



T. C.
NİĞDE ÖMER HALİSDEMİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
ÜRETİM YÖNETİMİ VE PAZARLAMA BİLİM DALI

**LOJİSTİK PERFORMANSIN PAZARLAMA PERFORMANSINA
VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNE ETKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Mustafa Burak ERDEMİR

Niğde
Şubat, 2021

T. C.
NİĞDE ÖMER HALİSDEMİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
ÜRETİM YÖNETİMİ VE PAZARLAMA BİLİM DALI

LOJİSTİK PERFORMANSIN PAZARLAMA PERFORMANSINA VE
MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNE ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN
Mustafa Burak ERDEMİR

Danışman : Dr.Öğr. Üyesi Buket ÖZOĞLU
Üye : Doç. Dr. Arzum BÜYÜKKEKLİK
Üye : Dr. Öğr. Üyesi Ömür DEMİRER

Niğde
Şubat, 2021

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum ‘Lojistik Performansın Pazarlama Performansına ve Müşteri Memnuniyetine Etkisi’ başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ve akademik kurallar çerçevesinde tez yazım kılavuzuna uygun olarak tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiği ve çalışmanın içinde kullandıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım/...../.....

Mustafa Burak ERDEMİR

ÖN SÖZ

Yüksek lisans süresi esnasında her türlü desteği veren aileme, bilgi ve deneyimlerini bana aktaran değerli zamanlarını benimle paylaşan sayın danışmanım Dr. Öğretim Üyesi Buket ÖZOĞLU'na ve diğer tüm hocalarıma teşekkürü borç bilirim.



ÖZET
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**LOJİSTİK PERFORMANSIN PAZARLAMA PERFORMANSINA VE
MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNE ETKİSİ**

ERDEMİR, Mustafa Burak
İşletme Ana Bilim Dalı
Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Buket Özoğlu
Şubat 2021, 96 sayfa

Küreselleşmedeki gelişmeler ve artan dış ticaret faaliyetleri lojistik sektörüne stratejik olarak önemli bir statü kazandırmıştır. Lojistik işletmeleri sadece taşımacılık faaliyetlerinde bulunan şirketler olarak görülürken, günümüzde lojistiğin farklı işlevleri ve yararları daha iyi anlaşılmaktadır. Lojistik sektöründeki bu değişim üretim işletmelerinin maliyetleri ve hizmetleri üzerinde olumlu gelişmelere öncülük etmiştir. Dolayısıyla lojistik şirketinin performanslarının değerlendirilmesi oldukça önemlidir. İşletmeler performansını ölçebildikleri faaliyetleri yönetebilirler. İşletmelerin gerçekleştirdikleri faaliyetleri değerlendirme ve iyileştirmeleri, başarı ve ya başarısızlıkları belirlemeleri performanslarını değerlendirme ile mümkün olabilmektedir. Lojistik hizmet alımı ile lojistik faaliyetlerini gerçekleştiren üretim işletmelerinin bu faaliyetlerin performansını nasıl değerlendirdiğini belirlemek, bu işletmelerin lojistik performansının pazarlama performansına ve müşteri memnuniyetine etkisini değerlendirmek hem ülke ekonomisi hem de işletmelerin rekabet faktörleri açısından son derece önemlidir. Bu nedenle lojistik işletmelerin lojistik performansları ile pazarlama performansları ve müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkiyi değerlendirmeye yönelik olarak bu çalışmada üretim işletmelerine anket uygulanarak elde edilen 400 veri SPSS ve AMOS paket programları ile analiz edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre doğrudan etkilere bakıldığında lojistik performansın pazarlama performansı üzerinde 0,75’lik ve lojistik performansın müşteri memnuniyeti üzerinde 0,38’lik olumlu bir etkisi olduğu bulunmuştur. Diğer taraftan lojistik performansın pazarlama performansı ve müşteri memnuniyetine etkisini bir arada incelediğimiz son modele göre lojistik performansının müşteri memnuniyetine etkisinde pazarlama performansının kısmı aracılık etkisi olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Lojistik Performans, Pazarlama Performansı, Müşteri Memnuniyeti

ABSTRACT
MASTER THESIS

**THE EFFECT OF LOGISTICS PERFORMANCE ON MARKETING
PERFORMANCE AND CUSTOMER SATISFACTION**

ERDEMİR, Mustafa Burak
Business Administration
Supervisor: Assistant Professor Buket Özoğlu
February 2021, 96 pages

Developments in globalization and increasing foreign trade activities have given the logistics industry a strategically important status. While logistics companies are seen only as companies engaged in transportation activities, different functions and benefits of logistics are better understood today. This change in the logistics sector led to positive developments on the costs and services of production companies. Therefore, it is very important to evaluate the performance of the logistics company. Businesses can manage activities where they can measure their performance. It is possible to evaluate and improve the activities carried out by businesses, to determine success or failure by evaluating their performance.

In this study, a questionnaire will be applied to production companies in order to evaluate the relationship between logistics activities and marketing performances of logistics companies. It is extremely important to determine how the production firms performing logistics services and logistics services evaluate the performance of these activities and to evaluate the marketing performance of these firms that provide logistics services both in terms of the economy of the country and the competitive factors of the production firms. For this reason, in this study, 400 data obtained by applying a questionnaire to production enterprises were analyzed with SPSS and AMOS package programs in order to evaluate the relationship between logistics performance of logistics enterprises and marketing performance and customer satisfaction. According to the results of the research, when looking at the direct effects, it was found that logistics performance has a positive effect of 0.75 on marketing performance and a positive effect of 0.38 on customer satisfaction. On the other hand, according to the latest model, where we examine the effects of logistics performance on marketing performance and customer satisfaction, it has been

determined that the effect of logistics performance on customer satisfaction is partly mediated by marketing performance.

Key Words: Logistics Performance, Marketing Performance, Customer Satisfaction



İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ.....	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT.....	iv
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ.....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ	xi
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞLETMELERDE LOJİSTİK FAALİYETLER

1.1 Lojistik Kavramının Tanımı ve Kapsamı.....	3
1.2 Lojistiğin Önemi	5
1.2.1 Lojistik Faaliyetlerin Ekonomideki Yeri ve Önemi	6
1.2.2 Lojistik Faaliyetlerin İşletmelerdeki Yeri ve Önemi	7
1.3 Lojistik Faaliyetlerin Amaçları	10
1.4. Temel Lojistik Faaliyetler	11
1.4.1. Taşımacılık	12
1.4.1.1 Karayolu Taşımacılığı.....	14
1.4.1.2 Havayolu Taşımacılığı	15
1.4.1.3 Demiryolu Taşımacılığı	16
1.4.1.4 Suyolu Taşımacılığı	16
1.4.1.5 Boru Hattı Taşımacılığı.....	18
1.4.1.6 Karma Taşımacılık.....	18
1.4.2. Depolama.....	19
1.4.3 Envanter Yönetimi.....	20
1.4.4 Elleçleme	21

1.4.5. Talep Tahmini.....	21
1.4.6 Müşteri Hizmetleri.....	22
1.4.7 Sipariş İşleme	23

İKİNCİ BÖLÜM

LOJİSTİK PERFORMANS VE PAZARLAMA PERFORMANSI

2.1 Performans Kavramı	24
2.1.1 Performans Ölçümü ve Faydaları	25
2.1.2 Performans Yönetimi.....	26
2.2 Temel Performans Göstergeleri	27
2.3 Lojistik Faaliyetlerde Performans	28
2.3.1 Lojistik Faaliyetlerde Performans Ölçümü ve Önemi.....	28
2.3.2 Lojistik Faaliyetlerde Temel Performans Göstergeleri	30
2.3.2.1. Kalite.....	30
2.3.2.2 Maliyet	32
2.3.2.3 Esneklik ve Hız	33
2.3.2.4 Verimlilik.....	34
2.3.2.5 Etkinlik.....	34
2.3.2.6 Yenilikçilik	35
2.3.2.7 Güvenilirlik	36
2.3.2.8 Finansal Göstergeler	37
2.3.2.9 Diğer Göstergeler.....	38
2.4 Pazarlama Faaliyetlerinde Performans Yönetimi.....	39
2.4.1 Pazarlama Faaliyetlerinde Temel Performans Göstergeleri	41
2.4.1.1 Müşteri Sadakati	43
2.4.1.2 Yenilik Performansı	44
2.4.1.3 Satış Performansı	46

2.4.1.4. Pazar Payı.....	47
2.4.1.5 Güvenilirlik	48
2.4.1.6 Marka Farkındalığı.....	49
2.4.1.7 Finansal Durum.....	50
2.4.1.8 Müşteri Memnuniyeti.....	51
2.4.1.9 Pazar Yönlülük.....	52
2.5 Literatür Taraması	53

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

LOJİSTİK PERFORMANSIN PAZARLAMA PERFORMANSI VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNE ETKİSİNİN ARAŞTIRILMASI

3.1. Araştırmanın Motivasyonu.....	58
3.2. Araştırmanın Önemi	59
3.3. Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri	60
3.4. Araştırmanın Yöntemi.....	60
3.4.1 Veri Toplama Aracı	61
3.4.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	62
3.5. Analiz ve Bulgular	62
3.5.1.İşletme Özellikleri	63
3.5.2. Lojistik Performansı Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları	64
3.5.3. Lojistik Performansı Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları	66
3.5.4. Pazarlama Performansı Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları	67
3.5.5. Pazarlama Performansı Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları	69
3.5.6. Müşteri Memnuniyeti Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları	71
3.5.7 Müşteri Memnuniyeti Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları	72
3.5.8 Yapısal Modellerin Analizi	72
3.5.8.1 Lojistik Performansın Pazarlama Performansına Etkisi	73

3.5.8.2. Lojistik Performansın Müşteri Memnuniyetine Etkisi	74
3.5.8.3. Lojistik Performansın Pazarlama Performansına ve Müşteri Memnuniyetine Etkisi.....	75
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME.....	78
KAYNAKÇA.....	80
EKLER.....	94



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Literatür Tablosu.....	56
Tablo 2. Araştırma Kapsamındaki Firmaların Özelliklerine Ait Bulgular.....	63
Tablo 3. Lojistik Performansı Ölçeğine Ait KMO ve Barlett Testi Sonucu	64
Tablo 4. Lojistik Performansı Ölçeğinin Faktör Yük Değerleri	65
Tablo 5. Uyum İndeksi Kriterlerine Ait Değerler	67
Tablo 6. Lojistik Performansı Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri	67
Tablo 7. Pazarlama Performansı Ölçeğine Ait KMO ve Barlett Testi Sonucu	68
Tablo 8. Pazarlama Performansı Ölçeğinin Faktör Yük Değerleri	68
Tablo 9. Pazarlama Performansı Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri.....	70
Tablo 10. Müşteri Memnuniyeti Ölçeğine Ait KMO ve Barlett Testi Sonucu	71
Tablo 11. Müşteri Memnuniyeti Ölçeğinin Faktör Yük Değerleri	71
Tablo 12. Müşteri Memnuniyet Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri	72
Tablo 13. Birinci Araştırma Modeline Ait Hipotez Sonuçları	73
Tablo 14. Araştırmanın Birinci Modeline Ait Uyum İyiliği Değerleri	74
Tablo 15. İkinci Araştırma Modeline Ait Hipotez Sonuçları.....	75
Tablo 16. Araştırmanın İkinci Modeline Ait Uyum İyiliği Değerleri.....	75
Tablo 17. Araştırmanın Üçüncü Modeline Ait Uyum İyiliği Değerleri.....	77

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. İşletme Lojistiği.....	3
Şekil 1.2. Bütünleştirilmiş Lojistik.....	8
Şekil 1.3. Lojistik ve Pazarlamanın Ortak Faaliyetleri.....	9
Şekil 1.4. Lojistik Faaliyetler ve İşletme İçindeki Yeri.....	12
Şekil 1.5. Taşıma Modu Seçiminde Etkili Olan Faktörler	14
Şekil 3.1. Lojistik Performansı Ölçeği DFA Diyagramı	66
Şekil 3.2. Pazarlama Performansı Ölçeği DFA Diyagramı	70
Şekil 3.3. Memnuniyet Ölçeği DFA Diyagramı	72
Şekil 3.4. Araştırmanın Birinci Modeline Ait Path Diagramı	73
Şekil 3.5. Araştırmanın İkinci Modeline Ait Path Diyagramı	74
Şekil 3.6. Araştırmanın İkinci Modeline Ait Path Diagramı	76

GİRİŞ

İlk olarak askeri alanda ortaya çıkan lojistik kavramı, zamanla değişimlere uğrayarak üretim ve pazarlama gibi işletmelerin faaliyetlerini devam ettirme noktasında hayati önem taşıyan ve tedarik zincirlerinin odağında olan bir yapıya dönüşmüştür. Lojistik hizmetleri başlangıçta küçük depolar ve araç filoları ile, sonrasında tüm dünyaya yayılmış ithalat, ihracat ve ticaret ölçeğindeki artışla büyümüştür. Sektörde faaliyet gösteren firma sayısındaki artış, uluslararası lojistik ve gümrük firmalarının sağladığı depo hizmetleri, nakliye firmalarının çeşitli yük taşınması ve gerekli faaliyetler için lojistik firmalarının kurulması, işletmelerin önce lojistik ihtiyaçlarını karşılama dürtüsü ve maliyetlerini düşürmek isteği lojistik sektöründeki büyümenin arkasındaki faktörlerdir.

Lojistik kapsamlı düşünüldüğünde ana ve destek faaliyetlerden oluşan karmaşık bir yapıdır. Taşımacılık ise lojistiğin halkalarından sadece birisidir. Günümüzde işletmeler arası rekabetin artması, üretimin esnekleşmesi, dünya pazarının tek bir bütün olarak görülmesi, müşteri istek ve ihtiyaçlarına zamanında cevap verebilme arzusu, işletmelerin hayatını devam ettirebilmesi lojistik hizmetlerini vazgeçilmez kılmıştır. İşletmelerin pazarlama departmanlarının iyi performans göstermesi lojistik hizmetlerin kalitesiyle yakından ilişkili hale gelmiştir. Lojistik hizmetlerin üzerinde yapılacak düzenlemeler ile maliyetler düşürülebilir rakiplerinin önüne geçmesine neden olabilir. Bu tarz rekabet ortamında karlılığın artırılması ve pazar büyüklüğünün korunmasının en mühim koşulları minimum maliyet ile girdi temin etmek, rekabet edilebilir fiyatlar sunabilmek ve maliyetleri düşürerek zamanında piyasaya sunulmasını sağlayan lojistik hizmetlerdir.

Günümüzde işletmeler ana faaliyetlerine daha iyi odaklanabilmek için lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımına giderek “Üçüncü Parti Lojistik” işletmeleri ile iş birliğine içine girmektedir. Küreselleşme, teknolojiye bağlı değişimler, müşterinin ürüne daha hızlı ve çabuk ulaşma isteği işletmeleri daha esnek, müşterilere daha hızlı cevap verebilir olmaya ve maliyetlerini düşürmeye zorlamaktadır. Bu nedenle işletmeler temel faaliyetleri dışında kalan işler için profesyonel destek alarak (dış kaynak kullanarak) kendi iş yüklerini hafifletmektedir ve bu sayede işletmeler daha hızlı, esnek ve düşük maliyetlerle işlerini yürütmeye devam edebilmektedirler.

Pazarlama anlayışının odak noktası tüketicidir. Tüketicinin istek ve ihtiyaçları zamanında tatmin edilirse uzun süreli müşteri ilişkisi kurulur ve karlılık artırılır. İşletmelerin pazarlama unsurlarının bir bölümü olarak lojistik; firmalara karlılık sağlama ve müşterilerini tatmin etmede önemli bir yer tutar. Bu bağlamda lojistik faaliyetlerin işletmelerin pazarlama performansına etkisi görülmektedir.

Lojistik hizmet sağlayıcıların üretim işletmelerini rekabette öne geçirecek bu faaliyetleri müşterisi olan üretim işletmelerine güçlü bir pazarlama programıyla doğru iletmesi ve memnuniyet sağlaması önemlidir. Bu çalışmada lojistik faaliyetlerin işletmelerin pazarlama performansına ve müşteri memnuniyetine etkisi araştırılmıştır. Rekabet düzeyinin yüksek olduğu günümüzde işletmelerin sürekliliği müşteri memnuniyetine bağlıdır.

Çalışma sonuçlarının ülke ekonomisi için son derece önemli görülen lojistik sektörünün gelişimine, üretim işletmelerinin rekabet gücüne sağlayacağı katkının öneminden dolayı üretim işletmelerinin lojistik faaliyetleri ile ilgili karar süreçlerine ve kendi gelişimini değerlendirebilmek açısından lojistik hizmet sektörüne katkı sağlaması beklenmektedir.

İŞLETMELERDE LOJİSTİK FAALİYETLER

Lojistik sözcüğü ilk kez "ordulara ait teçhizatların yenilenmesi, malzeme, personel ve envanter taşınması" anlamında askeriye ait kavramı anlatmak amacı ile kullanılmıştır (Bowersax ve Closs, 1996: 6). Lojistik uygulamalarının kökeni ve fonksiyonları incelendiği zaman askeri bir kökene sahip olduğu anlaşılmakla birlikte zamanla diğer alanlarda da gelişmiştir. Askeri ve taşımacılık olarak başlayan lojistik çok çeşitli hizmetleri bünyesine katarak tedarik zincirinin sağlıklı bir şekilde devam etmesini sağlamıştır. Dünyanın en büyük tedarik zinciri ve lojistik yönetimi organizasyonu CSCMP (Council of supply Chain Management Professional) lojistiği müşteri ile ilk tanışma olarak tanımlamaktadır. Gelenen noktada lojistik, üretimden tüketim safhasına kadar geçen zaman diliminde her türlü para akışı, bilgi, ürün ve kontrol edilmesine yardım eden faaliyetler olarak tanımlanabilir (Lambert ve diğerleri, 1998: 2). Bu tanıma ek olarak Rodrigue ve Hesse (2007), lojistik faaliyetleri belirli amaçlara veya pazara yönelik ürünler için zorunlu olan sipariş işleme, stok yönetimi ve taşıma dahil bazı işlemler olarak tanımlamaktadır. Şekil 1,1’de gösterildiği gibi lojistik içinde malzeme yönetimi ve fiziksel dağıtımın da yer alır.

```
graph LR; subgraph "Malzeme Yönetimi"; A["İlk Madde ve Malzemeler<br/>Montaja Hazır Parçalar<br/>Ambalajlama Malzemeleri"]; end; subgraph "Fiziksel Dağıtım"; B["Ara montaj"]; C["Yarı mamul | Mamul"]; D["Mamul Stokları"]; E["Dağıtım Depoları ve Toptancılar"]; F["Perakendeciler"]; G["Dağıtım Depoları ve Toptancılar"]; end; A --> B; B --> C; C --> D; D --> E; E --> F; F --> G; G --> H["müşteriler"]; H --> A;
```

3

Üretimin hızlanması iç pazarların doyuma ulaştıktan sonra karlılığı yüksek olan dış pazara açılma isteği küresel şirketleri doğurmuştur. Küresel rekabet yerel rekabete göre stratejik, hız, esneklik, zaman bakımından yerel rekabete kıyasla oldukça zordur. Bu zorlu rekabette ayakta kalmanın temel dayanaklarından biri lojistikdir. Küresel rekabeti bir pazar savaşı olarak nitelendirirsek tıpkı askeri savaşta başarı sağlanabilmesi için bu alanda da lojistik destek vazgeçilmezdir. Babacan (2004), “Stratejik olarak lojistik, firmalar arasındaki ilişkileri lojistik teknikler ile organize ederek, rekabet üstünlüğü elde etmektir. Etkili bir lojistik hizmetinin işletmeler için maliyet düşürücü, üretim ve kalitede artma, müşteri tatmini ve bunların sağladığı fayda ile pazar payını koruyucu, rekabet gücünü artırma etkisi sağlayacağı açıktır” demektedir.

İkinci Dünya Savaşı lojistiğin ve dağıtımın önem kazanmasını sağlamıştır. Personel, araç ve gereçleri, teçhizatları planlı bir biçimde idare ve sevk edilmesi müttefiklerin başarısında önemli rol oynamıştır (Kayabaşı, 2007: 50). 1950’lere kadar tüm dünyada firmalar lojistiği kavrayamamış, lojistik kendi görevlerini farklı faaliyetler ve ayrı bölümlerde içerisinde devam ettirmiştir. Bununla paralel, ayrı olarak düşünülen lojistik faaliyetlerin bölümleri arasındaki hedeflerde çatışmalar meydana gelmiştir. Bu dönemde pazarlama yaklaşımının ortaya çıkması işletmelerde lojistiğin önemini fark etmelerini sağlamıştır. 1950-60 yılları arası dünyanın içinde bulunduğu ekonomik durum, pazarlama kavramının gelişmesi, değişmekte olan trendler lojistiğin gelişmesine yönelik uygun ortam sunmuş ve lojistik kavramı popüler olmaya başlamıştır.

1970’lerde gelişmiş lojistik yaklaşımları penceresinde işletmeler lojistik maliyetini aşağı çekmek, lojistik faaliyetleri doğru bir şekilde gerçekleştirmek için çalışmalar yapmışlardır (Orhan, 2003: 39). Lojistiğin özel ve kamu girişimleri ile kurumsallaşmaya başladığı yıllar ise 1970-1980 arasındadır (Koban ve Keser, 2008). 1990’lardan itibaren teknolojinin gelişmesi, ticaretin teknolojiye geçmesi, bilgi ve işlemlerin elektronik ortamda sağlanması işletmeler ve müşteriler arasında tam zamanlı iletişim kurulabilmesine olanak sağlamıştır. Uluslararası ticaretin serbestleştirilmesi, tarımsal ürünlerin pazarlanması, taşımacılığın ekonomik getirisi lojistiği daha pazar yönlü hale dönüştürmüştür.

İşletme süreçlerinin tekrar yapılanması, tedarik zinciri yönetiminde ve uluslararası ticaretteki gelişmelerle birlikte 2000’li yıllarda lojistik kavramında

değişiklikler olmuştur (Gundlach vd., 2006: 432). Lojistik durağan yapıdan işletmeler arası işbirliğine giden, uluslararası ticarete hukuki işlemlerle güçlendirilen, yurt dışı büroları açan hizmetlerini ve faaliyetlerini müşterilerine özel kılan dinamik bir yapıya bürünmüştür (Babacan, 2004: 8). 2000'li yıllarda lojistik sektörü dünyanın en hızlı büyüyen sektörlerinden biri haline gelmiş, dış ticarete ülkeler açısından rekabet avantajı yaratan bir güce dönüşmüştür (Özoğlu ve Büyükkeklik, 2013: 9). Böylece yeni lojistik, endüstri mühendisliği, bilişim sektörü, kalite yönetimi, insan kaynakları, iletişim ve ulaşım gibi uzmanlıkları bir araya getiren sistem olmuştur.

Lojistiğin bu gelişimi içinde ana ve destekleyici faaliyetleri taşımacılık, elleçleme, paketleme, depo yönetimi, dağıtım hizmetleri, etiketleme, gümrükleme, sigorta ve dış ticaret danışmanlığıdır. Uluslararası ticarete en karmaşık ve en maliyetli işlemler arasında bu faktörler vardır. Bu işlemler lojistik hizmet verenler tarafından müşterisine sunulan günümüz çetin rekabet ortamında ayakta kalmasını sağlayan güncel lojistik faaliyetlerdir. Bu faaliyetlerin en doğru ve en kaliteli şekilde planlanması üretim maliyetlerini düşürecektir (Koban ve Keser, 200: 39).

Müşteri davranışlarındaki değişiklikler genel olarak psikoloji ve pazarlama disiplinlerinin görüşü olsa da bu tür değişikliklerin önemli lojistik etkileri vardır. Bunlara özelleştirilmiş müşteriler, aile rollerinin değişmesi, artan müşteri talepleri örnek verilebilir. ABD'de yaklaşık olarak aile bireylerinin %60'ı ebeveynlerinin her ikisinin çalıştığı raporlarda verilmiştir. Aile gelirlerinin artmasına paralel olarak ailedeki üyelerin alış veriş deneyimlerinin artmasına bir vurgu olarak yorumlanmaktadır. İnternette yapılan alış verişlerin saat farkı olmadan yapılabilmesi ve teslimatı, gıda sektöründe hazır yiyeceklerin üretimindeki büyüme lojistik açısından değerlidir çünkü dondurulmuş ürünlerin niteliğine uygun taşıma ve sevkiyat zamanları önemlidir (Murphy ve Knemeyer, 2018: 24).

1.2 Lojistiğin Önemi

Teknolojiden faydalanan lojistik hizmet sağlayıcılar, müşterilerinin stok sayısını, ürün miktarını, tedarik süresi gibi tüm bilgileri kendi bünyesinde barındırmakta ihtiyaç durumunda derhal müdahale edebilmektedir. Ürünlerin mamul, yarı mamul, ilk madde aşamasından nihai kullanıcılara akışlarındaki verimliliğin yükseltilmesi amacıyla taşıma teçhizatları, taşıma sistemleri, modern bilgisayarlı depolar kullanılmakta, dolayısıyla sistemlerin iyileştirilmesi sağlanmaktadır. Böylece,

lojistik hizmet alan kendi müşterisinin ihtiyaçlarına cevap vermeye devam edebilmekte ve satışlarında olası düşmeleri engellemektedir. Son yıllarda işletmeler mevcut depolarında az sayıda stoklar bulundururken, üçüncü parti lojistik firmalardan depolama hizmeti almaktadırlar. Güçlendirilmiş lojistik hizmetler, işletmelere giren ve çıkan ürün/hizmetleri etkili bir biçimde kullanmaya olanak sağlamıştır. Şimşek vd. (2003)e göre özellikle rekabetin şiddetli yaşanıldığı günümüzde bilgi, iletişim ve üretimin artması, değişimin hızlanması işletmeleri teknolojik yatırımlara ve lojistik hizmet sağlayıcılarla iş birliğine zorlamaktadır.

Çağdaş yönetim yaklaşım ve uygulamalarında yaşanmakta olan gelişmeler müşteri temelli yaklaşımları gerektirmektedir. Uygulanan faaliyetlerde değer katan faaliyetlerin güçlendirilmeleri, değer katmayan faaliyetlerin ortadan kaldırılarak değer analizi araştırmalarına yöneltilmektedir. Böylelikle lojistik hizmetlerin firma faaliyetine katma değer yaratan vasıfta olduğu ve bunların değerinin zamanla artmaktadır. Kayabaşı (2007), lojistikteki değeri zaman ve yer olarak belirtmektedir. Müşterilerin ürüne istedikleri anda ulaşamaması o ürün için değer ifade etmemektedir. Ballou (1999)'a göre birçok global işletme bakımından katma değer yaratan süreçler oldukça önemlidir.

Lojistik maliyetleri azaltıp, süreçleri hızlandıran, sistemi etkin ve verimli kılmaya odaklanan dolayısıyla değer katan bir faaliyet dizisi olması nedeniyle önemlidir. Küresel ticaret hacminin büyümesi ve ülkelerin refah düzeylerinin artması ile doğrudan ilişkili olması lojistiğin önemini artırmaktadır.

1.2.1 Lojistik Faaliyetlerin Ekonomideki Yeri ve Önemi

Ekonomide anahtar rol oynayan lojistik, firmaların diğer ekonomik faaliyetlerini de etkileyen ana harcamalardan biridir. Lojistik pek çok ekonomik işlemi olumlu yönde etkilemektedir. Bu durum ise ürün, hizmet, satışların müşteriye veya tedarikçisine doğru olan akışını destekleyen bir işlemdir.

Lojistik faaliyetler olmadan hiçbir hammadde, yarı mamul ve nihai ürün için işlemler yapılamaz, hizmet götürülemez ve ekonomi sürdürülemezdir. Etkin bir lojistik ağı oluşturulmadan ülkelerin ekonomisinin geliştirilmesi, insanların refah düzeylerinin artması söz konusu değildir. Günümüzde üretimin çok fazla artması satış rakamlarının yükselmesi insanların refah düzeyinin yükseldiğini göstermektedir. Tüketicilerin yükselen refah düzeyi hizmet ve ürünlerin uluslararası ve ulusal

piyasalara nüfuz etmesini sağlamıştır. Üretim noktalarından, nihai tüketici noktalarına doğru mal ve hizmetlerin akışı sanayileşmiş ülkelerin gayri safi milli hasıllarının çok önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Kayabaşı (2007), Amerikan Birleşik Devletleri'ni örnek göstererek lojistiğin gayri safi milli hasıllarının %11'ni oluşturduğunu göstermektedir. İnsanların gelirinin artması, yaşam refahlarının yükselmesi, dünya ekonomisinin gelişmesi lojistik faaliyetlerin hareketlenmesinde önemli etkileri olmuştur. Örneğin hava yolu taşımacılığının gelişmesinde bu etkenler rol oynamıştır.

1.2.2 Lojistik Faaliyetlerin İşletmelerdeki Yeri ve Önemi

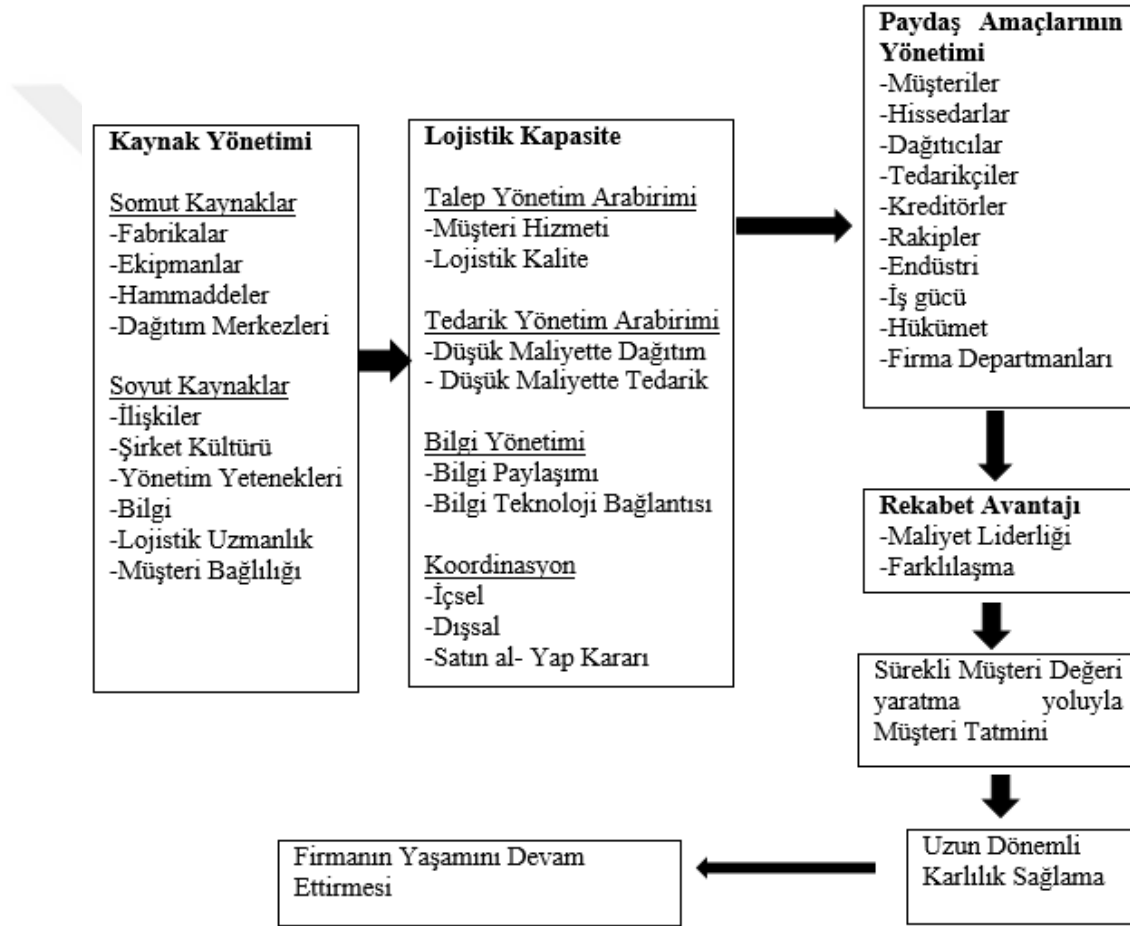
Lojistik hizmetler, bir işletmenin bütün etkinliğinde çok önemli rol oynayan işlemlerdir. Ulusal veya uluslararası pazarlarda başarısını devam ettirmek isteyen pazar payını korumak veya payı geliştirmek isteyen işletmeler faaliyette bulundukları bölgelere sürekli ve tam zamanında mal ve hizmetlerini ulaştırmalıdır. Bu verimliliğin sağlanması yüksek oranda lojistik hizmetlere bağlıdır. Üretim yapan bir işletmenin üretiminde kullanacağı malzemelerin devamlı, zamanında, kaliteli bir şekilde taşınması depolanması, üretim anında yerinde bulundurulması işletmedeki atıl kapasiteyi azaltmaktadır. Ürünlerin zamanında tüketicilere en yakın depodan sevk edilmesi stok maliyetlerinin düşürülmesine ve tüketicilerin istek ve taleplerine en hızlı şekilde cevap verilmesini sağlamaktadır.

Zaman ve yer faydası ile müşterilere mal ve hizmetlerin seri bir şekilde hareket etmesini sağlayan lojistik yönetimi, işletme başarısını yukarıya çekmektedir. Üretim yapan işletmeler ürünlerini toptancı veya perakendeci müşterilerine ulaştırmak için stratejik yerlerde stoklamaktadır. Bu işlem ürünlerinin dağıtımını kolaylaştırmak, ürüne ulaşmak isteyenlere zamanında ve doğru yerde cevap vererek müşteri memnuniyeti sağlamaktadır. Lojistik faaliyetlerde yaşanacak olası aksaklıklar hem üretici hem üretici firmanın müşterisi için maliyet artışına sebep olabilmektedir.

