

## Zonguldak'in Lojistik Potansiyeli Ve Mevcut Durum Analizi

Muhammed Turğut<sup>1\*</sup>  
Dr. Öğr. Üyesi Zekeriya Şahin<sup>2</sup>  
Ahmet Yavuz Şahin<sup>3</sup>



Geliş tarihi: 08.09.2020  
Kabul tarihi: 08.11.2020

Atf bilgisi:  
IBAD Sosyal Bilimler Dergisi  
Sayı: Özel Sayı Sayfa: 269-289  
Yıl: 2020

This article was checked by *Turnitin*.  
Similarity Index 14%  
**Bu makalede araştırma ve yayım etiğine uyulmuştur.**

<sup>1</sup> Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi  
Türkiye, [Muhammed.turgut@beun.edu.tr](mailto:Muhammed.turgut@beun.edu.tr),  
ORCID ID 0000-0002-0868-7041

<sup>2</sup> İstanbul Gelişim Üniversitesi, Türkiye  
[zsahin@gelisim.edu.tr](mailto:zsahin@gelisim.edu.tr)  
ORCID ID 0000-0002-2811-3264

<sup>3</sup> İstanbul Gelişim Üniversitesi,  
Türkiye, [aysahin@gelisim.edu.tr](mailto:aysahin@gelisim.edu.tr)  
ORCID ID 0000-0002-6207-1432

\* Sorumlu yazar

### ÖZ

Ülkelerin ve şirketlerin ekonomik başarı sağlanmasındaki anahtar rol görevini lojistik sektörü üstlenmiştir. Son yıllarda ticari rekabet koşullarının giderek zorlaşması, firmaları ve ülkeleri birtakım yeniliklere zorlamıştır. Bu yeniliklerden etkilenen sektörlerin başında lojistik sektörü gelmektedir. Bir ülkenin, bir ilin gelişmesinde o bölgeye yapılan lojistik yatırımların katkısı tartışılmaz. Ülkemizin Karadeniz bölgesinde kalan Zonguldak, liman şehri olması sebebiyle lojistik alanında oldukça önemli bir yere sahiptir. Bu çalışmada Zonguldak ilinin mevcut durumunu veriler ışığında incelenerek, SWOT analizi yöntemiyle değerlendirilmesi yapılmıştır. SWOT analiziyle birlikte Zonguldak'ın güçlü ve zayıf yönleri belirlenmiş, gelecekteki fırsat ve tehditler ortaya konulmuştur. Çalışma sonucunda Filyos Projesinin tamamlanması ve yeni bulunan doğalgaz rezervlerinin kullanılmasıyla birlikte şehirde büyük bir üretim ve lojistik potansiyel oluşacağı sonucuna varılmıştır. Zonguldak ilinde bütün taşıma modlarının aktif olması ve üretim merkezlerine yakın olması da önemli avantajlar arasında yer almaktadır. Bunlara ek olarak birtakım eksikliklere vurgu yapılarak, lojistik verimliliğin sağlanması hedeflenmiştir. Analiz sonucunun önemli yer altı kaynaklarına sahip olan Zonguldak ilinin lojistik potansiyelinin ortaya çıkarılmasına katkı sağlanması beklenilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Lojistik, Zonguldak, SWOT Analizi

## Logistic Potential And Current Situation Analysis of Zonguldak

**Muhammed Turğut<sup>1\*</sup>**  
**Assist. Prof. Dr. Zekeriya Şahin<sup>2</sup>**  
**Ahmet Yavuz Şahin<sup>3</sup>**

**First received:** 08.09.2020

**Accepted:** 08.11.2020

**Citation:**

*IBAD Journal of Social Sciences*

**Issue:** Special Issue **Pages:** 269-289

**Year:** 2020

This article was checked by *Turnitin*.  
Similarity Index 14%

<sup>1</sup> Zonguldak Bülent Ecevit University  
Turkey, [Muhammed.turgut@beun.edu.tr](mailto:Muhammed.turgut@beun.edu.tr)  
**ORCID ID 0000-0002-0868-7041**

<sup>2</sup> Istanbul Gelişim University, Turkey  
[zsahin@gelisim.edu.tr](mailto:zsahin@gelisim.edu.tr)  
**ORCID ID 0000-0002-2811-3264**

<sup>3</sup> Istanbul Gelişim University, Turkey  
[aysahin@gelisim.edu.tr](mailto:aysahin@gelisim.edu.tr)  
**ORCID ID 0000-0002-6207-1432**

\* Corresponding Author

### ABSTRACT

Logistics sector has undertaken the key role in achieving economic success of countries and companies. The increasing difficulty of commercial competition conditions in recent years has forced companies and countries to some innovations. Logistics sector comes first among the sectors affected by these innovations. The contribution of logistic investments to a region in the development of a country and a city is indisputable. Zonguldak, which is located in the Black Sea region of our country, has a very important place in logistics area as it is a port city. In this study, the current state of the province of Zonguldak has been examined in the light of the data and evaluated by SWOT analysis method. With the SWOT analysis, the strengths and weaknesses of Zonguldak have been identified and future opportunities and threats have been revealed. As a result of the study, it was concluded that with the completion of the Filyos Project and the use of the newly discovered natural gas reserves, a great production and logistics potential will be created in the city. Having all of the transport modes active in Zonguldak province and its proximity to production centers are among the important advantages. In addition to these, it is aimed to provide logistics efficiency by emphasizing some deficiencies. The result of the analysis is expected to contribute to revealing the logistic potential of Zonguldak province, which has important underground resources.

**Anahtar Kelimeler:** Logistics, Zonguldak, SWOT Analysis

## GİRİŞ

Küreselleşmeyle birlikte şirketler varlıklarını devam ettirebilmek için büyük bir yarış içerisine girmişlerdir. Zorlu rekabet koşullarında işletmeler maliyetleri azaltabilmek için sürekli araştırma, geliştirme ve yenilik yapmak zorundadırlar. Teknolojinin hızla gelişmesi üretim faaliyetlerinde en düşük maliyet koşullarının sağlanmasına büyük kolaylıklar sağlamıştır. İşte bu noktada üretim maliyetlerini en aza indirmeyi başaran işletmelerin karşısına bu sefer de lojistik faaliyetlerden oluşan maliyetler çıkmaktadır. Maliyetleri azaltabilmek için sürekli arayış peşinde olan işletmeler için ülkelerin sağlamış olduğu altyapı imkanları olmazsa olmazdır. İşletmelerin uluslararasılaşma sürecinde, hükümetlerin şehirlerine ulaşım altyapısını sağlamanın ve bu altyapı faaliyetlerin geliştirilmesinin önemi açıkça bellidir.

Maliyetleri azaltabilmenin ve müşteri memnuniyeti sağlayabilmenin yolu lojistik süreçlerden geçmektedir. İşletmelerin hatta ülkelerin kıyasıya girdiği bu rekabette başarıya ulaştıran temel kavram lojistik kavramıdır. Üretilen ürünün değeri, miktarı ve önemi ne kadar büyük olursa olsun tüketiciye veya hedeflenen kitleye doğru zamanda, doğru şartlarda, doğru yerde ve doğru fiyatla ulaşmayan ürün değer oluşturma konusunda eksik kalacaktır. Bu noktada işletmelerin, ülkelerin ve ülke yöneticilerinin lojistik ve ulaşım altyapılarına yatırım yapmaları, bu faaliyetler önündeki engelleri yok ederek bu süreçlere hız kazandırmaları oldukça önemlidir. Tüm bu önem ve hassasiyet dikkate alınarak Zonguldak ilinin zengin madenlerini de üretime kazandırabilmek için lojistik altyapısının incelenmesi ve bu farkın ortaya konulması için çalışmalar yapılması gereklidir.

Çalışmamızda Zonguldak ilinin ülke ekonomisindeki yerini ve lojistik altyapısını inceleyerek, mevcut durumu ortaya çıkarmak hedeflenmiştir. Birinci bölümde lojistik kavramı tanımlanarak, lojistik faaliyetlerin neler olduğundan bahsedilmiştir. İkinci bölümde TÜİK, TOBB ve BAKKA gibi kuruluşların hazırlamış olduğu verilerden yararlanılmış, mevcut durum belirlenmiştir. Araştırmamızın üçüncü bölümünde ise Zonguldak ilinin SWOT analizi yöntemi ile güçlü yanları, zayıf yanları, fırsatları ve tehditleri ortaya konulmuştur. Son bölümde ise sonuçlar ve önerilerle birlikte Zonguldak ilinin lojistik potansiyeline farkındalık yaratılmak hedeflenmiştir.

