



JOURNAL OF SOCIAL, HUMANITIES AND ADMINISTRATIVE SCIENCES

Open Access Refereed E-Journal & Refereed & Indexed
ISSN 2630-6417



Article Arrival Date: 06.11.2018

Published Date: 31.12.2018

Vol 4/ Issue 12 / pp: 213-218

Filo Yönetiminde Çalışan Yöneticilerin Filo Yönetimindeki Sıkıntılara İlişkin Görüş Ve Önerilerinin İncelenmesi

Investigations Of The Opinions And Suggestions Of Fleet Management Managers About In The Fleet Management Problems

Dr. Gökhan BAK

Milli Savunma Bakanlığı

Rasim UZUNOĞLU

Beykent Üniversitesi İşletme Yönetimi ABD Doktora Programı Öğrencisi

Volkan BAYRAKTAR

Filo ve Destek Personel Yöneticisi

ÖZET

Lojistik faaliyetlerin önemli bileşenlerinden biri olan filo yönetimi, rekabetçi piyasa şartlarında maliyet azaltmanın en kolay yöntemlerindedir. Lojistik şirketlerinde bulunan ekipman, garaj ve araçların bir sistem içerisinde yürütülmesi olan filo yönetimi bir o kadar da zorlu bir faaliyettir. Bu çalışma, bu zorlu yönetimi gerçekleştiren filo yöneticilerinin filo yönetimindeki sıkıntılara ilişkin görüş ve önerilerinin incelenmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırma için gerekli bilgilere kaynak tarama yöntemi ile ulaşılmış, filo yöneticilerinin filo yönetimindeki sıkıntılara ilişkin görüş ve önerilerini tespit etmek için yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Görüşme sonucu bulgular elde edilmiştir. Araştırmanın amacına göre de bu bulgular yorumlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Lojistik, Yönetim, Filo Yönetimi.

ABSTRACT

Fleet management, one of the most important components of logistics activities, is one of the easiest methods to reduce costs in competitive market conditions. Fleet management is the most challenging activity in logistics companies. This study was conducted in order to examine the opinions and suggestions of fleet managers about fleet management problems. The information needed for the research was obtained by the method of scanning the source and semi-structured interview technique was used to determine the opinions and suggestions of the fleet managers about the fleet management problems. Results of the interview were obtained. These findings were interpreted according to the purpose of the study.

Key Words: Logistics, Management, Fleet Management.

1.GİRİŞ

Lojistik şirketlerinde bulunan araç, ekipman ve garajların bir sistem içerisinde yürütülmesine filo yönetimi denir. Araçların nerede, ne zaman olacağı, bakımları, hangi konaklama yerlerinde kalacağı, araçlarda bulunacak ekipmanlar, sürücü durumu gibi bütün faaliyetleri kapsar. Karayolunda kullanılan araç filoları; uluslararası karayolu taşımacılığı ve yurt içi karayolu taşımacılığı olarak ikiye ayrılır. İki filonun yönetimi de ayrı öneme sahiptir. Filo yönetimini oluşturan aktörler; yönetim kısmı, araç kısmı, bakım-onarım kısmı ve insan kaynakları olarak sıralanabilir (URL-1). Araştırmamızda yurt içi karayolu taşımacılığını ve de bu filonun sevk ve idaresini sağlayan yönetici kısmı incelenmiştir.

Filo yönetimi lojistik faaliyetlerin önemli bileşenlerindedir (Akyıldız, 2004:8). “Filo yönetimi, araç filolarının (kamyon, binek, araç, gemi, tren) hedefe uygun şekilde düzenlenilmesini, kumanda edilmesini ve takibini kapsar” (Yılmaz, 2009:40). Şirketlerde filo yönetimi konusunda yerel ve özel kurallar vardır. Her sürücünün şirket aracını dikkatli kullanmasının gerektiği; can, mal ve çevre güvenliği için trafik işaret ve kurallarına uymalarının ve günlük kontrol formunu doldurarak yola çıkmalarının zorunlu olduğu, sürücülere belli aralıklarla eğitim verilmesinin yanı sıra araçların belli

aralıklarla kontrolden geçirilmesinin hayati öneme sahip olduğu, araçların uydu takip sistemleriyle takip edildiği bu kurallarda belirtilmiştir (Örnek, 2009:14-15).

