

İhracatçı Firmalarda Incoterms Tercihleri ve Risk Algısı: Nitel Bir Araştırma

Incoterms Preferences and Risk Perception in Exporting Firms: A Qualitative Study

Yüksek Lisans Öğrencisi Betül KAYHAN
Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi
betullkayhan70@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0006-1137-1167>

Makale Başvuru Tarihi / Received: 06.05.2026
Makale Kabul Tarihi / Accepted: 31.08.2026
Makale Türü / Article Type: Araştırma Makalesi

Doç. Dr. Murat ARSLANDERE
Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi
muratarslandere01@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-0069-9275>

ÖZET

Bu çalışma, ihracatçı firmaların teslim şekli (Incoterms) tercihlerini ve bu kararlarda etkili olan risk algılarını nitel bir araştırma yöntemiyle incelemektedir. Uluslararası ticarete teslim şekli çerçevesinde maliyet, sorumluluk ve risk paylaşımını düzenleyen Incoterms kuralları, firmaların operasyonel verimliliğini ve rekabet gücü üzerinde belirleyici rol oynamaktadır. İhracatçıların bu tercihleri yalnızca lojistik unsurlara değil; stratejik hedeflere, pazar koşullarına ve organizasyonel kapasiteye dayanmaktadır. Araştırma kapsamında iki üretici firma yetkilisi ile derinlemesine mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Bulgular, firmaların teslim şekli seçiminde müşteri güveni, ödeme yöntemi ve coğrafi koşulları temel belirleyiciler olarak gördüğünü ortaya koymaktadır. Yeni müşterilerle yapılan işlemlerde riskten kaçınma amacıyla EXW gibi düşük sorumluluk gerektiren yöntemler seçilirken; uzun süreli ve güvene dayalı ilişkilerde operasyonel kontrol sağlamak adına FOB ve DAP gibi teslim şekilleri tercih edilmektedir. Çalışmada, DDP teslim şekli, gümrük ve vergi kalemlerindeki belirsizlikler nedeniyle finansal açıdan en riskli ve en az tercih edilen yöntem olarak tanımlanmıştır. Yanlış Incoterms seçimlerinin beklenmedik ek maliyetlere, limanda bekleme sürelerine ve müşteri memnuniyetsizliğine yol açtığı tespit edilmiştir. İhracatçıların operasyonel güvenliği artırmak için düzenli eğitim almaları ve hedef pazarın lojistik koşullarına uygun risk analizleri yapmaları önerilmektedir.

Anahtar Kelime: Incoterms (teslim şekilleri), İhracatçı Firmalar, Risk Algısı, Uluslararası ticaret

ABSTRACT

This study examines the Incoterms preferences of exporting companies and their risk perceptions influencing these decisions through a qualitative research method. Incoterms rules, which regulate the sharing of costs, responsibilities, and risks within the framework of delivery terms in international trade, play a decisive role in companies' operational efficiency and competitiveness. Exporters' preferences are based not only on logistical factors, but also on strategic goals, market conditions, and organizational capacity. Within the scope of the research, in-depth interviews were conducted with representatives of two manufacturing companies. The findings reveal that companies view customer trust, payment methods, and geographical conditions as the primary determinants in their choice of Incoterms. While low-responsibility terms such as EXW are preferred in transactions with new customers to mitigate risk, terms such as FOB and DAP are chosen to maintain operational control in long-term, trust-based relationships. The study identifies the DDP delivery term as the most financially risky and least preferred method due to uncertainties in customs and tax items. It was determined that incorrect Incoterms selections lead to unexpected additional costs, port delays, and customer dissatisfaction. To increase operational security, exporters are advised to receive regular training and conduct risk analyses appropriate to the logistics conditions of the target market.

Keywords: Incoterms (Delivery Terms), Exporting Firms, Risk Perception, International Trade

1. GİRİŞ

Uluslararası ticaret, ülkelerin ekonomik büyüme ve kalkınma süreçlerinde önemli bir rol oynamaktadır. Kaynakların sınırlı olması, ülkeleri mal ve hizmet alışverişine yönlendirmekte; bu durum üretimde uzmanlaşmayı ve verimliliği artırmaktadır. Aynı zamanda uluslararası ticaret, firmaların yeni pazarlara açılmasını sağlayarak rekabet gücünü artırmakta ve küresel ekonomik entegrasyonu desteklemektedir (Kılıç, 2022). Ancak, uluslararası ticaretin artan hacmi ve karmaşıklığı, alıcı ve satıcılar arasında teslim, taşıma ve risk sorumluluklarının net olarak belirlenmesini zorunlu kılmıştır. İşte bu noktada Incoterms terimleri, tarafların yükümlülüklerini açıkça tanımlayarak ticari anlaşmazlık riskini azaltmaktadır.

Incoterms terimlerinin kullanılmadığı dönemlerde, alıcı ve satıcılar bir mal veya hizmet üzerinde anlaşırken teslim yeri, taşıma ve elleçleme sorumlulukları, hasar durumunda izlenecek yol ve sigorta gibi konuları ayrıntılı biçimde görüşmek zorundaydı. Bu hususların netleştirilmemesi, alıcı veya satıcı açısından ciddi mali kayıplara yol açabiliyordu. Incoterms terimi, tarafların hangi yükümlülüğü nerede ve nasıl üstleneceğini açıkça belirleyerek yanlış anlamaları ortadan kaldırmaktadır. Tarafların yapması gereken, bu terimler arasından kendilerine en uygun olanı seçerek teslim yerini belirtmektir (Okur, 2019). Dolayısıyla, Incoterms seçimi yalnızca ticari anlaşmazlıkları önlemekle kalmayıp, firmaların risk algısı ve maliyet yönetimi açısından da kritik bir rol oynamaktadır.

Uluslararası ticarete Incoterms (teslim şekilleri) alıcı ve satıcı arasındaki sorumluluk, maliyet ve risk paylaşımını düzenleyen temel unsurlar arasında yer almaktadır (ICC, 2019). Seçilen teslim şekli, satıcı ve alıcının üstlendiği risk ve masrafları belirleyerek fiyatlandırma ve ticari karlılık üzerinde doğrudan etki yaratmaktadır. Bununla birlikte, pek çok ihracatçı sevkiyat sürecinde Incoterms kurallarını yanlış kullanmakta, bu durum önceden hesaplanmamış maliyetlere, operasyonel aksamalara ve tedarik zinciri kontrolünün kaybına yol açabilmektedir. Bu bağlamda, ihracatçı firmaların Incoterms tercihlerini hangi faktörlere göre şekillendirdiği ve bu tercihleri etkileyen risk algısının nasıl rol oynadığı, hem akademik literatür hem de uygulama açısından önemli bir araştırma alanı teşkil etmektedir (Polat, 2021).

Bu çalışmanın amacı, ihracatçı firmaların Incoterms tercihlerini ve bu tercihlerde etkili olan risk algısını nitel araştırma yöntemiyle incelemektir. Bu kapsamda ihracat yapan firmaların teslim şekli seçim süreçleri, müşteri talepleri, ödeme yöntemleri ve geçmiş deneyimlerinden kaynaklanan risk değerlendirmeleri derinlemesine mülakatlar aracılığıyla analiz edilmiştir. Çalışma, teslim şekli tercihlerinin teorik çerçeveden ziyade uygulamadaki deneyimler doğrultusunda nasıl şekillendiğini ortaya koymayı amaçlamaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR TARAMASI

Incoterms uluslararası ticarete kullanılan standart teslim terimlerinden oluşan bir sistem olup; alıcı ve satıcının sorumluluklarını, malların teslim edileceği yer ve yöntemi, taşıma sürecinde ortaya çıkan masrafların nasıl paylaşılacağını, risk ve hasarın hangi aşamada el değiştireceğini, ayrıca sigorta ve belge düzenine ilişkin hususları açık ve net biçimde tanımlamaktadır. (Okur, 2019) Incoterms kuralları, satıcı ve alıcı arasında risk ve maliyet paylaşımını belirleyen uluslararası ticaret hükümleri olarak kabul edilmektedir (Arslandere, 2021).

Son revizyon olan Incoterms 2020, teslim şekillerinin taraflar üzerindeki sorumluluklarını daha net hale getirmiştir:

EXW teslim şeklinde, satıcıya ait işyeri veya benzer mahalde malların paketlenmiş halde alıcının tasarrufuna hazır bulundurulmasıyla teslim yükümlülüğü yerine getirilmiş olur.

FCA teslim şeklinde, mallar satıcının iş yerinde alıcı tarafından organize edilen taşıt aracına yüklenmiş halde veya iş yeri dışında belirlenen bir yerde satıcıya ait veya satıcı tarafından tahsis edilen taşıma aracında boşaltılmaya hazır bir şekilde taşıyıcıya teslim edilmelidir.

FAS teslim şeklinde malın geminin yanında, rıhtım veya mavnalara bırakılması gerekmektedir.

FOB, CFR ve CIF teslim şekillerinde satıcı, malları yükleme limanında gemiye yüklenmiş halde teslim etmekle yükümlüdür.

