaya karar vermektedir (Núñez-Carballosa & Guitart-Tarrés, 2011). Dış kaynak sağlayan ortaklar arasında başarılı bir ilişkinin olmaması, lojistik faaliyetlerin dış kaynak kullanımından beklenen faydalarla sonuçlanmayabileceğini belirtmektedir (Chu & Wang, 2012).

2.5. Temel Yetkinliklere Odaklanma

Şirket yöneticileri, ana işlerine daha fazla odaklanmak için lojistik operasyonlarında daha fazla dış kaynak kullanmaktadırlar (Datta, Samantra, Mahapatra, Mandal, & Majumdar, 2013). Lojistik operasyonlarını 3PL sağlayıcılarına yaptırmak, şirket personelini lojistik işlevlerle uğraşmaktan kurtarır ve ana işi büyütmek için zamanlarını, çabalarını harcamalarını sağlar (Datta, Samantra, Mahapatra, Mandal, & Majumdar, 2013). Dış kaynak kullanımının ana nedenin, firmanın temel yetkinliklerine odaklamak ve diğer işlevleri alanında uzmanlaşmış profesyonel firmalara bırakmanın daha doğru olduğunu savunmaktadır (Shi & Arthanari, 2011). Benzer şekilde, 3PL sağlayıcılarının, firmaların maliyetleri düşürmek ve müşteri memnuniyetini artırmak için ana yetkinliklerine konsantre olmasına olanak sağlayarak şirket lojistik operasyonlarına yardımcı olabileceklerini belirtmişlerdir (Sheikh & Rana, 2012).

2.6. Lojistik Maliyetleri Azaltma Etkisi

Dış kaynak kullanımının bir nedeni de, özellikle tüketicilerin yüksek kalite ve düşük fiyatlar talep ettiği rekabetçi bir pazar ortamında maliyetin düşürülmesi hedeflenmektedir (Iqbal & Dad, 2013). Şirketler stratejik bir girişim olarak daha iyi değer sunarak rekabet ederler ve araştırmacılar, lojistik dış kaynak kullanımının işletme maliyetlerini düşürmede kilit bir rol oynadığını iddia eder (Tsai, Lai, Lloyd, & Lin, 2012).

Üçüncü taraf lojistiği (3PL), tedarik zinciri operasyonlarının risk ve maliyeti uygun, yanıt verme hızıyla dengelemesi için çok önemli hale geldi (Gunasekaran & Choy, 2012). Kendi kendine yönetilen operasyonlar ile dış kaynaklı lojistik arasında bir karşılaştırma yapıldığında, lojistik dış kaynak kullanımı seçiminin, kendi kendine yönetilen bir lojistik operasyona kıyasla genellikle daha ekonomik olduğunu göstermiştir (Azzi, Persona, Sgarbossa, & Bonin, 2013).

2.7. İnovasyon Etkisi

Küreselleşme şirketler için rekabet artışı sağladığı ve teknolojinin tedarik zinciri faaliyetlerinin yürütülmesinde daha karmaşık bir ilerleme kaydetmesinin sağlandığı ortaya çıkmıştır (Mittermayer & Rodríguez-Monroy, 2013). Tedarik zinciri yazılımlarının kullanımındaki karmaşıklıklar tartışılmış ve tedarik zinciri yazılımlarının kullanımı şirketlerin lojistik fonksiyonlarını geliştirdiği belirtilmiştir (Mittermayer & Rodríguez-Monroy, 2013). Bununla birlikte, SCM yazılımının karmaşıklığı ve maliyeti, bazı şirketlerde yöneticilerin yazılımı kullanmaktan vazgeçmesine sebep olmuş; bu karar organizasyonların lojistik performansının zayıflamasına neden olmuştur (Mittermayer & Rodríguez-Monroy, 2013). Çalışan kapasitesi, maliyet, zaman gereksinimleri, uygun olmayan tedarikçiler ve zayıf iç iletişim gibi 3PL inovasyonunu etkileyen çeşitli faktörler vardır (Cui, Su, I, & Hertz, 2012). Lojistik inovasyonu, tedarik zinciri üyelerinin gelişimine katkıda bulunur ve (a) verimliliği artırmak, (b) etkinliği artırarak ve (c) hizmeti, ilişkileri, itibarını, satışları ve finansal sonuçları geliştirerek operasyonel performansın iyileştirilmesine neden olabilir (Cui, Su, I, & Hertz, 2012). Bilgi paylaşımının, iş dünyasında artan karmaşıklık ve belirsizliği ele almak için tedarik zinciri ortakları arasındaki bilgi akışını iyileştirmek iyi bir stratejidir (Qian, Chen, Miao, & Zhang, 2012). GPS tabanlı teknolojinin kullanımının, gelişmiş tam zamanında hizmet, optimize edilmiş teslimat programları ve ayrıca gerçek zamanlı izleme ve sevk görevlileri ile sürücüler arasında veri aktarımı gibi avantajlar sağladığı ortaya çıktı (Zhong & Zhou, 2011). Buna karşılık, bu iyileştirmeler potansiyel olarak operasyonel verimliliği ve üretkenliği arttırmanın yanı sıra şirketin tedarik zincirinin iletişimi, işbirliğini ve planlama yönlerini iyileştirebilir (Zhong & Zhou, 2011).

Bir 3PL aracılığıyla geleneksel lojistik dış kaynak kullanımı, maliyeti düşürür ve şirket yöneticilerinin temel yetkinliklerine odaklanmalarına olanak tanır (Bajec, 2013). Bununla birlikte, geleneksel lojistik dış kaynak kullanımının eksiklikleri arasında, bir şirketin esnekliğini artırma ve yenilik iyileştirme eksikliği yer alır (Bajec, 2013). Rekabetçi bir ortamda, şirket yöneticilerinin pazar payını en üst düzeye çıkarmak için esnekliği ve farklılaşmayı artırmasına yardımcı olmak için daha yenilikçi dış kaynak kullanımı gereklidir, bu da akıllı lojistik dış kaynak kullanımı çözümlerine olan ihtiyacı artırır (Bajec, 2013). 3PL sağlayıcıları tarafından sağlanan proaktif yenilik, iyileştirilmiş müşteri hizmetleri veya düşük maliyetler ile karşılaştırıldığında müşterilerinin performansı üzerinde daha büyük bir etkiye sahip olabilir (Leuschner, Carter, Goldsby, & Rogers, 2014).

2.8. Bilgi, Beceri, Lojistik Ağlar ve BT Kaynaklarına Erişim

Lojistik operasyonlarda dış kaynak kullanımının nedenleri arasında bilgi, beceri, lojistik ağları ve BT altyapısı gibi belirli yeteneklere ve kaynaklara erişim sağlamak da yer alıyor (Manuj, Omar, & Yazdanparast, 2013; Núñez-Carballosa & Guitart-Tarrés, 2011; Zacharia, Sanders, & Nix, 2011). Bir şirket ile bir 3PL arasında kurumlar arası öğrenme (IOL), tedarik zincirinde rekabet avantajı sağlayabilecek yenilik ve esneklik yetenekleri geliştirebilir (Manuj, Omar, & Yazdanparast, 2013). Bu özelliklerin oluşturulması, ortamdaki değişikliklere daha hızlı yanıt verilmesini destekleyebilir ve rekabet avantajının korunmasına yardımcı olabilir (Manuj, Omar, & Yazdanparast, 2013). Lojistik faaliyetlerini bir 3PL'e devretmenin bir başka yararı da, müşterinin 3PL tarafından tasarlanan ve 3PL için mevcut olan depoları, nakliye ağlarını ve BT altyapısını içeren lojistik organizasyonundan yararlanmasıdır (Hendriks, Armbruster, Laumanns, Lefeber, & Udding, 2012; Sheikh & Rana, 2012). Örneğin, KOBİ yöneticileri, lojistik çözümlerini tasarlamak yerine lojistik faaliyetlerinde dış kaynak kullanımından yararlanabilirler (Chaberek, 2014). Lojistik ağları oluşturmak için teori, uygulama, yasal düzenlemeler ve bir lojistik sistemi uygulamak için teknoloji hakkında bilgi sahibi olmak gerekebilir (Chaberek, 2014).

Şirket yöneticileri, 3PL dış kaynak kullanımı yaparak ve işin diğer alanlarına daha fazla odaklanarak sermaye yatırımlarını azaltabilirler (Sheikh & Rana, 2012). Gelişmiş BT sistemlerinin faydası, gerçek zamanlı bilgileri kullanılabilir kılmak, faaliyetleri

birbirine bağlama yeteneği kazanmak ve tedarik zincirindeki üyeler arasında müşteri memnuniyetini olumlu yönde etkilemek için veri alışverişine izin vermektir (Sheikh & Rana, 2012). Endüstriyel lojistik sistemleri, tedarik lojistiği, sevkiyat lojistiği ve üretimi yönetmek için teknoloji ve insan gibi kaynakları kullanarak müşteri değeri yaratır (Gunasekaran & Choy, 2012). Bilgi teknolojilerinin tedarik zincirinde önemli bir rolü var (Zhong & Zhou, 2011). ERP ve elektronik veri değişimi (EDI) gibi sistemler, iş süreçlerini iyileştirebilir ve müşteri memnuniyetini olumlu yönde etkileyebilir (Sheikh & Rana, 2012).

Geçmişte, Uzak Doğu ve Avrupa'daki 3PL sağlayıcıları, gelişmiş BT sistemlerini uygulamadaki gecikmeler nedeniyle kötü müşteri hizmetleri deneyimi ve zorluklarla karşılaşmıştır (Hosie, Lim, Tan, & Yu, 2012). Müşteriler, verimsiz takip sistemleri nedeniyle gerçek zamanlı bilgi alamadılar ve bu nedenle 3PL sağlayıcıları, sorunu çözmek için elektronik veri değişimi (EDI), İnternet, radyo frekansı tanımlama (RFID) ve barkodlama kullanımını artırdılar (Hosie, Lim, Tan, & Yu, 2012). RFID, (a) veri doğruluğunu artırarak, (b) bilgi akışını ve güncelliğini (c) süreç optimizasyonu ve (d) sistemden sisteme iletişimi artırarak tedarik zincirinin verimliliğini artırabilir (Wamba, 2012). Üçüncü taraf lojistik sağlayıcıları, tüm iş ortakları arasındaki tedarik zinciri işbirliğini geliştirmek için lojistik BT sistemlerini aşamalı olarak daha fazla kullanır, ancak bu tür BT sistemlerinin kullanımı zaman zaman hemen kar sağlamayabilir (Hosie, Lim, Tan, & Yu, 2012). Verimlilik kazanmak için tedarik zinciri görünürlüğünü artırmak için uzun vadeli BT sistemleri gereklidir (Hosie, Lim, Tan, & Yu, 2012). Verimliliği artırmak amacıyla tedarik zincirinin görünürlüğünü de artırmak için uzun vadeli gelişmiş BT sistemleri gereklidir (Hosie, Lim, Tan, & Yu, 2012). Lojistik sistemleri, müşterilerin gereksinimlerine yanıt verme kabiliyetini artırmak için gerçek zamanlı gözlem ve filo araçlarıyla bir ara birim sağlar (Vivaldini, Pires, & de Souza, 2012). Gerçek zamanlı lojistik, (a) mobil iletişim, (b) küresel konumlandırma sistemi (GPS), (c) coğrafi bilgi sistemleri (GIS) ve (d) bilgi sistemleri gibi teknolojileri gerektirir (Vivaldini, Pires, & de Souza, 2012).

Üçüncü taraf lojistik servis sağlayıcıları, rekabet avantajı sağlamak ve artan müşteri beklentilerini karşılamak için BT sistemlerine daha fazla yatırım yapmaya başlamışlardır (Hosie, Lim, Tan, & Yu, 2012). Ayrıca yüksek BT maliyetleri ve yatırım çabası, lojistik firmalarında BT sistemlerini uygulanmasının önünde engel teşkil

etmektedir. Kurumsal kaynak planlaması gibi belirli BT sistemlerinin yüksek maliyetleri ve farklı müşteriler tarafından kullanılan çeşitli BT sistemleri, 3PL sağlayıcılarının müşterilerin isteklerini karşılayan eksiksiz hizmetler sunmasını engeller (Hosie, Lim, Tan, & Yu, 2012). Lojistik firmaları, müşteri gereksinimlerini karşılamak, farklı bir entegrasyon sistemi tasarlamak için lojistik yazılım firmalarıyla işbirliği yapabilirler. Bu sistemler, genişletilebilir işaretleme dili (XML) veya bulut bilişim yoluyla açık mesaj alışverişi gibi açık bir ağ biçiminde olabilir (Hosie, Lim, Tan, & Yu, 2012).

2.9. 3 PL Lojistik'in Müşteri Memnuniyetine Etkisi

Lojistik faaliyetler de 3PL dış kaynak kullanımı, tedarik zincirinin entegrasyonu için önemlidir, ancak bunun müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi, özellikle de gelişmiş BT kullanımı yoluyla daha da artmaktadır (Sheikh & Rana, 2012). Taşımacılık, 3PL tarafından sunulan en önemli hizmetlerden biridir ve verimli filo yönetimi, iyi müşteri hizmetleri oluşturmak için çok önemlidir (Vivaldini, Pires, & de Souza, 2012). Bir şirket, müşterilerinin gereksinimlerini anlayarak ve beklentilerini karşılayarak müşteri memnuniyetine ulaşır (Sheikh & Rana, 2012). Lojistik hizmet sağlayıcıları, müşterilerinin beklentilerini, müşterilerinin rekabet gücü ve memnuniyeti için gerekli olan yüksek düzeyde hizmet sunmaları halinde karşılayabilir (Kilibarda, Zečević, & Vidović, 2012). Bir 3PL sağlayıcısı, müşterilerinin hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmak için uygun bilgileri ve katma değerli hizmetler sunarak müşterilerini destekleyebilir (Chu & Wang, 2012). 3 PL'nin zorluğu, müşterinin 3PL müşterisine doğru hizmeti seçmek ve sunmak için 3PL sağlayıcısı tarafından sunulan çeşitli hizmetlere verdiği değeri belirlemektir (Anderson, Coltman, Devinney, & Keating, 2011). 3PL sağlayıcılardan talep edilen hizmetlerin başında, şirketlerin düşük lojistik maliyetle kaliteli ve zamanında hizmet sunmalarını sağlayan rekabetin artması sonucunda zamanında teslimat yapabilme yeteneğidir (Ulku & Bookbinder, 2012). Zamanında teslimat sunma yeteneği, bir 3 PL firmanın ürünlerine olan talebi artırabilir (Ulku & Bookbinder, 2012). Lojistik dış kaynak kullanımının yararı, şirketlerin lojistik hızlarını artırmalarına yardımcı olabilmesidir (Li-Jun, 2012). Müşterilerden gelen siparişlerin karşılanması da ki iyileşmelerin genel iş sonuçları üzerinde olumlu bir etkisi olduğundan, lojistik müşteri hizmetleri şirket performansı ile önemli bir ilişkiye sahiptir (Leuschner, Carter, Goldsby, & Rogers, 2014).

3PL sağlayıcısı ile kurulan güçlü ilişki, aynı zamanda zamanında teslimat ve müşteri memnuniyetini artırmanın da önemli bir unsurudur (Mothilal, Gunasekaran, Nachiappan, & Jayaram, 2012). Bir 3PL sağlayıcısı ile ortaklık, operasyonel düzeyde iletişim ve bilgi alışverişinin gerçekleştiği bir atmosfer yaratabilir ve her iki ortak için dış kaynak sağlama hedeflerine ulaşmada yardımcı olabilir (Hartmann & Grahl, 2012). Hindistan da lojistik sektöründe kurulan güçlü bir 3PL müşteri ilişkisi, orta ve büyük ölçekli firmalarda müşteri memnuniyeti sağlamak için önemli bir başarı faktörüdür, ancak küçük firmalarda durum aynı değildi (Mothilal, Gunasekaran, Nachiappan, & Jayaram, 2012). Firmalar arasındaki işbirliği ilişkisi tüm 3PL ortaklıklarıyla mükemmel müşteri hizmetlerine ulaşılamayabilir ve 3PL'nin çeşitli davaların ve şirketlerin 3PL sağlayıcılarını değiştirme sıklığının kanıtladığı gibi oluşturulması da zordur (Leuschner, Carter, Goldsby, & Rogers, 2014).

2.10.3 PL Sağlayıcı Seçimindeki Kriterler

3PL olan ilgi 1990' lardan bu yana kademeli olarak arttı ve bu, konuda akademik araştırmaların artmasıyla sonuçlandı (Leuschner, Carter, Goldsby, & Rogers, 2014). Şirket personeli, yüksek dolaylı maliyetler ve stratejik sonuçlar nedeniyle hizmet süreçlerinin dış kaynak tedarik etme kararını dikkatli bir şekilde düşünmelidir (Benaroch,, Webster, & Kazaz, 2012). Maliyet, risk azaltma, çeviklik ve yanıt verme yeteneği arasında bir dengenin gerekli olduğu bir firmanın tedarik zinciri için 3PL kullanmak gereklidir (Sharif, Irani, Love, & Kamal, 2012). Dış kaynak kullanımı olasılığı, yüksek yetenek gerektiren süreçlerde normal olarak arttığı belirtildi (Benaroch,, Webster, & Kazaz, 2012).

Şirketlerin dış kaynak kullanımı kaçınılmazdır ve çoğu çok uluslu şirket yöneticisi, yetersiz şirket içi kaynaklardan dolayı dış kaynak kullanmaktadırlar (Iqbal & Dad, 2013). Bununla birlikte, şirket yöneticileri, 3PL servis sağlayıcıların şirketin ihtiyaçlarını karşılamasını sağlamak için 3PL seçim kriterlerini dikkatlice değerlendirmelidir (Anderson, Coltman, Devinney, & Keating, 2011). Şirket yöneticileri 3 PL servis sağlayıcısı seçerken bazı hizmetleri göz önünde bulundurmalıdır a) güvenilir performans, b) fiyat, c) müşteri etkileşimi d) hizmet seviyesi e) tedarik zinciri kapasitesi f) tedarik zinciri yeniliği ve g) profesyonellik (Anderson, Coltman, Devinney, & Keating, 2011). 3PL seçimi için kullanılan kriterlerin% 79,59'unun a) maliyet düşürme, b) güçlü

ilişki, c) hizmet yelpazesi, d) hizmet kalitesi, e) BT yeteneği, f) esneklik ve g) teslimat. Bir şirketin mali durumu, bulunduğu konum, 3PL'nin itibarı ve profesyonelliği, belirli bir 3PL seçme nedenlerinin kalan %20,41'ini temsil eder (Aguezzoul, 2014). Bu tür kriterlerin ağırlıklandırılması, bir şirketin stratejilerine ve önceliklerine bağlıdır (Aguezzoul, 2014). Özellikle taşımacılık değerlendirirken, lojistik hizmet alan müşteriler (a) maliyet azaltma, (b) nakliye sağlama süresi, (c) kolaylık ve (d) güvenliği dikkate alır (Yu, Wang, Moberg, & Cruthirds, 2013).

Yöneticiler 3PL servis sağlayıcılarını seçerken, a) 3PL hizmetlerinin genişliği, b) 3PL'nin coğrafi alanı ve c) 3PL'nin uzmanlığı gibi şirketin benzersiz gereksinimlerini göz önünde bulundurmalıdır (Núñez-Carballosa & Guitart-Tarrés, 2011). Bununla birlikte, uzun vadeli bir ilişki için, kriterler a) kültürel uygunluk, b) esneklik, c) sorumluluk ve d) 3PL sağlayıcısının problem çözme yeteneğini içermelidir (Hartmann & Grahl, 2012; Núñez-Carballosa & Guitart-Tarrés, 2011). Üçüncü taraf lojistik servis sağlayıcıları, müşterileriyle güvene dayalı uzun vadeli ilişkiler kurar (Núñez-Carballosa & Guitart-Tarrés, 2011). 3PL sağlayıcılarla iyi entegre ilişkiler, operasyonel önlemleri geliştirme ve bir şirketin kâr artışına katkıda bulunma potansiyeline sahiptir (Mothilal, Gunasekaran, Nachiappan, & Jayaram, 2012). Ayrıca, 3PL sağlayıcıları ile ilişki kurma ve personellerin kişisel gelişimi gibi sosyal becerileri, şirketin karlılığı üzerinde BT'ye yatırım ve varlık dağıtımı gibi zor becerilerin faydalarından daha büyük bir etkiye sahip olabilir (Mothilal, Gunasekaran, Nachiappan, & Jayaram, 2012). Şirket yöneticileri, 3PL sağlayıcıları ile ilişkileri yönetmelidir (Chu & Wang, 2012). 3PL'ye güvenmek, paylaşılan bilgi düzeyine dayalı olarak lojistik hizmetlerin performansı ile pozitif bir ilişkiye sahiptir (Chu & Wang, 2012).

2.11. 3 PL Sağlayıcılarının Performansını Etkileyen Faktörler

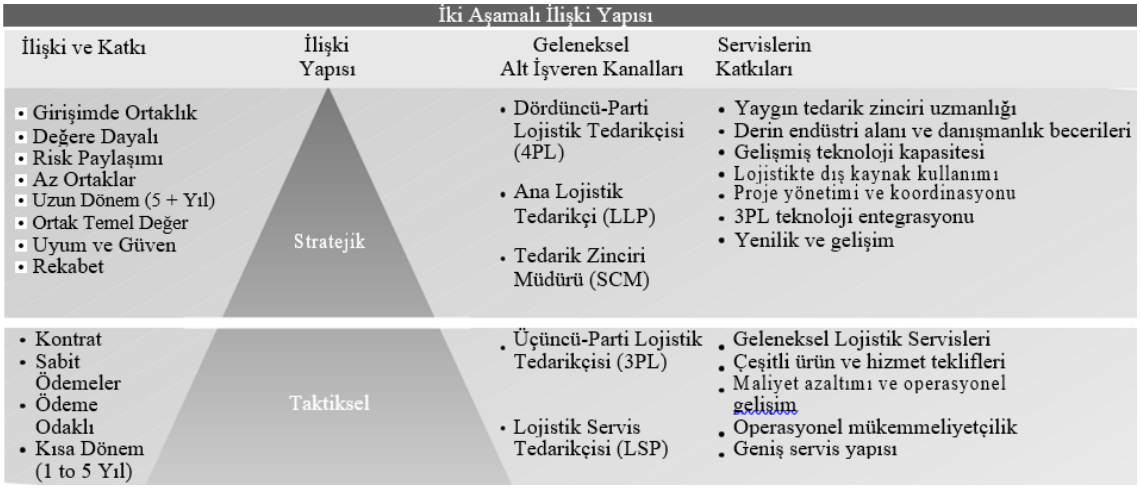
Performans verisi sonuçları, giderek daha rekabetçi hale gelen bir iş ortamında 3PL sağlayıcıları ve müşterileri için bir başarı ölçüm aracı olarak analiz eder ve raporlar (Forslund H. , 2012). Performans yetenekleri, 3PL rekabet gücü için önemlidir. Tedarik zincirlerindeki üçüncü taraf lojistik sağlayıcıları, müşteriler ve tedarikçiler, teslimat süresi, esneklik ve zamanında teslimat gibi lojistik performansı geliştirir. Birçok müşteri, 3PL ortaklarıyla birlikte resmi performans ölçüm araçlarını kullanır. Birçok 3PL sağlayıcısının performans değişkenlerini seçme, ölçütleri ana hatlarıyla belirleme ve

gerçek zamanlı verileri ele alma konusunda benzerlikleri vardır. Üçüncü taraf lojistik sağlayıcıları, hedef belirleme, rapor oluşturma, analiz etme ve performans yönetimi için görünen talepte farklılıklar gösterir (Forslund H. , 2012).

Üçüncü taraf lojistik servis sağlayıcıları yeni hizmetler sunarak büyümeye devam edebilir, ancak KOBİ yöneticilerinin tedarik zincirlerinin kontrolünden vazgeçmeleri gerekmektedir (Soinio, Tanskanen, & Finne, 2012). Şirketler, tedarik zinciri yönetimini kullanarak rekabet eder ve 3PL sağlayıcıları, tedarik zinciri hedeflerini gerçekleştirmede önemli bir rol oynar (Soinio, Tanskanen, & Finne, 2012). Tedarik zinciri ortaklıkları, KOBİ'lerin kaynak eksikliklerini telafi etmek ve işletmelerindeki sorunları çözmelerine yardımcı olmak için dış uzmanlığa erişim sağlamalarına yardımcı olabilir (Rezaei, Ortt, & Trott, 2015). KOBİ'lerin tedarik zinciri yönetimini geliştirmenin fizibilitesini ve bu hizmetlerin KOBİ'lerin finansal performansını nasıl destekleyebileceğini değerlendirmek için daha fazla araştırma yapması gerekmektedir (Soinio, Tanskanen, & Finne, 2012).

BÖLÜM 3. 4 PL Lojistik

Dördüncü taraf lojistiği (4PL), dünyanın dört bir yanındaki ve çok çeşitli sektörlerden şirketlerin hem arz hem de talep zincirlerinde tek bir hesap verebilirlik noktasına sahip olmasını sağlayan ideal bir çözüm olarak ortaya çıktı. Şirketler, küreselleşen ekonomide rekabetçi kalabilmek için uzun mesafeli bir tedarik zincirinin yönetimi gibi sadece temel değil, aynı zamanda temel olmayan faaliyetlere odaklanmanın giderek daha önemli hale geldiğini yavaş yavaş fark ediyorlar. Buna ek olarak, tedarik zinciri boyunca katılımcılar arasında daha yakın ilişkiler kurmak, maliyetleri düşürme girişimlerini desteklemek, arz ve talep belirsizlikleriyle başa çıkma esnekliğini geliştirmek ve nihayetinde sonuçta olumlu bir etki yaratmak için 4PL'lere yöneliyorlar (Frost & Sullivan, "Next Generation Supply Chain Strategies in Europe End-user Attitudes & Perceptions Toward Fourth Party Logistics Engagements & Opportunity Assessment for a Business Case",, 2005). Başarılı tedarik zinciri ilişkilerinin oluşturulması ve sürdürülmesinde bilginin kullanılabilirliği, bilgi teknolojisi ve becerilerle ilgili yetkinliklerin sağlanması için bir 4PL aranır (Coyle, Bardi, & Langley, 2003). Çeşitli iş modellerini tablo 1'e göre iki katmanlı bir ilişki yapısına bölerek, terminolojiyi basitleştirmeye ve sektördeki bazı karışıklıklardan kaçınmaya çalıştı (Langley, Jr, E, & Sykes, 2005).



Şekil 1. Tedarikçi Seçiminde İki Aşamalı İlişki Yapısı

Kaynak: (Langley, Jr, E, & Sykes, 2005)

Bir şirketin operasyonlarıyla ilgili olabilecek bir dizi üçüncü taraf lojistiğinin (3PL'ler) yönetilmesine yardımcı olmak için 4PL sağlayıcılarının katılımına yönelik mevcut bir eğilim vardır (Coyle, Bardi, & Langley, 2003). Bütüncül bir yaklaşım benimseyerek, 4PL'nin 3PL sağlayıcılarının, önde gelen danışmanlık firmalarının ve teknoloji sağlayıcılarının yetkinliklerini kapsamlı bir şekilde entegre ederek çığır açan bir tedarik zinciri çözümü olarak geliştiğini belirtmektedir (Frost & Sullivan, Fourth-Party Logistics: Turning A Cost Into A Value Proposition, 2004). Bu tür stratejik ittifaklar, aksi takdirde kopyalanması yıllar alacak olan beceri setlerinden, stratejilerden, teknolojiden ve küresel erişimden yararlanır. Bir başka, daha stratejik rolde 4PL, müşterinin ihtiyaçlarını ve 3PL sağlayıcıları, BT sağlayıcıları ve iş süreci yönetiminin unsurları aracılığıyla mevcut kaynakları bir araya getiren entegratör olarak hizmet eder (Coyle, Bardi, & Langley, 2003). 4PL yönetimi, birçok kuruluşun "yeni nesil" değer zincirinin ayrılmaz bir bileşeni haline gelmiştir.