“Rekabetin artması, düşük maliyetlerin ve yeni teknolojilerin önem kazanmasıyla birlikte filoların sadece bir araç havuzu olduğu düşüncesi ortadan kalmış ve filo yönetimi stratejik bir önem kazanmıştır” (Yılmaz, 2009:40).

Türkiye’de filo yönetimi iş faaliyetleri ve turizm sektörünün yanı sıra harcanabilir geliri yüksek olan nüfus artması, hükümetin alt yapı çalışmalarına destek vermesi sayesinde büyük ölçüde gelişerek, uluslararası araç kiralama operatörleri için elverişli bir destinasyon haline gelmiştir (Akay ve Türkay, 2014a:50).

“Filo yönetimi kavramı artık günümüzde birçok sektörden firma tarafından benimsenen ve uygulama alanı olarak görülen bir kavramdır. Şirketlerin rekabetçi piyasa şartları altında maliyetlerini olabildiğince azaltma düşüncesinde olduğu çevrede maliyet azaltmanın en kolay yöntemlerinden biri olarak bu uygulamalar görülmektedir” (Demirbağ, 2012:75).

2. LİTERATÜR TARAMASI

Yapılan literatür taraması sonucunda, filo yönetimi konusunda birçok çalışmanın yapıldığı görülmüştür. Yapılan çalışmaların çoğu filo yönetiminin ulusal ya da uluslararası alanda rekabet gücünün değerlendirilmesi, geliştirilmesi ya da elde bulunan filo araçlarının istatistikî bilgilerinin olduğu araştırmalarla ilgilidir.

Filo yönetim politikalarının şirketler tarafından uygulanmasının araç başına hasar oranına olan etkilerinin incelendiği ve istatistikî analizlerle karşılaştırmalar yapıldığı çalışmanın (Demirbağ, 2012:1-92) yanı sıra araç kiralama işletmelerine yönelik müşteri şikâyetlerinin tespit edilmesi ve çözüm önerilerinin sunulması için Türkiye’de günlük araba kiralama ile ilgili şikâyetlerin içerik analizinin incelendiği (Akay ve Türkay, 2014b:138-146) araştırma vardır. Ayrıca yapılan başka bir araştırmada; araç kiralama yöneticileriyle görüşmeler yapılarak araç kiralama işletmelerinin başarısını belirleyen dinamikler tespit edilmiştir. Fiyat, hizmet kalitesi, bilgi teknolojilerinin kullanımı, şirket birleşmeleri ve pazarlama iletişimi rekabette öne çıkan unsurlar olarak değerlendirilmiş, bu unsurlarla mücadele eden işletmelerin dezavantajlarını avantaja çevirebileceklerine vurgu yapılmıştır (Akay ve Türkay, 2014a:50).

Literatür taraması içerisinde incelenen araştırmalarda; yöneticilerle görüşmelerin yapıldığı bilinmektedir. Yapılan görüşmeler filo yöneticiliğinin zorlukları ve sıkıntılarında ziyade filo yönetiminin başarısını etkileyen faktörlerin incelenmesi amacıyla yapılmıştır. Bu bağlamda, filo yöneticiliğinin zorluklarını inceleyen bir çalışmanın yapılmasına gereksinim duyularak bu çalışma yapılmıştır.

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmamızda nitel araştırma yöntemlerinden yarı-yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Görüşme sonucu ortaya çıkan bulgular içerik analizi ile yorumlanmıştır. “İçerik analizi, okuyucunun tutumlarına, bilgisine, yorumuna karşı nesnellik getirir” (Bak, 2017:175). İçerik analizi sonucu diğer araştırmacıların da aynı sonuca ulaşması sağlanır. Araştırmada içerik analizi ile veriler kategorilerine ayrılmış ve de yorumlanmıştır.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Filo yöneticilerinin yaptığı faaliyetlerin ne denli zor ve önemli olduğu bilinmektedir. Filo yöneticilerinin bu faaliyetlerini gerçekleştirirken karşılaştığı sorunlar ve bu sorunlara getirdikleri çözüm önerileri bu süreci yaşayacak olanlara bir ders niteliğinde olacaktır. Bu araştırma, filo yöneticilerinin filo yönetimindeki sıkıntılara ilişkin görüş ve önerilerini almak amacıyla yapılmıştır.

