

TÜRKİYE LİMANLARINDA PAZAR YÖNLÜLÜK: İTİCİ GÜÇLER VE ENGELLER

Yrd. Doç. Dr. Ceren Altuntaş Vural
Dr. Aysu Göçer
Prof.Dr. Durmuş Ali Deveci

2. ULUSAL LİMAN KONGRESİ

5-6 Kasım, 2015 - İZMİR

İÇERİK

- Giriş
 - Türkiye Limancılık Sektörü
- Literatür Taraması
- Çalışmanın Amacı
- Araştırmanın Yöntemi
- Analiz ve Bulgular
- Sonuç ve Öneriler

GİRİŞ

- **Konteyner Liman İşletmeciliğinin Küresel Yapısı**
 - 50 liman - 30'un üzerinde ülke
 - İlk 100 konteyner limanı - 538,8 milyon TEU
- **Türkiye'de Liman İşletmeciliği**
 - Liman özelleştirmeleri
 - Müşterilerin değişen hizmet gereksinimleri
- **Türkiye'de Konteyner Limanları ve Pazar Yönlülük**
 - Pazarı tanımaları ve hizmetlerini isteklere göre geliştirmeleri

TÜRKİYE LİMANCILIK SEKTÖRÜNDE GELİŞMELER

- Türk limanlarındaki yük trafiği
- Türk limanlarındaki konteyner trafiği (%40 artış):
- Limanların özelleştirilmesi
- Küresel işletmelerinin Türkiye limancılık pazarına artan girişleri
- Konteyner liman yatırımlarındaki artış ve kapasitelerindeki büyüme
- Limanlarda büyük ölçekli konteyner gemilerinin artması
- Liman teknolojilerindeki gelişmeler
- Liman işletmelerinin aktarma yük trafiğine yönelimi
- Liman stratejisi ve yönetim anlayışındaki değişimler
- Limanlar arası rekabet ve limanların pazar yönlü faaliyetlerinin artması

LİTERATÜR TARAMASI

➤ **Pazar Yönlülük**

- Kurumsal çapta pazar zekâsı oluşturma, yayma ve hızlı cevap verebilme yaklaşımı

➤ **Limanlar ve Pazar Yönlülük**

- Müşterileri tanıma
- Pazar gereksinimlerini analiz etme
- Rekabet ve İşbirliği
- Tutundurma faaliyetleri

LİTERATÜR TARAMASI

Literatürde Pazar Yönlülük Faaliyetleri Bulguları

- Avustralya limanları (Cahoon, 2007)
- Avrupa ve Kuzey Amerika limanları (Pando vd., 2005)
- Limanlar arası ortak pazarlama ve rekabet dengesi (Song, 2007)
- Pazarlama araçlarının etkisi (Bernard, 1995)
- Türkiye limanları (Deveci vd., 2001)
- Limanların pazar yönlülüğünü inceleyen çalışmaların azlığı (Pardali ve Kounoupas, 2014)

ÇALIŞMANIN AMACI

- Türkiye'deki konteyner limanlarını pazar yönlülük faaliyetleri yürütmeye iten olguları veya bu faaliyetleri gerçekleştirmelerine engel teşkil eden faktörleri keşfetmektir.
 - **Araştırma Sorusu 1:** Türkiye konteyner limanları ne gibi pazar yönlülük faaliyetleri yürütmektedir?
 - **Araştırma Sorusu 2:** Türkiye konteyner limanlarını pazar yönlülük faaliyetlerini yürütmeye iten etmenler nelerdir?
 - **Araştırma Sorusu 3:** Türkiye konteyner limanlarının pazar yönlülük faaliyetlerini yürütmelerini engelleyen faktörler nelerdir?

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

- Delphi Yöntemi
 - Birinci Aşama (ifadelerin oluşturulması)
 - İkinci Aşama (soru formu)
- İfadelerin Oluşturulması
 - 4 adet açık uçlu soru
 - 18 Ağustos-02 Eylül (bire bir görüşme, telefon, e-mail)
- Örneklem Seçimi
 - Yargısal Örneklem
 - Türkiye’de faaliyet gösteren 10 konteyner limanının pazarlama yöneticileri
 - Limancılık ve liman pazarlaması alanında çalışan 3 akademisyen ve 1 danışmanlık şirketi yöneticisi

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Açık Uçlu Sorular

- Liman işletmeleri müşterilerini nasıl sınıflandırmaktadır? Belli başlı müşteri grupları kimlerden oluşmaktadır?
- Liman işletmelerinin pazar yönlülük faaliyetleri nelerdir?
- Sizce Türkiye'deki özel liman işletmelerini bu faaliyetleri gerçekleştirmeye yönlendiren faktörler nelerdir?
- Sizce Türkiye'deki özel liman işletmelerinin pazar yönlü faaliyetlerde bulunmasını engelleyen faktörler nelerdir?