CPT ve CIP teslim şekillerinde satıcı, malları belirlenen yere kadar taşıması için sözleşme yaptığı taşıyıcıya teslim etmekle teslim yükümlülüğünü yerine getirmiş olur. Birden fazla taşıma söz konusu ise teslim yükümlülüğü malların ilk taşıyıcıya teslim edilmesiyle yerine getirilmiş olur.

DAP ve DDP teslim şekillerinde satıcı malları varış yerinde belirlenen noktada taşıt aracının üzerinde boşaltmaya hazır bir şekilde teslim etmelidir. DPU teslim şeklinde ise malların varış yerinde boşaltılarak teslim edilmesi gerekmektedir (Polat, 2021).

Güney (2024) çalışmasında dış ticaret süreçlerindeki teslim ve ödeme yöntemlerinin firmaların risk algısı üzerindeki etkileri incelenirken, Aksaray ili örneği üzerine yapılan tez de teslim ve ödeme şekillerine ilişkin uygulamalı veriler sunmaktadır. Aksaray'daki dış ticaret yapan şirketlerde gerçekleştirilen anket analizlerine göre, ihracatta en sık tercih edilen ödeme yöntemleri peşin ödeme ve akreditifli ödeme olarak belirlenmiş; teslim şekli açısından ise Incoterms kapsamında DAP, FOB ve CIF gibi terimlerin firmalar tarafından yoğun şekilde kullanıldığı tespit edilmiştir. Bu bulgular, firmaların risk algıları doğrultusunda daha güvenli ödeme ve teslim terimlerini seçme eğiliminde olduklarını göstermiştir. Böylece dış ticaret uygulamalarında tercih edilen teslim ve ödeme şekillerinin, hem operasyonel riskleri hem de ticari ilişki güvenliğini etkilediği ortaya konmuştur.

Arslandere (2021) çalışmasında Incoterms (teslim şekilleri), hem lojistik süreçlerin etkin yönetimi hem de risk paylaşımının doğru belirlenmesi açısından önemli bir rol oynadığını vurgulamıştır. Örneğin, Türkiye'de gerçekleştirilen kapsamlı bir çalışmada, firmaların Incoterms kullanımının firma özelliklerine göre farklılaştığı belirlenmiştir. Bu araştırma sonuçlarına göre EXW, CIF, FOB ve CFR gibi teslim şekilleri genel olarak daha yoğun kullanılmakta olup, personel sayısı, ihracat departmanının varlığı, ihracat yapılan ülke sayısı ve ihracat oranı gibi firma karakteristikleri arttıkça EXW dışındaki teslim şekillerinin kullanımı daha yaygın hâle geldiği ortaya konmuştur. Ayrıca, yüksek ihracat performansına sahip firmaların, müşteri tatmini ve operasyonel avantaj sağlama amacıyla daha riskli ancak bilgi gerektiren teslim şekillerini (örneğin FOB ve CIF) daha fazla tercih ettikleri ortaya konmuştur. Bu bulgular, firmaların Incoterms seçimlerinde yalnızca teslim şeklinin teknik özelliklerini değil, aynı zamanda organizasyonel kapasite ve rekabet stratejilerini de dikkate aldıklarını göstermektedir.

Eski ve Güney (2020) çalışmasında, dış ticarete karşılaşılan finansal riskler mülakat yöntemiyle incelenmiştir. Araştırmada, ihracat yapan otomotiv yan sanayi işletmeleri çalışanları ile yapılan görüşmeler sayesinde alıcı riski, kur riski ve diğer finansal risklere karşı işletmelerin benimsediği stratejiler belirlenmiştir. Bulgular, işletmelerin genellikle peşin ödeme veya akreditif yöntemlerini tercih ettiklerini, ileri düzey riskten korunma araçlarını yeterince kullanmadıklarını ve alıcı riskine karşı kısmen faktoring veya leasing yöntemlerine başvurduklarını göstermiştir. Bu sayede, teorik literatür ile uygulamadaki davranışlar karşılaştırılmış ve risk yönetimine dair özgün veriler sunulmuştur.

Top (2014) tarafından yürütülen Bucak mermer sektörü üzerine yapılan çalışmada, dış ticarete ödeme ve teslim şekilleri ile bu tercihlerinin uygulamadaki durumları incelenmiştir. Çalışmada, Bucak bölgesinde faaliyet gösteren mermer işletmelerinin ödeme şekli olarak peşin ve mal mukabili ödeme yöntemlerini, teslim şekli olarak ise özellikle deniz taşımacılığına uygun terimlerden Gemide Teslim (FOB) gibi Incoterms terimlerini daha sık tercih ettikleri ortaya konulmuştur. Bu bulgular, ihracatçı firmaların risk algılarını yansıtarak, teslim ve ödeme yöntemleri seçiminde güvenlik, maliyet ve işlem kolaylığı gibi faktörlerin belirleyici olduğunu göstermektedir. Ayrıca çalışmada, tercih edilen teslim ve ödeme yöntemlerinin işletme özelliklerine göre belirgin bir farklılık göstermediği gözlemlenmiştir.

Kava (2021) çalışmasında, Incoterms 2020 ile getirilen değişikliklerin uluslararası ticarete teslim ve ödeme şekillerine etkileri incelenmiştir. Çalışmada, DAT teriminin DPU olarak güncellenmesi, CIP ve CIF teslimlerinde sigorta kapsamının genişletilmesi ve FCA teslim şekline akreditif koşullarının uyarlanması gibi düzenlemelerin, tarafların risk ve maliyet yükümlülüklerini daha net şekilde belirlediği vurgulanmıştır. Bu değişikliklerin çeşitli ticari vakalar üzerinde değerlendirilmesi sonucunda, işletmelerin risk algısının teslim şekli tercihlerini doğrudan etkilediği ve doğru Incoterms seçimlerinin hem operasyonel hem de hukuki açıdan güvenliği artırdığı ortaya konmuştur. Çalışma, Incoterms 2020'nin uygulamada sağlayacağı açıklık ve esnekliğin, ihracatçı firmaların risk yönetimi kararlarını desteklediğini göstermektedir.

2.1. Incoterms Kurallarının Temel Anlayışı ve Uluslararası Ticaretteki Rolü

Uluslararası ticaretin karmaşık yapısında, taraflar arasındaki sorumluluk ve maliyet dağılımını netleştiren Incoterms kuralları hayati bir rol oynamaktadır. Uluslararası Ticaret Odası (ICC) tarafından hazırlanan bu kurallar, malın teslim yeri, riskin ne zaman ve nerede alıcıya geçtiği, taşıma ve sigorta maliyetlerinin kimin sorumluluğunda olduğu gibi kritik unsurları standartlaştırmaktadır. Özellikle Incoterms 2020 gibi güncel versiyonlar, küresel ticaret dinamiklerine uyum sağlayarak, firmaların uluslararası satış sözleşmelerini daha şeffaf ve anlaşılır hale getirmelerine olanak tanımaktadır. Bu standartlaşma, potansiyel uyuşmazlıkları azaltırken, ticaretin daha akıcı ve güvenli bir şekilde gerçekleşmesine zemin hazırlar. (ICC)

2.2. İhracatçı Firmaların Teslim Şekli Tercihlerinde Etkili Olan Faktörler

İhracatçı firmaların teslim şekli (Incoterms) tercihleri, yalnızca lojistik ve maliyet unsurlarına dayanmamakta; aynı zamanda firmanın stratejik hedefleri, pazar koşulları ve operasyonel kapasitesi gibi çok boyutlu faktörlerden etkilenmektedir. Bu tercihler, firmaların uluslararası pazarlardaki rekabet gücünü şekillendirirken, müşteri memnuniyeti ve operasyonel verimlilik üzerinde de belirleyici bir rol üstlenmektedir. Firmaların deneyim düzeyi, ürün özellikleri, hedef pazarın yapısı ve kullanılan taşıma yöntemleri, Incoterms seçimlerinde öne çıkan temel belirleyiciler arasında yer almaktadır. Bu bağlamda, teslim şekli tercihleri, firmaların stratejik değerlendirmeleri sonucunda şekillenen bir karar süreci olarak değerlendirilmektedir (Ramberg, 2011).

2.3. Uluslararası Ticarete Risk Algısı ve Yönetimi

Uluslararası ticaret doğası gereği operasyonel, finansal ve lojistik belirsizlikler içermektedir. Firmaların risk algısı, geçmiş deneyimleri ve sektörel koşullar doğrultusunda şekillenmekte ve Incoterms tercihlerini doğrudan etkilemektedir. Ayrıca Stapleton vd. (2014), Incoterms teslim şekillerinin ihracatçıların risk ve maliyet algısını doğrudan etkilediğini, doğru teslim şeklinin seçilmemesi durumunda beklenmedik maliyetler ve operasyonel aksaklıklar yaşanabileceğini belirtip EXW, FOB ve FCA gibi örnekler üzerinden açıklamaktadır.