3.2. Araştırmanın Evreni, Örnekleme ve Sınırlılıkları

Araştırmanın evrenini Türkiye'deki filo yöneticileri, örneklemini ise Ankara'da bulunan 10 filo yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında, en fazla 200 araçlık filoya sahip olan, merkezi Ankara'da bulunan, yurt içi karayolu filo yöneticiliği yapan 10 filo yöneticisiyle görüşme yapılmıştır. Yarı-yapılandırılmış sorular hazırlanarak, yüz yüze görüşme neticesinde, filo yöneticilerinin filo yöneticiliği sıkıntıları üzerindeki fikirleri alınmıştır. Sıkıntılarının yanı sıra çözüm önerileri de incelenmiştir.

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmanın örneklemini oluşturan filo yöneticilerinin demografik özellikleri tablolar halinde sunulmuştur. Tablo 1'de filo yöneticilerinin cinsiyet dağılımına bakıldığında; erkek egemen bir yapıda olduğu görülmektedir. Yöneticilerin % 70'lik (7) kısmını erkek yöneticiler, % 30.0'lık (3) kısmını ise bayan yöneticiler oluşturmaktadır.

| Konular | frekans | % |
|---------------|-----------|--------------|
| Bayan | 3 | 30.0 |
| Bay | 7 | 70.0 |
| Toplam | 10 | 100.0 |

Araştırma kapsamındaki filo yöneticilerin yaş aralığına bakıldığında; 25-45 yaş aralığında yöneticiler olduğu, bunların % 30.0'lık (3) kısmını en genç ve en yaşlı personelin doldurduğu görülmektedir. 25-30 yaş aralığı ile 40-45 yaş aralığı üçer filo yöneticisi ile görüşme yapılmıştır.

| Yaş Aralığı | frekans | % |
|---------------|-----------|--------------|
| 25-30 | 3 | 30.0 |
| 30-35 | 2 | 20.0 |
| 35-40 | 2 | 20.0 |
| 40-45 | 3 | 30.0 |
| Toplam | 10 | 100.0 |

Araştırmada görüşme yapılan personelin mezuniyet durumuna bakıldığında; % 90.0'lık (9) büyük bir kesimin lisans mezunu olduğu göze çarpmaktadır. Bunun yanı sıra lise mezunu personelin de kendini yetiştirerek, filo yönetimini yapabilecek kapasitede olabileceği görülmektedir.

| Mezuniyet Durumu | frekans | % |
|------------------|-----------|--------------|
| Lise | 1 | 10.0 |
| Üniversite | 9 | 90.0 |
| Toplam | 10 | 100.0 |

Araştırma kapsamında, en fazla 200 araçlık filoya sahip olan, merkezi Ankara'da bulunan, yurt içi karayolu filo yöneticiliği yapan 10 filo yöneticisiyle görüşme yapılmıştır. Yarı-yapılandırılmış sorular hazırlanarak, yüz yüze görüşme neticesinde, filo yöneticilerinin filo yöneticiliği sıkıntıları üzerindeki fikirleri alınmıştır. Sıkıntılarının yanı sıra çözüm önerileri de incelenmiştir.

Filo yöneticilerinin yaşadığı sıkıntılardan önce şirketlere sağladığı faydalarını sıralaması istenmiştir. Verilen cevaplar araştırmaya aktarılmıştır. Filo yönetiminin şirketlere sağladığı faydaları, aşağıdaki gibi belirtilmiştir:

- ✓ Şirketler sermayelerini etkin kullanırlar, toplu para çıkışı yaşanmaz,
- ✓ Kiralama yapıldığından tasarruf sağlanır,
- ✓ Araçlarda ikinci el kaygısı taşınmaz,
- ✓ Filo yöneticileri araçlarla ilgilendiği için şirketler sadece kendi işleriyle uğraşır,
- ✓ Zamandan tasarruf sağlanır,

- ✓ Muhasebe kayıtlarında kolaylık sağlanır.