Bir 4PL'nin rolü, esas olarak, o zamanki en rekabetçi değer katan sağlayıcılarla kaynak sağlama yoluyla müşteri kuruluşlarına değer sunmaktır. Bu, aşağıdakilerden birinin veya daha fazlasının bir kombinasyonunun kullanılması yoluyla olabilir: kendi 4PL kaynakları; kurum içi kaynaklar; tek bir 3PL kaynağı; ve veya birden fazla 3PL kaynağı. Aslında, 4PL'nin tüm kaynağı sağlar. Daha ziyade, bir 4PL'nin gücü ve değer katma kapasitesi, genellikle, rol müşteri organizasyon içinde dahili olarak yönetilmiş olsaydı yaratılmış olabilecek olandan daha fazla değer yaratan diğer gruplardan bir kaynak havuzunu seçme ve koordine etme yeteneklerinde yatar.

3.1. Kavramın Tanımı

Bir 4PL, müşteri arz ve talep zincirlerinin bağımsız, tekil olarak hesap verebilir, varlığa dayalı olmayan bir entegratörüdür. 4PL'nin rolü, zamanın ve yer hizmetlerinin kontrolü ve müşteri organizasyon içindeki şekil ve mülkiyet araçları üzerindeki etkinin kontrolü yoluyla değer yaratan bir iş çözümünü uygulamak ve yönetmektir. 4PL'nin müdahalesinin performansı ve başarısı, müşteri organizasyon içinde değer yaratmanın bir işlevi olarak ölçülür.

3.2. 4PL İlişkisinin Korunmasına Katkıda Bulunan Özellikler

Başarılı 4PL'nin seçim sürecinde, ilgili müşteri organizasyonlarıyla ortaklık kurarken aşağıdaki özellikler önemli olarak belirlendi.

- Birden fazla 3PL sağlayıcısının faaliyetlerini yönetme yeteneği
- Tedarik zinciri entegrasyonunu kolaylaştırma deneyimi
- Maliyet kontrolü, yönetimi ve azaltılması
- Yönetici yönetim zamanının ve masrafının azalmasına yol açacaktır.
- 4PL hizmetleri sunmak istedikleri belirli endüstri sektörü işletmelerinin anlaşılması
- Operasyonel, taktik ve stratejik seviyelerde çalışabilir
- Günlük lojistik ve tedarik zinciri yönetimi uygulamalarını koordine etme becerisi kanıtlandı
- "Tek" hesap verebilirlik
- Değer zinciri içinde iyileştirilmiş ilişkileri koordine etme ve geliştirme becerisi
- Arz ve talep belirsizliğini yönetme becerisi kanıtlandı
- Özellikle tahmin ve satış ve operasyonel planlama (S&OP) alanlarında süreç değişikliğini / iyileştirmeyi "yönlendirebilir".
- Süreç "titizliği"
- Küresel tedarik zincirlerini yönetme deneyimi

Bir 4PL sağlayıcısına dış kaynak sağlamaya karar verirken dikkate değer şirket etkinlikleri şunları içeriyordu:

- Önemli büyüme yaşanıyor (hacim ve / veya markalar)
- Ortalama müşteri hizmeti seviyeleriyle birleştirilmiş aşırı envanter
- Tedarik zinciriyle ilgili bilgiler için artan talep
- İşin pazarlama ve satışın temel değerlerine "yeniden odaklanması"
- Zayıf talep tahmini doğruluğu

3.3. 4PL Müdahale Performansını Doğrulama İhtiyacı

4PL'nin kullanımı artmaya devam ederken, bir hizmet temini olarak asla daha az görece bebeklik döneminde kalmaktadır ve bu nedenle, bu tür müdahalelerin performansını doğrulamak ve kanıtlamak önemlidir. Doğrulama, doğası gereği hem nicel hem de nitel olabilir. 4PL'nin kullanımı birçok kuruluş için nispeten yeni olduğundan, her zaman hem anlamak için doğal bir ilgi hem de her bir müşteri kuruluşunda bir 4PL sağlayıcısının kullanımını doğrulama ihtiyacı olacaktır. Bu mantıksal olarak en iyi 4PL müdahalesinin bir sonucu olarak belirli organizasyon içinde değişen değerin bir

fonksiyonu olarak izlenir. Açıkçası, temel yönetim zorluklarından biri, 4PL sağlayıcı müdahalelerine atfedilebilen değer katkısını diğer iş itici güçlerinin bir sonucu olarak katkıyı belirlemektir.

3.4. 4PL Performans Ölçümü

Performans, hem finansal hem de finansal olmayan göstergelerin bir kombinasyonu ile değerlendirilebilir.

- Envanter yatırımı ve stok dönüşü
- Kayıp satışlar
- Stokta kalmayan günler
- Envanter sınıflandırmasına göre hizmet seviyesi
- Envanter yaşlanması
- Müşteri hizmeti algısı
- Müşteri şikâyetleri
- Tedarik zinciri operasyonunun maliyeti
- Hızlandırmanın miktarı ve maliyeti
- Talep tahmini yönetiminin etkinliği
- Tedarik zinciri içinde "Gürültü"

3.5. 4PL İle İyileştirilmesi Hedeflenen Temel Etki Alanları

Verilen envanter genellikle çoğu içecek şirketi için en büyük yatırım alanlarından ve şirket varlıklarından biridir, çünkü 4PL'ler bir organizasyona entegre olduğundan, şirketin bu alandaki yatırımını azaltmak veya daha uygun şekilde dengelemek için kaçınılmaz olarak açık bir istek ve dürtü vardır.

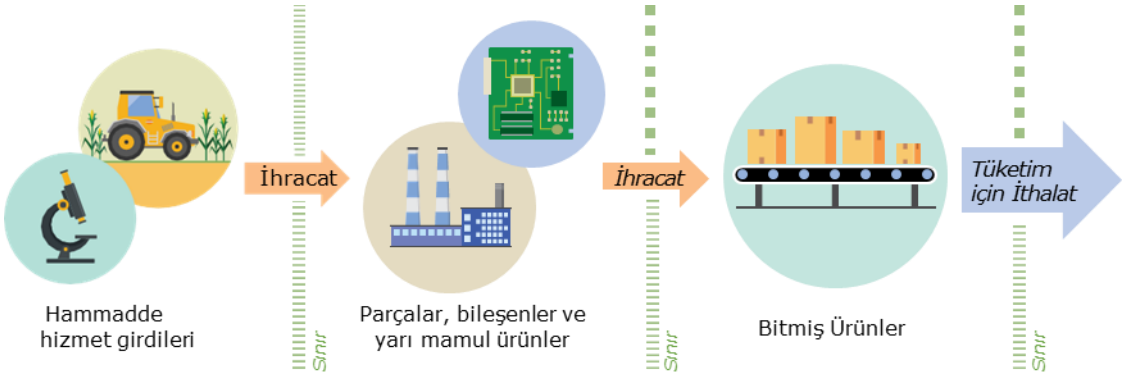
İkinci bir kilit odak alanı, 4PL'nin daha geniş değer zinciri ilkelerini genişletmek / uygulamak amacıyla şirketlerin tedarik zincirinin stratejik gelişimini yarattığı bulundu. Bu daha bütünsel yaklaşım, hedefin hem kuruma değer katmak hem de konumlandırmak için iki katlı olduğunu kabul ederek bütünleşik bir çapraz fonksiyonel yaklaşımın (birçok kuruluşta sergilenen silo kültüründen ziyade) faydalarına göre işletmeyi eğitmeyi ve uyarlamayı içeriyordu. Ürün anlayışından ürün tüketimine kadar olan daha büyük değer zincirinde bir değer yaratıcısı olarak organizasyon. Organizasyonu daha büyük değer zinciri içinde bir değer yaratıcısı olarak konumlandırırken, varsayılan olarak ödül, artan müşteri sadakati ve himayesidir.

Odaklanılan diğer bir temel alanın, iyileştirilmiş süreç kontrolünün geliştirilmesi olduğu dur. Ürün veya hizmet sunumunun tutarlılığı ve güvenilirliğinin bir sonucu olarak değer yaratılır ve ödüllendirilir. Tutarlılık ve güvenilirlik, açıkça tanımlanmış ve sıkı bir şekilde yönetilen süreçlerin sonucudur.

BÖLÜM 4. KÜRESEL DEĞER ZİNCİRİ

4.1. Küresel Değer Zinciri Nedir?

Küresel bir değer zinciri, ülkelerdeki üretim sürecini bölümlere ayırmaktadır. Firmalar belirli bir görevde uzmanlaşırlar ve ürünün tamamını üretmezler.



4.2. Küresel Değer Zinciri Nasıl çalışır?

Firmalar arasındaki etkileşimler tipik olarak kalıcı ilişkiler içerir. Ekonomik temeller, ülkelerin KDZ'lerine katılımını yönlendirir. Ancak politikalar katılımı artırmak ve faydaları genişletmek için önemlidir.

KDZ'leri, gelişmekte olan ülkelerin daha derin reformlar gerçekleştirmesi ve sanayileşmiş ülkelerin açık, öngörülebilir politikalar izlemesi şartıyla büyümeyi artırmaya, daha iyi işler yaratmaya ve yoksulluğu azaltmaya devam edebilir.

1990'dan sonra küresel değer zincirinin (KDZ'ler) yükselişiyle desteklenen uluslararası ticaret hızla genişledi. Bu genişleme, benzeri görülmemiş bir yakınlaşmayı mümkün kıldı: fakir ülkeler daha hızlı büyüdü ve daha zengin ülkeleri yakalamaya başladı. Yoksulluk keskin bir şekilde düştü.

Bu kazanımlar, üretimin ülkeler arasında parçalanması ve firmalar arasındaki bağlantıların büyümesinden kaynaklanıyordu. Firmalar bulabildikleri her yerde

verimlilik aradıkça parçalar ve bileşenler dünyayı dolaşmaya başladı. Diğerler ülkelerin yanı sıra Bangladeş, Çin ve Vietnam gibi KDZ'lerin ayrılmaz bir parçası haline gelen ülkelerde verimlilik ve gelir arttı. Yoksullukta en hızlı düşüş bu ülkelerde meydana geldi.

Ancak bugün, ticaretin refah için bir güç olmaya devam edeceği artık doğal karşılanamaz. 2008 küresel mali krizinden bu yana, ticaretin büyümesi ve KDZ'lerinin genişlemesi yavaşladı. Son on yılda, Çin ve Doğu Avrupa'nın küresel ekonomiye entegrasyonu ve Uruguay Turu ve Kuzey Amerika Serbest Ticaret Anlaşması (NAFTA) gibi önemli ticaret anlaşmaları gibi 1990'ların dönüştürücü olayları gibisi görülmedi. Aynı zamanda, başarılı emek yoğun, ticaret kaynaklı büyüme modeline karşı potansiyel olarak ciddi iki tehdit ortaya çıktı. Birincisi, otomasyon ve 3 D baskı gibi emek tasarrufu sağlayan teknolojilerin gelişi, üretimi tüketiciye yaklaştırabilir ve yurtiçi ve yurtdışındaki işgücü talebini azaltabilir. İkincisi, büyük ülkeler arasındaki ticaret anlaşmazlığı, KDZ'lerin kısılmasına veya segmentasyona yol açabilir.

Aynı zamanda, başarılı emek yoğun, ticari büyüme modeline karşı potansiyel olarak ciddi iki tehdit ortaya çıktı. Birincisi, otomasyon ve 3D baskı gibi emek tasarrufu sağlayan teknolojilerin gelişi, üretimi tüketiciye yakınlaştırabilir ve yurtiçi ve yurtdışındaki işgücü talebini azaltabilir. İkincisi, büyük ülkeler arasındaki ticaret çatışması, Küresel değer zincirlerinde bir kısıntıya veya bir segmentasyona yol açabilir.

Tüm bunlar, KDZ'ler bağlanmak, yeni teknolojiler edinmek ve büyümek isteyen gelişmekte olan ülkeler için ne anlama gelmektedir. KDZ'ler aracılığıyla geliştirmenin hala bir yolu var mı? KDZ'lerin büyümeye, istihdama ve azalan yoksulluğun yanı sıra eşitsizliğe ve çevresel bozulmaya ne derece katkıda bulunduğunu inceler. Ulusal politikaların ticaretteki büyümeyi nasıl canlandırabileceğini ve KDZ'lerin ayrışmadan ziyade kalkınma için bir güç olmasını nasıl sağlayabileceğini açıklıyor. Son olarak, uluslararasında anlaşmazlıkları körükleyen uluslararası ticaret sistemindeki yetersizlikleri tespit eder ve bunları daha büyük uluslararası işbirliği yoluyla çözmek için bir yol haritası sağlar.

Küresel Değer Zinciri Gelirleri Arttırır, Daha İyi İşler Yapılmasını Sağlar ve Yoksulluğa Etkisi.

Aşırı uzmanlaşma verimliliği artırır ve dayanıklı firmadan firmaya ilişkiler, teknolojinin yayılmasını ve zincirler boyunca sermaye ve girdilere erişimi destekler. Örneğin, Etiyopya'da KDZ'lere katılan firmalar, standart ticarete katılan benzer firmalardan iki kat daha verimlidir. Diğer gelişmekte olan ülkelerdeki firmalar da KDZ katılımından üretkenlikte önemli kazançlar göstermektedir. KDZ katılımındaki % 1'lik bir artışın, kişi başına gelirin % 1'den fazla veya standart ticaretten elde edilen % 0,2'lik gelir kazancından çok daha fazla artıracağı tahmin edilmektedir. Bangladeş, Kamboçya ve Vietnam'da olduğu gibi, tipik olarak en büyük büyüme hamlesi, ülkelerin emtia ihraç etmekten ve ithal girdileri (örneğin tekstil) kullanarak temel mamul ürünleri (örneğin giyim eşyası) ihraç etmeye geçtiğinde ortaya çıkar.

Ancak nihayetinde, bu yüksek büyüme oranları, giderek daha sofistike katılım biçimlerine geçilmeden sürdürülemez. Ancak sınırlı üretimden daha gelişmiş üretim ve hizmetlere ve son olarak yenilikçi faaliyetlere geçişler beceriler, bağlantı ve düzenleyici kurumlar açısından giderek daha zorlu hale gelmektedir.

KDZ'leride daha iyi işler sunar, ancak istihdamla ilişkisi karmaşıktır. KDZ'lerdeki firmalar, diğer (özellikle ticari olmayan) firmalardan daha üretken ve sermaye yoğun olma eğilimindedir ve bu nedenle üretimleri daha az iş yoğundur. Bununla birlikte, artan verimlilik, firma çıktısında bir genişlemeye ve dolayısıyla firma istihdamında artışlara yol açar. Sonuç olarak, KDZ'ler gelişmekte olan ülkelerde yapısal dönüşümle ilişkilendirilerek insanları daha az üretken faaliyetlerden ve daha üretken üretim ve hizmet faaliyetlerine çekmektedir. KDZ'lerdeki firmalar, başka bir açıdan sıra dışıdır: Çok çeşitli ülkelerde, KDZ olmayan şirketlere göre daha fazla kadın istihdam etme eğilimindedirler. Bu nedenle, daha yüksek kadın istihdamının daha geniş kalkınma faydalarına katkıda bulunurlar. Gelir ve istihdamı artırdıkları için, KDZ'lere katılım, yoksulluğun azalmasıyla ilişkilendirilir. Genel olarak ticaret, öncelikle büyüme yoluyla yoksulluğu azaltır. KDZ'lerin ekonomik büyümesindeki kazançlar, nihai ürün ticaretinden daha büyük olma eğiliminde olduğu için, KDZ'ler den kaynaklanan yoksulluğun azaltılması da standart ticaretten daha fazla çıkmaktadır. Örneğin Meksika

ve Vietnam'da, daha yoğun KDZ katılımının görüldüğü bölgelerde yoksullukta daha büyük bir azalma görüldü.

4.3.Küresel Değer Zincirinden Elde Edilen Gelirlerin Paylaşımı ve Çevreye Etkileri

KDZ katılımından elde edilen kazançlar ülkeler arasında ve içinde eşit olarak dağıtılmamaktadır. Gelişmekte olan ülkelere parça ve görevler için dış kaynak sağlayan büyük şirketler, artan kâr oranları gördüler, bu da KDZ katılımından kaynaklanan artan maliyet azaltma payının tüketicilere aktarılmadığını gösteriyor. Aynı zamanda, gelişmekte olan ülkelerdeki üreticilerin kâr oranları düşüyor. Böyle bir zıtlık, örneğin, sırasıyla Amerika Birleşik Devletleri ve Hindistan'daki hazır giyim firmalarının kâr oranlarında belirgindir. Ülkeler içinde, düşük gelirli ülkelerle ticarete maruz kalma ve teknolojik değişim, katma değerin emekten sermayeye yeniden dağılımına katkıda bulunur. Eşitsizlik, vasıflı iş için artan prim ve vasıfsız iş için durağan ücretlerle birlikte işgücü piyasasında da yukarı doğru sürünebilir (Feenstra & Gordon, 1996). Kadınlar da zorluklarla karşı karşıya, KDZ'ler daha fazla kadına iş sunabilir. Kadınlar genellikle daha düşük katma değerli segmentler de bulunur; kadın sahip ve yönetici bulmak zordur. (Rocha, Nadia, & Deborah, Trade and Female Labor Participation: Stylized Facts Using a Global Dataset., 2019)

KDZ'lerin çevre üzerinde de zararlı etkileri olabilir. KDZlerin temel çevresel maliyetleri standart ticarete kıyasla ara malların artan ve daha uzak ticareti ile ilişkilidir. Bu daha yüksek karbondioksit (CO2) emisyonlarına yol açar ulaşımdan (standart ticarete göre) ve malların paketlenmesinden kaynaklanan fazla atık (özellikle elektronik ve plastikte). KDZlerin ürettiği büyüme, özellikle fazla üretimi teşvik eden üretim veya enerji sübvansiyonları ile birlikte gelirse, doğal kaynakları da zorlayabilir. Daha olumlu bir kayda göre, çevresel normların daha gevşek olduğu ülkelerde, firmaların üretimin en kirletici aşamalarını belirlemeyi seçebilecekleri endişesi veriler tarafından doğrulanmıyor.

4.4.Yeni Teknolojiler Dengeli Olarak Ticareti ve KDZ Katılımı Teşvikler

Yeni ürünlerin ortaya çıkması, otomasyon, 3D baskı gibi yeni üretim teknolojileri ve dijital platformlar gibi yeni dağıtım teknolojileri hem fırsatlar hem de riskler yaratmaktadır. Bu teknolojilerin ticareti KDZ'leri artırdığını gösteriyor. Yenilik ticaretin daha hızlı

büyümesine katkıda bulunan yeni ticareti yapılan mal ve hizmetlerin ortaya çıkmasına yol açmaktadır. 2017'de ticaretin % 65'i 1992'de olmayan kategorilerdeydi.

Şaşırtıcı bir şekilde, yeni üretim teknolojilerinin ticareti de artırması muhtemeldir. Otomasyon, ülkeleri daha az emek yoğun yöntemler kullanmaya teşvik eder ve gelişmekte olan ülkelerin emek yoğun ürünlerine olan talebi azaltır. Bununla birlikte, yeniden şekillendirmeye ilişkin kanıtlar sınırlıdır ve otomasyon ve 3D baskı konusundaki kanıtlar, bu teknolojilerin daha yüksek üretkenliğe ve daha geniş bir üretim ölçeğine katkıda bulunduğunu göstermektedir (Artuc,, Erhan, Paulo, & Bob , 2018) (Oldenski & Lindsay, 2015).Bu nedenle, gelişmekte olan ülkelerden, girdi ithalatı talebi artırmışlardır. Benzer şekilde, dijital platform firmaları da ticaretin maliyetini düşürüyor ve küçük firmaların yerel pazarlarından çıkıp dünyaya hem mal hem de hizmet satmasını kolaylaştırıyor. Ancak platform firmalarının yükselen pazar gücünün ticaretten elde edilen kazançların dağılımını etkilediğine dair işaretler var. (Chen, Maggie, & Min, 2018)

4.5.Ulusal Politikalar KDZ Katılımı Teşvikler

Prensip olarak, arabalar ve bilgisayarlar gibi karmaşık ürünleri parçalamak, ülkelerin daha basit parçalar ve görevler konusunda uzmanlaşmasına izin vererek, gelişimin erken aşamalarında olanların ticarete katılmasını kolaylaştırır. Ancak bir ülkenin KDZ'lere katılma yeteneği hiçbir şekilde garanti edilemez.

KDZ katılımı; faktör bağışları, coğrafya, pazar büyüklüğü ve kurumlara göre belirlenir. Ancak bu temellerin tek başına kaderi belirlemesi gerekmez; politikalar da önemli bir rol oynar. Doğrudan yabancı yatırımı çekmeye yönelik politikalar, sermaye, teknoloji ve yönetim becerilerinin kıtlığına çare olabilir (Buelens & Marcel , 2017). Yurtdışında ticaretin serbestleştirilmesi için müzakerelerde bulunurken, yurtiçinde ticareti serbestleştirmek, küçük bir iç pazarın kısıtlamalarının üstesinden gelerek firmaları ve çiftlikleri iç talebin ve yerel girdilerin sınırlarından kurtarabilir. Ulaşım ve iletişim altyapısının iyileştirilmesi ve bu hizmetlerde rekabetin sağlanması, uzak bir konumun dezavantajını ele alabilir (APEC (Asia–Pacific Economic Cooperation) and World Bank. Promoting Open and Competitive Markets in Road Freight and Logistics Services: The World Bank Group's Markets and Competition Policy Assessment Tool Applied in Peru, the Philippines, and Vietnam." , 2018). Ayrıca entegrasyon anlaşmalarına katılmak,

özellikle teknik ve mali yardımla tamamlandığında kurumsal ve politika reformunu teşvik edebilir (Johnson & Guillermo , "Accounting for Intermediates: Production Sharing and Trade in Value Added.", 2012).

Doğrudan yabancı yatırımı çekmek, katılımın her aşamasında önemlidir. Açık, yatırımcı koruması, istikrar, elverişli bir iş ortamı ve bazı durumlarda yatırım teşviki gerektirir. Mallara yabancı yatırımdan yararlanan Güneydoğu Asya'daki ülkeler gibi bazı ülkeler, hizmetlere yabancı yatırımı hala kısıtlamaktadır. Diğerleri, vergi muafiyetleri ve sübvansiyonlar yoluyla yatırım çekmeye çalışır, ancak ticaret ortaklarını kızdırma riskiyle karşı karşıya kalırlar ve net faydalar olumlu olmayabilir. Bununla birlikte, Kosta Rika, Malezya ve Fas gibi ülkeler, başarılı yatırım teşvik stratejileri kullanarak büyük çok uluslu şirketlerin dönüştürücü KDZ yatırımlarını çekmişlerdir.

Aşırı değerli döviz kurları ve kısıtlayıcı işgücü düzenlemeleri işgücü maliyetini yükseltir ve emek bol ülkelerin kendi bağışlarından yararlanmasını engeller. Örneğin, Bangladeş'teki imalat işçiliği maliyetleri kişi başına düşen gelirle uyumludur, ancak birçok Afrika ülkesinde işgücü maliyetleri iki katından fazladır.

Ticaretin serbestleştirilmesi yoluyla pazarlara bağlanmak, ülkelerin pazar büyüklüklerini genişletmelerine ve üretim için gerekli girdilere erişim sağlamalarına yardımcı olur. Örneğin, 2000 'ler de Peru'nun yaptığı büyük tek taraflı tarife kesintileri, daha hızlı verimlilik artışı ve KDZ ihracatının genişlemesi ve çeşitlendirilmesi ile ilişkilidir. (Pierola, Martha Denisse, Ana Margarida & Thomas , 2018). Ticaret anlaşmaları, pazara erişimi genişletir ve çok çeşitli ülkelerde KDZ'ye giriş için kritik bir katalizör olmuştur. Bangladeş, Dominik Cumhuriyeti, Honduras, Lesotho, Madagaskar ve Mauritius dâhil. Mal ve hizmet ekonomileri giderek daha fazla birbirine bağlı olduğundan, telekomünikasyon, finans, ulaşım ve bir dizi iş hizmetinde hizmet politikalarında reform yapmak, KDZ faaliyetlerini teşvik etmeye yönelik herhangi bir stratejinin parçası olmalıdır.

KDZ'lerde ticareti yapılan birçok mal için, bir günlük gecikme, %1'i aşan bir tarifenin uygulanmasına eşittir. Gümrük ve sınır prosedürlerini iyileştirmek, nakliye ve lojistik hizmetlerinde rekabeti teşvik etmek ve liman yapısını ve yönetimini geliştirmek, zaman ve belirsizlikle ilgili ticaret maliyetlerini azaltabilir ve uzak bir konumla ilgili dezavantajları azaltabilir.

KDZ, firma ağlarının esnek oluşumunda başarılı olduğu için, ağ içindeki yasal düzenlemelerin istikrarlı ve öngörülebilir olmasını sağlamak için sözleşmelerin uygulanmasına da dikkat edilmelidir. Fikri mülkiyet haklarının korunması, daha yenilikçi ve karmaşık değer zincirleri için özellikle önemlidir. Uluslararası standartlara uyumu sağlamak için ulusal sertifikasyon ve test kapasitesinin güçlendirilmesi GVC katılımını da kolaylaştırabilir.

Vergi teşvikleri, sübvansiyonlar ve yerel içerik gereksinimleri dâhil olmak üzere endüstriyel politikaya yönelik geleneksel yaklaşımların çoğu, günümüzün KDZ bağlamında üretim modellerini bozması muhtemeldir. Diğer proaktif politikalar, özellikle piyasa başarısızlıklarını ele aldıklarında daha umut vericidir:

Değer zincirlerinde iyileştirmeyi desteklemek için ülke içi kapasiteyi güçlendirmek için, ülkeler insan sermayesine yatırım yapmalıdır. (Lenzen, Kanemoto, Moran, & Geschke, 2012). Malezya'daki Penang Beceri Geliştirme Merkezi, Malezya'nın elektronik ve mühendislik KDZ'lerine geçişini desteklemede önemli bir rol oynayan sektörel bir eğitim merkezi örneğidir.

KDZ ticaretinin önündeki engelleri kaldırmaya yönelik hedefli politikalar etkili olabilir. Örneğin, Bangladeş'te "arka arkaya" akreditiflerle (işletme sermayesine erişimin sağlanması) birleştirilen gümrüklü depoların getirilmesi, ülkenin giyim KDZ'sine entegrasyonu için bir katalizör olarak kabul edilmektedir.

Ülkeler, tedarik fırsatları hakkında lider firmalara bilgi sağlarken eğitim ve kapasite geliştirmeyi destekleyerek yerli küçük ve orta ölçekli işletmeleri (KOBİ'ler) KDZ'lerdeki lider firmalarla bağlayabilirler. Başarılı tedarikçi bağlantı programlarına örnek olarak madencilikte Şili ve Gine, tarımda Kenya ve Mozambik ve elektronik ve otomotiv sektörlerinde Çek Cumhuriyeti verilebilir.

Tarım değer zincirlerine katılan ülkeler için, küçük çiftlik sahiplerinin bütünleşmesine yardımcı olacak politikalar özellikle önemlidir. Afrika'da, işlerin % 55'i, yoksulların kazançlarının % 70'inden fazlasının kaynağı olan tarımda. Küçük ölçekli işletmelerden yararlanmanın sağlanması, tarımsal yayım hizmetleri gibi ek destek, risk yönetimi araçlarına erişim (sigorta gibi) ve üretici kuruluşları aracılığıyla ölçeği istismar etmek için koordinasyon gerektirir.

KDZ'ler için iş ve yatırım ortamını ulusal ölçekte iyileştirmek maliyetli olabilir ve zaman alabilir, bu da birçok ülkeyi mükemmellik adaları yaratmak için serbest ekonomik bölgeler (SEB'ler) kurmaya teşvik edebilir. Ancak şimdiye kadarki sonuçlar, nispeten az sayıda SEB'nin başarılı olduğunu ve yalnızca belirli pazar ve politika başarısızlıklarını ele aldıklarında başarılı olduğunu gösteriyor. Kısıtlı bir coğrafi bölgede bile koşulların doğru sağlanması, işgücü, toprak, su, elektrik ve telekomünikasyon gibi ihtiyaç duyulan kaynakların hazır olmasını, düzenleyici engellerin en aza indirilmesini ve bağlantının sorunsuz olmasını sağlamak için dikkatli planlama ve uygulama gerektirir. Çin, Panama, Birleşik Arap Emirlikleri ve şimdi Etiyopya'da yatırımcıları çekemeyen veya büyümeyen çok sayıda SEB örneği, kalkınma için SEB'lerin nasıl kullanılacağına dair önemli örnekler sunuyor.