### 1. Lojistik Kavramı

Lojistik kelimesi aslında askeri kökenli bir kelime olup; alanda yapılmış ilk çalışmalar savaş sahalarında ortaya çıkmıştır. Lojistik "personel ve ürün temin, dağıtım, bakım ve yenilenme işlemlerini kapsayan askeri etkinliklerin tümüne verilen addır." Askeri açıdan lojistik "askeri birliklerin hareket, bakım ve planlamasının bilimidir". Lojistik, bundan dolayı geniş bir açıdan değerlendirilmektedir. (OECD, 2003, s.16).

Çağımızda işletme literatürüne göre lojistik, hammaddenin sağlanmasından, nihai ürünün oluşturulmasından, dağıtım kanalları ile üreticiden tüketiciye kadar geçen süreçte oluşan tedarik zinciri kavramının içindeki tüm sevk faaliyetlerini yöneten ve aynı zamanda başarılı bir şekilde sağlamayı amaçlayan bir süreç olarak tanımlanmıştır (Çancı ve Erdal, 2003, s. 35).

Lojistik, Avrupa Birliği himayesindeki Avrupa Lojistik Birliği (ELA) tarafından ise şöyle tanımlanmıştır. ELA'ya göre tanımlanan lojistik; "İnsanların veya malzemelerin faaliyet ve yerleştirilmelerinin ve bu tip faaliyet ve yerleştirmelerle ilgili destek etkinliklerin, belirli hedeflere varmak üzere organize olmuş bir sistem dâhilinde planlanması, uygulanması ve kontrol edilmesidir" (www.elalog.org, 2012).

Türkiye' de ise lojistik sektörü alanında faaliyette bulunan en büyük organizasyon LODER' e göre lojistik; "tedarik zinciri içindeki temel lojistik faaliyetlerinden birkaçının konusunda uzman lojistik firmaları tarafından üstlenilmesidir" (www.loder.org, 2012).

Bazı bilim adamları da lojistik kavramını bir şemsiye gibi görmüşlerdir. Bu bağlamda lojistik "firmaya en yüksek faydayı sağlamak üzere ürünlerin, parçaların ve malzemelerin stratejik bir bakış açısıyla depolanması ve akışını kontrol eden bir sistemi oluşturmak ve yönetmek için meydana getirilen bir şemsiyedir" (Wood vd., 1995, s. 7).

Lojistik birden çok aktiviteyi içinde bulunduran bir süreçtir. Ürünlerin üretimden tüketiciye ulaşana kadar ki faaliyetlerin bütünüdür. Bu lojistik faaliyetler (Çancı ve Erdal, 2003: 18);

- Müşteri Hizmetleri,
- Talep Planlama,
- Sipariş Yönetimi,
- Malzeme ve Envanter Yönetimi,
- Ambalajlama/Paketleme,
- Satış Sonrası Hizmetler,
- Satın Alma ve Tedarik,
- Taşımacılık ve Dağıtım,
- Depolama,
- Elleçleme Faaliyetleri,
- Trafik yönetimidir.

## 2. Zonguldak İli Sosyo-Ekonomik Verileri

### 2.1. Demografik ve Coğrafi Veriler

Zonguldak, Karadeniz bölgesinin batısında yer alan ve Karadeniz'e batı ve kuzeyden kıyısı olan bir ildir. 3.310 km<sup>2</sup>lik yüzölçümüne sahip olması ile birlikte Türkiye'nin sahip olduğu toprakların binde altısını kaplar. Karadeniz kıyılarından itibaren başlayan il sınırları, kuzeyde Karadeniz, kuzeydoğuda Bartın, doğuda Karabük, güneyde Bolu ve batıda Düzce illeriyle çevrilidir. Zonguldak yönetsel anlamda Merkez İlçe, Alaplı, Çaycuma, Devrek, Gökçebeğ ve Kdz.Ereğli, Kilimli ve Kozlu ilçelerinden oluşmuştur. Çalışma alanında topoğrafik eğim % 5 - 10 arasında değişmektedir. Çalışma alanı Karadeniz bölgesinde yer aldığından genellikle yılın hemen hemen tüm aylarında yağış alan bir bölge olma özelliğine sahiptir. Bu durum genel itibarıyla bölgede Karadeniz ikliminin hakim olduğunun göstergesi olmasıyla beraber aynı zamanda yeraltı su seviyesinin de bu durumdan önemli oranda etkileneceği açıktır. (<http://www.zonguldak.gov.tr/nufus>)

Karadeniz kıyısında bulunan ve yaklaşık 80km'lik bir kıyı şeridinde sahip olan şehir, özellikle limanı ile Türkiye'nin Karadeniz'e sınırı bulunan ülkeler ile arasındaki deniz ticaretinde önemli bir konuma sahiptir. Ayrıca Türkiye'nin en zengin taşkömürü madenlerini barındırır.

Zonguldak idari açıdan; Merkezle birlikte 8 ilçe, 25 belediye, 176 mahalle ve 380 köyden oluşmaktadır. İl nüfusu 2018 Yılı Adrese Dayalı Nüfus Sayımı Sonuçlarına (ADNKS) göre 599.698'dir. Nüfusun % 39'unu köy ve belde nüfusu, % 61'ini de şehir nüfusu oluşturmaktadır.

**Tablo 1.** Zonguldak İli Nüfus Verileri

İLÇELER		2016		2017		2018	
		Nüfus	%	Nüfus	%	Nüfus	%
MERKEZ	ŞEHİR	108.180	86	108.424	86	105.529	85
	KÖY	18.224	14	17.879	14	19.810	15
	TOPLAM	126.404	100	126.303	100	125.339	100
ALAPLI	ŞEHİR	20.287	46	20.259	46	19.301	44

	KÖY	23.679	54	23.371	54	24.985	56
	TOPLAM	43.966	100	43.630	100	44.286	100
ÇAYCUMA	ŞEHİR	27.062	30	27.457	30	27.190	30
	KÖY	64.037	70	63.403	70	64.379	70
	TOPLAM	91.099	100	90.860	100	91.569	100
DEVREK	ŞEHİR	26.608	47	27.110	48	26.497	46
	KÖY	30.278	53	29.448	52	31.043	54
	TOPLAM	56.886	100	56.558	100	57.540	100
KDZ. EREĞLİ	ŞEHİR	115.987	66	118.030	67	117.456	67
	KÖY	58.632	34	57.321	33	58.149	33
	TOPLAM	174.619	100	175.351	100	175.605	100
GÖKÇEBEY	ŞEHİR	8.302	39	8.239	39	8.204	38
	KÖY	12.831	61	12.808	61	13.451	62
	TOPLAM	21.133	100	21.047	100	21.655	100
KILIMLI	ŞEHİR	21.867	59	21.177	59	20.639	58
	KÖY	15.346	41	14.889	41	14.684	42
	TOPLAM	37.213	100	36.066	100	35.323	100
KOZLU	ŞEHİR	39.335	85	40.375	86	40.853	84
	KÖY	6.869	15	6.702	14	7.528	16
	TOPLAM	46.204	100	47.077	100	48.381	100
GENEL TOPLAM	ŞEHİR	367.628	61	371.071	62	365.669	61
	KÖY	229.896	39	225.821	38	234.029	39
	TOPLAM	597.524	100	596.892	100	599.698	100

**Kaynak:** Zonguldak Valiliği, 2019.

Nüfus Yoğunluğu (km<sup>2</sup>'de yaşayan insan sayısı):181

Nüfus Artış Hızı (%): 4,7

Tabloyu incelediğimizde en yüksek nüfusa sahip 175.605 kişi ile Kdz. Ereğli İlçesidir. Bu ilçeyi nüfus yoğunluğuna göre sırasıyla Merkez, Çaycuma, Devrek, Kozlu, Alaplı, Kilimli ve Gökçebey İlçeleri takip etmektedir. 2017 yılı nüfus verileri incelendiğinde bir yıl içinde nüfus 2.806 kişi olarak artış gösterdiği karşımıza çıkmaktadır. Bu durumda nüfus artış oranının % 4,7 olduğunu göstermektedir.

