

**T.C.
YAŞAR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ULUSLARARASI LOJİSTİK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**HİZMET SEKTÖRÜNDE KALİTE ALGISININ SÜRDÜRÜLEBİLİR
REKABETE ETKİSİ: 3. PARTİ LOJİSTİK HİZMET SAĞLAYICILARDA BİR
UYGULAMA**

Türkan Müge ÖZBEKLER

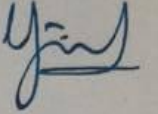
DANIŞMAN

Doç. Dr. Yücel Öztürkoğlu

İzmir, 2016

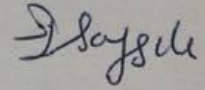
Bu tezi okuduğumu ve görüşüme göre yüksek lisans derecesi için bir tez olarak kapsam ve nitelik açısından tam olarak yeterli olduğunu onaylarım.

Yücel Öztürkoglu

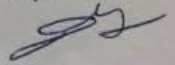
(Danışman) 

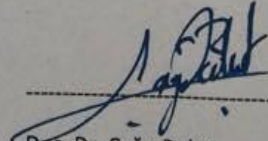
Bu tezi okuduğumu ve görüşüme göre yüksek lisans derecesi için bir tez olarak kapsam ve nitelik açısından tam olarak yeterli olduğunu onaylarım.

İsmail E. Saygılı



Bu tezi okuduğumu ve görüşüme göre yüksek lisans derecesi için bir tez olarak kapsam ve nitelik açısından tam olarak yeterli olduğunu onaylarım.

Dinçer Yarkın




Doç. Dr. Çağrı Bulut

Enstitü Müdürü

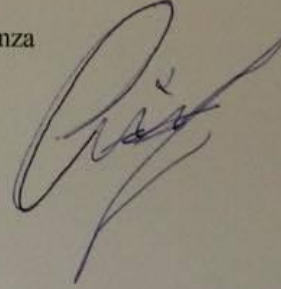
YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “**Hizmet Sektöründe Kalite Algısının Sürdürülebilir Rekabete Etkisi: 3. Parti Lojistik hizmet sağlayıcılarda bir uygulama**” adlı çalışmamın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin bibliyografyada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

06/06/2016

Türkan Müge ÖZBEKLER

İmza



ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

HİZMET SEKTÖRÜNDE KALİTE ALGISININ SÜRDÜRÜLEBİLİR REKABETE ETKİSİ: 3. PARTİ LOJİSTİK HİZMET SAĞLAYICILARDA BİR UYGULAMA

Türkan Müge ÖZBEKLER

Yaşar Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Uluslararası Lojistik Yönetimi Yüksek Lisans Programı

Küresel ekonomiyle birlikte artan ticari hareketlenme, lojistik sektörünün belkemiğini oluşturan 3. Parti lojistik (3PL) hizmetlerinin önemini de arttırmıştır. Lojistik sektörü doğası gereği rekabetin gitgide daha da yoğun yaşandığı bir alandır. Ve bu alan, hizmetlerini ve firmanın iş yapış şekillerini farklılaştırma yolu ile hizmette kalite algısını arttırarak sürdürülebilir rekabet avantajı yakalamaya çalışan işletmelerle gün geçtikçe daha da gelişmektedir. Bu anlamda küresel boyutta sürdürülebilirlik kavramına bağlı gelişen birçok trend ve müşteri baskısıyla beraber lojistik firmalar, rekabet ettikleri alanları sürdürülebilirlik boyutlarına(ekonomik, sosyal ve çevresel) entegre ederek daimi olma düşüncesini uygulama çabasına girişmişlerdir. Bu bağlamda firmanın hizmet kalitesinden ne anladığı ve bu algının rekabetini daimi yapma adına nasıl bir katkı sağlayacağı konusu önem arz etmektedir.