4.6.Ulusal İşbirliği KDZ Katılımı Destekler

Uluslararası ticaret sistemi, bir KDZ dünyasında özellikle değerlidir. KDZ'leri sınırları kapsar ve bir ülkedeki politika eylemi veya eylemsizliği, diğer ülkelerdeki üreticileri ve tüketicileri etkileyebilir. Uluslararası işbirliği, ulusal politikaların yayılma etkilerinin ele alınmasına ve daha iyi kalkınma sonuçları elde edilmesine yardımcı olabilir. Mallar ve hizmetler sınırları birden çok kez geçtiğinde koruma maliyetleri arttığı için, ticaret önündeki engellerin koordineli bir şekilde azaltılmasından elde edilen kazançlar, KDZ'leri için standart ticaretten daha büyüktür. Yabancı yatırım ve KDZ'leri arasındaki ayrılmaz bağlantı göz önüne alındığında, yatırım için açık ve güvenli bir ortam yaratmak, özellikle sermaye kıtlığı olan ülkeler için KDZ katılımı için hayati önem taşımaktadır.

Gelişmekte olan ülkeler, kurallara dayalı ticaret sisteminden, özellikle ticaret ayrımcılığına karşı garantilerinden, reforma yönelik teşviklerden, dünya çapında pazara erişimden ve ticaretin ağır ağırlıklarına karşı bile ihtilaf durumunda başvurulmasından büyük ölçüde yararlanmıştır. Ancak bugün, uluslararası ticaret sistemi muazzam bir baskı altındadır. Gelişmekte olan ülkelerde otuz yıldır ticarete konu olan büyüme, ülkeler arasında ekonomik güçte değişikliklere ve ülkelerdeki gelir eşitsizliğinin artmasına sebep olurlar. Ülkelerin ekonomik büyüklüklerinde artan simetri, koruma seviyelerindeki kalıcı asimetriyi keskin bir rahatlama sağlar. Bu arada, geçmişte yaşanan değişikliklere uyum sağlayan ticaret sistemi, son yıllarda özellikle Doha görüşmelerinin başarısızlıkla sonuçlanmasıyla birlikte aksadı. Avrupa Birliği ve NAFTA gibi bölgesel girişimler de üye ülkeler arasındaki anlaşmazlıklardan zarar gördü.

Amerika Birleşik Devletleri ile Çin arasındaki ticaret çatışması, koruma ve politika belirsizliğine sebep oluyor ve KDZ'leri bozmaya başlıyor. Ticaret çatışması kötüleşir ve yatırımcı güveninde düşüşe neden olursa, küresel büyüme ve yoksulluk üzerindeki etkiler önemli olabilir, 30 milyondan fazla insan yoksulluğa itilebilir (günlük 5,50 doların altındaki gelir seviyeleri olarak ölçülür) ve küresel gelir azalabilir. Bununla birlikte, statükoda bile, olumsuz etkilerin çatışmayı kışkırtan ticaret uygulamalarından kaynaklanması muhtemeldir.

Faydalı ticaret açıklığını sürdürmek için "iki ayak üzerinde yürümek" esastır. İlk öncelik, mal ve hizmet ticaretinin önündeki engellerin yanı sıra sübvansiyonlar ve kamu iktisadi teşebbüslerinin faaliyetleri gibi ticareti bozan diğer önlemleri gidermek için geleneksel ticaret işbirliğini derinleştirmektir. Buna paralel olarak, ticaret politikasının ötesine geçerek vergileri, düzenlemeleri ve altyapıyı da içerecek şekilde işbirliği genişletilmelidir.

BÖLÜM 5. KÜRESEL DEĞER ZİNCİRLERİ NELERDİR

Küresel değer zincirleri 1990' larda ve 2000' lerde genişledi, ancak bu genişleme 2008 mali krizinden sonra yavaşlamaya başladı. Bunun bir nedeni, düşük küresel ekonomik büyüme ve yatırımdır. Bir diğer nedeni ise son yıllarda büyük serbestleşme girişimlerinin olmamasıdır.

Küresel değer zincirleri gelişim için önemlidir. KDZ ticaretini, geleneksel ticaretten ayıran iki özellik sergilemektedir; aşırı uzmanlaşma ve firmalar arası kalıcı ilişkiler. Bu özellikler, firmaların üretkenliği ve geliri artırmasına izin vererek, KDZ ticaretinin büyümesini ve yoksulluğun azaltılmasını desteklemede geleneksel ticaretten daha güçlü kılmaktadır.

Tüm ülkeler KDZ'lerine farklı şekillerde katılmaktadır. Gelişmiş ve gelişmekte olan büyük ülkeler, gelişmiş ve yenilikçi ürünler ve hizmetler üreten karmaşık KDZ'leri ile katılmaktadır. Buna karşılık, Afrika, Orta Asya ve Latin Amerika'daki birçok ülke, diğer ülkelerde daha fazla işlenmek üzere mal üretmekte veya sınırlı üretim yapmaktadır.

KDZ'lerin yoğunlaşması bir avuç bölge, sektör ve firma tarafından yürütülmektedir. KDZ'leri makine, elektronik ve ulaşım sektörlerinde ve bu sektörlerde uzmanlaşmış bölgelerde büyüdü: Doğu Asya, Kuzey Amerika ve Batı Avrupa. Ülkeler içinde, doğrudan yabancı yatırımla desteklenen KDZ ticaretine birkaç büyük ticaret şirketi hâkimdir.

KDZ'leri hem küresel hem de bölgesel olarak genişlemesine rağmen, daha karmaşık değer zincirlerinin daha güçlü bölgesel bağlantıları vardır. Doğu Asya ve Avrupa'daki KDZ'leri daha çok bölge içindeki ticarete odaklanmıştır. Kuzey Amerika'daki KDZ'leri ise biraz daha küresel ortaklara bağlıdır.

Mal ve hizmet üretimi 1990'dan 2008'e kadar giderek küreselleşti. Süreç, bazı bölgelerde ve sektörlerde diğerlerine göre daha belirgindi, çünkü firmalar üretimlerini karmaşık küresel değer zincirlerinde organize etmeye başladılar. Ürünleri bir ülkede tasarladılar, parçaları ve bileşenleri birkaç ülkeden temin ettiler ve nihai ürünleri yine başka bir ülkede monte ettiler. Sonuç olarak, uluslararası ticaret ve yatırım akışları önemli ölçüde arttı ve ekonomik çıktıdaki büyümeyi çok geride bıraktı. Bununla birlikte, 2008

küresel mali krizi ve onu izleyen büyük durgunluk KDZ ve ticaretin büyümesi yavaşladı, bu olgunun seyrini sürdürdüğüne dair spekülasyonlara yol açtı.

Bu küreselleşme dalgasının bazı yönleri yeni değildi. Hammadde ve ara girdilerin uluslararası ticareti, çok eski zamanlardan beri dünya ticaret akışının önemli bir özelliği olmuştur. Örneğin, MÖ 19. yüzyılda Kaneş'e (günümüz Türkiye'sinde) yerleşen Asurlu tüccarlar, Asur'dan lüks kumaşlar ve kalay ithal edip Anadolu'da bakır ve yün ticareti yaptılar. (Barjamovic, Gojko, Thomas Chaney, Coşar, & Ali, 2019) Ticaretin gayri safi yurtiçi hasılaya (GSYİH) oranındaki geçmiş artışlar önemli ve sürdürülmüştür. 1870-1914 döneminde "İlk Küreselleşme", büyük ölçüde buharlı gemiye atfedilen uluslararası ticaret akışlarında büyük bir artış gördü. Benzer şekilde, günümüzde küreselleşme dalgası, konteynere yükleme ve politika reformları gibi teknolojik gelişmeler nedeniyle ticari maliyetlerin düşmesiyle de beslendi. Özellikle Çin ve Doğu Avrupa'nın dünya ekonomisine entegrasyonu ve 1995 yılında Dünya Ticaret Örgütü'nün (WTO) kurulduğu Kuzey Amerika Serbest Ticaret Anlaşması (NAFTA) ve Uruguay Turu gibi büyük ticaret anlaşmaları.

Ancak bu küreselleşme dalgasının bazı yeni özellikleri var. Örneğin, KDZ'nin gelişmekte olan ülkelerine uyum sağlamak, tüm endüstrileri sıfırdan inşa etmek yerine, daha zengin eyaletlerin endüstriyel tabanlarından faydalanabilir. Bu şekilde sanayileşme ve gelişimlerini hızlandırırlar. Ayrıca, KDZ'leri içindeki ticaret de standart ticaret entegrasyonunun etkilerini artırmaktadır. Parçalı üretim, gelişmekte olan ülkelerdeki firmaların daha düşük maliyetlerle dış pazarlara girmesini, niş görevlerde uzmanlaşmadan yararlanmasını ve çıktıları için daha büyük pazarlara erişim elde etmesini mümkün kılar. Şirketler ayrıca daha ucuz ve daha iyi girdilere, üretkenliği artıran teknolojilere ve başka yerlerde geliştirilen gelişmiş yönetim uygulamalarına erişebilir ve böylece daha hızlı bir oranda büyüyerek daha iyi, daha yüksek ücretli işlerin yaratılmasına katkıda bulunabilir. Bu özellikler nedeniyle, KDZ'ler gelişmekte olan ülkelerdeki politika yapıcılar için daha çekici hale geliyor.

Son 30 yılda küresel ticaret ve yatırımdaki değişen modelleri ve bu değişimleri şekillendirmede KDZ'lerin önemi analiz edilmektedir. Yeni verileri kullanarak, KDZ fenomeni bölgeler, ülkeler ve sektörler arasında karakterize eder. Bunu yaparken, KDZ

dünyasında neyin yeni olduğunu daha iyi anlayarak, KDZ'lerin ekonomik kalkınmayı, eşitsizliği ve yoksulluğun azaltılmasını nasıl etkilediği gözükmektedir.

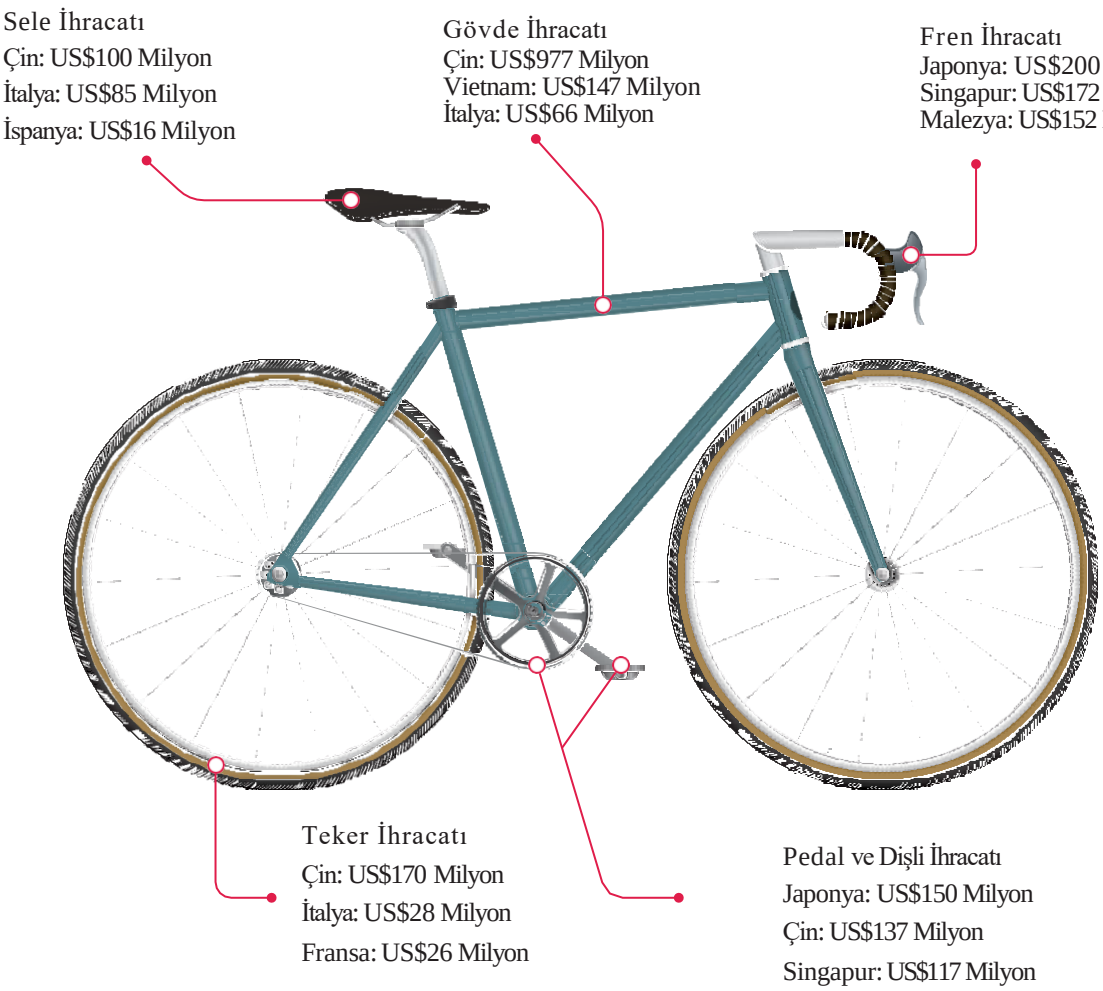
Birincisi, ülkeler KDZ'lere farklı şekillerde katılırlar. Arjantin, Etiyopya ve Endonezya gibi ülkeler basit imalat üretim zincirleriyle daha fazla ilgilenirken, Cezayir, Şili ve Nijerya, daha fazla işlem için mal veya hammadde ihraç ediyor. Hindistan ve Amerika Birleşik Devletleri, giderek daha fazla ticareti yapılan ve mamul mallarda somutlaşan hizmetler üretiyor. Dahası, çoğunlukla gelişmiş ülkeler ve yükselen büyük ekonomiler yenilikçi mal ve hizmetler üretiyor.

İkincisi, KDZ ticaretinin yoğunlaşması belli başlı bölge, sektör ve firmada yoğunlaşmıştır. KDZ bağlantıları en hızlı şekilde üç ticaret merkezinde Doğu Asya, Avrupa ve Kuzey Amerika'da genişledi çünkü bu bölgeler, üretim süreçleri arasında en çok parçalanmış üretim sektörlerinde, özellikle elektronik, makine ve taşıma ekipmanlarında hizmet vermektedir.

Üçüncüsü, KDZ' lerinin genişlemesi hem küresel hem de bölgesel olsa da, daha karmaşık değer zincirleri özellikle güçlü bölgesel bağlantılara sahip olma eğilimindedir. Avrupa, küresel bağlantılardan dört kat daha fazla bölgesel bağlantıya sahip en entegre bölgedir. Doğu Asya'da bağlantılar küresel olmaktan çok bölgeseldir ve bölgesel bağlantılar 1990'dan beri önemli ölçüde yoğunlaşmıştır. Buna karşılık, Kuzey Amerika'daki KDZ'leri bölgesel ortaklardan daha çok küresel ortaklara bağlıdır ve entegrasyon her iki tarafta da artmaktadır. Başka yerlerde, KDZ entegrasyonu çoğunlukla küresel olmuştur ve öncelikle küresel ortaklarla artmaktadır. Daha da önemlisi, son on yıllarda, bölgeler arasında KDZ katılımındaki farklılıklar, bölgelerdeki değişikliklerden çok daha büyük olmuştur. Aynı dinamik sektörler için de geçerlidir

5.1. Küresel Değer Zincirinin Tanımlanması

Küresel bir değer zinciri (KDZ), tüketicilere satış için bir ürün veya hizmetin üretimindeki aşamalar dizisidir. Her aşama değer katar ve en az iki aşama farklı ülke de gerçekleşir. Örneğin, İtalya, Japonya ve Malezya'dan gelen parçalarla Finlandiya'da monte edilen ve Mısır Arap Cumhuriyeti'ne ihraç edilen bisiklet bir KDZ'dir. Bu tanıma göre, bir ülke, sektör veya firma, bir KDZ'de en az bir aşamada yer alıyorsa, bir KDZ'ne katılır.



Şekil 2: Bisiklet Nereden Geliyor?

Bir KDZ'nin tanımı, üretimde yabancı katma değerin alacağı biçimi belirtmez, ancak genellikle ya uluslararası hammadde ticareti (alüminyum), ara girdiler (parçalar) veya görevlerle (ofis hizmetleri) gerçekleşmektedir. Benzer şekilde, tanım, bir montaj tesisinde birleşen birden fazla parça ve bileşen içeren basit yapılar veya bir dizi aşamada sıralı olarak yaratılan değerde dâhil olmak üzere bir KDZ'nin alabileceği çeşitli konfigürasyonlardan bahsetmez.

KDZ'lerinin şekline bakılmaksızın, üretimi sınırlar arasında parçalama olasılığı, daha iyi bir uluslararası işbölümüne ve uzmanlaşmadan daha fazla kazanımlara yol açar. KDZ'leri kaynakların yalnızca ülkeler ve sektörler arasında değil, aynı zamanda üretim aşamaları boyunca sektörler içinde en verimli kullanımlarına akmasına izin verir. Sonuç olarak, KDZ'leri standart ticaretin büyüme, istihdam ve dağılım etkilerini büyütür.

Özetle, işlemleri yalnızca iki ülkeyi (bir ihracatçı ülke ve bir ithalatçı ülke) içeren geleneksel uluslararası ticaretin aksine, KDZ ticareti sınırları birden çok kez geçer.

Ticarete yönelik bu yaklaşım, yalnızca KDZ katılımının zengin belirleyicilerine ve sonuçlarına yol açmakla kalmaz, aynı zamanda dünyadaki KDZ etkinliğini ölçmek için zorluklar yaratır.

5.2. Küresel Değer Zincirlerini Ölçümleme

Bir KDZ'nin değerin nerede eklendiğinin ölçülmesindeki ana zorluk, uluslararası ticaret akışları için standart kaynak olan gümrük verilerinin, işlem gören mal veya hizmetin nerede üretildiği hakkında bilgi sağlaması, ancak nasıl üretildiği hakkında bilgi sağlamaması, yani hangi ülkelerin değere katkıda bulunduğu gerçeğinden kaynaklanmaktadır. Benzer şekilde, işlem yapılan malın nereye aktığı, ancak nasıl kullanılacağı, yani ithalatçı ülkede tamamen tüketilip tüketilmeyeceği veya ithalatçı ülke değer kattıktan sonra yeniden ihraç edilip edilmeyeceği gümrük veri kaydıdır.

5.2.1. Küresel Değer Zincirlerinin Makro Görünümü

Ülkeler arasında katma değerli ticaret akışlarının izini sürmek amacıyla bir çalışma grubu, küresel girdi çıktı tabloları oluşturmak için gümrük ofislerinden gelen bilgileri ulusal girdi çıktı tablolarıyla birleştirdi. Bu tür küresel girdi çıktı tabloları, son yıllarda üretim süreçlerinin ne ölçüde küreselleştiğini ve ülkelerin ve sektörlerin KDZ'lere nasıl katıldığını ölçmek için alternatif yollar tasarlamak için kullanılabilir. Küresel girdi çıktı tablolarına dayanarak, toplam uluslararası ticarette KDZ ticaretinin öneminin doğal bir ölçüsü, ticaretin en az iki sınırdan geçen payıdır (Borin & Michele , 2019). Bu tür ticaret, iki geniş KDZ ticaretini kapsar:

Bir ülkenin ihracatının daha önce yurt dışından ithal edilen katma değeri içerdiği geriye dönük KDZ katılımı. Örneğin, Tayvan, Çin tarafından ihraç edilen bisikletler ithal ara ürünler kullanıyorsa, ihracatta kullanılan ara ürünler bir önceki aşamadan olduğundan KDZ katılımı geriye doğru kabul edilir.

Bir ülkenin ihracatının ithalatçı ülkede tam olarak bitmediği ve bunun yerine ithalatçı ülkenin üçüncü ülkelere ihracatında yer aldığı ileri KDZ katılımı. Bisiklet örneğinde, Hindistan, daha sonra ihraç edilen bisikletin üretiminde kullanılmak üzere Tayvan'dan, Çin'e alüminyum boru gönderirse, ihracatçı bisikletin üretiminin erken safhasında olduğu için Hindistan'ın KDZ katılımı ileri kabul edilir.

Yaygın kullanımlarına rağmen, küresel girdi çıktı tablolarının iki sınırlaması vardır. Birincisi, birleştirilmiş giriş çıkış verilerine güvendikleri için, KDZ akışlarının sektörel dezavantajı çok büyük. Bu nedenle, genel olarak tanımlanmış sektörlerde çok sayıda KDZ faaliyetini kaçırırlar. Örneğin, Amerika Birleşik Devletleri'nden "motorlu taşıt" üretiminde "üretilmiş metal ürünlerin" kaynağını hesaplayabilir, ancak lastik, araba motoru ya da ön cam silecekleri gibi daha spesifik bileşenlerin üretildiği yerleri gösteremez. İkincisi, tabloların inşa etmesinde araştırmacılar, gümrük verilerinden veya ulusal girdi çıktı tablolarından kolayca okunamayan bazı ikili ara girdi ticaret akışlarını geri almak için güçlü varsayımlar uygulamak zorunda kalıyorlar.

5.2.2. Küresel Değer Zincirlerinin Mikro Görünümü

Ülkeler arasındaki üretim süreçlerinin parçalanmasını ölçmek için daha ayrıntılı bir yaklaşım, olarak yalnızca ara girdileri içerdiği güvenli bir şekilde varsayılabilen endüstri kategorileri tarafından hesaplanan ticaret akışlarının payını hesapladı (Yeats, Alexander, 1998). Ara girdi kategorilerinin 1995 yılında OECD' nin makine ve ulaşım ekipmanı ihracatının yaklaşık %30' unu oluşturduğunu ve bu payın 1978' de %26' dan istikrarlı bir şekilde arttığını buldu (Yeats, Alexander, 1998).

Daha yakın zamanlarda, firma düzeyindeki gümrük verileri, KDZ bağlantılarının ölçümünü ilerletmek için kullanılmıştır. Bu verilerin önemli bir gücü, firmalar ve yabancı ortak ülkeler arasındaki işlemlerin çıkarım yapmaktan ziyade gözlemlenebilmesidir. Ek olarak, firma düzeyindeki veriler, birleştirilmiş endüstri düzeyindeki veriler tarafından gizlenen firmalar arasındaki KDZ bağlantılarındaki heterojenliği yakalar ve böylece firmaların girdi tedarik kararlarının ithalat ve ihracat katılımının nasıl bağlantılı olduğu ve çok uluslu firmaların üretim ağlarını nasıl organize ettiği hakkında daha iyi bir anlayışa izin verir. Ancak, bu tür veriler ülkeler arasında firmadan firmaya yapılan işlemleri izlemez. Bu, dünya genelinde gümrük ofisleri ve firma tanımlayıcılarının birbirine bağlanmasını gerektirecektir (Johnson R. , Measuring Global Value Chains, 2018). Bu nedenle, bu tür verilerin yokluğunda, en iyi seçenek, KDZ'lerin daha eksiksiz bir deneysel ölçümünü elde etmek için daha geniş bir ülke yelpazesinde hem makro hem de mikro seviyelerde KDZ bağlantılarının ölçümünü geliştirmeye devam etmektir.

5.3. Küresel Değer Zinciri Katılımın Gelişimi

Hem ileri hem de geri bağlantıları kapsayan toplam dünya ticaretinde KDZ ticaretinin genel payı, 1990'larda ve 2000'lerin başında önemli ölçüde arttı, ancak son 10 yılda durgunlaştığı ve hatta düştüğü görülmektedir. Yine de dünya ticaretinin yaklaşık yarısı KDZ'lere yayılmış gibi görünüyor.

1990'lar ve 2000'lerdeki KDZ katılımında yaşanan belirgin artış ne anlama gelmektedir ve bu süreç mali krizden bu yana neden durdu? 1990'larda ve 2000'lerde üretimin küresel parçalanma dalgası, bir dizi faktör tarafından yönlendirildi. Bilgi ve iletişim teknolojisi (BİT) devrimi, daha ucuz ve daha güvenilir telekomünikasyon, yeni bilgi yönetimi yazılımları ve giderek daha güçlü kişisel bilgisayarlar getirdi. İmalat firmaları daha sonra, karmaşık faaliyetleri dışarıdan temin etmeyi ve uzaktan koordine etmeyi ve girdilerinin kalitesini sağlamayı daha kolay buldu. Ayrıca, nakliye maliyetleri önemli ölçüde düştüğü için firmalar üretimi dünya çapında dağıtabildiler. Düşen hava ve deniz navlun maliyetleri mal ticaretini artırırken, hizmetler daha ucuz iletişim maliyetlerinden yararlandı.

Art arda gelen ticaret serbestleştirme adımları, hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkeler için ticaret ve yatırım önündeki engellerin hızla düşmesine neden oldu. Tarifeler, özellikle mamul mallar için gerilemiş ve halen yetersiz olmakla birlikte, tarife dışı engellerin kademeli olarak indirilmesi, uluslararası mal ve hizmet ticaretini kolaylaştırmıştır. Son olarak, Çin, Hindistan ve Sovyetler Birliği'nin küresel ekonomiye entegrasyonu ile birlikte Avrupa tek pazarının yaratılması, devasa yeni ürün ve işgücü piyasaları yarattı ve böylece firmalar aynı malları daha fazla kişiye satabilir ve ekonomilerden faydalanabilir. KDZ'leri daha da derinleşmesine yol açan ölçek. Yeni ucuz işgücü arzı, kâr amacı güden şirketleri ya üretim tesislerini yeniden tahsis etmeye ya da düşük ücretli ülkelerde yerel tedarikçiler bulmaya teşvik etti (Freeman, 2007).

2008' deki küresel mali krizden bu yana, KDZ genişlemesinin dinamikleri değişti. Ticaret, derin kriz seviyesinden geri döndü, ancak üretimden sadece marjinal olarak daha hızlı büyüdü. Parça ve bileşen ticareti de mali krizden sonra durdu ve hatta o zamandan beri mütevazı bir artışla 2011 ile 2014 arasında düştü.

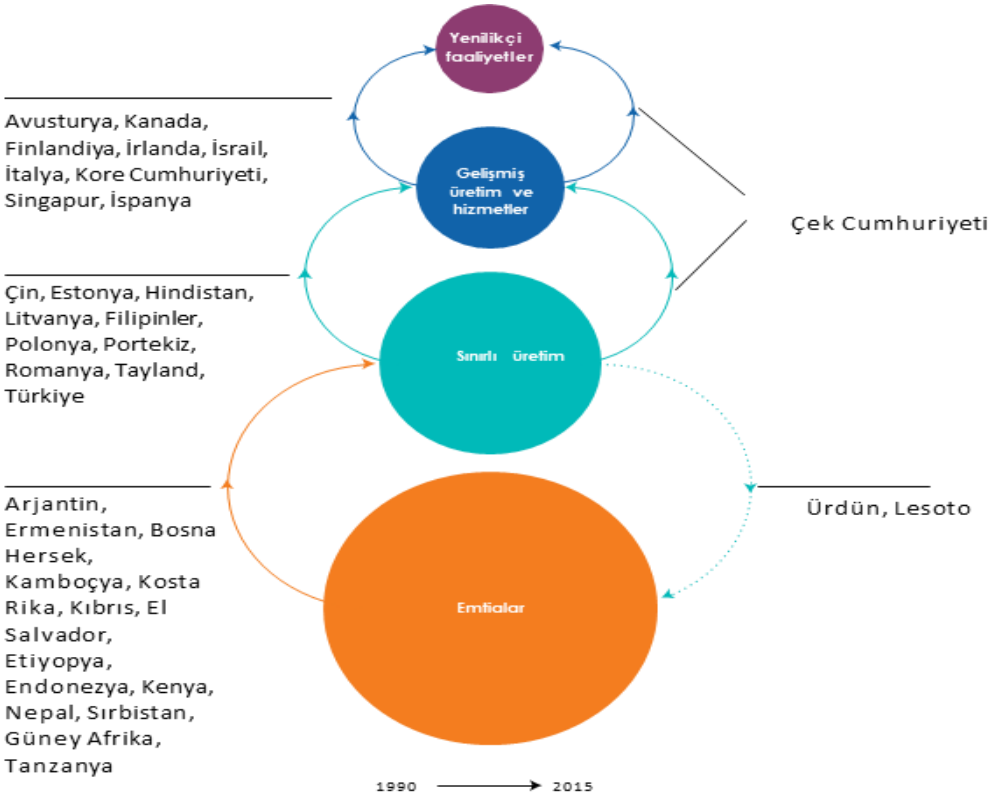
Ticaret ve KDZ yavaşlamasının ardındaki faktörler hem döngüsel hem de yapısal niteliktedir. Bir yandan ticari büyüme daha düşük, çünkü küresel üretimdeki büyüme, Avrupa ve Çin gibi küresel ticaret ve küresel üretimlerin büyük hisselerini hesaba katan ekonomilerde

daha düşük. Üretim artışı olarak üretilen ticaret miktarı olarak tanımlanan ticaret-gelir elastikliği azaldığı için ticaret de daha yavaş bir hızla büyüdü. Bu durum özellikle Çin ve ABD dâhil olmak üzere büyük ticari ülkelerde geçerlidir. Çin evde daha fazla üretim yapıyor ve böylece ithalatının bileşenlerine daha az bağımlı hale geliyor. Çin malları ihracatı ara ithalatı, 1990' larda %50' den 2015' te %30'in biraz üzerine düştü. Amerika Birleşik Devletleri'nde, Shale sektöründeki patlama petrol ithalatını 2010 ile 2015 yılları arasında dörtte bir azalttı (Constantinescu, Aaditya , & Michele , 2018). Yeni bir KDZ oluşumu dalgası ortaya çıkarmış olabilecek tüm büyük liberalleşme girişimleri hakkında hiçbir şey yapılmadı. Doha Round durmuş ve büyük gelişmekte olan hiçbir pazar, on yıllar önce Çin ve Doğu Avrupa'da gerçekleştirilen sert reformlarda yer almamıştır.