Uluslararası pazarlama ortamındaki rekabet uluslararası lojistik sistemiyle bir bütünleşme zorunluluğu meydana getirmiştir. Uluslararası lojistik yönetimi, uluslararası lojistik ile ilgili analiz, kontrol, stratejik programlama ve planlama faaliyetlerini kapsamaktadır (Özken, 2017; 66). Firmaların kendi birimleri arasında da lojistikle dolaylı şekilde bir etkileşim vardır. İşletmelerin finansman biriminden sorumlu kişiler genellikle firmanın fonlarını çeşitli faaliyet bölümleri tarafından

istenen projelere tahsis etme sorumluluğuyla görevlendirilir. Bu nedenle finans departmanı çoğu zaman malzeme taşıma ekipmanları (örneğin forkliftler) ve paketleme ekipmanı alımı gibi lojistiği etkileyen sermaye bütçelemesi kararlarının onaylanmasında etkilidir (Murphy ve Knemeyer, 2018: 30). Aşağıdaki Şekil 1,2’de firmaların varlıklarının devamında hem kaynak yönetimi hem rekabet ve müşteri değeri yaratılmasında lojistiğin fonksiyonu olduğu görülmektedir.

Şekil 1.2. Bütünleştirilmiş Lojistik



Kaynak: Mentzer vd. 2004: 610’dan alınmıştır

İşletmelerde pazarlamanın iki temel işlevi lojistikle birebir ilişkilidir. Birinci temel işlevi olan talep elde etmek, ikincisi ise yapılan satışın fiziksel olarak müşteriye teslimidir. Malları ve hizmetleri teslim etmenin üç yolu vardır. Bunlardan birincisi müşterinin ayağında teslim, ikincisi müşteri adresinde teslim, üçüncüsü müşterinin yerinde (depo, fabrika vb.) teslimidir. Bundan dolayı, lojistik pazarlamanın vazgeçilmez bir parçasıdır. Ürünün istenilen yerde, zamanda, miktarda nitelikte ve

nicelikte müşteriye sunulamaz ise nihai başarı elde edilememiş olur ve hatta yok satma, müşteri kaybı ve potansiyel müşteri kaybı gibi çok daha önemli sorunların doğmasına yol açabilir. İşletmeler için sadece ürünü üretmek, pazarlamak yetmez ürünün müşteriye ne zaman, nasıl ve hangi koşullarda teslim edildiği ürün kadar değer taşımaktadır.

Pazarlama karması elemanlarından olan dağıtım faaliyetlerinin; dağıtım kanalı boyunca daha sistematik ve tüm kanal üyeleri arasında bütünleşmiş bir çaba olarak gerçekleştirilmesi lojistik kavramının özünü oluşturur (Bayhan ve Türkmen, 2017: 483). İşletmenin pazarlama departmanı çok başarılı planlar yapsa bile bunu profesyonel fiziki taşıma ile birleştiremez ise çalışmalarının karşılığını alamayabilirler. Üretim işletmelerinin pazar araştırmasında, hedef pazar seçiminde önemli kriterlerini belirlerken mutlaka lojistik faaliyetleri ön planda tutmalıdır. Stratejik lojistik faaliyetler, üretim işletmelerine kendi sektöründeki rakiplerden farklılaşma avantajı sunmaktadır. Günümüzde lojistik maliyetler, işletmelerin hedef pazara yatırım yapmadan önceki en çok dikkat ettikleri maliyet kalemleri arasındadır (Murphy ve Knemeyer, 2018: 30). Lojistik ve pazarlamanın ortak faaliyetleri Şekil 1.3'te gösterilmiştir.

Şekil 1.3. Lojistik ve Pazarlamanın Ortak Faaliyetleri

<u>LOJİSTİK</u>		<u>PAZARLAMA</u>
Faaliyetler	Ortak	Faaliyetler
✓ Taşımacılık	<u>Faaliyetler</u>	● Promosyon
✓ Stok	-Müşteri	● Pazar Araştırması
Muhafazası	Hizmetleri	● Ürün Karması
✓ Sipariş	Standartı	● Satış Yönetimi
İşlemleri	-Fiyatlandırma	
✓ Depolama	-Perakende	
✓ Malzeme	Satış Yeri	

Kaynak: Ballou 1999: 67'den alınmıştır

Tüketicinin istek ve ihtiyacını rakiplerden daha iyi karşılayabilmek değer yaratmaktan geçer. Müşterinin bir üründe algıladığı değer algıladığı toplam fayda ile

toplam maliyetler arasındaki oranı ifade etmektedir. Rekabetin yoğun bir şekilde yaşandığı ve ürünler arasındaki farklılıkların gitgide azaldığı günümüzde firmaların toplam değer sunumu içerisinde ne sunulduğunun yanında nasıl ne zaman ve nerede bulunduğu da oldukça önemlidir. Başka bir ifade ile ürünlerin nerede, ne zaman ve nasıl tüketicilere ulaştırıldıkları farklılaştırıcı bir rekabet unsuru haline gelmiştir. Bir ürünün üreticiden tüketiciye akışını inceleyen dağıtım kanalları daha güncel ifadeyle pazarlama kanalları Pazar sunumunun önemli bir unsuru olarak karşımıza çıkmaktadır. Pazarlama kanallarına ilişkin ilk tanım ürünlerin fiziksel olarak taşınmasına odaklanmış ve pazarlama kanalı ürünlerin üretim noktasından son kullanım noktalarına akışlarında izlenen yol olarak tanımlanmıştır. Oysa pazarlama kanalları bir işletmenin tüketicilerine ulaşma aracıdır. Ürünlerin tüketicilerle buluşma sürecinde gerek işletme içerisinde gerekse işletmenin ilişkili olduğu kişi ve kurumlarca birçok eylem yerine getirilir. Bu sistemin bir ucunda tüketiciler diğer ucunda ise üreticiler yer alırlar. Pazarlama kanalı ürünlerin hareket ettiği ve pazarlama işlerinin yerine getirildiği araçtır. Bu araç vasıtasıyla yer, zaman, şekil ve mülkiyet faydası yaratılır. Yer faydası ürünün tüketicilerin istedikleri yerde değişime sunabilmeyi ifade eder. Zaman faydası bir ürünün tüketicilerin almak istedikleri zamanda değişime hazır tutabilmeyi ifade eder. Şekil faydası, üretilecek malların boyu, ebadı, tasarımının müşteri istek ve ihtiyaçlarına göre hammaddelerin oluşan talebin değerlendirilmesi nihai ürün olarak tüketicilere sunulmasıdır. Mülkiyet faydası ise ürünlerin sahipliğini değiştirebilecek tüm faaliyetleri ifade eder. Ürünün toptancı veya perakendeci gibi araçlara sahipliğinin aktarıldığında ya da tüketicinin ürünün sahipliğini ele geçirdiği anda oluşur. Birçok işletme kendi pazarlama kanalları oluşturacak güce sahip değildir bundan dolayı lojistik hizmet sağlayıcılarla iş birliği içine girmeleri kendi maliyetlerinin düşmesine ve kendi uzmanlık alanlarına odaklanmalarını sağlamaktadır.

1.3 Lojistik Faaliyetlerin Amaçları

Lojistik faaliyetlerin ilk kullanım amacı askeri alanda fayda sağlamak olsa da günümüzde amaçlar çeşitlenmiştir. Teknolojinin gelişmesi, üretimin artması, pazarlama faaliyetlerinin gelişimi ve değişimi dünyanın tek bir pazar olarak görülmesi buna bağlı olarak artan problemler ve bu problemlere getirilecek olan çözümler içerisinde lojistiğe mutlak ihtiyaç duyulmuştur. İşletmelerdeki değişimler ve gelişmeler lojistiğin de sürekli olarak kendini güncellemesini zorunlu hale getirmiştir.

Üretimin az, pazarlamanın düşük olduğu yıllarda lojistik kendi amacını sadece taşıma olarak nitelendirirken günümüzde maliyet düşürme, verimliliği arttırma, gümrük ve sigortalama işlemlerinin etkinliğini artırma gibi faaliyetleri kendilerine amaç edinmişlerdir. Uluslararası yapılan ticaret anlaşmalarla artan ticaret hacmine de bağlı olarak lojistik hizmet sağlayıcılarının görev ve sorumlulukları artmıştır. Verimli ve etkin lojistik hizmetler başarı veya başarısızlıkta anahtar rol oynamaktadır.

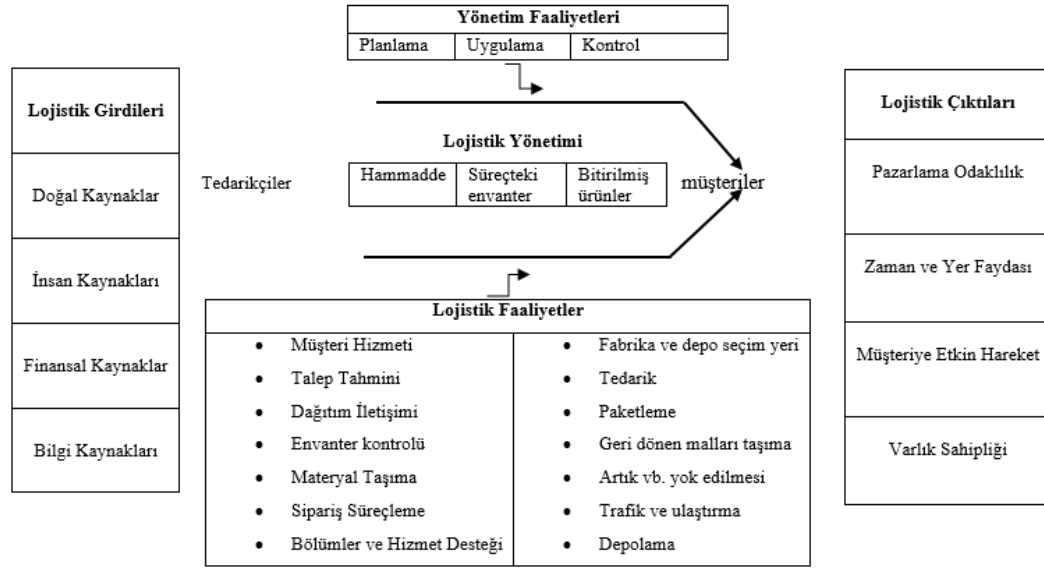
Lojistik hizmetler, kendi içerisinde örgütleme, planlama, tahminleme koordinasyon, organizasyon, kontrolü bünyesinde barındırır. Lojistik hizmetlerde temel hedef, işletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmesi adına zaman, kalite, maliyet, fiyat ve hizmet gibi oldukça önemli pazar değişkenlerine karşı dirençli hale getirip rekabet ortamında geride kalmayı engellemektir (Çancı ve Erdal, 2003: 35). Lojistiğin esas amacında müşteri memnuniyeti yaratmak vardır. Bu kapsamda lojistik faaliyetler, müşteri tarafından istenilen tutar ve şartlarda, müşterinin istediği yer ve zamanda, ödemeye razı olduğu fiyatla hizmet vermeye çalışan devamlılığı esas alan bir süreçtir (Öz, 2011: 20). Lojistik faaliyetlerin amaçlarının bir bölümü de aşağıdaki gibi sıralanabilir (Kayabaşı, 2007: 59):

- Katma değer yaratılması
- Maliyetlerin azaltılması
- Verimlilik, etkinlik, hız, esneklik sunulması
- Kalitenin yükseltilmesi
- Tedarikçilerle pozitif ilişkiler kurulması
- Temel yeteneklerin geliştirilmesi

1.4. Temel Lojistik Faaliyetler

Modern lojistik anlayışı artık fiziksel taşımacılık eylemlerinin çok ötesine geçmiş teknolojiyle güçlendirilmiş, müşteri hizmetleri ve bilgi iletimi gibi kavramları bünyesine katmıştır. Lojistik; taşımacılık, depo yönetimi ve stok yönetiminin yanısıra bünyesinde pek çok faaliyetleri barındıran çok yönlü bir kavramdır. Lojistik faaliyetlerin işletme içindeki yeri Şekil 1,4'te gösterilmiştir.

Şekil 1.4. Lojistik Faaliyetler ve İşletme İçindeki Yeri



Kaynak: Stock ve Lambert, 2001: 3'ten alınmıştır

İşletmelerde departmanlar arası etkin bir bütünleşme işletmelerin başarısındaki en önemli hususlardan biridir. İşletmelerde bölümler arası etkinlik konusunda akla ilk gelen aynı zamanda da işletmenin en önemli birimleri olarak kabul edilen üretim ve pazarlamadır. Bu birimler arasındaki etkileşim, uyum ve çatışmalar önemlidir. Çatışmanın asıl sebepleri arasında fiyat, kalite, dağıtım, stok yönetimi, özendirme, maliyet, planlama ve koordinasyon konularında birimler arasındaki temel yaklaşımların birbirine zıt olmasından kaynaklanmaktadır (Sezen vd. 2002: 133). Bu çatışmaların azaltılmasında ortak nokta ise lojistik olarak görülebilir. Lojistik işletmelerdeki üretim ve pazarlama birimi arasındaki arabulucu konumundadır. Lojistiğin doğasında bulunan planlama ve koordinasyon; üreticiler, dağıtıcılar, perakendeciler, toptancılar, dış tedarikçiler arasındaki uyumu sağlayan kilit noktadır. Bu yüzden hem üretim departmanı hem de pazarlama departmanı ile yakın ilişki içindedir (Sezen vd. 2002: 134). Lojistik ana faaliyetlerinin düzenli ve planlı bir şekilde yönetilebilmesi için bilgi akışı ve materyal akışının kusursuz işlemesi gerekmektedir. Bilgi akışında oluşacak olası bir hata materyal akışın bozulmasına sebep olabilmektedir. İzleyen kısımlarda temel lojistik faaliyetler açıklanacaktır.

1.4.1. Taşımacılık

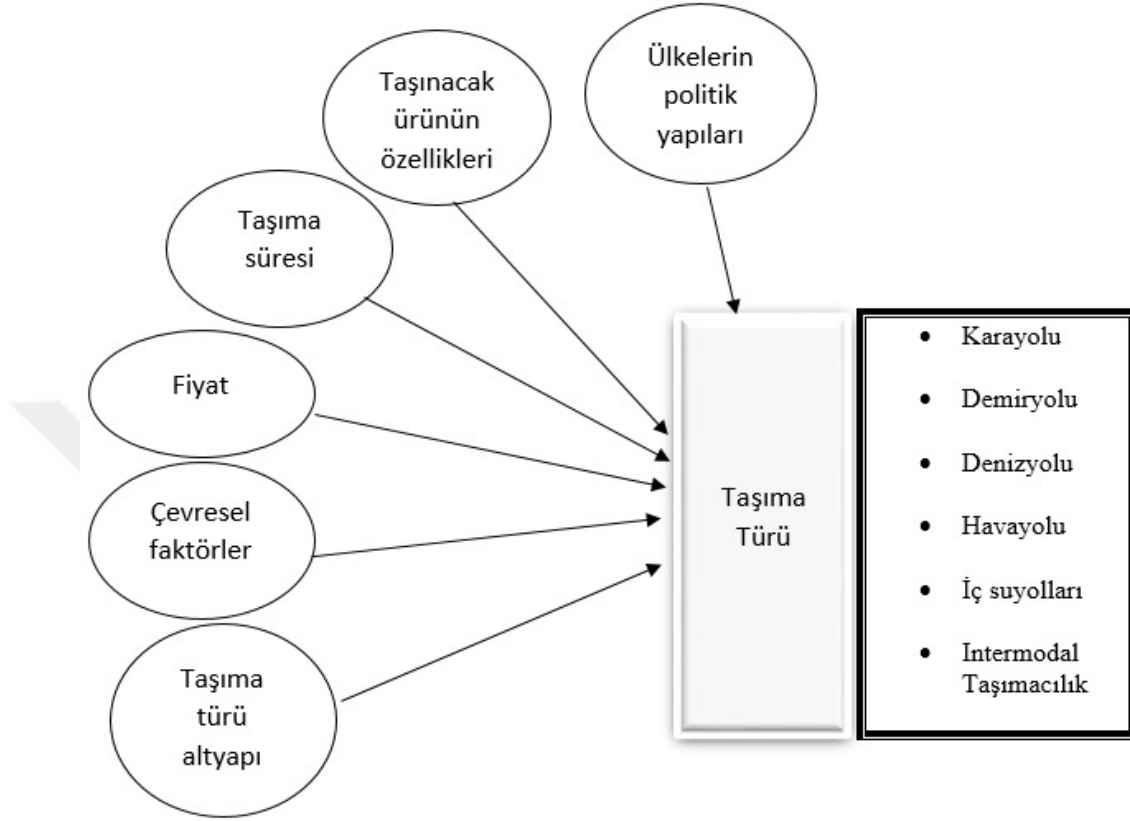
İnsanoğlunun varlığıyla beraber doğan taşımacılık, hayatımızın her anında bizimle birliktedir. Ulaştırma, emtianın ya da yükün konumunun bir yerden başka bir

yere hareket etmesi olarak özetlenirken, fiziksel taşıma unsurlarına dikkat çekilmektedir (Değirmenci, 2012: 5). Fiziksel dağıtımın da en önemli fonksiyonu ulaştırma. Dağıtım kanallarının bünyesindeki tüm malların hareketini ulaştırma sistemleri kapsar. Bu hizmetteki asıl hedef, yapılacak olan taşımayı en az maliyetle, istenilen yere zamanında ve hasarsız bir şekilde ulaştırmaktır (Yükselen, 2008: 344).

Diğer lojistik faaliyetleri sabit bir noktada işlevlerini gerçekleştirirken, ulaştırma hizmetleri dinamik bir yapı içerisinde sürekli değişkenlik göstermektedir. Lojistik faaliyetler içerisinde en maliyetli olan kısım taşımacılıktır. Diğer işlemlerin başarılı sayılabilmesi için de taşımacılığın kusursuz yapılması gerekmektedir. Örneğin ulaştırma maliyetleri işletmelerin, üretimini, pazarlama işlemlerini, depo ve stok durumunu doğrudan etkilemekte; envanter ihtiyaçları kullanılan ulaşım şekline etkilenmekte; ambalajlama ve paketleme yapılırken taşıma türü göz önüne alınarak yapılmaktadır (Kayabaşı, 2007: 61).

Ticarette taşımacılık önceki çağlara dayanmaktadır. Baharat ve İpek yolu kullanılarak gerçekleştirilen ticaret yolları günümüzde çağdaş uygarlık seviyelerinde farklı ulaştırma tipleri, güçlü ulaşım alt yapı sistemleriyle dünya ticaretine hayat vermektedir. Lojistikte taşımacılık karayolu, demiryolu, deniz yolu, havayolu, iç su yolları ve boru hattı taşımacılığı şeklinde ve özellikle günümüzde yoğun kullanılan çok modlu taşımacılık şeklinde farklı modlarda yapılabilmektedir (Bowersox vd., 2002: 339). Bu modların seçiminde özellikle maliyet ve hız odaklı düşünerek seçim yapılmaktadır. Aşağıda Şekil 1,5'ten mod seçiminde etkili faktörlerin ülkelerin politik yapıları gibi dış çevre kaynaklı faktörlerden, yükün özellikleri gibi içsel durumlara kadar geniş bir yelpazede olduğu anlaşılmaktadır. İzleyen kısımlarda taşıma modları en temel özellikleriyle kısaca anlatılmıştır.

Şekil 1.5. Taşıma Modu Seçiminde Etkili Olan Faktörler



Kaynak: Koban ve Keser, 2000: 108’den alınmıştır

1.4.1.1 Karayolu Taşımacılığı

Karayolları taşımacılığını diğer taşıma modlarından üstün kılan en önemli özelliği esnek olmasıdır. Karayolu taşımacılığı, üretimin başladığı noktadan son kullanıcıya, toptancıya, perakendeciye aktarma yapmadan direkt teslim edilebildiği ve modlar arası geçişin kolay olması, kısa mesafelerde ucuz taşımacılığa olanak sağlaması nedeniyle en fazla tercih edilen moddur.

Ülkelerin ekonomik kalkınmasının ve insanların yaşam standartlarının artmasının temelinde karayolu taşımacılığı vardır. Yurt içi ve yurt dışı yolcu ve yük taşımacılığında hizmet sektörünün en büyük yapı taşı olan karayolu taşıma sektörü çok geniş bir kesimi ilgilendirmektedir.

Karayolu yük taşımacılığı lojistik faaliyetlerde son derece önemli yere sahiptir. Yük, gemi ile ya da hava yolu ile taşınacaksa bile önce kamyonlara bindirilir sonra aktarma yapılır. Demiryolu ile yapılacak taşımada yük treni üretim sahasının içinden

geçmiyorsa demir yolu taşıması içinde önce karayoluna başvurulur. Dolayısıyla karayolu taşıma modları içinde kapıdan kapıya taşıma sağlayan tek mod olarak üstünlüğe sahiptir.

1.4.1.2 Havayolu Taşımacılığı

Havayolu taşımacılığı, ulaştırma modları arasında en hızlı, nispeten yeni ve en az kullanılandır. Havayolu kullanımı 1. Dünya Savaşı öncesi askeri amaçlarla yapılırken, 1919 yılında ilk ticari hava seferleri Fransa'da başlamış daha sonra 1926'da Amerikan Birleşik Devletlerinde görülmüş, 2. Dünya Savaşı sonrasında yaygınlaşmaya başlamıştır (Müsiad, 2015: 99). Teknolojik gelişmelerle birlikte üretim ve tüketimin nitelik kazanması, küreselleşme ile sınırların aşılmasının kolaylaşmasına paralel olarak ve zenginleşen dünyanın yatırımları ile havayolu taşımacılığı giderek kullanılan bir mod olmuştur.

Lojistik parametreleri içinde en önemli detay olan hız, havayolu taşımacılığını kullanımı tetikleyen en büyük unsurdur. Kıymetli ürünlerin, küçük ebatlarda ambalajlanmış şekilde taşınmasına müsaade edebilen bir ulaştırma modudur. Havayolu taşımacılığın maliyeti diğer taşıma türlerine kıyasla yüksektir. Fakat hız avantajının belirgin bir şekilde öne çıkması, kıymetli ürünlerin zarar görmemesi en aza indirgeyen ve depolama maliyetlerini azaltıcı etki yapan bir mod olarak düşünülmektedir (Baki, 2004: 51).

Küresel ticaret ve turizmin gelişmesinde önemli katkıları bulunan havayolu taşımacılığı dünyada taşımacılık ağlarının hızlı bir şekilde gelişmesinde de önemli payı vardır. Havayolu taşımacılığı uluslararası pazarlara kolay bir şekilde ulaşım olanakları sağlamakta ve küresel ticaretin kolaylaşmasında önemli rol oynamaktadır. Konum olarak pazara uzak sayılan ülkelerin pazara katılımını kolaylaştırarak ticaret hacminin büyümesine neden olmaktadır. Havayolu taşımacılığı diğer taşıma modlarıyla devamlı olarak etkileşimdedir. Diğer taşıma şekillerindeki gelişmelere ve çevresel faktörlere bağlı olarak ihtiyaç durumlarına göre fiyatlandırma yapabilmektedir.

Ayrıca, yolcu taşımacılığında da Dünya turizminin vazgeçilmez ulaşım modudur. Havayolu taşımacılığı ile her yıl 2.2 milyar insan seyahat etmektedir (Altıntaş, 2018: 36).

1.4.1.3 Demiryolu Taşımacılığı

Demiryolu taşımacılığı, kıymeti düşük ürünler, hacmi ağır malzemeler ve kombine taşımacılık için elverişli bir taşıma modudur. Demiryolu yük taşımacılığı esneklik bakımından zayıf, elleçlemede daha fazla uzmanlığa ihtiyaç duyulan, hareket halinde iken oluşan sarsıntılardan oldukça az etkilenen tek seferde karayolu ve havayoluna göre çok fazla yük taşıyabilen bir moddur (Başer, 2004: 9). Altyapı maliyeti yüksek, ancak işletme maliyeti düşüktür.

Gelişmiş ülkelerde demiryolu yük taşımacılığı geniş ölçüde kullanılan bir sistemdir. Ulaşım mesafelerinin 200-600 km. arasında olan yerlerde demiryolu ile taşıma diğer taşıma modlarından daha fazla tercih edilmektedir. Demiryolu yük taşımacılığı uzak mesafe ve ağır hacimli yüklerin taşınmasında ön plana çıkmasına rağmen (Çancı ve Erdal, 2003: 135), yüklerin boşaltılması ve teslim alınması sadece demiryolu istasyonlarında yapıldığı ve Türkiye’de bu istasyonların azlığı sebebiyle fazla tercih edilememektedir (Müsiad, 2015: 45). Türkiye’de demiryolu taşımacılığı 1940’lara kadar gelişim gösterse de 1950’li yıllarda yatırımların başka faaliyetlere yönelmesi sebebiyle geride kalmıştır. Bu durum ağların yetersizliğine, altyapı standartlarının düşmesine, araçların nitelik ve sayı bakımından yetersiz kalmasına, hatların azlığı gibi olumsuzları beraberinde getirmiştir (<http://www.tskb.com.tr>, 2018).

1.4.1.4 Suyolu Taşımacılığı

Suyolu taşımacılığı, Avrupa Birliği'nin ekonomik büyümesinde ve refahında önemli bir gelir ve istihdam kaynağıdır. Bugün, AB dış ticaretinin neredeyse %90'ı deniz yoluyla yapılırken, kısa deniz taşımacılığı ton-kilometre içindeki Avrupa içi navlunun %40'ını oluşturmaktadır. Ayrıca, her yıl 400 milyondan fazla yolcu Avrupa limanlarından geçmektedir. İç suyollarında yaklaşık 515 milyon ton kargo taşınmakta, bu da Avrupa'nın başlıca limanlarının toplama alanlarındaki toplam taşımacılığın %44'üdür. Suyolu taşımacılığı kavramı “denizyolu” ve “iç su yolu taşımacılığı” olarak iki grupta sınıflandırılmaktadır.

Deniz taşımacılığı, tüm dünyada hem ihracatta hem de ithalatta en çok tercih edilen ulaşım yöntemidir. Dünyadaki ticaret hacmi gün geçtikçe artmaktadır. Denizyolu taşımacılığının tercih edilmesindeki en büyük sebep düşük maliyet avantajı sunmasıdır. Müsiad (2015) araştırma raporlarına göre; demiryolu taşımacılığı

havayoluna göre 20 kat, karayoluna göre 7 kat, demiryoluna göre ise 3 kat daha az maliyetle taşıma avantajı sağlamaktadır. Denizyolu taşımacılığı, diğer taşıma modlarına göre doğayı kirleten zehirli gaz salınımlarının en azını üreten taşıma modudur. International Maritime Organization (IMO) 2014 yılında yayımlanan sera gazı incelenmesi raporuna göre, dünya karbon emisyonunun sadece %2,2'sini denizyolu taşımacılığından kaynaklandığı açıklamıştır.

Türkiye, Avrupa ile Asya arasında köprü konumunda olduğundan doğudan batıya veya tersi yönde, Türkiye limanları okyanus ticaretinde önemli bir yere sahiptir. Türk limanlarında elleçlenen gemi ve buna bağlı olarak konteyner (ithalat, ihracat, kabotaj ve transit dahil) genişlemektedir. Ayrıca, Türkiye limanları tüm ülke gemileri tarafından kullanıldığından ve deniz ülkesi olan Türkiye, denizcilik sektörünü ve limanlarını yatırımlarla geliştirmeye büyük önem vermektedir (Böyük, 2018: 5). Türkiye’de deniz taşımacılığı ağırlıklı olarak ülkenin dış ticaretinde kullanılmaktadır. Miktar bazında toplam dış ticaret taşımalarının %86’sı denizyolu ile % 11 ise karayolu vasıtasıyla taşınmıştır (Türkiye Sınai ve Kalkınma Bankası, 2018: 17).

Denizyoluyla sevk edilen ürünlerin geminin güvertesine yüklenmesi, elleçlenmesi, boşaltılması zor işlemler oldukları için birtakım özelliklere sahip vinç, forklift gibi ileri düzey teknolojik ekipmanlardan yararlanmak zorunludur. Demiryolu ağı gibi ilk yatırım maliyetleri bakım masrafları yüksektir. Uzun vadede düşünüldüğünde birim taşıma maliyeti en düşük olan taşıma türüdür. Denizyolu taşımacılığının dezavantajı yavaş hareket etmesidir (Akçay, 2005: 12). Bu taşıma türünün en büyük handikabı ise yükleme, boşaltma, elleçleme sayısının ve varış limanları arasındaki aktarmaların fazlalığı sebebiyle ürünlerin çalınma, bozulma, denize düşme, kırılma riski yüksektir (Karafakıoğlu, 2000: 211).

İç su yolu taşımacılığı diğer adıyla nehir taşımacılığı, Avrupa’da çok sık kullanılan taşıma türüdür. Avrupa’da Main, Ren, Tuna nehirlerinde iç su yolu taşımacılığı yapılmaktadır. Avrupa’da denizyolu taşımacılığı yük hacminin %80’ni taşımaktadır bundan dolayı iç su yollarının gelişimi ile karma taşımacılıkta da iç su yolları daha etkin kullanmak üzere projelere ağırlık vermektedirler. İç su yollarının verimliliği nehirlerin derinliğine göre değişmektedir. Türkiye’deki akarsuların debileri yüksek olması, yıllık su rejimlerinin akarsular üzerinde taşıma yapmak için yetersiz olması sebebiyle Türkiye’de iç su yolları taşımacılığı gelişmemiştir (Fulser, 2015: 4).

1.4.1.5 Boru Hattı Taşımacılığı

Boru hattı taşımacılığı benzin, su, motorin, ham petrol, doğalgaz gibi enerji malzemelerinin sevklerinde kullanılmakta olan taşımacılık türlerinden birisidir. Başlangıç yatırım maliyeti fazla olan ama yüksek kapasitede çalışma olanağına olan boru hattı orta ve uzun vadeli taşımacılık planına çok daha müsaittir. Ülkeler arası enerji taşımacılığında yaygın bir şekilde kullanılır (Türkiye Sınai ve Kalkınma Bankası, 2018: 20). Boru hattı taşımacılığı yeraltı ve yerüstünde olmak üzere iki grupta toplanmaktadır. Diğer taşıma türlerine kıyasla sevkiyatın yapılması kolay, fakat esneklik derecesi oldukça düşüktür (Çancı ve Erdal, 2003: 27). Boru hattı taşımacılığının hava ve diğer çevresel faktörlerden etkilenmesi söz konusu değildir. En büyük avantajlarından birisi ise kesintisiz olmasıdır.

1.4.1.6 Karma Taşımacılık

20. yüzyılın sonlarına doğru küresel ticaret hacminin artması, teknolojinin gelişmesi, dünya üzerindeki siyasi gelişmeler küresel anlamda denizciliği etkilemiş ve yapısal değişikliklere zorlamıştır. Dünyanın her tarafındaki tüketicilere ulaşma isteği ve aynı zamanda taşıma yapılırken maliyetlerin azaltılması ve tek seferde fazla yük taşıma arzusunun paralel olarak gelişen teknolojiyle birlikte gemilerin hızları ve boyutları arttırılmış; kara, hava, deniz taşımacılığı bütünleşme eğilimi göstermiştir. Karma taşımacılık aynı ürün/yükün iki veya daha fazla taşıma modu kullanılarak yapılan taşımacılık şeklidir (Tanyaş, 2020: 8). Karma taşımacılığın türleri çok modlu taşımacılık (Multi-Modal Transportation), intermodal taşımacılık (Intermodal Transportation) ve kombine taşımacılıktır (Combined Transportation).

Çok modlu taşımacılık iki veya daha fazla taşımacılık modu kullanılarak yapılan, mod değişimlerinde araç veya kap içindeki yüklerin elleçlendiği moddur (Tanyaş, 2020: 8). Intermodal taşımacılık, aynı taşıma aracı veya kabı ile iki veya daha fazla taşımacılık modu kullanılarak yapılan, mod değişimlerinde yüklerin içine konulduğu araç ve kapların elleçlendiği, yüklerin elleçlenmediği diğer bir ifade ile taşıma şekilleri değiştirilirken yük üzerinde herhangi bir işlemin yapılmadığı bir moddur (Tanyaş ve Düzgün, 2012: 120). Kombine taşımacılık ise, bütünleşik taşıma zincirinin taşıma esnasında esas uzun ve büyük olan kısmının demiryolu veya denizyolu ya da iç su yollarıyla taşındığı, sevkiyatın başlangıç ve bitiş noktalarında karayolunun oldukça kısa kullanıldığı çok modlu taşıma sistemidir (Değirmenci, 2012:

62). Kombine taşımacılık, küresel faaliyetlerin arttığı dönemlerde her biri ayrı bir yapıda olan lojistik operasyonların bütünleştirilmesinden doğmuştur. Kombine taşımacılık ürünlerin sevkiyatını hızlandırırken içerdiği karmaşık yapı modeli ile üretim işletmelerinde zaman ve güç kaybına neden olabilir. Bundan dolayı üretim işletmeleri, kendi uzmanlıklarına odaklanarak lojistik faaliyetleri alanında deneyimli taşıma işleri organizatörlerine devrederek zaman tasarrufu sağlayacakları açıktır (Wong, Leu ve Hui, 2007: 86).

1.4.2. Depolama

Depo yönetimi lojistiğin gelişmesine paralel olarak ayrı bir uzmanlık alanı olarak gelişmiştir ve lojistik faaliyetleri destekleyen en önemli yapı durumundadır. Depolar; üretim noktaları ile tüketim noktaları arasında hammadde, yarı mamul, bitmiş ürünlerin stoklanması ve güvenli bir şekilde saklandığı, ürünlerin niteliğine göre ayrı bölümler oluşturarak raflarda veya etrafı çevrili alanlarda ikinci bir taşıma olana kadar bekletildiği yerdir (Murphy ve Knemeyer, 2018: 186). Depolarda bekletilen ürünler kabul, depolama, sevkiyat ve toplama olarak dört aşamadan geçmektedir. Depolarda, ürünlere düşük katma değerli fayda sağlamakla birlikte tesliminin yapılacağı zamana kadar ürün gereksinimlerinin en az maliyetle yapılması amaçlanır (Ersoy, 2008).Taşınan ürünün hareketinin durduğu yere depo, aktarma merkezi, ambar, transfer merkezi gibi isimler verilmektedir. Depolama “hızı sıfır olan bir ulaşım” olarak tanımlanmaktadır (Murphy ve Knemeyer, 2018: 186).