Yapılmış olan bu araştırmanın amacı, üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcıların sundukları hizmetlerde algıladıkları kalite seviyesinin, sürdürülebilirlik boyutundaki (toplumsal, sosyal, çevresel) rekabet açısından incelenmesi ve aralarındaki ilişkinin ortaya konulmasıdır. Çalışma kapsamında 7'si demografik olmak üzere hizmet kalitesi algısını, rekabet unsurlarını ve sürdürülebilirlik boyutlarını içeren toplamda 41 soruluk bir anket oluşturulmuş ve lojistik hizmet sağlayıcı firmalarda çalışan 120 kişiye uygulanarak veri toplanmıştır. Araştırmada analiz yöntemi olarak Açıklayıcı Faktör Analizi kullanılmış ve SPSS 21.0 programı kullanılarak literatüre yeni bir ölçek kazandırma amaçlanmıştır. Bu bağlamda yapılan analiz sonucu elde edilen bulgulara göre konu içeriği 9 faktör ve 29 tane birbiriyle ilişkili alt boyuttan meydana gelmektedir. Geliştirilen ölçeğin ve ilişkilendirilen unsurların, lojistik hizmet işletmelerine ve bu alanda yapılmış sınırlı araştırmalara katkı sağlaması öngörülmektedir.

Araştırma sonucunda; artan müşteri talepleri ve beklentileri paralelinde lojistik işletmelerin, kalite algılamalarını sürdürülebilirlik kapsamında genişleterek rekabete ulaşma konusuna önem verdikleri ve buna yönelik faaliyetlerde buldukları görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Hizmet Kalitesi, Sürdürülebilirlik, Üçüncü Parti Lojistik İşletmelerde Rekabet, Sürdürülebilir Rekabet

ABSTRACT

Master Thesis

THE EFFECT OF QUALITY PERCEPTIONS IN THE SERVICE SECTOR ON SUSTAINABLE COMPETITIVENESS: AN APPLICATION IN THIRD PARTY LOGISTICS SERVICE PROVIDERS

Türkan Müge ÖZBEKLER

Yaşar University

Institute of Social Sciences

Master of International Logistics Management

Increased commercial movement in parallel with global economy enhances the importance of third party logistics services (3PL), which are the backbone of logistics sector. By nature, the logistics sector as an area experiences ever more intense competition day by day. This area is being developed by companies, diversifying their services and changing their way of doing business in order to improve the perception of service quality and to get a sustainable competitive advantage. In conjunction with the customer pressure and the trends developing in line with the concept of sustainability at the global level, the logistics firms integrate the dimensions of sustainability (economic, social and environmental) to their areas of competition and try to achieve viability. In this context, the issues such as how the companies perceive the service quality and what kind of a contribution these perceptions make in order to sustain competitiveness are the important.

This research was carried out to examine the perceived quality level of services by third party logistics providers in terms of dimensions in sustainability and to demonstrate the relations between them. Within the scope of the study, a questionnaire comprising 41 questions on perceived quality of service, elements of competition and dimensions of sustainability, including 7 demographic questions, was developed and applied to 120 people who work for 3PL. The data collected during research were analysed by using SPSS 21.0 program. Exploratory Factor Analysis was used as the method for analysis with the aim of generating a new scale as a contribution to the literature. Based on the findings, the analysis revealed 9 factors with 29 related elements. In this framework, the developed scale and associated elements are expected to contribute both to the limited researches in this area and to the logistics services providers.

As a result of this study, it is seen that the logistics providers attach importance to achieving competitiveness by expanding quality perceptions in the scope of sustainability and are taking actions in line with growing customer demands and expectations.

Key Words: Service Quality, Sustainability, Competition in Third Party Logistics Providers, Sustainable Competitiveness

TEŞEKKÜR

Bu alıŐma sűresince benden yardımlarını esirgemeyen, tűm sorunlarımı sabırla dinleyen, yeri geldiđinde dostum yeri geldiđinde en deđerli hocam olan ve bana her tűrlű olanađı sađlayan danıŐmanım Sayın Doç. Dr. Yűcel Őztűrkođlu'na katkılarından dolayı sonsuz teŐekkűrlerimi, saygılarımı ve sevgilerimi sunarım.