2.4. Incoterms Tercihlerinde Risk ve Kontrolün İlişkisi

İhracatçı firmaların Incoterms tercihlerinde risk ile kontrol arasındaki denge, stratejik bir karar noktası olarak öne çıkmaktadır. Risk ve maliyetin ihracatçı üzerinde yoğunlaştığı teslim şekilleri, firmaya süreçler üzerinde daha fazla kontrol sağlarken; risk ve maliyetin daha erken aşamada ithalatçıya devredildiği teslim şekilleri, ihracatçının sorumluluğunu azaltmakta ancak kontrol alanını daraltmaktadır. Bu denge, firmaların operasyonel yetkinlikleri, risk toleransları ve müşteri beklentileri doğrultusunda şekillenmektedir. Firmalar, ya kontrolü elde tutarak operasyonel süreçleri yönetmeyi ya da riski devrederek sorumluluklarını minimize etmeyi tercih edebilmekte; bu tercihler firmanın genel uluslararasılaşma stratejisinin bir parçası olarak değerlendirilmektedir (Manuj ve Mentzer, 2008).

2.5. Nitel Araştırmanın Teslim Şekli Tercihleri ve Risk Algısını Anlamadaki Rolü

İhracatçı firmaların teslim şekli tercihleri ve risk algısı gibi karmaşık ve çok boyutlu konuların derinlemesine incelenmesi, nicel araştırma yöntemlerinin ötesinde nitel araştırma yaklaşımlarını gerekli kılmaktadır. Nitel araştırmalar, yöneticilerin ve karar vericilerin subjektif deneyimlerini, algılarını ve karar alma süreçlerini kendi bağlamları içinde anlamaya olanak tanımaktadır. Bu yaklaşım, anket veya istatistiksel analizlerle sınırlı kalan çalışmaların açıklamakta zorlandığı “neden” ve “nasıl” sorularına yanıt bulmak açısından önemli bir avantaj sunmaktadır. Yarı yapılandırılmış mülakatlar ve vaka çalışmaları, firmaların Incoterms tercihlerinin ardındaki görünmeyen faktörleri ve risk algısının bu tercihler üzerindeki etkilerini ortaya koymada etkili bir yöntem olarak öne çıkmaktadır (Creswell ve Poth, 2018).

2.6. Teorik Çerçeve: İşlem Maliyeti Teorisi, Kaynak Temelli Görüş ve Risk Yönetimi Teorisi

İhracatçı firmaların Incoterms tercihleri, yukarıda özetlenen ampirik bulguların ötesinde, uluslararası işletmecilik yazınında yaygın biçimde kullanılan üç teorik yaklaşımla ilişkilendirilebilir. İşlem Maliyeti Teorisi (Transaction Cost Economics) çerçevesinde, firmalar arası işlemlerde belirsizlik ve bilgi asimetrisi arttıkça, tarafların işlemi koordine etme, izleme ve denetleme maliyetleri de yükselmektedir (Williamson, 1985). Bu bakış açısıyla, yeni ve güven düzeyi düşük müşterilerle yapılan işlemlerde EXW gibi düşük sorumluluk gerektiren teslim şekillerinin tercih edilmesi, işlem belirsizliğinin yüksek olduğu koşullarda koordinasyon ve izleme maliyetlerini sınırlama çabası olarak yorumlanabilir; güvenin arttığı uzun süreli ilişkilerde ise DAP ve FOB gibi teslim şekillerine geçilmesi, işlem maliyetlerinin azalmasıyla firmanın operasyonel kontrolü içselleştirmeyi tercih ettiğini göstermektedir.

Kaynak Temelli Görüş (Resource-Based View) açısından değerlendirildiğinde, firmaların deneyim yoluyla edindiği Incoterms bilgisi ve uygulama tecrübesi, değerli, nadir ve taklit edilmesi güç bir firma içi kaynak (tacit knowledge) niteliği taşımaktadır (Barney, 1991). Katılımcıların, teorik eğitimden çok saha deneyimiyle öğrendikleri bilgiyi sonraki işlemlerine aktarması, bu deneyimsel bilginin firmaya özgü bir yetkinliğe ve dolaylı bir rekabet avantajına dönüşebileceğini göstermektedir.

Son olarak, bulgular Risk Yönetimi Teorisi bağlamında da anlam kazanmaktadır. Manuj ve Mentzer (2008), tedarik zinciri risk yönetimini riskin tanımlanması, değerlendirilmesi, azaltılması ve izlenmesi aşamalarından oluşan sistematik bir süreç olarak tanımlamaktadır. Katılımcıların DDP ve CIF gibi teslim şekillerinde geçmişte yaşadıkları olumsuz deneyimler sonrasında bu teslim şekillerinden kaçınması, örtük ancak tutarlı bir risk azaltma stratejisi olarak değerlendirilebilir. Bu üç teorik yaklaşım birlikte ele alındığında, ihracatçı

firmaların Incoterms tercihlerinin yalnızca operasyonel bir tercih değil; işlem maliyetlerini düşürmeyi, firmaya özgü bilgi birikimini kullanmayı ve riski sistematik biçimde yönetmeyi amaçlayan stratejik bir davranış olduğu söylenebilir.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırma Tasarımı

Bu çalışma, nitel araştırma yöntemine dayanmaktadır. Araştırmada, ihracatçı firmaların teslim şekli (Incoterms) tercihlerinin ve bu tercihlerde etkili olan risk algısının derinlemesine incelenmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda, katılımcıların deneyim ve görüşlerini ayrıntılı biçimde ortaya koyabilmek amacıyla araştırmada veri toplama yöntemi olarak yarı yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış mülakatlar, sosyal bilimlerde en yaygın kullanılan görüşme türlerinden biridir. Bu yöntem, katılımcının önemli gördüğü konuların derinleştirilmesine olanak tanıyarak bilgi üretimini artırır. Araştırmacı, görüşme öncesinde konuya dair belirli bir bilgi altyapısına sahip olup sorularını bu çerçevede hazırlar; ancak süreç içerisinde yeni yönelimlere de açık davranır. İlk görüşmelerden sonra araştırmacının konuya ilişkin farkındalığı artar ve mülakat süreci daha dinamik bir hale gelir (Sevgi, 2024). Bu doğrultuda araştırmada öncelikle yarı yapılandırılmış mülakat formu hazırlanmış ve sorular literatür doğrultusunda oluşturulmuştur. Görüşme sürecinde katılımcıların yanıtlarına bağlı olarak ek sorular yöneltilerek veri derinliği artırılmıştır. Elde edilen veriler kayıt altına alınmış, ardından yazılı hale getirilerek analiz sürecine aktarılmıştır. Verilerin analizinde tematik analiz yöntemi kullanılmıştır. Tematik analiz, nitel elde edilen ifadelerin sistematik biçimde kodlanmasına, kodlardan olası temaların türetilmesine ve bu temaların gözden geçirilerek yorumlanmasına dayanan bir analiz türüdür (Braun ve Clarke, 2006; Demir, 2025).

3.2. Evren, Örneklem ve Katılımcılar

Araştırmanın çalışma grubunu, uluslararası ticaret faaliyetlerinde bulunan iki ihracatçı firma yetkilisi oluşturmaktadır. Katılımcılar, ihracat süreçlerinde aktif rol almaları ve teslim şekilleri konusunda deneyim sahibi olmaları nedeniyle amaçlı örneklem yöntemiyle seçilmiştir. Çalışma, iki katılımcıyla sınırlı kalan örneklem büyüklüğü nedeniyle geniş kapsamlı genellemeler üretmeyi değil, ihracatçı firmaların Incoterms tercihlerine ilişkin derinlemesine ilk gözlemleri ortaya koymayı amaçlayan keşifsel bir vaka çalışması (exploratory case study) olarak tasarlanmıştır. Bu tasarım tercihinin gerekçesi ve doğurduğu sınırlılıklar 5.3. bölümünde ayrıntılı olarak tartışılmaktadır. Söz konusu firmalar, faaliyet alanlarına göre Hidrolik-Ambalaj Üreticisi (K1) ve Gıda Üreticisi (K2) olarak adlandırılmıştır.

Firmaların ve katılımcıların kimlikleri, etik ilkeler doğrultusunda gizli tutulmuştur

3.3. Veri Toplama Yöntemi

Araştırma verileri, yarı yapılandırılmış mülakat formu aracılığıyla toplanmıştır. Mülakat soruları, teslim şekli tercihleri, bu tercihleri etkileyen faktörler, risk algısı ve geçmişte yaşanan deneyimler üzerine odaklanmıştır. Mülakatlar, katılımcıların onayı alınarak gerçekleştirilmiş ve kayıt altına alınmıştır. Elde edilen veriler yazılı hale getirilerek analiz süreçlerine aktarılmıştır.