## 2.2. Ticaret ve Sanayi Verileri

Zonguldak üretim için gerekli olan yeraltı madenlerine sahip olduğu için üretim potansiyeli yüksek bir şehirdir. Fakat bu potansiyele rağmen üretim ve dış ticaret verilerinin henüz istenilen seviyede olmadıkları görülmektedir. 2019 yılı dış ticaret rakamlarına baktığımızda 427.910.118 \$'lık bir ihracata sahip iken 1.201.396.132 \$'lık bir ithalat rakamına ulaştığı görülmektedir.

**Tablo 2.** Zonguldak ili 2019 yılı dış ticaret verileri

ŞEHİR	İHRACAT (\$)	İTHALAT (\$)
ZONGULDAK	427.910.118	1.201.396.132

**Kaynak:** TÜİK, 2019

Tablo 3 ve Tablo 4' de Zonguldak ili 2019 yılı dış ticaret verileri detaylı bir şekilde ele alınmıştır.

**Tablo 3.** Zonguldak ili 2019 yılı İhracat Yaptığı Ülkeler Sıralaması

Ülke Kodu	Ülke adı	İhracat Dolar (\$)
5	İtalya	58.821.316
66	Romanya	45.244.047
11	İspanya	36.178.964
404	Kanada	31.338.432
17	Belçika	21.463.419
220	Mısır	20.559.291
9	Yunanistan	19.569.674
6	Birleşik Krallık	19.425.520
4	Almanya	17.698.723
3	Hollanda	16.672.970
975	Kayseri Serbest Bölgesi	14.484.140
400	ABD	12.983.430
10	Portekiz	10.777.967
624	İsrail	8.549.314
662	Pakistan	7.641.056
736	Tayvan	7.229.338
68	Bulgaristan	5.693.433
690	Vietnam	5.648.700
1	Fransa	5.514.024
72	Ukrayna	4.363.045
60	Polonya	4.216.113
612	Irak	3.501.835
966	Mersin Serbest Bölgesi	2.966.227
32	Finlandiya	2.798.632
616	İran	2.634.865
76	Gürcistan	2.352.924
208	Cezayir	2.171.841
61	Çekya	1.969.484
7	İrlanda	1.967.299
216	Libya	1.964.246
78	Azerbaycan	1.928.818
91	Slovenya	1.688.269
75	Rusya Federasyonu	1.678.181
528	Arjantin	1.495.569
30	İsveç	1.477.308
963	Ege Serbest Bölgesi	1.376.477
38	Avusturya	1.242.318
96	Kuzey Makedonya	1.234.529
632	Suudi Arabistan	1.231.116
972	Yumurtalık Serbest Bölgesi	1.202.272
204	Fas	1.076.819

647	BAE	1.032.588
79	Kazakistan	884.739
80	Türkmenistan	808.061
212	Tunus	768.846
666	Bangladeş	744.468
95	Kosova	684.782
720	Çin	682.054
664	Hindistan	679.663
716	Moğolistan	623.310
74	Moldova	487.222
46	Malta	486.494
98	Sırbistan	459.619
81	Özbekistan	422.925
330	Angola	372.956
318	Kongo	370.000
740	Hong Kong	351.076
628	Ürdün	346.131
644	Katar	320.629
70	Arnavutluk	314.583
8	Danimarka	306.230
601	Kuzey Kıbrıs Türk Cum.	290.523
412	Meksika	273.759
64	Macaristan	248.999
93	Bosna-Hersek	216.724
653	Yemen	203.439
636	Kuveyt	195.454
342	Somali	188.000
334	Etiyopya	178.046
701	Malezya	171.695
480	Kolombiya	146.836
83	Kırgızistan	140.000
708	Filipinler	139.451
728	Güney Kore	132.738
672	Nepal	126.240
54	Letonya	124.690
512	Şili	124.012
73	Belarus	122.507
669	Sri Lanka	109.238
504	Peru	101.046
276	Gana	100.364
28	Norveç	94.453
288	Nijerya	93.372
53	Estonya	92.585
706	Singapur	77.259
248	Senegal	73.894
338	Cibuti	70.399

346	Kenya	68.685
979	Bursa Serbest Bölgesi	64.654
649	Umman	60.958
976	Çorlu Avrupa Serbest Bölgesi	58.317
82	Tacikistan	55.502
472	Trinidad ve Tobago	50.595
962	İstanbul Endüstri ve Tic.Serb.Böl.	47.663
625	Filistin Devleti	46.669
388	Güney Afrika Cumhuriyeti	44.161
800	Avustralya	41.853
39	İsviçre	38.069
640	Bahreyn	37.037
350	Uganda	31.390
92	Hırvatistan	30.104
809	Yeni Kaledonya	27.933
55	Litvanya	26.415
604	Lübnan	25.098
252	Gambiya	21.544
97	Karadağ	19.846
442	Panama	19.458
228	Moritanya	18.385
732	Japonya	12.188
355	Seyşeller	11.360
352	Tanzanya	10.230
967	Trakya Serbest Bölgesi	8.701
516	Bolivya	5.483
608	Suriye	5.334
63	Slovakya	4.530
667	Maldivler	1.081
680	Tayland	1.075
244	Çad	896
816	Vanuatu	860
	Toplam	<b>427.910.118</b>

**Kaynak:** TÜİK, 2019

Zonguldak ili ihracat yaptığı ülkeler sıralamasına baktığımız ilk 5 sırada İtalya, Romanya, İspanya, Kanada ve Belçika olduğu görülmektedir. Zonguldak ihracat verilerinden de gördüğümüz üzere Zonguldak ilinde yer alan ihracatçılar miktar olarak düşük dahi olsa pazar çeşitliliği açısından oldukça yüksek bir ihracat performansı sergilemişlerdir. 119 adet gümrük bölgesine ihracat gerçekleştirdiği görülmektedir.

**Tablo 4.** Zonguldak ili 2019 yılı İthalat Yaptığı Ülkeler Sıralaması

Ülke Kodu	Ülke adı	İthalat Dolar (\$)
30	İsveç	184.432.428
75	Rusya Federasyonu	168.680.268
800	Avustralya	167.500.790
508	Brezilya	148.866.173



720	Çin	102.429.849
404	Kanada	72.397.445
72	Ukrayna	45.889.416
388	Güney Afrika Cumhuriyeti	40.910.790
732	Japonya	28.375.569
4	Almanya	27.296.078
3	Hollanda	26.605.206
400	ABD	23.315.626
480	Kolombiya	22.503.460
68	Bulgaristan	18.183.563
3	Fransa	17.551.433
728	Güney Kore	15.246.881
5	İtalya	14.138.660
38	Avusturya	11.991.089
28	Norveç	10.513.646
11	İspanya	9.927.523
6	Birleşik Krallık	9.613.622
61	Çekya	5.514.129
700	Endonezya	4.517.880
220	Mısır	4.159.536
91	Slovenya	3.786.746
17	Belçika	3.288.276
66	Romanya	3.243.688
664	Hindistan	2.062.216
60	Polonya	1.365.508
736	Tayvan	1.101.209
98	Sırbistan	797.307
39	İsviçre	687.746
18	Lüksemburg	652.890
701	Malezya	614.542
504	Peru	528.011
690	Vietnam	448.577
63	Slovakya	419.101
32	Finlandiya	361.471
636	Kuveyt	317.871
963	Ege Serbest Bölgesi	216.076
64	Macaristan	206.881
962	İstanbul Endüstri ve Tic.Serb.Böl.	173.754
9	Yunanistan	136.136
706	Singapur	88.004
8	Danimarka	82.735
10	Portekiz	57.859
616	İran	54.926
212	Tunus	48.689

662	Pakistan	31.000
680	Tayland	20.140
70	Arnavutluk	10.636
624	İsrail	8.914
708	Filipinler	8.286
740	Hong Kong	7.737
93	Bosna-Hersek	4.414
412	Meksika	2.277
632	Suudi Arabistan	1.334
79	Kazakistan	115
	<b>TOPLAM</b>	<b>1.201.396</b>

**Kaynak:** TÜİK, 2019

Zonguldak ili ithalat yaptığı ülkeler sıralamasına baktığımız ilk 5 sırada İsveç, Rusya Federasyonu, Avustralya, Brezilya, Çin olduğu görülmektedir. . 58 farklı ithalat bölgesinden ürün aldığı görülmektedir. İthalat oranı ihracata göre daha fazla olsada pazar çeşitliliği açısından ithalat rakamları (58 adet) ihracat rakamları (119 adet) açısından daha az pazar oranına sahip olduğu görülmektedir.