Tüm ülkeler KDZ'lere katılır, ancak dünya genelinde katılımları eşit değildir. Bazı ülkeler hammaddeleri daha ileri işlem için ihraç ederler, diğerleri ise montaj ve ihracat için girdi ithal ediyor ve diğerleri hala karmaşık mal ve hizmetler üretiyor. Buna ek olarak, bazıları ticaretin KDZ'lerine dayanırken, bazıları da büyük oranda yerli tüketim malları ihraç ediyorlar. Katılımın bu belirgin özelliklerini yakalamak için ülkeler ihraç ettikleri ürünlere ve KDZ'lere katılımlarına bağlı olarak emtia, sınırlı üretim, gelişmiş üretim ve hizmetler ve yenilikçi faaliyetler olmak üzere dört ana türe ayrılıyor.

Bu sınıflandırma, bölgeler arasında net ayrımlar ortaya çıkarır. Doğu Asya, Avrupa ve Kuzey Amerika, KDZ'ler ve yenilikçi KDZ faaliyetleri konusunda ileri düzey üretim ve hizmetler sunarken Afrika, Orta Asya ve Latin Amerika çoğunlukla emtia ve sınırlı üretim KDZ'leri içinde yer almaktadır.

Farklı KDZ katılımı türleri arasındaki ülke geçişleri. 1990-2015



Şekil 3: Farklı Küresel Değer Zincirleri Katılım Türleri Arasındaki Ülke Geçişleri

KDZ katılımı, KDZ katılımının daha karmaşık biçimlerine geçen birçok ülkede gösterildiği gibi 1990 ile 2015 yılları arasında yoğunlaşmıştır. Geçişler özellikle, ülkelerin elektronik ve makine gibi KDZ'lere en fazla uyum sağlayabilen sektörlerde yoğun bir şekilde faaliyet gösterdiği Doğu Asya ve Avrupa'da yaygındı. Gelişmiş ülkeler arasında, küçük açık ekonomiler en yüksek katılımı gösterme eğiliminde. Gelişmekte olan ekonomiler Çin, Polonya ve Güney Afrika gibi KDZ katılımında 1990 ile 2015 yılları arasında hızlı bir büyüme yaşadı ve bu şekilde KDZ grupları yükselmeye başladı. Güney Afrika, mallardan sınırlı üretime geçerken Çin ve Polonya sınırlı üretimden geçmiştir üretimden gelişmiş üretim ve hizmetlere. Diğer ülkeler de bu dönemde aynı grupta kaldı. Brezilya, Fas ve Pakistan'da KDZ'ye katılım daha az hızla arttı. Cezayir, Suudi Arabistan ve Bolivya da Venezuela gibi büyük emtia ihracatçılarına yönelik yüksek KZD katılımı, doğal kaynaklar en üst düzey sektörler olduğu için kapsamlı bir ileriye dönük entegrasyonu yansıtmaktadır.

Ülkelerin sektörel uzmanlığı, geri ve ileri katılımın kapsamını şekillendiriyor. Geriye dönük entegrasyon, emtia alanında uzman ülkeler için en düşük düzeydedir ve sınırlı üretim grubundaki ülkeler için genişlemeye başlar. Gelişmiş üretim ve hizmetlerde uzman ülkeler, ihracat için ithal girdilere büyük ölçüde güvenmektedir. Faaliyetleri ithalatlı girdilere daha az bağlı olduğu için, geriye dönük katılım yenilikçi grup ülkeleri için biraz daha düşüktür. Bir ülkede bol miktarda doğal kaynak veya tarım, genellikle birkaç sınırı aşan çeşitli aşağı akış üretim süreçlerinde emtialar kullanıldığından, yüksek ileriye dönük entegrasyonla bağlantılıdır. Sınırlı üretim süreçlerine katılım, ticaretin daha az önemli olması ve bu aşamada üretimin (giyim gibi) daha az olası olması nedeniyle ileriye entegrasyonu azaltır hedef ülkelerde giriş olarak kullanılabilir. Ancak, gelişmiş üretim ve hizmet KDZ'lerine geçiş ve özellikle de yenilikçi aktiviteler ileriye katılımı artırır.

5.3.1. Küresel Değer Zinciri Katılım Türleri

Ülkeler KDZ'lere farklı şekillerde katılır, ancak KDZ entegrasyonunun türü ve ülkelerin nasıl yükseldiği ile ilgili bazı düzenli durumlar vardır. 1990–2015 döneminde 146 ülkede, aşağıdaki dört tür KDZ katılımı özellikle dikkat çekmektedir: 1) mallar, 2) sınırlı üretim, 3) gelişmiş üretim ve hizmetler ve 4) yenilikçi faaliyetler.

Ülkeler 1) ihraç edilen mal ve hizmetler, 2) KDZ katılımının kapsamı ve 3) yenilik ölçülerine göre sınıflandırılır. Bir ülkenin sektörel ihracat uzmanlığı, ana malların brüt ihracatı, üretim ve iş hizmetleri açısından katma yurtiçi değere dayanmaktadır. Bir ülkenin KDZ'ye katılım derecesi, ülkenin toplam ihracatının bir payı olarak imalat sektörünün geriye dönük entegrasyonu olarak ölçülmektedir. Üretimde daha yüksek geriye dönük uyum, emtia olmayan KDZ'lere giren veya bu konuda uzmanlaşmış ülkelerin önemli bir özelliğidir. Bir ülkenin yenilikçi faaliyetleri tespit etmek için iki ölçü kullanılır. 1) Fikri mülkiyet GSYİH yüzdesi ve 2) araştırma ve geliştirme (Ar-Ge) yoğunluğu olarak elde edilir ve GSYİH'nın yüzdesi olarak kamu ve özel Ar-Ge harcaması olarak tanımlanır.

5.3.2. KDZ Sınıflandırma Gruplarının Tanımı

Kurallar ülke büyüklüğüne bağlıdır, çünkü daha küçük ülkeler doğal olarak ticarete nispeten daha büyük ölçüde bağlıdır.

Emtialar

İhracatta toplam yerli katma değerin imalat payının % 60'ın altında olması

• Küçük ülkeler: Geriye dönük üretim % 20'den azdır.

• Orta büyüklükteki ülkeler: Geriye dönük imalat % 10'dan azdır.

• Büyük ülkeler: Geriye dönük üretim % 7,5'ten azdır.

Bu kriterler, imalatın ihracatın küçük bir payı olmasını ve imalatta geriye dönük bağlantıların sınırlı olmasını sağlar.

Bu grup ayrıca aşağıdaki gibi alt bölümlere ayrılmıştır:

Düşük katılım: Birincil malların ihracatta toplam yurtiçi katma değer içindeki payı % 20'nin altındadır.

Sınırlı mallar: Birincil malların ihracatta toplam yurtiçi katma değer içindeki payı % 20'ye eşit veya daha fazla, ancak % 40'tan azdır.

Yüksek emtialar: Birincil malların ihracatta toplam yurtiçi katma değer içindeki payı % 40'a eşit veya daha fazladır.

Bu kriterler, ülkeleri ihracatta imalata bağımlılıklarına göre tanımlar.

Yenilikçi faaliyetler

Küçük ülkeler: GSYİH yüzdesi olarak IP gelirleri %0,15'e eşit veya daha fazladır ve Ar-Ge yoğunluğu %1,5'e eşit veya daha fazladır.

Orta ölçekli ve büyük ülkeler: GSYİH yüzdesi olarak IP gelirleri %0,1'e eşit veya daha fazladır ve Ar-Ge yoğunluğu %1'e eşit veya daha fazladır.

Bu kriterler, grupları GSYİH'nın nispeten büyük bir kısmını araştırmaya harcayan ve IP'den GSYİH'nın büyük bir kısmını alan gruplara ayırır.

Gelişmiş üretim ve hizmetler

İhracatta toplam yerli katma değer içinde imalat ve işletme hizmetlerinin payı %80'e eşit veya daha fazladır.

Küçük ülkeler: Geriye dönük üretim %30'a eşit veya daha fazladır.

Orta ölçekli ülkeler: Geriye dönük imalat, %20'ye eşit veya daha fazladır.

Büyük ülkeler: Geriye dönük üretim, %15'e eşit veya daha fazladır.

Sınırlı üretim

Yükseltme yörüngeleri

Bu tanımlara dayalı olarak, 1990-2015 döneminde emtialardan sınırlı üretim KDZ'lerine geçiş yapan ülkeler: Arjantin, Ermenistan, Bosna-Hersek, Kamboçya, Kosta Rika, Kıbrıs, El Salvador, Etiyopya, Endonezya, Kenya, Nepal, Sırbistan, Güney Afrika ve Tanzanya.

Aşağıdaki ülkeler sınırlı üretim KDZ'lerinden gelişmiş üretim ve hizmetlere geçti: Çin, Çek Cumhuriyeti, Estonya, Hindistan, Litvanya, Filipinler, Polonya, Portekiz, Romanya, Tayland ve Türkiye.

Çek Cumhuriyeti, 2012 yılında yenilikçi faaliyetler grubunda daha da yükseldi ve kapsanan süre boyunca bu grupta kaldı. Diğer ülkeler yenilikçi KDZ faaliyetlerine geçti: Avusturya, Kanada, Finlandiya, İrlanda, İsrail, İtalya, Kore Cumhuriyeti, Singapur ve İspanya.

5.4. Küresel Değer Zinciri Bölgelere Göre Nasıl Dağıtılır

KDZ'leri küresel ve bölgesel olarak arttı, ancak bölgeler arasındaki farklılıklar zaman içindeki farklılıklardan daha büyük olmaya devam ediyor. Bazı bölgesel KDZ'ler bölge içinde ticarete daha fazla odaklanırken, diğerleri küresel entegrasyona daha çok bağımlıdır. Ülkelerin bölgesel değer zincirleriyle ticareti yalnızca bölgedeki üretim ortaklarını içerirken, bölge dışı değer zinciri ticareti yalnızca bölge dışındaki ortak ülkeleri içerir. Daha da önemlisi, bölgesel entegrasyonun derinliğinde bölgeler arasındaki farklılıklar keskindir ve zaman içindeki değişimlere büyük ölçüde hâkimdir. Avrupa, küresel bağlantılardan dört kat daha fazla bölgesel bağlantıya sahip, bölgesel olarak en entegre bölgedir. Güney Asya ve Orta Doğu ve Kuzey Afrika, bölgesel olarak en az entegre olan bölgelerdir.

Tüm bölgelerde, 1990 ve 2015 yılları arasında KDZ katılımındaki artış, bölgesel ve küresel eğilimlerin birleşiminden kaynaklanmıştır.

Avrupa'da, değer zincirlerinin bölgesel parçalanması, Bulgaristan, Macaristan ve Polonya dahil olmak üzere Doğu Avrupa ülkelerinin giderek daha yaşlı üyelerin üretim

ağlarına katıldığı ardışık genişleme turları yoluyla arttı. Ancak, çoğunlukla Çin veya Hindistan gibi Asya'daki ülkelerle bağlantıları genişleyen Fransa, Almanya ve Birleşik Krallık gibi daha büyük Avrupa ekonomileri tarafından yönlendirilen küresel parçalanma eşit derecede önemliydi.

Doğu Asya'da, bağlantılar küresel olmaktan çok bölgeseldir ve bölgesel entegrasyonun baskın olmasına rağmen, 1990'larda ve 2000'lerde hem bölgesel hem de küresel parçalanma nedeniyle KDZ'ler 1990'dan sonra daha uluslararası düzeyde parçalanmıştır.

Buna karşılık, NAFTA KDZ'leri bölgesel ortaklardan çok küresel ortaklara bağlıdır ve her iki cephede de entegrasyon artmaktadır. KDZ'ler 1990'larda, NAFTA ticaret anlaşmasının 1994'te yürürlüğe girmesini yansıtarak daha bölgesel olarak genişlerken, 2000'lerde kısmen Çin'in dünya ekonomisine katılması nedeniyle küresel KDZ faaliyetlerinde belirgin bir hızlanma görüldü.

Latin Amerika ve Karayipler'de değer zincirleri daha küresel olarak bağlantılıdır, ancak hem bölgesel hem de küresel olarak artmıştır.

Kalan üç bölgede, KDZ entegrasyonu çoğunlukla küresel olmuştur ve Güney Asya'nın KDZ'lerinin neredeyse tamamen bölge dışına genişlemesiyle birlikte, öncelikle küresel ortaklarla artmaktadır.

Geriye dönük bağlantılara bakıldığında, Doğu Asya, Avrupa ve daha az ölçüde Kuzey Amerika'daki üretim ağlarının çoğunlukla bölgesel olduğunu doğrulamaktadır. Ortalama bir Avrupa ülkesinde, 2018 yılında ihracatında yer alan ithal ara ürünlerin % 65'i diğer Avrupa ülkelerinden kaynaklandı. Bu pay, ortalama bir Doğu Asya ekonomisi için yaklaşık % 55 ve bir NAFTA üyesi ülke için yaklaşık % 40'tır. Diğer bölgelerin tümü, bölgesel olmaktan çok küresel olarak bütünleşmiştir. Bölgesel ortaklardan kaynaklanan ihracatta yer alan ithal ara ürünlerin payı Latin Amerika ve Karayipler'de % 26 iken Güney Asya'da % 3 kadar düşüktür.

Latin Amerika ve Karayipler'de, ihracatın yabancı içeriğinin coğrafi dağılımı Doğu Asya, Avrupa ve Kuzey Amerika'da neredeyse eşdeğerdir. Güney Asya özellikle Doğu Asya ve Avrupa'daki üretim ağlarına entegre olurken, Sahra Altı Afrika ağırlıklı olarak Avrupa tedarik zincirlerine ve ardından Doğu Asya'ya entegredir. Bu bölgesel modeller, coğrafi mesafeleri ve ticaret maliyetlerini yansıtır, çünkü ara girdiler sınırlar arasında birden çok kez gönderilir. Örneğin, tam zamanında üretim teknikleri, firmaları zamana duyarlı bileşenlerin

üretimini evlerine daha yakın bir yere yerleştirmeye zorladı. Ticaret maliyetleri ayrıca KDZ'leri boyunca bireysel üretim aşamaları için en uygun yeri belirlemektedir (Antràs & Alonso de , On the Geography of Global Value Chains, 2017).

Kuzey ve Sahra Altı Afrika, giyim, gıda ve otomotiv endüstrilerinde ve bazı ticari hizmetlerde KDZ'lere katılmayı başardı. Ancak Afrika, küresel ekonomide küçük bir aktör olmaya devam ediyor ve ara mallarda küresel ticaretin sadece % 3'ünü oluşturuyor. Afrika ihracatı, KDZ'lerin en başında girme eğilimindedir. Yüksek bir pay, diğer ülkelerin ihracatları için girdi olarak hizmet ediyor ve Afrika ihracatında tarım ve doğal kaynakların hâlâ baskın rolünü yansıtmaktadır. Botsvana, Demokratik Kongo Cumhuriyeti ve Nijerya, petrol ve diğer doğal kaynakların ihracatı yoluyla KDZ'lere entegre oldu. Ancak Etiyopya, Kenya ve Tanzanya, ihracata yönelik işletmeleri için yabancı girdi sağlayarak daha hızlı KDZ entegrasyonu gördü. Entegrasyonlarının çoğu, tarım ticareti ve giyimde (özellikle Etiyopya ve Kenya'da), imalatta (Tanzanya'da) ve daha az ölçüde, ulaşım ve turizmde gerçekleşti. Fas'ın son on yılda otomotiv endüstrisindeki büyük üreticileri çekme çabaları meyvelerini veriyor. Bir başka Fransız otomobil üreticisi Renault Nissan'ın izinden giderek 2019'da yeni bir Peugeot tesisi açıldı. Genel olarak, bu Sahra Altı ülkelerinin bazılarında (Etiyopya, Kenya, Güney Afrika ve Tanzanya) KDZ katılımı % 10 veya daha fazla artarak Polonya veya Vietnam'ın 1990'ların sonlarında ve 2000'lerin sonundaki başarı hikâyelerine yaklaştığı duruma yaklaştı.

5.5. Küresel Değer Zinciri Genişlemesinin Çoğunu Hangi Ülkeler Oluşturur

Asya, Avrupa ve Kuzey Amerika'daki birkaç ülke, son 30 yılda KDZ'nin genişlemesini sağladı. 1990 ve 2015 yılları arasında, bazı ülkelerdeki ve sektörlerdeki üretim süreçleri bir yoğunlaştırma etkisiyle daha fazla parçalanmış hale geldiğinden veya hâlihazırda KDZ'nin yoğun olduğu ülkeler ve sektörler dünya ticaretindeki paylarını bir ölçek etkisi olarak artırdığından, dünya genelinde KDZ katılımı yaklaşık % 7 oranında arttı.

KDZ'nin yoğunlaşmasına en çok katkıda bulunanlar, ihracatlarında daha fazla ithal girdi kullanmaya başlayan Almanya, ABD, Japonya, İtalya ve Fransa idi. Buna karşılık, Çin'in KDZ'nin dünya çapında genişlemesine katkısı, KDZ'nin yoğunlaşması önemli olmaya devam etmesine rağmen, ağırlıklı olarak dünya ticaretindeki payındaki artıştan kaynaklanmaktadır.

5.6. Küresel Değer Zincirleri Sektörler Arasında Nasıl Dağıtılır?

KDZ akışlarının sektörel bileşimi de oldukça çeşitlidir. Bazı ülkeler, büyük oranda tarım KDZ'lerinde (Madagaskar gibi) veya KDZ'lerin doğal kaynak segmentlerinde (Şili ve Norveç gibi) uzmanlaşmaktadır. Bu tür KDZ'leri, emtia bağlantılı olarak sınıflandırılır. Gelişmekte olan ekonomiler (Tanzanya gibi), düşük teknoloji ürünü basit üretim konusunda uzmanlaşmış ve orta teknoloji ürünü üretimde daha gelişmiş ekonomiler (Çin, Meksika ve Slovak Cumhuriyeti gibi) üzerinde uzmanlaşmıştır. Bir dizi ülke (Hindistan ve Singapur) KDZ'lerde bulunan hizmetlerde büyük ölçüde uzmandır. Ayrıca çok gelişmiş ekonomilerden oluşan küçük bir set (Almanya, Japonya ve ABD) yenilikçi mal ve hizmetler sunuyor.

Bir Çok KDZ, imalat ve hizmetlerde bir avuç sektöre hizmet eder.

Bazı endüstriler KDZ'lerini on yıllardır yoğun bir şekilde kullanmıştır. Kaynak yoğun olan ve ithal edilen birincil girdi kimyasallarını, rafine edilmiş petrolü, temel metalleri ve kauçuk ve plastikleri yoğun bir şekilde kullanan temel endüstriler örnek olarak verilebilir. Bu sektörler, ihracattaki yüksek yabancı katma değerleri nedeniyle, 1995 yılında zaten büyük KDZ katılımı gösteriyorlardı. Zamanla tedarik zincirlerini kullanımlarını yoğunlaştırdılar.

Buna karşılık, tekstil ve derideki değer zincirlerinin parçalanması son yirmi yılda değişmedi. Bu sektörlerdeki üretimin parçalanmasının çoğu 1970'lerde ve 1980'lerde meydana geldi, bu nedenle daha yavaş bir tempo. 2004 yılında Çoklu Elyaf Düzenlemesinin sona ermesi, üretim zincirlerini daha az ülkede yoğunlaştırdı ve Çin en büyük üretici olarak ortaya çıktı ve birçok üretim aşamasını ele geçirdi. Hizmetler için, inşaat ve ulaşımla ilgili faaliyetler en parçalı olanlardır. Ulaştırma ile ilgili faaliyetler için, KDZ katılımı 1995 ile 2011 arasında önemli ölçüde arttı.

Sektörler için, dönem boyunca KDZ'nin yoğunlaşmasının çoğu, ithal girdi kullanımı artan yüksek teknolojili imalat sanayileri tarafından yönlendirildi. Yelpazenin diğer ucunda, KDZ entegrasyonundaki yüksek payları ve dönem boyunca büyük fiyat artışını takiben dünya ticaretindeki artan payı ile tutarlı olarak, ölçek etkisinin büyük bir kısmından yukarı yönlü madencilik ve diğer birincil endüstriler sorumluydu.

KDZ'leri yalnızca üretimde değil, hizmetlerde de hızla genişledi.

Hizmetler, KDZ'lerin görünmez ancak hayati bir parçasıdır. Mal üretiminin parçalanması, yalnızca üretim görevleri değil, hizmet görevleri ile de ilişkilendirilmiştir ve şu anda Hindistan'da birçok ABD üreticisinin arka ofisi bulunmaktadır. Buna ek olarak, ulaşım, telekomünikasyon ve finansal hizmetler, tüm sektörlerde üretimin coğrafi dağılımını kolaylaştırır ve koordine eder. Ayrıca, ön mimari tasarımlar, vergi iadeleri ve manyetik rezonans görüntüleme (MRI) okuma değerleri bir ülkede gerçekleştirildiği ve son halini aldığı ve müşterilere başka bir ülkede teslim edildiği ülkeler arasında hizmet üretimi de parçalanıyor. Fransa, Almanya, İtalya, Birleşik Krallık ve ABD'de, hizmetler ihracata eklenen toplam değerin yarısından fazlasına katkıda bulunuyor. Hindistan, Kenya ve Filipinler de hızla büyüyen ICT ve iş hizmetleri sektörlerine sahipler. Geleneksel olarak üretim ihracatçısı olarak görülen Çin'de bile ihracata eklenen değerin üçte birinden fazlası hizmetlerden geliyor.

Taşımacılık, turizm veya ticari hizmetler gibi hizmetlerin brüt ihracatı için, ticaretteki pay yaklaşık % 20 ile oldukça sabittir. 1980 ile 2009 yılları arasında katma değerli ticarette hizmetlerin payı % 31'den % 43'e yükselerek, mal ticaretinin üretimde giderek artan bir şekilde hizmet içermesi, üretimde hizmetlerin hem ileriye hem de geriye doğru kullanılmasının bir sonucudur.

Tarım ve gıda sektörlerindeki KDZ'leri de Afrika'dakiler dahil olmak üzere genişledi.

Tarım ve gıda sektörlerindeki KDZ'ler son yirmi yılda genişlemiş olsa da, KDZ ticaretinin küçük bir payı olmaya devam etmektedirler. 2014 yılında tarım ihracatı, dünya ihracatının % 2'sini oluştururken, imalat sanayinde % 60 ve hizmetler için % 20 civarındaydı. Katma değer olarak ölçüldüğünde bu pay yaklaşık % 5'e çıkıyor.

Bu bulgu, tarımsal gıda sektöründe, imalat sektörünün aksine, yerel değer zincirlerinin baskın ve dinamik olduğu, KDZ'lerin önemli ancak ikincil olduğu gerçeğini yansıtmaktadır. Asya ve Latin Amerika'da süpermarketler ve gıda sektöründe zincir restoranlar, işleyiciler gibi küçük ve orta ölçekli işletmeler ve modern toptan ve lojistik şirketleri hızla yayılmıştır (Reardon & Charles Peter , The Economics of the Food System Revolution, 2012).

Bu bulgudaki bir diğer faktör, tarımsal gıda sektöründeki KDZ'lerin, doğrudan ve portföy araçları ve müteahhitlik ve lojistik uzmanlık gibi ticari uygulamalar yoluyla sermaye yatırımlarından daha az sınır ötesi hareketini içermesidir. Birlikte ele alındığında, Asya, Latin Amerika ve Sahra Altı Afrika, tarım-gıda sektöründeki doğrudan yabancı yatırım (DYY) girişlerinin 2000 ile 2010 yılları arasında üç kat arttığını gördü. Latin Amerika (Arjantin, Brezilya, Şili ve Meksika) ve Asya (Çin, Endonezya ve Vietnam), Sahra Altı Afrika'ya (Etiyopya, Gana, Tanzanya ve Uganda) çok az akar. Bu yatırımlar tarım yerine daha çok gıda sektörüne (işleme ve perakende) yöneliktir (Reardon & Christopher , 2019).

1990 ve 2015 yılları arasında tarım KDZ'lerine genel katılımda, Afrika'da Etiyopya, Gana, Kenya, Ruanda ve Doğu Asya'da Vietnam öne çıkmaktadır. KDZ katılımlarını neredeyse % 10 veya daha fazla artırdılar. Buna karşılık, Lao Demokratik Halk Cumhuriyeti, Lübnan ve Yemen Cumhuriyeti ile Güney Sudan gibi kaynak açısından zengin ekonomiler, tarım KDZ'lerine entegrasyonlarının % 5 ila 30 arasında düştüğünü gördü. Gıda KDZ'leri için, Etiyopya, Gambiya ve Tanzanya dahil olmak üzere Sahra Altı Afrika ülkeleri de katılımda önemli bir artış gördü ve bu ülkelerin gıda işleme endüstrilerini başarılı bir şekilde geliştirdiğini düşündürdü. Gıda endüstrisindeki değer zincirleri Bulgaristan, Macaristan ve Sırbistan gibi Doğu Avrupa ülkelerinde de önemlidir.

Önemli olarak, gelişmekte olan ülkelerin çoğunun tarım ve gıda KDZ'lerine katılımı, büyük ölçüde ileri düzeydedir, çünkü bu, Etiyopya veya Uganda'dan kahve, Fildişi Sahili veya Gana'dan kakao, Brezilya'dan portakal ve Kolombiya'dan muz gibi belirli bir ürün tedarik etmekle sınırlıdır.

Tarım KDZ'leri ayrıca, işçilerin yoksulluğu ve savunmasızlığı üzerinde önemli sonuçları olan kayıt dışılığın yaygınlığı ile karakterize edilir. Gelişmekte olan ülkelerde, tarımdaki istihdamın % 94'ünden fazlası, imalatta %63'ü kayıt dışıdır. Afrika ülkelerinde bu paylar tarımda %98'e, imalatta %77'ye yükseliyor. KDZ'deki firmalar kayıtlı çalışanlarına daha yüksek ücretler ödeseler de, aynı primleri almayan kayıt dışı çalışanlara da büyük ölçüde güvenirler (ILO, 2018). Peru'da enginar çiftliklerinde ve işleme tesislerinde çalışan tüm erkeklerin %79'u ve tüm kadınların %84'ü güvencesiz işlere sahip. Gana'da ihracat ananas sektöründeki göçmen işçilerin sadece yaklaşık

yarısının kalıcı sözleşmeleri var. Firmaların sosyal sorumluluklarını üçüncü bir tarafa devrettiği için, işçileri taşeronlar veya aracılar aracılığıyla dolaylı olarak işe almak, KDZ'ler içindeki kırılganlığa daha fazla katkıda bulunur (Barrientos,, ve diğerleri, 2009).