3.4. Veri Analizi

Toplanan veriler, Braun ve Clarke (2006) tarafından önerilen altı aşamalı tematik analiz yaklaşımıyla incelenmiştir: (1) mülakat kayıtları dikkatlice okunarak verilere aşinalık kazanılmış, (2) katılımcı ifadeleri satır satır kodlanmış, (3) birbiriyle ilişkili kodlar bir araya getirilerek olası temalar türetilmiş, (4) temalar veri bütünüyle tutarlılığı bakımından gözden geçirilmiş, (5) her temanın kapsamı net biçimde tanımlanarak isimlendirilmiş ve (6) bulgular ilgili tema ve alt temalar altında raporlanmıştır. Bu doğrultuda, Incoterms tercihleri ve risk algısına ilişkin ifadeler; risk, maliyet, operasyonel süreçler ve müşteri ilişkileri gibi ana odak noktaları çerçevesinde beş ana tema ve on bir alt tema altında sınıflandırılmıştır.

Elde edilen temalar, katılımcı ifadeleri ile desteklenerek yorumlanmış ve bulgular bölümünde sunulmuştur. Araştırmanın inandırıcılığını artırmak amacıyla katılımcıların doğrudan ifadelerine yer verilmiş ve veriler bağlamı korunarak analiz edilmiştir.

4. BULGULAR

Bu bölümde, ihracatçı firmaların Incoterms tercihleri ve bu tercihlerde etkili olan risk algıları, gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış mülakatlardan elde edilen veriler doğrultusunda analiz edilmiştir. Elde edilen veriler tematik analiz yöntemiyle değerlendirilmiş ve beş ana tema altında sınıflandırılmıştır. Bulgular, Katılımcı 1 (K1) ve Katılımcı 2 (K2) ifadeleri çerçevesinde sunulmuştur.

Tematik analiz sürecinde elde edilen ana temalar ve alt temalar Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1: Araştırma Bulgularına İlişkin Ana Temalar ve Alt Temalar

TEMA	ALT TEMA
En çok kullanılan Incoterms’e ilişkin görüşler	1. Risk paylaşımı açısından değerlendirme 2. Maliyet kontrolü açısından değerlendirme 3. Lojistik sorumlulukların yönetimi
En az tercih edilen Incoterms’e ilişkin görüşler	1. Gümrük, vergi ve ek maliyet riski 2. Tahsilat ve operasyonel riskler
Yanlış Incoterms seçimine ilişkin görüşler	1. Beklenmeyen maliyetler ve ek masraflar 2. Teslimat ve müşteri ilişkilerinde yaşanan sorunlar
Deneyime dayalı öğrenilen bilgiler	1. Incoterms bilgisindeki eksikliklerin fark edilmesi 2. Deneyim yoluyla edinilen uygulama bilgisi
Coğrafi koşulların Incoterms tercihlerine etkisi	1. Pazarın coğrafi konumu ve siyasi riskler 2. Taşıma türü ve bölgesel ticaret uygulamaları

4.1. En Çok Kullanılan Incoterms ve Tercih Nedenleri

Katılımcı 1’in ihracat süreçlerinde en sık kullandığı teslim şekli DAP olarak belirlenmiştir. Ambalaj bölümünde DAP teslim şekli, müşterinin yurtdışı gümrük işlemleri hariç tüm süreçlerin satıcı tarafından yönetilmesi talebinden kaynaklanmaktadır. Katılımcı, yeni müşterilerde de DAP’ın tercih edildiğini ve ödeme şeklinin genellikle %30 peşinat, kalan kısmın konşimento taslağına göre ödendiğini ifade etmektedir. Bazı bölgesel durumlarda teslim şekli EXW olarak seçilmektedir; bunun nedeni nakliye koşullarının riskli olması ve beklenmedik maliyetlerin çıkabilme olasılığıdır. CIF ise özellikle Finlandiya gibi müşteriler için limana kadar sorumluluğun satıcıda olmasından dolayı kullanılmaktadır. Hidrolik bölümünde ise parsiyel yükler nedeniyle EXW daha sık tercih edilmekte, ödeme %100 alınmakta ve ödeme hesabımıza geçtikten sonra yükleme planlanmaktadır. Katılımcı 1, risk ve güven faktörlerinin teslim şekli seçiminde belirleyici olduğunu vurgulamaktadır:

K1: “Biz en sık DAP teslim şeklini kullanıyoruz. Müşterilerimize uzun süredir çalıştığımız için DAP en riskli teslim şekillerinden birisi olsa da tercihimiz ilk etapta o oluyor. EXW genellikle müşterilerimiz talep etmiyor. Kapı teslimi yapılması, onların kapısına kadar malzemelerin teslim edilip işlemlerin yürütülmesi daha kolay geliyor ve talepler bu yönde oluyor. İlk tercihimiz o yüzden DAP şeklinde devam ediyor.”

Katılımcı 2 de FOB teslim şeklini tercih ettiğini, yakın bölge ve limanı olmayan ülkelerde ise EXW kullandığını belirtmiştir. FOB’ın, yükleme ve ihracat gümrükleme sorumluluğunu satıcıya bırakarak, yükleme sonrası sorumluluğu alıcıya devretmesi nedeniyle riskleri net şekilde ayırttığını ifade etmektedir.

K2: “FOB teslim şeklinde, satıcı olarak yükleme ve ihracat gümrükleme sorumluluğunu yerine getiriyor; gemiye yükleme sonrasında sorumluluk alıcıya geçiyor. Bu da hem satıcı hem alıcı açısından risklerin net bir şekilde ayrılmasını sağlıyor. Yakın bölgelerde EXW tercih ediyoruz çünkü liman maliyetleri ve nakliye riskleri daha düşük.”

Her iki katılımcı da, teslim şekli seçiminde müşteri talebinin ve güvenin belirleyici olduğunu vurgulamıştır. Yeni müşterilerde genellikle EXW veya peşin ödeme gibi daha düşük riskli seçenekler tercih edilirken, uzun süredir çalışılan müşterilerle DAP ve FOB gibi riskli teslim şekilleri kullanılabilmektedir.

4.2. En Az Tercih Edilen Incoterms’e İlişkin Görüşler

Bu tema, firmaların ihracat süreçlerinde nadiren veya hiç kullanmadıkları teslim şekillerini ve bunun altında yatan nedenleri incelemektedir. Katılımcıların ifadeleri, en az tercih edilen Incoterms’in, hem maliyet hem de operasyonel riskler açısından firmalar için sorun yaratabileceğini göstermektedir. Tema kapsamında iki alt tema ön plana çıkmaktadır: “Gümrük, vergi ve ek maliyet riski” ve “Tahsilat ve operasyonel riskler”.

4.2.1. Gümrük, Vergi ve Ek Maliyet Riski

Katılımcı 1, DDP teslim şeklinin uzun süredir kullanılmadığını belirtmektedir. Bu teslim şeklinde, satıcının yurtdışı gümrükleme sorumluluğu bulunmakta ve işlemler sırasında beklenmedik ek vergiler ve masraflar ortaya çıkabilmektedir. Katılımcı, geçmişte yaşadığı deneyimi şu şekilde aktarmaktadır:

K1: “Bizim en az hatta hiç kullanmadığımız DDP dediğimiz teslim şeklimiz var. DDP’de yurtdışı gümrüklemesinin satıcıya ait olduğunu biliyorum. Ve bu yurtdışında ürünler, malzemeler, araçlar oraya vardığında DDP işlemlerinde, gümrükleme işlemi yapmak için ekstra masraflar oluşturabiliyor. Bu da bizi bağlayıcı DDP anlaştığımız için satıcıya ekstra yükler, ekstra masraflar çıkartıyor ve tercih etmiyoruz. Bundan öncesinde DDP olarak teslim şeklini kullandık, bazı sıkıntılar yaşadık.”

Bu açıklamadan, DDP'nin özellikle satıcı açısından maliyet ve risk yükünü artırdığı anlaşılmaktadır. Katılımcı, ek vergiler ve navlun maliyetlerinin beklenenden yüksek çıkması nedeniyle DDP teslim şeklini uzun süredir tercih etmediklerini vurgulamaktadır.

Katılımcı 2 de benzer şekilde CIF teslim şeklini sınırlı kullandıklarını belirtmiştir. CIF'de satıcı, navlun ve sigortadan sorumlu olduğundan, özellikle navlun dalgalanmaları ve liman masrafları satıcı için ek maliyet ve risk oluşturmaktadır:

K2: “CIF’de navlun ve sigorta satıcıya ait olduğu için, özellikle navlun dalgalanmaları ve olası liman masrafları satıcı açısından ek maliyet ve risk oluşturabiliyor. Bu nedenle CIF’i daha sınırlı kullanıyoruz.”

Her iki katılımcı da, gümrük ve ilave maliyetler açısından riskli teslim şekillerinden kaçınmayı tercih ettiklerini açıkça ifade etmektedir. Bu durum, firmaların Incoterms seçiminde yalnızca müşteri taleplerinin değil, aynı zamanda maliyet ve risk kontrolünün de belirleyici olduğunu göstermektedir.