Hayatım boyunca olduđu gibi tez çalıŐmam boyunca da beni mutlu etmek ve desteklemek için ellerinden gelen her Őeyi yapan canım annem Nalan Őzbekler ve canım babam Ahmet Őzbekler'e binlerce kez teŐekkűr ederek, akademik hayatımda Őnemli bir yer teŐkil edecek olan bu Yűksek Lisans tez çalıŐmamı onlara ithaf ediyorum.

Mayıs, 2016

Tűrkan Műge ŐZBEKLER

İÇİNDEKİLER

ONAY SAYFASI.....	ii
YEMİN METNİ.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
TEŞEKKÜR.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
ŞEKİL LİSTESİ.....	x
TABLO LİSTESİ.....	xi
EK LİSTESİ.....	xii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

HİZMET KAVRAMI VE HİZMET SEKTÖRÜNE GENEL BAKIŞ

1.1 Hizmet Kavramı.....	4
1.1.1 Hizmetin Temel Karakteristikleri.....	5
1.1.1.1 Soyutluk.....	6
1.1.1.2 Ayrılmazlık (Ayırt edilmezlik).....	8
1.1.1.3 Heterojenlik (Değişkenlik).....	9
1.1.1.4 Dayanıksızlık (Bekletilememe).....	10
1.1.1.5 Sahipliğinin bulunmaması.....	12
1.1.2 Hizmetlerin Sınıflandırılması.....	12
1.1.2.1 İnsan gücüne veya araç ve gerece dayalı hizmetler.....	13
1.1.2.2 Müşterinin bulunmasını gerektirip gerektirmeyen hizmetler.....	14
1.1.2.3 Kişisel veya örgütsel ihtiyaçlara yönelik hizmetler.....	14
1.1.2.4 Kar amaçlı ya da kar amaçsız hizmetler.....	15
1.2 Hizmet Sektörü ve Hizmet İşletmeleri.....	16
1.2.1 Hizmet Sektörünün ve Hizmet İşletmelerinin Genel Özellikleri.....	17
1.2.2 Hizmet Sektörünün Ekonomideki Yeri ve Önemi.....	18
1.2.2.1 Dünyada hizmet sektörü.....	20

1.2.2.2 Türkiye’de hizmet sektörü.....	21
1.3 Bir Hizmet Sektörü Olarak Lojistik.....	22
1.3.1 Lojistik ile Tedarik Zinciri Yönetimi Arasındaki Fark.....	24
1.3.2 Lojistiğin Önemi ve Lojistik Faaliyetler.....	24
1.3.3 Lojistik Sektörü.....	27
1.3.3.1 Türkiye’de lojistik sektörü.....	29
1.3.4 Lojistik Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing).....	30
1.3.4.1 Üçüncü parti lojistik (3PL).....	31
1.3.4.2 Dördüncü parti lojistik (4PL).....	33

İKİNCİ BÖLÜM

HİZMETTE KALİTE ALGISI, ÖLÇÜMÜ VE LOJİSTİK SEKTÖRÜNDEKİ YERİ

2.1 Kalite Kavramı ve Özellikleri.....	35
2.1.1 Kalitenin Boyutları.....	37
2.2.Hizmet Kalitesi Kavramı.....	38
2.2.1 Beklenen ve Algılanan Hizmet Kalitesi.....	40
2.2.1.1 Beklenen hizmet kalitesi.....	42
2.2.1.2 Algılanan hizmet kalitesi.....	42
2.2.2 Hizmet Kalitesinin Boyutları.....	43
2.2.3 Hizmet Kalitesinin Ölçüm Modelleri.....	45
2.2.3.1 Grönroos’un algılanan hizmet kalitesi modeli.....	46
2.2.3.2 Parasuraman ve arkadaşlarının SERVQUAL modeli.....	46
2.2.3.4 SERVPERF hizmet kalitesi modeli.....	49
2.3 Lojistik Sektöründe Kalite Algısı.....	49