İller bazında sanayi kapasite raporu düzenleme verilerine baktığımızda ise Zonguldak'ın 44.sırada yer aldığı görülmektedir. En fazla kapasite raporu düzenlenen ilk beş şehri incelediğimizde karşımıza sırası ile İstanbul (22.324), Ankara (5.108), Bursa (4.927), İzmir (4.786) ve Konya (2.852) olmuştur. En az kapasite raporu düzenlenen son beş ile sırası ile Bayburt (18), Ardahan (23), Hakkâri (33), Tunceli (36), Ağrı (40) olmuştur. Bu rakamlardan da anlaşılacağı üzere Türkiye'nin Batı Karadeniz bölgesinde yer alan bir liman şehri olması ve zengin yeraltı kaynaklarına sahip olmasına rağmen henüz üretim ve işgücü rakamları istenilen seviyelerde değildir. 2019 sonu itibarıyla sanayi tesislerinde ortalama 42,02 kişi çalışmaktadır. Sanayi tesisi başına en fazla çalışana sahip olan şehir ise Kırklareli'dir (101,35). Daha sonra sırası ile Çankırı (100,03), Zonguldak (90,25), Tekirdağ (84,33), Bartın (81,33) illeri gelmektedir (TOBB,2019).

**Tablo 5.** Sanayi Kapasite Sıralaması

SIRA	ŞEHİR	KAPASİTE ORANI (%)
1	İSTANBUL	22.324
2	ANKARA	5.108
3	BURSA	4.927
4	İZMİR	4.786
5	KONYA	2.852
6	KOCAELİ	2.745
7	GAZİANTEP	2.531
8	TEKİRDAĞ	1.655
9	MANİSA	1.609
10	ADANA	1.558
11	DENİZLİ	1.543
12	KAYSERİ	1.526
13	ANTALYA	1.394
14	MERSİN	1.300
15	SAKARYA	1.031

16	BALIKESİR	959
17	AFYON	874
18	ESKİŞEHİR	802
19	AYDIN	751
20	K.MARAŞ	727
21	ŞANLIURFA	727
22	HATAY	708
23	MUĞLA	623
24	SAMSUN	582
25	MALATYA	543
26	UŞAK	527
27	TRABZON	473
28	DİYARBAKIR	460
29	DÜZCE	414
30	ÇANAKKALE	404
31	KÜTAHYA	381
32	ÇORUM	372
33	BURDUR	330
34	KIRKLARELİ	327
35	ISPARTA	324
36	ORDU	319
37	ELAZIĞ	303
38	AKSARAY	296
39	SİVAS	291
40	BİLECİK	289
41	MARDİN	280
42	BOLU	273
43	BATMAN	272
<b>44</b>	<b>ZONGULDAK</b>	<b>269</b>
45	EDİRNE	268
46	NEVŞEHİR	258
47	OSMANİYE	256
48	RİZE	246
49	KASTAMONU	244
50	ADYAMAN	236
51	KARAMAN	232
52	TOKAT	218
53	VAN	199
54	NİĞDE	189
55	AMASYA	182
56	YALOVA	178
57	YOZGAT	166
58	GİRESUN	162

59	KARABÜK	151
60	ERZURUM	147
61	KIRIKKALE	147
62	ŞIRNAK	126
63	BARTIN	119
64	ERZİNCAN	109
65	SİNOP	104
66	KIRŞEHİR	100
67	KARS	92
68	ÇANKIRI	90
69	ARTVİN	81
70	BİNGÖL	81
71	GÜMÜŞHANE	69
72	KİLİS	67
73	MUŞ	67
74	BİTLİS	62
75	İĞDIR	51
76	SİİRT	45
77	AĞRI	40
78	TUNCELİ	36
79	HAKKARİ	33
80	ARDAHAN	23
81	BAYBURT	18

Kaynak: TOBB, 2019

**Tablo 6.** Zonguldak ili en çok kodlanan ürün kategorisi

ZONGULDAK			
Sıra	Kodu	Açıklama	Kapasite Rapor Sayısı
1	46.72.13.00.02	Sac kesimi	14
2	23.63.10.00.00	Hazır beton	14
3	08.12.12.30.02	Mıdır	11
4	16.10.10.50.00	Keresteler, testere ile kesilmiş /uzunlamasına yontulmuş, dilimlenmiş/soyulmuş, kalınlığı > 6 mm; (ibreli ve tropik ağaçlar ile meşe blokları, şeritleri ve frizleri hariç)	11
5	14.14.30.00.01	Tişört, fanila, atlet vs. giyim eşyası; pamuktan (örgü (triko) veya tığ işi (kroşe))	9

Kaynak: TOBB, 2019

En fazla kapasite raporu 14 rapor ile “Sac Kesimi ve Hazır Beton” faaliyet kolunda düzenlemiştir. “Sac Kesimi ve Hazır Beton” u takiben en fazla kodlanan faaliyet kodları ise sırasıyla “Mıdır” 11, “Keresteler, testere ile kesilmiş /uzunlamasına yontulmuş, dilimlenmiş/soyulmuş, kalınlığı > 6 mm; (ibreli ve tropik ağaçlar ile meşe blokları, şeritleri ve frizleri hariç)” 11, “Tişört, fanila, atlet vs. giyim eşyası; pamuktan (örgü (triko) veya tığ işi (kroşe))” 9 rapor ile gerçekleşmiştir.

## 2.3.Ulaşım Verileri

Zonguldak ili Türkiye'nin Karadeniz Bölgesinin batısında yer almaktadır. Bu bölgenin Karadeniz'in kıyı şeridinde olması aynı zamanda Ankara ve İç Anadolu hinterlandına hitap etmesi, bölgenin lojistik potansiyeli de göz önüne alındığında önemli bir lojistik bölge konumunda olduğunu göstermektedir. Ancak konum avantajı tek başına yeterli bir unsur değildir. Lojistik faaliyetlerin etkin ve verimli kullanılabilmesi için ulaşım ağlarının çeşitliliği ile entegre olabilmesi de önem taşımaktadır.

Zonguldak ili ulaşım ağları incelendiğinde karayolu, havayolu, demiryolu ve denizyolu ulaşım imkânları bulunmaktadır. Ulaşım ağının çeşitliliği açısından güçlü bir bölge olmasına rağmen, bölgede bunların kullanımları yeterli düzeyde değildir. Zonguldak ilinin gelişmesi için mevcut ulaşım ağlarının geliştirilmesi, yeni yapılacak ulaşım ağları ile ulaşım ağlarının birbirleri arasında bağlantılarının geliştirilmesi şarttır. Bu koşullar gerçekleştirildiği takdirde şehir ulaşım ve lojistik açısından tercih edilebilir bir şehir haline gelecektir.

### 2.3.1. Karayolu

Zonguldak ilinde hem yük hem de yolcu taşımacılığı açısından kara yolu ağırlıklı bir taşımacılığın olduğu görülmektedir. Zonguldak ili ülkemiz karayolu güzergâhlarında bir geçiş yolu üzerinde değildir.

**Tablo 7.** Zonguldak İli Karayolu Uzunluğu

SATIŞ CİNSİNE GÖRE YOL AĞI (KM)							
01.01.2020 tarihi itibarıyla							
	Asfalt Betonlu	Sathi Kaplama	Parke	Stabilize	Toprak	Diğer Yollar	TOPLAM
ZONGULDAK	131	274	1	0	0	16	422

Kaynak: KGM

Zonguldak ili 131 km asfalt, 274 km Sathi Kaplama yol olmak üzere toplam 422 Km'lik bir karayolu ağına sahiptir. Zonguldak içerisinde geçen bir otoyol bulunmamaktadır. Şehir ülkemiz başkenti Ankara'ya 260 km ve ülkemizin en büyük şehri olan İstanbul'a 332 km mesafededir.