Filo yöneticileriyle yapılan görüşme neticesinde; en fazla 200 araçlık filo yöneticileri olduğu için diğer filo yöneticileri kadar büyük sıkıntılarının olmadığı vurgulanmıştır. Sıkıntılar verilen cevaplar doğrultusunda kategorilere ayrılmıştır.

4.1. Çalışan Personelin İlgisiz/Kaba Olması

Yapılan görüşmelerde filo yöneticilerinin emri altında çalışan personelin bazı durumlarda ilgisiz olmasından, muhatabı olduğu kişilerle kibar olamamasından, kaba davranmalarından dolayı şirketler tarafından olumsuz dönüş yapılmasından yakınmaktadırlar. Filo yöneticilerinin % 80'lik (8) kısmı bu sorunu dile getirmiştir.

4.2. Filo Araçlarının Sabit Bir Kullanıcısının Olmaması/Aracı Kullanıcıların Tanımaması

Filo yöneticilerinin tamamı bu sıkıntıyı dile getirmiştir. Yöneticilerden en genç ve lise mezunu olan personelin cevabında bu durum şöyle açıklanmıştır:

“Özellikle filo araçlarının sabit bir kullanıcısı yoktur. Çok fazla kullanıcısı vardır. Filo araç kullanıcıları aracı öncelikle tanımaları gerekmektedir. Aracın geçmişinde ne gibi bakımlar yapılmıştır, aracın önceki fren sistemi ve balataları ne zaman yapılmış ve yapıldıktan sonra ortalama kaç kilometre gidilmiştir bunlara dikkat edilmelidir. Kış veya yaz mevsimi ise aracın üstündeki lastiklerin sağlamlık ve mevsimine uygun lastik takılı olup olmadığına bakılmalıdır. Aracın bakımı yeni yapılmış olsa bile aracın motor yağ seviyesinin ve radyatör suyunun tam olmasının kontrollerinin yapılması gerekmektedir. Araç ile yola çıkılması gerektiğinde aracın trafik sigortasının ve kaskosunun tam olması, trafik sigorta ve kaskosunun kullanıcıya ne gibi teminatlar sunduğunu bilmesi gerektiğini düşünüyorum. Aracın TÜVTÜRK muayenesinin olup olmadığını ve bu son 3 maddenin süreli olduğunu düşünerek ne zaman biteceğinin takibinin yapılması gerekmektedir. Filo olarak kiralanan araç da kurumsal kiralama ise teknik şartnameye bakılmasını, tekil kiralama ise kiralayan ve kiraya verenin yasal hükümlüklerinin kontrol edilmesi gerekmektedir. Bazı kullanıcılar araçların kiralık olduklarından dolayı kiralanan aracın kiracıya bir masrafı olmayacağını düşünerek hor kullandıkları görülmektedir. Sonuçta yapılan hizmet hem kiracı hem kiralayan tarafından bir milli servet olarak görmeleri gerektiğini düşünüyorum.”

Diğer filo yöneticileri de bu durumun çok fazla sıkıntısını yaşadıklarını dile getirmişlerdir. Çözüm önerisi olarak araç sayısının daha da artırılması ve her aracın tek ve sabit kullanıcısının olmasını belirtmişlerdir.