KDZ Ticaretinin Çoğunu Birkaç Büyük Ticaret Şirketi Oluşturuyor

Uluslararası ticarete katılan ülkeler veya endüstriler değil firmalardır. Uluslararası ticarete ilişkin ekonomik araştırmalar, son 20 yılda firma düzeyinde uluslararası stratejileri merkeze alarak çarpıcı bir dönüşüm geçirdi. Bunu körükleyen, araştırmacıların mevcut modellerin geçerliliğine meydan okuyan yeni gerçekleri ortaya çıkarmasına izin veren uzunlamasına tesis ve firma veri setlerinin artan mevcudiyetiydi. Bu zengin ve fakir tüm ülkelerde ticaretin, hem ithalat hem de ihracat yapan büyük firmaların küçük bir bölümünde yoğunlaştığıdır. Benzer şekilde, hem ithalat hem de ihracat yapan firmalar KDZ katılımına hâkimdir.

Firmalar KDZ'lerin başlıca aktörleri olduğu için, her bir ülkenin KDZ katılımını göstermenin bir diğer yolu da iki yönlü ticarete dahil olan firmaların payına bakmaktır. Örneğin Çin'de ticaret yapan firmaların % 41'i, Güney Afrika'da %32'si ve Meksika'da %22'i ithalat ve ihracat ve üçünün de büyük KDZ katılımı bulunuyor. Birkaç ithalat firmasında ticaretin konsantrasyonu son derece yüksektir. İki yönlü tüccarlı, ülke örneklerinde ortalama olarak tüm ticari firmaların yaklaşık % 15'ini oluşturmalarına karşın, toplam ticaretin yaklaşık % 80'ini elde ediyorlar.

BÖLÜM 6. KÜRESEL DEĞER ZİNCİRLERİ KATILIMINI SAĞLAYAN FAKTÖRLER

Küresel değer zinciri (KDZ) katılımı, faktör donanımları, pazar büyüklüğü, coğrafya ve kurumsal kalite gibi temeller tarafından belirlenir, ancak bu temellerin kaderi dikte etmesi gerekmez. Doğru politikaların seçilmesi, bu temel ilkelerin her birini ve dolayısıyla KDZ katılımını şekillendirebilir.

Faktör donanımları önemlidir. Düşük vasıflı işgücü ve yabancı sermaye, erken aşamalarda KDZ'lere geriye dönük katılımın merkezinde yer alır. Bol miktarda doğal kaynak, KDZ entegrasyonunu ilerletir. İster verimlilik ister kaynak arama olsun, yabancı sermaye, KDZ'lerde ev sahibi ülke entegrasyonunu artırabilir.

Pazar büyüklüğü önemlidir. Küçük ülkeler ithal girdilere ve dış pazarlara daha bağımlıdır. Ticaretin serbestleştirilmesi, etkin pazar büyüklüğünü genişletebilir ve KDZ'lere katılımı teşvik edebilir.

Coğrafya önemlidir. Bağlantıyı geliştirerek uzaklığın üstesinden gelmek, KDZ katılımını teşvik edebilir. Uluslararası üretim ağları içindeki parça ve bileşenlerin ticareti, ikili uluslararası nakliye sürelerindeki lojistik performans ve belirsizliğe karşı oldukça hassastır.

Kurumsal kalite önemlidir. Derin tercihli ticaret anlaşmalarına (PTA) girmek kurumsal kaliteyi artırabilir ve KDZ katılımını artırabilir. Derin tercihli ticaret anlaşmalar yasal ve düzenleyici çerçeveleri kapsar, gümrük prosedürlerini uyumlu hale getirir ve fikri mülkiyet haklarına ilişkin kurallar koyar.

Vietnam'ın elektronik sektörü, on yıldan daha kısa bir sürede önemli ölçüde genişledi. Bugün Vietnam, Samsung'un küresel cep telefonu ürünlerinin % 40'ını üreten ve küresel personelinin % 35'ini istihdam eden ikinci en büyük akıllı telefon ihracatçısı.

Vietnam'ın başarısında bir dizi faktör bulunmaktadır. Dünya Ticaret Örgütü'nün (WTO) katılımı, Amerika Birleşik Devletleri ile yapılan uygun bir yatırım ortamı ve düşük maliyetli büyük bir işgücü havuzu ile yapılan bir anlaşmanın yönlendirdiği ticaret liberalizasyonu, küresel bir değer zinciri (KDZ) konumu olarak Vietnam'ın çekiciliğini belirledi. Samsung da dahil olmak üzere büyük doğrudan yabancı yatırım (DYY) girişleri

oldu. Vietnam'ın Çin, Japonya, Kore Cumhuriyeti ve Tayland gibi bölgesel elektronik parça ve bileşen tedarikçilerine coğrafi yakınlığı, yabancı yatırımcıların yurt dışından yüksek kaliteli girdilere erişmesine yardımcı oldu. Gelişmiş bağlantı, Vietnam'ın zamanında ithalat ve ihracat yapmasını sağladı.

Vietnam'ın hikayesi, KDZ katılımının her şeyden önce faktör donanımları, pazar büyüklüğü, coğrafya ve kurumlar gibi temeller tarafından belirlendiğini göstermektedir. Ancak bu temellerin kaderi belirlemesi gerekmez. Doğru politikaların seçilmesi, bu temel ilkelerin her birini şekillendirebilir ve böylece KDZ katılımını sağlar. DYY'yi çekmek, sermaye, teknoloji ve yönetim becerileri kıtlığını giderebilir. Yurtiçinde ticaretin serbestleştirilmesi ve yurtdışında ticaretin serbestleştirilmesinin müzakere edilmesi, küçük bir iç pazarın kısıtlamalarının üstesinden gelebilir, firmaları ve çiftlikleri sınırlı yerel girdilere ve dar iç talebe bağımlılıktan kurtarabilir. Ulaştırma ve iletişim altyapısının iyileştirilmesi ve bu hizmetlerde rekabetin getirilmesi, uzak bir konumun dezavantajını ele alabilir. Yatırım, rekabet ve fikri mülkiyet haklarının korunması gibi geleneksel ticaret politikasının ötesindeki politika alanlarını kapsayan derin ticaret entegrasyonu anlaşmalarına katılmak, ülkelerin iç reform yapmalarına ve teknik ve mali yardım almalarına yardımcı olarak yerel kurumları iyileştirebilir.

Faktör donanımları önemlidir. Düşük vasıflı işgücü ve yabancı sermaye, KDZ'lerine geri katılımın merkezinde yer alır. Düşük gelirli ülkelerde bol miktarda düşük maliyetli işgücü arzı, KDZ'lerinin emek yoğun üretim segmentlerine katılım için genellikle bir giriş noktasıdır. Ancak, daha karmaşık KDZ'lerinde entegrasyon için becerilerin yükseltilmesi gerekli hale gelir. Bol miktarda doğal kaynak, KDZ entegrasyonunu ileriye taşır. İster verimlilik arayan ister kaynak arayan yabancı sermaye, KDZ'lerinde ev sahibi ülke entegrasyonunu artırabilir. Aslında, geriye dönük KDZ katılımı ile güçlü ve pozitif bir şekilde ilişkilidir. Aynı zamanda, Bangladeş'te giyim, Vietnam'da elektronik ve Fas'ta otomotivde olduğu gibi, yerel yukarı akış sektörlerini teşvik etmektedir.

Pazar büyüklüğü önemlidir. Ticaretin serbestleştirilmesi, pazar boyutunu genişletebilir ve KDZ'lerine katılımı teşvik edebilir. İmalat malları için daha düşük gümrük vergileri, üretime geriye dönük KDZ katılımını teşvik etmektedir. İmalat

tarifeleri, bir ülkenin emtiadan sınırlı imalat KDZ'lerine geçişinden önceki yıllarda keskin bir şekilde düşer. Hedef pazarlarda daha düşük tarifelerle karşı karşıya olan sektörler, geriye ve ileriye dönük KDZ katılımı daha güçlüdür. Avrupa Birliği'nin (AB) silahlanma girişimi veya bir ABD ticaret anlaşması olan Afrika Büyüme ve Fırsat Yasası (AGOA) dışında her şey tarafından sağlanan düşük gelirli ülkeler için pazar erişimi, ihracatlarını ve GVC entegrasyonunu teşvik edebilir. Ancak uzun vadede etkiler, menşe kurallarına ve bunların yerel bir tedarikçi tabanı geliştirme üzerindeki etkilerine bağlıdır.

Coğrafya önemlidir. Bağlantıyı iyileştirerek uzaklığın üstesinden gelmek KDZ katılımını artırabilir. Büyük KDZ merkezlerine (Çin, Almanya ve Amerika Birleşik Devletleri) olan daha uzun coğrafi mesafeler, üretime hem geri hem de ileri KDZ katılımı üzerinde güçlü bir olumsuz etkiye sahiptir. Aksine, daha uzun mesafeler, bir ülkenin emtia KDZ'lerinde uzmanlaşma olasılığını artırır. Yüksek nakliye maliyetleri, KDZ'lere giriş, kurulum ve yükseltme işlemlerini engeller. Verimsiz nakliye ve lojistik hizmetleri ve bu hizmetlerdeki zayıf rekabet, birçok üretici KDZ'de bu maliyetleri artırmaktadır. Uluslararası üretim ağları içindeki parça ve bileşen ticareti, ikili uluslararası nakliye sürelerindeki lojistik performansa ve belirsizliğe karşı oldukça hassastır. Bağlantı aynı zamanda KDZ'lerdeki katılımcılar arasında İnternet erişimi ile geliştirilebilen etkili iletişimi de içerir. Daha yüksek İnternet kullanımı, daha güçlü geriye dönük KDZ entegrasyonuyla bağlantılıdır.

Kurumsal kalite önemlidir. Derin tercihli ticaret anlaşmalarına girmek, kurumsal kaliteyi artırabilir ve KDZ katılımını artırabilir. Derin tercihli ticaret anlaşmalar yasal ve düzenleyici çerçeveleri kapsar, gümrük prosedürlerini uyumlu hale getirir ve fikri mülkiyet haklarıyla ilgili kuralları belirler. Zayıf sözleşme uygulaması, geleneksel ticaret akışlarını engeller ve KDZ'leri, sözleşmeli kurumların kalitesine özellikle duyarlıdır. Sözleşme uygulamasına daha fazla güvenen sektörler, daha iyi kurumsal kaliteye sahip ülkelerde KDZ katılımında daha hızlı büyüme görüyor. Daha fazla siyasi istikrar, emtia KDZ'lerinde uzmanlaşma olasılığını azaltır.

6.1. Vietnam'ın Elektronik KDZ'ne Entegrasyonu

Bugün Vietnam, Samsung'un küresel cep telefonu ürünlerinin % 40'ını üreten ve küresel personelinin % 35'ini istihdam eden ikinci en büyük akıllı telefon ihracatçısıdır. Vietnam'ın elektronik KDZ'lere geriye dönük katılımı 2000'de % 47 iken 2010'da %

67'ye yükseldi ve 2012'den sonra biraz düştü. Sektördeki ithalat tarifeleri 2000 yılında yaklaşık % 8 iken 2015 yılında % 3'ün altına düşmüştür.

Vietnam, 1995'ten beri Güneydoğu Asya Ülkeleri Birliği'nin (ASEAN) üyesidir ve 2007'de Dünya Ticaret Örgütü'ne girdikten sonra, ülkenin tercihli ticaret ortaklarının sayısı 2014'te 10'dan 16'ya yükselmiştir. Serbest ticaret anlaşmalarının çoğu ASEAN ve üçüncü ülkeler (Avustralya, Çin, Hindistan, Japonya, Kore Cumhuriyeti ve Yeni Zelanda), ancak bazıları Şili, Japonya ve Avrupa Birliği ile ikili idi. Vietnam'ın ticaret anlaşmalarının kapsamı, 2007'de 13 temel hükümden 2014'te 86'ya çıkmıştır.

Vietnam, elektronik sektöründeki başarısını aşağıdaki faktörlere borçludur.

Kararlı yatırım ortamı. Vietnam'ın doğrudan yabancı yatırım (DYY) stoku, 2000'lerin başında kişi başına yaklaşık 400 $ 'dan 2008'de 500 $' a ve 2015'te 880 $ 'a yükseldi. Elektronik sektörüne doğrudan yabancı yatırım girişleri, çoğunlukla 2008 yılında Samsung Electronics Vietnam'ı başlatan Koreli Samsung Group'un büyük yatırımlarını içeriyordu. Samsung'un Vietnam'daki varlığı artık dünyanın en büyük akıllı telefon üretim tesisini, bir akıllı telefon ve tablet ekran montaj tesisini, kamera modülleri için bir elektromekanik montaj işlemini ve Samsung Vietnam Mobil Araştırma ve Geliştirme Merkezi'ni içeriyor. Samsung'un Vietnam'da yaklaşık 160.000 çalışanı var ve LG, Canon ve Panasonic'in önde gelen firmaları, sözleşmeli üreticiler Foxconn ve Jabil Circuit ve platform liderleri Intel ve Microsoft da orada faaliyet gösteriyor. DYY, Vietnam hükümeti tarafından sağlanan vergi imtiyazları da dahil olmak üzere cömert teşviklerden yararlandı.

Bol miktarda düşük vasıflı, düşük maliyetli işçilik. Vietnam'ın düşük vasıflı, düşük maliyetli işgücü havuzu, bir KDZ konumu olarak çekiciliğinin önemli bir belirleyicisiydi. Vietnam'ın 95 milyondan fazla nüfusundaki işgücünün yarısından fazlasının 2006 yılında düşük vasıflı olduğu tahmin ediliyor. Ancak Vietnam'daki eğitimin kalitesi önemli bir engel ve kapsamlı eğitim hala gereklidir. Samsung'un yazılım mühendisleri, Samsung Vietnam Mobil Araştırma ve Geliştirme Merkezi'nde eğitim almıştır ve bunların % 90'ı Samsung'un küresel standartlarını karşılamaktadır. Vietnamlı işgücünün gelişmiş teknolojik becerileri, aslında ülkenin düşük vasıflı işçilerin payının 2015'te % 40'ın altına düşmesine katkıda bulunmuş olabilir.

Vietnam tarafından ithal edilen elektronik girdilerin çoğu Çin, Hong Kong, Çin, Japonya, Kore, Singapur, Tayvan, Çin ve Tayland'dan gelmektedir. Elektronik ihracatının ithalat içeriği son yıllarda brüt ihracatın üçte ikisine ulaşmasına rağmen, yerel tedarikçilerin rolü arttıkça ithal girdilere olan bağımlılık biraz azaldı. Samsung'un yerel tedarikçileri arasında yalnızca Samsung ile Vietnam'da ortak bulunan yabancı sermayeli tedarikçiler değil, aynı zamanda 2016'da 29 yerel tedarikçi de yer alıyor.

Bağlanabilirlik Vietnam, ithalat için ortalama süreyi 2006 2015'e göre iki gün azalarak kabaca üç haftaya indirdi ve yine de bu süre, çok daha uzun süredir KDZ'lerin üretiminde yer alan Filipinler veya Tayland'dan bir hafta daha uzun. Bu arada, Vietnam'ın İnternet kullanımı 2006'da nüfusun % 17'sinden 2015'te % 43'e yükseldi, Filipinler'deki % 27'den ve Tayland'daki % 25'ten daha yüksek, bu da bilgi ve iletişim teknolojisi KDZ'ye sadece donanımda değil, aynı zamanda hakim olma çabasını yansıtıyor.

Faktör donanımları önemlidir. KDZ'leri sanayilerden ziyade KDZ'lerin segmentlerinde uzmanlaşmış ülkelerle standart ticaretten daha ince bir uluslararası iş bölümü gerektirir. Geleneksel ticaret teorisi, faktör bağışlarının KDZ'lerinde uzmanlaşmanın önemli bir belirleyicisi olduğunu ve ayrıca ülkelerin KDZ'lerindeki konumlarını şekillendirdiğini varsayar. Örneğin, bir ülkedeki doğal kaynak bolluğu, doğal olarak yüksek ileri KDZ entegrasyonuyla bağlantılıdır çünkü tarım ürünleri ve emtialar, tipik olarak birkaç sınırı geçen çeşitli alt üretim süreçlerinde kullanılmaktadır. Vietnam'ın elektronik KDZ'si, düşük vasıflı işgücündeki bolluğun genellikle geriye dönük katılım için bir giriş noktası olduğunu göstermektedir.

Düşük vasıflı çalışanlardan oluşan geniş bir çalışan havuzu, üretimdeki KDZ'lerine katılmak için önemlidir, ancak yükselmek için daha yüksek beceriler, önem arz etmektedir.

Samsung, Vietnam'a yatırım yapmaya karar verdiğinde, genç, ucuz ve bol işgücü ilgisini çekti (Why Samsung of South Korea Is the Biggest Firm in Vietnam, 2018). Ortalama olarak, Vietnamlı işçiler Çinli meslektaşlarının yarı fiyatına işe alınabiliyordu ve yedi yaş daha gençti. Bu ucuz işçilik, Samsung'un fabrikalarında maliyetleri düşürerek akıllı telefon üreticisine daha ucuz telefonlarda Apple karşısında bir avantaj sağlıyor. Benzer şekilde, Bangladeş'in 2004 yılında Çok Elyaflı Antlaşmalar kapsamında düzenlenen kota rejiminin tamamlanmasının ardından hazır giyim ihracatındaki başarısı,

düşük vasıflı, düşük maliyetli işçi havuzuyla bağlantılıdır. Ayda 200 dolardan az olan bir hazır giyim sektörü çalışanının Bangladeş'teki ortalama ücreti Çin (270 dolar), Hindistan (255 dolar) ve Vietnam'dakinden (248 dolar) daha düşük (Stitchdiary, 2018).

Ülkelerdeki düşük vasıflı işgücünün bolluğu, Eora veri tabanındaki geniş bir ülke örneğinden elde edilen kanıtlara dayalı olarak, KDZ'lerde geriye dönük entegrasyonlarının kapsamı ile olumlu bir şekilde bağlantılıdır. Bu model, imalat ve hizmet sektörlerinde geriye dönük KDZ katılımından kaynaklanmaktadır. 2000'li yıllarda daha büyük düşük vasıflı işgücüne sahip ülkelerin, 2011'de ya sınırlı imalatta ya da ileri imalat ve hizmetlerde uzmanlaşan ülkeler grubu arasında yer almaları daha olasıydı. Sınırlı imalat yapan ülkeler arasında Vietnam, 2006-15 döneminde işgücünde açık ara en yüksek ortalama düşük vasıflı işçi yüzdesine sahipti (% 42'nin üzerinde), onu Etiyopya (% 37) ve El Salvador (% 31) izledi. Eora veri tabanındaki aynı büyük ülke örneklemi için düşük vasıflı işgücü donanımlarının alternatif bir ölçüsü olarak işgücü maliyetlerinin kullanılması, geriye dönük entegrasyon ile pozitif bağlantıyı doğrulamaktadır. 87 ülkeye ilişkin kanıtlara göre, daha düşük ücretler, çoğunlukla hazır giyim sektöründe olmak üzere KDZ'lerin nihai montaj aşamalarına katılımı kolaylaştırıyor (Pathikonda, Vilas, & Thomas , 2017).

Ancak, Çin'de de olduğu gibi, bir ülkenin KDZ'lere sürekli katılımı ve bunları yükseltmesi ile işgücü maliyetlerini arttırabilir. Gelişmiş teknolojik beceriler, Vietnam'daki düşük vasıflı işçilerin payının azalmasına katkıda bulundu. Daha gelişmiş imalat malları ve hizmetleri ihraç etmek için işgücü becerilerinin yükseltilmesi gerekli hale gelmektedir. Bangladeş'in firma düzeyindeki bir analizi, bir işgücünün daha yüksek beceri yoğunluğunun ve daha yüksek ücretlerin (ülkedeki diğer firmalara göre) bir KDZ firması olma olasılığı ile pozitif olarak ilişkili olduğunu doğrulamaktadır (Engman, Michael, Thomas , & Deborah , 2018).

KDZ'lere farklı katılım türleri, farklı türde çalışanlar gerektirir. Sınırlı üretim KDZ'leri olan ülkeler için (Kosta Rika, Fas, Güney Afrika ve Sri Lanka gibi) ortalama yıllık işgücü maliyetleri, 2006-15 döneminde işçi başına yaklaşık 11.000 dolar civarındaydı. Gelişmiş üretim ve hizmet KDZ'lerinde uzmanlaşan ülkeler (Meksika, Polonya, Tayland ve Türkiye gibi) için işgücü maliyetleri 16.500 $'a ulaştı. Almanya,

Japonya, Birleşik Krallık ve Amerika Birleşik Devletleri gibi yenilikçi KDZ faaliyetlerine odaklanan ülkelerde, çalışan maliyeti, daha yüksek beceri yoğunluğunu ve üretkenliğini yansıtacak şekilde yılda ortalama 55.000 dolardı.

Ülkeler arası karşılaştırmalar, yenilikçi KDZ'lerinde beceriler ve entegrasyon arasındaki pozitif ilişkiyi desteklemektedir. 1990-2015 yılları arasında bir noktada ileri imalat ve hizmet KDZ'leri grubuna giren ülkeler (Çin, Çek Cumhuriyeti, Polonya ve Türkiye gibi) işçilik maliyetlerinin keskin bir şekilde arttığını gördüler. Sınırlı üretim KDZ'leri olan ülkeler bile (Kamboçya, Endonezya, Nikaragua ve Güney Afrika gibi) geçişten önceki beş yıl içinde işgücü maliyetlerinde güçlü artışlar göstermektedir. Nitelikli işgücünü daha yoğun kullanan sektörler, görece daha nitelikli işgücüne sahip ülkelerde KDZ katılımında daha hızlı bir büyüme göstermektedir. Gana, vasıflı işgücü payını (% 7,5) ülkeler arasında ise (% 20) yükseltirse, tahmin edilen etkiler büyük olacak ve, geriye dönük KDZ katılımı brüt ihracatı % 42 büyür ve ileriye dönük KDZ katılımı %39 oranında artar. Sahra Altı Afrika için daha fazla kanıt, vasıflı işgücünün ve Dünya Bankası'nın İnsan Sermayesi Endeksi'nin daha yüksek değerlerinin, bölgedeki KDZ katılımı ile pozitif olarak ilişkili olduğunu göstermektedir (Yameogo, Nadege , & Kebba , 2019).

Kadınların işgücü piyasasına katılımı, daha yüksek geriye dönük KDZ katılımıyla bağlantılıdır. Gelişmekte olan ülkelerdeki imalat firmalarından elde edilen veriler, KDZ'lerine (hem ara girdi ithal eden hem de ihraç eden firmalar olarak tanımlanan) katılan firmalar için toplam istihdamdaki kadın payının daha yüksek olduğunu doğrulamaktadır (Rocha, Nadia, & Deborah , Trade and Female Labor Participation: Stylized Facts Using a Global Dataset, 2019). Tüm sektörler için yapılan araştırmada, özellikle giyim ve elektronik sektörlerinde güçlüdür.

Otomasyon, robotik ve 3D baskı, karşılaştırmalı avantajı ağırlıklı olarak bol miktarda düşük maliyetli işçide bulunan ülkelerin KDZ katılımına meydan okuyabilir. Bu işletmeler daha yüksek beceriler gerektirir ve ayakkabıların 3D baskısı gibi son pazarlara yakın özelleştirilmiş üretim sağlar. Düşük gelirli ülkelerdeki üreticiler, yüksek gelirli ülkelerdeki üreticilere göre genellikle düşük vasıflı el emeğine daha fazla güvenirler. Ancak bu, KDZ'lerindeki yeni teknolojiler bağlamında daha zor hale gelebilir, çünkü yeni teknolojiler, KDZ'lerine katılmak isteyen düşük gelirli ülkelerin önündeki engeli

yükselten daha yüksek kalite standartları ve yüksek vasıflı işgücü ile ilişkilidir (Rodrik, 2018).

Doğal kaynaklar, ileriye dönük KDZ katılımı için itici bir güçtür.

Arazi veya doğal kaynakların daha yüksek göreli bağışlarının her ikisi de ileriye dönük KDZ katılımı ile güçlü bir şekilde pozitif ilişkilidir. Başka bir deyişle, bakır, demir cevheri ve diğer mineraller gibi bol maden kaynaklarına sahip ülkeler, ortak ülkelerinin ihracatlarında somutlaşan daha yüksek yerli katma değer payları sergilerler. Petrol dışı doğal kaynaklar bakımından zengin olan Sahra altı ülkeleri, diğer ülkelerden daha fazla üretim KDZ'leri ile daha fazla ileri bağlantılar sergilemektedir (Abreha, ve diğerleri, 2019). GSYİH'nın neredeyse beşte biri, sınırlı üretim kdz'lerinde faaliyet gösteren ülkelerdeki % 3 veya daha azına kıyasla, mallarda uzmanlaşmış ülkelerde doğal kaynaklardan kaynaklanmaktadır.

Doğrudan yabancı yatırımcı, yabancı sermaye ve teknik bilgi sağlayarak KDZ entegrasyonu için bir katalizör görevi görür.

Daha yüksek sermaye bağışları, KDZ entegrasyonunu ve yükseltmeyi teşvik eder, ancak sermayesi kıt olan ülkeler için doğrudan yabancı yatırımcılar bir çözüm sunar. Eora veri tabanından elde edilen çapraz sektör kanıtları, göreceli sermaye kıtlığının, sermaye yoğun sektörlerde daha güçlü KDZ katılımını engellediğini göstermektedir. Ülkeler, sermaye kıtlığının üstesinden gelmek için DYY'yi çekebildiklerinden ve böylece KDZ'lere entegre olabildiklerinden, DYY faaliyetleri ve girişleri önemlidir. Yabancı üretim süreçleri üzerinde sıkı kontrol gerekli olduğunda lider firmalar, tedarikçilerin dikey entegrasyonunu emsallere uygun bir ilişkiye tercih edebilir, bu da firma içi ticaret ve DYY akışları ile sonuçlanır.

Çok uluslu bir firmanın üretim zincirinin herhangi bir aşamasında yer almadığı bir KDZ'ni hayal etmek zordur. Vietnam'ın akıllı telefonlardaki başarısı, Samsung'un 2008'de Samsung Electronics Vietnam'ı (SEV) ve 2013'te Samsung Electronics Vietnam-Thai Nguyen'i (SEVT) kurmak için Vietnam'da yaptığı yatırımlardan kaynaklandı. Aynı şekilde Fas otomotiv endüstrisi, Fransız Renault-Nissan Alliance ve PSA Group otomobil şirketlerinin yatırımlarına bel bağladı. Dünyanın en büyük kakao çekirdeği tedarikçilerinden biri olan Singapurlu Olam, Gana'nın dünya çapında 23.000'den fazla müşteriye ulaşan kakao ihracatına katkıda bulundu (Olam, 2015). Daha sonra Kosta

Rika'da Intel (2014'e kadar) ve Güney Afrika'da Volkswagen gibi daha önceki başarı öyküleri vardı (Freund & Theodore , 2017). Buna ek olarak, 1990'larda Tayvan, Çin'den ve 2000'lerde Güney Afrikalı yatırımcılar Lesoto'da hazır giyim değer zincirinin geliştirilmesinde ve genişletilmesinde etkili olurken, Mauritiuslu yatırımcılar Madagaskar'da hazır giyim için benzer bir rol oynadı (Godfrey, 2015) (Morris & Cornelia, 2014). Tüm bu durumlarda, yabancı sermayeli firmalar, yerel ekonomiyi canlandırmada ve üretimi KDZ'lere entegre etmede etkili oldular. Yine de doğrudan yabancı yatırım girişlerine duyulan güven de riskler doğuruyor: Kosta Rika, Intel'in operasyonlarını aniden yeniden konumlandırmasının ardından 2014'te birçok üretim işini Vietnam'a kaptırdı.

Bu başarı öykülerinin çoğu (özellikle Doğu Asya'da) KDZ'lerin üretimindeki DYY ile bağlantılı olsa da, son yirmi yılda DYY'deki artışın çoğu doğal kaynak temelli sektörlerden geldi. Bu tür yatırımlar, geleneksel imalat DYY'sinden önemli ölçüde farklıdır. Yatırımcılar, verimlilik arayışı veya pazar arayışından ziyade kaynak arayan olma eğilimindedir. Yatırımın daha geniş bir ülke grubuna dağılması ve genişleyen bir yatırımcı grubundan ortaya çıkması da muhtemeldir (Farole & Deborah, 2014).