Lojistik faaliyetlerin tam olarak yerine getirilebilmesi için depolama vazgeçilmezdir. Depolarda gerçekleştirilen işlemler şu şekilde sıralanabilir (Çancı ve Erdal, 2003):

- Depolama alanlarını iş süreçlerine uygun üretken ve etkin hale getirmek,
- Gönderen veya üreticiden ürünleri teslim almak,
- Depo içerisinden forklift, palet ve raf sistemlerinden faydalanmak
- Malların depoya boşaltılması, stoklamak ve birleştirmek,
- Depo içerisinde bilgisayarlardan ve teknolojiden yararlanmak,
- Ürünleri depo içerisinde uygun bir şekilde istiflemek,
- Depo içerisinde ısı, nem, sis gibi dışsal faktörleri minimize etmek,
- Müşteri siparişlerine göre ürünlerin konsolidasyonunu yapmak,
- Taşıma öncesinde malları ambalajlamak ve etiketlemek,

- Ürünleri sevkiyat öncesi hazır konumda bulundurmak,
- Ürünlerin niteliğine göre uygun taşıma türleri seçmek.

Depolarda katma değeri hizmetler de yürütülmektedir. Depolama, kanaldaki müşterilerin ihtiyaçlarını daha iyi karşılamak için ürün ambalajını rafine ederek katma değeri artırabilir. Örneğin depo, streç sarma veya paletleri değiştirerek değer katabilir. Depolama katma değerinin başka bir örneği tüketicilere ürün tesliminden önce ürünün koruyucu ambalajının çıkarılmasıdır. Tüketicilerin büyük hacme sahip koruyucu ambalajları çıkarması ve atması bazen zor olduğundan depoda büyük cihazlarla yapılan bu işlemler değerlidir. Yine, depodaki ürünlerin sevkiyat yerleri belirlendikten sonra yüklerin aynı güzergâhta olanları birleştirilerek araçların tam kapasite olarak yola çıkmasının hedeflendiği çapraz sevkiyatlar da depolarda yapılmaktadır. Konsolidasyon ve toplu iş düzenlemeleri nakliye verimliliğini yükseltmek için depo kapasitesini kullanır.

1.4.3 Envanter Yönetimi

Envanter üretimleri arzulanan seviyede tutmak, satışı ve teslim arzulanan şekilde yapmak için yarı mamul, materyal, malzeme ve nihai mal varlığının elde tutulmasıdır. Envanter politikaları işletmelerin tedarik zinciri yönetimi ile doğrudan ilişkilidir. Müşteri ve pazara doğru mal ve hizmet akışının sektöre uğramaması adına hangi ürünün hangi noktalarda depolanacağı önemli bir problemdir. Envanterin doğru hesaplanamaması depolarda fazla yer tutabileceği gibi eksik olması da ek maliyetlere neden olabilmektedir. Bu açıdan bakıldığında talep tahmini ve envanter ile arasında doğrudan bir bağlantı görülmektedir (Gürdal, 2006: 15).

En basit tanımıyla envanter yönetimi, stoklarda bulunan fiziki ürünlerin sayılması, ihtiyaç kadarı bulundurulması, bitmeden sipariş verilme işlemleridir. Müşteri ve müşteri taleplerinin artması, tüketicilerin taleplerini en iyi şekilde karşılama rekabeti, ürün ve hizmet çeşidinin fazla olması, dağıtım kanallarının ve tedarik kaynaklarının çoğalması üreticiyi daha iyi üretmeye zorlamakta ve envanter yönetimini başka boyuta taşımaktadır. Stokların planlanmasından, sipariş miktarı, bu siparişlerin üretim sırasındaki aşamalarda depolanma süresi, bekleme süresi, üretimi tamamlanan malların müşteriye teslim süresi, koordinasyonu, izlenmesine kadar pek çok faaliyeti bünyesinde bulunduran bir lojistik faaliyetidir (Küçük, 2011).

Envanter yönetiminin amacı stokta tutulan malların miktarı ile satış talebini eşitlemek suretiyle müşteri ve pazara olan ürün ve hizmet akışlarının devamlılığını sağlamaktır (Tek, 1999: 667). Serbest (2013) ise envanter yönetiminin amacını; firmanın performansını arttırmak amacıyla stokların maliyetlerini minimum yapacak stok miktarını tespit etmek ve stok yatırımlarını en düşük seviyeye çekmeye, müşteri hizmet kalitesini maksimum düzeye yükseltmeye ve verimli üretim sağlamaya yardımcı bir fonksiyon olarak tanımlamaktadır. Envanter yönetimi:

- Ürün gruplarından envantere hangisinin alınacağı
- Hangi depodan ve ne zaman sipariş verileceği
- Verilmesi planlanan sipariş seviyesinin gerektiği

gibi temel sorulara cevap arar.

1.4.4 Elleçleme

Elleçleme; çeşitli araçların yardımı ile malların yüklenmesi, tahliye edilmesi, konumunun değiştirilmesi, bir yerden başka bir yere sevk edilmesidir. Elleçlenen malların en hızlı sürede aktarımı gerçekleşmelidir ki oluşabilecek depolama maliyetlerinden kaçınılabilsin. Elleçleme esnasında ürünün kimyasına, şekline, niteliklerine uygun araçlar veya insan gücü kullanılmalıdır. Elleçleme esnasında kullanılacak araçlar; bilgi aktarmalı sistemler, yarı otomatik sistemler, mekanik sistemler ve tam otomatik sistemler olarak 4 grupta ifade edilebilir (Bowersox vd. 2002: 390). Elleçleme işlemleri temel olarak malların hareketi ve boşaltma-yükleme olmak üzere iki faktörden oluşur (Ballou, 1999). Elleçleme işlemleri kapların onarımları, yeni kap türlerinin yapılması, eşyaların havalandırılması, kaplardan örnek alınması, karıştırma, kapların tamiri ve sağlamlaştırılması, kalburlama, kapların birleştirilmesi konularını da içerir (Koban ve Keser, 2007). Elleçleme işlemi, ürüne katma değer katmayan, ürünün kalitesinde, niteliğinde ve değerinde değişiklik yapmayan fakat gereken özen ve dikkatle yapılmadığında üründe değer kaybına neden olan bir lojistik faaliyettir (Koban ve Keser, 2007: 93).

1.4.5. Talep Tahmini

İşletmelerin ana hedefleri içinde bulunduğu piyasa taleplerini karşılamak, yeni müşteriler kazanmak üzere ürün veya hizmet üretip pazarlamaktır (Tekin, 2007). Bundan dolayı işletmeler ileride satacakları mal ve hizmetleri planlamak zorundadır (Doğruer, 2005). Talep tahmini işletmelere eldeki bilgilere dayalı olarak talepleri en

üst seviyede karşılayabilme, gecikme sürelerini minimize edebilme, stok yönetimi ve depo maliyetlerinde azalmaya yardımcı olmaktadır (Gürdal, 2006: 23). Talep tahminleri; müşteri talepleri, tutundurma planları ve satış gücünün tespit edilmesinde pazarlamaya, üretim planlanmaları sürecinde üretim sürecine, malların hangi düzeyde hangi pazarlara depolanması ve sevki gerektiği konusunda lojistik faaliyetine öncülük ederek verimliliğin arttırılmasına yardımcı olur (Akyıldız, 2004: 8).

İşletmede talep tahmini yapılabilmesi için birçok faktör ve veri elde bulundurulur. Planlamanın da çok önemli bir unsuru talep tahminidir. Talep tahminleri, işletmelerin mal ve hizmetlerinin üretiminde netlik kazanmasına yardımcı olur. Talep tahminlerinin sonuçları doğru miktarlara ne kadar yakın olursa üretim, pazarlama ve lojistik birimleri arasındaki uyum artar olması muhtemel çatışmaların önüne geçilmiş olur. İş işleyiş süreleri minimum seviyelere indirilebilir hem lojistik işletmeleri hem de üretim işletmeleri için değer yaratılabilir.

1.4.6 Müşteri Hizmetleri

Rekabetin artması neticesinde müşteri taleplerinin artmış ve lojistik hizmetler de bu değişimden etkilenmiş, lojistik hizmet düzeyi ön plana çıkmaya başlamıştır. Razzaque ve Sheng (1998) lojistiğin önemine vurgu yaparak işletme faaliyetlerinin bütünü ile ilgilenen lojistik müşteri hizmetlerini üst düzeyde tutmada en önemli faktör olduğunu vurgulamıştır. Müşteri hizmetleri, ihtiyaç kadar envanter bulundurulması, taleplerin hızlı ve esnek bir şekilde temin edilmesi ve yapılan işlemlerde doğruluk gibi faaliyet alanlarını kapsamaktadır (Tuna, 2001: 208). Müşteri hizmetleri fiyat ve kalitenin yanında müşteriye değer katan bir hizmettir. Müşteri hizmetleri, tedarik zincirinin ilk halkasından son müşteriye kadar alıcı-tedarikçi ilişkisini geliştirmede, eldeki müşterilerle sadakati artırmada, yeni müşteriler kazanmada fiyat parametresine göre neredeyse daha önemli hale gelmiştir.

Müşteri hizmet politikaları satışları doğrudan ve dolaylı olarak etkiler. Lojistiğin maliyetleri düşürme faaliyetleri burada ön plana çıkmaktadır. Satışlar ve kazanılan karın yükselmesi, siparişlerin elde edilmesinden itibaren hızlı, güvenli, doğru bir şekilde karşılamasıyla mümkündür. Bu da genellikle sıklık, sevkiyat yönetimi, sipariş karşılama işlemleri, stok yenileme ve stok karşılama seviyesiyle ilişkilidir (Orhan, 2003: 41). Firmalar artık odak noktasını tamamen ürünleri ile müşteri tatminine dönmüş iken ürünün kalitesi ve fiyatı kadar sipariş teslim süreleri,

stok seviyelerini ve diğer zaman temelli rekabetten kaynaklanan maliyetlerini minimize etme yoluna gitmektedirler (Ferne, 1999: 83).

1.4.7 Sipariş İşleme

Lojistik faaliyetlerinin başarısındaki en önemli nokta, müşteri siparişlerinin yerinde ve zamanında, müşteriye memnun edecek bir hizmetle teslim edilmesidir. Bu sürecin en doğru yöntemle yönetilmesi gerekmektedir (Koban ve Keser, 2007: 91). Sipariş işleme en basit tanımıyla siparişin yönetimidir. Lojistik bilgi sistemleri sipariş yönetimi şeklinde de ifade edilebilir. Satış ile pazarlama sipariş yönetimi arasında yer alan iletişim şekline bağlı biçimde işletmenin verimliliği üzerinde olumlu ya da olumsuz etki yapacaktır. Üst düzeyde hizmetlerin verilebilmesi için siparişlerin hazırlanması, alınması, işlenmesi, aktarılması ve gönderilmesi esnasında bilginin, stok yönetiminin, belge ve dokümanların hatasız yapılması gerekmektedir (Gürdal, 2006: 23). Aktif bir sipariş yönetimi için uygun iletişim kanalları ve bu iletişim kanallarını yönetecek bilgi, beceri ve teknoloji gereklidir (Coyle vd., 2003: 5). Sipariş işlemenin ana hedefi; elde edilen siparişlerin mümkün olan en kısa sürede müşteriye teslim edilmesidir. Sipariş yönetimi, müşteriler açısından hizmet kalitesi göstergelerinden biridir.

Bir sipariş yönetiminin başarısında siparişin alınması, siparişin sisteme girilmesi, doğruluğunun teyit edilmesi, stok kontrollerinin yapıp ürünün mevcut olup olmadığına bakılması, siparişin hazır hale getirilmesi, onaylanması, yükleme ve boşaltma noktalarının belirlenmesi, belge ve özel izin gerektiriyorsa onların temin edilmesi, yüklemenin gerçekleştirilmesi aşamalarının hatasız yapılması gereklidir (Kebeci, 2015: 24). Bu işlemlerin ardından yapılmış olan lojistik faaliyetler hem kendileri için hem müşteriler için değer yaratacaktır. Görüldüğü üzere lojistik faaliyetlerin halkaları birbiri ile doğrudan ilişkilidir bir noktada yapılacak hata bütün lojistik süreci etkileyebilir bu yüzden her işlemde dikkatli ve tedbirli olunmalıdır.

İKİNCİ BÖLÜM

LOJİSTİK PERFORMANS VE PAZARLAMA PERFORMANSI

2.1 Performans Kavramı

Performans hayatın bir gerçeğidir. İş ya da oyunda, aslında anlık dikkat bile verdiğimiz herhangi bir aktivitede performans hissedilebilir gerekirse artırılabilir veya azaltılabilir. Performans kavramı, hem teorik yaklaşımlarda hem de pratikte pekçok farklı anlamda ve şekilde kullanılmakla birlikte en önemlileri rekabet edebilirlik, verimlilik, karlılık ve ticari büyümedir. Performansın birçok terime dönüşebilen çok çeşitli alanlarda (spor, mekanik, ekonomi) geniş kullanımlı bir terim olduğunu görebiliriz.

Ekonomik alanda, performans hakkındaki bilgilerin kullanıcısına bağlı olarak farklı tanımlanması nedeniyle çeşitli tanımları bulunmaktadır. Dolayısıyla mevcut ve potansiyel yatırımcılar yatırım karlılığı açısından performanslarını algırlar, yöneticiler liderlik ettikleri organizasyonun genel performansına odaklanır, çalışanlar işlerinin karlılığı ve istikrarı ile performansı algırlar (Pintea ve Violeta, 2010: 4). Bourguignon, (1995) kabul görmüş üç performans yaklaşımını şu şekilde açıklamıştır;

- Performans eylemdir. Bu anlamda, performans bir süreçtir ve bir anda ortaya çıkan bir sonuç değildir. Performans bir durum değil, bir süreçtir ve içeriği kendi dinamikleriyle ilişkilidir.
- Performans, eylemin sonucudur. Performans ölçümü, "sonuçların değerlendirilmesinden sonra" olarak anlaşılmaktadır.
- Performans, başarı demektir. Performans testlerinden sonra belirlenen kriterlerin üstünde değerlerin alınması başarı, kriterlerin altındaki sonuçlar ise başarısızlıktır.

Verboncu ve Zalman (2005) performansı, yönetim, ekonomi, pazarlama vb. konularında elde edilen özel bir sonuç olarak tanımlamaktadır. Buna göre performans örgütün rekabet edebilirlik, verimlilik ve etkinlik özelliklerini, prosedürel ve yapısal bileşenlerini kapsar. Performansın tanımı; yapılan işin büyüklüğü ve finansal sonuçların bir göstergesi olarak da tanımlanmıştır. Daha sonra, bu kavramın sadece finansal bakış açısını değil, aynı zamanda müşteri bakış açısını, inovasyon ve öğrenme bakış açısını içeren (Kaplan, Norton, 1992) görüşün ortaya çıkmasıyla da gelişmiştir.

2.1.1 Performans Ölçümü ve Faydaları

Dünya pazarında rekabet üstünlüğü sağlamak ve sürdürmek için, üretim şirketleri, daha kısa teslim sürelerinde, artan çeşitlilikte düşük maliyetle yüksek kaliteli ürünler üretmek zorundadır. Bu hedeflere ulaşmak için birçok şirket, yakın zamanda geliştirilen yönetim, üretim ve kalite felsefelerini benimsemiştir. Bu felsefenin işleyişini takip etmek verileri ölçmek ve analiz etmek yöneticilere, denetçilere ve operatörlere hem zamanında hem de alakalı bilgiler sağlamaktadır. Modern ticaretin geldiği noktada rekabet konusunda ve işletme performansındaki yerini tayin etmek isteyen işletmeler kendilerinin değerlendirmeye mecburdur.

İşletmeler performans değerlendirmesi yaparken hem kendi beklentilerinin ne düzeyde karşılandığı hem de rakipleriyle kendilerini kıyaslama fırsatları bulmaktadırlar. Performans değerlendirmesi işletmede karar alıcıların daha doğru kararlar almaları, işletmenin önceden belirlenen başarı hedeflerine ulaşması ve işletme amacını yerine getirebilmesi açısından önemlidir. Ayrıca performans verileri önceki döneme göre işletmenin kendini değerlendirmesini sağlamaktadır. Bundan dolayı işletme eksikliklerini görebilir, gelecek planlarında değişikliklere gidebilir, hedeflerine ulaşma konusunda daha verimli olabilmektedir. Ölçülemeyen şeyin geliştirilmesinin mümkün olmadığı fikrinden hareketle işletmeler gelişim ve sürdürülebilirlik için performans ölçümü yapmalıdır (Bayyurt, 2007: 578).

Performans ölçümleme işletmelerin ve işletme çalışanlarının ne derece etkin ve hangi düzeyde olduklarını gösteren bir sistemdir. Günümüzde işletmelerin rekabet odaklı yeteneklerinin ve diğer faaliyetlerindeki yeteneklerinin geliştirilmesine yardımcı olacak ana faaliyetlerinden biride performans ölçümleme ve değerlendirmelerdir. Performans ölçümlemeler sadece başarılı işletmelerin yaptığı bir faaliyet değil tüm sektörlerdeki iş kollarının yapmak zorunda olduğu bir ana faaliyet haline gelmiştir. Oakland (1993) ölçümlemenin önemine kalite ve verimliliğin geliştirilmesinde ölçümlemenin kilit bir nokta olduğuna dikkat çekerek değinmektedir. Oakland (1993) ölçümlemenin yararlarını şu şekilde sıralamıştır;

- Müşteri tatmini sağlamada daha etkin olması,
- İşletmenin faaliyetlerinde ve rakiplerine göre kıyaslama yaparken standart oluşturması,
- Örgütün ve örgüt çalışanlarının kendi performanslarını görebilmesi,

- İşletmenin önceliklerinin belirlenmesi ve kalite sorunlarının çözümlenmesi,
- Kullanılacak kaynakların doğru miktarlarda hesaplanması,
- İşletmenin geliştirmeye çabaladığı işlevler ve geri bildirim gibi önemli konuların varlığı performans ölçümünün önemini vurgulamaktadır.

İşletme performansının genel bir görünümünü sağlamak ve yerel optimizasyonun önlenmesi için araştırmacılar performansın birden fazla yönünü entegre performans ölçüm sistemleri aracılığıyla birleştirmeye çalışmışlardır. Performans ölçümü ile ilgili literatür iki aşamada gruplandırılabilir. İlk aşama 1880'lerde başladı ve 1980'lerde sona erdi. Bu aşamada karlılık, etkinlik, yatırımların geri dönüş süresi gibi mali performans ölçütleri vurgulandı. İkinci aşama 1980'lerin başında, müşteri gereksinimlerini değiştiren ve yeni teknolojilerin ve üretim ve yönetim felsefelerinin uygulanmasını zorunlu kılan küresel rekabetin bir sonucu olarak başladı (Ghalayini vd. 1996: 208). Bu küresel rekabette var olabilmek için performans ölçümleri son derece önemlidir.

2.1.2 Performans Yönetimi

Performans yönetimi, her bireyin performansını ve hedeflerini kurumun genel misyon ve hedefleriyle ilişkilendirerek işletmelerdeki performansı belirleme, ölçme ve geliştirme sürecidir (Aguinis, 2005: 1-2). Performans yönetimi, bir iş ortamı yaratma veya insanların yeteneklerini en iyi şekilde ortaya koyacakları bir ortam oluşturma sürecidir. Performans yönetimi çalışanların, ekiplerin ve nihayetinde organizasyonun verimliliğini en üst düzeye çıkarmak için organizasyonel süreçlerin mevcut olmasını sağlamaya yönelik hedef odaklı bir süreçtir. İşgücünün değerini ölçmeyi ve iyileştirmeyi içerdiği için örgütsel stratejiyi gerçekleştirmede önemlidir (Giannetto, 2009: 12). Tanımlardan yola çıkarak performans yönetiminin iki ana bileşenini tanımlamak gerekirse (Aguinis, 2005: 1-3);

Sürekli süreç: Performans yönetimi durağan değildir ve kesintisiz devam eden bir süreçtir. Hedefleri ve amaçları belirleme, performansı gözlemleme ve geri bildirim alma-verme süreçlerini içerir.

Misyon ve hedeflerle bağlantı: Performans yönetimi, çalışanların faaliyetlerinin ve çıktılarının işletmenin hedefleriyle uyumlu olmasını ve dolayısıyla işletmenin rekabetçi avantaj kazanmasını sağlar. Bu nedenle performans yönetimi,

alışan performansı ile organizasyonel hedefler arasında doğrudan bir bağlantı kurar ve çalışanların katkısını açık hale getirir.

2.2 Temel Performans Göstergeleri

Performans göstergeleri küresel rekabet edebilirlik için bilginin rolüne büyük önem vermiştir. Rekabetçi avantajlar elde etmek ve korumak için dayanıklı ve daha sürdürülebilir bir stratejik kaynak olarak kabul edilmektedir (Grant, 1991). Günümüzün iş dünyası, küreselleşme, daha yüksek rekabetçilik dereceleri, teknolojinin hızlı evrimi, hızla değişen müşteri taleplerinin yanı sıra değişen ekonomik ve politik yapılarla ilişkilidir. Bu yeni bağlamda, şirketlerin kendilerine rekabet avantajı sağlayacak, net bir şekilde tanımlanmış stratejiler geliştirmeleri gerekmektedir (Porter, 2001). Bunun için, kuruluşlar bu rekabet avantajını elde etmek ve sürdürmek için hangi yeteneklere ihtiyaç duyduklarını anlamalıdır (Prahalad ve Hamel, 1990). Başarılı bir strateji uygulamak için kuruluşların rekabet avantajlarının ne olduğunu ve bu avantajı büyütmek ve sürdürmek için hangi yeteneklere ihtiyaç duyduklarını bilmeleri gerekir. Yetenekler bilgiyle desteklenir. Bu nedenle, yeteneklerini geliştirmek isteyen kuruluşların bilgi varlıklarını tanımlamaları ve yönetmeleri gerekir. Bilgi varlıklarının örgütsel yeteneklerin temelini temsil ettiği görüşü bilgi yönetimine artan ilgiyi ve iş performansını artırma yaklaşımını açıklar. İş performansının artırılması için bazı temel performans göstergelerinin bilinmesi gerekmektedir (Harris ve Mongiello, 2001).

Temel performans göstergeleri, şirketlerin daha etkin bir şekilde yönetilmelerine ve ilerlemelerine yardımcı olmak için kullanılan araçlardandır. Herhangi bir aksaklığa karşı şeffaflığı sağlar ve potansiyel fırsatlara ışık tutar. Temel performans göstergeleri, planlama için en güvenilir verilerdir. Performans ölçümü, işletme başarılarını sayılarla ifade etmeyi sağlar. Performansların ölçülmesi ve değerlendirilmesi için kullanılacak uygun göstergelerin seçimi çok önemli bir faaliyettir. Temel performans göstergeleri işletmelerin uzun vadeli hedeflere ulaşmada ne kadar başarılı olduklarını kanıtlamak için kullandığı finansal ve finansal olmayan unsurlardır. Bu göstergeler istikrarlı olması ve karşılaştırmaya olanak vermesi açısından da anlamlıdır (Velimirović vd. 2011: 65).

Temel performans göstergeleri işletme içindeki çalışanların örgütün neye odaklandığını ve hangi alana ağırlık vermeleri gerektiğini belirtmesi açısından da

önemlidir (Reh, 2007). Bu göstergeler işletmenin bulunduğu yeri belirlemek, geçmişteki performansını ve gelişimini takip etmek konusunda işletmelere bilgi sağlar. İşletmelerdeki değişimin ilerleyişini takip etmek, gelişimin yönünü planlamak ve bu ilerlemenin varacağı noktanın işletme amaçlarına uyumunu denetlemek bu göstergelerle mümkün olabilir.

2.3 Lojistik Faaliyetlerde Performans

Lojistik performans yönetimi, tedarik zincirinin kritik başarı faktörü haline geldiğinden son yıllarda ülkeler ve işletmeler tarafından da oldukça ilgi görmüştür. Lojistik yönetimi, müşteri hizmetleri, sipariş işleme, stok yönetimi, nakliye, depolama, paketleme, talep ve tahmin, üretim planlama, satın alma, tesis yeri seçimi ve bilgi akışı ile desteklenen dağıtım faaliyetlerinden oluşmaktadır (Çelebi vd. 2010). Bu faaliyetlerin doğru yönetilmesi lojistik performansı artırır ve maliyetlerin azalmasında önemli bir rol oynamaktadır.

Performans ölçümü genellikle finansal ve finansal olmayan değişkenler temel alınarak gerçekleştirilir (Tilokavichai vd. 2012). Bununla birlikte, stratejik ve politika planlamada karar almak için finansal performanslar yeterli değildir. Kararı tamamlamak için kalite, güvenilirlik, esneklik ve teslimat performansı gibi finansal olmayan ek değişkenler de belirlenmelidir (Laitinen, 2002). Lojistik faaliyetlerde performans yönetiminin hedefi her işletmede olduğu gibi çalışanların ve firmanın, amaçlarına ulaşmasına yardım etmektir.

2.3.1 Lojistik Faaliyetlerde Performans Ölçümü ve Önemi

Pazarların taleplerinin hızlı değişmesi, çevresel koşullar, zor piyasa koşulları işletmeleri daha gerçekçi kararlar almaya sevk etmiştir. Bu karar aşamalarında dikkate alınması gereken verimlilik, kalite, güvenilirlik, maliyet, esneklik, hız gibi yeni kavramlar eklemiştir. Karar süreçlerine yeni kavramların eklenmesinin ardında yatan neden işletmelerin günümüzde müşteri odaklı üretimler yaparak rekabette avantaj sahibi olmak istemesidir. Bu rekabet unsurlarından biri de hem uluslararası ticarete hem de yurt içinde ülkelerin ekonomik büyümesi ve rekabetçiliğini tetikleyen lojistik performanstır.

Hükümetler sadece en iyi performans gösteren ülkelerde değil, aynı zamanda gelişmekte olan ekonomilerde de, büyümenin bir tetikleyicisi olarak kesintisiz ve sürdürülebilir tedarik zinciri operasyonlarını teşvik etmek yönünde kapsamlı

politikalar uygulama ihtiyacı duymaktadırlar (Arvis vd. 2016: 1). Küresel rekabetin lojistik faaliyetler merkezli bir yöne doğru kayması, bu faaliyetlerin gerçekçi ve net şekilde planlanmasına olan gereksinimin artmasına neden olmaktadır. Bundan dolayı tedarik zinciri ve lojistik hizmetlerin başarısının değerlendirilmesi ile edinilen bilgiler ışığında ve analizler neticesinde sağlanan verilerle başarı kriterleri ölçümlenmiş olacaktır.

Örgütsel performans yaklaşımı, performans kavramının ortaya atılmasından günümüze kadar gelişmiş ve değişmiştir. Bu aşama kaydedilirken yeni performans yaklaşımları meydana gelirken bazıları da literatürden çıkarılmıştır. Günümüzde performans yaklaşımı çok çeşitli ve çok boyutlu olarak araştırmaların konusu olmaktadır.

Lojistik performans ölçümünün önemi ve karmaşıklığı, birçok araştırmacı tarafından sayısız performans ölçüm çerçevesinin ve modelinin geliştirilmesine yol açmıştır. Lojistik performans ölçümlerinin sağladığı yararlardan aşağıda bahsedilmiştir (Kayabaşı, 2007);

- Lojistik karar alıcıların, faaliyetleri düzenli ve etkili bir şekilde getirmesi yerine getirmesi için gerekli bilgileri sunar,
- İleriye dönük planlamalar için fikirler verir,
- Lojistik faaliyetlerde mevcut veya oluşabilecek bir problemin çözümünde etkin bir rol oynar,
- İşletme çalışanları ve işletme performans arasında bağlantı kurulmasına imkân verir,
- Lojistik hizmetlere ilişkin, işletmenin ileriye dönük yatırım yapma sürecinde etkili olur, kaynakların nereye hangi miktarda aktarılacağı konusunda doğru karar alınmasına destek verir,
- Yapılan lojistik faaliyetlerin raporlanarak kamuya sunulması farkındalık yaratabilir, müşterilerin ilgisini çekmesini sağlayabilir,
- Lojistik hizmetlere ilişkin devamlı gelişim sağlanır,
- Geri bildirim kanalı ile hatalı faaliyetler çözümlenebilir,

Lojistik faaliyetlere yukarıda belirtildiği birçok fayda sağlayan performans ölçümleri işletmelerin bir sonraki adım atmasına ışık tutmaktadır.

2.3.2 Lojistik Faaliyetlerde Temel Performans Göstergeleri

Lojistik alandaki başarının işletmelerin başarısına doğrudan ve dolaylı olarak etki ettiği kabul edilmektedir. Lojistik faaliyetlerin işletmelerin çeşitli alanlarına etkisi konusunda çalışmalar yapılmaktadır. İşletmeler açısından rekabet avantajı yaratacak farklı bir araç görülmesi lojistik performansın ölçülmesini zorunlu hale getirmektedir. Temel performans göstergeleri lojistik faaliyetler açısından değerlendirildiğinde farklı görüşler olmasının yanısıra aşağıdaki unsurlar temel göstergeler olarak sayılabilir.

2.3.2.1. Kalite

Defoe ve Juran (2010) amaca uygunluk, İngiliz Standartları Enstitüsü (1991) bir ürün veya hizmetin belirli bir ihtiyacı karşılama yeteneğine dayanan özelliklerin toplamı olarak belirtirmektedir. Crosby (1979) kaliteyi gereksinimlere uygunluk, beklentileri karşılayan veya aşan üstün değer üretmeye yardımcı olan ürünler, hizmetler, insanlar ortamlar ve süreçlerle ilişkili dinamik bir durum olarak tanımlanmaktadır. Kalite, güvenli ve etkili bir hizmet sağlayarak kabul edilebilir bir performans seviyesini karşılamayı ve aşmayı içerir. Tanımlanması veya ölçülmesi basit olmayan, ancak yine de etkili, modern, işletmeler için önemli ve karmaşık bir kavramdır (Lai vd. 2004: 148).

Rekabet düzeyinin en üst seviyelere çıkması, değişen tüketici beklentileri, piyasa koşulları, ürün çeşitliliğinin artması, işletmelerin hizmetlerinde ve ürünlerinde farklılaştırmaya gitmesine neden olmuştur. Rekabette değişen şartlar, işletmelerin kurumsal yapılarında da değişikliğe gitmesine sebep olmuştur. Birçok işletme geleneksel yapılarından sıyrılarak, modern yapılanma yoluna başvurmuşlardır. Kalite anlayışı, yeni yapılanmanın en önemli ayaklarından bir tanesidir. Her sektörde işletmelerin performansına etki eden temel unsurlar ürün ve hizmetlerdir. Beklenen kaliteyi gerçekleştirmek tek başına yeterli değildir, kaliteyi doğru zamanda doğru yerde müşteriyle buluşturmakta oldukça önemlidir. Bu nedenle kalitenin iyileştirilmesi, etkili bir lojistik hizmeti sunumunun ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir (Tek, 1999).

Kalite yönetimi üretim sektöründen kaynaklansa da yaygınlaşması ve benimsenmesi lojistik sektörü de dahil olmak üzere hizmet sektörüne kademeli olarak yayılmıştır (Millen ve Maggard, 1997: 174). Yönetim yaklaşımı, artan müşteri memnuniyeti ve azalan maliyetler gibi kurumsal hedeflere ulaşmak için kalite ve

retkenlikte sürekli ve uzun vadeli iyileşmeyi amaçlar (Hackman ve Wageman, 1995; Powell, 1995). Kalite ve müşteri memnuniyeti birbiriyle yakından ilişkili kavramlardır. Müşteri memnuniyeti, bir hizmetin veya ürünün kalitesini değerlendirmede kilit bir faktördür. Hizmet kalitesini tanımlamak ne kadar zorsa; müşteri memnuniyeti seviyesini belirlemek daha da zordur (Caceres ve Paparoidamis 2007). Üretici firmalar müşterilerin talebini karşılamak ve pazar payını kaybetmemek için daha hızlı ürün teslimatı konusunda lojistik hizmet sağlayan firmalardan destek alma eğilimindedirler (Flidner and Vokurka, 1997).

İşletmeler, zamana ve kaliteye dayalı rekabete ilişkin zorlukları ama konusunda lojistik faaliyetlerden daha iyi yararlanma eğilimindedirler. Freight Forwarderlar için zorluk ise, müşteri firmalarının fiziksel ürün siparişlerini ele almak için sürekli iyileştirilen bir lojistik hizmet sistemi geliştirmektir. Müşteri değerini sağlamak için, Freight Forwarderlar, hizmetlerinin farklı yönlerini iyi bir şekilde anlamaları ve etkili bir şekilde yönetmeleri esastır, müşteri ve pazar gereksinimlerine uygun bir şekilde uymak zorundadırlar (McGinnis vd. 1995). Kalitenin rekabetçi etkilerini anlamadan kalite iyileştirmesi anlamsızdır (Porter, 1987). Örneğin, müşteriler kaliteyi öncelikli olarak sunulan hizmet düzeyi ve ilgili lojistik maliyetler açısından görme eğilimindeyken, Freight Forwarderlar kaliteyi müşteri hizmetleri, idare, bakım, depolama ve bilgi gibi alanları kapsayan daha geniş bir perspektiften görme eğilimindedir (Lai vd. 2004: 150).

Lojistik hizmet kalitesi, bir firmanın hem i hem de dış müşterilere hasarsız ürün, malzeme ve hizmet sunma kabiliyeti ile ilgilidir. Lojistikte kalite meselesi genellikle ilgili kuruluşlar için hassas bir denge gerektirir. Yani, bir lojistik kuruluu ürünleri teslim ederken düşük kaliteli lojistik hizmetleri sağlıyorsa, lojistik destek alan işletmenin müşterileri, ürünün algılanan değerinde azalma hissedebilir. Bir kuruluş müşteri değerlerinden daha yüksek düzeyde lojistik hizmet kalitesi sağlıyorsa veya gerektiriyorsa, ihtiyaç duyulmayan bir şey için ödeme yapıyor olabilir. İlişkili bir değer algısı olmadan bu artan maliyet, bir firmanın teklifinin rekabetçiliğini etkileyebilir. Kısacası, lojistik hizmet tekliflerini tasarlayan kuruluşlar, kalite beklentilerini anlamalı ve müşterilerinin beklentileri ve içinde bulundukları rekabetçi ortam ile sağladıkları lojistik hizmetlerin kalite seviyelerini eşleştirmeye çalışmalıdır. Bu şekilde karşılıklı kalite anlayışı sağlanabilir (Bowersox, 2002: 80). Son olarak ise lojistik hizmet kalitesi, müşterilerin hizmet kalitesi algısı ile müşterilerin

beklentilerini karşılaştırarak elde edilen sonuçtur. Hizmeti sipariş etmeden önce müşterilerin servis sağlayıcının kendilerine ne sunması gerektiğine dair beklentileri vardır. Bu nedenle müşteri tarafından algılanan lojistik hizmetin kalitesi algılanan hizmet ile beklenen arasındaki farktır (Kavaliauskienė vd. 2014: 332).