4.3. Filo Araç Kullanıcılarının Araca Gereken Önemi Verememesi

Filo yöneticilerinin tamamı da bu sıkıntıyı dile getirmiştir. Özellikle araç sürücülerinin araçlarda her türlü kasko ve sigorta durumu olduğundan aracı hor kullandıklarını, kendi şahsi araçları gibi araçları görmediklerinden yakınmaktadır. Filo yöneticilerinin en deneyimlisin verdiği cevapta bu durum şöyle açıklanmıştır:

“Her aracın kendine has fabrika çıkışlı bir kullanma kılavuzu vardır. Kullanma kılavuzunda aracın marka ve modeline göre bakım zamanları değişiklik göstermektedir. Kullanma kılavuzunda; kaç kilometrede aracın ne gibi bakımlarının yapılacağı, ne gibi filtrelerinin değişmesi gerektiği gösterilmektedir. Bunların hepsi uygulandığında, araçların daha uzun süreli kullanılacağı aynı zamanda aracın herhangi bir arıza vermesine engel olunacağı bilinmelidir.”

4.4. Sürücü Seçiminde Zorluklar

Filoda bulunan araçların birden fazla sürücüsü bulunduğundan sürücülerin herhangi bir rahatsızlığı durumunda yerine bakacak sürücü seçimi zor olmaktadır. Bu sıkıntıyı % 70'lik (7) kesimin yaşadığı görülmüştür.

4.5. İkame Araç Sıkıntısı

Filoda bulunan herhangi bir araçta sıkıntı çıktığında, yerine verilecek aracın aynı nitelikte olması istenmektedir. Bazen bu şartlar karşılanamamaktadır. Bu sıkıntıyı % 60.0'lık (6) kesim dile getirmektedir. Bayan yöneticilerden biri karşılaştığı sıkıntıyı şöyle belirtmiştir:

“Filo araçlarından birinin sürücüsü, aracında gece çok geç saatlerde yaşadığı sıkıntıyı dile getirdiğinde; ikame araç olarak verilebilecek araç olmadığını belirttim. Gece geç saatlerde ve ulaşım yerinden çok uzak bir yerde meydana gelmesinden dolayı çözüme kavuşturmada sıkıntı yaşadım.” Sigorta şirketleri, arabaların yolda kalması durumunda çekici yollamakta, sürücünün otelde konaklamasına yardımcı olmaktadır. Sigorta şirketleri her türlü arıza durumunda yardımcı olmaya çalışsa da ikame araçların sayısı daha fazla olması durumunda bu sıkıntı yaşanmayacaktır.

4.6. Hasar/Kaza Oranlarının Fazla Olması

Sürücülerin eğitimleri yeterli düzeyde olduğu kâğıt üzerinde görülse de yapılan kaza olayları incelendiğinde, sürücü eğitimlerinin yetersiz olduğu bilinmektedir. Tahmin edildiğinden daha fazla kaza olduğu raporlarda görülmektedir. Bu sıkıntının önüne geçilememekte ve oranların günden güne arttığı gözlemlenmektedir.

4.7. Kurallara Uymayan Sürücülere Verilen Ceza Sonrası İş Aksatma/Bırakma Eğilimlerinin Olması

Filo araçlarının sürücülerinin çoğu asgari ücretle çalışmaktadır. Bu sürücülerin yaptıkları trafik kuralı ihlali gibi durumlarda verilen cezalar kullanıcıya ait olduğundan bu cezayı ödemekte zorlanmaktadırlar. Asgari ücrette çalışan kişi birkaç kez ceza yediğinde işi bırakmak istemektedir. Filo yöneticilerinin % 80'lik (8) kısmı bu şekilde sıkıntı yaşayıp işini bırakan personeli olduğunu dile getirmiştir. Çözüm önerisi olarak, bazı cezaların şirket tarafından ödenebilmesinin personeli motive edeceği belirtilmiştir.

5. SONUÇ ve ÖNERİLER

Lojistik şirketlerinde bulunan araç, ekipman ve garajların bir sistem içerisinde yürütülmesi olarak adlandırılan filo yönetimi; araçların nerede, ne zaman olacağı, bakımları, hangi konaklama yerlerinde kalacağı, araçlarda bulunacak ekipmanlar, sürücü durumu gibi bütün faaliyetleri kapsar. Rekabetçi piyasa şartlarında maliyet azaltmanın en kolay yöntemlerindedir.