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SÜRDÜRÜLEBİLİR REKABET VE LOJİSTİK SEKTÖRÜNDEKİ ÖNEMİ

3.1. Rekabet Kavramı.....	52
3.1.1 Firma Düzeyinde Rekabet Gücü.....	53
3.1.1.1 Rekabet gücünü etkileyen faktörler.....	54
3.1.2 Genel Rekabet Stratejileri.....	58

3.1.2.1 Maliyet liderliği stratejisi.....	59
3.1.2.2 Farklılaştırma stratejisi.....	60
3.1.2.3 Odaklanma stratejisi.....	61
3.2 Sürdürülebilirlik.....	61
3.2.1 Kurumsal Sürdürülebilirlik.....	63
3.2.1.1 Kurumsal sürdürülebilirlikte karşılaşılan problemler.....	66
3.3 Sürdürülebilir Rekabet Kavramı.....	67
3.3.1 Sürdürülebilir Rekabet ve Lojistik Sektörü.....	68

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

3. PARTİ LOJİSTİK HİZMET SAĞLAYICILARDA BİR UYGULAMA

4.1 Araştırmanın Amacı.....	72
4.2 Araştırmanın Önemi.....	73
4.3 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	73
4.4 Araştırmanın Kısıtları.....	74
4.5 Araştırmanın Yöntemi.....	74
4.5.1 Araştırma Modeli.....	75
4.5.2 Anket Tasarımı ve Veri Toplama Yöntemi.....	76
4.5.3 Geçerlilik ve Güvenilirlik.....	79
4.6 Araştırma Bulguları, Analizi ve Değerlendirilmesi.....	82
4.6.1 Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	82
4.6.2 Faktör Analizi.....	83
4.6.2.1 Veri setinin faktör analizi için uygunluğunun değerlendirilmesi.....	87
4.6.2.2 Faktörlerin elde edilmesi ve rotasyonu.....	88
4.6.2.3 Faktörlerin isimlendirilmesi.....	90
4.6.2.4 Faktörlerin güvenilirlik analizi.....	91
SONUÇ	93
KAYNAKÇA	100
EKLER	108

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.	Mal ve Hizmetler Açısından Dokunabilirlik Cetveli.....	6
Şekil 2.	Hizmetin Dayanıksız Olmasına Etki Eden Sebepler ve Sonuçları.....	11
Şekil 3.	Türkiye’de Sektör Paylarının GSYİH Açısından Dağılımı.....	22
Şekil 4.	Rekabet Edilebilir Bir Fiyat İçin Lojistiğin Önemi.....	25
Şekil 5.	Türkiye’de Lojistik Sektöründe Reel Büyüme (%).....	29
Şekil 6.	Hizmet Kalitesi.....	41
Şekil 7.	Porter’a Göre Rekabet Stratejisinin Oluşumunu Etkileyen Faktörler.....	58
Şekil 8.	Kurumsal Sürdürülebilirlik Boyutları.....	68
Şekil 9.	Araştırmanın Modeli.....	76
Şekil 10.	Faktör Analizinde İzlenen Adımlar.....	86

TABLO LİSTESİ

Tablo 1. Hizmet Sektöründe Büyümenin Nedenleri.....	19
Tablo 2. Dünya Ekonomilerindeki Toplam GSYİH' nin Sektörel Bazda Dağılımı..	20
Tablo 3. Hizmet Kalitesinin Boyutları.....	43
Tablo 4. SERVQUAL Hizmet Kalitesi Boyutları.....	47
Tablo 5. Rekabet Gücü Seviyesinin İşletmeye Etkileri.....	54
Tablo 6. Ankette Kullanılan Unsurlar ve Kaynakları.....	77
Tablo 7. Cronbach Alpha Testi (1).....	80
Tablo 8. Cronbach Alpha Testi (2).....	81
Tablo 9. Anketi Cevaplayan Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	82
Tablo 10. KMO Değerlerinin Aralık Tanımları	84
Tablo 11. KMO ve Bartlett Testi Sonucu (1).....	87
Tablo 12. Anti-image Korelasyon Matrisine Göre Ölçekten Çıkarılan Bileşenler....	88
Tablo 13. KMO ve Bartlett Testi Sonucu (2).....	89
Tablo 14. Bulunan Faktörler ve İsimlendirilmesi.....	90
Tablo 15. 29 Madde için Güvenirlik Analizi.....	91
Tablo 16. Faktörlerin İçsel Tutarlılık Katsayıları.....	92