2.3.2.2 Maliyet

Bir ürün veya hizmetin masrafı, o ürün veya hizmeti üretirken katlanılan toplam maliyettir. Maliyet, genel koşulların bir projenin tahmini bütçe dahilinde tamamlanmasını destekleme derecesi olarak tanımlanır. Maliyet sadece teklif toplamıyla sınırlı değildir, bir projenin başlangıcından bitimine kadar olan, değişikliklerden kaynaklanan herhangi bir masrafı, üretim süresince gerçekleşen değişikliklerden, pazarlama ve lojistik hizmetlerden kaynaklanan masrafları içeren toplam maliyetidir. Maliyet, birim maliyet ve nihai maliyet olarak ölçülebilir (Chan ve Chan, 2004: 211). İşletmelerin zorlu rekabet ortamında varlığını sürdürebilmesi için önemli koşullardan olan tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını zamanında karşılaması zorunludur. Rekabet avantajı yakalama konusunda maliyet işletmeler için çok önemlidir. İşletmeler sadece üretim maliyetlerine odaklanmazlar, pazarlama ve lojistik maliyetleri de işletmenin maliyet hesaplaması yaparken mutlaka göz önünde bulundurması gereken noktalardır. Çünkü üretim olarak maliyeti düşük olan bir ürünün lojistik maliyetlerle birlikte fiyatının pazar seviyesinin üstüne çıkması rekabet konusunda işletmeye zarar verecektir. Dış paydaşlar performansın maliyete dayalı ölçümleriyle daha fazla ilgilenmektedir. Bu nedenle işletmeler verimlilik ve etkinlik ölçütleri içeren maliyet muhasebesi sistemini kullanırlar. Platts (2005) üretim maliyetini, katma değeri, satış fiyatını, işletme maliyetini ve hizmet maliyetini maliyet performansının ölçütleri olarak tanımlamıştır. White (1996) ise; rakiplere göre algılanan maliyeti, algılanan nispi maliyet performansını, üretim maliyetlerini, sermaye verimliliğini, işgücü verimliliğini, makine verimliliğini, toplam faktör verimliliğini, teslim süresinin bir fonksiyonu olarak toplam ürün maliyetini, dolaylı işgücü maliyetini maliyet performansının ölçütleri olarak belirlemiştir. De Toni ve Tonchia (2001), maliyet performansını malzeme maliyeti, işçilik maliyeti, makine enerji maliyeti, makine malzeme tüketim maliyeti, envanter maliyeti, toplam verimlilik, işletme sermayesi verimliliği, değerlendirilmiş verimlilik ve katma değer verimlilik / çalışan maliyetlerinin ölçümleri olarak belirlemiştir (Bhatti vd. 2014: 6).

2.3.2.3 Esneklik ve Hız

Oxford Sözlüğü ‘ne göre, "esnek" kelimesi" yeni koşullara veya durumlara uyacak şekilde değiştirilebilecek" anlamına gelir (Oxford Advanced Learner’ın Sözlüğü, 2000). “Esneklik” terimi genellikle farklı anlamlarda kullanılır, bu nedenle kavram olarak içeriği net değildir (Soffer, 2005). “Esnek” ve “uyarlanabilir” terimleri bazen aynı anlamda kullanılır. Bununla birlikte, bazı yazarlar bu kavramları ayırır. Örneğin, Shuchi vd. (2012) “uyarlanabilir” kavramını, çeşitli şekillerde kullanılabilecek şekilde tasarlanan alanları tanımlayan farklı sosyal kullanımlara sahip olarak; “esnek” kavramını ise uzatma veya birleştirme özelliklerinden elde edilebilecek farklı fiziksel düzenlemeleri yapabilen olarak tanımlar. Esneklik terimi işletmelerde genellikle üretim odaklı görüldüğünden üretim birimleri ile ilgilide tanımlanmaktadır. Esneklik, işletmelerin emek, makine vb. belirli kaynaklarda çok sayıda görevi yerine getirme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Zhang vd. 2003). Temel olarak, esneklik, belirsizlik durumlarında uyum sağlama yoluyla tepki verme yeteneği olarak tanımlanmaktadır.

Neely ve Platts (2005) malzeme kalitesi, çıktı kalitesi, yeni ürün, modifiye ürünler, dağıtım, hacim ve kaynak karışımı konularının en geçerli esneklik ölçütleri olduğunu vurgulamışlardır. White (1996) algılanan esneklik, rakiplere göre esneklik, rakiplere göre süreç esnekliği, algılanan göreceli ürün esnekliği, ürün karışım değişimlerine karşı etki tepki süresi, ürün döngü süresi, hazırlık süresi, makine değiştirme zamanı, makine değiştirme süresi, montaj veya taşıma, algılanan göreceli hacim esnekliği, çok sayıda görevi yerine getirme yeteneği, programlanabilir ekipman yüzdesi, ekipman için boş zaman yüzdesi, arızaların ve tedarikçilerin yol açtığı aksama, imalat örgütlerinin esneklik performansının stratejisiyle ilgili konular olarak derinlemesine değinmiştir.

Günümüzün dinamik ve hızlı değişen iş dünyasında, işletmelerin çevredeki değişikliklere uyum sağlamak için sürekli değişmesi gerekmektedir. Küresel ticaret hacminin büyük miktarlara ulaşması işletmelerin ürünlerinin niteliğinde ve niceliğinde esneklik yapabilmeleri lojistik faaliyetler sırasında da esneklik yapmalarını zorunlu hale getirmiştir. Zhang vd. (2002) lojistik esnekliği, kuruluşun teslimat, destek ve hizmette müşteri ihtiyaçlarına hızlı bir şekilde yanıt verebilmesidir olarak tanımlamaktadır. Lojistik esneklik; geçiş planlama ve yönetimi, tesis yapı yönetimi (örneğin depo yeri), stok yönetimi, malzeme taşıma (örn. paketleme ve

yükleme) ve tersine lojistik, takip ve teslimat gibi lojistik faaliyetlerinde bilgi işlemeyle ilişkilidir. Bu, bileşenlerin, malların ve ilgili bilgilerin akış ve depolanmasını menşe noktasından tüketim noktasına kadar planlama ve kontrol ederek gerçekleştirilir (Krajewski and Wei, 2001). Firmanın teslimat, destek ve hizmet ihtiyaçlarına hızlı ve verimli bir şekilde cevap verebilme yeteneğidir. Bu, bileşenlerin, malların ve ilgili bilgilerin akış ve depolanmasını menşe noktasından tüketim noktasına kadar planlama ve kontrol ederek gerçekleştirilir. Lojistik esneklik müşterilerine iş süreçlerini kolaylaştırır ve rekabet avantajı kazandırır. Lojistik esneklik bileşenlerinin tanımlanması, müşteri talebini başarılı bir şekilde karşılamak için tedarik zincirindeki tüm katılımcıların ihtiyaç duydukları esneklik boyutlarını içermelidir. Lojistik esnekliği, bir dizi yeni sözleşmeye ve yenilemeye başvurmadan iş süreçlerini uyarlama, değiştirme veya ayarlama konusunda bir ticaret ilişkisinde iki taraflı bir isteklilik beklentisidir (Richey, and Adams 2012. Duclos vd. 2003).

2.3.2.4 Verimlilik

Verimlilik, bağımsız üretim kalitesi veya çıktı miktarına veya söz konusu üretim sürecindeki girdi miktarına bakılmaksızın, üretim işleminin kaynaklarını ne kadar etkin kullandığının ölçüsüdür. Bu göreceli bir kavramdır ve yalnızca üretim sürecinde birim girdilerden türetilen birim çıktısı değerlendirilirken belirlenebilir (Steindel and Stiroh, 2001: 1). Verimlilik, ekonomik büyümenin ve rekabetçiliğin kilit bir kaynağı olarak kabul edilmektedir. Verimlilik artışı, ekonomilerin üretkenlik kapasitelerinin modellenmesinde önemli bir unsurdur. Farklı verimlilik ölçütleri vardır ve bunlar arasındaki seçim, verimlilik ölçümü ve / veya veri kullanılabilirliği amacına bağlıdır (Krugman, 1994).

Teorik açıdan bakıldığında, lojistik yönetiminin lojistik bölümlerindeki verimliliğin artırılmasından sorumlu olması doğaldır. Bu nedenle organizasyonun genel verimlilik artışının bir parçasıdır. Toplam verimlilik; ekonomik süreçlerin bütününe ölçen bir kavramdır. “Bu ölçüm yararlanılan tüm kaynaklara ilişkin her birim başına çıktının temelinde belirlenebilir” (Kayabaşı, 2007: 121).

2.3.2.5 Etkinlik

İşletmelerin ulaşmak istediği hedeflerin yerine getirilmesi amacıyla yapılan faaliyetlerin sonucunda süreçlerin değerlendirilmesine imkân veren performans göstergelerindendir. Yükçü ve Atağan (2009) etkinliği “işçilik, ilk madde, malzeme

ve diğer maliyetlerin firma içerisinde saptanmış amaçlar çerçevesinde ne kadar yeterli ve etkin kullanılmış olduğunu gösteren değerlendirme ölçütüdür” şeklinde tanımlamaktadır. Etkinlik standart performansın gerçekleşen performansa oranıdır.

Etkinliğin sağlanabilmesi için etkinlik oranının ‘1’ değerinin üzerinde olması gerekmektedir. Etkinlik ölçümünde farklı işletme faaliyetleri değerlendirilebilir (Kayabaşı, 2007). Bu faaliyetler kapsamında lojistik faaliyetlerde yer almaktadır. Hatta günümüz rekabet ortamında lojistik faaliyetlerin öneminin artması ile bu faaliyetlerin etkinliğinin değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi çabaları da işletmeler için fark yaratmakta kullanılmaktadır.

2.3.2.6 Yenilikçilik

Küresel ekonomideki ilerlemeler tedarikçi ve müşteri arasında geleneksel dengeleri değiştirmiştir. Yeni bilgi iletişim teknolojisi ve açık küresel ticaret rejimin kurulması, müşterilerin daha çok alternatife sahip olduğu, değişken müşteri gereksinimlerinin karşılanabileceği ve tedarik alternatiflerinin daha şeffaf olduğu bir durum ortaya çıkarmıştır. Bu nedenle, işletmelerin özellikle müşteri odaklı olmaları hem bir zorunluluk hem de kolaylık haline gelmiştir. Teknolojide yaşanan gelişmeler özellikle bilgi edinme ve müşteri çözümlerinin daha düşük maliyetle sağlanmasına olanak tanımıştır. Bu gelişmeler, işletmelerin müşterilere sundukları değer önerilerini yeniden gözden geçirmelerini gerektirmektedir. Pekçok sektör için, işletmelerin satış ya da kalite odaklı yaklaşımları sürdürülebilir değildir (Teece, 2009). Yeniliklerin seri bir şekilde gelişmesi, işletmelerin kendi ürün, hizmet ve örgüt yapısında yenileme gereksinimi duymalarını sağlamıştır. Sürekli değişen ekonomi ve yaşam koşullarının etkisiyle rekabet aracı haline dönüşen yenilik (inovasyon) hakkında çeşitli tanımlamalar yapılmıştır.

Pek çok araştırmacı yenilik performansını işletme performansı ile ilişkilendirmiştir. İnovasyon performansı, kurumsal performansı ölçmek için kabul edilen yeni bir yaklaşımın performansının ölçümü veya yeni bir ölçüm kriteridir (Wen ve Fang, 2010). Wang ve Ahmed (2004) inovasyon performansını, bir firmanın yeni fikirleri, inovasyonu, deneyselliği ve yaratıcı çözümü aktif olarak destekleme eğilimi olarak tanımlanmaktadır. İnovasyon performansı, yıllık inovasyon girdi ve çıktı büyüme oranları, bilgi stoğu ve araştırma verimliliği ile tanımlanabilir (Gantumur ve Stephan, 2007).

Akademisyenler bir örgütün iş modelinin yeniden tanımında stratejik inovasyonun bulunduğunu kabul eder; ancak, stratejik yeniliğin iki ucu arasındaki soru, kuruluşların iş modellerini nasıl yeniden tanımladıkları ve kuruluşların yeniden tanımlamayı stratejik literatüre nasıl bağladıkları ile ilgilidir. Piyasa itici bakış açısına göre yönlendirilen bir piyasada rekabet avantajı elde etmenin unsuru strateji vizyonudur (Kateria, 2013). Ekonomik olarak inovasyon, pazar yerini derin bir şekilde değiştiren bir kavramdır. Dolayısıyla, inovasyon yapan kurumun yeni pazar lideri olma ve rakiplerine karşı çok büyük bir avantaj kazanması muhtemeldir. (Katz vd. 2010: 61). 21st Century Innovation Working Group (2004) göre inovasyon, öngörü ve teknolojiyi, paydaşlara yeni değer yaratan yeni ürünlere, süreçlere ve hizmetlere dönüştürür; ekonomik büyümeyi teşvik eder ve yaşam standartlarını iyileştirir. Daha geniş anlamda inovasyon, sadece örgütsel süreçlerin inovasyonun değil aynı zamanda üretim, pazarlama ve lojistik gibi birimlerin performansını da etkilemektedir.

2.3.2.7 Güvenilirlik

Güvenilirlik, ürünlerin kullanım süresi içerisinde bütün işlevlerini düzgün bir şekilde yerine getirip getirmediğinin bir ölçüsüdür (Doğan, 2003: 119). Bu ölçünün belirlenmesinde ürünün ortalama ilk ne zaman bozulacağı ve toplam bozulma zamanları arasındaki dönem gibi çeşitli ölçütler kabul görmektedir. Özellikle onarım-bakım, dönemlik servis ihtiyaçlarının maliyetli olduğu durumlarda müşterilerin işletmelere bakış açılarında güvenilirlik daha ön plana çıkmaktadır. Ürünün pazarda gösterdiği güvenilirlik performansı diğer müşterilerinde dikkatini çekecektir. Ürünün bozulma, arızalanma sürelerinin uzun dönemlere yayılması pazardaki diğer rakiplere karşı rekabet avantajı yaratacaktır. Lojistik hizmetler ürünün güvenilirliğinde önem derecesinde ilk sıralardadır. Çünkü nihai ürünü için hammaddelerinin taşınmaya başlandığı esnada oluşacak kusurlar ürünün yapılma sürelerine yansıtacaktır ve tamamlanmış ürünlerin bozulmalarına sebebiyet verecektir. Ayrıca tamamlanmış ürünün güvenli bir şekilde depolanması, elleçlenmesi, ambalajlanması, taşınması ve teslimatının eksiksiz yerine getirilmesi gerekmektedir. Aksi takdirde lojistik faaliyetler sırasında meydana gelecek hasar doğrudan üretim işletmeleriyle müşterilerini karşı karşıya bırakacaktır. Ürünlerin güvenilirliğindeki etkinlik doğrudan lojistik süreçlere bağlıdır. Müşterilerin beğenisine sunulan ürün ve hizmetlerin yapısında ya da satış sonrasında sunulacak desteğin güvenilirliği müşterinin seçimlerinde tercih yaparken

bu ürün/hizmetlere öncelik vermesine neden olmaktadır. Son olarak güvenilirliği yüksek olan işletmeler rekabet avantajı yakalamaktadır.

2.3.2.8 Finansal Göstergeler

Finansal göstergeler lojistik performansı değerlendirmek için en iyi yöntemlerden biridir. Bunun nedeni tedarik zincirindeki diğer üyelerin birlikte iş yaptıkları işletmelerin iç performans ölçümlerinde finansal göstergeleri kullanma konusundaki isteklilikleridir (White, 1999).

Finansal performansın altında karlılık, verimlilik kontrolü ve hissedar değerleri yer almaktadır. Kar, belirli bir süre için bir faaliyet için ilgili giderler üzerinden elde edilen gelirlerin fazlasıdır. Benzer anlamları taşıyan terimler arasında ‘kazanç’, ‘gelir’ ve ‘teminat’ yer almaktadır. Karın, işletmeyi yönlendiren motor olduğu belirtilmiştir (James ve Horne 2005). Her işletme, uzun süre hayatta kalmak ve büyümek için yeterli karı kazanmalıdır. Yönetim, toplumun refahını göz önünde bulundurarak karını en üst düzeye çıkarmaya çalışmalıdır (Khan ve Jain, 2003). Kar ekonomik ilerlemenin, gelişmiş milli gelirin ve artan yaşam standardının endeksidir. Karlılık bir işletmenin yapmış olduğu faaliyetlerinden kazanç temin etme yetenekleri anlamına gelmektedir. Pazardaki bütün kaynaklardan yararlanarak yöneticilerin ne denli etkin kar edebileceğini göstermektedir. Harvard ve Upton'a göre, “karlılık,” belirli bir yatırımın kullanımından geri dönüş kazanma kabiliyetidir (James ve Horne, 2005). Profesyonel Finansal Yöneticiler Enstitüsüne göre karlılık, bir işletmenin iş faaliyetlerini ne kadar iyi yaptığını yansıtan elde edilen getiridir. Dolayısıyla bir işletmenin iş faaliyetlerini objektif olarak değerlendirmeye olanak tanır. Karlılık terimi farklı şekillerde tanımlanır (Institute of Professional Financial Managers, 2009: 81);

- Ticari faaliyetlerden yüzde olarak getiri;
- Yatırılan sermayeyi korumak ve yeni sermayeyi artırmak için yeterli kar elde etme kapasitesi;
- Kar miktarı ile ilgili kar miktarı ile ilişkili olan başka bir değer arasındaki ilişkiyi tanımlayan işletme işlemlerinin etkinliğini ölçmek;
- Bir işletmeye yatırılan sermayeden faiz geliri;
- Kar kütlesi ve yatırım arasındaki ilişki

‘Karlılık’ terimi ‘Verimlilik’ terimi ile eşanlamlı değildir. Karlılık bir verimlilik endeksidir ve bir verimlilik ölçüsü olarak kabul edilir ve daha yüksek verimlilik için yönetim kılavuzudur. Karlılık, verimliliği ölçmek için önemli bir ölçüt olmasına rağmen, kârlılığın derecesi, verimliliğin nihai bir kanıtı olarak alınmaz (Parkitna ve Sadowska, 2011: 47). Karlılık analizi, bir işletmenin varlıklarıyla karşılaştırıldığında net ciro ve net gelir arasındaki ilişkiyi göstermektedir. Bunlar genellikle yüzde olarak ifade edilir. Bu ilginin seviyesi ne kadar yüksekse, bir işletmenin etkinliği o kadar yüksektir. Eğer bu analizlerin seviyesi düşükse, bir işletme kalkınmanın zorlukları ile karşı karşıya kalır; Bu sorunlar zamanında düzeltilmezse, işletme krizi bekleyebilir (Zaja, 1990; Institute of Professional Financial Managers, 2009).

“Hissedar değeri”, yaygın olarak kullanılan bir terim haline gelmiştir, ancak belki de yaygın olarak anlaşılmamıştır. Yatırımcıların bakış açısına göre, yaratılan değer genellikle bir şirketin hisse fiyatındaki bir dönem boyunca büyüme, ondan alınan temettüler, Toplam Hissedar İadesi (TSR) ile birlikte ölçülür. Bu, temelde ileriye dönüktür. Hisse fiyatları piyasanın gelecekteki nakit akışı beklentilerini yansıtır. Borsa fiyatları etkin bir şekilde paylaşılyorsa, bu, yönetimin bir dönemde yarattığı değeri yansıtır. Yönetimin bakış açısına göre, bir “değer” odağının öne sürdüğü öz sermayenin kullanımının “ücretsiz” olmadığı, bir geri dönüş kazanma beklentisine yatırım yapıldığı ve bu gerekli getirinin şirketin öz sermayenin maliyetini belirlemesidir (The Institute of Chartered Accountants). Yönetim, ancak uzun vadede, şirketin sürekli olarak sermaye maliyetinden daha büyük bir sermaye getirisi üretmesi durumunda, hissedarlar için değer yaratabilir. Şirketler bu değer odağını hem stratejik planlama süreçlerinde hem de performans ölçümlerinde kullanabilirler. Farklı önlemler performansın farklı yönlerini yakalar ve oluşturulan tek bir “doğru” hissedar değeri ölçüsü yoktur.

2.3.2.9 Diğer Göstergeler

İşletmenin elinde olmayan sebeplerden dolayı yukarıda anlatılan performans göstergelerinde dalgalanmalar yaşanabilmektedir. Küreselleşme, rekabet, teknolojik gelişmeler gibi çevresel faktörler dengede görülen piyasayı etkileyebilmektedir. Ülkelerin ekonomik ve siyasi durumu, sosyal olaylar, çevre kirliliğini önleme, yaşanan gelişmelere sürekli adapte olmak, kendini güncellemek lojistik işletmeler adına oldukça zor geçen süreçlerdir. Beklenmeyen durumlarda meydana gelen

kazalarda performansı aşağı doğru çeken unsurlardır. Tersine lojistikte tekrardan kullanıma kazandırılan ürünler, doğru teslim sayısı, hatalı teslim oranları diğer performans göstergeleri arasında gösterilmektedir.

2.4 Pazarlama Faaliyetlerinde Performans Yönetimi

İşletmelerin amaçlarına ulaşmak için çeşitli stratejileri vardır. Bu stratejiler işletmenin her bir birimi ya da faaliyeti için amaç olarak tanımlanır. Her bir birim de bu amaçlar doğrultusunda planlar yaparak işletmeyi nihai hedefine yöneltirler. Her işletme için en önemli faaliyetlerinden olan pazarlama için de planlamanın yönetim sürecindeki önemi tartışılmazdır. Bu doğrultuda pazarlama planları sürekli olarak izlenmeli ve denetim altında tutulmalıdır. Aksi takdirde planların hesaplandığı gibi ilerleme şansı yoktur (Adcock vd. 2001: 422). İşletmenin içinde bulunduğu durumdan ileriye gitmesi için mevcut performansını bilmek zorundadır (Godin, 2007: 61). Performans ölçümleri, başarı için vazgeçilmez olup işletmenin kendi hatalarıyla yüzleşmelerini sağlamakta ya da nerede, nasıl başarılı olduklarını göstermektedir. Performans ölçümü sıklıkla çalışanların değerlendirilmesiyle ilişkilendirilse de, aslında bir organizasyonun tüm alanlarını ve katmanlarını kapsayan daha geniş, çok disiplinli ve işlevler arası bir disiplindir (Marr and Schiuma, 2003). Tüm işletme faaliyetlerinde olduğu gibi pazarlama faaliyetlerinin de başarısı ile ilgili performans değerlendirmeleri yapılmalıdır. 21. yüzyılın ortalarından sonra, pazarlama performansının ölçülmesi firmalar için son derece önemli hale gelmiştir. Satış büyümesi, müşteri yöneliminin artırılması, uzun vadeli performans ölçümüne duyulan ihtiyaç ve daha iyi hesap verilebilirlik talepleri nedeniyle pazarlama performansına artan ilgi, pazarlama aktiviteleri ve iş performansı arasındaki ilişkiye odaklanmıştır. Ancak pazarlama faaliyetlerinin standartlarının belirlenmesi ve kontrol edilmesinin çok zor olmasından dolayı (Bozacı, 2014: 47) pazarlama uygulamasında en fazla göz ardı edilen konu pazarlama performansının değerlendirilmesi ve kontrol edilmesidir.

Ambler ve Robert (2008) pazarlamaya şirketin bir bütün olarak hissedar değeri yaratma niyetiyle uğraştığı eylemler olarak bakması pazarlama performansının işletmenin başarısındaki önemini açıklamaktadır. Bu nedenle işletmeyi başarılı kılan, belirli bir pazarlama faaliyetinin veya pazarlama biriminin bir konudaki başarısı değil, işletmenin pazarlama konusundaki genel performansı ve başarısıdır. Pazarlama

performans ölçümü, şirket performansında sinerji yaratarak strateji yürütmeyi destekleyen bir alan olan işletme performans ölçümünün bir parçasıdır.

Pazarlama performans ölçümü “pazarlama faaliyetleri ile iş performansı arasındaki ilişkiyi” değerlendirmeyi amaçlar (Clark ve Ambler, 2001, 231). Burada pazarlama, satışları teşvik etmek, kolaylaştırmak ve hızlandırmak için gerçekleştirilen tüm faaliyetlerle ilgilidir (Cooper, Lee. 2000; Alsem, 2007). Etkili pazarlama uygulamaları, uzun vadeli hedeflerin gerçekleştirilmesini destekleyen müşteri sadakati kazanılması ve elde tutulması ile başarılı olabilir (Ambler ve Kokkinaki, 2002). Bu süreçte pazarlama, firmalar içinde ayrı bir işlev olarak değil, bir bütün olarak işin paylaşılan sorumluluğu olarak algılanmalıdır. Özellikle, müşterilerle uzun vadeli ilişkiler geliştirmeye odaklanan ilişki pazarlamasına geçiş pazarlama performansı ölçümünde etkili olmuştur (Palmer vd. 2005).

Pazarlama performansı ölçümü; (1) müşteri tercihlerinin ne kadar iyi kazanıldığını ve ne kadar tutulduğunu, (2) satışların teşvik edilmesini, kolaylaştırılmasını ve hızlanmasına ne kadar katkıda bulunduğunu ve (3) bunun genel firma performansını nasıl etkilediğini değerlendirmeye odaklanır. Pazarlama performans değerlendirmeleri bu süreçlerde aşağıdaki dört fonksiyona katkıda bulunabilir: (1) yıllık plan kontrolü, (2) karlılık kontrolü, (3) verimlilik kontrolü ve (4) stratejik kontrol. İlk ve son işlev, birbirinden farklı olarak, yıllık plan kontrolünün planlanan sonuçların gerçekleşip gerçekleşmediğini değerlendirmeyi denemesi anlamında farklılık gösterirken, stratejik kontrol, en iyi pazar, ürün ve kanal fırsatlarının takip edilip edilmediğini değerlendirmeye çalışır (Kotler ve Keller, 2006).

Bu perspektifte pazarlama performansı ölçümü, bir kerelik satışların ve işlemlerin miktarına ve kalitesine odaklanmaktadır. Buna karşılık, ilişkisel görüşe göre pazarlama performansı ölçümü, müşteriler ve diğer taraflarla uzun vadeli ilişkilerin kalitesini ve değerini uzun vadeli olarak değerlendirmeye odaklanır (Palmer vd. 2005; Bush vd. 2007). Önemli bir organizasyonel kontrol sistemi olarak, pazarlama performansı değerlendirme sistemlerinin beş farklı rolü şunlardır (Morgan vd. 2002: 364):

- Yönetmelikler gibi pazarlığa açık olmayan standartlara ve endüstri birliği standartlarına uyumu onaylamak,

- Genel organizasyonel “hayati belirtileri” izlemek ve artan müşteri şikayetleri gibi gelecekteki performansı etkileyebilecek sorunların erken uyarılarını sağlamak,
- “Üretken” öğrenmeye yardım etmenin yanı sıra planlama ve karar verme için veri girdileri sağlamak,
- Stratejik pazarlama hedeflerine ve dönüm noktalarına ne kadar ulaşıldığını izleyerek strateji uygulamasına yardımcı olmak,
- Pazarlama önceliklerini ve istenen sonuçları yöneticilere ve çalışanlara bildirmek

Bu kontrol sistemi perspektifinden bakıldığında, pazarlama performansı değerlendirme sistemi tasarımı ve kullanımıyla ilgili güncel bilgiler temel olarak sınırlıdır. Pazarlama performansı değerlendirilmesinde çalışmadaki merkezi önemi ve organizasyonlar içindeki pazarlamanın etkin uygulaması göz önüne alındığında, geçmiş katkıları daha iyi anlamalı ve bu temeli inşa etmek için işletmelerin performans ölçümlerine özen göstermelidir (Morgan vd. 2002: 365).

2.4.1 Pazarlama Faaliyetlerinde Temel Performans Göstergeleri

Son yıllarda pazarlama fonksiyonu finansal hesap verebilirlik için artan baskı altında olmuştur. Üst yönetim, genel olarak pazarlama giderlerini, finansal getirileri olan uzun vadeli yatırımlar yerine, belgelendirilebilir finansal etkisi olmayan kısa vadeli maliyetler olarak görmüştür. Bu nedenle, pazarlama işlevi üst yönetimin ilgisini çekmiştir. Ancak, aksine, pazarlama yatırımının geri dönüşünün belgelenmesi halinde, pazarlamanın hem organizasyonel hem de üst düzey bir yönetim seviyesi üzerindeki rolü önemli ölçüde güçlendirilecektir; değilse, pazarlama marjinalleşmeye devam edecektir (Seth ve Sisodi 2001). Munoz ve Kumar (2004: 387), pazarlamanın “daha geniş iş sonuçları ve getirileri üzerindeki etkisini göstererek pazarlamacının rolünün bir kurum içindeki en üst seviyelere yükseltileceğini” belirtmektedir. Bu nedenle, pazarlama işlevinin zorluğu, pazarlama faaliyetlerinin şirketin finansal performansına nasıl katkıda bulunabileceğini belgelemektir (Gao, 2003: 1).

Pazarlama performansının ölçülmesindeki zorluk hem akademisyenler hem de uygulayıcılar arasında pazarlama performansının ölçülmesine olan ilginin artmasına neden olmuştur (Ambler ve Puntoni 2003; Clark 1999, 2002; Marketing Science Institute 2004;). Pazarlama verimliliğini ve pazarlama departmanının etkinliğini

arttırmak pazarlama performansının ölçülmesine olan ilginin artmasına katkıda bulunmuştur. (CMO Konseyi 2004). Araştırmacılar, pazarlamanın firma performansına katkısını göstermesi konusundaki yetersizliğin firma içindeki konumunu zayıflattığını belirtmektedir (Stewart 2009). Pazarlamayı bu güven krizinden kurtarmak için, pazarlama performansının ölçülmesi konusunda daha fazla araştırma yapılması gerekmektedir (Bolton 2004; Lehmann 2004). Rust vd. (2004) pazarlama verimliliğini değerlendirmede yeni yöntemlerin kullanımının yaygınlaşmasının, firmanın performansını ve pazardaki canlılığı arttırmada önemli bir katkısı olacağını belirtmiştir. Bu nedenle, pazarlama performansının ölçülmesi pazarlama yöneticilerinin firmalarının finansal performanslarını değerlendirmesine yardımcı olabilmektedir (Gao, 2003: 3).

Geniş anlamda, performans yönetimi, performansla ilgili üst düzey bir süreç olarak görülebilir; böylece performans planlama, ölçme, raporlama ve performansın iyileştirilmesi için karar alma gibi alt süreçler de dahil. Performans ölçümü, performans göstergelerinin kullanımıyla performans sonuçlarının tanımlanması, izlenmesi ve iletilmesiyle ilgilenen bir performans yönetimi bileşenidir (Brudan, 2010: 111). Dolayısıyla, pazarlama performansı yönetimi sadece pazarlama sonuçlarının izlenmesini ve değerlendirilmesini (pazarlama performansı ölçümü) değil, aynı zamanda pazarlama planlamasını, uygulanmasını ve performans sonuçlarının iyileştirilmesi için pazarlama sonuçlarının kullanılmasını da içerir. Aslında, performans ölçümünün gerçek değerinin performans göstergelerine veya raporlarına değil, bunları kullanmaktan kaynaklanan kararlara ve eylemlere dayandığı belirtilmektedir (Meekings vd. 2009: 13; Mone vd. 2013: 130). Kotler vd. (2009) şirketlerin pazarlama performanslarını ölçmelerine, karşılaştırmalarına ve yorumlamalarına yardımcı olacak bir dizi performans ölçütü olarak tanımlanan “pazarlama ölçütleri” terimini kullanmalarını önermektedir. İyi pazarlama ölçümleri şunları yapmalıdır;

- Organizasyondaki diğer bölümlerle “aynı dili konuşabilmek” için olabildiğince finansal olarak ölçülebilir olmak;
- Geçmiş performansı yansıtmak yerine geleceğe yönelik olmak;
- Pazarlama performansında ayrıntılı bir analiz yapılmasına izin vermek;
- Hesap verebilirliği ve kıyaslamayı sağlamak için nesnel veriler sunmak.

Genel olarak, akademisyenler pazarlama performansını yansıtmak için tek başına mükemmel ve yeterli bir performans ölçütü olmadığını kabul eder. Bu nedenle, pazarlama performansı üzerinde birden fazla bakış açısına sahip olmak ve birden fazla boyut arasındaki bağlantıları görmek için bir performans göstergeleri portföyünün kullanılması önerilir (Kotler vd. 2009). Bahsedilen performans göstergelerinden “2.4.1” numaralı başlıkta detaylı olarak anlatılmıştır. Bu performans göstergelerine ek olarak pazarlama performansına ayrı önem katan ölçütler aşağıda anlatılmaktadır.

2.4.1.1 Müşteri Sadakati

Müşteriler, şirketin ürettiği mal veya hizmetleri satın alan kişi veya işletmeler olabilir. Müşteriler mal ve hizmetlere talep yaratarak daha fazla mal üretiminden ve dolayısıyla kardan sorumlu olan asıl patronlardır. Müşteriler, şirketin ürettiği ürün veya hizmetlerin kullanıcısı olan ve bu ürünlerin kalitesini başkalarıyla birlikte değerlendirenlerdir. Bu nedenle, her şirket daha fazla müşteri çekmek ve daha fazla satış yapmak için kaliteli ürünleri veya hizmetleri uygun fiyatla üretmek zorundadır. İşletmenin, yeni bir müşteri edinmesi mevcut bir müşteriyi elde tutmaktan daha maliyetlidir (Thomas ve Tobe, 2013). Bu nedenle, işletmeler sadık müşterilerinin sık kullandığı ürünlerinin farkında olmalıdırlar (Management Study Guide 2008, 11). Sadakat piyasadaki finansal açıdan daha kazançlı diğer tekliflerin varlığına rağmen, müşterinin işletmeyi tercih etme nedenidir. Sadakatin memnuniyetten temel farkı; rasyonel bir değerlendirme değil, genellikle bilinçsizce algılanan bazı faktörlerin sonucu olmasıdır (Kiseleva vd. 2016: 95).