4.2.2. Tahsilat ve Operasyonel Riskler

En az tercih edilen teslim şekilleri, tahsilat ve operasyonel açıdan da risk oluşturmaktadır. Katılımcı 1, DDP teslim şeklinde yaşanan anlaşmazlıkları ve maliyet problemlerini örneklemektedir:

K1: “Almanya’daki bir müşterimiz, gümrükleme dahil tüm işlemlerin bizim tarafımızdan yapılmasını talep etti. Biz de bu talep doğrultusunda teslim şeklini DDP olarak belirledik. Ürünlerin sevkiyatı gerçekleşti ve Almanya’ya ulaştı. Ancak gümrük işlemleri sırasında beklemediğimiz ek vergiler ortaya çıktı. DDP ile anlaştığımız ve bu detayları önceden net bilmediğimiz için, bu vergileri de biz ödemek zorunda kaldık. Böylece navlun maliyetine ek olarak yurt dışı vergileri de maliyetimize eklendi.”

Katılımcı 2, CIF teslim şeklinin özellikle navlun ve sigorta maliyetlerindeki değişkenlikler nedeniyle operasyonel risk içerdiğini belirtmektedir. Ayrıca, limana olmayan veya yakın bölgelere yapılan sevkiyatlarda EXW tercih ettiklerini, çünkü bu sayede maliyet ve riskin azaldığını ifade etmektedir:

K2: “Yakın bölgelerde EXW kullanıyoruz. Bunun sebebi liman teslim şekilleri daha masraflı oluyor. EXW da daha az maliyeti olduğu için tercih ediyoruz. CIF’de ise navlun ve sigorta satıcıya ait olduğu için risk ve maliyet artıyor. Bu nedenle CIF’i daha sınırlı kullanıyoruz.”

Bu bulgular, firmaların teslim şekli seçiminde yalnızca maliyeti değil, operasyonel kontrolü ve tahsilat güvenliğini de dikkate aldığını ortaya koymaktadır. Özellikle uluslararası ticarete, gümrükleme, navlun ve sigorta maliyetlerinin öngörülemez şekilde artması, firmaların riskten kaçınmasına ve nadiren kullandıkları Incoterms’e yönelmesine neden olmaktadır. Ayrıca incoterms seçiminde seçilen incotermin kurallarına dikkat edilmesi gerekmektedir.

4.3. Yanlış Incoterms Seçimine İlişkin Görüşler

Bu tema, firmaların geçmişte yanlış veya uygun olmayan Incoterms seçimleri nedeniyle yaşadıkları anlaşmazlıklar, ek maliyetler ve operasyonel aksaklıkları incelemektedir. Katılımcıların ifadeleri, özellikle DDP, FOB ve CIF gibi teslim şekillerinde yanlış seçimlerin, maliyet, operasyon ve müşteri ilişkileri üzerinde doğrudan etkisi olduğunu göstermektedir. Tema kapsamında iki alt tema ön plana çıkmaktadır: “Beklenmeyen maliyetler ve ek masraflar” ve “Teslimat ve müşteri ilişkilerinde yaşanan sorunlar”.

4.3.1. Beklenmeyen Maliyetler ve Ek Masraflar

Katılımcı 1, geçmişte DDP teslim şekli seçimi nedeniyle beklenmedik maliyetler ve vergi yükleriyle karşılaştıklarını ifade etmektedir. DDP’de tüm gümrük işlemleri satıcıya ait olduğundan, gümrükte çıkan ek vergiler firmayı mali açıdan olumsuz etkilemiştir:

K1: “Almanya’daki bir müşterimiz, gümrükleme dahil tüm işlemlerin bizim tarafımızdan yapılmasını talep etti. Biz de bu talep doğrultusunda teslim şeklini DDP olarak belirledik. Ancak gümrük işlemleri sırasında beklemediğimiz ek vergiler ortaya çıktı. DDP ile anlaştığımız ve bu detayları önceden net bilmediğimiz için, bu vergileri de biz ödemek zorunda kaldık. Böylece navlun maliyetine ek olarak yurt dışı vergileri de maliyetimize eklendi.”

Benzer şekilde, FOB veya CIF teslim şekilleriyle ilgili yanlış evrak düzenlemeleri de maliyet ve risk oluşturabilmektedir. Katılımcı 1, CIF yerine yanlışlıkla FOB olarak düzenlenen evraklarda yaşanan durumu şu şekilde aktarmaktadır:

K1: “Bir dönem evraklarda FOB ibaresi kullanılmasını talep ettiler. Biz aslında CIF olması gerektiğini belirtmiştik. Daha sonra teslim şeklinin yanlış olduğunu fark edip CIF’e dönmek istediler. Ancak evraklar FOB olarak düzenlendiği için bazı geri dönüşü olmayan sorunlar yaşandı. FOB olarak düzenlendikten sonra teslim şekli değiştirilemediği için, o parti için ödeme ve fatura sürecini FOB’a uygun şekilde tamamladık. Bir sonraki sipariştten itibaren ise teslim şeklini CIF olarak düzelterek devam ettik.”

Bu örnekler, yanlış Incoterms seçiminin veya evrak hatalarının firmalar açısından ek maliyetler ve riskler doğurduğunu, özellikle navlun, sigorta ve gümrükleme süreçlerinde ek yük oluşturduğunu göstermektedir.

4.3.2. Teslimat ve Müşteri İlişkilerinde Yaşanan Sorunlar

Yanlış Incoterms seçimi sadece maliyet değil, aynı zamanda teslimat sürecini ve müşteri ilişkilerini de etkileyebilmektedir. Katılımcı 2, Suudi Arabistan örneğinde teslim şekli ve paletleme konusundaki eksikliklerin müşteriye ek maliyet olarak yansıdığını belirtmektedir:

K2: “Suudi Arabistan’da son alınan güncellemeye göre palet yükleme gerekiyormuş. Biz ürünlerimizi paletsiz gönderdiğimiz için ve müşteri ya da forwarder firma bunu bize bildirmediği için ekstra bir ceza yedik. FOB olarak yüklediğimiz mallarda evrak ve teslim şekli hatasından kaynaklı bekleme ve ek masraflar oluştu. Bu maliyetler bizden kaynaklı bir durum olduğu için ve daha önceden çalıştığımız bir firma olduğu için firmamıza yansdı.”

Katılımcı, benzer bir sorunu helal sertifikası örneği üzerinden de açıklamaktadır. Evrak bilgilerinin güncellenmemesi ve yanlış evrak gönderimi, konteynerlerin limanda beklemesine yol açmış ve ek maliyetler doğurmuştur:

“Bir ülkeye ihracat yaparken helal sertifikası numarasının evraklarda doğru iletilmemesi, konteynerin limanda beklemesine ve ekstra maliyet oluşmasına sebep oldu. Evrak hatası bizim tarafımızdan olduğu için maliyet bize yansdı.”

Bu bulgular, firmaların yanlış veya hatalı Incoterms seçiminin, yalnızca maliyetleri değil aynı zamanda operasyonel süreçleri ve müşteri memnuniyetini doğrudan etkilediğini göstermektedir. Ayrıca, teslim şekli seçiminde coğrafi koşullar ve ülke güncellemeleri göz önünde bulundurulmadığında, beklenmedik riskler ve ek maliyetler ortaya çıkabilmektedir.

4.4. Deneyime Dayalı Öğrenilen Bilgiler

Bu tema, firmaların Incoterms uygulamalarında deneyim yoluyla edindiği bilgiler ve bu bilgilerin operasyonel süreçlere etkisini incelemektedir. Katılımcılar, özellikle EXW, FCA, DAP ve FOB gibi teslim şekilleri konusunda teorik bilgiden ziyade uygulama deneyimi ile öğrendiklerini vurgulamaktadır. Tema kapsamında iki alt tema öne çıkmaktadır: “Incoterms bilgisindeki eksikliklerin fark edilmesi” ve “Deneyim yoluyla edinilen uygulama bilgisi”.

4.4.1. Incoterms Bilgisindeki Eksikliklerin Fark Edilmesi

Katılımcı 1, EXW ve FCA arasındaki farkı uygulamada fark ederek bilginin önemini vurgulamaktadır. Satıcı firma olarak gümrükleme işlemlerini kendi üstlendiklerini belirtmesine rağmen, evraklarda EXW yazılması nedeniyle FCA olması gerektiğini yeni fark ettiğini ifade etmektedir:

K1: “Farkı şu an öğrendim, biz EXW olarak yazıyoruz ve beyanname çıkışlarımızda da gümrükçülerimiz EXW olarak yazıyor. Eğer müşteriyle öyle anlaştıysak ama gümrük işlemlerini biz devam ettiriyoruz. Bu anlamda bir sorun yaşamadık. Bu işlemin ihracatın bize ait olduğunda FCA olduğunu şu an öğrendim. Bunu kullanacağım.”

K2: “Açıkçası bu farkı bilmiyordum biz bu zamana kadar gümrük ya da alıcı tarafında bir sorunla karşılaşsak da bunu tekrar gözden geçirme fikrini yöneticime sunacağım.”