DYY girişleri, imalat sektörünün KDZ entegrasyonu tarafından yönlendirilen, geriye dönük KDZ katılım payları ve seviyelerinde güçlü bir rol oynamaktadır (Buelens & Marcel, 2017). İmalat sektöründe yabancı sermayeli firmaların eksikliği, Sahra Altı Afrika'da düşük geri kalmış KDZ katılımının önemli bir nedenidir (Liu & Viktor, 2019). Bu arada, DYY, tarım ve hizmetlerin KDZ entegrasyonu tarafından yönlendirilen düşük ileri KDZ katılım paylarıyla bağlantılıdır. İmalatta DYY çeken ülkeler, kaynak yoğun malların ihracatında yer alan ham tarım ürünleri ve ara hizmetler (ulaşım gibi) ihracatlarını azaltabilir ve böylece ileriye dönük KDZ katılımlarını azaltabilir.

Yabancı sermayeli firmalar da yerli yukarı yönlü sektörleri teşvik edebilir. Yerel ara girdilere olan talebi arttırırlar ve daha sonra diğer alt yerel firmalara tedarik edebilecek ve hatta ihracat yapabilecek yerel tedarikçiler yetiştirirler. DYY, örneğin teknik bilgi birikimi sağlayarak ve yönetimsel uygulamaları ileterek yerli firmaların KDZ'lere girişini kolaylaştırabilir. Fas sanayi, ticaret ve yeni teknolojiler bakanı Moulay Hafid El Alami'ye göre, Renault-Nissan Fas'ın küçük şehri Melloussa'nın kuzeyinde fabrikalar kurduğunda, bir "endüstri ekosistemi" inşa etmeyi amaçladı. Daha sonra, otomobil parçaları

üretiminde uzmanlaşmış ve Renault-Nissan tedarik etmek isteyen diğer birçok şirketi kendine çekti. Bu arada Fas hükümeti, ülkenin geriye dönük bağlantılarını derinleştirmenin yollarını arıyor. Bangladeş'te hazır giyim sektöründeki DYY, fermuar, düğme ve kumaş üreten yeni yerel girdi tedarikçilerine yol açtı ve bu da yerli hazır giyim firmalarına fayda sağladı ve ülkenin küresel hazır giyim ihracatında rekabet gücünü sağladı (Kee H. L., 2015). DYY yoluyla sektörlerin ve firmaların bu tür bağlantıları, ülkelerin KDZ'lere katılımını daha da derinleştirebilir (Alfaro-Ureña, Isabela, & José P., 2019). Gerçekten de Çin, ihracatta yerel katma değerin payındaki küresel düşüşe meydan okudu, çünkü büyük yerli üretim kapasitesi, uygun DYY ve ticaret politikaları yoluyla aşağı havzadaki KDZ taraflarına tedarik sağlıyor (Kee & Heiwei, 2016).

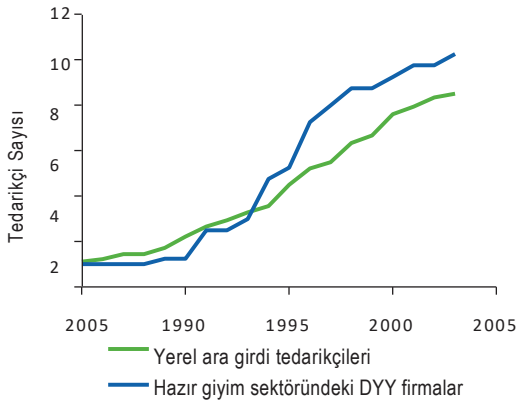
DYY ve KDZ katılımı arasındaki bağlantı, bunların belirleyicilerini çözmeyi zorlaştırmaktadır. Dünya Bankası'nın Küresel Yatırım Rekabet Edebilirliği anketine verdikleri yanıtlarda, verimlilik arayan DYY'ye dahil olan çok uluslu şirketlerdeki yöneticiler, yatırım kararları için ülke bağışlarını çok önemli olarak gördüler. Bağışlar, mevcut yetenek ve işgücü becerisini, düşük işgücü ve girdi maliyetini ve yerel tedarikçilerin kapasite ve becerilerini içeriyordu (World Bank, 2020). Tercihli Ticari Anlaşmalar, ikili yatırım anlaşmaları ve yatırım teşvikleri gibi uygun döviz kurları, iyi fiziksel altyapı ve düşük vergi oranları da önemlidir.

DYY'yi çekmek için, önemli altyapı ve düzenleyici boşluklarla karşı karşıya olan düşük gelirli ülkeler, özel ekonomik bölgeler (SEZ'ler) veya iş için daha az külfetli kurallara ve ülkenin geri kalanına göre girdilere daha iyi erişime sahip ihracat işleme bölgeleri oluşturabilir. Bu yaklaşım Bangladeş, Kamboçya, Lesotho ve son zamanlarda Etiyopya'nın giyim KDZ'ye başarıyla girmesi için merkeziydi. Bu tür yerler, KDZ'lerde ihracatın ve istihdamın büyük bir bölümünü oluşturmaktadır, ancak yerel ekonomiyle bağlantılar küçük olma eğilimindedir (Taglioni & Deborah , 2016). Bununla birlikte, diğer birçok ülke başarılı bölgeler oluşturmak için mücadele etmiştir.

6.2. Yerel Tedarikçileri Paylaşmak Yabancı Firmalar Yerli Firmalara Nasıl Fayda Sağlar?

Bangladeş'in hazır giyim sektörünün gelişmesinde yabancı firmalar, yerel tedarikçilerin kalitelerini ve üretkenliklerini artırmaları için teşvikler yarattı. Yerel tedarikçileri yabancı firmalarla paylaşan yerli firmalar, daha yeni ve daha iyi yerel

girdilere erişim sağladı. Paylaşılan tedarikçilerin yayılma etkileri, 1999'dan 2003'e kadar Bangladeş'in hazır giyim sektöründeki yerli firmalarının genişletilmiş ürün kapsamının dörtte birini ve üretkenlik kazançlarının üçte birini açıklamaya yardımcı oldu. Bangladeş'te, yabancı giyim firmaları da ara girdiler sağlayan yerel pazarı desteklediler.



Tablo 1: Bangladeş'te 1985-2003 Arası DYY sayısı arttıkça yerel tedarikçilere etkisi

Kaynak: (Kee H. L., 2015)

Ancak yabancı firmalar ayrıldığında bunun tersi geçerlidir. Malezya'da yerel bir tedarikçi, faks makineleri için Panasonic'e ve yerel kutu kesici üreticilerine özel bir plastik reçine sattı. Panasonic fabrikayı kapattığında, kutu kesici üreticileri de zarar gördü.

6.3. Pazar Büyüklüğünün Önemi

Çin, Japonya ve Amerika Birleşik Devletleri dahil olmak üzere büyük ekonomilerde, toplam ihracatın yüzdesi olarak imalatta geriye dönük KDZ katılımı daha düşüktür. KDZ'lerinde yarı işlenmiş malların çapraz taşınmasını en aza indirmek için ülkeler genellikle bitişik üretim aşamalarında uzmanlaşır. Daha büyük ülkeler daha büyük bir endüstriyel kapasiteye sahip olduklarından, daha geniş bir bitişik aşamaları cezbetme ve ihracatlarında yerel kaynaklı girdilere kıyasla ithal girdilerin kullanımını azaltma eğilimindedirler.

Büyük ülkeler, büyüklüklerine göre coğrafi olarak nihai malların tüketicilerine yakın olacaklardır, bu nedenle daha "merkezi" konumları, onları daha fazla yabancı

katma değer içeren üretimin alt aşamalarında uzmanlaşmaya daha yatkın hale getirmelidir (Antràs & Alonso de , On the Geography of Global Value Chains, 2017). Ayrıca, büyük bir yerel tedarikçi tabanı, arama sorunlarını azaltır ve üretim kesintileri olması durumunda yerel tedarikçilerin değiştirilmesini kolaylaştırır.

6.4. Pazar büyüklüğü ve yerli tedarikçilerin rolü

Polonya, pazar büyüklüğü ile KDZ'leri arasındaki ilişkiyi ve yerel tedarikçilerin rolü aracılığıyla endüstri bağlantılarının sonuçları nasıl etkileyebileceğini vurgulamaktadır. 1992'de dünyanın en büyük otomobil üreticilerinden biri olan General Motors, Polonya'nın büyük iç pazarı için Opel otomobil ithal etmek üzere General Motors Polonya'yı kurdu. İki yıl sonra GM Polonya üretim faaliyetlerine başladı ve bugün Polonya dünyanın en büyük otomobil ihracatçısı ülkelerinden biri haline geldi. Polonyalı otomobil parçası tedarikçileri ile yoğun işbirliği sayesinde GM Polonya, sayılarındaki önemli artışa katkıda bulundu ve ayrıca satışlarını dünya çapındaki diğer GM birimlerine genişletmede rol oynuyor.

Pazar büyüklüğünün KDZ katılımı üzerindeki etkisi, önemli ölçüde yerel endüstrilerle olan bağlantılar aracılığıyla sağlanır. Daha büyük imalat sektörlerine sahip pazarlar, daha büyük ileriye dönük KDZ katılımı ve daha küçük geriye dönük KDZ katılımı ile karakterize edilir ve yerel tedarikçilerin KDZ katılımı için önemini vurgular. 2000'lerde daha büyük bir imalat sektörü, 2011 yılında gelişmiş imalat ve hizmet KDZ'lerine veya yenilikçi KDZ faaliyetlerine katılan ülkelerin olasılığını da artırdı.

Ticaret politikalarını serbestleştirilmesi ile beraber pazar büyüklüğü de artmaktadır.

Küçük bir pazarın ve sınırlı yerel girdilerin kısıtlamaları, firmaları ve çiftlikleri yerel girdilere ve dar iç talebe bağımlılıktan kurtarmak için içeride ticaretin serbestleştirilmesi ve yurtdışında serbestleşmenin müzakere edilmesiyle aşılabilir. Tarifeler veya kotalar gibi hem ithalat hem de ihracat üzerindeki düzenleyici engeller, ülkelerin KDZ katılımı ve konumlandırması için sonuçlarla birlikte ticaret maliyetlerini artırır. Ticaret engelleri, ithal edilen ara girdilerin maliyetini artırır ve dolayısıyla geriye dönük KDZ katılımını azaltabilir. Ayrıca, bir ülkenin ihracatı için daha yüksek maliyetlere dönüşerek KDZ katılımını azaltır. Ortak ülkeler tarafından uygulanan tarifeler

ihracatın maliyetlerini artırdığından, tarife engellerinin azaltılması uluslararası düzeyde parçalanmış üretimin faydalarını artırabilir.

Pahalı ithal ara ürünler KDZ entegrasyonunun önünde bir engeldir.

Birbirini izleyen ticaret müzakereleri ve tek taraflı ticari serbestleştirme çabaları, son otuz yılda KDZ entegrasyonu için itici bir güç olmuştur. Çin'in 2001 yılında DTÖ'ye katılımı ve beraberindeki 7.000'den fazla tarifeyi düşürme zorunluluğu, yalnızca kendi ana firmaları için değil, aynı zamanda Doğu Asya ve ötesindeki ortak ülkelerdekiler için de KDZ katılımını teşvik eden yeni bir küreselleşme çağını başlattı. Bu arada, dünyanın en büyük gümrük birliği olan AB'ye katılım, Çek Cumhuriyeti, Macaristan, Polonya ve Slovak Cumhuriyeti'nin ve daha sonra Bulgaristan ve Romanya'nın KDZ'lere dahil edilmesinde kritik öneme sahipti (World Bank, 2020).

İmalat malları üzerindeki düşük tarifeler, ülkelerin geriye dönük KDZ katılımını teşvik eder. Bir ülkenin ortalama imalat tarifesindeki % 1 puanlık bir düşüş, o ülkenin brüt ihracattaki geriye dönük KDZ katılım payındaki % 0,4 puanlık bir artışla ilişkilidir. Sahra Altı Afrika'da, tarifelerin KDZ katılımı üzerindeki olumsuz etkisi özellikle keskindir (Abudu & Pierre , 2019). 2000'li yıllarda imalata yönelik daha yüksek ithalat tarifeleri, 2011 yılında ileri imalat ve hizmet KDZ'lerinde uzmanlaşmış ülkeler grubuna dahil olma eğilimini azalttı. Ara girdilere uygulanan tarifelerin hem KDZ katılımı hem de brüt ihracat üzerinde güçlü bir olumsuz etkisi var.

İthal ara ürünler üzerindeki tarifeler, ülkelerin ihracat paketlerini şekillendirir ve çoğu zaman daha sofistike veya daha karlı ürünlere geçmelerini engeller. Örneğin, Nepal, Almanya veya Birleşik Krallık'a paketlenmiş olarak satılan çayın fiyatının yaklaşık onda biri ile Hindistan'a neredeyse tamamen toplu olarak çay ihraç etmektedir. Markalı, paketlenmiş çay ihracatını büyütmek için Nepal girişimcilerin filtre torbaları gibi ara girdilere ihtiyacı vardır. Ancak bunlar, % 30'luk bir tarifeye ve % 5'lik bir tüketim vergisine tabi olup, Nepalli ihracatçılar için filtre torbalarının dünya fiyatını % 36,5 oranında artırmakta ve rekabet güçlerini sekteye uğratmaktadır (Narain & Gonzalo J., 2017).

İhracatçılar, genellikle gümrük vergilerini askıya alma mekanizmalarını kullanarak ithal edilen ara ürünler üzerindeki yüksek tarifeleri atlayabilirler, ancak bunlar genellikle verimli bir şekilde çalışmaz. Güney Asya'dan iki örnek bu noktayı

göstermektedir. Pakistan'ın ara ürünler üzerindeki tarifeleri, Doğu Asya'daki ortalamanın dört katı ortalama % 8'dir ve düzenleyici ve ek görevleri yüksektir. Bu nedenle Pakistanlı tekstil ve konfeksiyon ihracatçıları, ülkenin başlıca ihracat sektörü, polyester gibi ithal suni elyaflardan ziyade çoğunlukla yerli pamuğa güveniyor (Rocha & Gonzalo , 2018). Prensip olarak, Pakistanlı ihracatçılar, ithal ara ürünleri için gümrük vergilerinin askıya alınması planlarına erişime sahiptir. İhracatta Gümrük Vergisi ve Vergi Muafiyeti. Uygulamada, vergiden muafiyet için onaylar, kanunda belirtilen sürenin iki katı ortalama 60 gün sürer ve onaydan sonra gümrükten geçmek fazladan 5-10 gün sürer. Bu nedenle, tekstil ve hazır giyim ihracatçılarının sadece % 3'ü bu planı kullanıyor. Buna karşılık Bangladeş'te, ara ürünlerde gümrük vergilerinin askıya alınması için onay alınması ortalama 24 saat sürüyor ve tekstil ve konfeksiyon firmalarının yaklaşık % 90'ı bu planı kullanıyor (Pierola, Ana Margarida, & Thomas, 2018).

Özellikle mamul mallar için son on yılda tarifelerdeki kademeli olarak düşmesine rağmen, ülkeler arasında ticaret politikalarının kısıtlayıcılığı konusunda hala önemli farklılıklar bulunmaktadır. Emtialar da uzmanlaşan ülkeler, 2006'dan 2015'e kadar ortalama % 7,5 üretim tarifeleri uyguladılar ve sınırlı imalat KDZ'leri olanlar, ortalama % 6,5'lik tarifeler uyguladılar. Tarifeler, gelişmiş imalat ve hizmet KDZ'leri olan ülkeler için % 3'ün altına ve yenilikçi KDZ faaliyetlerine sahip olanlar için % 2'nin altına keskin bir şekilde düşüyor.

KDZ'lere katılımlarını yükselten ülkeler için, imalat tarifeleri bu tür geçişlerden önceki yıllarda önemli ölçüde düşer. Arjantin, Kamboçya, Endonezya ve Güney Afrika gibi 1990-2015 yılları arasında bir noktada sınırlı imalat KDZ'leri kuran ülkeler için ortalama imalat tarife oranları, geçiş yılına kıyasla geçişten beş yıl önce ortalama % 25 daha yüksekti. Çin, Çek Cumhuriyeti, Romanya ve Türkiye gibi gelişmiş imalat ve hizmet KDZ'leri grubuna katılan ülkeler, tarifelerinin yükseltme zamanına geçişten beş yıl öncesine göre yarı yarıya düştüğünü ve yükseltmeden sonraki beş yıl içinde sürekli bir düşüşün olduğunu gördüler.

Düşük tarifeler gereklidir, ancak yüksek KDZ katılımı için yetersiz olabilir, çünkü tarife dışı önlemler ve sınırdaki diğer engeller de önemlidir. Güney Asya'da, para tarifeleri ve diğer düzenleyici kısıtlamalar dahil olmak üzere tarife dışı engeller, firmaların üretim maliyetlerini artırmakta ve girdi karışımlarını değiştirerek uzun vadeli ihracat rekabet

güçlerini etkilemektedir. Bu sonuç, Güney Asya'da zaten düşük olan ticarete ve KDZ katılımına zarar veriyor (Kathuria, 2018). Her ülkenin kendi ithalat paketine uyguladığı ticaret politikası çarpıklıklarını yakalayan Güney Asya ülkeleri için genel ticaret kısıtlayıcılık endeksi, Güney Asya'dan yapılan ithalatlar için dünyanın geri kalanından daha fazla koruma olduğunu gösteriyor (United Nations Conference on Trade and Development, 2018).

2016 yılında 500.000'den fazla işçi çalıştıran Brezilya'nın büyük otomotiv sektörü, yüksek tarifeler ve yüksek tarife dışı önlemlerin koruması altında gelişti. Ancak bu politikalar, aynı zamanda, ana otomobil üreticilerinin ve yerel tedarikçilerinin ihracata yönelmemesinde yansıtılan, sektörün KDZ'lere zayıf entegrasyonunun arkasında olmuştur. Ülkenin otomobil sektörüne yönelik sanayi politikasındaki yüksek yerel içerik gereksinimleri, Inovar otomobil politikası, sektörün KDZ'lere katılmasını engelledi (Sturgeon, Leonardo, & Justin, Inovar Auto: Evaluating Brazil’s Automotive Industrial Policy to Meet the Challenges of Global Value Chains, 2017).

Pazar erişimi KDZ katılımını hızlandırabilir.

Destinasyon pazarlarında tarifeler tarafından yakalanan pazara erişim, KDZ katılımında da rol oynamaktadır. Hedef pazarlarda ortalama olarak daha düşük tarifelerle karşı karşıya kalan sektörler, daha güçlü geriye ve ileriye doğru KDZ katılımı sergilemektedir. Hedef pazarlarda bir sektörün karşı karşıya olduğu ortalama tarifedeki % 1 puanlık bir düşüş, ülke sektörünün geriye dönük KDZ katılımında % 6'lık bir artışla ilişkilidir.

Tercihli erişim, özel ve farklı muamelenin bir yönüdür ve amacı, gelişmekte olan ülkelerde ihracata dayalı büyümeyi teşvik etmek olmuştur. Ancak, tercihli erişimin gelişmekte olan ülkelerin ihracatına yardımcı olup olamayacağı, şüphecilerin ticaret tercihlerinin ülke içinde politika reformu için durumu sulandırdığını ve yararlanıcıları karşılaştırmalı bir avantajdan yoksun oldukları sektörlere çektiğini öne sürmesiyle anlaşmazlığa yol açtı (Hoekman & Özden, 2005). Avrupa Birliği'nin silah dışında her şey girişimi ve ABD'nin AGOA'sının sağladığı gibi dış pazarlara tercihli erişim, gelişmekte olan ülkelerin kısa vadede ihracat yapmasına yardımcı olabilir. Bununla birlikte, uzun vadede, yaygın menşe kurallarına ve bunların yerel tedarikçilerin gelişimi üzerindeki etkilerine bağlı olarak, etkiler daha nüanslıdır. AGOA pazarına erişim tercihlerine yanıt

olarak Afrika ülkeleri arasında büyük bir heterojenlik var. Kanıtlar, ihracat başarısı için tercihli erişimin başlı başına yeterli olmadığını, ancak belirli yerel politikalarla tamamlanması gerektiğini göstermektedir: daha düşük tarifeler, azaltılmış düzenleyici yük ve gelişmiş bağlana bilirlik (Ana Margarida, Forero, Maemir, & Mattoo, 2019). Etiyopya'da olduğu gibi bazı durumlarda, ticaret tercihleri, bir ülkenin düşük işgücü verimliliği ve daha yüksek lojistik maliyetlerinden (Vietnam gibi ülkelere kıyasla) kaynaklanan maliyet dezavantajlarını dengelemek ve dolayısıyla DYY çekmeye yardımcı olmak için esastır (Ana Margarida, Forero, Maemir, & Mattoo, 2019).

6.5. Bulunulan Coğrafyanın Önemi

Küresel ticaret ağındaki Çin, Almanya, Japonya ve Amerika Birleşik Devletleri'ndeki merkezlere yakınlık, KDZ katılımı için önemlidir. Birçok değer zinciri küresel değil bölgeseldir. Vietnam'ın Çin, Japonya, Kore ve Singapur gibi bölgesel elektronik girdi tedarikçilerine yakınlığı, KDZ'nin elektronik sektörüne katılımına açıkça yardımcı oldu. Uzaklık, Latin Amerika ve Sahra Altı Afrika'daki ülkelerin KDZ'lere katılmasını engelledi mi? Arjantin veya Şili'den KDZ merkezlerine olan toplam mesafe yaklaşık 40.000 kilometredir ve Malavi veya Mozambik'ten olan mesafe 30.000 kilometreden fazladır. Bu mesafeler, ortalama 18.000 kilometre olan gelişmiş üretim ve hizmet KDZ'leri ve yenilikçi KDZ faaliyetlerinde uzmanlaşmış ülkeler için olan mesafelerle çelişmektedir.

Otomotiv sektörü, en az üç nedenden dolayı büyük ölçüde oldukça kısa bölgesel değer zincirlerine dayanmaktadır. Araba koltukları veya motorlar gibi otomotiv bileşenleri ağır, hacimli ve kolayca hasar görebilir, bu da nakliye maliyetlerini artırır. Tam zamanında üretim ve yüksek ürün çeşitliliği, genellikle alt bileşenlerin nihai montajın yakınında üretilmesini gerektirir. Son montaj genellikle Brezilya, Çin, Hindistan ve Güney Afrika gibi pazar erişimi karşılığında yerel içerik gereksinimleri olan büyük nihai pazarlarda gerçekleşir (Sturgeon & Eric , China: New Drivers of Growth: Case Studies of China’s Automotive and ICT Hardware Sectors, 2018). Fas, 2017 yılında Güney Afrika'yı geçerek Afrika'nın en büyük binek araç üreticisi olmak için AB pazarına olan coğrafi yakınlığından yararlandı (WSJ: Morocco Is Leading Africa’s Automotive Industry, 2018).

Yetersiz altyapı ve gümrük işlemlerindeki gecikmeler, yüksek ticaret maliyetlerinin önemli kaynaklarıdır. Bir KDZ'nin performansı, gümrük gecikmeleri gibi en zayıf halkası tarafından sıklıkla ciddi şekilde bozulur. Tedarik zinciri kesintileri, firmalar alternatif tedarikçilere kolayca başvuramadığında özellikle maliyetlidir. Verimsiz bağlantıyla ilişkili ticari gecikmeler, koordinasyon ve tam zamanında teslimat gerektiren ilişkisel KDZ'ler için büyük bir caydırıcı olabilir. Zayıf sözleşme yaptırımı ve zincire katılan çeşitli ajanlar arasında daha güçlü işbirliği ve tekrarlanan etkileşim ihtiyacı, uzak bir konum veya yetersiz hava bağlantısı nedeniyle ciddi şekilde kısıtlanabilir.

Ticaret maliyetleri, bir ülkenin KDZ'deki konumunu da şekillendirebilir. Sıralı (veya yılan benzeri) KDZ'lerde, ticaret maliyetleri değer zinciri boyunca birleşir ve akış aşağı aşamalarda yukarı aşamalara göre daha yüksek bir sıklıkta ortaya çıkar. Bu durum, uzak ülkelere yukarı havza aşamalarında uzmanlaşmak için bir teşvik ve daha merkezi ülkelere alt aşamalarda uzmanlaşmak için bir teşvik verebilir (Antràs & Alonso de, On the Geography of Global Value Chains, 2017). Verimsiz ulaşım ve lojistik hizmetleri ve bu hizmetlerdeki zayıf rekabet, birden fazla sınır geçişi olan birçok üretim KDZ'sinde ticaret maliyetlerini artırır ve düşük işçilik maliyetleri gibi diğer rekabet avantajlarını dengeleyebilir (APEC (Asia–Pacific Economic Cooperation) and World Bank. Promoting Open and Competitive Markets in Road Freight and Logistics Services: The World Bank Group's Markets and Competition Policy Assessment Tool Applied in Peru, the Philippines, and Vietnam." , 2018).

KDZ katılımı için daha uzun coğrafi mesafelerin oynadığı olumsuz rolün güçlü kanıtı, Eora veritabanı kullanılarak bulunabilir. Bu kanıt, esas olarak imalat sektörü KDZ'leri tarafından yönlendirilmektedir (Kowalski, Javier Lopez, Alexandros, & Cristian, 2015). Çin, Almanya ve Amerika Birleşik Devletleri'ndeki KDZ merkezlerine daha uzun coğrafi mesafeler, bir ülkenin emtialarda uzmanlaşma olasılığını artırırken, KDZ merkezlerine daha yakın olan ülkelerin sınırlı üretim KDZ'lerine katılma olasılığı daha yüksektir. Coğrafi yakınlık, nihai mal ticaretinden ziyade KDZ ticareti için daha önemlidir (Johnson & Guillermo, 2017).

Gelişmiş bağlana bilirlik, coğrafi engellerin üstesinden gelebilir ve KDZ katılımını teşvik edebilir.

Uzak bir yerin dezavantajı, ulaşım ve iletişim altyapısının yanı sıra düzenleyici çerçevenin, özellikle bu hizmetleri yöneten rekabetin iyileştirilmesiyle ele alınabilir. Karayla çevrili ülkeler gibi en uzak ülkeler, ulaşım ve telekomünikasyon gibi önemli "bağlantı" hizmetleri için aşırı derecede kısıtlayıcı politikalara sahiptir (Arvis, Jean-François & Jean-François, 2010). Daha iyi bağlantı, KDZ'lerin öngörülebilirliğini, güvenilirliğini ve güncelliğini etkileyecektir (Enabling Trade:Valuing Growth Opportunities, 2013).

Gelişmekte olan ülke tedarikçilerine göre nakliye maliyetleri, KDZ'lere girmenin, kurmanın veya yükseltmenin önündeki ana engel olmaya devam ediyor (WTO, 2013). Bir ülkenin coğrafi merkeziyeti, KDZ'lerde alt üretim aşamalarını çekebilir. Ancak coğrafi merkeziyet, ulaşım ağındaki mesafeden çok merkezlikle ilgilidir. KDZ katılımı için belki de daha önemli olan ekonomik mesafedir. Orta Asya'daki ülkeler, komşularına uzak mesafede merkezi olmakla birlikte, düşük kaliteli ulaşım ağları, konteynerler için uygun fiyatlı nakliye hizmetlerinin eksikliği ve ana altyapı koridorları boyunca eksik bağlantılar nedeniyle izole edilmiştir (Briceño-Garmendia, Mathilde , & Megersa, 2018). Bu sorunlar, KDZ'lerin alt aşamalarına katılımlarını zedelemektedir. Benzer şekilde, yavaş ve öngörülemeyen kara taşımacılığı, Sahra Altı Afrika ülkelerinin çoğunu elektronik değer zincirinin dışında tutuyor (Christ & Michael Joseph, 2011). Tahminler, ticaretin kolaylaştırılmasının küresel en iyi uygulamaların yarısında iyileştirilmesinin, Sahra Altı Afrika bölgesindeki ticareti, tüm ithalat tarifelerini ortadan kaldırmaktan çok daha fazla teşvik edeceğini gösteriyor (WEF, 2013). Hava taşımacılığı, yavaş kara taşımacılığı veya uzun coğrafi mesafeler arasında köprü kurmaya yardımcı olabilse de, yüksek maliyeti, düşük gelirli ülke ihracatını, çok yüksek birim değerlere sahip mallara (altın ve gümüş) zamana duyarlı mallara (hızlı moda ürünleri) ve bozulabilir mallara (taze çiçek) sınırlar (Arvis, Jean-François & Jean-François, 2010). Farklı bir taşıma modu seçimi nedeniyle transitte bir günlük gecikme, % 0,6-2,1'lik bir tarife eşdeğerine sahiptir ve en hassas ticaret akışları, parça ve bileşenleri içeren ticaret akışlarıdır (Hummels & Georg, 2013). Bu arada, soğuk hava deposu lojistik altyapısının özel olarak sağlanması Etiyopya çiçekçilik değer zincirinin gelişmesini sağlarken, böyle bir altyapının olmaması Bangladeş'in su ürünleri değer zincirindeki yükseltme potansiyelini sınırlandırıyor (Ponte, Ingrid , Karen Sau, & Froukje , 2014).