İşletmeler her zaman müşterilerinin veya tüketicilerin, ticari karlarına sürekli katılmalarını ve sadık olmalarını bekler. Müşteri sadakati, tedarikçilerin müşterileriyle uzun vadeli ilişkiler kurma başarısı ve aynı zamanda müşterisiyle etkileşime girme konusunda başarısı anlamına gelir. Ürün veya hizmetten memnuniyet nedeniyle, belirli bir ürünü seçme eğilimi söz konusudur. Müşteri sadakati her zaman müşterileri daha tutarlı bir şekilde satın almaya teşvik eder. Sadakat ürüne özel veya işletmeye özel olabilir. Müşteri aynı ürünü tekrar tekrar satın aldığında, o zaman markaya ya da ürüne özel sadakat olarak tanımlanabilir. Öte yandan, müşteriler farklı ürünleri aynı üreticiden satın aldıklarında işletmeye özel sadakatten bahsedilebilir (Management Study Guide 2008; 43).

Sadık müşteriler, başkalarını da sadık oldukları işletmeden satın almaya teşvik edecektir. Müşteri sadakati tesadüfen kazanılmaz, planlı olarak yaratılır. Müşteri sadakati için tasarım yapmak, alıcının isteğini ve ihtiyaçlarını tanıyan müşteri odaklı yaklaşımlar gerektirir. Müşteri sadakati zaman içinde oluşturulur. Sysoev ve Neiman, (2004) tarafından belirtildiği gibi, “alıcı mutlu olduğunda ve harcanan paradan pişman olmadığına memnuniyet gelir. Ancak bu müşteri sadakati ile sonuçlanmak zorunda değildir. Sadık müşteri her zaman memnun bir alıcıdır, ancak her müşteri her zaman sadık bir müşteri olmayabilir. Her ne kadar müşteri memnuniyeti müşteri sadakatini kazanma yolunda atılan ilk adım olsa da, Gerpott, (2001) “hizmetten memnun kalmanın müşteri sadakati ile aynı olmadığını savunmaktadır. Müşteri memnuniyetini ve sadakatini artırmak için bireysel hizmet özelliklerinin (olumlu ya da olumsuz olabilen) müşteriye özel sunulması gerekebilir (Kiseleva vd. 2016: 95). Sadakat ayrıca, başka seçeneklere sahip olsa da, müşterilerin işletmeye belirli gerekçelerle sürekli güven veya bağlılığı anlamına gelir. Müşteriler tarafından algılanan ürünün her zaman en iyi olması zorunlu değildir. Bazen ürünlerde beklenmedik kusurlar ortaya çıkabilir veya tedarikçinin ürün tedarikiyle ilgili bazı problemleri ortaya çıkabilir. Müşteriler, tedarikçilerin onlara diğerlerinden daha faydalı ve değerli ürünler sağlayacağını düşünerek aynı tedarikçileri sürekli olarak tercih edip diğer seçenekleri kullanmak istemiyorlarsa, bu gerçek müşteri sadakatidir (Management Study Guide 2008, 11). Müşteri sadakati yeni müşteri kazanmaya yönelik faaliyetlere harcanacak pazarlama çabaları ve maliyetleri göz önüne alındığında maliyet ve verimlilik avantajları dolayısıyla pazarlama performansına olumlu katkılar sağlamaktadır.

2.4.1.2 Yenilik Performansı

Hızlı değişimin yaşandığı günümüzde yenilik performansı işletmelerin rekabet ortamında hayatta kalmasında son derece önemlidir. Teknolojinin ilerlemesi ile yeni buluşların ortaya çıkması ve var olanların geliştirilmesi, yenilenmesi daha kolay hale gelmiştir. Bununla beraber yaşanan hızlı değişimler işletmeleri ve müşterileri etkilemektedir. Kullandığı veya yararlandığı ürünün geliştirilerek piyasaya sunulması müşterilerin dikkatini o ürüne çevirmesi ve mevcut üründen vazgeçmesine neden olmaktadır. Bu sebepten dolayı işletmeler müşteri kazanabilir veya kaybedebilirler. Ancak inovasyon sadece üründe gerçekleştirilen yenilik ya da değişikliklerden ibaret değildir. İşletmelerin yönetim anlayışında, üretim tekniklerinde, iş süreçlerinde

yaptıkları iyileştirmeler de inovasyon kapsamında değerlendirilmektedir. İnovasyon, yeni veya iyileştirilmiş ürünlerin başarılı bir şekilde geliştirilmesi ve pazarlanması, yeni veya iyileştirilmiş süreçlerin veya ekipmanın ticari kullanımı veya bir sosyal servise yeni bir yaklaşımın sunulması için gerekli olan tüm bilimsel, teknik, ticari ve finansal adımlardan oluşur. Ar-Ge bu adımlardan sadece bir tanesidir (OECD, 2018; Neely, 1998: 8). İşletmelerin kendi bünyelerinde hangi üründe, hangi hizmette, yönetim anlayışlarında ve iş süreçlerinde nasıl iyileşme yaptıklarını ve sonuçlarını karşılaştırması gerekmektedir. İnovasyon performansının kapsamı geniş olduğu için farklı şekillerde tanımlanmaktadır.

Stratejik olarak yenilik, yeni pazarların yaratılması ve müşteri değerinde sıçramaların yapılması ve mevcut pazarların yeniden şekillendirilmesidir. Stratejik inovasyon, müşteri değeri ve yeni pazarlar yaratarak rekabet avantajı elde etmenin net bir amacına sahiptir. (Gebauer vd. 2012). Ancak, kavram mevcut pazarlarda veya yeni pazarlarda müşteri değeri yaratmanın iki ucu arasında kaymaktadır. Slater ve Narver (1994) örgütsel performansı müşteri tutma, satış büyümesi ve yeni ürünlerin başarısı açısından açıklamıştır. Kurumsal performansın bir göstergesi olarak varlıklar, satış büyümesi ve yeni ürünlerin başarısını da ele aldılar, ilgili satış artışına, yeni ürünlerin toplam satışlara satışına ve yatırımın geri dönüşüne dayanan örgütsel performansı ölçmüştür Matsuno ve Mentzer (2000). Pilar ve Ana (2006), satışlarının temsil edilebilirliği, pazar payı ve yeni ürünlerin performansına kar etmesi gibi yeniliklerin hızına dayanarak performanslarının ölçülmesinin önemli olduğunu öne sürdüler. İnovasyonun pazar ve rekabet durumlarına yaptığı etkiler aşağıdaki gibi söylenebilir (Güleş ve Bülbül, 2003);

- Emek-yoğun sermayeden bilgi-yoğun sermayeye geçilmesi ile ticaretin dengesi değişmiştir. Talep ve arz denge konumuna getirilmiştir ve böylece üretim maliyetlerinde azalma yaşanmıştır.
- Üretim süreçlerinin yenilenmesi ve iş süreçlerinde teknolojinin ön plana çıkarılması maliyeti minimize etmenin yanı sıra kalite ve hız konusunda rekabet gücünü etkileyen unsurlar ortaya çıkmıştır.
- Teknolojinin her alanda gelişmesi müşterilerin ürün ve hizmetler hakkında daha fazla bilgi sahibi olmasını sağlamıştır. Bundan dolayı müşterilerin beklentilerinde meydana gelen farklılaşmalar inovasyonun pazar şartlarına ve rekabet araçlarına olan etkilerini net bir şekilde anlatmaktadır.

2.4.1.3 Satış Performansı

Kaario vd. (2003), şirketlerin standart bir satış modeline geçmesinin sebebinin büyük resmi yönetebilmek olduğunu, ancak küresel bir şirkette standart bir yöntemle çalışmanın, tüm ülkelerde çok katı ve uygun olamayacağı için sorun yaşayabileceğine dikkat çekmektedir. Bununla başa çıkmanın bir yolu, belirli kilit ölçüm noktaları tanımlamanın yansıra, yerel olarak uyarlanabilecek satış ölçümlerinin başka ölçüm kriterleri de belirlemektir. Böylece, yöneticiler performansı ölçebilecek ve durumun genel bir resmini ortaya koyabilecek şekilde satış araçları geliştirebilirler. Standart ölçütler, değerler ve süreçler, en iyi uygulama yöntemlerinin geliştirilmesini ve satış sürecindeki önemli adımların değerlendirilmesini de kolaylaştırır (Kaario vd.. 2003). Satış analizleri performansı, net bir başlangıç ve sonuca sahip ayrı işlemler yerine, departmanlar arası faaliyetleri ve finans, ürün geliştirme ve lojistik gibi diğer bölümlerle işbirliğini içerir.

Satış performansı ölçümü, Küster ve Canales (2011) tarafından açıklandığı gibi, genellikle iki ayrı yaklaşıma, sonuç ve davranış ölçümlerine bölünmüştür. İkisi arasındaki farkı davranış ölçümünün daha öznel olduğu, yöneticinin satış personelinin performans algısına dayanan raporlama ile raporlarken, sonuçlara dayalı ölçümlerin daha objektif ölçümlere izin verdiğini ifade eder. Bir işletmenin seçtiği yaklaşım, işletmenin hangi bilgilere daha kolay erişebileceğine bağlıdır. En iyi sonuçlar için, sonuç ve davranışsal önlemlerin bir kombinasyonunun kullanılması gerektiği söylenebilir (Järvenkylä, 2017: 10).

Bununla birlikte, satış ve pazarlama arasındaki işbirliğinin pazar hedefleri, örgütsel hedefler ve finansal hedefler dahil olmak üzere farklı performans hedeflerine ulaşılmasında önemini ortaya koymuştur (Matthyssens ve Johnston 2006). Pazarlama-satış işbirliği başarılı olduğunda, kuruluşların veya stratejik iş birimlerinin daha fazla kar elde edebileceği görülmektedir. Çeşitli kavramsal çerçevelerde, pazarlama-satış işbirliğinin iyi olmasının işletme performansını yükselteceği belirtilmiştir. Pazarlama ve satış arasındaki işbirliği sorunsuz bir şekilde çalıştığında işletmeler; satış maliyetleri, satış döngüleri ve piyasaya giriş döngüleri gibi performans ölçümlerinde gerçekten önemli gelişmeler elde edilebilmektedir (Kotler vd. 2006: 3). Ayrıca, özellikle pazarlama ve satış arasındaki işbirliğinin ve bunun işletme performansına etkisinin de göz önüne alındığına dair deneysel kanıtlar mevcuttur. Nitel ve nicel araştırmalar sayesinde pazar performansının etkili pazarlama-satış ilişkisinden olumlu

yönde etkilendiği belirtilmiştir (Guenzi ve Troilo 2007: 98). Satış performansı ölçüm araçlarının kullanılması, aynı zamanda satış performansındaki belirsizliği azaltmaya yardımcı olur ve ayrıca yönetici, satış hedeflerinin nasıl karşılandığı ve şirket stratejileriyle nasıl birleştiği konusunda daha iyi bir perspektife sahip olduğu için işletmenin satışlarını geliştirmeye yardımcı olur.

2.4.1.4. Pazar Payı

Ulusal ve uluslararası düzeyde çeşitli boyutta ve sektörde faaliyet gösteren işletmeler elde ettikleri pazar payı rakamları ile gittikçe daha fazla ilgilenmeye başlamışlardır. Cooper (1998), pazar payını, belirli bir dönemde ve belirli bir coğrafi alanda bir ürün için gerçek satışların (satılan miktar veya dolar hacmi) payları olarak belirtir. Kollat vd. (1972) pazar payını bir şirketin toplam satışlarının yüzdesi olarak ve / veya bir şirketin satışlarının aynı sektör kategorisinde sınıflandırılan tüm şirketlerin toplam satışlarının yüzdesi olarak tanımlamaktadır. Bu durumlarda pazar, ürün için bir alıcı koleksiyonu yerine, pazardaki bir ürün sınıfının satış performansı olarak alınmalıdır. Rakiplerin yoğunluğu, bir endüstride rekabetin ve ilgili pazar payının, fiyat kararlarını ve dolayısıyla karlılığı etkileyeceği anlamına gelir. Tekel bir durumda fiyatların sınırlandırılmış olması muhtemeldir. Ancak şiddetli rekabetin olduğu bir durumda fiyatlar daha düşük olacaktır. Pazar payı hedeflerinin avantajları aşağıda maddeler halinde gösterilmiştir (Ramiz, 1982: 15);

- Bir firmanın eyleminin neden olduğu satışlardaki değişiklikleri dış çevresel faktörlerin neden olduğu faktörlerden (örneğin ekonomik koşullar) ayırır. Diğer bir ifade ile pazar payı seviyesini hesaplarken ürün satışlarındaki mevsimsel değişimin ortadan kaldırıldığını vurgulamaktadır.
- Pazar payı, bir firmanın performansını en iyi rakiplerin performansından ziyade toplam endüstri satışlarıyla karşılaştırdığından, adil ve makul bir ölçümdür.
- Satış ve kar ölçümleriyle karşılaştırıldığında, pazar payı endeksi, üzerinde kontrolünün olmadığı veya endüstri yapısındaki değişiklik gibi yabancı faktörlerin etkisini ortadan kaldırdığı için pazarın etkinliğini veya yöneticinin performansını yansıtmakta daha önemlidir.
- Pazar payı hedefinin, gizlilik ve verilerin kullanılabilirliği nedeniyle, kâr / satış hedeflerinden daha kolay kurulması ve işletilmesidir.

- Pazar payı ölçümü basit ve algılanması kolaydır.

Özellikle ürün ve marka yöneticileri için, sorumlu oldukları ürün/markanın pazar paylarındaki değişim ile ilgili öncelik algısı konunun işletmeler arası rekabet için önemini göstermektedir. Pazar paylarının pazar performansı endeksi olarak kullanıldığı ölçüde, ilgili kişilerin pazar payı rakamları üreten süreçler hakkında tam bir bilgiye sahip olmaları ve kendi eylemlerinin pazar payları üzerindeki etkilerini analiz edebilmeleri istenmektedir. Bu tür bir bilginin olmaması, pazar payları ile pazarlama değişkenleri arasındaki sebep-sonuç ilişkilerini basitleştirmek veya pazar paylarını analiz etmeden karlılıkla eşleştirmek rekabet için ölümcül bir tuzak olabilmektedir (Cooper, 1998: 1-2).

2.4.1.5 Güvenilirlik

Bir ürünün güvenilirliği, ürünün belirtilen çevresel koşullara bağlı olarak belirli bir süre boyunca çok özel asyönü karşılamaya devam etme olasılığı olarak ifade edilir. İş süreçlerinin temel işlevi paydaş gereksinimlerini karşılamaktır. Bu nedenle, güvenilir bir iş sürecinin zaman içinde yüksek düzeyde paydaş memnuniyeti sağlamaya devam edeceği kabul edilir. Bir iş süreci ile ilgili aktif izleme sisteminin önleyici özelliği gereği paydaş memnuniyetsizliğine yol açabilecek potansiyel sorunları yeterince erken bir zamanda tanımlaması beklenir (Tuner ve Bitici, 1998: 170). İşletme güvenilirliği, belirli bir zaman aralığında belirli şartlar altında gerekli fonksiyonunu yerine getirme olasılığı ile ifade edilen bir özelliktir. Nitel bir bakış açısına göre, güvenilirlik aynı zamanda ögenin işlevsel kalması olarak da tanımlanabilir. Kantitatif olarak, güvenilirlik, belirtilen bir zaman aralığında hiçbir operasyonda kesinti oluşmaması olasılığını belirtir. Müşterilerinin isteklerini karşılayabilecek ürünleri hazırlayıp sunmaları ile ilgili tereddüt olmaması nedeniyle tercih edilen firmalar müşterilerinin güvenini kazanmış demektir. İşletme güvenilirliği ile müşteri sadakati paralel yapıdadır (Birolini, 2017). Güvenilirlikle yakından ilişkili diğer kavramlar ise;

İtibar: Bir şirketin itibarı, ürünlerinin güvenilirliği ile yakından ilgilidir. Bir ürün ne kadar güvenilir olursa, şirketin iyi bir üne sahip olma olasılığı yükselir.

Müşteri memnuniyeti: Güvenilir bir ürün müşteri memnuniyetini olumlu yönde önemli ölçüde etkilemese de, güvenilirmez bir ürün müşteri memnuniyetini olumsuz yönde ciddi şekilde etkileyecektir.

Garanti maliyetleri: Bir ürün garanti süresi içinde işlevini yerine getiremezse, yalnızca değiştirme ve onarım maliyetleri kârı olumsuz yönde etkilemez, olumsuz bir tanıtım söz konusu olabilir.

İş tekrarı: Güvenilirliğe yönelik yoğun bir çaba, mevcut müşterilere bir üreticinin ürünü konusunda ciddi olduğunu ve müşteri memnuniyetini taahhüt ettiğini gösterir. Bu tür bir tutumun gelecekteki işler üzerinde olumlu bir etkisi vardır.

Maliyet analizi: Üreticiler güvenilirlik verilerini alabilir ve ürünlerinin maliyet etkinliğini göstermek için onu diğer maliyet bilgileriyle birleştirebilir. Bu yaşam döngüsü maliyet analizi, bir ürünün ilk maliyetinin daha yüksek olmasına rağmen, genel ömür boyu maliyetinin, rakiplerinin fiyatından daha düşük olduğunu kanıtlayabilir, çünkü ürünleri daha az onarım veya daha az bakım gerektirir.

Müşteri gereklilikleri: Günümüz pazarındaki birçok müşteri, tedarikçilerinin etkin bir güvenilirlik programına sahip olmasını talep etmektedir. Bu müşteriler, kendi deneyimlerinden güvenilirlik analizinin faydalarının bilincindedir.

2.4.1.6 Marka Farkındalığı

Özellikle nihai tüketiciye hitap eden işletmeler için güçlü markaların geliştirilmesi ve sürdürülmesi pazarlama stratejilerinin kilit unsurlarından biridir. İşletmelerin büyük bir çoğunluğunun hedefinin satışlarını ve karlarını artırmak olduğu bilinmektedir. İşletmeler bu amaçla insanları ürün ve hizmetlerini satın almaya teşvik etmeye çalışırlar. İnsanların işletmelerin ürünlerine sürekli ve düzenli talep yaratmalarını sağlayabilecek en önemli değer algısı da başarılı marka yaratmaktan geçer. Marka bilinirliği, işletmelerin mevcut ve potansiyel müşterilerine ürünlerini nasıl tanıtacağı ile ilişkilidir (Gustafson ve Chabot, 2007). Malik vd. (2013) marka bilinirliğini, tüketicilerin bir şirketin ürün ve hizmetinin kullanılabilirliği ve erişilebilirliği hakkında bilgi sahibi olma olasılığı olarak tanımlar.

Bir kuruluşun başarılı bir marka bilinirliğinin olması, kuruluşun ürün ve hizmetlerinin pazarda iyi bir üne sahip olduğu ve kabul edilebilir olduğu anlamına gelir (Gustafson ve Chabot, 2007). Marka bilinirliği, belirli bir marka hakkında hafızada büyük bir ilişki yaratır (Stokes, 1985). Marka bilincinin müşterilerin kafasındaki önemi, çeşitli aşamalarda değerlendirilebilir. Örneğin tanınma, hatırlama, marka baskınlığı (sadece belirli bir marka olarak adlandırılırlar), marka bilgisi (markanın sizin için anlamı nedir) (Aaker D., 1996). Bir ürün veya hizmeti satın

alırken markanın farkındalığı önemli bir rol oynar. Marka bilinirliği ve benzersizliği nedeniyle oluşan farkındalık güvence yaratarak tüketicilerin satın alma kararındaki algılanan risk değerlendirmelerini kontrol edebilir (Malik vd. 2013: 165). Müşterilerin; benzersiz olmaları, zevklerinin farklı olması, belirli bir markayı kullanarak kendilerini rahat hissetmeleri ve aynı zamanda bu marka hakkında yeterli bilgiye sahip olmaları ve bir satın alma işlemi yaparken kendilerini güvende hissetmeleri veya fiyat faktörü gibi unsurlar işletmelerin amacına ulaşabilmesi için oldukça önemlidir. Tüketicilerin belirli bir markayı özellikleri, imajı, kalitesi ve fiyatı nedeniyle satın almaları kişisel tercihidir. Tekrar satın alma ve marka sadakati arasında önemli bir fark vardır, çünkü tekrar satın alma sık sık marka satın alırken ve sadakat eylemlerin sonucudur (Bloemer, 1995). Marka sadakati, müşterinin yinelenen satın alma ile ifade edilen marka ile önemli bir ilişkisi olduğunda ortaya çıkmaktadır. Bu sadakat, satın alma sıklığının artması, kuruluşun satış hacmini arttırması, birinci sınıf fiyat elde etmesi açısından firmaya faydalı olacaktır ve çok önemlidir. Ayrıca firmaya yeni müşteriler getirmede de rol oynayabilir (Malik vd. 2013: 166).

2.4.1.7 Finansal Durum

İşletmelerin tüm performans göstergelerinin altında yatan ana sebep finansman açısından pozitif değerler yaratmak olduğundan pazarlama performansın değerlendirilmesinde de finansal göstergeler önemlidir. Pazarlama performansının pazarlama faaliyetlerine bağlı olduğu bu faaliyetlerinde başarı ile gerçekleştirilmesi için finansal kaynaklara ihtiyaç duyulduğu bakış açısından hareketle işletmelerin finansal durumun pazarlama performansı için önemi yadsınamaz. Finansal performans, bir şirketin finansal sağlığının belirli bir süre boyunca ölçülme derecesidir. Finansal performans analizi, bir firmanın işletme ve finansal özelliklerini muhasebe ve finansal tablolardan belirleme sürecidir. Bu tür bir analizin amacı, finansal kayıtlara ve raporlara yansıtıldığı gibi, firma yönetiminin etkinliğini ve performansını belirlemektir. Bir firmanın yüksek performansı, operasyonel, yatırım ve finansman faaliyetlerine yönelik kaynaklarının yönetimindeki etkinliğini ve verimliliğini yansıtmaktadır (Naser ve Mokhtar, 2004). Bir firmanın finansal performansı, o firmanın sürdürülebilirliği ve faaliyetlerini sağlıklı bir şekilde yürütebilmesi için kritik öneme sahiptir. Zamanında karar almak için, sektörle ilgili doğru bilgi ve doğru analiz gereklidir (Farah ve Ijaz, 2016: 82). Finansal göstergeler, mevcut ve cari olmayan varlıkları, finansmanı, öz kaynağı, gelirleri ve giderlerini

yöneterek hissedarları için daha yüksek satışlar, karlılık ve bir işletme değeri yaratabilmek için kullanılan finansal bir işlemdir. Aynı sektördeki benzer şirketleri değerlendirmek veya sektörleri karşılaştırmak için kullanılabilir. Satışların fiziki değerleri, şirketin öz kaynak ve varlıkların geri kazanım yüzdesi gibi unsurlar finansal performans göstergeleridir. Finansal performansın altında yer alan karlılık, verimlilik kontrolü ve hissedar değerleri gibi göstergeler lojistik performans bölümünde ayrıntılı olarak anlatılmıştır.

2.4.1.8 Müşteri Memnuniyeti

İşletmeler hali hazırdaki müşterileri kaybetmemek ve potansiyel müşterileri kazanmak için müşterilerin ihtiyaçlarını ve arzusunu sistematik verilerle doğru analiz edebilmelidir. (Ilieska, 2013: 321).

Müşteri ihtiyacının belirlenmesinde yapılan doğru analizler ile birlikte müşteri memnuniyeti de beraberinde gelir. Müşterilerin memnuniyetini nasıl daha fazla arttıracığına dair eyleme geçirilebilir bilgiler işletmeler için çok önemlidir. Müşteri memnuniyeti, gelecekteki müşteri davranışını öngören bir kriterdir (Hill vd. 2007).

Modern iş felsefesinde, müşteri odaklı olmalı ve sürekli iyileştirmenin temel prensiplerinin uygulanmalı, müşteri memnuniyetini değerlendirme ve analiz etmenin önemi işletmeler için vurgulanmaktadır. Kısacası, müşteri memnuniyeti birçok işletme için standartların ve performansın mükemmelliğinin bir temeli olarak kabul edilir. Aynı zamanda potansiyel pazar fırsatlarını tespit etmeye yardımcı olur (Evangelos ve Yannis 2005: 1-2). Zairi (2000) müşterilerin işletmenin var oluş amacı ve nedeni olduğunu ifade etmiş, müşterilerin bağlılığının azalmasının işletmeler için tehlike yaratacağını belirtmiştir.

Müşteri memnuniyeti kavramı yeni değildir. 1980'lerin başında bazı araştırmacıların müşteri memnuniyetinin sadakatin en önemli dinamiklerinden olduğu vurgulanmaktadır. Ayrıca müşteri memnuniyetinin şirketin karlılığı, yatırım getirisi veya pazar payı ile doğrudan bir ilişkisi olduğu söylenebilir. Memnun olan müşteriler duygusal olarak bağlandıklarından ve alternatiflerin kalitesi ile ilgili risklerden dolayı diğer alternatifleri denemekten kaçınırlar (Oliver, 1997). Bununla birlikte, ürün özellikleri, işlevleri, güvenilirliği, satış faaliyeti ve müşteri desteği, müşteri memnuniyetini karşılamak veya aşmak için gereken en önemli konulardır. Memnun müşteriler genellikle tekrar satın alır ve sadakati artar (Hague ve Hague, 2016).

Müşteri memnuniyeti, belirli ürün veya hizmet özelliklerinden ve kalite algısından etkilenir. Memnuniyet aynı zamanda müşterinin duygusal tepkilerinden ve tutumlarından etkilenir (Zeithal ve Bitner. 2003, 87-89). Artan müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati gibi avantajlar sağlayabilir. Müşteri, şirketin ürününden veya hizmetinden memnun kaldığında, sık sık satın alır ve potansiyel müşterilere ürün veya hizmet önerebilir. Bir şirketin, müşterilerin ihtiyaçlarını göz ardı etmesi durumunda büyümesi imkânsızdır (Tao, 2014). Williams ve Naumann, (2011) yüksek müşteri memnuniyetinin, nakit girişlerinin hızlanmasına ve bu nakit girişleriyle ilişkili riskin azaltılmasına neden olduğunu vurgulamıştır. Ayrıca müşteri memnuniyetindeki artışın nakit artışa ve bu nakit akışlarıyla ilişkili riskte bir azalmaya yol açtığını da tespit etmiştir. Bunlara ek olarak müşteri memnuniyeti ve toplam gelir arasında bir pozitif ilişki olduğunu saptamıştır. Müşteri bağlılığın önemi aşağıda maddeler halinde gösterilmiştir (Kayabaşı, 2007: 125);

- Eldeki müşteriler, yeni müşteriler kazanmaktan daha maliyetsizdir,
- Sadakati kazanılmış müşteriler daha fazla harcama yapma eğilimindedirler,
- Eldeki müşterilere hizmet etmenin daha az maliyetli olması,
- Rakiplerin bu pazara girmekten çekinmeleri

2.4.1.9 Pazar Yönlülük

Müşteri ilişkilerine yakınlığı olan ve piyasa bilgilerini temel alarak stratejik karar veren işletmeler genellikle pazar yönlü olarak tanımlanır. Pazar odaklı işletmeler, müşterilerin mevcut ve gelecekteki ihtiyaçları, rakiplerin yetenekleri ve stratejileri hakkında bilgi toplarlar. İşletme genelinde bu bilgiyi paylaşır ve üstün müşteri değeri yaratmak için koordineli bir eylemde bulunurlar (Narver ve Slater, 1990). İşletmelerin pazar yönelimi derecesi ile performansı arasında pozitif ilişki olduğu söylenebilir (Kirca, vd. 2005). Değişen müşteri ihtiyaçlarını karşılayan yenilikçi ürünler geliştirerek, ürün ve hizmet kalitesini sürekli geliştirmek için pazar bilgisini kullanan pazar yönelimi yüksek işletmeler satış büyümesi ve üretkenlik sağlar.

Pazar yönlülük, hedef pazarların istek ve ihtiyaçların tespit edilmesiyle rakiplerden daha verimli ve etkin bir memnuniyet oluşturarak işletme amaçlara ulaşmanın sağlanmasını ifade eder. Pazar yönlülük firmalara, müşterilerin, rakiplerin ve diğer çevresel faktörlerin ortaya koyduğu pazar fırsatlarını ve tehditlerini

rakiplerinden daha iyi bir şekilde tanımlamasına ve anlamalarına yardımcı olur (Jain ve Bhatia, 2007: 16).

2.5 Literatür Taraması

Bu bölümde lojistik faaliyetlerin performansı ile ilgili yapılan literatür taramasında elde edilen çalışmalarda yoğunlukla karşılaşılan ilişkiler özetlenmeye çalışılmıştır. Literatürde lojistik ve pazarlama performansı ile ilgili yapılan çalışmalar değerlendirilmiş, lojistik faaliyetleri müşteri bakış açısıyla ele alan çalışmalar irdelenmiştir.

Literatürde lojistik performansla işletme performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalara rastlanmıştır. Qadir ve Amjad (2017) Pakistan mobilya endüstrisinde lojistik süreçler, müşteri hizmetleri ve firma performansı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Lojistik süreçler, müşteri hizmetlerini ve firma performansını pozitif yönde etkilerken; üretim esnekliğinin lojistik süreçler ve müşteri hizmetlerini aynı şekilde etkilememiştir.

Fugate vd. (2010) lojistik performansın örgütsel performansa olan etkisini incelerken lojistik performans modellemede doğru kavramları verimlilik, etkinlik ve farklılaşma arayışı olarak belirlemiştir. Çalışma sonuçları lojistik performansının organizasyonel performansı olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Fawcett vd. (1997) de lojistik yeteneklerin (taşıma, depolama, sipariş işleme, talep tahmini) geliştirilmesinin işletme performansını arttırdığını göstermektedir. Ilic ve Tesic (2016) TZY stratejisinin lojistik ve pazarlama performanslarıyla olan ilişkisini Sırbistan'daki bira fabrikalarına uygulayarak test etmiştir. Sonuçlar lojistik performansın şirket performansı (finans ve pazarlama) ile önemli bir ilişkisi olduğunu göstermiştir.

Lojistik performans ile müşteri memnuniyeti ilişkisine odaklanan oldukça sınırlı sayıda çalışmaya ulaşılmıştır. Li (2011) lojistik hizmet performansını üreticilerin gözünden değerlendirerek, lojistik performans geliştirildiğinde üreticilerin algılanan özel işlem faydalarını, katma değerli faydaları ve işbirlikçi faydaları daha yüksek bir memnuniyetle sonuçlandığını saptanmıştır. Leuschner vd. (2012) çalışmasında lojistik performansın genel müşteri memnuniyetini doğrudan etkilediğini tespit etmiştir. Ltifi ve Gharbi (2015) perakende mağazalardaki lojistik performansın tüketicilerin mutluluğu ve memnuniyeti üzerindeki etkisini test etmişlerdir. Lojistik

performansın mutluluk ve memnuniyeti olumlu ve önemli ölçüde etkilediği gösterilmiştir.

Lojistik performansa odaklanarak yapılan taramalarda pazarlama performansı ile ilişkisini inceleyen çalışmaya ulaşılammıştır. Lojistik ve pazarlama performansını bir arada inceleyen çalışmalara yönelik taramalar yoğunlaştırıldığında ise; lojistik ve pazarlama entegrasyonu ile ilgili ve bu entegrasyonun performansa etkisini inceleyen oldukça fazla çalışmaya rastlanmıştır. Akdoğan ve Durak (2016) çalışmasında Almanya ve Türkiye'de faaliyet gösteren 153 lojistik firmasının; lojistik performansları ve pazarlama performansları ölçülmüş ve karşılaştırılmıştır. Almanya'nın lojistik alt yapısının daha güçlü olması maliyetlerin azaltmasına, hizmet kalitesinin yüksek olmasına neden olduğu için Almanya ve Türkiye'deki lojistik firmaların lojistik performansları ile pazarlama performansları arasında önemli farklılıklar bulunmuştur. Green vd. (2008) TZY stratejisi, lojistik performans ve pazarlama performansının işletmelerin finansal performansı üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Sonuçlar, lojistik performansın tedarik zinciri yönetimi stratejisinden olumlu etkilendiğini ve hem lojistik performans hem de tedarik zinciri yönetimi stratejisinin pazarlama performansını olumlu yönde etkilediğini ve bunun da finansal performansı olumlu etkilediğini göstermiştir.

Fabbe ve Jahre (2007) lojistik performans ve entegrasyon arasında literatürde meydana gelen karışıklıkları gidermek için yaptığı çalışmada ilgili makalelerin analizinde performansın yanı sıra entegrasyonun farklı ve genellikle sınırlı şekillerde tanımlandığı, ampirik kanıtların netleşmesine izin vermeyecek şekilde işletildiği ve ölçüldüğü sonucuna varmıştır. Bu doğrultuda literatürde lojistik/pazarlama entegrasyonlarını konu alan araştırmalar da çalışmaya yön vermesi açısından literatür taramasına dahil edilmiştir. Vallet-Bellmunt ve Rivera (2018) üreticiler ile aracı organizasyonlar arası entegrasyon bağlamında pazarlama ve lojistik performans ilişkisini incelemiştir. Sonuç olarak kısa vadeli lojistik performans (lojistik kalitesi ve lojistik maliyetleri) ve uzun vadeli lojistik performansın (lojistik hizmeti) her ikisinin de pazarlama performansı (ilişkisel performans ve ticari performans) ile doğrudan ve pozitif olarak ilişkili olduğunu bulmuştur. Gimenez ve Ventura (2005) lojistik-üretim ve lojistik-pazarlama ara yüzlerinin iç ve dış entegrasyonlarla olan ilişkisini incelediği çalışma bu iç ve dış ilişkilerin şirketin lojistik performansı üzerindeki etkisi üzerinde durmuştur. Lojistik-pazarlama ara yüzündeki olmasa da, lojistik-üretim arayüzünde

tedarik zinciri üyeleri arasındaki dış işbirliğinin firmaların lojistik performansına olumlu katkıda bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Morash vd, (1996) lojistik, pazarlama, üretim ve yeni ürün geliştirme için fonksiyonel, arayüz ve genel iş performansı ilişkisini incelemiştir. Departmanlar arası süreç mükemmelliği açısından, iyi performans gösteren firmaların diğer tüm fonksiyonel alanlarda iyi performans gösterme eğiliminde olduğunu ortaya koymaktadır ayrıca müşteri hizmetleri ve lojistik kalitesinin yetenekleri işletme performansı üzerinde en büyük bağımsız etkiye sahiptir sonucuna ulaşılmıştır. Daugherty vd., (2009) çalışmasında pazarlama ve lojistik arasındaki ilişki etkinliği ile yeteneklerin geliştirilmesini ve bunun lojistik performansa etkisini açıklamıştır. Sonuç olarak pazarlama yeteneklerinin lojistik performansı olumlu yönde etkilediğini vurgulanmaktadır. Ellinger vd., (2000) de benzer şekilde pazarlama/lojistik bölümleri arasındaki entegrasyon ile performans (nesnel ve sübjektif) arasında güçlü bir pozitif ilişki tespit etmiştir. Stank vd. (1999) lojistik ve pazarlama performanslarının işletme performansına etkisini incelediği çalışmasında pazarlama ve lojistik bölümleri arası ilişkilerin etkinliği arttığı durumlarda firma performansının yükseldiği sonucuna ulaşılmıştır. Sezen, Bülent (2005) pazarlama ve lojistik fonksiyonlarının işletme performansı üzerindeki ayrı ve entegre etkilerini incelemiştir. Pazarlama ve lojistik fonksiyonları arasında etkin bir koordinasyon bulunduğu elde edilen genel iş performansının, görevlerin ayrı ayrı gerçekleştirildiği zaman elde edilen performansın oldukça üstünde olabileceği gösterilmiştir.