ANALİZ VE BULGULAR

Birinci Aşama Delphi Bulguları

- Yanıtlar, tekrarlanma sıklıklarına göre teker teker incelenmiştir
- İlk iki soru için verilen yanıtlar derinlemesine analiz edilmiştir
- Diğer iki soru için verilen yanıtlar ise tekil ifadeler haline getirilerek ikinci aşamaya dahil edilmiştir

ANALİZ VE BULGULAR

- **Liman işletmeleri müşterilerini nasıl sınıflandırmaktadır? Belli başlı müşteri grupları kimlerden oluşmaktadır?**
 - Çoğunluk müşterilerini belirgin bölümlere ayırıyor
 - Fonksiyonel bölümlendirme
 - Birincil ve ikincil müşteriler
 - “liman konusunda doğrudan tercih hakkı olan tüm taraflar”
 - Destek hizmet sağlayıcılar
 - Bazı liman yöneticileri destek hizmet sağlayıcılarını müşteri grupları içinde görmemektedir
 - Destek hizmet sağlayıcıların liman seçim kararında tamamen etkisiz oldukları söylenememektedir
 - Paydaş tanımı (2 liman)

ANALİZ VE BULGULAR

- **Limana işletmelerinin pazar yönlülük faaliyetleri nelerdir?**
 - Pazar bölümlendirme
 - Pazar bilgisinin toplanması
 - Müşteri iletişimi (ziyaretler)
 - Müşteri memnuniyeti ölçme
 - Müşteri şikayetlerini değerlendirme
 - Önlem alma
 - Müşteriye özel esnek fiyatlandırma
 - Hizmet verdikleri gemi hatlarıyla ortak pazarlama faaliyetleri
 - Pazarlama iletişimi
 - Hinterland analizi

ANALİZ VE BULGULAR

İkinci Aşama Delphi Bulguları

- Toplamda 30 ifade 14 kişiye değerlendirilmek üzere gönderilmiştir.
- %100 geri dönüş oranı
- Kapoor (1987) APMO (Average Percent of Majority Opinion) yöntemi
- %50'nin üzerinde değere sahip olanlar çoğunluk sağlanan fikirler
- Uzlaşma ölçütü %73

ANALİZ VE BULGULAR

Toplam İfade Sayısı:	30
Çoğunluk Katıldığını Belirten Fikirler Toplamı:	214
Çoğunluk Katılmadığını Belirten Fikirler Toplamı:	94
Yorumsuz Fikirler Toplamı:	4
Panel Üyeleri Tarafından Açıklanan Fikirler Toplamı:	420
Uzlaşma Oranı:	73%
Uzlaşma Sağlanan İfade Sayısı:	13
Uzlaşma Sağlanamayan İfade Sayısı:	17

ANALİZ VE BULGULAR

- 30 ifadenin 13 'ünde uzlaşma sağlandı
- 17 ifadede uzlaşma tespit edilmemiştir
- Türkiye'deki özel liman işletmelerini pazar yönlü faaliyetleri gerçekleştirmeye **yönlendiren** faktörler: 12 ifadeden 11'inde uzlaşma
- Türkiye'deki özel liman işletmelerini pazar yönlü faaliyetleri gerçekleştirmesini **engelleyen** faktörler: 18 ifadeden 2'sinde uzlaşma

İTİCİ GÜÇLER						
İFADE	E*		H*		Y*	Sonuçlar
	n	%	n	%	n	
1. Kurumsal stratejileri ve ölçülebilir hedefleri nedeniyle	12	86%	2	14%	0	86% Katılıyor
2. Sürdürülebilir karlılık ve büyüme için	14	100%	0	0%	0	100% Katılıyor
3. Rekabet ve pazardaki oyuncu sayısının artması en itici unsurdur.	13	93%	1	7%	0	93% Katılıyor
4. Müşteri memnuniyetini arttırmak için	13	93%	1	7%	0	93% Katılıyor
6. Piyasa koşullarını iyi analiz etmek için	11	79%	3	21%	0	79% Katılıyor
7. Mevcut sorunların tespiti ve çözümü için	11	79%	3	21%	0	79% Katılıyor
8. İletişim teknolojilerinin gelişmiş olması sebebiyle	3	23%	10	77%	1	77% Katılmıyor
9. Satış ve pazarlama odaklı ekiplerin liman sektöründe görev almaya başlaması sebebiyle	11	79%	3	21%	0	79% Katılıyor
10. Küresel ölçekte tanınmak ve en iyi örneklerden biri olmak için	11	79%	3	21%	0	79% Katılıyor
11. Müşterinin temelde ne istediğinin ve beklentilerinin tespiti için	13	100%	0	0%	1	100% Katılıyor
12. Kendi hizmet, fark ve yeniliklerinin müşterilere anlatılması için	14	100%	0	0%	0	100% Katılıyor
ENGELLER						
13. Doğru, bütünsel, güvenilir, sistematik altyapısı olan bilgiye ulaşımın zor olması	12	86%	2	14%	0	86% Katılıyor
30. Operasyonda olası aksaklıklar sonucu oluşan müşteri memnuniyetsizliği	11	79%	3	21%	0	79% Katılıyor