Araştırmanın evrenini Türkiye'deki filo yöneticileri, örneklemini ise Ankara'da bulunan 10 filo yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında, en fazla 200 araçlık filoya sahip olan, merkezi Ankara'da bulunan, yurt içi karayolu filo yöneticiliği yapan 10 filo yöneticisiyle görüşme yapılmıştır. Yarı-yapılandırılmış sorular hazırlanarak, yüz yüze görüşme neticesinde, filo yöneticilerinin filo yöneticiliği sıkıntıları üzerindeki fikirleri alınmıştır. Sıkıntılarının yanı sıra çözüm önerileri de incelenmiştir.

Filo yöneticileri, filo yönetiminin öncelikli olarak şirketlere büyük faydalar sağladığını belirtmişlerdir. Şirketlerin sermayelerini etkin kullanabildiğini, kiralama yapıldığından tasarruf sağlandığını, araçlarda ikinci el kaygısının yaşanmadığını, zamandan tasarruf ve muhasebe kayıtlarında kolaylık sağlandığını öncelikli faydalar olarak sıralamışlardır.

Filo yöneticileri ile yapılan görüşmeler neticesinde sıkıntılar ve çözüm önerileri kategorilere ayrılmıştır. Çalışan personelin ilgisiz/kaba olması, filo araçlarının sabit bir kullanıcısının olmaması/aracı kullanıcıların tanımaması, filo araç kullanıcılarının araca gereken önemi verememesi, sürücü seçiminde zorluklar, ikame araç sıkıntısı, hasar/kaza oranlarının fazla olması, kurallara uymayan sürücülere verilen ceza sonrası işi aksatma/bırakma eğilimlerinin olması şeklinde kategorilere ayrılarak filo yöneticilerinin verdiği cevaplar incelenmiştir.

Çözüm önerileri olarak; sürücülerin eğitimlerinin artırılması, araçların sürücülerinin sabit olması, personelin daha kibar olmasının sağlanması, sürücülerin kullandıkları aracı iyi tanınması, sürücülerin trafik kurallarına daha çok dikkat etmesi, filoda ikame araçların artırılması, asgari ücretle çalışan

sürücülerin bazı cezalarının şirket tarafından müsamaha gösterilerek sürücü yerine şirket tarafından ödemesinin yapılması belirtilmiştir.

Daha kapsamlı çalışmalar yapılarak, ülke genelinde daha fazla ilde daha fazla yöneticiyle görüşmeler yapılarak sıkıntılar dile getirilmeli, literatüre daha fazla çalışma kazandırılmalıdır.

KAYNAKÇA

Akay, Bayram ve Türkay, Oğuz (2014a). Uluslararasılaşmış Bir Sektörde Rekabet Gücü Neye Bağlıdır? Araç Kiralama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma, *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C:5, S:3, 37-54.

Akay, Bayram ve Türkay, Oğuz (2014b). Araç Kiralama İşletmelerine Yönelik Müşteri Şikayetlerinin Analizi, *Electronic Journal Of Vocational Colleges*, C:4, S:4, 138-146.

Akyıldız, Murat (2004). Lojistik Dış Kaynak Kullanımının Gelişimi ve Türkiye'deki Kullanım Biçimleri, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C:6, S:3, 1-22.

BAK, Gökhan (2017). 1980'li Yıllardan Günümüze Türk Yazılı Basımında Çocuk Olgusu, *İNİF-E Dergi*, C: 2, S:2, 163-188.

Demirbağ, Furkan Osman (2012). Firmalarda Filo Yönetimi: Hasar ve Kaza Olaylarının İstatistiksel Analizi, *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü.

Örnek, Ali (2009). Lojistik Açısından Proje Taşımacılığı, *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

URL-1 : lojistiktc, Filo Yönetimi Nedir?, <https://lojistiktc.wordpress.com/2015/04/18/filo-yonetimi-nedir/> adresinden 01.10.2018 tarihinde alınmıştır.

Yılmaz, Didem (2009). Türkiye'de Lojistik Sektöründe Bilgi Sistemlerinin Rolüne İlişkin Bir Analiz, *Yüksek Lisans Tezi*, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.