### 2.3.2. Havayolu

Günümüz ulaşım ağlarında havayolunun yeri her geçen gün giderek daha önemli bir hal almaktadır. Bu bağlamda Zonguldak ilindeki havayolu ulaşımına baktığımızda bölgede Çaycuma ilçesinde yer alan havalimanı karşımıza çıkmaktadır. Zonguldak Çaycuma Havalimanı bölgede bulunan tek havalimanı olma özelliğine sahiptir. Zonguldak ile beraber komşu şehirlerinde kalkınmasında büyük önem arz eden Zonguldak Çaycuma Havalimanı 2007 yılında hava trafiğine açılarak hizmet vermeye başlamıştır. Zonguldak Çaycuma havalimanının Zonguldak il merkezine uzaklığı 55,2 km'dir. İç hatlarda sadece İstanbul'a, dış hatlarda ise sadece Almanya'ya uçuşlar yapılmaktadır.

**Tablo 8.** Zonguldak Çaycuma Havalimanı 2019 yılı Trafik Bilgileri

	İÇ HAT	DIŞ HAT	TOPLAM
Uçuş Trafikliği	637	91	728
Yolcu Trafikliği	19.500	9.408	28.908
Yük Trafikliği	159 Ton	163 Ton	322 Ton

Kaynak: DHMİ, 2019

Tablo 8'de görüldüğü üzere 2019 yılında Zonguldak Çaycuma Havalimanına 637 iç hat 91 dış hat olmak üzere 728 uçak iniş kalkış yapmıştır. Zonguldak Çaycuma Havalimanına 19.500 iç hat

yolcusu 9.408 dış hat yolcusu olmak üzere toplamda 28.908 kişi kullanmıştır. Zonguldak Çaycuma Havalimanına 159 ton iç hat 163 ton dış hat olmak üzere toplamda 322 ton yük taşımacılığı gerçekleştirilmiştir.

### 2.3.3. Demiryolu

Zonguldak ili ülkemizde demiryolu ağına sahip illerimizden biridir. Zonguldak'da 71 km'lik bir demiryolu ağı mevcuttur (TCDD, 2018). Zonguldak- Karabük demiryolu hattı bölgede önemli bir potansiyele sahiptir. Bu demiryolu hattının modernleştirilmesi ve geliştirilmesi adına hat 2010 yılı AB tarafından Mali Destek Programına alınmış ve 2012 yılında ise proje için taraflar arasında sözleşme imzalanmıştır. Bölgede üretilen ürünlerin ticari merkezlere sevk faaliyetleri ve bölgeye hammadde tedariki sağlanması amaçlanarak bölgenin demiryolu bağlantılarıyla özellikle de Marmara Bölgesi'ne bağlantısı gerekmektedir. Bu nedenle DLH tarafından bir proje hazırlanarak Adapazarı-Karasu-Akçakoca-Ereğli-Zonguldak-Bartın bölgeleri arasına yaklaşık olarak uzunluğu 281 km olan demiryolu projesi hazırlanmış olup aynı zamanda proje çalışmaları da devam etmektedir. Ülkemizin önemli üretim merkezleri olan Erdemir ve Kardemir ile bu fabrikaların üretim girdilerini sağlayan kömür üretim merkezleri, yapımı düşünülen hat ile önemli sanayi üretim merkezi olan Kocaeli bölgesine entegre edilmiş olacaktır. Ayrıca Bandırma-Bursa-Ayazma-Osmaneli hattının aktif olarak devreye girmesi ile Bursa bölgesindeki otomotiv endüstrisinin ana girdisi olan demir ve çelik fabrikalarının ürünlerinin bu bölgeye daha kısa ve ekonomik bir şekilde ulaştırılması sağlanacaktır (BAKKA, 2013).

**Tablo 11.** Hat Kesimlerine Göre Tren-Kilometre (2018)

HAT	Anahat Yolcu	Yük Treni	İş Treni	Toplam
Karabük-Zonguldak	479.489	466.129	24.149	969.764

**Kaynak:** TCDD, 2018

Tablo 11'de görüldüğü üzere 479.489 km anahat yolcu, 466.129 km yük treni, 24.149 km iş treni olmak üzere toplamda 969.764 km sefer düzenlenmiştir.

### 2.3.4. Denizyolu

Dünya ticaretinin %84'i denizyolu taşımacılığı ile yapılmaktadır. Bu oran bize ticaret için olmazsa olmazın denizyolu taşımacılığı olduğunu açıkça göstermektedir. Bir ülkenin veya bir şehrin denizyolu taşımacılığına tek başına müsait olması yetmeyebilir. Denizyolu için gerekli olan altyapının kurulması, limanların oluşturulması ve bu limanların etkili bir şekilde operasyonel faaliyetlerini gerçekleştirmesi oldukça önemlidir. Bu bağlamda Zonguldak iline baktığımızda il sınırları içerisinde 4 adet liman bulunmaktadır. Liman sayısı olarak gayet iyi durumda olduğu görülmektedir. Şu anda Zonguldak'ta bulunan ve hizmet veren limanlarımız ve tahmini yıllık kapasiteleri tabloda verilmiştir.

**Tablo 12.** Zonguldak Limanları ve Yıllık Tahmini Kapasiteleri

Liman Adı	Yıllık Tahmini Kapasite
Erdemir Limanı (Ereğli)	16,5 milyon ton/ yıl
Çatalağzı Limanı (Eren Enerji Limanı)	10,0 milyon ton/ yıl
Zonguldak Limanı (TTK Limanı)	2,0 milyon ton/ yıl
Ereğli Limanı	0,2 milyon ton/ yıl

**Kaynak:** (BAKKA, 2013)

Zonguldak'ın Kdz.Ereğli ilçesinde yer alan Erdemir Limanının içerisinde 200.000 DWT tonaja kadar sahip olan gemilerin tahmil-tahliye yapacağı iki dökme yük rıhtımı, 2 genel kargo rıhtımı, bir Ro-Ro rıhtımı, ve bir cüruf rıhtımından meydana gelmektedir. Erdemir Limanı bölgede

bulunan Ereğli Demir ve Çelik Fabrikaları'nın ihtiyaçları ile çevrede bulunan diğer ticari kuruluşlarının da ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Limanın yıllık yükleme boşaltma kapasitesi yaklaşık 16,5 milyon tondur. İçerisinde 99 bin m<sup>2</sup>lik A TİPİ Genel Antrepoda yer almaktadır. Erdemir Limanı kömür, metal, çelik gibi yüklerde Türkiye'nin en geniş kapasiteli ve en aktif limanlarından birisi olma özelliğine de sahiptir. Erdemir Limanı'ndan geçmiş yıllarda tren ferisi seferleri de yapılırken, günümüzde aktif olarak yapılmamaktadır (BAKKA, 2013).

Zonguldak'da bulunan bir diğer liman ise mülkiyeti Eren Holding'e ait olan özel bir limandır. Eren Limanı üç rıhtımdan meydana gelmektedir. 180.000 DTW tonajlı gemilerin yanaşabileceği büyüklükte bir limandır. Eren Limanı da tıpkı Erdemir Limanı gibi bölgedeki diğer ticari faaliyette bulunan kuruluşlara da hizmet sağlamaktadır (BAKKA, 2013).

Zonguldak TTK Limanında ise Ukrayna limanlarına (Skadovsk, Evpotaria, Odessa) sefer yapan Ro-Ro gemileri için üç Ro-Ro gemisinin aynı anda yanaşabildiği bir adet Ro-Ro rıhtımı, genel kargo ve dökme yük gemilerinin yanaştığı iki adet rıhtım ve bir adet tren ferisi rıhtımı mevcuttur. Limanın şehir içinde kalması ve kamyon ve tırların park alanlarının küçük olması önemli dezavantajlardır. Diğer dezavantajlar ise liman işletmeciliğinin verimli yapılamaması ve limanda deniz doldurma faaliyetlerinin çok yüksek maliyetle gerçekleştirilmesi sayılabilir. Liman, şehir içerisinde kaldığı için bölgede hem şehir içi hem de şehirlerarası trafikte aksamalar olmasına sebep olmaktadır. Özellikle narenciye vb. belirli dönemlerde oluşan yoğunluklarda kent içinde bulunan caddelerde uzun kuyruklar oluşmasına sebep olmaktadır (BAKKA, 2013).