Bu durum, firmaların teorik bilgilerle uygulama arasında bazen uyumsuzluk yaşayabildiğini ve deneyimle öğrenilen bilgilerin operasyonel süreçleri daha sağlıklı yönetmede rol oynadığını göstermektedir.

4.4.2. Deneyim Yoluyla Edinilen Uygulama Bilgisi

Katılımcı 1 ve 2, çeşitli coğrafi koşullar ve müşteri talepleri doğrultusunda farklı teslim şekillerini kullanmanın deneyim yoluyla öğrenildiğini aktarmaktadır. Örneğin, yeni müşterilerde EXW ile başladığı, uzun süredir çalışılan firmalarda DAP veya FOB ile devam edildiği gözlemlenmiştir. Katılımcılar, bu süreçlerde güvenin, ödeme şekillerinin ve bölgesel risklerin teslim şekli tercihinde belirleyici olduğunu belirtmektedir:

K1: “Yeni müşterilerde çoğunlukla EXW tercih ediyoruz çünkü bu teslim şekli bizim açımızdan en az maliyetli ve en az riskli seçenek. Güven sağlandıktan sonra teslim şekillerimiz değişebiliyor. Örneğin DAP teslim şekli bazı durumlarda bize risk oluşturabiliyor; ek maliyetler ve navlun tarafında zorunluluklar doğurabiliyor. Yine aynı şekilde DDP teslim şeklinin kullanım şeklininde şirketimiz için uygun olmadığını deneyimledik. Örneğin bu gibi durumlarda bundan sonra CIF teslim şeklini kullanmaya özen gösterdik: Örneğin Finlandiya’daki müşterilerimiz Helsinki Limanı teslim istediklerinde CIF tercih ediyoruz.”

K2: “Yeni başladığımız bir müşteride yönlendirmemiz daha etkili olur. Ama eski müşterilerle zaten aramızda anlaşmalar var. Teslim şekli seçiminde, ülkenin liman durumu, müşterinin lojistik kapasitesi ve navlun ile sigorta maliyetlerindeki değişkenlikleri deneyimleyerek öğreniyoruz. Güven ve ödeme şekli de kararlarımızı etkiliyor.”

Bu örnekler, firmaların teorik bilgidен ziyade saha deneyimi ve uygulama sürecinde edindikleri bilgilerle daha bilinçli teslim şekli seçimleri yapabildiklerini göstermektedir. Deneyim yoluyla öğrenilen bilgiler, özellikle risk yönetimi, maliyet kontrolü ve müşteri ilişkilerinin sürdürülebilirliği açısından önem arz etmektedir.

4.5. Coğrafi Koşulların Incoterms Tercihlerine Etkisi

Bu tema, ihracat yapılan ülkelerin coğrafi konumu, siyasi durumu ve bölgesel ticaret uygulamalarının Incoterms tercihleri üzerindeki etkisini incelemektedir. Katılımcılar, özellikle limanı olmayan ülkeler, uzak bölgeler ve riskli coğrafi alanlarda farklı teslim şekillerini tercih ettiklerini ifade etmektedir. Tema kapsamında iki alt tema öne çıkmaktadır: “Pazarın coğrafi konumu ve siyasi riskler” ile “Taşıma türü ve bölgesel ticaret uygulamaları”.

4.5.1. Pazarın Coğrafi Konumu ve Siyasi Riskler

Katılımcı 1, teslim şekli seçiminde coğrafi konum ve bölgedeki siyasi risklerin belirleyici olduğunu vurgulamaktadır. Özellikle Orta Doğu ve Afrika ülkelerinde farklı teslim şekilleri tercih edilmekte, ödeme yöntemleri ve teslim şekli risk analizine göre şekillenmektedir:

K1: “Bazı durumlarda bölgesel olarak ödeme şekilleri ve teslim şekilleri değişiyor. Casablanca-Fas’ta orijinal ihracat evrakları bankaya gönderilmeden mal teslim edilmiyor, ama teslimat EXW olarak seçiliyor. Çünkü nakliye koşulları riskli ve tahmin edilemeyen maliyetler çıkabilir. Libya’da akreditifli işlemler yürütüyoruz ve teslim şekli CFR olarak seçiliyor. Finlandiya’ya ise CIF teslim şekli uygulanıyor; mallar limana kadar bizim sorumluluğumuzda. Burada coğrafi ve bölgesel koşullar, riskleri ve maliyetleri kontrol etmemizi sağlıyor.”

Katılımcı 2 de benzer şekilde, limanı olmayan veya yakın bölgelerde EXW, deniz yolu ile yapılan sevkیاتlarda FOB tercih ettiklerini belirtmektedir:

K2: “Yakın bölgelerde mesela Suriye ve Irak’ta EXW kullanıyoruz. Bunun sebebi, liman teslim şekillerinin daha masraflı ve riskli olması. Deniz yolunda ise FOB daha sık tercih ediliyor çünkü gemiye yükleme sonrası sorumluluk alıcıya geçiyor, riskler net bir şekilde ayrılmış oluyor.”

Bu ifadeler, coğrafi koşulların ve bölgesel siyasi risklerin, Incoterms seçiminde kritik bir rol oynadığını ve firmaların risk yönetimi stratejilerini doğrudan etkilediğini göstermektedir.

4.5.2. Taşıma Türü ve Bölgesel Ticaret Uygulamaları

Katılımcılar, taşıma türüne bağlı olarak da Incoterms tercihlerinde değişiklikler yaptıklarını ifade etmektedir. Parsiyel yükler, limanı olmayan bölgeler ve uzak mesafeli sevkیاتlar, hangi teslim şeklinin seçileceğini doğrudan etkilemektedir:

K1: “Hidrolik bölümünde parsiyel yükler daha çok olduğu için EXW tercih ediyoruz, ancak ödemenin %100’ü alınır ve ödeme hesabımıza geçtikten sonra yükleme planlanır. Ambalaj bölümünde ise DAP kullanıyoruz; müşteriler tüm işlemlerin bizim tarafımızdan yapılmasını istiyor. Bu durum, taşıma türüne ve yük tipine göre teslim şekli tercihini şekillendiriyor.”

K2: “Teslim şekli seçiminde, sevkیات yapılacak ülkenin limanı olup olmaması ve bölgesel ticaret uygulamaları çok önemli. Navlun ve sigorta maliyetleri değişkenlik gösterebiliyor; bu da teslim şekli tercihlerini etkiliyor. Örneğin, uzak bölgelerde FOB veya CIF kullanmak ek risk ve maliyet getirebiliyor, yakın bölgelerde EXW daha uygun oluyor.”

Bu bulgular, coğrafi ve bölgesel koşulların Incoterms uygulamalarında yalnızca risk ve maliyeti değil, aynı zamanda müşteri memnuniyeti ve operasyonel kontrolü de etkilediğini göstermektedir. Firmaların deneyim yoluyla edindikleri bilgiler, bu tercihlerde güvenli ve maliyet etkin kararlar alınmasını sağlamaktadır.

5. TARTIŞMA VE SINIRLILIKLAR

5.1. Bulguların Teorik Çerçeve Değerlendirilmesi

Bulgular, 2.6. bölümünde özetlenen üç teorik yaklaşımla birlikte okunduğunda daha bütüncül bir anlam kazanmaktadır. Firmaların yeni müşterilerle EXW gibi düşük sorumluluk gerektiren teslim şekillerini tercih etmesi, İşlem Maliyeti Teorisi çerçevesinde, işlem belirsizliğinin yüksek olduğu durumlarda koordinasyon ve izleme maliyetlerini azaltma çabası olarak yorumlanabilir (Williamson, 1985). Buna karşılık, güvenin arttığı uzun süreli ilişkilerde DAP ve FOB gibi teslim şekillerine geçilmesi, işlem maliyetlerinin güvenle birlikte azaldığı bir süreci yansıtmaktadır. K1'in EXW-FCA ayrımını saha deneyimiyle öğrenmesi, Kaynak Temelli Görüş'ün öngördüğü gibi, deneyimsel bilginin firmaya özgü ve taklidi güç bir kaynağa dönüştüğünü göstermektedir (Barney, 1991). Son olarak, katılımcıların DDP ve CIF'den geçmiş olumsuz deneyimler sonrası kaçınması, Risk Yönetimi Teorisi bağlamında örtük ama tutarlı bir risk azaltma stratejisi olarak değerlendirilebilir (Manuj ve Mentzer, 2008).

5.2. Sektörler Arası Karşılaştırmalı Değerlendirme

Araştırma, biri hidrolik-ambalaj (K1) diğeri gıda (K2) sektöründe faaliyet gösteren iki firmayla sınırlı kalmıştır; her sektörden yalnızca bir firmanın örnekleme dahil edilmesi, bulguların sektöre özgü dinamikleri tam anlamıyla genellemesine imkân tanımamaktadır. Yine de elde edilen veriler, iki sektör arasındaki farklılıkların karşılaştırmalı olarak değerlendirilmesine olanak sağlamaktadır.