Yüksek lojistik maliyetleri, denize kıyısı olmayan ülkelerin elektronik, meyve ve sebzeler için KDZ'lere katılmasını engellemektedir (Arvis, Jean-François & Jean-François, 2010). 2006–2015 yıllarında menşe ekonomideki bir depodan varış ülkesindeki bir depoya kadar geçen ortalama gün sayısı, farklı KDZ katılımı türleri için büyük ölçüde değişiklik göstermiştir. Yenilikçi KDZ faaliyetlerinde uzmanlaşan ülkeler tarafından yapılan ithalatların bir depoya ulaşması ortalama olarak dokuz günden daha az bir süreye ihtiyaç duyar, ancak Filipinler, Portekiz ve Tayland gibi gelişmiş üretim ve hizmet KDZ'lerinde uzmanlaşan ülkeler için ek bir hafta daha gereklidir. Buna karşılık, emtia konusunda uzmanlaşmış ülkelerde ortalama ithalat süresi bir ayı aşıyor: Gana'da ithalat için 42 gün ve Irak'ta ithalat için 92 gün. Altyapı boşlukları Afrika'daki daha uzun gecikmelerden kısmen sorumluyken, iş yapma veri tabanına göre elektronik sistemlerin eksikliği ve daha az ölçüde gümrük idaresi ve denetimleri toplam gecikmelerin yarısından fazlasını oluşturuyor. Sahra Altı Afrika'daki uzun nakliye sürelerinin büyük bir kısmı, limanlarda kargo bekleme sürelerine bağlanıyor (Raballand, Salim , Monica, & Isık, 2012). Halihazır da elverişli bir konuma rağmen, Vietnam, elektronik GVC sektörünün genişlediği dönemde ithalat için ortalama süresini azalttı, ancak bağlana bilirliği Tayland gibi bölgesel rakiplerininkinden daha kötü olmaya devam ediyor.

Zamanında üretim ve teslimat gereksinimlerinin karşılanamaması KDZ katılımına zarar verir. Uluslararası üretim ağlarında parça ve bileşen ticareti, nihai mal ticaretine göre lojistik performansa daha duyarlıdır ve ikili uluslararası nakliye sürelerinde daha yüksek belirsizlik karşısında zarar görmesi daha olasıdır (Saslavsky & Ben, 2014). Eora veri tabanından elde edilen kanıtlar, lojistik performans endeksindeki daha iyi puanların, daha güçlü geriye dönük KDZ katılımıyla bağlantılı olduğunu göstermektedir. İthalatlar için sınır geçiş sürelerindeki olumsuzluklar, gelişmekte olan 48 ülkedeki imalatçı ihracatçıların hayatta kalma oranlarını düşürüyor (Vijil, Laurent, & Martha Tesfaye, 2019). Ayrıca, ulusal karayolu altyapısının kalitesi, küresel pazarlara zamanında teslimat için önemlidir. Endonezya imalat firmaları için, bir firmanın ilinde ve komşu illerde daha yüksek yol yoğunluğu, ihracat olasılığını artırıyor (Rodríguez-Pose, Vassilis, Deborah , & Thomas, 2013).

Bağlantı, malların fiziksel tedarik zinciriyle sınırlı değildir; aynı zamanda KDZ'lerdeki katılımcılar arasında etkili iletişimi de içerir. Etkili iletişimi geliştirmenin iki yolu, İnternet ve İngilizce dilinin kullanılmasıdır.

Daha güçlü internet kullanımı, en az iki nedenden dolayı daha güçlü KDZ entegrasyonuna bağlanabilir. İlk olarak, ihracatta yer alan girdilerin büyük bir yüzdesi, yaklaşık % 30'u lojistik, bilgi ve iletişim teknolojisi (BİT) ve internete dayanan diğer ticari hizmetler gibi hizmetlerdir. KDZ'lerdeki ikinci firmaların hem tedarikçileri hem de müşterileri ile İnternet tabanlı teknolojiler aracılığıyla iletişim kurması gerekir.

Nüfusun daha yüksek bir ortalama payının internet kullandığı ülkeler, daha güçlü geriye dönük KDZ entegrasyonu sergilemektedir. Çin'de İnternet erişiminin kıyı illerinden hinterland illerine yayılması, hinterland illerindeki imalat ihracatçılarının yoğunluğunu artırdı ve değişen beceriler, sermaye ve ulaşım altyapısında iller arasındaki farklılıkları kontrol etti (Fernandes, Aaditya , Huy , & Marc , 2017).

Ancak birçok ülkede, özellikle de emtialarda uzmanlaşmış olanlar, hala çok düşük internet kapsamına sahiptir. 2006–2015 yılları arasında, bu ülkelerin nüfusunun yalnızca % 21'i internet kullandı ve Burkina Faso, Burundi ve Mali'de kapsama alanı % 5'in bile altındaydı. Bu kapsam, nüfusun ortalama yarısının çevrimiçi olduğu gelişmiş üretim ve hizmet KDZ'lerine katılan ülkelerdekiyle keskin bir tezat oluşturuyor. Bu pay, Danimarka, Finlandiya ve İsveç'te % 85'in üzerinde bir kapsama sahip yenilikçi KDZ faaliyetlerine odaklanan ülkelerde dörtte üçünü aşıyor.

İngilizce becerileri, Hindistan ve Filipinler'in, yalnızca çağrı merkezleri değil, aynı zamanda Birleşik Krallık ve Amerika Birleşik Devletleri'ne hizmet veren bilgi teknolojisi ve finans gibi giderek daha karmaşık hizmetler de dahil olmak üzere ticari hizmetler için çekici denizaşırı destinasyonlar haline gelmesine yardımcı oldu. Fas ve Tunus, Fransız firmaları için destinasyon haline geldi.

Bir ülkede İngilizce konuşan insanların daha yüksek bir kısmı, ileriye dönük KDZ katılımı ile pozitif ilişkilidir ve yakınlığın KDZ ticareti için nihai mal ticaretinden daha alakalı olduğu gösterilmiştir (Buelens & Marcel , 2017). Dil sürtüşmeleri, yerel yöneticiler ile Çinli, Japon ve Koreli yöneticiler arasındaki yüksek iletişim engellerinin DYY'den kaynaklanan üretkenlik yayılmalarını sınırladığı Myanmar'da olduğu gibi, KDZ'lerde bilgi yayılmalarını engellemektedir (Khandelwal, Louise, Rocco, & Matthieu, 2018).

6.6. Kurumsal Kalite Önemi

2006-2015 yılları arasında siyasi açıdan en istikrarsız ilk 25 ülke arasında yalnızca Filipinler ve Tayland gelişmiş üretim ve hizmet KDZ'lerine ve yalnızca İsrail yenilikçi KDK etkinliklerine katıldı. Ülkelerin KDZ'lere katılımı için diğer her şey eşit olmak üzere kurumların kalitesi ne kadar önemlidir?

Zayıf sözleşme yaptırımı, geleneksel ticaret akışlarının önemli bir caydırıcısıdır ve KDZ'ler, sözleşmeli kurumların kalitesine özellikle duyarlıdır. Bir KDZ'nin performansı, en zayıf halkasının gücüne bağlı olduğundan, zayıf sözleşme yaptırımından kaynaklanan üretim gecikmeleri, KDZ'ler için özellikle zararlı olabilir. İlişkiye özel yatırımların varlığı (örneğin ürünlerin özelleştirilmesi için) ve büyük maddi olmayan varlık akışlarının (teknoloji, fikri mülkiyet ve kredi gibi) değişimi, kurumsal kalitenin ilişkisel KDZ katılımının önemli bir belirleyicisi olarak potansiyel rolünü pekiştirir (Levchenko, 2007; Nunn, 2007). Ağırlıklı olarak kurumsal kaliteye dayanan KDZ bağlantıları, resmi sözleşmenin yokluğunu kısmen ikame eden itibarlı işbirliği mekanizmalarını gerektiren özellikle "yapışkan" olma eğilimindedir. Bazı durumlarda, doğrudan yabancı yatırım yoluyla dikey entegrasyon, ev sahibi ülkelerde güçlü sözleşme yaptırımlarının yerine doğrudan (kusurlu da olsa) bir ikame işlevi görebilir.

Eora veri tabanına dayalı kanıtlar, siyasi istikrarın geriye dönük KDZ entegrasyonu için büyük önem taşıdığını ortaya koymaktadır. Daha fazla sözleşme uygulamasına dayanan sektörler, kaynak tahsislerini, coğrafyayı, tarifeleri ve makroekonomik döngüleri kontrol ettikten sonra, daha iyi kurumsal kaliteye sahip ülkelerde KDZ katılımında ve ihracatta daha büyük artışlar görüyor. Mozambik hukukun üstünlüğü endeksini ülkeler arası medyanına yükseltirse, geriye dönük KDZ katılım düzeyi % 29, ileriye dönük KDZ katılım düzeyi ve ihracatı % 32 artacaktır. Buna karşılık, daha düşük siyasi istikrar ile karakterize edilen ülkeler, daha yüksek ileriye dönük KDZ katılımı sergilemektedir. Ülkeler arasında ortalama olarak bu, madencilik sektörünün KDZ'lere katılımından kaynaklanmaktadır. Gerçekten de, 2000'lerde daha yüksek ortalama siyasi istikrar, 2011'de ülkelerin emtialarda uzmanlaşma olasılığını azalttı. Fildişi Sahili ve Gana'daki arazi ve mülkiyet haklarıyla bağlantılı zayıf kurumsal kalite, tarımsal işleme KDZ'lerinde büyümeyi engelledi (Amanor, 2012).

PTA'lar, özellikle derin hükümlere sahip olanlar, hem reform hem de teknik ve mali yardımın ithaline yardımcı oldukları ve böylece daha güçlü KDZ katılımı ile sonuçlandığı için yerel kurumları iyileştirebilir.

Son yıllarda, çoğu tarife serbestleştirmesi, gelişmekte olan ve gelişmiş ülkeler tarafından ikili ve bölgesel PTA'ların müzakere edilmesinden kaynaklanmıştır. Tarife indirimleri PTA'ların önemli bir avantajıdır, ancak daha fazla ülke, basit pazar erişiminin ötesine geçen ikili ve bölgesel PTA'ları imzalamaktadır. Ticaret anlaşmalarının derinliği, üretimin uluslararası parçalanmasıyla ilişkilidir, çünkü KDZ'lerinin verimli çalışması için sınır ötesi politikaların ticaret anlaşmalarında disipline edilmesi gerekir.

Daha gelişmiş KDZ'lerine katılım, ülkelerin daha fazla PTA ortağıyla etkileşimi ile birlikte ilerler. Eora veri tabanı, ülkelerin KDZ'lerinde geriye dönük entegrasyonunu teşvik etmede, bölgesel ticaret blokları ve derin ticaret anlaşmaları için destekleyici bir rol ortaya koymaktadır. Avrupa Birliği ve Güneydoğu Asya Ülkeleri Birliği tarafından temsil edilenler gibi belirli ticaret anlaşmalar, üyeleri için önemli ölçüde daha yüksek geriye dönük KDZ entegrasyonu ile bağlantılıdır ve Kuzey Amerika Serbest Ticaret Anlaşması için de zayıf da olsa olumlu bir etki bulunmuştur (Johnson & Guillermo, 2017). Ticaret anlaşmalarının derinliği, ülkelerin daha yüksek geriye dönük KDZ katılımı sergileyen daha derin ticaret anlaşmaları imzaladıkları günümüzde özellikle önemlidir. 2019' da yürürlüğe giren Afrika Kıtasal Serbest Ticaret Bölgesi'nin, Afrika'da güçlü KDZ katılımı için fırsatlar yaratması bekleniyor. PTA'ların KDZ katılımını besleme kanalları arasında daha düşük tarifeler, daha büyük DYY girişleri, KDZ merkezlerine daha kısa mesafeler ve siyasi istikrarı artıran daha güçlü düzenleyici çerçeveler yer alıyor.

Ancak tüm PTA'lar KDZ katılımına elverişli olmamıştır. Mercosur, herhangi bir şey varsa, üyelerinin geriye dönük KDZ katılımını engelledi (Mercosur). Arjantin, kısıtlayıcı ticaret politikaları nedeniyle KDZ'lere düşük geriye dönük entegrasyon, ancak zengin doğal kaynakları nedeniyle yüksek ileriye dönük KDZ entegrasyonu sergilemektedir. Mercosur, yatırım taahhütleri ve giriş engellerini kaldırmak ve rekabete aykırı iş uygulamalarıyla mücadele etmek için reformlar gibi derin hükümler ekleseydi, Arjantin'in KDZ entegrasyonu önemli ölçüde kazanacaktı (Martínez, Martha, Tanya, & José, 2018). Kolombiya için 18 ve Peru için 19 PTA ortağına kıyasla Arjantin'de şu anda 57 uygulanabilir derin hüküm içeren yalnızca üç PTA ortağı var. Uygulanabilir

hükümlerin sayısı bakımından AB, Kolombiya ve Peru arasındaki anlaşma kadar derin bir Mercosur anlaşmasıyla Arjantin, Mercosur üyelerine parça ve bileşen ihracatını yüzde 1-9 oranında artırabilir. Diğer Mercosur devi Brezilya için de mevcut PTA'ların derinleştirilmesinden KDZ katılımı için büyük potansiyel kazanımlar mümkündür (Hollweg & Nadia, 2018). Ancak PTA'ların KDZ katılımı üzerindeki etkileri belirsiz olabilir çünkü PTA'lar kapsamındaki menşe kuralları KDZ'lerin nasıl oluştuğunu ve genişlediğini etkileyebilir.

6.7. KDZ Geçiş Süreci

1990-2015 yılları arasında birçok ülke KDZ kategorilerini yükseltti. Çek Cumhuriyeti, 1990'larda sınırlı üretim KDZ'lerinden 2000'lerde ileri üretim ve hizmet KDZ'lerine ve 2010'dan sonra yenilikçi KDZ faaliyetlerine geçiş yaptı. Burada daha güçlü KDZ entegrasyonuna elverişli olarak tanımlanan birkaç belirleyici, Çek Cumhuriyeti'nin geçişlerini açıklamaya yardımcı olur. 1991'de Sovyetler Birliği'nin çöküşünden sonra, Çek Cumhuriyeti'nin komşu Avusturya ve Almanya'ya coğrafi yakınlığı ve daha düşük işgücü maliyetleriyle kalifiye işgücü arzı, ülkeyi DYY için çekici bir yer haline getirdi. 1990'larda, yüksek vasıflı işçi (% 35) ve orta vasıflı işçi (% 57) Almanya'nın oranıyla neredeyse aynıyken, bir Çek işçisinin ortalama işçilik maliyeti 13.800 dolar civarındaydı veya Almanya'nın 49.000 dolarla Almanya'dan üçte birinden azdı. Ülkenin çekici işgücü tablosu, özellikle otomotiv ve iş hizmetlerinde güçlü DYY girişlerine yol açtı ve yeni bulunan siyasi istikrarla desteklendi.

1990'ların başında Çek Cumhuriyeti'nde ortalama imalat ithalat tarifeleri zaten %5 düşük olmasına rağmen, 2000 yılına kadar %2'nin altına düştü. Çek Cumhuriyeti'nin 2004 yılında Avrupa Birliği'ne katılımı, Avrupa Birliği'nin en derin PTA'lardan biri olduğu PTA'ların kapılarını açtı ve PTA ortaklarının sayısı 0'dan 45'e çıktı. 2000'ler ayrıca ülkenin beceri geliştirme ve yeniliğe vurgu yaptığı yeni bir dönem başlattı. İnternet kullanımı 2005'te Çek nüfusunun % 35'inden 2015'te % 75'e yükseldi. Yüksek vasıflı işçilerin payı 2007'de daha da artarak % 40'a ulaşırken, Ar-Ge harcamalarının GSYİH içindeki yüzdesi 2000'de % 1,1' den % 1,9'a yükseldi. 2015, Çek Cumhuriyeti'ni dünyadaki en yüksek inovasyon potansiyeline sahip ülkeler arasında sıraladı (OECD, 2013).

İş gücünün üretkenliği ve yüksek kaliteli tedarikçilerin mevcudiyeti, ülkenin Alman ve diğer çok uluslu şirketler için çekiciliğini sürdürmesinin başlıca nedenleridir. KDZ katılımı için farklı belirleyicilerin göreceli önemi, KDZ katılımının türüne ve ülkelerin özelliklerine bağlıdır. Farklı bölgelere ve ülke gruplarına özgü darboğazlar, geriye dönük KDZ katılımını engellemektedir. Türler arasında geçiş yapmak için tarifeler, DYY, siyasi istikrar, gümrük ve lojistik dahil olmak üzere tüm belirleyiciler ve politika alanları iyileştirilmelidir. Farklı bölgelerdeki ülkeler için, bu belirleyicilerin göreli önemi farklıdır. Örneğin, Sahra Altı Afrika'da düşük DYY girişleri KDZ katılımını geriye dönük caydıran en önemli faktörken, Orta Doğu ve Kuzey Afrika'daki (MENA) ülkeler için ve kırılgan ve çatışma durumlarında düşük siyasi istikrar en ciddi engeldir. Güney Asya, Latin Amerika ve Karayipler, MENA ve Pasifik Adaları'ndaki ülkeler, tarife serbestleştirmesinden en fazla yararlanacak ülkelerdir.

BÖLÜM 7. KÜRESEL DEĞER STRATEJİSİ ÖNEMİ

7.1. Araştırmanın Amacı

Küresel şirketlerin tedarik zinciri faaliyetlerinin ve süreçlerinin küresel entegrasyonun tasarımı konusunda araştırma eksikliği nedeniyle, bu araştırmanın geliştirmekti. Bu nedenle, tedarik zinciri faaliyetleri ve süreçlerinin küresel entegrasyonu olgusuna ilişkin daha derin bir anlayış geliştirmeyi amaçlayan ve aşağıdaki hedeflerle bir yaklaşım kullanılmıştır:

Tedarik zinciri faaliyetleri ve süreçlerinin küresel entegrasyonunun niteliklerinin (eylemler ve araçlar), sonuçların (olumlu ve olumsuz) ve değerin (kurumsal hedeflere katkı) temel unsurlarına ilişkin yöneticilerin algılarını anlamak.

Süreçlerin kapsadığı geniş bir çerçeve olması sebebi ile bu araştırma için tedarik zinciri faaliyetlerinin ve süreçlerinin de odaklanmak gerekliydi. Bu araştırmanın işlevsel odak alanları şunlarla ilgili strateji, planlama ve operasyon unsurlarıydı: (1) tedarikçi ilişkileri yönetimi, (2) satın alma, (3) lojistik, (4) müşteri hizmetleri ve (5) müşteri ilişkileri yönetimidir.

7.2. Araştırma Yöntemi

Bu araştırmada verileri toplamak amacıyla ANKET yöntemi seçilerek, açık uçlu, çoktan seçmeli ve derecelendirme sorulardan oluşan bir form (EK.1) oluşturuldu. Anket formunun ilk bölümünde, anketi cevaplayan kişi ve firma hakkında bilgilere yer verilmiştir. İkinci bölümde ise firmaların küresel tedarik zincirinde tasarımında kullandıkları faaliyetler üzerine sorular sorulmuştur.

7.3. Araştırmanın Evreni

Araştırmaya katılım sağlayan şirketler Türkiye'de faaliyet gösteren çok uluslu şirketlerdir, çalışan sayısı +1000 ve tedarik zinciri konusunda tecrübeli firma çalışanları örnekleme dâhil edilmiştir. Bu özelliklerde ki firma çalışanları kurumsal, profesyonel, teknolojik ve yüksek sektör hâkimiyetine sahip olmaları en önemli noktaları oluşturmaktadır. Ayrıca çalışmış oldukları şirketler daha çok yüksek hacimli

operasyonlar yaptıkları için kuşkusuz lojistik faaliyetlerin organizasyonu ve yenilikçi yapılara yatırım yapmaları küresel değer zinciri tasarımında daha fazla önem almaktadır.

7.4. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi

Araştırma yapılan şirketlerin sorulara verdikleri yanıtlar ışığında aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

7.4.1. Araştırmaya Yapılan Firmaların Genel Özellikleri

Araştırma yapılan firmaların genel özellikleri aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.

Sektördeki Faaliyet Yılı	Tanım	Sayı	% Değer
	1-5 Yıl		
	5-10 Yıl	1	20%
	10-20 Yıl	1	20%
	21+ Yıl	3	60%

Faaliyet Alanı	Tanım	Sayı	% Değer
	Ulusal		
	Uluslararası	5	100%

Sermaye Yapısı	Tanım	Sayı	% Değer
	Yerli		
	Yabancı	4	80%
	Ortaklık	1	20%

Sermaye Yapısı	Tanım	Sayı	% Değer
	Özel	5	100%

Çalışan Sayısı	Tanım	Sayı	% Değer
	500-1000	1	20%
	1000 +	4	80%

Tablo 2. Araştırmaya katılan firmaların genel özellikleri

Araştırmaya katılan firmaların %60'sini 21 yıl ve daha fazla süredir tedarik zinciri ve lojistik faaliyetleri yürüten firmalar oluşturmaktadır. Aynı zamanda bu işletmeler Türkiye'deki tedarik zinciri ve lojistik faaliyetlerinin toplam %80 pazar payına sahip

firmalardır. Anketimizi gerçekleştirdiğimiz firmaların bu özellikleri taşımaları tesadüfi değil, tamamen tüm süreçlerin içerisinde oldukları için seçilmiştir.

7.4.2. Araştırmaya Katılımcıların Genel Profili

Araştırmamızda bir diğer önemli konuda, anket ile araştırılan konunun, anketi cevaplayan kişinin uzmanlık alanına girmesine ya da en azından uzmanlık alanına giren süreçlerden biri olmasını sağlayabilmektir. Bu aşamada, anketi cevaplayanların pozisyonu ve uzmanlığı bir diğer kritik noktamız durumundadır.

Pozisyon	Sayı	% Değer
Operasyon Müdürü	4	13%
Depo Müdürü	4	13%
Tedarik Zinciri Direktörü	6	20%
Operasyon Direktörü	5	17%
Satış Müdürü	4	13%
Satış Direktörü	5	17%
Depo ve Antrepolar Müdürü	2	7%

Tablo 3. Araştırmaya katılan kişilerin pozisyonları

Anket sorularının %100 nün lojistik faaliyetler ve tedarik zinciri operasyonları konularını yakından yöneten ya da yakından takip eden Operasyon, Lojistik ve Tedarik Zinciri departmanları tarafından cevaplandırılmıştır. Bu yüzde ise araştırmanın doğru firma seçiminden sonra, doğru hedef kitleye ulaştığını göstermesi açısından diğer bir önemli noktayı oluşturmaktadır.

BÖLÜM 8. SONUÇ

Bu çalışmanın teorik kısmı gelişmiş ülkelerde ekonomi, imalat ve servis alanlarında en önemli konu haline gelmiş "küresel değer zinciri tasarımı" konusunda öncelikle bilgi derlemesi yaparak ekonomi otoritesine ve şirketlerimize yol göstermeye ve vizyon geliştirmeye katkıda bulunmak ve şirketlerin küresel entegrasyon hedeflerine ulaşmak için neler yapması gerektiğini, küresel değer zincirinin kendilerine sağlayacağı faydaları ortaya koymayı amaçlamıştır.

Çalışmanın araştırma kısmı ise küresel değer zinciri tasarımı alanında ülkemizdeki farkındalık düzeyini biraz daha görünür kılmayı ve firmaların bu alanda neler yapmakta olduklarını derlemeyi hedeflemektedir. Yapılan araştırma sonucunda bazı önemli başlıklar öne çıkmıştır, bunlar; 1) Daha düşük maliyet yapısı, 2) Kaliteli ve İnovasyona dönük tedarikçi performansı ve 3) Hızlı lojistik tedarik sürecinin önemli olduğu saptanmaktadır. Maliyeti azaltmak için küresel satın almalardan yararlanmak, tüm firmalar için üretim maliyetleri açısından önemli olduğu ortaya çıktı. Küresel hacimlerden yararlanarak, daha düşük fiyatlara, iyileştirilmiş tedarikçi performansı ile satın alma yaparak, hızlı lojistik süreçler ile tam zamanında teslimatlar yapmak kritik öneme sahip olmaktadır. Alıcıların, küresel gereksinimler hakkında tutarlı bir mesaj verebildiğinde, tedarikçi performanslarının da iyileşmesi kaçınılmazdır.

Tedarikçi ara yüzündeki küresel entegrasyonun değerleri, rekabet avantajı ve artan karlılıktır. Küresel hacimlerden yararlanarak maliyeti düşürmek, firmanın kârlılığına doğrudan katkıda bulunacaktır. Rekabet avantajı, özellikle maliyet açısından rekabetçi olan endüstrilerde azaltılan maliyetlerle artırılır. Ayrıca döviz kurlarının farkından kaynaklı olarak küresel değer zincirinin parçası olunduğunda maddi katkısının fazla olacağını bulunmaktadır.

Yapmış olduğumuz firma görüşmeleri ve anket çalışmalarında da gelişmekte olan ülke şirketleri ile paralellik görülmektedir. Tedarikçi seçimi hakkında sorulan sorular ve alınan cevaplar analiz edildiğinde %27 oranında "Sürdürülebilir Ticaret" ve "Güvenilir Tedarikçi" ön plana çıkarken, aynı zamanda üretimde sıkıntı yaşanmaması adına tedarikçinin hammadde üretim kapasitesi önemi %19 değerinde görülmektedir. Daha düşük maliyetler ile hammadde tedarik etme konusunda ise fiyat avantajı sebebi ile en

çok ithal hammadde %29 luk oran ile Asya ülkelerinden ithalat yapılmaktadır. Coğrafi konum sebebi ülkemize olan yakınlığından kaynaklı, hızlı lojistik faaliyetlerin gerçekleşmesi sebebi ile Avrupa birliği ülkelerden %27 oranında hammadde tedarik edildiği görülmektedir. Son yıllarda tedarik zincirleri ve üretim hatları arasında kurulan BT bağlantılarının da önemli olduğu bu araştırmada yapılan çalışmada ortaya çıkmıştır. % 75 lik gibi büyü bir oran ile elektronik ortamda veri akışı önemliliği çıkmaktadır.

Özetle küresel değer zinciri dizaynında önemli olan ana unsurlar değer zinciri öğelerinin faaliyet türüne değişmekle beraber coğrafi konum, tedarikçilerin bulunduğu pazarın büyüklüğü, uzun ve sürdürülebilir ticari ilişkiler arama niyeti ve kurumsal kalite ortak paydaları oluşturmaktadır.

EKLER

EK-1: ANKET FORMU

KÜRESEL DEĞER ZİNCİRİ TASARIMINDA DİKAKT EDİLMESİ GEREKEN FAKTÖRLER

Anketimiz küresel değer zincirine katılmak isteyen firmaların tasarım aşamasında nelere dikkat etmesi gerektiği, hangi problemlerin kritik öneme sahip olduğunu ve doğru modelleme için yapılması gerekenleri araştırmaktadır.

Anketimize ayırdığınız zaman için teşekkür ederiz.

Firmadaki Pozisyonunuz :

Kaç Yıldır Firmada Çalışmaktasınız :

1) Aşağıdaki özelliklerden hangisi çalıştığınız firma için uygun dur.
   Sermaye Yapısı : □Yerli □Yabancı
   Sermaye Sahipliği : □Özel □Kamu
   Faaliyet Alanı : □Bölgesel □Ulusal
   Faaliyet Yılı : □ 1-3 Yıl □ 4-8 Yıl □ 9-12 Yıl □ 13+ Yıl

2) Küresel değer zinciri açısından tedarikçi seçiminde aşağıdakileri önem derecesine göre işaretleyiniz.
   □ Kapasite □ Bulunduğu lokasyon □ Repütasyon □ Hammadde Çeşitliliği □ Sürdürülebilir Ticaret

(1 den 5 kadar sıralayın. 5 en önemli 1 en önemsizdir.)