Ayrıca bu 4 limana ek olarak Filyos Limanı inşasında da sona gelinmektedir. Filyos limanı şehir için, bölge için hatta ülke için oldukça önem arz eden projelerin başında gelmektedir. Filyos limanının tamamlanmasıyla birlikte şehirdeki elleçleme kapasite mevcut kapasitenin 2 katını da aşması beklenmektedir. Erdemir ve Eren Limanlarının özel limanlar olması ve belirli bir sanayi koluna hitap etmesi, Zonguldak Limanının da merkezde kalması ve elleçleme kapasitesinin kısıtlı olması sebebiyle yeni yapılacak Filyos Limanı ile çok daha çeşitli ürünlerin elleçlenmesi beklenmektedir. Filyos Limanı Yıllık 25 milyon tonluk bir elleçleme kapasitesi olması bakımından Türkiye'nin en büyük 3.Limanı olması beklenmektedir.

Filyos Limanı , Zonguldak ilinin Çaycuma İlçesi'nde yapılması ve faaliyete geçirilmesi planlanan Filyos Vadisi Projesi kapsamında gerçekleştirilmesi hedeflenen bir projedir. Filyos vadisi projesinin gerçekleşmesiyle Batı Karadeniz'in kuzey-güney bölgesinde çoklu taşımacılık hizmeti gerçekleştirilecek bir liman kompleksinin oluşturulması hedeflenmektedir. Filyos Limanı Projesi bölge için aynı zamanda bir Bölgesel Kalkınma Projesidir. Geri sahasında uygulanması planlanan sanayi bölgesi faaliyetleri ile bölgenin kalkınmasında büyük rol oynayacağı düşünülmekte ve aynı zamanda Batı Karadeniz illerinin de gelişimi ve kalkınmasında önemli bir ivme oluşturması öngörülmektedir. Filyos Yatırım Havzasının hem yurt içi, hem de yurt dışı (özellikle Karadeniz'e kıyısı olan ülkeler) bağlantıları ve ihracat/ithalatı ise Filyos Limanı ile sağlanacaktır. Bu kapsamda incelendiğinde Filyos Limanı, yapılması planlanan yatırımları destekler nitelikte olup, serbest bölge ve karma endüstri bölgesine paralel olarak hayata geçmesi beklenmektedir. Proje; Zonguldak, Bartın, Karabük illerinin yanı sıra geniş bir hinterlanda sahip olacaktır. Hinterland alanı içerisinde bulunan Ankara, Kırıkkale, Kastamonu, Çankırı, Bolu, Eskişehir ve Kayseri illerine de hizmet sunacaktır (BAKKA, 2013).

Bu limanla birlikte;

- Anadolu bölgesinin pazarları Asya, Karadeniz ve Avrupa pazarlarına açılacak,
- Yıllık 25 milyon ton kapasite meydana gelecek,
- Demiryolu bağlantısı bulunan liman derin rıhtımları ile dökme yük ve konteyner gemilerine hizmet sağlayacak,



- Limanın arka tarafında serbest bölgeyle birlikte karma endüstri bölgesi bulunacak,
- Karadeniz bölgesindeki ticaretin artmasına yönelik bir ivme meydana getirecektir.

Resim 1. Filyos Limanı Projesi



Kaynak: BAKKA, 2019

30 Haziran 2020 tarihinde ise Dünya Bankası, Filyos Limanı ve İskenderun Limanı'nın demiryolu bağlantısı gerçekleştirilmesi amacıyla 314.5 Milyon Euro kredi sağladı. Limanlarımızın demiryolu bağlantısıyla güçlendirilmesi ülkemizin uluslararası ticarete rekabetçiliğini arttıracak, ülke ekonomisine pozitif yansıyacaktır.

### 3. Literatür Taraması

Türkiye'de araştırmacılarımız tarafından swot analizi yöntemi ile benzer araştırmalar gerçekleştirilmiştir. Bu araştırmaların genel amacı şehrin lojistik durumunu ele alarak güçlü ve zayıf yönlerini belirlemek, gelecekteki tehdit ve fırsatları aktarmaktır. Türkiye'nin farklı bölgelerinde yapılan araştırmalara bu bölümümüzde yer almaktadır.

Kayıcı, Yalçı ve Sayın (2018) yılında “*Edirne'nin Lojistik Potansiyel Açısından Durum (Swot) Analizi*” çalışmasında Edirne'nin mevcut verileri kullanmış, sektörel bazlı verileri ortaya koyarak SWOT analiziyle birlikte son durumunu aktarmışlardır. Edirne'nin İstanbul ve Avrupa'ya yakın olması bu şehri lojistik konum açıdan oldukça önemli hale getirmektedir. Edirne'nin içerisinde bulunduğu Avrupa-Kafkasya-Asya Ulaşım Koridoru-TRACECA, Trans-Avrupa Ulaşım Ağı-TEN-T, Trans Anadolu Doğalgaz Boru Hattı Projesi- TANAP Edirne'nin uluslararası pazarlara açılmasındaki lojistik avantajlarına destek olmaktadır.

Yapraklı ve Ünalın (2017) yılında “*Lojistik Merkez Olabilmesi Açısından Erzurum'un Swot Analizi İle Değerlendirilmesi*” çalışmasında lojistik merkezleri tanımlayarak, Türkiye'deki lojistik merkezleri incelemiştir. Ardından Erzurum ekonomisinin verilerini kullanarak, Erzurum'a lojistik köy kurulması için gerekli farkındalığın oluşturulması amaçlanmıştır. Yapılan analizler sonucunda Erzurum'un güçlü yanları ve fırsatlarına vurgu yapılarak lojistik köy yapılmasına elverişli olduğu görülmüştür.

Çevik ve Kaya (2010) yılında “*Türkiye'nin Lojistik Potansiyeli Ve İzmir'in Lojistik Faaliyetleri Açısından Durum (Swot) Analizi*” çalışmasında Türkiye'nin lojistik potansiyeline vurgu yapılmıştır. Ardından İzmir ilinin dış ticaret verileri ve mevcut projeleri paylaşılarak buradaki



potansiyel ortaya konulmuştur. İzmir'in mevcut durum (swot) analizi yapılarak İzmir ilimizin ülke lojistiğindeki önemi anlatılmıştır.

Bayhan, Türkmen ve Kepe (2017) yılında “*Denizli-Kaklık Lojistik Köyünün Swot Analizi İle Değerlendirmesi*” adlı çalışmada lojistik köyler ve Türkiye'deki lojistik köyler incelenmiştir. Bu lojistik köylerin incelenmesinden sonra Denizli'ye yapılması planlanan Denizli-Kaklık lojistik köyü güçlü ve zayıf yanları gelecekteki tehdit ve fırsatları detaylı bir şekilde ortaya konulmuştur.

Yapraklı ve Kara (2020) yılında “*Kahramanmaraş'ın Lojistik Merkez Potansiyelinin SWOT Analizi ile İncelenmesi*” çalışmada lojistik merkezler kavramı ve lojistik merkezlerin özelliğinden bahsedilmiştir. Ardından Kahramanmaraş'ın lojistik merkez olma potansiyeli ve ekonomisi ortaya konulmuştur. Yapılan analizler sonucunda ise Kahramanmaraş'ın lojistik merkez potansiyelinin var olduğu görülmüştür.

Sofyalıoğlu, Kartal ve Sürücü (2016) yılında “*Swot Analizi İle Soma Lojistik Merkezinin Potansiyelinin Değerlendirilmesi*” çalışmada maden bölgesi olan Soma'da madene olan bağımlılığı azaltabilmek amacıyla lojistik merkez kurulmasına ve Soma'nın lojistik merkez potansiyeline uygun olup olmadığı ortaya konulmuştur. Bu çalışmada alan ile ilgili uzmanlarla birlikte konunun paydaşlarıyla odak grup çalışması ve derinlemesine mülakatlar yapılmıştır. Yapılan çalışmalar sonucunda veriler değerlendirildikten sonra SWOT analizi yöntemi gerçekleştirilmiş ve Soma ilçesinin lojistik merkezi olma potansiyeli değerlendirilmiştir.