İTİCİ GÜÇLER						
İFADE	E*		H*		Y*	Sonuçlar
	n	%	n	%	n	
5. Özel limanlar, kamu hizmeti sunuyor olmalarının bilinciyle pazarlama faaliyetleri yapmaktadırlar.	4	29 %	10	71 %	0	71% Katılmıyor um
ENGELLER						
14. Rekabetçi ortam bilgiye ulaşımı ve bilgi paylaşımını zorlaştırmaktadır.	10	71 %	4	29 %	0	71% Katılıyoru m
15. Yönetim felsefesinin ve liderliğin pazar yönlülüğe uygun olmaması	6	43 %	8	57 %	0	57% Katılmıyor um
16. Bütçe kısıtları	8	57 %	6	43 %	0	57% Katılıyoru m
17. Liman otoritesi gibi bir yapının eksikliği	4	29 %	10	71 %	0	71% Katılmıyor um
18. Üniversiteler ve araştırma kuruluşları ile bağlantılı olunmaması	6	43 %	8	57 %	0	57% Katılmıyor um
19. Müşterilerdeki kalıplaşmış alışkanlıklar ve alışkanlıkların, mevcut düzeni kırmanın zorluğu	9	64 %	5	36 %	0	64% Katılıyoru m
20. Alt özet beyan gibi uygulamalar nihai müşteri bilgisine ulaşmanın önünde engel yaratmakta	6	43 %	8	57 %	0	57% Katılmıyor um
21. Mevcut veri ve bilginin birleştirip analiz edilmesi ve işlenmesi konusundaki yetkinlik eksikliği	6	43 %	8	57 %	0	57% Katılmıyor um

22. Pazarlamaya geleneksel yaklaşımın hakim olması	9	64 %	5	36 %	0	64% Katılıyorum
23. Özelleştirilen limanlardaki sözleşme şartları	9	64 %	5	36 %	0	64% Katılıyorum
24. Departmanlar arası etkileşim ve iletişimin düşük olması	8	62 %	5	38 %	1	62% Katılıyorum
25. Yönetimde ve liman operatörlerinde denizcilik tabanlı kişilerin olmaması	5	36 %	9	64 %	0	64% Katılmıyorum
26. İlk yapılan satış anlaşmasına limanın dahil olmaması ve müşteri gözünde üçüncü parti olmak	5	38 %	8	62 %	1	62% Katılmıyorum
27. Liman konumu ve müşterilere mesafesi	8	57 %	6	43 %	0	57% Katılıyorum
28. Bölgede önceden mevcut tekel bir limanın mevcut olması	6	43 %	8	57 %	0	57% Katılmıyorum
29. Müşterinin gümrükçüsü, gözetmen veya lashing'cisi	7	50 %	7	50 %	0	50% -

SONUÇ VE ÖNERİLER

- Türkiye’de yeni kurumsal oluşumlar olarak özel limanlar
- Hızla değişen pazar dinamikleri
- Mevcut müşterilerini memnun etme ve yeni müşteriler kazanma çabaları
- Geniş bir yelpazeye yayılmış pazar yönlülük faaliyetleri yürüttüğü
- Konteyner limanlarının müşterilerinin yaptıkları işe göre fonksiyonel bölümlendirmesi

SONUÇ VE ÖNERİLER

- Birincil müşteriler ve ikincil müşteriler
- Destek hizmet sağlayıcı da liman müşterileri arasında tanımlansa da bazı liman yöneticileri destek hizmet sağlayıcıları müşteri grupları içinde görmediği
- Uzmanlarla mülakatlar esnasında toplanan veri 30 ayrı ifade - Delphi analizi
- Toplam 30 ifadenin 13'ünde fikirler arası uzlaşma sağlanmıştır
 - 11'i iten
 - 2'si engelleyen faktörler

SONUÇ VE ÖNERİLER

Gelecek Çalışmalar

- Uzlaşma sağlanamayan 17 ifade
- Farklı nicel karar verme yöntemleri önceliklendirme
- Analitik Hiyerarşi Süreci veya Kalite Fonksiyon Ggöçerimi uygulaması
- Avrupa'da örnek uygulamalar yapan limanlar ile karşılaştırma

TEŐEKKÜRLER

ceren.altuntas@yasar.edu.tr

aysu.gocer@ieu.edu.tr

adeveci@deu.edu.tr