EK LİSTESİ

Ek 1. Pilot Çalışması Sonuçlarına Ait “Parça-Bütün İstatistikler Tablosu”.....	108
Ek 2. Anketin Ana Örnekleme Uygulanan Son Şekli (Kodlanmış Form).....	109
Ek 3. Toplam Açıklanan Varyans Tablosu(31 madde için).....	113
Ek 4. Döndürülmüş Bileşenler Matrisi (31 madde için).....	114
Ek 5. Temel Bileşen Çıkarım Metoduna Göre Analiz Edilen 29 Bileşen.....	115
Ek 6. Toplam Açıklanan Varyans Tablosu (29 madde için).....	116
Ek 7. Yamaç Grafiği (Scree Plot).....	117
Ek 8. Döndürülmüş Bileşenler Matrisi (29 madde için).....	118



HİZMET SEKTÖRÜNDE KALİTE ALGISININ SÜRDÜRÜLEBİLİR REKABETE ETKİSİ: 3. PARTİ LOJİSTİK HİZMET SAĞLAYICILARDA BİR UYGULAMA

GİRİŞ

Bilgi etrafında şekillenen yeni küresel dünya düzeniyle birlikte ticari ilgi, tarım ve sanayi sektöründen çok, hizmet sektörüne kayarak hizmet ekonomisine geçisi ortaya koymaktadır. Günümüz ticari dengelerinde, hizmet sektörü artık hayatın her noktasına, her alanına yayılmış ve Gayri Safi Yurtiçi Hasıla (GSYİH)'nın büyük bir belirleyicisi olmuştur. Bilgi yoğun faaliyetlerin artışı beraberinde her ülkede ekonomik gelişmeler devam ettikçe, hizmet sektörüne olan yönelim de artma eğilimindedir. Dünya Bankası verilerine (World Bank Group, 2015) göre; 2000 ve 2014 yılı GSYİH' ya katkı oranları sektör bazlı incelendiğinde tarım ve sanayi sektörlerinin ekonomideki toplam yerinin %33'ten %29'a gerilerken, hizmet sektörü payının %67'den %70'e yükseldiği açıkça görülebilmektedir.

Hızla gelişen ve globalleşen dünyadaki ekonomik, teknolojik ve sosyolojik gelişmeler, sektörlerin sınırlarını bulanıklaştırmakta ve firmaların benzerleri arasında tercih edilebilir olma konusuna daha fazla odaklanma gerekliliğini yaratmaktadır. Rekabetin giderek sertleştiği bir ortamda, hizmet sektörünün içinde aktif olarak bulunan işletmeler, sektörde yaşanan büyümeye paralel olarak, verilen hizmetleri çeşitlendirmekte ve sürdürülebilir rekabeti sağlayabilmek için geliştirilecek yeni arayışlara yönelmektedir. Bu çerçevede, rekabet üstünlüğünü, değişen her türlü sektör, rakip ve müşteri dinamiklerine rağmen uzun yıllara taşımayı başarabilen hizmet işletmeleri, sürdürülebilirliği sağlayarak rakiplerinden öne çıkma şansını yakalayabilmektedir.