Yapılan literatür taraması ile ilgili bilgiler Tablo 1’’de özetlenmiştir. Buna göre lojistik performans üzerine odaklanan çalışmaların çoğunlukla lojistik performansın işletme performansına etkisini incelediği görülmüştür. Lojistik ve pazarlamayı bir arada ele alan çalışmalara bakıldığında ise; lojistik pazarlama entegrasyonunun performansa etkisi üzerine odaklanıldığı söylenebilir. Lojistik performansın müşteri memnuniyeti ile ilişkisi ise literatürde oldukça sınırlı incelenen konulardandır. Bu sonuçlardan hareketle araştırmanın üçüncü bölümünde lojistik performansın işletmelerin pazarlama performansına ve müşteri memnuniyetine etkisi bir saha araştırması ile test edilmiştir.

Tablo 1. Literatür Tablosu

Yazar(lar)/ Yıl	Araştırmanın Amacı	Örneklem	Yöntem	Sonuç
Akdoğan ve Durak (2016)	Almanya ve Türkiye'de faaliyet gösteren lojistik ve pazarlama firmalarının performansları ölçmek ve karşılaştırmaktır.	153 Firma	Balanced Scorecard Yöntemi	Almanya ve Türkiye'deki lojistik firmaların lojistik performansları ile pazarlama performansları arasında önemli farklılıklar bulunmuştur.
Qadir ve Amjad (2017)	Lojistik performansının müşteri hizmetleri ve mobilya imalat firmalarının performansı üzerindeki etkilerini ölçmektir.	61 İşletme Yöneticisi	Korelasyon ve Regresyon	Lojistik performans müşteri hizmetlerini ve firma performansını artırmaktadır. Müşteri hizmetleri de firma performansı üzerinde olumlu bir etki yaratmaktadır.
Vallet-Bellmunt ve Rivera (2018)	Pazarlama ve lojistik performansları arasındaki ilişkileri organizasyonel entegrasyon bağlamında incelemektedir.	450 İşletme Yöneticisi	YEM	Lojistik performansın yükselmesi pazarlama performansını iyileştirmektedir.
Leuschner vd. (2012)	Lojistiğin potansiyel katma değeri rolünü keşfetmek için lojistik ve pazarlama özelliklerinin müşteri memnuniyetini ve işletme payını elde etmedeki etkisini karşılaştırmaktadır.	116 Yönetici	YEM	Lojistik performans genel müşteri memnuniyetini doğrudan etkiler.
Fugate (2010)	Lojistik performansın örgütsel performans üzerindeki etkisini inceleyerek lojistik performansın boyutları arasındaki ilişkiyi incelemektedir.	336 Firma	YEM	Lojistik performansının işletme performansını olumlu yönde etkilediği görülmektedir.
Daugherty vd. (2009)	Pazarlama ve lojistik arasındaki ilişkinin işletme performansına etkisini ve işletmenin bilgi yeteneklerinin ve işletme entegrasyonunun geliştirilmesinin lojistik performansına etkisini araştırmaktadır.	434 Lojistik/TZY Yöneticisi	YEM/AMOS	Pazarlama ve lojistik ilişki etkinliğinin firma genelinde entegrasyonu etkilediği görülmüştür.
Stank vd. (1999)	Lojistik ve pazarlama departmanlarının performanslarının işletme performansına etkisini incelemektedir.	309 Yönetici	Regresyon	Pazarlama ve lojistik bölümleri arası ilişkilerin etkinliği arttığı durumlarda firma performansının yükseldiği gözlenmiştir.
Fawcett (1997)	Lojistik yeteneklerin geliştirilmesinin işletme performansına etkisini araştırmaktadır.	524 Yönetici	Regresyon	Lojistik yetenekler geliştirildiğinde firma performansı üzerinde olumlu bir etki yarattığı görülmektedir.
Morash. (1996)	Üretim, pazarlama ve yeni ürün geliştirmeye kıyasla lojistiğin önemini araştırmaktadır.	65 Firma	Regresyon ve Korelasyon	İşletmenin fonksiyonlar arası süreç entegrasyonunun işletme performansına etkisini araştırdıkları çalışmada lojistiğin firma başarısı için üretimden pazarlamadan ve yeni ürün geliştirmeden daha önemli olduğu gösterilmiştir.
Li (2011)	Üreticiler ve lojistik servis sağlayıcılar (LSP) arasındaki ilişkisel faydaların etkisini araştırmayı amaçlamaktadır.	210 Firma	YEM	LP geliştirildiğinde üreticilerin algılanan özel işlem faydalarını, katma değerli faydaları ve işbirlikçi faydaları daha yüksek bir memnuniyet seviyesine götürdüğü saptanmıştır.
Green (2008)	TZY stratejisi, Lojistik performans ve pazarlama performansının işletmelerin finansal performansı	142 Firma	YEM	Sonuçlar, lojistik performansın tedarik zinciri yönetimi stratejisinden olumlu etkilendiğini ve hem lojistik performans hem de tedarik zinciri

	üzerindeki etkilerini incelemektedir				yönetimi stratejisinin pazarlama performansını olumlu yönde etkilediğini, bunun da finansal performansı olumlu etkilediğini göstermektedir.
Chen vd. (2007)	Lojistik ve pazarlamanın temel faaliyetleri entegrasyonunun işletmelerin genel performansı üzerindeki etkisini araştırmaktadır.	125 Yönetici	Doğrulayıcı Faktör Analizi		Pazarlama / lojistik işbirliğinin, firma performansı üzerinde doğrudan bir etkisinin olmadığını göstermektedir.
Ilic ve Tesic (2016)	Çalışmanın amacı, tedarik zinciri yönetimi stratejisinin, lojistik performans ve pazarlama performansının, genel şirket performansı üzerindeki etkisini göstermektedir.	110 Yönetici	Regresyon		TZY, lojistik performans, pazarlama performansı ve finansal performans arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur.
Ltifi ve Gharbi, (2015),	Çalışmanın amacı perakende mağazalardaki lojistik performansın tüketicilerin mutluluğu ve memnuniyeti üzerindeki etkisini ve mutluluğun müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisini araştırmaktır.	180 Tüketici	Regresyon		Lojistik performans, mutluluk ve memnuniyeti olumlu ve önemli ölçüde etkilediği gösterilmiştir. Benzer şekilde, mutluluk da olumlu ve önemli ölçüde müşteri memnuniyetini etkilemiştir.
Fabbe ve Jahre (2007)	lojistik performans ve entegrasyon arasında literatürde gelen karışıklıklar gidermektedir.	-	Literatür taraması		performansın yanı sıra entegrasyonun farklı ve genellikle sınırlı şekillerde tanımlandığı, ampirik kanıtların netleşmesine izin vermeyecek şekilde işletildiği ve ölçüldüğü sonucuna varmıştır
Gimenez ve Ventura (2005)	Lojistik-üretim ve lojistik-pazarlama arayüzlerinin dış entegrasyonlarla olan ilişkisini incelemektedir.	64 Firma	YEM		Lojistik-pazarlama arayüzündeki entegrasyon, maliyetlerde azalmaya yol açmazken, lojistik-üretim arayüzünde elde edilen entegrasyon performans ölçütlerini iyileştirmektedir
Sezen, Bülent (2005)	pazarlama ve lojistik fonksiyonlarının işletme performansı üzerindeki ayrı ve entegre etkilerini incelemiştir	85 Yönetici	Regresyon		Pazarlama ve lojistik fonksiyonları arasında etkin bir koordinasyon bulunduğu elde edilen genel iş performansının, görevlerin ayrı ayrı gerçekleştirildiği zaman elde edilen performansın oldukça üstünde olabileceği gösterilmiştir.
Ellinger (2000)	Pazarlama ve lojistik ilişkilerinin, firmaların performansına olan etkisini incelemektedir.	309 Yönetici	YEM		Bölmeler arası işbirliği ve performans arasında güçlü bir pozitif ilişki tespit edilmektedir

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

LOJİSTİK PERFORMANSIN PAZARLAMA PERFORMANSI VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNE ETKİSİNİN ARAŞTIRILMASI

Çalışmanın bu bölümünde, teorik kısımda yapılan incelemeler çerçevesinde lojistik hizmet işletmelerinin lojistik performans, pazarlama performansı müşteri memnuniyeti ilişkisinin araştırılması için yapılan uygulamanın yöntemi ile ilgili bilgi verilecektir.

Öncelikle çalışmanın önemi ve amacından bahsedilecek, bu amaç doğrultusunda geliştirilen hipotezler verilecektir. Daha sonra hipotezlerde yer alan değişkenlere ilişkin verilerin toplanmasında izlenen tüm aşamalar ve yöntem açıklanacaktır. Değişkenlerin ölçülmesinde kullanılan ölçeklerin belirlenmesinden bu ölçeklerle oluşturulan veri toplama aracının uygulandığı örneklem seçimine ve toplanan verilerin analizine kadar araştırma süreciyle ilgili ayrıntılardan bahsedilecektir.

3.1. Araştırmanın Motivasyonu

Son yıllarda gittikçe önem kazanan lojistik hizmetler sağlayan işletmelerin performanslarına yönelik literatürde bazı çalışmalar bulunmaktadır. Akdoğan ve Durak (2016) çalışmasında Almanya ve Türkiye'de faaliyet gösteren 153 lojistik firmasının; lojistik performansları ve pazarlama performansları ölçülmüş ve karşılaştırılmıştır. Almanya'nın lojistik alt yapısının daha güçlü olması maliyetlerin azaltmasına, hizmet kalitesinin yüksek olmasına neden olduğu için Almanya ve Türkiye'deki lojistik firmaların lojistik performansları ile pazarlama performansları arasında önemli farklılıklar bulunmuştur. Gimenez ve Ventura (2005) lojistik-üretim ve lojistik-pazarlama ara yüzlerinin iç ve dış entegrasyonlarla olan ilişkisini incelemiştir. Lojistik-pazarlama ara yüzündeki entegrasyonun işletme performansını iyileştirdiği yönünde sonuçlara ulaşmıştır. Qadir ve Amjad (2017) Pakistan mobilya endüstrisinde lojistik süreçler, müşteri hizmetleri ve firma performansı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Lojistik süreçler, müşteri hizmetlerini ve firma performansını olumlu yönde etkilerken üretim esnekliğinin lojistik süreçleri ve müşteri hizmetleri arasındaki ilişki için pozitif sonuç elde edilmemiştir. Yukarıdaki örneklerde de görüldüğü gibi literatürde lojistik hizmetlere yönelik; lojistik ve pazarlama faaliyetlerindeki entegrasyonların işletme performansına (Stank vd., 1999; Ellinger vd.,

2000; Gimenez ve Ventura, 2005; Sezen, Bülent., 2005) ya da müşteri memnuniyetine (Leuschner vd., 2012; Vallet-Bellmunt ve Rivera, 2018) etkisi, lojistik performansın ya da faaliyetlerin işletme performansına etkisi (Stank vd., 1999; Fugate vd., 2010; Qadir ve Amjad, 2017) gibi konular daha çok çalışılmış, doğrudan lojistik performansın pazarlama performansı ve ya müşteri memnuniyetine (Ltifi ve Gharbi, 2015) etkisine odaklanan az sayıda çalışmaya rastlanılmıştır.

Lojistik hizmet sağlayan işletmelerin performanslarına yönelik bu çalışmalara rağmen lojistik işletmelerin lojistik performansları ile pazarlama performansının ve müşteri memnuniyetinin araştırıldığı yeterli sayıda çalışmaya ulaşılamamış ve literatürde bu konuda bir eksiklik olduğu değerlendirilmiştir. Bu bağlamda çalışmanın temel konusunu lojistik hizmet işletmelerinin lojistik performanslarının ve pazarlama performansının değerlendirilmesi, lojistik performansın pazarlama performansına ve müşteri memnuniyetine etkisinin araştırılması oluşturmaktadır.

Çalışma sonuçlarının ülke ekonomisi için son derece önemli görülen lojistik sektörünün gelişimine, üretim işletmelerinin rekabet gücüne sağlayacağı katkının öneminden dolayı üretim işletmelerinin lojistik faaliyetleri ile ilgili karar süreçlerine ve kendi gelişimini değerlendirebilmek açısından lojistik hizmet sektörüne katkı sağlaması beklenmektedir. Diğer taraftan, lojistik faaliyetlerle ilgili çalışmalar henüz gelişmekte olan lojistik literatürüne de katkı sağlayacaktır.

3.2. Araştırmanın Önemi

Lojistik hizmetler, işletmelerin temel yeteneklerine odaklanmaları ve müşteri memnuniyetini arttırmaya yönelik faaliyetlerde bulunmaları dolayısıyla rekabet gücüne destek sağlamaktadır. Bunun yansısı ülke iktisadi gelirleri gayri safı milli hasıla (GSMH) içerisinde ciddi bir ölçüğe sahip olmaları lojistik hizmetleri daha da değerli hale getirmiştir. Lojistik hizmet sektöründe faaliyet gösteren firma sayısındaki artış, uluslararası lojistik ve gümrük firmalarının sağladığı depo hizmetleri, nakliye firmalarının çok çeşitli yük taşıyabilir olması ve lojistik faaliyetlerini profesyonel düzeyde gerçekleştirebilecek lojistik firmalarının kurulması, dünya ticaretine canlılık kazandırmaktadır. Üretim işletmelerinin faaliyetlerindeki iyileştirmenin büyük kısmının günümüzde lojistik hizmetlerden kaynaklandığı bilinmektedir. Bu kapsamda lojistik hizmet sağlayan işletmelerin lojistik ve pazarlama performanslarının değerlendirilmesi önemlidir.

Lojistik hizmet sağlayıcıların üretim işletmelerini rekabette öne geçirecek bu faaliyetleri müşterisi olan üretim işletmelerine güçlü bir pazarlama programıyla doğru iletmesi önemlidir. Lojistik performansın işletmelerin pazarlama performansına olan etkisi ile ilgili literatür taraması yapıldığında sınırlı sayıda çalışma olduğu görülmektedir. Bu konu üzerine yapılan çalışmaların azlığı ve yapılmış olan çalışmaların lojistik hizmet sağlayıcılar gözünden gerçekleştirilmiş olması bu çalışmayı önemli hale getirmektedir. Çalışmada lojistik işletmelerinin lojistik ve pazarlama performansı üretim işletmelerinin gözünden araştırılacaktır.

3.3. Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri

Araştırmanın temel amacı, lojistik faaliyetlerde gerçekleşen performansın işletmelerin pazarlama performansına ve müşteri memnuniyetine olan etkisinin araştırılmasıdır. Lojistik hizmet sağlayan işletmelerin performanslarına yönelik çalışmalara rağmen lojistik işletmelerin lojistik performansları ile pazarlama performansının doğrudan karşılaştırıldığı yeterli sayıda çalışmaya ulaşılamamış ve literatürde bu konuda bir eksiklik olduğu değerlendirilmiştir. Bu bağlamda çalışmanın temel konusunu lojistik hizmet sağlayıcılarının, lojistik performanslarının pazarlama performansına ve müşteri memnuniyetine etkisinin değerlendirilmesi oluşturmaktadır. Çalışmanın hipotezleri aşağıdadır:

H1 İşletmelerin lojistik performansı ile pazarlama performansları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2 İşletmelerin lojistik performansı ile lojistik hizmetinden memnun olma (müşteri memnuniyeti) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3 İşletmelerin pazarlama performansları ile lojistik hizmetinden memnun olma (müşteri memnuniyeti) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

3.4. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada öncelikle literatür taraması yapılmıştır. Literatür taramasına dayalı olarak birincil verilerin toplanması aşamasına geçilmiştir. Bu çalışmada birincil verilerin toplanmasında anket veri toplama yöntemi seçilmiştir. Anket yöntemi, verilerin toplanma şekline göre postayla, telefonla, yüz yüze ve online (çevrimiçi) olmak üzere dört şekilde toplanabilir (Arıkan, 2018). Anket formunun işletmelerden elde edilecek olması dolayısıyla cevaplanma oranını yükseltmek amacıyla yüz yüze

anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formunun hazırlanmasında literatürden yararlanılmıştır. Anket formunun:

- Birinci kısmında, işletme özelliklerini belirlemeye yönelik sorular,
- İkinci kısmında, işletmelerin hizmet aldıkları lojistik firmalarına yönelik performansının ölçülmesinde 20 sorudan oluşan beşli likert ölçek sorulmuştur.
- Üçüncü kısmında, pazarlama performansının ölçülmesinde 29 sorudan oluşan beşli likert ölçek sorulmuştur.
- Dördüncü kısmında, firma memnuniyetinin ölçülmesinde 4 sorudan oluşan beşli likert ölçek sorulmuştur.

3.4.1 Veri Toplama Aracı

Araştırmada ölçülmek istenen lojistik performansı ve pazarlama performansı değişkenleri literatürden bu değişkenlerle ilgili geliştirilmiş ölçekler arasından seçilmiş ve çalışmaya uyarlanmıştır. Lojistik performans ölçeği büyük oranda Özoğlu ve Büyükkelik (2017) tarafından uyarlanan ölçekten alınmış; Cannon ve Doney'dan (1997) eklemeler yapılmıştır. Pazarlama performansını oluşturan metrikler literatürde üzerinde fikir birliğine varılamamış konulardandır (Grønholdt ve Martensen, 2006). Pazarlama performansı ölçeği ise literatürde yer alan pek çok pazarlama performans metriği arasından son yıllarda önem kazanan, bu çalışmanın kurgusuna uygun olan müşteri gözüyle pazarlama performansının ölçülmesi yaklaşımıyla finansal olmayan metrikler arasından seçilmiştir (Ambler vd., 2004; Hacıoğlu ve Gök, 2013). Çalışma için belirlenen bu metrikler hizmet kalitesi ve müşterilerin firma tutundurma faaliyetleri ile ilgi yargılardan oluşan pazarlama performansı metrikleridir. Müşteri memnuniyetini ölçmek için ise Stank vd. (1999) çalışmasındaki müşteri memnuniyeti ölçeğinden yararlanılmıştır.

Ölçeklerde cevaplayıcıların sunulan ifadelerle katılma veya katılmama derecesini ölçmek amacıyla Likert derecelemesi kullanılmıştır (Nakip, 2006: 141). Bu tez çalışmasındaki veri toplama aracında yer alan lojistik performans ve pazarlama performansı ölçeklerinde yer alan her bir ifade “Kesinlikle Katılmıyorum”dan “Kesinlikle Katılıyorum”a kadar devam eden 5’li Likert derecelemesi ile oluşturulmuştur. Anket formunun fiziksel olarak kolay doldurulabilir ve çekici olması da önemlidir. Bunun için sayfa sayısının mümkün olduğunca azaltılması, soruların kolay okunabilir ve anlaşılır olması için de çalışılmıştır.

3.4.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bir araştırmayı yaparken araştırmacının ilgi duyduğu ve üzerinde fikir sahibi olmayı istediği tüm birimler araştırma evrenini yani ana kütleyi oluşturur (Gegez, 2007: 237). Araştırmanın evrenini İstanbul ilinde faaliyet gösteren ve lojistik hizmet alan üretim işletmelerinden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise İstanbul ilinde faaliyet gösteren 400 üretim işletmesi oluşturmaktadır. Bu araştırmada da zaman ve maliyet kısıtları nedeniyle ana kütlenin tamamına ulaşmak uygun bir yaklaşım olarak gözükmemektedir. Dolayısıyla örneklem üzerinden verilerin toplanması planlanmaktadır. Örneklem bu ana kütleyi temsil edebilme yeteneği olan ve belli bir yönteme göre bu ana kütleden seçilen daha küçük boyutlu bir alt gruptur (Nakip, 2006: 196).

En uygun örneklem büyüklüğü, araştırmanın amaçlarına göre ve mevcut sınırlandırıcı faktörlere göre belirlenmesi gerekmektedir. Bu tez çalışmasında zaman ve maliyet kısıtları nedeniyle örneklem büyüklüğü sınırlandırılmıştır. Anakütle büyüklüğü 100.000 ve üzeri olması veya belirlenememesi durumunda ulaşılması gereken örneklem hacmi %95 güven düzeyinde 383'dür (Ural ve Kılıç, 2011). Tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yönteminin kullanıldığı araştırma kapsamında 400 adet kullanılabilir veri elde edilmiştir.

3.5. Analiz ve Bulgular

Araştırma kapsamında elde edilen veriler SPSS 24 ve AMOS programı ile analiz edilmiştir. Tüm veriler SPSS ortamına aktarıldıktan sonra, araştırmaya firma özelliklerine göre dağılımlarının verilmesinde betimleyici analizlerden frekans ve yüzde analizi kullanılmıştır. Araştırmacı tarafından geliştirilen ölçeğin geçerlilik güvenilirlik analizi aşamalarında, SPSS'de madde analizi, güvenilirlik analizi (Cronbach's alpha), madde toplam korelasyon analizi, AFA (Açıklayıcı faktör analizi) yapılmış, daha sonra açıklanan faktör yapısını AMOS programı yardımı ile DFA (Doğrulamalı faktör analizi) yapılmıştır. Elde edilen verilerin dağılımı incelenirken, örneklem sayısının yüksek olması nedeniyle merkezi limit teoremi baz alınmış, 'Merkezi limit teoremine' göre normal dağılıma sahip olan bir evrenden gelen ve bağımsız gözlemlerden oluşan yansız örneklemelerin, örneklem büyüklüğü 30 ve üzerinde olmak koşuluyla normal dağılım gösterir. Ayrıca evrenden bağımsız olarak, örneklem büyüdükçe dağılımın normal dağılıma yaklaşır ve böylece parametrelere

yönelik olarak yapılacak çıkarımların geçerlik ve güvenilirlik düzeyleri artar (Privitera, 2015; Wilcox, 2012b; Dekking, Kraaikamp, Lopuhaä ve Meester, 2005). Örneklem sayısının 400 olması ve aynı zamanda normal dağılım analizleri sonucuna göre ortalama-medyanın birbirine yakınlığı ve basıklık ile çarpıklığın ± 2 arasında olması gerekliliğine bakıldığında parametrik testlerin kullanılmasına karar verilmiştir. İstatistiksel olarak %95 güven düzeyinde tüm bulgular test edilmiştir.

3.5.1.İşletme Özellikleri

Araştırma kapsamındaki işletmelerin özelliklerinin belirlenmesi için sırası ile; sektör, çalışan sayısı, pazar, lojistik firmasından alınan hizmet türü, firmadan haberdar olma şekli sorulmuştur. İşletmelerin özelliklerine ait bulgular Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Araştırma Kapsamındaki Firmaların Özelliklerine Ait Bulgular

Özellikler	Grup	f	%
Sektör	Perakende	73	18,30
	İlaç	79	19,80
	Gıda	107	26,80
	Teknoloji	66	16,50
	Tekstil	75	18,80
Çalışan Sayısı	50 veya altı	91	22,80
	51-100	73	18,30
	101-200	62	15,50
	201-300	75	18,80
	300 veya üzeri	99	24,80
Pazar	Sadece yurt içi	267	66,80
	Sadece yurt dışı	73	18,30
	Her iki Pazar	60	15,00
	Ulaştırma	121	30,30
	Gümrükleme	42	10,50
Firmadan Haberdar Olma Şekli	Depolamam	119	29,80
	Katma değerli hizmetler	118	29,50
	İnternet sitesinden	109	27,30
	Kulaktan kulağa iletişimle (tavsiye üzerine)	76	19,00
	Gönderdikleri satış temsilcisi vasıtası ile	215	53,80
Toplam		400	100,0

Araştırma kapsamındaki firmaların özellikleri incelendiğinde, firmaların %18,3’ünün parakende, %19,82inin ilaç, %26,8’inin gıda, %16,5’inin teknoloji ve %18,8’inin tekstil sektöründe oldukları, %22,8’inin 50 veya altında çalışanın olduğu, %18,30’unun 51-100, %15,5’inin 101-200, %18,8’inin 201-300 ve %24,8’inin 300 veya üzerinde çalışana sahip olduğu belirlenmiştir. Firmaların %66,8’i sadece yurt içine hizmet verirken, %18,3’ünün sadece yurt dışına, %15’inin her iki pazarada hizmet verdiği belirlenmiştir. Firmaların %30,3’ü ulaşırma, %1,5’i gümrükleme,

%29,8'i depolama ve %29,5'i katma değer hizmetler alırken, %27,3'ü firmadan internet sitesi sayesinde haberdar oldukları, %19'unun kulağından kulağına iletişim sayesinde haberdar oldukları, %53,8'inin ise gönderilen satış temsilcisi vasıtası ile haberdar oldukları belirlenmiştir.

3.5.2. Lojistik Performansı Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları

Araştırma kapsamındaki işletmelerin lojistik performanslarını belirlemek için 20 soruluk beşli likert tipi ölçek kullanılmıştır. Araştırma kapsamında kullanılan ölçeğin geçerlilik güvenirlik çalışması sonuçları aşağıda verilmiştir.

Ölçeğin iç tutarlılığını belirlemek için cronbach's alpha güvenirlik analizi yapılmış olup değer incelendiğinde ölçeğin güvenirlik düzeyinin oldukça yüksek olduğu belirlenmiştir (Alpha = 0,955).

Faktör analizinin ön koşulları olan değişkenler arasındaki ilişkinin varlığı, veri yapısının faktör analizi yapılabilmesi için yeterliliğine karar vermek amacıyla KMO, Barlett Küresellik testleri incelenmiştir (Tabachnick ve Fidel, 2014).

Tablo 3. Lojistik Performansı Ölçeğine Ait KMO ve Barlett Testi Sonucu

KMO Örneklem Yeterliliği		0,965
Bartlett's Test of Sphericity	Ki-kare Değeri (χ^2)	7107,28
	Serbestlik Derecesi (df)	190
	Anlamlılık Değeri (p)	0,000

Tablo 3'de KMO değeri 0,60'tan büyük ve Barlett küresellik testi istatistiksel olarak %99 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur ($p < 0.01$). Bu sonuçlar elde edilen örneklem verisinin faktör analizine uygunluğunun yeterli olduğu ve elde edilen verilerin çok değişkenli normal dağılım gösterdiği anlamına gelmektedir (Kan ve Akbaş, 2005).

Ölçekten bir maddenin çıkarılmasına karar vermek için faktör yükünün 0,45'in altında bir değer olması ölçütü kullanılmıştır (Büyüköztürk, 2009). Aynı zamanda maddelerin tek faktöre yüklenme durumları da dikkate alınmıştır. 20 maddelik ölçeğin, faktör analizi incelendiğinde toplam varyansın yaklaşık %74'ünü açıklayan üç boyutlu bir yapı gözlenmiştir.

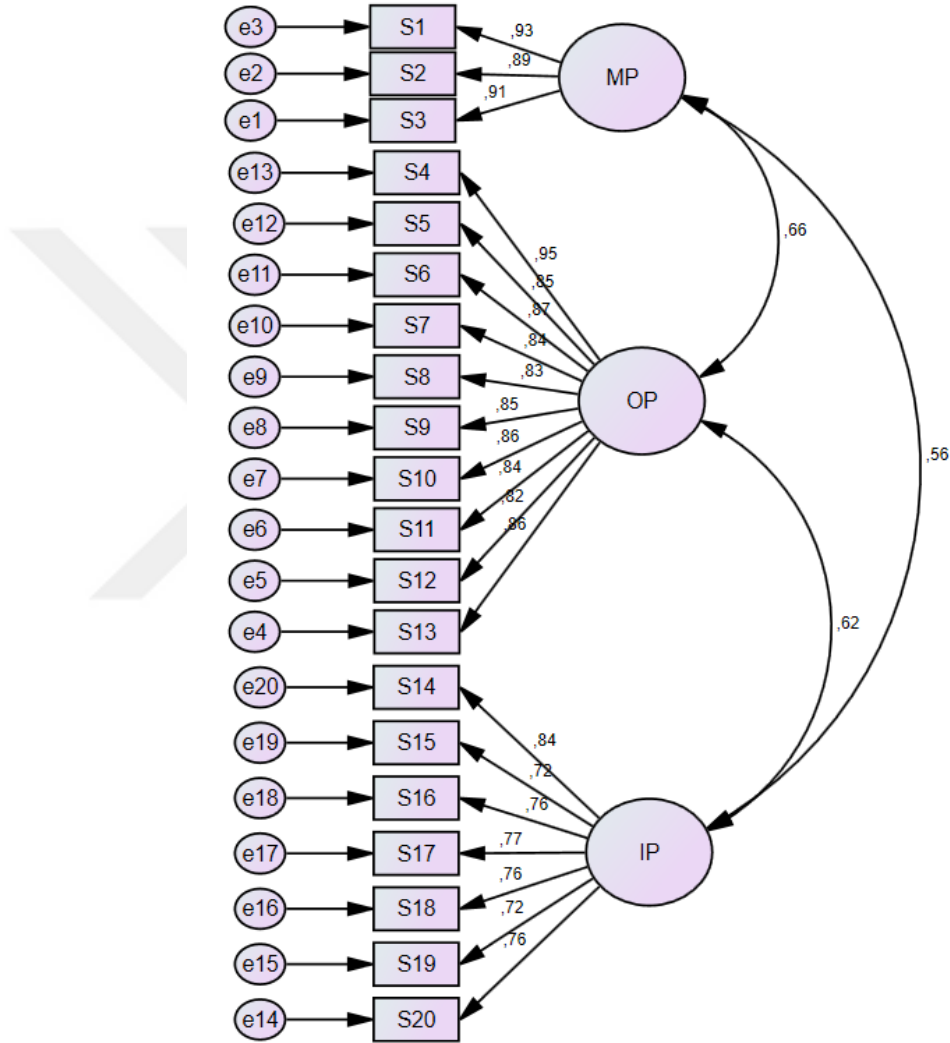
Tablo 4. Lojistik Performansı Ölçeğinin Faktör Yük Değerleri

	Açıklanan Varyans	Güvenirlilik Düzeyi
Maliyet performansı	%13,81	
1.Şirketimiz lojistik firmasından nispeten düşük fiyatlar ve yük tarife ücretleri alabilmektedir.	0,806	
2.Şirketimize lojistik firması tarafından en düşük maliyetli lojistik hizmetler sağlanır.	0,865	0,934
3.Lojistik firması, lojistik maliyetlerin düşürülmesi için çaba sarf eder.	0,869	
Operasyonel Performans	%37,25	
4.Lojistik firması, şirketimizin lojistik hizmet ihtiyacını anlar.	0,881	
5.Lojistik firması, teslim tarihlerine uyum açısından güveniliridir.	0,835	
6.Lojistik firması, teslim sürelerinin azaltılması hususunda çaba sarf eder.	0,838	
7.Siparişler miktar ve ürün olarak doğru/hatasız şekilde teslim edilir.	0,794	
8.Lojistik firması muayene, yerelleştirme, kapıdan kapıya tek seferlik servis gibi satış öncesi hizmetler sağlar.	0,793	0,965
9.Lojistik firması, ürünün güvenli bir şekilde teslimi için gerekli şartları (güvenli teslim için bilgi sağlar) yerine getirir.	0,817	
10.Siparişler, herhangi bir zarara uğramadan teslim edilir.	0,806	
11.Lojistik firması ürün güvenlik kurallarına uygun hareket eder.	0,789	
12.Lojistik firması erken teslim, geç teslim, kaza vb. bir değişiklik durumunda anlık bilgilendirme yapar.	0,777	
13.Lojistik firması istediğimiz değişiklikleri hızla yerine getirebilme becerisine sahiptir.	0,809	
İlişki Performansı	%23,29	
14.Lojistik firması, yaptığımız iş hakkında bilgi sahibidir.	0,681	
15.Lojistik firması, satın alım geçmişimize göre önerilerde bulunur.	0,748	
16.Lojistik firması karşılıklı hedeflerimizin başarılması için işimize katkı sağlamaya çalışır.	0,766	
17.Lojistik firması ile birlikte şirketimizin lojistik ihtiyaçlarını tahmin ederek lojistik firmasının bize ayıracağı kapasiteyi planlarız.	0,756	0,907
18.Lojistik firması ile aramızdaki iletişim sayesinde, işimizle ilgili düzenlemelerde işbirliği yapabiliriz.	0,782	
19.Birbirimizin sürekli gelişimi için önerilerde bulunuruz.	0,738	
20.Lojistik firması ile aramızda bir problem oluştuğunda kolaylıkla uzlaşabiliriz.	0,796	
Toplam Açıklanan Varyans	%74,32	

Tablo 4’e göre, orijinal ölçektekine benzer şekilde 1. Boyut “Maliyet Performansı”, 2. Boyut “Operasyonel Performans” ve 3. Boyut ise; “İlişki Performansı” olarak isimlendirilmiştir. Operasyonel performans boyutu tek başına ölçeğin %37,25’ini, İlişki Performansı boyutu tek başına ölçeğin %23,29’unu ve maliyet performansı boyutu tek başına ölçeğin %13,81’ini açıklarken üç boyut toplam varyansın %74,32’ünü açıklamaktadır. Açıklanan varyansın değerinin %40-%60 arasında olması yeterli görülürken (Scherer, Wiebe, Luther ve Adams, 1988) bu ölçek için yeterince iyi seviyede olduğu belirlenmiştir.