#### **4. Zonguldak İlinin Lojistik Potansiyel Açısından Durum (SWOT) Analizi**

##### **4.1. Araştırmanın metodolojisi ve yöntemi**

Araştırmada sanayi kapasite kullanım verileri kullanılarak Zonguldak'ın üretim kapasitesi ortaya konulmuştur. Bu üretim kapasitesinin hangi ulaşım modları tercih edilerek pazara sunulduğu yine ulaşım ve altyapı verileri aracılığıyla anlatılmıştır. Daha sonra tüm bu verileri ışığında Zonguldak ilinin lojistik potansiyelini ele alabilmek için SWOT analizi tekniğine başvurulmuştur. SWOT analizi yapabilmek için Zonguldak'ın mevcut verilerine ulaşılmıştır.

SWOT Analizi yöntemi bir yapıya etki eden iç çevre faktörleri güçlü ve zayıf yanlar, dış çevre faktörleri de fırsatlar ve tehditler olarak sınıflandırmaktadır. SWOT terimi; Strengths (Güçlü Yönler), Weaknesses (Zayıf Yönler), Opportunities (Fırsatlar) ve Threats (Tehditler) sözcüklerinin baş harflerinin bir araya getirilerek kısaltılmasından oluşmuştur. SWOT Analizinin öğeleri ise şu anlamları ifade etmektedir (Ağaoğlu ve diğ., 2006.) :

S : Strength (Organizasyonun güçlü yanlarının belirlenmesi)

W : Weaknesses (Organizasyonun güçsüz yanlarının belirlenmesi)

O : Opportunities (Organizasyonun sahip olduğu fırsatların belirlenmesi)

T : Threats (Organizasyon için var olan tehditlerin belirlenmesi)

Örgütlerde SWOT analizi gerçekleştirilmenin mevcut firmalara iki tip yararı vardır. Öncelikle SWOT analizi ile örgütün güncel durumu ortaya konulur. Karşımıza çıkan durum doğrultusunda işletmenin güçlü ve zayıf yönleri ele alınarak, organizasyonun gelecekte karşısına çıkabilecek muhtemel fırsat ve tehditlerin belirlenmesi amaçlanır. Diğer bir deyişle SWOT bir “Mevcut Durum Analizi”dir. Diğer taraftan SWOT analizi, örgütlerin geleceğine yönelik tahminde bulunmaya yarayan bir analiz yöntemidir. Yani SWOT tekniği aynı zamanda bir “Gelecek Durum Analizi”dir (Aktan, 1999) .

SWOT analizi, çevresel faktörler ele alınarak, işletmelerin ve şehirlerin geleceği açısından önemli olan fırsatların belirlenmesini, işletmeye ve yöneticilere tehdit unsuru oluşturabilecek unsurların

önceden fark edilip önlem alınmasını, işletme,ülke ve şehirlerin güçlü yönlerinin ortaya konulmasını ve bun güçlü özelliklerin ne zaman ve nasıl kullanılması gerektiğini, işletme ve şehirlerin zayıf yönlerinin belirlenerek önlemler oluşturulmasını, zayıf yönlerin olası tehditler karşısında işletmeyi düşürebileceği zor durumlarını analiz edilmesini vb. stratejik ve planlamacı yaklaşımların bütününe kapsamaktadır.

#### 4.2 Zonguldak SWOT Analizi

Yukarıda Zonguldak ekonomisine ve lojistik potansiyeline dair verilen bilgiler ele alındığında; Zonguldak'ın içerisinde bulunduğu güçlü ve zayıf yönler ile kendi bölgesinde sahip olduğu fırsat ve tehditler şunlardır:

##### Güçlü Yönleri

- Şehirde enerji kaynaklarının yer alması.
- Ankara, İstanbul, Kocaeli gibi üretim şehirlerine olan yakınlığı.
- Liman şehri olması.
- Mevcutta hizmet veren 4 adet limana sahip olması.
- Lojistik eğitiminin ön lisans düzeyinde veriliyor olması.
- Karayolu, demiryolu, denizyolu ile yük taşımacılığı yapılabilmesi.
- RO-RO seferlerinin yapılıyor olması.
- Üniversitenin şehre olan katkısı.
- Enerji kaynaklarının bulunması.
- Ülkenin Karadeniz'e açılan bir kapısı olması.
- Uluslararası finans kuruluşlarının Filyos projesine kaynak vermesi.

##### Zayıf Yönleri

- Şehrin geçiş güzergahında bulunmaması.
- Limanların kapasitelerinin düşük olması.
- Limanların hinterlandının dar olması.
- Gümrük firmalarının eksikliği.
- Nakliye ve lojistik firmalarının eksikliği.
- Kamyon, Tır gibi uzun araçların park yeri sorunu.
- Limanların draftlarının düşük olması sebebiyle büyük tonajlı gemilerin yanaşamaması.
- Konteyner taşımacılığının yapılamaması.
- Nitelikli insan gücünün az olması.
- Lojistik eğitiminin lisans ve lisansüstü düzeyde verilmemesi.
- Ulaşım altyapısının eksikliği.
- Kombine taşımacılığın gelişmemesi.
- Üniversite-sektör işbirliğinin sağlanmaması.
- Mevcut bir lojistik köye sahip olmaması.
- Lojistik master planında lojistik merkezler planında bulunmaması.
- Havayolu uçuşlarının çok az olması.
- Demiryolu altyapısının geliştirilmemesi. mevcut hatlara yeni hatların eklenmemesi.
- Yerleşimin belirli bir merkezde toplanmaması.

##### Fırsatlar

- Türkiye'nin önemli bir bağlantı noktası ve transfer merkezi haline gelmesi.
- Ülkelerin tedarik zinciri ağlarını Türkiye'ye kaydırmak istemesi.
- Filyos projesinin gerçekleşiyor olması.

- Filyos Limanının Türkiye'nin en büyük 3.Limanı olması.
- Filyos Vadisi projesinin içerisinde Liman, Endüstri Bölgesi ve Serbest Bölge gibi ticari faaliyetlerin gerçekleşeceği alanların bulunması ve bu projenin lojistik merkez yapımına uygun olması.
- Bürokrasinin şehrin lojistik potansiyelinin farkında olması.
- Genç nüfusun fazla olması.
- Şehir olarak lojistik sektörüne olan farkındalığın giderek artması.
- Lojistik Master Planında geliştirilecek olan demiryolları projesi arasında yer alıyor olması.
- Şehrin gelişime açık olan konumu ve yer altı zenginlikleri.

### Tehditler

- Gerekli olan altyapı yatırımlarının gerçekleşmemesi.
- Sosyal hayatın azlığı sebebiyle nitelikli insan gücünün şehre gelmek istememesi.
- Lojistik eğitimine gerekli desteğin sağlanmaması.
- Bürokratik engeller ile karşılaşılması.
- Global çapta yaşanabilecek krizler.
- Girişimci eksikliği.
- Hava kirliliğinin fazla olması.
- Lojistik konusunda nitelikli elemanın bulunmaması.
- Üniversitelerin lojistik alanında nitelikli akademik personel bulmasının zor olması.
- İstanbul, Kocaeli gibi yakın illerdeki limanların güçlü altyapı ve yüksek kapasiteye sahip olması.

### 5. Sonuç ve Değerlendirme

Bu çalışmada Zonguldak ilinin potansiyeli verilerle ortaya konulmuş ve bu potansiyel SWOT analizi ile değerlendirilmiştir. İlin İstanbul, Kocaeli, Ankara gibi ticarete ve sanayide güçlü olan şehirlere olan coğrafi yakınlığı, halihazırda faaliyette bulunan 4 limanı olmasıyla, enerji kaynaklarına yakınlığıyla ve Filyos Vadisi gibi büyük bir projenin büyük çoğunluğunun tamamlanmasıyla önemli bir lojistik potansiyeli olduğu görülmüştür. Tüm taşıma modlarına sahip bir şehir olması sebebiyle de bu potansiyeli güçlendiren avantajlar da mevcuttur. Tüm bu üstünlükler göz önüne alındığında şehrin lojistik açıdan bir gelecek vaat ettiğini söylemek mümkündür.