Sıra No:	1	2	3	4	5
Kapasite	□	□	□	□	□
Bulunduğu lokasyon	□	□	□	□	□
Repütasyon	□	□	□	□	□
Hammadde Çeşitliliği	□	□	□	□	□
Sürdürülebilir Ticaret	□	□	□	□	□

3) Üretim yapan firmalara hammadde tedarikinde bulunuyor musunuz?
   □ Evet □ Hayır

4) En çok hangi kıtadan hammadde tedarikinde bulunuyorsunuz?
□ Asya □ Afrika □ Avrupa □ Amerika □ Avustralya

(1 den 5 kadar sıralayın. 5 en çok 1 en azdır .)

Sıra No:	1	2	3	4	5
Asya	□	□	□	□	□
Afrika	□	□	□	□	□
Avrupa	□	□	□	□	□
Amerika	□	□	□	□	□
Avustralya	□	□	□	□	□

5) Gümrük organizasyonlarını kendi bünyemizde mi organize ediyorsunuz?
□ Evet □ Hayır

6) Gümrük firması seçiminde en çok dikkat ettiğiniz kriter aşağıdakilerden hangisidir?
□ Depo kapasite □ Sektördeki bulunduğu yıl □ Personel kadrosu □ Gümrük süreçleri bilgisi

Sıra No:	1	2	3	4	5
Depo Kapasitesi	□	□	□	□	□
Sektörde bulunduğu yıl	□	□	□	□	□
Personel Kadrosu	□	□	□	□	□
Gümrük İşlemler Hâkimiyeti	□	□	□	□	□
Teknolojik Alt Yapı	□	□	□	□	□

7) Şirketiniz aşağıdaki finans kuruluşlarından hangisi ile çalışmaktadır?
□ Garanti Bank □ Yapı Kredi Bank □ Ziraat Bank □ Ak Bank □ Diğer

8) İthalat işlemleri sırasında ürünleri sigortalıyor musunuz?
□ Evet □ Hayır

9) Ürünler ile ilgili herhangi bir sorun oluştuğunda çalıştığınız sigorta firması tüm zararı karşılıyor mu?
□ Evet □ Hayır □ Kısmen

10) Çalıştığınız sigorta firmasının menşei nasıldır?
□ Yerel Firma □ Global Firma

11) Sigorta firması seçiminde hangileri daha önemlidir?

(1 den 5 kadar sıralayın. 5 en önemli 1 en önemsizdir.)

Sıra No:	1	2	3	4	5
Sigorta fiyat teklifi	□	□	□	□	□
Firmanın elektronik alt yapısı	□	□	□	□	□
Personel bilgi düzeyi	□	□	□	□	□
Hasar durumunda hızlı hizmet	□	□	□	□	□
Müşteri hizmetleri seviyesi	□	□	□	□	□

12) Depolama ihtiyaçlarınız olduğunda, karşılanması için nasıl ilerlemektesiniz?
□ Kendi depolarımız □ 2 PL Firmalar □ 3 PL Firmalar □ 4 PL Firmalar

13) Depolama firması seçiminde aşağıdaki kriterlerden hangisi sizin için daha önemlidir?
□ Depo kapasiteleri □ Esnek çözümler □ Personel yapısı □ Depo tasarımı □ Ekipman altyapısı

(1 den 5 kadar sıralayın. 5 en önemli 1 en önemsizdir.)

Sıra No:	1	2	3	4	5
Depo kapasitesi	□	□	□	□	□
Esnek çözümler	□	□	□	□	□
Personel yapısı	□	□	□	□	□
Depo Tasarımı	□	□	□	□	□
Ekipman altyapısı	□	□	□	□	□

14) Pazar araştırması yaptırmak istediğiniz zaman firma seçinde daha önemlidir?
□ Hizmet verdiği sektörler □ Dünya genelinde ofislere sahip olması □ Uygulama süreç zamanı □ Referanslar □ Personel Sayısı

(1 den 5 kadar sıralayın. 5 en önemli 1 en önemsizdir.)

Sıra No:	1	2	3	4	5
Hizmet verdiği sektörler	□	□	□	□	□
Dünya genelinde ofislere sahip olması	□	□	□	□	□
Uygulama zamanı	□	□	□	□	□
Sahip olduğu referanslar	□	□	□	□	□
Personel sayısı	□	□	□	□	□

15) Hukuk firması seçiminde aşağıdaki kriterlerden hangisi sizin için daha önemlidir?
□ Global firmalar □ Lokal firmalar □ Hizmet verdiği sektörler □ Sektörde bulunduğu yıl
□ Fiyat performans kriteri

(1 den 5 kadar sıralayın. 5 en önemli 1 en önemsizdir.)

Sıra No:	1	2	3	4	5
Global firmalar	□	□	□	□	□
Lokal firmalar	□	□	□	□	□
Hizmet verdiği sektörler	□	□	□	□	□
Sektörde bulunduğu yıl	□	□	□	□	□
Fiyat performans kriteri	□	□	□	□	□

KAYNAKÇA

Abreha, Kaleb, G., Emmanuel K. K. , L., Taye Alemu, M., Solomon, O., & Albert G. , Z. (2019). Africa in Manufacturing Global Value Chains: Cross-Country Patterns in the Dynamics of Linkages. *Office of the Chief Economist, Africa Region, World Bank*.

Abudu, D., & Pierre , N. (2019). Public Policy and Country Integration to Manufacturing Global Value Chains: The Roles of Trade and Competition Policies Labor Market Regulation, and Tax Incentives. *Office of the Chief Economist, Africa Region, World Bank*.

Aguezzoul, A. (2014). A literature review on criteria and methods. *Third-party logistics selection problem*, s. 69-78. doi:10.1016/j.omega.2014.05.009

Alfaro-Ureña, A., Isabela, M., & José P., V. (2019). The Effects of Joining Multinational Supply Chains: New Evidence from Firm-to-Firm Linkages.

Amanor, K. (2012). Global Resource Grabs Agribusiness Concentration, and the Smallholder: Two West African Case Studies. *Journal of Peasant Studies*, s. 49.

Ana Margarida, F., Forero, A., Maemir, H., & Mattoo, A. (2019). Are Trade Preferences a Panacea? *The African Growth and Opportunity Act and African Exports*.

Anderson, E., Coltman, T., Devinney, T., & Keating, B. (2011). What drives the choice of a third-party logistics provider? *Journal of Supply Chain Management*, s. 97-115. doi:10.1111/j.1745-493X.2011.03223.x

Antràs, P., & Alonso de , G. (2017). On the Geography of Global Value Chains. *National Bureau of Economic Research*, s. 23456.

Antràs, P., & Alonso de , G. (2017, Mayıs). On the Geography of Global Value Chains. *National Bureau of Economic Research*.

Antràs, P., & Alonso de, G. (2017, Mayıs). On the Geography of Global Value Chains. *National Bureau of Economic Research*.

APEC (Asia–Pacific Economic Cooperation) and World Bank. Promoting Open and Competitive Markets in Road Freight and Logistics Services: The World Bank Group's Markets and Competition Policy Assessment Tool Applied in Peru, the Philippines, and Vietnam." . (2018). *World Bank.* Washington, DC.

Artuc,, Erhan, Paulo, S., & Bob , R. (2018). Robots, Tasks, and Trade. *Policy Research Working*, s. 8674.

Arvis, Jean-François, G., & Jean-François, M. (2010). The Cost of Being Landlocked: Logistics Costs and Supply Chain Reliability. *Directions in Development:Trade Series*.

Azzi, A., Persona, A., Sgarbossa, F., & Bonin, M. (2013). Drug inventory management and distribution: Outsourcing logistics to third-party providers. *Strategic*

Outsourcing: An International Journal, s. 48-64. doi:10.1108/17538291311316063

Bajec, P. (2013). Transport. *The possibility of developing intelligent logistics outsourcing in Slovenia*, s. 244-255. doi:10.3846/16484142.2013.829520

Barjamovic, Gojko, Thomas Chaney, Coşar, K., & Ali, H. (2019). Trade, Merchants, and the Lost Cities of the Bronze Age. *Quarterly Journal of Economics*, s. 134.

Barrientos,, Stephanie , W., John Kwasi , A., Nicolina, L., Adriana , C., & Nana Akua, A. (2009, Kasım). Social Protection for Migrant Labour in the Ghanaian Pineapple Sector. *Development Research Centre on Migration Globalisation, and Poverty, University of Sussex*.

Benaroch,, M., Webster, S., & Kazaz, B. (2012). Impact of sourcing flexibility on the outsourcing of services under demand uncertainty. *European Journal of Operational Research*, s. 272-283. doi:10.1016/j.ejor.2011.12.007

Borin, A., & Michele , M. (2019). Measuring What Matters in Global Value Chains and Value-Added Trade. *Policy Research Working*, s. 8804.

Briceño-Garmendia, C., Mathilde , L., & Megersa, A. (2018). Transport Connectivity: Cost, Time, and Networks in Europe and Central Asia. *World Bank*.

Buelens, C., & Marcel , T. (2017). Reading the Footprints: How Foreign Investors Shape Countries Participation in Global Value Chains. *Comparative Economic Studies*, s. 84-561.

Chaberek, M. (2014). Theoretical, regulatory and practical implications of logistics. *Logforum*, s. 3-12. http://www.logforum.net/ adresinden alındı

Chen, Maggie, X., & Min, W. (2018, Nisan 12-13). The Value of Reputation in Trade: Evidence from Alibaba. *Paper presented at Workshop on Trade and the Chinese Economy, King Center on Global Development, Stanford University*.

Christ, N., & Michael Joseph, F. (2011). Land Transport for Export: The Effects of Cost, Time, and Uncertainty in Sub-Saharan Africa. *World Development*, s. 39.

Chu, Z., & Wang, Q. (2012). Drivers of relationship quality in logistics outsourcing in China. *Journal of Supply Chain Management*, s. 78-96. doi:10.1111/j.1745-493X.2011.03259.x

Constantinescu, C., Aaditya , M., & Michele , R. (2018). The Global Trade Slowdown: Cyclical or Structural? *World Bank Economic Review*. doi:https://doi.org/10.1093/wber/lhx027.

Coyle, J., Bardi, E., & Langley, C. (2003). A Supply Chain Perspective. *The Management Of Business Logistics*.

Cui, L., Su, S., I, I., & Hertz, S. (2012). Logistics innovation in China. *Transportation Journal*, s. 98-117. doi:10.5325/transportationj.51.1.0098

Datta, S., Samantra, C., Mahapatra, S., Mandal, G., & Majumdar, G. (2013). Appraisement and selection of third party logistics service providers in fuzzy environment. *Benchmarking*, s. 537-548. doi:10.1108/BIJ-11-2011-0087

(2013). *Enabling Trade:Valuing Growth Opportunities.* Genova: World Economic Forum.

Engman, Michael, Thomas , F., & Deborah , W. (2018). Firm Performance and Job Characteristics of Global Value Chain Participants in Bangladesh: Evidence from New Survey Data. *World Bank,*.

Farole, T., & Deborah, W. (2014). Making Foreign Direct Investment Work for Sub-Saharan Africa: Local Spillovers and Competitiveness in Global Value Chains. *Directions in Development: Trade Series*.

Feenstra, R., & Gordon, H. (1996). Foreign Investment, Outsourcing, and Relative Wages. *In The Political Economy of Trade Policy: Papers in Honor of Jagdish Bhagwati,*, s. 89-128.

Fernandes, A., Aaditya , M., Huy , N., & Marc , S. (2017). The Internet and Chinese Exports in the Pre-Ali Baba Era. *World Bank*, s. 8262.

Forslund, H. (2012). Logistics service providers' perspective. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, s. 296-311. doi:10.1108/09600031211225972

Forslund, H. (2012). Performance management in supply chains: Logistics service providers' perspective. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, s. 42-296-311. doi:10.1108/09600031211225972

Freeman, R. (2007). The Great Doubling: The Challenge of the New Global Labor Market. *In Ending Poverty in America*, s. 55-65.

Freund, C., & Theodore , H. (2017). Multinational Investors as Export Superstars: How Emerging Market Governments Can Reshape Comparative Advantage. *Peterson Institute for International Economics*, s. 1-17.

Freytag, P., Clarke, A., & Evald, M. (2012). Reconsidering outsourcing solutions. *European Management Journal*, s. 99-110. doi:10.1016/j.emj.2011.11.002

Frost, & Sullivan. (2004). Fourth-Party Logistics: Turning A Cost Into A Value Proposition. *Supply Chain Management*, s. 1-2.

Frost, & Sullivan. (2005). "Next Generation Supply Chain Strategies in Europe End-user Attitudes & Perceptions Toward Fourth Party Logistics Engagements & Opportunity Assessment for a Business Case",. *Supply Chain Management,*. www.researchandmarkets.com adresinden alındı

Godfrey, S. (2015). Global, Regional and Domestic Apparel Value Chains in Southern Africa: Social Upgrading for Some and Downgrading for Others. *Cambridge Journal of Regions*, s. 491-504.

Gunasekaran, A., & Choy, K. (2012). Industrial logistics systems:Theory and applications. *International Journal of Production Research*, s. 2377-2379. doi:10.1080/00207543.2011.581001

Hanus, P. (2013). The business profile shaping and the logistics information systems of 2PL, 3PL, 4PL operators. *Journal of Economics & Management*, s. 5-21. http://www.ue.katowice.pl/en-off/en/units/journal-of-economicsand- adresinden alındı

Hartmann, E., & Grahl, A. (2012). The role of customer partnering behavior. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, s. 526-543. doi:10.1108/09600031211250578

Hendriks, M., Armbruster, D., Laumanns, M., Lefeber, E., & Udding, J. (2012). Advances in Complex Systems. *Design of robust distribution networks run by third party logistics service providers*. doi:10.1142/S021952591150024X

Hoekman, B., & Özden, Ç. (2005). Trade Preferences and Differential Treatment of Developing Countries: Selective Survey. *World Bank*.

Hollweg, C., & Nadia, R. (2018). GVC Participation and Deep Integration in Brazil. *World Bank*.

Hosie, P., Lim, M., Tan, A., & Yu, Y. (2012). Current and future uses of IT in Europe and the Far East: Achieving competitive advantage with 3PL. *International Journal of Logistics Systems and Management*, s. 112-137. doi:10.1504/IJLSM.2012.048674

Hummels, D., & Georg, S. (2013). Time as a Trade Barrier. *American Economic Review*, s. 103.

ILO. (2018). International Labour Organization. *Women and Men in the Informal Economy: A Statistical Picture*.

Iqbal, Z., & Dad, A. (2013). Outsourcing: A review of trends, winners & losers and future directions. *International Journal of Business and Social Science*, s. 91-107. http://www.ijbssnet.com/ adresinden alındı

Johnson, R. (2018). Measuring Global Value Chains. *Annual Review of Economics*, s. 36.

Johnson, R., & Guillermo , N. (2012). "Accounting for Intermediates: Production Sharing and Trade in Value Added.". *Journal of International Economics*, s. 224-36.

Johnson, R., & Guillermo, N. (2017). A Portrait of Trade in Value-Added over Four Decades. *Review of Economics and Statistics*, s. 896-911.

Kang, M., Wu., X., Hong, P., & Park, Y. (2012). Aligning organizational control practices with competitive outsourcing performance. *Journal of Business Research*, s. 1195-1201. doi:10.1016/j.jbusres.2011.07.004

Kathuria, S. (2018). A Glass Half Full: The Promise of Regional Trade in South Asia . *South Asia Development Forum* .

Kee, H. L. (2015, Ocak). Local Intermediate Inputs and the Shared Supplier Spillovers of Foreign Direct Investment. *Journal of Development Economics*, s. 56-71.

Kee, H., & Heiwei, T. (2016). Domestic Value Added in Exports: Theory and Firm Evidence from China. *American Economic Review*, s. 36.

Khandelwal, A., Louise, G., Rocco, M., & Matthieu, T. (2018, Kasım). Communication Frictions and Knowledge Transfers: Evidence from FDI. *Paper presented at "Macroeconomics, Trade, and Finance* .

Kilibarda, M., Zečević, S., & Vidović, M. (2012). Measuring the quality of logistic service as an element of the logistics provider offering. *Total Quality Management & Business Excellence*, s. 1345-1361. doi:10.1080/14783363.2012.704279

Kowalski, P., Javier Lopez, G., Alexandros, R., & Cristian, U. (2015). Participation of Developing Countries in Global Value Chains: Implications for Trade and Trade-Related Policies. *OECD Trade Policy*, s. 179.

Langley, C., Jr, V., E, A., & Sykes, S. (2005). Results and findings of the 10th annual study. *Third Party Logistics*, s. 1-46.

Lenzen, M., Kanemoto, K., Moran, D., & Geschke, A. (2012). Mapping the Structure of the World Economy. *Environmental Science & Technology*, s. 81.

Leuschner, R., Carter, C., Goldsby, T., & Rogers, Z. (2014). Third-party logistics: A meta-analytic review and investigation of its impact on performance. *Journal of Supply Chain Management*, s. 21-43. doi:10.1111/jscm.12046

Levchenko, A. A. (2007). Institutional Quality and International Trade. *Review of Economic Studies*, s. 74.

Lieb, R., & Lieb, K. (2015). The North American third-party logistics industry in 2013: The provider CEO perspective. *Transportation Journal*, s. 104-121. doi:10.5325/transportationj.54.1.0104

Li-Jun, Z. (2012). Research on analysis and control of enterprise logistics outsourcing risks. *Energy Procedia*, s. 1268-1273. doi:10.1016/j.egypro.2012.02.237

Liu, Y., & Viktor, S. (2019). The Role of FDI in Global Value Chains (GVCs): Implications for Sub Saharan Africa. *World Bank*.

Manuj, I., Omar, A., & Yazdanparast, A. (2013). The quest for competitive advantage in global supply chains: The role of interorganizational learning. *Transportation Journal*, s. 463-492. http://www.psupress.org/journals/jnls_transportation_journal.html adresinden alındı

Martínez, L., Martha, M., Tanya, G., & José, S. (2018). Strengthening Argentina's Integration into the Global Economy:Policy Proposals for Trade Investment, and Competition. *International Development in Focus Series*.

Meidutė, I., Litvinenko, M., & Aranskas, A. (2012). Verslas: Teorija ir Praktika heory. *Logistics cooperation: Integrated logistics services*, s. 343-351. doi:10.3846/btp.2012.36

Mercosur. (tarih yok). Mercosur is an economic and political bloc comprising Argentina, Brazil, Paraguay, Uruguay, and República Bolivariana de Venezuela.

Min, H., DeMond, S., & Joo, S. (2013). Evaluating the comparative managerial efficiency of leading third party logistics providers in North America. *Benchmarking: An International Journal*, s. 62-78. doi:10.1108/14635771311299498

Mittermayer, H., & Rodríguez-Monroy, C. (2013). Evaluating alternative industrial network organizations and information systems. *Industrial Management & Data Systems 77-95*, s. 77-95. doi:10.1108/02635571311289674

Morris, M., & Cornelia, S. (2014, Nisan). Industrialization Trajectories in Madagascar's Export Apparel Industry: Ownership, Embeddedness, Markets, and Upgrading. *World Development*, s. 57-243.

Mothilal, S., Gunasekaran, A., Nachiappan, S., & Jayaram, J. (2012). Key success factors and their performance implications in the Indian third-party logistics (3PL). *International Journal of Production Research*, s. 2407-2422. doi:10.1080/00207543.2011.581004

Narain, A., & Gonzalo J., V. (2017). Trade Policy Reforms for the Twenty First Century: The Case of Nepal. *World Bank.*

Núñez-Carballosa, A., & Guitart-Tarrés, L. (2011). Third-party logistics providers in Spain. *Industrial Management & Data Systems*, s. 1156-1172. doi:10.1108/02635571111170749

Nunn, N. (2007). Relationship-Specificity, Incomplete Contracts, and the Pattern of Trade. *Quarterly Journal of Economics*, s. 122.

OECD. (2013). Organisation for Economic Co-operation and Development.

Olam. (2015). *Maximising Value and Purpose: Annual Report.* Singapore. http://olamgroup.com/investor-relations/annual-report-2016/. adresinden alındı

Oldenski, & Lindsay. (2015). Reshoring by U.S. Firms: What Do the Data Say? *Peterson Institute for International Economics, Washington, DC.*, s. 14-15.

Papadopoulou, E., Manthou, V., & Vlachopoulou, M. (2013). 4PL network partnerships: The pre-selection phase. *International Journal of Logistics: Research & Applications*, s. 175-192. doi:10.1080/13675567.2013.809708

Pathikonda, Vilas, & Thomas , F. (2017). The Capabilities Driving Participation in Global Value Chains. *Journal of International Commerce, Economics and Policy*, s. 1-26.

Pierola, M., Ana Margarida, F., & Thomas, F. (2018). The Role of Imports for Exporter Performance in Peru. *World Bank.*

Pierola, Martha Denisse, Ana Margarida, F., & Thomas , F. (2018). The Role of Imports for Exporter Performance in Peru. *World Economy*, s. 550-72.

Ponte, S., Ingrid , K., Karen Sau, J., & Froukje , K. (2014, Kasım). The Blue Revolution in Asia Upgrading and Governance in Aquaculture Value Chains. *World Development*, s. 52-64.

Qian, Y., Chen, J., Miao, L., & Zhang, J. (2012). Information sharing in a competitive supply chain with capacity constraint. *Flexible Services and Manufacturing Journal*, s. 549-574. doi:10.1007/s10696-011-9102-7

Raballand, G., Salim , R., Monica, B., & Isık, G. (2012). Why Does Cargo Spend Weeks in Sub-Saharan African Ports? Lessons from Six Countries. *Directions in Development: Trade Series*.

Reardon, T., & Charles Peter , T. (2012, August 4). The Economics of the Food System Revolution. *Annual Review of Resource Economics*, s. 225–64.

Reardon, T., & Christopher , B. (2019). Background paper, World Bank. *The Evolution of Agri-Food Value Chains in Developing Countries*.

Reardon, T., & Christopher B., B. (2012). The Evolution of Agri Food Value Chains in Developing Countries. *Background paper, World Bank,*.

Rezaei, J., Ortt, R., & Trott, P. (2015). How SMEs can benefit from supply chain partnerships. *International Journal of Production Research*, s. 1527-1543. doi:10.1080/00207543.2014.952793

Rocha, N., & Gonzalo , J. (2018). Unlocking Private Sector Growth through Increased Trade and Investment Competitiveness in Pakistan. *World Bank*.

Rocha, Nadia, & Deborah , W. (2019). Trade and Female Labor Participation: Stylized Facts Using a Global Dataset. *World Bank-World Trade Organization Trade and Gender Report,*.

Rocha, Nadia, & Deborah, W. (2019). Trade and Female Labor Participation: Stylized Facts Using a Global Dataset. *World Bank-World Trade Organization Trade and Gender Report, World Bank, Washington, DC.*

Rodríguez-Pose, A., Vassilis, T., Deborah , W., & Thomas, F. (2013, Nisan). Geography and the Determinants of Firm Exports in Indonesia. *World Development*, s. 40.

Rodrik, D. (2018). New Technologies, Global Value Chains, and Developing Economies . *National Bureau of Economic Research*.

Saslavsky, D., & Ben, S. (2014). Facilitating International Production Networks: The Role of Trade Logistics. *Journal of International Trade and Economic Development*, s. 99.

Sharif, A., Irani, Z., Love, P., & Kamal, M. (2012). Evaluating reverse third-party logistics operations using a semi-fuzzy approach. *International Journal of Production Research*, s. 2515-2532. doi:10.1080/00207543.2011.581012

Sheikh, Z., & Rana, S. (2012). Role of third party logistics providers with advanced IT to increase customer satisfaction in supply chain integration. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, s. 546-558. doi:10.2139/ssrn.1867868

Shi, Y., & Arthanari, T. (2011). Outsourcing purchasing services by third party logistics providers: A conceptual model. *International Journal of Logistics Systems and Management*, s. 398-419. doi:10.1504/IJLSM.2011.043102

Soinio, J., Tanskanen, K., & Finne, M. (2012). How logistics-service providers can develop value-added services for SMEs: A dyadic perspective. *International Journal of Logistics Management*, s. 31-49. doi:10.1108/09574091211226911

Stitchdiary. (2018, Temmuz). What Makes Bangladesh—A Hub of Garment Manufacturing. https://medium.com/@stitchdiary/what-makes-bangladesh-a-hub-of-garment-manufacturing-ce83aa37edfc. adresinden alındı

Sturgeon, T., & Eric , T. (2018). China: New Drivers of Growth: Case Studies of China's Automotive and ICT Hardware Sectors. *World Bank*.

Sturgeon, T., Leonardo, L., & Justin, B. (2017). Inovar Auto: Evaluating Brazil's Automotive Industrial Policy to Meet the Challenges of Global Value Chains. *World Bank*.

Sujeta, L., & Navickas, V. (2014). Economics & Management. *The impact of port logistics systems on a country's competitiveness (case of small countries)*, s. 44-53. doi:10.5755/j01.em.19.1.5612

Taglioni, D., & Deborah , W. (2016). Trade and Development Series. *Making Global Value Chains Work for Development*.

Tan, A., Yifei, Z., Zhang, D., & Hilmola, O. (2014). State of third party logistics providers in China. *Industrial Management & Data Systems*, s. 1322-1343. www.emeraldinsight.com/loi/imds adresinden alındı

Tsai, M. C., Lai, K. H., Lloyd, A. E., & Lin, H. J. (2012). The dark side of logistics outsourcing - Unraveling the potential risks leading to failed relationships. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, s. 178-189. doi:10.1016/j.tre.2011.07.003

Ulku, M., & Bookbinder, J. (2012). Optimal quoting of delivery time by a third party logistics provider: The impact of shipment consolidation and temporal pricing schemes. *European Journal of Operational Research*, s. 110-117. doi:10.1016/j.ejor.2012.03.021

United Nations Conference on Trade and Development. (2018). *The Unseen Impact of Non-tariff Measures: Insights from a New Database*. Geneva: World Bank.

Vijil, M., Laurent, W., & Martha Tesfaye, W. (2019). Import Uncertainty and Export Dynamics. *World Bank*.

Vivaldini, M., Pires, S., & de Souza, F. (2012). Improving logistics services through the technology used in fleet management. *Journal of Information Systems and Technology Management*, s. 541-562. doi:10.4301/S1807-17752012000300006

Wamba, S. F. (2012). Achieving supply chain integration using RFID technology. *Business Process Management Journal*, s. 58-81. doi:10.1108/14637151211215019

(2020). *WDR 2020 team, using data from UN Comtrade database.*

WEF. (2013). *Enabling Trade Valuing Growth Opportunities.* Genova: World Economic Forum.

Why Samsung of South Korea Is the Biggest Firm in Vietnam. (2018, Nisan). *Economist*, 12. https://www.economist.com/asia/2018/04/12/why-samsung-of-south-korea-is-the-biggest-firm-in-vietnam. adresinden alındı

Why Samsung of South Korea Is the Biggest Firm in Vietnam. (2018, Nisan). *Economist*, 12. https://www.economist.com/asia/2018/04/12/why-samsung-of-south-korea-is-the-biggest-firm-in-vietnam. adresinden alındı

World Bank. Washington DC: International Bank for Reconstruction and Development. www.worldbank.org adresinden alındı

WSJ: Morocco Is Leading Africa's Automotive Industry. (2018, Ekim 1). Morocco World News: https://www.moroccoworldnews.com/2018/10/254381/morocco-africa-automotive-industry/. adresinden alındı

WTO, O. a. (2013). Aid for Trade at a Glance 2013: Connecting to Value Chains. Geneva. *Organisation for Economic Co-operation and Development.* Paris.

Yameogo, Nadege , D., & Kebba , J. (2019). Determinants of Participation in Manufacturing GVCs in Africa: The Role of Skills. *Human Capital Endowment and Migration*, s. 8938.

Yeats, Alexander, J. (1998). Just How Big Is Global Production Sharing? *Policy Research Working*, s. 1871.

Yu, K., Wang, Y., Moberg, C., & Cruthirds, K. (2013). Adopting ro-ro transportation in inland China: A decision criteria survey of shippers, forwarders, and haulers. *International Journal of Logistics Systems and Management,*, s. 426-443. doi:10.1504/IJLSM.2013.057506

Zacharia, Z., Sanders, N., & Nix, N. (2011). The emerging role of the thirdparty logistics provider (3PL) as an orchestrator. *Journal of Business Logistics*, s. 40-54. doi:10.1111/j.2158-1592.2011.01004.x

Zhong, H., & Zhou, B. (2011). Using IT to optimize operations of third party logistics provider. *International Journal of Management & Information Systems*, s. 115-121. http://journals.cluteonline.com/index.php/IJMIS/index adresinden alındı