K1'in faaliyet gösterdiği hidrolik-ambalaj sektöründe teslim şekli tercihleri büyük ölçüde yükün ağırlık ve hacim yapısından etkilenmektedir. Katılımcının ifadesine göre, hidrolik bölümünde parsiyel yüklerin yoğun olması EXW tercihinin öne çıkarmakta; ambalaj bölümünde ise müşterilerin kapıya kadar teslimat talep etmesi DAP kullanımını gerekli kılmaktadır. Bu örüntü, ürünün fiziksel özelliklerinin (ağırlık, hacim, parça sayısı) taşıma maliyetini ve dolayısıyla teslim şekli tercihinin doğrudan şekillendirdiğini göstermektedir.

K2'nin faaliyet gösterdiği gıda sektöründe ise riskler daha çok uyumluluk (compliance) ve belgelendirme boyutunda ortaya çıkmaktadır. Suudi Arabistan'a yapılan sevkiyatta palet yükleme zorunluluğuna ilişkin güncel düzenlemenin önceden bildirilmemesi ve helal sertifikası bilgilerinin evraklarda hatalı yer alması, firmanın limanda bekleme ve ek maliyetlerle karşılaşmasına yol açmıştır. Bu bulgular, gıda ihracatında teslim şekli tercihinin yalnızca lojistik değil, hedef pazarın gümrük ve sertifikasyon rejimine uyum gerekliliğinden de etkilendiğini göstermektedir. Bununla birlikte katılımcı ifadelerinde soğuk zincir yönetimi veya ürünün bozulabilirliğine doğrudan bir atıf yer almamaktadır; bu boyut mevcut veri seti kapsamında değerlendirilememiş olup, gıda sektöründe Incoterms tercihlerini bozulabilirlik açısından inceleyen ileri araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

Genel olarak, iki sektör arasındaki temel fark; hidrolik-ambalaj sektöründe teslim şekli tercihinin ağırlıklı olarak maliyet ve hacim optimizasyonuna, gıda sektöründe ise düzenleyici uyum ve belge doğruluğuna dayanmasıdır. Bu farklılık, Incoterms tercihlerinin sektörel bağlamdan bağımsız evrensel bir karardan ziyade, sektöre özgü risk profiline göre şekillenen bir strateji olduğunu desteklemektedir.

5.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışmanın en belirgin sınırlılığı, derinlemesine mülakatların yalnızca iki firma yetkilisiyle (K1 ve K2) gerçekleştirilmiş olmasıdır. Bu örneklem büyüklüğü, nitel araştırmalarda geçerlilik göstergelerinden biri olarak kabul edilen veri doygunluğunu (data saturation) hedefleyen bir alan araştırması için yeterli değildir. Bu nedenle çalışma, genellenebilir sonuçlar sunan bir araştırma olarak değil, ihracatçı firmaların Incoterms tercihlerine ilişkin ilk bulguları ortaya koyan ve ileride daha geniş örneklemlemlerle sınanabilecek önermeler (working propositions) üreten keşifsel bir vaka çalışması olarak değerlendirilmelidir.

İkinci olarak, araştırma yalnızca iki sektörle (hidrolik-ambalaj ve gıda) sınırlı kalmıştır; her sektörden yalnızca bir firmanın örnekleme dahil edilmesi, sektör içi çeşitliliğin (firma büyüklüğü, ihracat deneyimi, hedef pazar profili gibi) bulgulara yansımaları engellemiştir. Dolayısıyla sektörler arası karşılaştırmalar temkinli yorumlanmalı, genellemeler yalnızca çalışılan iki firma bağlamıyla sınırlı tutulmalıdır.

Son olarak, veriler tek bir zaman diliminde gerçekleştirilen mülakatlara dayanmakta olup, teslim şekli tercihlerinin zaman içindeki değişimini izleyen boylamsal bir tasarım kullanılmamıştır. Gelecekteki

araştırmaların, daha geniş ve sektörel çeşitliliği artırılmış bir örnekleme bu bulguları çok-vakalı (multiple case study) tasarımlar veya nicel doğrulama çalışmalarıyla sınaması önerilmektedir.

5.4. Yönetimsel Öneriler ve Karar Destek Çerçevesi

Araştırma bulguları, ihracatçı firmaların yanlış Incoterms seçiminden kaynaklanan maliyet ve operasyonel riskleri azaltmasına yardımcı olabilecek basit bir karar destek çerçevesi önerilmesine olanak tanımaktadır. Bu çerçeve, katılımcı ifadelerinden türetilen iki temel boyutu esas almaktadır: (i) müşteri ilişkisinin güven düzeyi ve (ii) hedef pazarın operasyonel risk düzeyi. Tablo 2’de özetlenen risk matrisi, bu iki boyutun kesişiminde önerilen teslim şekli aralıklarını göstermektedir.

Tablo 2: İhracatçı Firmalar İçin Incoterms Karar Destek/Risk Matrisi Çerçevesi

	Pazar Riski Düşük (öngörülebilir gümrük/vergi rejimi, gelişmiş liman altyapısı)	Pazar Riski Yüksek (belirsiz gümrük/vergi uygulaması, sınırlı liman erişimi)
Müşteri Güveni Düşük (yeni müşteri)	FOB / CFR — riskin gemiye yüklemeyle netleştiği, orta düzey sorumluluk içeren teslim şekilleri	EXW / FCA — satıcı sorumluluğunun en düşük olduğu teslim şekilleri
Müşteri Güveni Yüksek (uzun süreli/güvene dayalı ilişki)	DAP; seçili pazarlarda DDP (gümrük/vergi mevzuatının ön analizi şartıyla)	DAP tercih edilmeli; gümrük ve vergi yükü müşteride bırakılarak DDP’den kaçınılmalıdır

Bu çerçeveye ek olarak, araştırma bulgularından hareketle yöneticilere yönelik şu somut öneriler sunulabilir: (1) DDP gibi yüksek sorumluluk gerektiren teslim şekillerine geçmeden önce hedef pazarın gümrük ve vergi mevzuatına ilişkin ön analiz yapılması; (2) evrak süreçlerinde (konşimento, sertifika, palet/ambalaj standartları) teslim şeklinin gerektirdiği yükümlülüklerin sevkiyat öncesinde bir kontrol listesiyle doğrulanması; (3) Incoterms kurallarına ilişkin düzenli ve güncel eğitim programlarının, özellikle ihracat operasyon ve satış personeli için uygulanması; (4) deneyim yoluyla edinilen bilginin kurumsallaştırılması amacıyla vaka temelli standart operasyon prosedürlerinin (SOP) oluşturulması. Bu öneriler, firmaların hem işlem maliyetlerini öngörülebilir kılmasına hem de risk algısını sistematik bir karar sürecine dönüştürmesine katkı sağlayacaktır.

SONUÇ

Bu çalışmada, ihracatçı firmaların teslim şekli (Incoterms) tercihleri ve bu tercihlerde etkili olan risk algısı, nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış mülakat tekniği aracılığıyla incelenmiştir. Araştırma bulguları, firmaların teslim şekli seçiminde müşteri güveni, ödeme yöntemi, coğrafi koşullar ve operasyonel kapasite gibi çok boyutlu faktörleri dikkate aldığını göstermektedir. Ödeme şekilleri ile teslim şekli arasındaki ilişki, dış ticaret işlemlerinde hem maliyet hem de risk faktörlerini belirlemekte olup; örneğin vesaik mukabili gibi bazı ödeme yöntemlerinin satıcı ve alıcı açısından farklı operasyonel risk düzeyleri oluşturduğu görülmektedir (Varlık ve Uçar, 2017).

Araştırma sonuçlarına göre, yeni müşterilerle yapılan ticari işlemlerde firmalar genellikle EXW gibi daha az sorumluluk gerektiren ve düşük riskli teslim şekillerini tercih etmektedir. Uzun süreli ticari ilişkilerde ise güvenin artmasıyla birlikte DAP ve FOB gibi daha fazla sorumluluk içeren, ancak süreci kontrol etmeye imkân veren teslim şekilleri kullanılmaktadır. Bu durum, firmaların riskten kaçınma ve operasyonel kontrolü dengeleme stratejilerini ortaya koymaktadır. DDP gibi teslim şekillerinin ise satıcı açısından yüksek maliyet ve operasyonel risk oluşturduğu, özellikle gümrük ve vergi süreçlerindeki belirsizlikler nedeniyle firmalar tarafından daha az tercih edildiği görülmektedir. Literatürde de DDP’nin satıcı açısından en ağır yükümlülükleri içeren teslim şekli olduğu ifade edilmektedir (Erem, 2022). Benzer şekilde, Polat (2021) Incoterms kurallarının doğru anlaşılmasının ticari süreçlerde aksamalara yol açabileceğini belirtmektedir. Ayrıca Vogt ve Davis (2024) firmaların Incoterms kullanımında yapılan hataların operasyonel riskleri ve maliyetleri artırdığını vurgulamaktadır. Bu doğrultuda hem saha bulguları hem de literatür, firmaların teslim şekli seçiminde risk yönetimi, maliyet ve müşteri taleplerini birlikte değerlendirmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Araştırma bulguları, firmaların teslim şekli seçiminde teorik bilgiyi temel almakla birlikte, özellikle DDP gibi yüksek sorumluluk gerektiren işlemlerde saha deneyimi ile desteklenen bilginin karar alma sürecini daha güvenilir hale getirdiğini göstermektedir. Bu durum, teorik bilgi ile uygulama deneyiminin birbirini tamamlayan iki unsur olduğunu ortaya koymaktadır. Katılımcıların farklı coğrafi koşullar ve taşıma türleri doğrultusunda tercihlerini esnek bir şekilde değiştirdiği, yeni müşterilerde düşük riskli seçeneklerle başlayıp güven sağlandıktan sonra daha kapsamlı teslim şekillerine geçildiği belirlenmiştir. Bu durum, firmaların risk yönetimi, maliyet kontrolü ve müşteri ilişkilerinin sürdürülebilirliği arasında denge kurduğunu göstermektedir. Bu çerçevede, firmaların özellikle DDP gibi yüksek sorumluluk gerektiren teslim şekillerinde önceden detaylı

maliyet ve gümrük analizleri yapması gerekmektedir. Yeni müşteri ilişkilerinde EXW ve FCA gibi daha düşük riskli teslim şekillerinin tercih edilmesi operasyonel riskleri azaltacaktır.