Liman kapasitelerinin ve teknolojilerinin istenilen seviyede olmaması, şehrin geçiş güzergahında olmaması ve herhangi bir lojistik merkeze sahip olmaması şehrin önemli zayıflıkları arasında öne çıkmaktadır. İstanbul ve Kocaeli'nin güçlü limanlara sahip olması oradaki sanayicilerin Zonguldak'a yönelmesi açısından zor olsa da Ankara gibi önemli bir sanayi şehrine direkt hizmet verebilecek durumdadır. Ankara şehri ile mevcutta demiryolu hattının olması bu açıdan önemlidir. Mevcut demiryolu hattının lojistik master planında yenilenecek hatlar arasında yer alması Zonguldak şehri açısından önem arz etmektedir. Şehirde tüm taşıma modlarının yer alıyor olması avantajlı bir durum iken hem yük hem de yolcu taşımacılığında ağırlıklı olarak karayolu taşımacılığının kullanılıyor olması dezavantajlı bir durum oluşturmaktadır. Kurumsal lojistik firmaların ve girişimcilerin azlığı, projelerin ve yatırımların eksik bırakılması gibi birtakım tehditlerde bulunmaktadır.

Tüm taşıma modlarının birbirine entegre edileceği, demiryolu ve havayolunun daha aktif kullanılmasını sağlayacak karma taşımacılık sisteminin oluşturulması gereklidir. Şehirde lojistik sektörüne yönelik fiziki yatırımların hızlanması şarttır. Filyos Vadisi projesinin tamamlanmasıyla birlikte, Endüstri Bölgesi, Filyos Limanı vb. yerlere hizmet edecek depo, antrepo ve park

yerlerinin oluşturulması oldukça önemlidir. Projenin tamamlanması lojistik kapasiteyi arttıracığı için bu eksikliklerin giderilmesi gerekmektedir. Fiziki yatırımların gerçekleşmesiyle birlikte şehirde bu alana yapılacak girişimler desteklenmeli, üniversite-sanayi iş birliği oluşturulmalı, sektörü kurumsallaştırmaya yönelik eğitimler gerçekleştirilmelidir.

Zonguldak ili ile ilgili kamu ve sivil toplum kuruluşlarının çalışmalar yapması, ortak bir vizyon belirlenerek Zonguldak iline yönelik lojistik master planı hazırlanması bu süreçte oldukça önem arz etmektedir. Üniversite'nin bu alana daha fazla yönelmesi ve bu alan ile ilgili merkezler oluşturması gereklidir.

### **Bilgilendirme / Acknowledgement:**

**Yazarlar aşağıdaki bilgilendirmeleri yapmaktadırlar:**

- 1- Araştırmacıların katkı oranı eşittir.
- 2- Makalenin yazarları arasında çıkar çatışması bulunmamaktadır.
- 3- Makalemizde etik kurulu izni ve/veya yasal/özel izin alınmasını gerektiren bir durum yoktur.
- 4- Bu makalede araştırma ve yayın etiğine uyulmuştur.

### **KAYNAKÇA**

- Ağaoğlu, E., Şimşek, Y., & Altınkurt, Y. (2006). Endüstri meslek liselerinde stratejik planlama öncesi SWOT analizi uygulaması. *Eğitim ve Bilim*, 31(140), 105.
- Aktan, C. (1999). *2000'li yıllarda yeni yönetim teknikleri (2) Stratejik Yönetim*. İstanbul: TÜGİAD Yayını.
- BAKKA (2013). *TR81 düzey 2 bölgesi (Zonguldak-Karabük-Bartın) ulaşım ve lojistik master planı*. 28 Aralık 2019 tarihinde [https://bakkakutuphane.org/upload/flippage/bakka\\_ulasimlojistik\\_rapor/HTML/index.html](https://bakkakutuphane.org/upload/flippage/bakka_ulasimlojistik_rapor/HTML/index.html) adresinden erişildi.
- BAKKA (2019). *Filyos vadisi projesi kitapçığı*. 18 Ocak 2020 tarihinde [http://bakkakutuphane.org/upload/dokumandosya/filyosvadiprojesi\\_kitapcik.pdf](http://bakkakutuphane.org/upload/dokumandosya/filyosvadiprojesi_kitapcik.pdf) adresinden erişildi.
- Bayhan M., Türkmen M., Kepe D. (2017). Denizli-Kaklık lojistik köyünün SWOT analizi ile değerlendirmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (9), 555-574.
- Çancı, M., Erdal, M. (2003). *Lojistik yönetimi*. İstanbul: Utikad Yayınları.
- Çevik S., Kaya S. (2010). *Türkiye'nin lojistik potansiyeli ve İzmir'in lojistik faaliyetleri açısından durum (SWOT) analizi*. Kasım-Sektörel, 22-28. İzmir: İzmir Ticaret Odası, AR-GE Bülten.
- DHMİ (2019). *Havalimanları karşılaştırmalı istatistikleri*. 04 Haziran 2020 tarihinde <https://www.dhmi.gov.tr/sayfalar/istatistik.aspx> adresinden erişildi.
- ELA (European Logistics Association). 02 Mayıs 2019 tarihinde [www.elalog.org](http://www.elalog.org) adresinden erişildi.
- Kayıcı, H., Yalçı E., & Sayın T (2018). Edirne'nin lojistik potansiyel açısından durum (SWOT) analizi. *IV. International Caucasus-Central Asia Foreign Trade and Logistics Congress Proceeding Book*, 4(2), 115-117.
- KGM (2019). *İllere göre yol istatistikleri*. 02 Haziran 2020 tarihinde <https://www.kgm.gov.tr/SiteCollectionDocuments/KGMdocuments/Istatistikler/DevletIlyolEnvanter/IllereGoreDevletVeIlyollari.pdf> adresinden erişildi.
- LODER (Lojistik Derneği). 15 Şubat 2019 tarihinde [www.loder.org](http://www.loder.org) adresinden erişildi.
- OECD, (2003). *Kentsel lojistik çalışma grubu*. Paris: Delivering The Goods, OECD.

- Sofyalıoğlu ., Kartal B., Sürücü E. (2016). SWOT analizi ile Soma lojistik merkezinin potansiyelinin değerlendirilmesi. *II. International Conference on Economics and Business\_New Economic Trends and Business Opportunities*, 3(5), 187-199.
- TCDD (2018). *2014-2018 istatistik yıllığı*. 03 Haziran 2020 tarihinde <http://www.tcdd.gov.tr/files/istatistik/20142018yillik.pdf> adresinden erişildi.
- TOBB (2019). *2019 sanayi kapasite raporu*. 01 Haziran 2019 tarihinde <https://www.tobb.org.tr/BilgiErisimMudurlugu/Sayfalar/sanayi-kapasite-raporu-istatistikleri.php> adresinden erişildi.
- TÜİK (2019). *Bölgesel istatistik*. 12 Mayıs 2020 tarihinde <https://biruni.tuik.gov.tr/bolgeselistatistik/tabloOlustur.do> adresinden erişildi.
- TÜİK (2019). *Seçilmiş göstergelerle Zonguldak 2019*. 05 Mayıs 2020 tarihinde <http://www.tuik.gov.tr/ilGostergeleri/iller/ZONGULDAK.pdf> adresinden erişildi.
- Wood, D. F., vd., (1995). *International logistics*. Boston: Kluwer Academic Publishers.
- Yapraklı Ő., Ünalın M. (2017). Lojistik merkez olabilmesi açısından Erzurum'un SWOT analizi ile değerlendirilmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 31, 677-700
- Yapraklı Ő., Kara E. (2020). Kahramanmaraş'ın lojistik merkez potansiyelinin SWOT analizi ile incelenmesi. *Journal of Emerging Economies and Policy*, 5(1), 34-42.
- Zonguldak Valiliği (2019). *2019 yılı nüfus verileri*. 07 Nisan 2020 tarihinde [http://www.zonguldak.gov.tr/nufus#:~:text=Ara,N%C3%BCfus,ADNKS\)%20g%C3%B6re%2059](http://www.zonguldak.gov.tr/nufus#:~:text=Ara,N%C3%BCfus,ADNKS)%20g%C3%B6re%2059) adresinden erişildi.