3.5.3. Lojistik Performansı Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Lojistik performansı ölçeği için yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) diyagramı Şekil 3.1’de sunulmuştur.



Şekil 3.1. Lojistik Performansı Ölçeği DFA Diyagramı

Önerilen modelin anlamlılığını değerlendirmek için kullanılan kriterlerin kabul edilebilir ve mükemmel uyum sınırları Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5. Uyum İndeksi Kriterlerine Ait Değerler

Uyum Kriterleri	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2/sd	≤ 3	≤ 5
RMSEA	$0 < RMSEA < 0.05$	$0.05 \leq RMSEA \leq 0.10$
RMR	$0 \leq RMR < 0.05$	$0.05 \leq RMR \leq 0.10$
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1$	$0.90 \leq NFI \leq 0.95$
CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1$	$0.90 \leq CFI \leq 0.95$
GFI	$0.95 \leq GFI \leq 1$	$0.90 \leq GFI \leq 0.95$
AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1$	$0.85 \leq AGFI \leq 0.90$

Kaynak: Schermelleh-Engel vd. (2003: 52); Demirel (2010: 71); Gürbüz ve Demirel (2018: 71); Xiong vd. (2015: 67), Özoğlu ve Bülbül (2017:776).

Tablo 6’da görüldüğü gibi DFA sonucu elde edilen uyum kriterleri değerlerinin çoğunun mükemmel uyum kriterlerine uyduğu belirlenmiştir. DFA diyagramı incelendiğinde uyum kriterleri istenilen düzeyde çıktığından modifikasyon yapılmasına ihtiyaç duyulmamıştır. En önemli uyum değeri olan X^2 değerinin df değerine olan oranının 1,690 ile mükemmel uyum düzeyinde, RMSEA değerinin ise 0,042 ile yine mükemmel uyum düzeyinde olduğu, GFI ve RMR kriterlerinin de kabul edilebilir uyum değerlerinde olduğu belirlenmiştir.

Tablo 6. Lojistik Performansı Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri

X^2/df	p	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	NFI	RMR
1,690	0,0000	0,042	0,98	0,94	0,92	0,96	0,054

3.5.4. Pazarlama Performansı Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları

Araştırma kapsamındaki işletmelerin pazarlama performanslarını belirlemek için 29 soruluk beşli likert tipi ölçek kullanılmıştır. Araştırma kapsamında kullanılan ölçeğin geçerlilik güvenirlik çalışması sonuçları aşağıda verilmiştir.

Ölçeğin iç tutarlılığını belirlemek için cronbach’s alpha güvenirlik analizi yapılmış olup değer incelendiğinde ölçeğin güvenirlik düzeyinin oldukça yüksek olduğu belirlenmiştir (Alpha = 0,938).

Ölçeğin faktör yapısını incelemek için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sırasında bazı maddelerin çift faktör yükü alması (kararsız bir yapıda

olması) ve ortak varyans değerinin düşük olması nedeniyle analiz dışı bırakılmıştır. Verilerin faktör analizinin ön şartları sağlayıp sağlamadığı Tablo 6'da belirtilmiştir.

Tablo 7. Pazarlama Performansı Ölçeğine Ait KMO ve Barlett Testi Sonucu

KMO Örneklem Yeterliliği		0,965
	Ki-kareDeğeri (χ^2)	7695,38
	Serbestlik Derecesi (df)	325
Bartlett's Test of Sphericity	Anlamlılık Değeri (p)	0,000

Tablo 7’de KMO değeri 0,60’tan büyük ve Barlett küresellik testi istatistiksel olarak %99 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur ($p < 0.01$). Bu sonuçlar elde edilen örneklem verisinin faktör analizine uygunluğunun yeterli olduğu ve elde edilen verilerin çok değişkenli normal dağılım gösterdiği anlamına gelmektedir (Kan ve Akbaş, 2005). Ölçeğin faktör analizi incelendiğinde toplam varyansın %68,24’ünü açıklayan üç boyutlu bir durum ortaya çıktığı belirlenmiştir.

Tablo 8. Pazarlama Performansı Ölçeğinin Faktör Yük Değerleri

Maddeler	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans	Güvenirlilik Düzeyi
Pazarlama İletişim/Rekabet		%19,40	
4.Lojistik firmasının fiziksel görünümü sunduğu hizmete uygun olmalıdır	0,800		
23.Çalıştığımız lojistik firması bizi etkileyen reklam kampanyaları düzenlemektedir	0,711		
24.Çalıştığımız lojistik firması rakiplerine göre hizmet farklılıkları yaratır	0,742		
25.Çalıştığımız lojistik firması rakiplerinden daha düşük fiyatlar verir	0,732		
26.Çalıştığımız lojistik firması çeşitli iletişim kanalları ile hizmetleri hakkında düzenli olarak bilgilendirme yapmaktadır	0,734		0,910
27.Çalıştığımız lojistik firması müşterilerinin beklenti, istek, öneri ve görüşlerini açıkça iletebilecekleri iletişim kanalları sunmaktadır	0,744		
28.Çalıştığımız lojistik firması satış sonrası hizmetler vermektedir	0,787		
29.Çalıştığımız lojistik firması sundukları hizmetlerin çeşitliliğini artırmak için AR-GE yatırımları yapar	0,769		
Empati/Güvence		%18,61	
16.Lojistik firması çalışanları kibar/nazik olmalıdır	0,781		
17.Lojistik firması çalışanları yeterli bilgi düzeyine sahip olmalıdır	0,780		
18.Lojistik firması yöneticileri müşterilere bireysel özen/ilgi göstermelidir	0,743		0,926
19.Lojistik firması çalışanları müşterileri ile içtenlikle ilgilenmelidir	0,780		
20.Lojistik firması çalışanları müşteri ihtiyaçlarını bilmelidir	0,799		

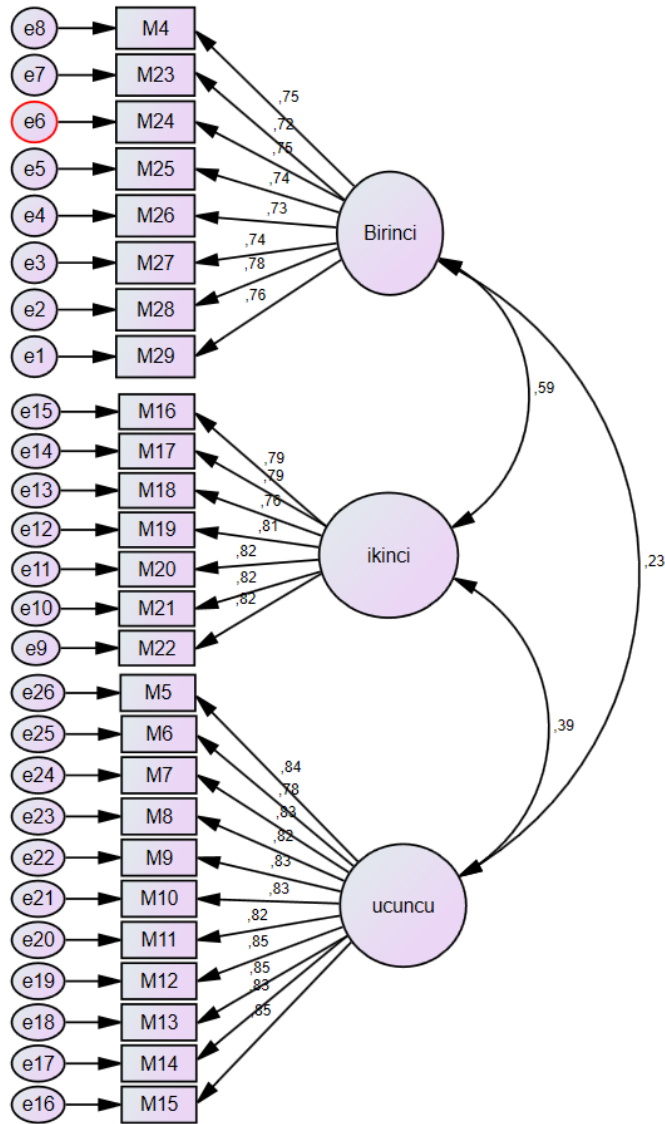
21.Lojistik firması çalışanları müşterilerine bireysel özen/ilgi göstermelidir	0,780	
22.Lojistik firması tüm müşterilerine uygun olan saatlerde hizmet sunmalıdır	0,784	
Güvenilirlik/ Yanıt Verebilirlik		%30,26
5.Lojistik firması herhangi bir hizmeti söz verdiği sürede yerine getirmelidir	0,804	
6.Lojistik firması, müşteriler herhangi bir sorunla karşılaştıklarında sorunlarını çözmelidir	0,806	
7.Lojistik firması güvenilir olmalıdır	0,845	
8.Lojistik firması her türlü hizmeti söz verdiği zamanda sunmalıdır	0,828	
9.Lojistik firması kayıtlarını doğru tutmalıdır	0,844	
10.Lojistik firması sunacağı hizmetlerin zamanını müşterilerine söylemelidir	0,838	
11.Lojistik firması çalışanları hizmetlerini anında sunmalıdır	0,817	0,960
12.Lojistik firması çalışanları her zaman müşterilerine yardımcı olmaya istekli olmalıdır	0,837	
13.Lojistik firması çalışanları müşteri isteklerini aksatacak ölçüde yoğun olmamalıdır	0,847	
14.Lojistik firması çalışanları müşterilere güven vermelidir	0,835	
15.Müşteriler lojistik firmasından hizmet alırken kendilerini güvende hissetmelidir	0,856	
Toplam Açıklanan Varyans		%68,27

Güvenilirlik/Yanıt verebilirlik boyutu tek başına ölçeğin %30,26'sını, Pazarlama iletişim/Rekabet boyutu tek başına ölçeğin %19,40'ını ve Empati/Güvence boyutu tek başına ölçeğin %18,61'ini açıklarken üç boyut toplam varyansın %68,27'sini açıklamaktadır (Tablo 8). Açıklanan varyansın değerinin %40-%60 arasında olması yeterli görülürken (Scherer, Wiebe, Luther ve Adams, 1988) bu ölçek için yeterince iyi seviyede olduğu belirlenmiştir.

Tablo 8'ye göre, Güvenilirlik/ Yanıt verebilirlik boyutunun güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğu belirlenmiştir (cronbach's alpha=0,960). Pazarlama iletişim/Rekabet boyutunun güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğu belirlenmiştir (cronbach's alpha=0,910). Empati/Güvence boyutunun güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğu belirlenmiştir (cronbach's alpha=0,926).

3.5.5. Pazarlama Performansı Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Pazarlama Performansı ölçeği için yapılan DFA diyagramı Şekil 3,2'de sunulmuştur.



Şekil 3.2. Pazarlama Performansı Ölçeği DFA Diyagramı

Tablo 9’da DFA sonucu elde edilen uyum kriterleri değerlerinin hemen hepsinin mükemmel uyum kriterlerine uyduğu görülmektedir. DFA diyagramı incelendiğinde uyum kriterleri istenilen düzeyde çıktığından modifikasyon yapılmasına ihtiyaç duyulmamıştır. En önemli uyum değeri olan X^2 değerinin df değerine olan oranının 1,149 ile mükemmel uyum düzeyinde, RMSEA değerinin ise 0,019 ile yine mükemmel uyum düzeyinde olduğu, GFI’nin de kabul edilebilir uyum değerlerinde olduğu belirlenmiştir.

Tablo 9. Pazarlama Performansı Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri

X^2/df	p	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	NFI	RMR
1,149	0,040	0,019	0,99	0,94	0,93	0,96	0,044

3.5.6. Müşteri Memnuniyeti Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları

Araştırma kapsamındaki işletmelerin lojistik hizmeti memnuniyetini belirlemek için 4 soruluk beşli likert tipi ölçek kullanılmıştır. Araştırma kapsamında kullanılan ölçeğin geçerlilik güvenirlik çalışması sonuçları aşağıda verilmiştir.

Ölçeğin iç tutarlılığını belirlemek için cronbach's alpha güvenirlik analizi yapılmış olup değer incelendiğinde ölçeğin güvenirlik düzeyinin oldukça yüksek olduğu belirlenmiştir (Alpha = 0,920).

Ölçeğin faktör yapısını incelemek için açıklayıcı faktör analizi yapılmış ama daha öncesinde faktör analizinin ön şartları sağlayıp sağlamadığı Tablo 10'da belirtilmiştir.

Tablo 10. Müşteri Memnuniyeti Ölçeğine Ait KMO ve Barlett Testi Sonucu

KMO Örneklem Yeterliliği		0,854
Bartlett's Test of Sphericity	Ki-kareDeğeri (χ^2)	1177,208
	SerbestlikDerecesi (df)	6
	Anlamlılık Değeri (p)	0,000

Tablo 10'da KMO değerini 0,60'tan büyük ve Barlett küresellik testi istatistiksel olarak %99 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur ($p < 0.01$). Bu sonuçlar elde edilen örneklem verisinin faktör analizine uygunluğunun yeterli olduğu ve elde edilen verilerin çok değişkenli normal dağılım gösterdiği anlamına gelmektedir (Kan ve Akbaş, 2005). Ölçeğin, faktör analizi incelendiğinde toplam varyansın %80,73'ünü açıklayan tek boyutlu bir yapı ortaya çıktığı belirlenmiştir. Açıklanan varyansın değerinin %40-%60 arasında olması yeterli görülürken (Scherer, Wiebe, Luther ve Adams, 1988) bu ölçek için yeterince iyi seviyede olduğu belirlenmiştir.

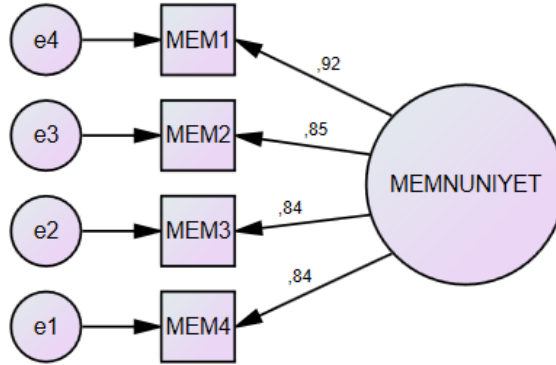
Tablo 11. Müşteri Memnuniyeti Ölçeğinin Faktör Yük Değerleri

	Faktör Yükleri	Güvenirl ik Düzeyi
Maddeler		0,920
1.Çalıştığımız lojistik firmasının şirketimizle olan ilişkisinden memnunuz	0,928	
2.Çalıştığımız lojistik firmasının sunduğu hizmetler beklentilerimizi aşmaktadır	0,892	
3.Lojistik firmamızla çalışmaya devam etme eğilimindeyiz	0,887	
4.Lojistik firmamızla açık, güvene dayalı ve uzun süreli ilişki kurarak, kolaylıkla çalışabilmekteyiz	0,885	
Açıklanan Varyans	%80,73	

Tablo 11'e göre, ölçeğin tek faktörlü yapısından dolayı faktör ölçeğin kendi adı olan **“Müşteri Memnuniyeti”** adının verilmesine karar verilmiştir.

3.5.7 Müşteri Memnuniyeti Ölçeğine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Müşteri memnuniyeti ölçeği için yapılan DFA diyagramı Şekil 3,3'te sunulmuştur.



Şekil 3.3. Memnuniyet Ölçeği DFA Diyagramı

Tablo 12'de görüldüğü gibi DFA sonucu elde edilen uyum kriterleri değerlerinin mükemmel uyum kriterlerine uyduğu belirlenmiştir. DFA diyagramı incelendiğinde uyum kriterleri istenilen düzeyde çıktığından modifikasyon yapılmasına ihtiyaç duyulmamıştır. En önemli uyum değeri olan X^2 değerinin df değerine olan oranının 1,155 ile mükemmel uyum düzeyinde, RMSEA değerinin ise 0,010 ile yine mükemmel uyum düzeyinde olduğu diğer uyum değerlerinin de mükemmel uyum değerleri içerisine düştüğü belirlenmiştir.

Tablo 12. Müşteri Memnuniyet Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri

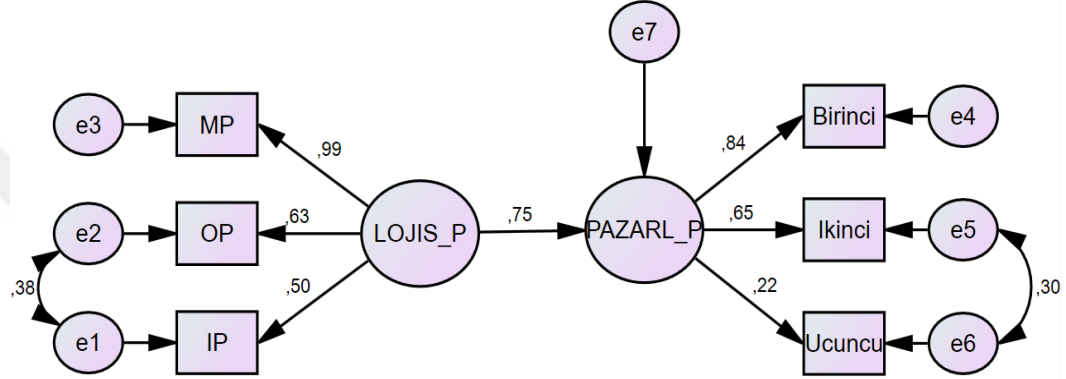
X^2/df	p	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	NFI	RMR
0,158	0,854	0,010	0,99	0,99	0,99	0,99	0,003

3.5.8 Yapısal Modellerin Analizi

Değişkenler arası ilişkilerin belirlenmesinde AMOS yardımıyla YEM modelleri test edilmiştir. YEM modeliyle doğrulayıcı faktör analizi (DAF) ve açıklayıcı faktör analizi (AFA) yapılmıştır. Belirlenen yapılar arası ilişkiler YEM ile belirlenerek AMOS'la test edilmiştir.

3.5.8.1 Lojistik Performansın Pazarlama Performansına Etkisi

Araştırmanın birinci modeli olan lojistik performansın işletmenin pazarlama performansı üzerindeki etkisine ait modelinin test edilmesi amacıyla AMOS programı kullanılmış, uyum iyiliği değerleri ve beta katsayıları incelenmiştir. Araştırma modeline ait YEM analizi path diyagramı Şekil 3.4’te, analiz sonuçları ise özet olarak Tablo 12’de verilmiştir.



Şekil 3.4. Araştırmanın Birinci Modeline Ait Path Diagramı

Birinci araştırma modeline ait hipotez sonuçları Tablo 13’de yer almaktadır. Buna göre lojistik performansın pazarlama performansı üzerindeki etkisinin araştırıldığı H1 hipotezi incelendiğinde, lojistik performansın pazarlama performansı üzerinde 0,75’lik olumlu bir etkisi olduğu istatistiksel olarak %99 güven düzeyinde belirlenmiştir ($\beta=0,75$; $t=9,24>2,58$; $p<0.01$).

Tablo 13. Birinci Araştırma Modeline Ait Hipotez Sonuçları

Hipotezler	Yollar	Standartlaştırılmış Parametre Tahminleri	<i>t</i> değerleri	R ²	Sonuç
H ₁	(LOJIS_P)→(PAZARL_P)	0,75	9,24**	0,57	Doğrulandı
**p<0.01					

Bu sonuç, lojistik performansta bir artış olduğunda pazarlama performansı düzeylerinde de 0,75’lik bir artışa neden olacağını ifade etmektedir. Lojistik performansın tek başına pazarlama performansının %57’sini açıkladığı ($R^2=0,57$) belirlenmiştir. Modele ait sonuç aşağıda verilmiştir.

$$P_PERF = 0,75 * LOJ_F$$

Bir modelin bütün olarak kabul edilebilir olması için raporlanan uyum iyiliği indekslerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olması gerekmektedir. Araştırma modelinin uygunluğuna yönelik uyum iyiliği kriterleri incelendiğinde (Tablo 14), X^2/df , RMSEA, RMR, NFI, CFI, GFI ve AGFI kriterlerinin mükemmel uyum sınırları içinde yer aldığı görülmektedir.

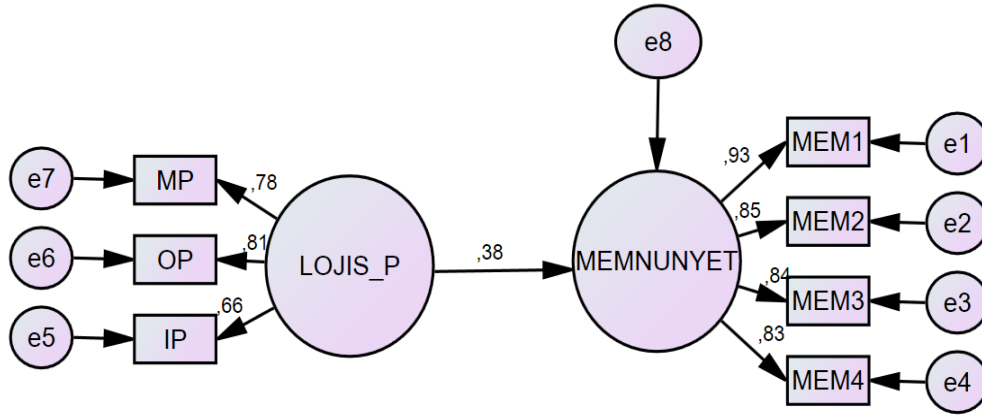
Tablo 14. Araştırmanın Birinci Modeline Ait Uyum İyiliği Değerleri

X^2/df	p	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	NFI	RMR
1,464	0,186	0,034	0,99	0,99	0,98	0,99	0,018

En önemli uyum indeksi değeri olan X^2/df değerinin 1,464 ve RMSEA değerinin 0,034 ile mükemmel uyum aralığında, bunun yansısı diğer uyum kriterlerinin de mükemmel uyum aralığında oldukları belirlenmiştir. Lojistik performansın pazarlama performansı üzerindeki etkisinin araştırılmasına yönelik kurulan modelin geçerli bir model olduğu ifade edilebilir.

3.5.8.2. Lojistik Performansın Müşteri Memnuniyetine Etkisi

Araştırmanın ikinci modeli olan lojistik performansın müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisine ait modelinin test edilmesi amacıyla AMOS programı kullanılmış, uyum iyiliği değerleri ve beta katsayıları incelenmiştir. Araştırma modeline ait YEM analizi path diyagramı Şekil 3,5'te, analiz sonuçları ise özet olarak Tablo 14'te verilmiştir.



Şekil 3.5. Araştırmanın İkinci Modeline Ait Path Diyagramı

İkinci araştırma modeline ait hipotez sonuçları Tablo 15'te verilmiştir. Buna göre lojistik performansın müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisinin araştırıldığı H2 hipotezi incelendiğinde, lojistik performansın müşteri memnuniyeti üzerinde 0,38'lik

olumlu bir etkisi olduğu istatistiksel olarak %99 güven düzeyinde belirlenmiştir ($\beta=0,38$; $t=6,35>2,58$; $p<0.01$).

Tablo 15. İkinci Araştırma Modeline Ait Hipotez Sonuçları

Hipotezler	Yollar	Standartlaştırılmış Parametre Tahminleri	<i>t</i> değerleri	R ²	Sonuç
H ₂	(LOJ_F)→(MEMNUNYT)	0,38	6,35**	0,14	Doğrulandı
**p<0.01					

Bu sonuç, lojistik performansta bir artış olduğunda müşteri memnuniyeti düzeylerinde de 0,38’lik bir artışa neden olacağını ifade etmektedir. Lojistik performansın tek başına müşteri memnuniyetinin %14’ünü açıkladığı ($R^2=0,14$) belirlenmiştir. Modele ait sonuç aşağıda verilmiştir.

$$MEMNUNYT = 0,38 * LOJ_P$$

Araştırma modelinin uygunluğuna yönelik uyum iyiliği kriterleri incelendiğinde (Tablo 16), X^2/df , RMSEA, RMR, NFI, CFI, GFI ve AGFI kriterlerinin mükemmel uyum sınırları içinde yer aldığı görülmektedir.

Tablo 16. Araştırmanın İkinci Modeline Ait Uyum İyiliği Değerleri

X^2/df	p	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	NFI	RMR
2,623	0,001	0,064	0,99	0,98	0,95	0,98	0,066

En önemli uyum indeksi değeri olan X^2/df değerinin 2,623 ile mükemmel uyum aralığına, RMSEA değerinin 0,064 ile kabul edilebilir uyum aralığına, diğer uyum kriterlerinin de mükemmel uyum aralığında oldukları belirlenmiştir. Lojistik performansın müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisinin araştırılmasına yönelik kurulan modelin geçerli bir model olduğu ifade edilebilir.

3.5.8.3. Lojistik Performansın Pazarlama Performansına ve Müşteri Memnuniyetine Etkisi

Araştırmanın üçüncü modeli olan lojistik performansın pazarlama performansı ve müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisine ait modelinin test edilmesi amacıyla AMOS programı kullanılmış, uyum iyiliği değerleri ve beta katsayıları incelenmiştir. Araştırma modeline ait YEM analizi path diyagramı Şekil 3.6’da, analiz sonuçları ise özet olarak Tablo 16’da verilmiştir.

Tablo 17. Araştırmanın Üçüncü Modeline Ait Uyum İyiliği Değerleri

X^2/df	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	NFI	RMR
3,742	0,083	0,963	0,0,949	0,906	0,951	0,062

Araştırma modelinin uygunluğuna yönelik uyum iyiliği kriterleri Tablo 17’de görülmektedir. En önemli uyum indeksi değeri olan X^2/df değerinin 3,742 ile kabul edilebilir, RMSEA değerinin 0,083 ile yine kabul edilebilir uyum aralığında oldukları belirlenmiştir. Diğer uyum kriterleri incelendiğinde ise; Tablo 17’de görüldüğü gibi RMR ve NFI kabul edilebilir; CFI, GFI, AGFI mükemmel uyum kriterlerinin sınırları içinde yer almaktadır. Lojistik performansın pazarlama performansı, lojistik performansın müşteri memnuniyeti ve pazarlama performansının müşteri memnuniyeti üzerine etkisinin araştırılmasına yönelik kurulan modelin geçerli bir model olduğu ifade edilebilir.

Lojistik performansın müşteri memnuniyetine 0,01 düzeyinde anlamlı olan %38’lik etkisi pazarlama performansının modele eklenmesi ile 0,01 düzeyinde değil 0,05 düzeyinde anlamlı hale geldiğinden pazarlama performansının **kısmi aracılık** etkisinden bahsederiz. Yani işletmelerin lojistik performansının müşteri memnuniyetine etkisine pazarlama performansı aracılık etmektedir. Böylece lojistik performans tek başına müşteri memnuniyetinin %14 ünü açıklarken, pazarlama performansının kısmi aracılık etkisi ile müşteri memnuniyetinin %55’i gibi yüksek bir oranda açıklandığı görülmektedir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Günümüzde yaşanan teknolojinin sürekli gelişmesi ve buna benzer çevresel etmenler rekabetin yapısını değiştirmiş, işletmelerin birbirlerinden farklı kabiliyetlere ve temel yeteneklerine odaklanmalarını zorunlu kılmıştır. Bu doğrultuda önemi artan lojistik faaliyetleri temel yeteneği olarak belirleyen lojistik hizmet sağlayıcı firmaların önemi ve üretim işletmelerinin başarısına etkisi giderek artmıştır.

İşletmelerin lojistik performansının pazarlama performansına ve müşteri memnuniyetine etkisini araştırmayı amaçlayan bu çalışmanın üretim işletmelerinin gözünden lojistik firmalarının lojistik performansını ve pazarlama performansını değerlendirmesi önemlidir. Çalışmanın ana amacına ulaşmak için gerçekleştirilen analizler sonucunda işletmelerin lojistik performansını ölçmek için kullanılan ölçeğin üç temel boyuttan oluştuğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu boyutlar literatürdeki çalışmalarla benzer şekilde maliyet performansı, operasyonel performans ve ilişki performansı olarak belirlenmiştir. Bu üç boyutun lojistik performansın yaklaşık %74'ünü açıkladığı ve bu boyutlardan operasyonel Performansın lojistik performansı açıklama gücünün diğer boyutlara göre oldukça yüksek olduğu söylenebilir. Ölçek boyutlarının açıklama gücü açısından daha sonra İlişki Performansı ve son olarak da maliyet performansı yer almaktadır. Buradan hareketle işletmelerin lojistik performansın iyileştirilmesinde öncelikle lojistik ihtiyaçların anlaşılması, teslim tarihleri, süreleri gibi operasyonel konuların üzerinde durması önerilebilir. İlişki performansının iyileştirilmesi açısından da uzlaşmaya ve işbirliğine yönelik iletişim geliştirme, çözüm odaklı olma ve işletme hedeflerine birlikte odaklanma konularının üzerinde durulması önerilebilir.

Diğer taraftan bu çalışmada yine üç boyutlu olarak belirlenen Pazarlama Performansı Ölçeği lojistik işletmelerin pazarlama performansını %68,27 oranında açıklamaktadır. Bu oranın nispeten düşük olması pazarlama performans kriterlerinin son derece çeşitli olması ve bu çalışmada daha önce çokça araştırılmış olan finansal kriterlerin tercih edilmemiş olması ile açıklanabilir. Pazarlama performansını açıklayan üç boyuttan %30 gibi yüksek bir açıklama oranı olan Güvenilirlik/Yanıt Verebilirlik olarak belirlenmiştir. Buna göre lojistik hizmet sağlayıcıların üretim işletmelerine verdikleri hizmetlerle ilgili söz verdiği sürede yerine getirme, güvenilir olma, sorunlara hızlı çözüm getirme noktalarına odaklanmaları önerilebilir.

Araştırmanın ana amacına yönelik hipotezlerden birincisinin bulgularına göre; lojistik performansın pazarlama performansı üzerinde 0,75'lik olumlu bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Bu bulguya göre lojistik performansta bir artış olduğunda pazarlama performansı düzeylerinde de 0,75'lik bir artışa neden olacaktır. Ayrıca lojistik performansın müşteri memnuniyeti üzerinde 0,38'lik olumlu bir etkisi olduğu bulunmuştur. Lojistik performansta bir artış olduğunda müşteri memnuniyeti düzeylerinde de 0,38'lik bir artışa neden olacaktır. Buradan hareketle lojistik performans artışının pazarlama performansı üzerinde oldukça yüksek bir etkisi olduğu, müşteri memnuniyeti üzerinde ise hiç de azımsanmayacak bir etkisinin olduğu söylenebilir. İşletmelerin lojistik performanslarını arttırmalarının son derece kritik olduğunu göz önüne alması önerilebilir.

Son araştırma modeline göre işletmelerin lojistik performansının müşteri memnuniyetine etkisine pazarlama performansı aracılık etmektedir. Lojistik performansın müşteri memnuniyetine 0,01 düzeyinde anlamlı olan %38'lik etkisi pazarlama performansının modele eklenmesi ile 0,01 düzeyinde değil 0,05 düzeyinde anlamlı hale geldiğinden pazarlama performansının **kısmi aracılık** etkisinden bahsedebiliriz. Böylece lojistik performans tek başına müşteri memnuniyetinin %14 ünü açıklarken, pazarlama performansının kısmi aracılık etkisi ile müşteri memnuniyetinin %55'i gibi yüksek bir oranda açıklandığı görülmektedir. Bu noktada bu tez çalışmasının aksine doğrudan ilişkiye odaklanılarak yapılan literatür taramamızda az sayıda çalışmanın lojistik performansın müşteri memnuniyetine doğrudan etkisini tespit etmiş olması (Leuschner vd., 2012; Ltifi ve Gharbi, 2015) dolayısıyla konunun ampirik olarak araştırılmaya muhtaç olduğu belirtilebilir. Diğer taraftan lojistik performansın müşteri memnuniyetine pazarlama performansının kısmi aracılık etkisinin beklenen bir durum olduğu söylenebilir.

Pazarlama performans kriterlerinin son derece çeşitli olması ve bu çalışmada finansal kriterlerin tercih edilmemiş olması nedeniyle ilerleyen çalışmalarda çok çeşitli olan pazarlama performansı kriterleri çalışma kapsamına alınarak lojistik işletmelerin pazarlama performansı yeniden değerlendirilebilir. Ayrıca lojistik performansın müşteri memnuniyetine literatürde sınırlı çalışmayla incelenen doğrudan etkisi farklı örneklerde incelenerek literatüre katkı sağlanabilir.

KAYNAKÇA

- Akçay, H. (2005). Lojistikte Demiryolu Taşımacılığının Önemi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Akyıldız, M. (2004). Lojistik Dış Kaynak Kullanımının Gelişimi Ve Türkiye’deki Kullanım Biçimleri. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 6, Sayı:3, ss. 1-22.
- Altıntaş, M. (2018). Havayolu İşletmelerinde Motivasyonu Etkileyen Ücret Dışı Faktörlerin İş Tatmine Etkisi: Havayolu Sektöründe Bir uygulama. *Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Yüksek Lisans Tezi, ESKİŞEHİR.
- Ambler, T. and Roberts J. H. (2008). Assessing Marketing Performance: Don’t Settle For The Silver Metric. *J. Mark. Manage.* 24(7-8).
- Ambler, T. and Puntoni, S. (2003). Measuring Marketing Performance. In Hart, S (Ed.), *Marketing Changes*, London, UK: Thomson Learning.
- Ambler, T. Kokkinaki, F. and Puntoni, S. (2004). Assessing Marketing Performance: Reasons for Metrics Selection, *Journal of Marketing Management*, 20:3-4, 475-498, DOI: 10.1362/026725704323080506
- Arıkan, R. (2018). Anket Yöntemi Üzerinde Bir Değerlendirme. *Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 1: 97-159
- Babacan, M. (2003). Lojistik Sektörünün Ülkemizdeki Gelişimi ve Rekabet *Vizyonu*. *Ege Akademik Bakış* 3.1: 8-15.
- Baki, B. (2004). Lojistik Yönetimi ve Lojistik Sektör Analizi. 1.baskı, Trabzon.
- Başer, S.Ö. (2004). Türkiye’nin Uluslararası Denizlerdeki Tarifesiz Gemi Taşımacılığının Ekonomik Analizi. *DEÜ SBE Dergisi*, Cilt:6, Sayı:2.
- Bayhan, M. ve Türkmen, M. (2017). Uluslararası Ticaret Ve Lojistikte Kervansarayların Yeri Ve Önemi: Denizli Ak Han Kervansarayı Örneği. *The International New Issues in Social Sciences*, Volume 5, Number 5 / Özel Sayı, ss: 479-492.
- Bayyurt, N. (2007). İşletmelerde Performans Değerlendirmenin Önemi ve Performans Göstergeleri Arasındaki İlişkiler. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, Sayı 53.