Mülakat bulguları ayrıca katılımcıların Incoterms kurallarına ilişkin sistematik bir eğitim sürecinden geçmediklerini göstermektedir. Bu bulgu, firmaların teslim şekli seçiminde büyük ölçüde deneyim temelli hareket ettiğini ortaya koymaktadır. Bu nedenle Incoterms kurallarına yönelik düzenli eğitim programlarının geliştirilmesi, firmaların uluslararası ticarete risk yönetimi kapasitesini güçlendirecektir. Ayrıca firmalar içinde deneyim yoluyla edinilen bilginin paylaşılması ve standart operasyon prosedürlerinin geliştirilmesi, operasyonel verimliliği artıracak ve uzun vadeli iş ilişkilerini güçlendirecektir. Araştırma bulguları, ihracat süreçlerinin planlanması ve teslim şekli stratejilerinin geliştirilmesinde rehber niteliği taşımakta olup hem teorik literatüre hem de uygulama süreçlerine katkı sağlamaktadır.

KAYNAKÇA

- Arslandere, M. (2021). İhracatta Incoterms kullanımı, firma karakteristikleri ve performans: Türkiye örneği. *İşletme Bilimi Dergisi*, 9(1), 87-110. <https://doi.org/10.22139/jobs.875255>
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Boşnak, B. (2022). *Sivil toplum çalışmalarında yarı yapılandırılmış mülakatlar: Sahadan örnekler*. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (51), 239-255. <https://doi.org/10.30794/pausbed.1116964>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage Publications.
- Demir, E. (2025). Nitel veri analiz yöntemleri: Tema analizi, betimsel analiz ve içerik analizi. *Tanım Tenkit Teorisi*, 5, 38-53.
- Erem, N. (2022, 25-26 Şubat). Uluslararası ticarete DDP (Gümrük resmi ödenmiş olarak) teslim şekli ve taraflar açısından önemi [Bildiri özeti]. 5. *Uluslararası İzmir İktisat Kongresi*, İzmir, Türkiye. <https://bookcites.com/book-chapter/fulltext/c-agxowBQzmg-9NM4dgL>
- Ergönül, Ş. (2012, 10 Eylül). *Teslim şekli (Incoterms) ile ödeme şekli ilişkisi*. Dünya. <https://www.utikad.org.tr/Detay/Sektor-Haberleri/10170/teslim-sekli-incoterms-ile-odeme-sekli-iliskisi>
- Eski, S., & Güney, E. (2020). Dış ticarete karşılaşılan finansal risklere karşı alınacak önlemler: Otomotiv yan sanayi işletmesi uygulaması. *Gümrük ve Ticaret Dergisi*, 7(20), 20–30.
- Güney, E. (2019). Dış ticarete karşılaşılan finansal risklere karşı alınacak önlemler: Otomotiv yan sanayi işletmesi uygulaması [Yüksek lisans tezi, Bahçeşehir Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
- International Chamber of Commerce (ICC). *Incoterms® 2020: ICC Rules for the Use of Domestic and International Trade Terms*. Paris: ICC Publications, 2019.
- Kava, O. (2021). *Incoterms 2020 ile getirilen değişiklikler ve bu değişikliklerin çeşitli vakalar üzerinde değerlendirilmesi* [Yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi
- Kılıç, F. (2022). Uluslararası ticaretin önemi kapsamında sürdürülebilir. In H. A. Kutlu, F. Bakırcı, A. Takım, & E. Karabacak (Eds.), *Uluslararası ticaret ve lojistikte güncel yaklaşımlar ve değerlendirmeler-4* (pp. 9-23). Efe Akademi Yayınları. <https://books.google.com.tr/books?id=qoWkEAAQBAJ>
- Manuj, I., & Mentzer, J. T. (2008). Global supply chain risk management. *Journal of Business Logistics*, 29(1), 133-155.
- Mutlu, F. (2024). *Dış ticarete teslim ve ödeme şekilleri: Aksaray ili örneği* [Yüksek lisans tezi, Aksaray Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
- Okur, M. (2019). *Uluslararası ticarete ödeme ve teslim şekilleri: Karınca Lojistik örneği* (Yüksek lisans tezi, İstanbul Arel Üniversitesi). YÖK Tez Merkezi.
- Polat, G. (2021). *Uluslararası ticarete risk yönetimi bağlamında Incoterms® 2020 kuralları üzerine bir değerlendirme*. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(2), 209-224. <https://doi.org/10.33707/akuiibfd.935602>

Ramberg, J. (2011). ICC guide to Incoterms® 2010, ICC Publication No 720 E 2011. ICC Publication

Sevgi, M. A. (2024). Veri toplama tekniği olarak görüşme: etnografik bir değerlendirme. *Uluslararası Avrasya Sosyal Bilimler Dergisi*, 15 (57), 1132-1147. <https://doi.org/10.35826/ijoess.4498>

Stapleton, D. M., Pande, V., ve O'Brien, D. (2014). EXW, FOB or FCA? Choosing the right Incoterm and why it matters to maritime shippers. *Journal of Transportation Law, Logistics and Policy*, 81(3), 227-248.

Top, F. (2014). *Dış ticarette ödeme ve teslim şekilleri: Bucak mermer sektörü örneği* (Yüksek lisans tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta, Türkiye.

Varlık, U., & Uçar, M. (2017). *Dış ticarette ödeme şekilleri ve vesaik mukabili işlemlerde operasyonel riskler. Uluslararası Ticaret ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 1-16. <https://doi.org/10.30711/utead.304063>

Vogt, J., & Davis, J. (2024). An exploratory study of Incoterms® knowledge and effective use in trade. *International Journal of Trade and Global Markets*, 19(2), 193-212. <https://ideas.repec.org/a/ids/ijtrgm/v19y2024i2p193-212.html>

Williamson, O. E. (1985). The economic institutions of capitalism: Firms, markets, relational contracting. New York: Free Press.

Yalçınkaya, E. (2023). *Uluslararası ticarette risk ve rekabet yönetimi* (Yüksek lisans tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi). YÖK Ulusal Tez Merkezi.

EXTENDED ABSTRACT

Background

International trade has become increasingly complex as firms expand into global markets. In this context, Incoterms provide a standardized framework for determining the responsibilities, costs, and risks of buyers and sellers. The appropriate selection of Incoterms is therefore an important strategic decision that affects firms' costs, operations, and risk exposure.

Purpose

This study aims to examine the Incoterms preferences of exporting firms and explore the role of risk perception, customer relationships, and operational conditions in delivery term selection.

Method

A qualitative research design was adopted. Data were collected through semi-structured interviews with representatives of two exporting firms operating in different sectors. Participants were selected through purposive sampling. The data were analyzed using thematic analysis based on the six-phase framework of Braun and Clarke (2006). Themes included preferred and least preferred Incoterms, selection errors, experiential learning, and geographical conditions.

Findings

The findings show that Incoterms preferences are influenced by risk perception, customer trust, operational control, and geographical conditions. Firms tend to prefer lower-risk terms such as EXW with new customers, while DAP and FOB are preferred in long-term relationships. DDP is the least preferred term due to customs, tax, and additional cost uncertainties, whereas CIF is used cautiously because of fluctuating freight and insurance costs. Incorrect Incoterms selection may result in unexpected costs, delays, and customer dissatisfaction. Firms also rely more on practical experience than formal training when making delivery-term decisions.

Conclusion

Incoterms selection is a dynamic process shaped by risk, trust, operational capacity, and environmental conditions. Firms should conduct risk analyses before selecting delivery terms and strengthen employee training, internal knowledge sharing, and standardized procedures. Since the study is based on only two interviews, the findings are exploratory and cannot be generalized. Further research with larger and more diverse samples is recommended.