- Bhatti, I., M. Awan, H. and Razaq, Z. (2014). The Key Performance Indicators (KPIs) and Their Impact on Overall Organizational Performance. *Quality & Quantity* 48(6).
- Bloemer, J.K. (1995). The Complex Relationship between Consumer Satisfaction and Brand Loyalty. *Journal of Economic Psychology*, 2.
- Bolton, R.N. (2004). Linking Marketing to Financial Performance and Firm Value, *Journal of Marketing*. 68, 4.
- Bowesrux, J.D. and Cloos, D. (1996). Logistical Management. *Mc Graw Hill*.
- Böyük, E.D. (2018). Multiple Criteria Decision Making Approaches for Container Shipping Line Selection in Export Shipments From Turkey. *Galatasaray Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, İSTANBUL*.
- Brudan, A. (2010). Rediscovering Performance Management: Systems, Learning and Integration. *Measuring Business Excellence*, Vol. 14, No. 1.
- Chan, A.P.C. and Chan, A.P.L. (2004). Key Performance Indicators For Measuring Construction Success. *Benchmarking: An International Journal*, Vol:11 Issue:2.
- Clark, H.B. and Ambler, T. (2001). Marketing Performance Measurement: Evolution of Research and Practice. *International Journal of Business Performance Management* 3(2).
- Cooeper, L. (2000). Market-Share Analysis: Evaluating Competitive Marketing Effectiveness. *International Series in Quantitative Marketing*, Springer, England.
- Cooper, M.C. and Ellram, L.M. (1993). Characteristics of SCM and the implications for purchasing and logistics strategy. *The International Journal of Logistics Management*, 4, 2, 13-24.
- Coyle, J., J. Bardi, E., J. and Langley, J., C. (2003). The Management of Business Logistics, West Publishing Company. USA: *Management, Mc Graw Hill/Irwin*, 0-07-235-100-4.
- Çancı, M.E. (2003). Lojistik Yönetimi; Freight Forwarder El Kitabı I. UTİKAD, Erler Matbaacılık, İstanbul.

- Çelebi, D. B. ve Bingöl, L. (2010). Analytical Network Process for logistics management: A case study in a small electronic appliances manufacturer. *Computers & Industrial Engineering*.
- Daugherty, P., J. Chen, H., Mattioda, D. D., and Grawe, S. J. (2009). Marketing/logistics Relationships: Influence on Capabilities and Performance. *Journal of business logistics*, 30(1), 1-18.
- De Toni, A. Tonchia, S. (2001). Performance Measurement Systems-Models, Characteristics and Measures. *Int. J. Oper. Prod. Manag.* 21(1/2).
- Değirmenci, N.K. (2012). Çoklu Taşıma İşleticisi Olarak Taşıma Komisyoncusunun Sorumluluklarına ve Sorumluluk Sigortası Himayesine İlişkin Bir İnceleme. *İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları*.
- Doğan, Ö., İ. Marangoz, M. ve Topoyan, M. (2003). İşletmelerin İç ve Dış Pazarda Rekabet Gücünü Etkileyen Faktörler ve Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:5, Sayı:2.
- Doğruer, M. (2005). Üretim Organizasyonu ve Yönetimi. İstanbul: Alfa Basın Yayım Dağıtım.
- Doney, P.M. ve Cannon, J.P. (1997). An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *the Journal of Marketing*, pp:35–51.
- Duclos, K., K. Vokurka, R., J. and Lummus, R., R. (2003). A Conceptual Model of Supply Chain Flexibility. *Industrial Management & Data Systems*, 103(5/6).
- Ellinger, A.E. (2000). Improving Marketing/Logistics Cross-Functional Collaboration In The Supply Chain. *Industrial marketing management*, 29(1), 85-96.
- European Commission Transport Research and Innovation Portal (2013). Thematic Research Summary Water transport. European Union.
- Evangelos, G and Yannis, S. (2005). Customer Satisfaction Evaluation: Methods for Measuring and Implementing Service Quality. *London: Springer*.
- Fabbe-Costes, N. and Jahre, M. (2007). Supply Chain Integration Improves Performance: The Emperor's new suit?. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 37 No. 10, pp. 835-855.

- Farah, N. and Ijaz, F. (2014). Financial Performance Of Firms: Evidence From Pakistan Cementindustry. *Journal of Teaching and Education*, ISSN: 2165-6266.
- Fliedner, G. and Vokurka, R.J. (1997). Agility: competitive weapon of the 1990s and beyond. *Production and Inventory Management Journal*, 38(3).
- Fulser, B. (2015). Kombine Taşımacılık ve Türkiye Uygulamaları. *İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü*, Yüksek Lisans Tezi.
- Gantumur, T. and Stephan, A. (2007). Mergers and Acquisitions and Innovation Performance in the Telecommunications Equipment Industry. In: *Industrial and Corporate. Change* 21, No. 2, pp, 277- 314.
- Gegez, E. (2007). Pazarlama Araştırmaları. Beta Basım Yayım.
- Gerpott, T. (2001). Empirical Studies Of Customer Loyalty. *Problems of the Theory and Practice of Management*, 4.
- Ghalayini, A.,M. Noble, S. and Crowe, T., J. (1996). An Integrated Dynamic Performance Measurement System for Improving Manufacturing Competitiveness. *Int. J. Production Economics* 48.
- Gimenez, C. and Ventura, E. (2005). Logistics-production, logistics-marketing and external integration: Their impact on performance. *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 25 Issue: 1
- Godin, S. (2007). Mor İnek, Farklı Olun, İşinizi Geliştirin. çev. Serpil Demirci, Elma Yayınevi, 9. Basım, İstanbul.
- Grant, R.M. (1991). Contemporary Strategy Analysis. Blackwell, Oxford.
- Grönholdt, L. and Martensen, A. (2006). Key Marketing Performance Measures. *The Marketing Review*, Vol. 6 No. 6.
- Guenzi, P. and Troilo, G. (2007). The Joint Contribution Of Marketing and Sales To The Creation Of Superior Customer Value, *Journal of Business Research*, Vol. 60, 98-107.
- Gundlach, G., T. Yemisi, A. Bolumole, R., A. Eltantawy, and Robert, F. (2006). The Changing Landscape Of Supply Chain Management, Marketing Channels Of

- Distribution: Logistics and Purchasing. *Journal Of Business and Industrial Marketing* Vol:21, No:7.
- Gustafson, T. and Chabot, B. (2007). Brand Awareness. *Cornell Maple Bulletin*, 105.
- Güleş, H. ve Bülbül, H. (2014). İşletmelerde Proaktif Bir Strateji Olarak Yenilikçilik: 500 Büyük Sanayi İşletmesi Üzerine Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 4 (1).
- Gürbüz, E. ve Demirer, Ö. (2018). Rekabetçi Öncelikler ve Firma Performansı Üzerinde İleri İmalat Teknolojilerinin Aracılık Etkisi. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(3), 1681-1699.
- Gürdal, S. (2006). Türkiye Lojistik Sektörü Altyapı Analizi. İstanbul: *İstanbul Ticaret Odası Yayınları*, yayın no: 2006-14.
- Hacıoglu, G. ve Gök, O. (2013). Marketing Metrics in Turkish Firms. *Journal of Business Economics and Management*, Volume 14 (Supplement 1): ss:413–S432. doi:10.3846/16111699.2012.729156.
- Hackman, J.R. and Wageman, R. (1995). Total quality management: empirical, conceptual, and practical issues. *Administrative Science Quarterly*, 40(2).
- Hague, P. and Hague, N. (2016). Customer Satisfaction Survey: The customer experience through the customer's eyes. *London: Cogent Publication*.
- Harris, P.J. and Mongiello, M. (2001). Key performance indicators in European hotel properties: general managers' choices and company profiles. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 13 Issue: 3.
- Hill, N.R.G. and Allen, R. 2007. Customer Satisfaction: The customer experience through the customer's eyes. *London: Cogent Publishing Ltd*.
- Hung-Wen, L. and Ching-Fang, Y. (2010). Effect of Relationship Style on Innovation Performance. In: *African Journal of Business Management*. Vol. 4(9), ISSN; 1993-8233.
- Ilieska, K. (2013). Customer Satisfaction Index – as a Base for Strategic Marketing Management. *EM Journal*, 2(4).

- Institute of Professional Financial Managers, (2009). Analysis of the Operation and Financial Condition of the Enterprise. *Leonardo da Vinci programme Project, London, UK.*
- Jain, S.K. and Bhatia, M. (2007). Market Orientation and Business Performance: The Case of Indian Manufacturing Firms. *Vision-The Journal of Business Perspective* 11(1).
- James C. Van, H. and John M, W, Jr. (2005). Fundamentals of Financial Management. *Pearson Education (Singapore) Pte. Ltd., Indian Branch, Delhi.*
- Järvenkylä, J. and Carolina W. (2017). The Impact On Sales Performance Measurmnet In Day-To-Day Sales Work. Master's Thesis. *International Business Management.*
- Kaario, K. Pennanen, R. Storbacka, K. and Mäkinen, Hanna-Leena. (2003) Selling value.. Maximize Growth by Helping Customers Succeed. Helsinki, WSOY 176p.
- Kaplan, R.S. and Norton, D. (1992). The Balanced Scorecard - Measures that Drive Performance. *Harvard Business Review*, January-February, 71-79.
- Karafakioğlu, M. (2000). Uluslararası Pazarlama Yönetimi: Teori, Uygulama ve Örnek Olaylar. 3. Baskı, İstanbul: Beta Basım Yayım A.ş.
- Katz, B.R. Preez, N.D. and Schutte, C. S. L. (2010). Definition and role of an innovation strategy. İnternet Erişim: <https://www.researchgate.net/publication/268380229>
- Kayabaşı, A. (2007). İşletmelerin Rekabet Gücünün Geliştirilmesinde Lojistik Faaliyetlerin Performansının Arttırılması: Üretim İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi, Doktora Tezi.*
- Khan M.Y. and Jain, P.K. (2003). Financial Management – Text and Problems. *Tata McGraw – Hill Publishing Company Limited, New Delhi.*
- Kirca, A. Jayachandran, S. and Bearden, W. (2005). Market orientation: a meta-analytic review and assess-ment of its antecedents and impact on performance. *Journal of Marketing*,69 (3).

- Kiseleva, E., M. Marina, L. Nekrasova, M., A. Mayorova, M., N. Rudenko, Vadim S. Kankhva. 2016. The Theory and Practice of Customer Loyalty Management and Customer Focus in the Enterprise Activit. *International Review of Management and Marketing* 6.
- Koban, E. ve Keser, H, Y. (2008). Dış Ticarete Lojistik. Bursa: Ekin Basım Yayım Dağıtım.
- Kotler, P. and Armstrong, G. (1996). Principles of Marketing. Pearson Education, 7. Baskı, New Jersey.
- Kotler, P. and Keller, K.L. (2006). Marketing Management (twelfth edition). *Upper Saddle River: Pearson Prentice-Hall*.
- Kotler, P. Keller, K.L. Brady, M. Goodman, M. and Hansens, T. (2009). Marketing Management. Pearson Education Limited, London.
- Krajewski, L. and Wei, J. (2001). The value of Production Schedule Integration In Supply Chains. *Decision Sciences*, Vol. 32 No. 4.
- Küçük, O. (2011). Lojistik İlkeleri ve Yönetimi. İstanbul: Seçkin Yayıncılık.
- Küster, I. and Canales, P. (2011). Compensation and Control Sales Policies, and Sales the Field Sales Manager's Points of View. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 26 Issue 4. pp.273-285.
- Lai, Ke-Hung. Lau, G. and Cheng, T,C,E. (2004). Quality Management in the Logistics Industry: an Examination and a Ten- Step Approach for Quality Implementation. *Total Quality Management*, Vol. 15, No. 2.
- Laitinen, E, K. (2002). A Dynamic Performance Measurement System: Evidence From Small Finnish Technology Companies. *Scandinavian Journal of Management*. 18, pp: 65-99.
- Lambert, D.M. and James R.S. (2001). Strategic Logistics Management. *Mcgraw-Hill/Irwin*.
- Lambert, D.M. James R.S. and Lisa M.E. (1998). Fundamentals of Logistics Management. *Irwin Mcgraw-Hill, USA*.
- Lehmann, D.R. (2004). Metrics for Making Marketing Matter, *Journal of Marketing*. 68.

- Malik, M., E. Ghafoor, M., M. Iqbal, Hafiz, K. Usman, R. Noor ul H. Muhammad M. and Saleh S. (2013). Importance of Brand Awareness and Brand Loyalty in assessing Purchase Intentions of Consumer. *International Journal of Business and Social Science* Vol. 4 No:5.
- Management Study Guide (2008). Different Types of Customers. Available at: www.managementstudyguide.com/types-of-customers.htm.
- Marketing Science Institute (2004). Research Priorities: A Guide to MSI Research Programs and Procedures. Cambridge, Marketing Science Institute. *Available from www.msi.org*
- Marr, B. and Schiuma, G. (2003). Business Performance Measurement – Past, Present and Future. *Management Decision*, 41(8).
- Matsuno, K. and Mentzer J.T. (2000). The Effects Of Strategy Type On The Market Orientation-Performance Relationship. *J. Mark.*, 64(4): pp.1-16.
- Matthyssens, P. and Johnston, W.J. (2006). Marketing and Sales: Optimization Of A Neglected Relationship. *Journal of Business & Industrial Management*, Vol 21, No. 6, 338-345.
- McGinnis, M., A. Kochunny, C., M. and Ackerman, K., B. (1995). Third party logistics choice. *The International Journal of Logistics Management*, 6(2).
- Millen, R.A. and Maggard, M. (1997). The change in quality practices in logistics: 1995 versus 1991. *Total Quality Management*, 8(4).
- Mone, S., D. Pop, M., D. and Racolto-paina, Nicoleta-Dorina (2013). The "What" and "How" Of Marketing Performance Management. *Management and Marketing Challenges for the Knowledge Society*, Vol. 8, No. 1.
- Morash, E., A. Dröge, C. and Shawnee, V. (1996). Boundary Spanning Interfaces between Logistics, Production. Marketing and New Product Development. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*.
- Morgan, N., A. Clark, B., H. and Gooner, R. (2002). Marketing Productivity, Marketing Audits, and Systems For Marketing Performance Assessment: Integrating Multiple Perspectives. *Journal of Business Research*, Vol. 55.

- Munoz, T. and Kumar, S. (2004). Brand Metrics: Gauging and Linking Brands with Business Performance. *Brand Management*, Vol. 11, No. 5.
- Murphy, P., R., Jr. and Knemeyer, M. (2018). Contemporary Logistics. 12th Edition, ISBN 978-0-13-451925-8 by published by Pearson Education.
- MÜSİAD (2013). Lojistik Sektör Raporu. MÜSİAD Araştırma Raporları: 87. İstanbul.
- Nakip, M. (2006). Pazarlama Araştırmaları (SPSS Destekli) Uygulamaları. (2. Baskı).
- Narver, J. and Slater, S. (1990). The Effect of Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 54 (4).
- Neely, A. Gregory, M. and Platts, K. (2005). Performance Measurement System Design: A Literature Review and Researchagenda. *Int. J. Oper. Prod. Manag.* 25(12).
- Orhan, O. (2003). Dünya'da ve Türkiye'de Lojistik Sektörünün Gelişimi. İstanbul: İTO Yayınları.
- Öz, M. (2011). Lojistik faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımı Ve Üçüncü Parti Lojistik İşletmelerinin Firmaların Pazarlama Temel Yeteneklerini Oluşturmada Ve Müşteri Değerini Arttırmadaki Rolü. *Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü*, Doktora Tezi.
- Özken, A. (2017). AB Tek Pencere Sisteminin Türkiye Dış Ticaretinde Pazarlama ve Lojistik Faaliyetlerine Etkisi. *Yaşar Üniversitesi, Üniversitesi*, Doktora Tezi.
- Özoğlu, B. ve Büyükkelik, A. (2017). An Analysis of Third Party Logistics. *Performance and Customer Loyalty. International Journal of Marketing Studies* 9(6):55 DOI: 10.5539/ijms.v9n6p55
- Özoğlu, B. ve Bülbül, H. (2017). İçgüdüsel Satın Alma ve Demografik Özellikler İle İlişkisi: Teknoloji ve Giyim Ürünlerinde Karşılaştırmalı Bir Analiz. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* C.22, S.3, s.769-783.
- Palmer, R. Lindgreen, A. and Vanhamme, J. (2005). Relationship Marketing: Schools Of Thought and Future Research Directions. *Marketing Intelligence & Planning*, 23(3).

- Parkitna, A. and Sadowska, B. (2011). Factor Determining The Profitability Of Enterprises-Influence Assessment. *Operation Research and Decisions*, No:2.
- Pilar, C. and Ana IR (2006). The Impact Of Market Characteristics and Innovation Speed On Perceptions Of Positional Advantage and New Product Performance. *Int. J. Res. Mark.*, 23: 1-12.
- Porter, M.E. (1987). From competitive advantage to corporate strategy. *Harvard Business Review*, 74(6).
- Porter, M.E. (2001). Strategy and the Internet. *Harvard Business Review*, Vol. 79 No. 3, p. 63.
- Powell, T.C. (1995). Total quality management as competitive advantage: a review and empirical study. *Strategic Management Journal*, 16(1).
- Prahalad, C.K. and Hamel, G. (1990). The core competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, Vol. 68 No. 3.
- Ramiz, S.W. (1982). Submitted in fulfilment of the requirements for the Degree of PhD of Henley, The Management College and; University of Brunei. Doctoral dissertation, *Brunel University*.
- Razzaque, M. Abdur and Chang, C. Sheng. (1998). Outsourcing of Logistics Functions: A Literature Survey. *International Journal of Physical Distribution&Logistics Management*. Vol.28, No.2, pp. 89–107.
- Reynaud, E. (2003). Developpement Durable et Entreprise: Vers Une Relation Symbiotique. *Journee AIMS, Atelier developpement durable ESSCA Angers*.
- Richey, R., G. Adams, F., G., and Dalela, V. (2012). Technology and flexibility: Enablers of Collaboration Technology and Flexibility: Enablers of Collaboration and Time-Based Logistics Quality. *Journal Of Business Logistics* 33(1).
- Rodrigue, J.P. ve Hesse, M. (2009). Transport: Logistic. International encyclopedia of Human Geography. Volume:1, Oxford: Elsevier, pp.277-284.
- Rust, R.T. (2004). Return on Marketing: Using Customer Equity to Focus Marketing Strategy. Measuring Marketing Productivity: *Linking Marketing to Financial Returns (Dallas, Texas)*.

- Schermelleh-Engel, K. Moosbrugger, H. and Müller, H. (2003). Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), s. 23–74.
- Sezen, B. ve Gök. (2004). Logistics Management and Just-In-Time Manufacturing Systems. International Logistics Congress 2004, Conference Proceedings Vol: II, *Dokuz Eylül Pub.*, ILC İzmir, December 2-3.
- Sezen, B. (2005). The Role of Logistics in Linking Operations and Marketing and Influences on Business Performance. *Journal of Enterprise Information Management*, Vol. 18 Issue: 3, pp.350-356, <https://doi.org/10.1108/17410390510592012>.
- Shuchi, S. Drogemuller, R. Kleinschmidt, T. (2012). Flexible Airport Terminal Design: Towards a Framework. Proceedings of the IIE Asian Conference 2012, *Furama Riverfront Hotel*, Singapore.
- Slater S.F and Narver J.C (1994). Market Orientation, Customer Value and Superior Performance, *Bus. Horizons* 37(2).
- Soffer, P. (2005). On the Notion of Flexibility in Business Processes. In: Workshop on Business Process Modeling, Design and Support (BPMDS 2005), *Proceedings of CAiSE 2005 Workshops*.
- Stank, T.,P. Daugherty, P., J. Ellinger, and Alexander, E. (1999). Marketing/Logistics Integration and Firm Performance. *The International Journal of Logistics Management*, Vol. 10 Issue: 1, pp.11-24,
- Steindel, C. and Stiroh, K.J. (2014). What Is It, and Why Do We Care About It?. *Business Economics* 36.
- Stewart, D.W. (2009). Marketing Accountability: Linking Marketing Actions to Financial Results, *Journal of Business Research*. 62.
- Stokes, R. (1985). The Effects of Price, Package Design, and Brand Familiarity on Perceived Quality. In J Jacoby & J Olson (eds.). *Perceived Quality*. Lexington: Lexington Books.
- Sysoev, S. and Neiman, A. (2004). Love Cannot be Forced, Or What Is The Customer Loyalty. *Marketer*, 2.

- Şimşek, M. Şerif. H, ve Bahadır, A. (2003). Teknoloji Yönetimi ve Örgütsel Değişim. Konya: Çizgi Kitap Evi.
- Tao, F. (2014). Customer Relationship management based on Increasing Customer Satisfaction. *International Journal of Business and Social Science*, Volume. 5, Issue. 5.
- Teece, D.J. (2010). Business Models, Business Strategy and Innovation. *Long Range Planning* 43.
- Tekin, M. (2007). Üretim Yönetimi. Cilt 2, Konya.
- Thomas, B. and Tobe, J. (2013). Anticipate: Knowing What Customers Need Before They Do.
- Tilokavichai, V. Sophatsathit, P. and Chandrachai, A. (2012), Analysis of Linkages between Logistics Information Systems and Logistics Performance Management under Uncertainty. *European Journal of Business and Management*, Vol 4, No.9, pp: 55-66, ISSN 2222-1905.
- Tuna, O. (2001). Türkiye İçin Lojistik ve Denizcilik Stratejileri: Uluslararası ve Bölgesel Belirleyiciler. *DEÜ SBE Dergisi*, Cilt:3, Sayı:2.
- Tuner, T.J. and Bitici, U.S. (1998). Maintaining Reliability Of Business Processes Using Active Monitoring Techniques. Centre for Strategic Manufacturing, *DMEM, University of Strathclyde*, Glasgow, UK.
- Türkiye Sınai ve Kalkınma Bankası. (2018). Sektörel Görünüm: Yük Taşımacılığı ve Limancılık. Ağustos 2018.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2011). Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Velimirović, D. Velimirović, M. and Stanković, R. (2011). Rol and Importance of Key Performance Indicators Measurement. *Serbian Journal of Management* 6 (1).
- Wang, C.L and Ahmed, P.K. (2004). The Development and Validation Of The Organizational Innovativeness Construct Using Confirmatory Factor Analysis. *European Journal of Innovation Management*, 7, pp. 303-313.

- White, G.P. (1999). A Survey and Taxonomy of Strategy-related Performance Measures For Manufacturing. *Int. J. Oper. Prod. Manag.* 16(3).
- Williams, A. ve Naumann, E. (2011). Customer Satisfaction and Business Performance: A Firm-Level Analysis. *Journal of Services Marketing* 25(1).
- Yu, K.C.J. and Song, H. (2017). Flexibility and Quality in Logistics and Relationships. *Industrial Marketing Management*, Volume:62. No:3
- Yükçü, S. ve Atağan, G. (2009). Etkinlik, Etkililik ve Verimlilik Kavramlarının Yarattığı Karışıklık. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 23, Sayı:4.
- Yükselen, C. (2008). Pazarlama, İlkeler-Yönetim. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Zairi, M. (2000). Managing Customer Dissatisfaction through effective, complaint Management Systems. *The TQM Magazine*: 12 (5).
- Zaja, E.L. (1990). CEO Selection, Succession, Compensation, and Firm Performance: A Theoretical Integration and Empirical Analysis. *Strategic Management Journal*, No. 11 (3), pp. 217–230.
- Zhang, L. Yadav, P. Chang, H. Akkiraju, R. Chao, T. Flaxer, D. and Jeng Jun-Jang. (2003). ELPIF: An E-Logistics Processes Integration Framework Based on Web Services. *IBM T.J. Watson Research Center, P.O. Box 218, Yorktown Heights, NY 10598*.
- Zhang,Q. Vonderembse, M.,A. and Lim, J. (2002). Value Chain Flexibility: A Dichotomy of Competence and Capability. *International Journal of Production Research*, Volume 40, Issue; 3.

İnternet:

<http://www.enerji.gov.tr/tr-TR/Sayfalar/Dogal-Gaz-Boru-Hatlari-ve-Projeleri>

http://www.igc-controlling.org/EN/_leitbild/leitbild.php

http://www.megep.meb.gov.tr/mte_program_modul/moduller_pdf/Sat%C4%B1n%20Alma%20Y%C3%B6netimi.pdf

<http://www.tskb.com.tr>

<http://www.udhb.gov.tr/images/istatistik/2003-2017.pdf>

<http://www.und.org.tr/>

<https://cscmp.org/>

<https://www.cipd.co.uk/knowledge/fundamentals/people/performance/factsheet>

<https://www.dhmi.gov.tr/sayfalar/istatistik.aspx>

<https://www.marslogistics.com/intermodal-tasimacilik>

<https://www.pcg-services.com>



EKLER

EK-1 LOJİSTİK HİZMETLERİN DEĞERLENDİRMESİ ANKETİ

Bu anket, işletmelerin dış kaynaklardan sağladığı **lojistik hizmetlerin değerlendirilmesi** amacıyla hazırlanmıştır. Toplanan veri bilimsel amaçlarla kullanılacak, üçüncü şahıslarla paylaşılmayacaktır.

Lütfen Dikkat: Anket, işletmeniz lojistik süreçleri departman sorumluları tarafından doldurulmalıdır.

Değerli vaktinizi ayırdığınız için şimdiden teşekkür ederiz...

İşletme Özellikleri

Sektör ve alt sektör adı	
Çalışan sayısı	
Pazarları	☐ Sadece yurt içi ☐ Sadece yurt dışı ☐ Her iki Pazar Toplam satışların % ☐ yurt içi Toplam satışların % ☐ yurt dışı
Yıllık taşınan yük miktarı (lütfen ton/desi/lt gibi yük birimiyle birlikte ifade ediniz.)	
Çalıştığınız lojistik firmasının adı	
Bu firmadan nasıl haberdar oldunuz?	☐ İnternet sitesinden ☐ Kulaktan kulağa iletişimle (tavsiye üzerine) ☐ Ticari birlikler, Ticaret odaları, Meslek kuruluşları (LODER, UTİKAD vb.) vasıtasıyla ☐ Lojistik hizmetleri ile ilgili navlun borsası endeksleri (www.trans.eu, tr.cargopedia, TIMOCOM vb.) ☐ Satış temsilcisiyle ☐ Sektör ile ilgili fuarda ☐ Diğer.....
Lojistik firmasından aldığınız hizmetler hangisi/hangileridir ?	☐ Ulaştırma ☐ Gümrükleme ☐ ☐ Depolama ☐ Katma değerli hizmetler (ambalajlama, promosyon ürün hazırlama vb.) ☐ Diğer

Hizmet aldığınız lojistik firmasını aşağıdaki ölçek üzerinde değerlendiriniz.

Ölçekte 1=Kesinlikle Katılmıyorum 5=Kesinlikle Katılıyorum anlamındadır.

	Ö l ç e k				
Şirketimiz lojistik firmasından nispeten düşük fiyatlar alabilmektedir.	1	2	3	4	5
Şirketimize lojistik firması tarafından en düşük maliyetli lojistik hizmetler sağlanır.	1	2	3	4	5
Lojistik firması, lojistik maliyetlerin düşürülmesi için çaba sarf eder.	1	2	3	4	5
Lojistik firması, şirketimizin lojistik hizmet ihtiyacını anlar.	1	2	3	4	5
Lojistik firması, teslim tarihlerine uyum açısından güvenilirdir.	1	2	3	4	5
Lojistik firması, teslim sürelerinin azaltılması hususunda çaba sarf eder.	1	2	3	4	5
Siparişler miktar ve ürün olarak doğru/hatasız şekilde teslim edilir.	1	2	3	4	5

Lojistik firması muayene, yerleştirme gibi satış öncesi hizmetler sağlar.	1	2	3	4	5
Lojistik firması, ürünün güvenli bir şekilde teslimi için gerekli şartları (güvenli teslim için bilgi sağlar) yerine getirir.	1	2	3	4	5
Siparişler, herhangi bir zarara uğramadan teslim edilir.	1	2	3	4	5
Lojistik firması ürün güvenlik kurallarına uygun hareket eder.	1	2	3	4	5
Lojistik firması erken teslim, geç teslim, kaza vb. bir değişiklik durumunda anlık bilgilendirme yapar.	1	2	3	4	5
Lojistik firması istediğimiz değişiklikleri hızla yerine getirebilme becerisine sahiptir.	1	2	3	4	5
Lojistik firması, yaptığımız iş hakkında bilgi sahibidir.	1	2	3	4	5
Lojistik firması, satın alım geçmişimize göre önerilerde bulunur.	1	2	3	4	5
Lojistik firması karşılıklı hedeflerimizin başarılması için işimize katkı sağlar.	1	2	3	4	5
Lojistik firması ile birlikte şirketimizin lojistik ihtiyaçlarını tahmin ederek lojistik firmasının bize ayıracağı kapasiteyi planlarız.	1	2	3	4	5
Lojistik firmasıyla iletişimimiz, işimizle ilgili düzenlemelerde işbirliği yapmayı sağlar.	1	2	3	4	5
Birbirimizin sürekli gelişimi için önerilerde bulunuruz.	1	2	3	4	5
Lojistik firması ile aramızda bir problem oluştuğunda kolaylıkla uzlaşabiliriz.	1	2	3	4	5

Hizmet aldığınız lojistik firmasıyla ilgili düşüncelerinizi aşağıdaki ölçek üzerinde değerlendiriniz.

Ölçekte **1=Kesinlikle Katılmıyorum** **5=Kesinlikle Katılıyorum** anlamındadır.

	Ö l ç e k				
Lojistik firması modern araç- gereç ve teknolojiye sahip olmalıdır	1	2	3	4	5
Lojistik firmasının ofis ortamı görsel olarak çekici olmalıdır	1	2	3	4	5
Lojistik firmasının çalışanları bakımlı ve iyi giyimli olmalıdır	1	2	3	4	5
Lojistik firmasının fiziksel görünümü sunduğu hizmete uygun olmalıdır	1	2	3	4	5
Lojistik firması herhangi bir hizmeti söz verdiği sürede yerine getirmelidir	1	2	3	4	5
Lojistik firması, müşteriler herhangi bir sorunla karşılaştıklarında sorunlarını çözmelidir	1	2	3	4	5
Lojistik firması güvenilir olmalıdır	1	2	3	4	5
Lojistik firması her türlü hizmeti söz verdiği zamanda sunmalıdır	1	2	3	4	5
Lojistik firması kayıtlarını doğru tutmalıdır	1	2	3	4	5
Lojistik firması sunacağı hizmetlerin zamanını müşterilerine söylemelidir	1	2	3	4	5
Lojistik firması çalışanları hizmetlerini anında sunmalıdır	1	2	3	4	5
Lojistik firması çalışanları her zaman müşterilerine yardımcı olmaya istekli olmalıdır	1	2	3	4	5
Lojistik firması çalışanları müşteri isteklerini aksatacak ölçüde yoğun olmamalıdır	1	2	3	4	5
Lojistik firması çalışanları müşterilere güven vermelidir	1	2	3	4	5
Müşteriler lojistik firmasından hizmet alırken kendilerini güvende hissetmelidir	1	2	3	4	5
Lojistik firması çalışanları kibar/nazik olmalıdır	1	2	3	4	5
Lojistik firması çalışanları yeterli bilgi düzeyine sahip olmalıdır	1	2	3	4	5
Lojistik firması yöneticileri müşterilere bireysel özen/ilgi göstermelidir	1	2	3	4	5
Lojistik firması çalışanları müşterileri ile içtenlikle ilgilenmelidir	1	2	3	4	5
Lojistik firması çalışanları müşteri ihtiyaçlarını bilmelidir	1	2	3	4	5
Lojistik firması çalışanları müşterilerine bireysel özen/ilgi göstermelidir	1	2	3	4	5
Lojistik firması tüm müşterilerine uygun olan saatlerde hizmet sunmalıdır	1	2	3	4	5

	Ö l ç e k				
Çalıştığımız lojistik firması bizi etkileyen reklam kampanyaları düzenlemektedir	1	2	3	4	5
Çalıştığımız lojistik firması rakiplerine göre hizmet farklılıkları yaratır	1	2	3	4	5
Çalıştığımız lojistik firması rakiplerinden daha düşük fiyatlar verir	1	2	3	4	5
Çalıştığımız lojistik firması çeşitli iletişim kanalları ile hizmetleri hakkında düzenli olarak bilgilendirme yapmaktadır	1	2	3	4	5
Çalıştığımız lojistik firması müşterilerinin beklenti, istek, öneri ve	1	2	3	4	5

görüşlerini açıkça iletebilecekleri iletişim kanalları sunmaktadır

Çalıştığımız lojistik firması satış sonrası hizmetler vermektedir

Çalıştığımız lojistik firması sundukları hizmetlerin çeşitliliğini artırmak için AR-GE yatırımları yapar

1 2 3 4 5
1 2 3 4 5

Hizmet aldığınız lojistik firmasıyla ilgili memnuniyetinizi aşağıdaki ölçek üzerinde işaretleyiniz.

Ölçekte **1=Kesinlikle Katılmıyorum** **5=Kesinlikle Katılıyorum** anlamındadır.

	Ö l ç e k				
Çalıştığımız lojistik firmasının şirketimizle olan ilişkisinden memnunuz	1	2	3	4	5
Çalıştığımız lojistik firmasının sunduğu hizmetler beklentilerimizi aşmaktadır	1	2	3	4	5
Lojistik firmamızla çalışmaya devam etme eğilimindeyiz					
Lojistik firmamızla açık, güvene dayalı ve uzun süreli ilişki kurarak, kolaylıkla çalışabilmekteyiz	1	2	3	4	5