Hizmet işletmelerinin hayatta kalabilmelerinin ve fark yaratabilmelerinin ön koşulu olarak hizmet kalitesine verdikleri önem ön plana çıkmaktadır. Sektörde yaşanan yenilikler kapsamında tüketicinin beklediği hizmet kalitesinin artması, kalite tanımının üretici yerine müşteri odaklı olmasına ve firmanın sürdürülebilir rekabetini bu bağlamda geliştirebilme imkânını sunmaktadır. Bunun sonucunda, bir hizmet işletmesinin kalite konusunda hangi seviyede olduğunu bilmesi ve sunduğu hizmetlerin müşteri bakış açısıyla nasıl bir kalitede algılandığına yönelik farkındalığı, geliştireceği hizmetler için önemli bir altyapı oluşturmaktadır. Günümüz

dünyasında, mevcut ve potansiyel müşterilerin hizmet kalitesi beklentilerini gerçeğe en yakın şekilde saptayabilen ve etkin bir şekilde analiz ederek şirket bünyesinde algılanan hizmet kalitesi kavramını bu yörüngede yürütebilen işletmeler, sürdürülebilir rekabette başarılı olabilmenin en kritik unsurunu gerçekleştirmeyi başarabilmektedir.

Global ekonomiyle birlikte artan ticari hareketlenme, lojistik sektörünün belkemiğini oluşturan 3. Parti lojistik (3PL) hizmetlerinin önemini de arttırmıştır. Benzerlerinden sıyrılmaya çalışan işletmeler, rekabet üstünlüğünü ele geçirebilme ve sürdürülebilir mücadelede sunmuş oldukları hizmetleri kalite bakımından değerlendirerek var olma yoluna gitmektedirler. Yapılmış olan bu tezin amacı, hizmet işletmelerini ve sektörün dinamiklerini tanımlayarak, kalite olgusunun hizmet işletmeleri tarafından algılanışını ve bu algının, firmaların sürdürülebilir rekabetine etkisini ele almaktır.

Hizmet sektöründe kalite algısı üzerine yapılan literatür çalışmaları incelendiğinde, başta sağlık, bankacılık, olmak üzere farklı hizmet sektörlerinin konuya yönelik araştırmalarının çokça yapıldığı görülmektedir. Bu bağlamda, araştırma konusunun lojistiğin kalbi olan 3PL hizmet sağlayıcıları olarak seçilmesi ve işletme bakış açısıyla incelenerek firmanın sunduğu hizmetlerin kalitesinde kendini nasıl gördüğünün, sürdürülebilir rekabetine etkisini ortaya koyması bakımından, lojistik hizmet işletmelerine ve bu alanda yapılmış sınırlı araştırmalara büyük katkı sağlaması beklenmektedir. Bu çerçevede, dört bölümde incelemeye alınan konunun;

İlk bölümünde hizmet kavramı ve özelliklerinden bahsedilerek, hizmet sektörünün temel taşları, sınıflandırılması ve sektörde bulunan işletmelerin kendine özgü yapıları ortaya konacaktır. Ayrıca, araştırma uygulamasına konu olan lojistik sektörü ve 3. Parti lojistik hizmet sağlayıcılarının dinamiklerinden bahsedilecektir.

İkinci bölümde ise kalite kavramı, hizmet sektöründe kalite algısı, boyutları ve önemi incelenerek, hizmette kaliteyi ölçmeye yönelik en geçerli modellerden biri olarak kabul edilen SERVQUAL ölçeği ve diğer ölçüm modellerine ait tüm detaylar anlatılacaktır. Araştırma konusu kapsamında ele alınacak olan lojistik işletmelerinde kalite algısı konusuna vurgu yapılacaktır ve detaylandırılacaktır.

Üçüncü bölümde, rekabet ve rekabet gücü kavramlarına değinilerek, firma düzeyinde rekabet göstergeleri ve rekabet gücünü etkileyen faktörler incelenecektir. İşletmeler açısından sürdürülebilirlik kavramı açıklanarak, sürdürülebilir rekabetin kaynağı ve önemi ele alınacaktır. Son olarak, lojistik sektörü ve sürdürülebilir rekabet konuları incelenecek ve ilişkilendirilecektir.

Dördüncü bölümde ise tezin araştırma, yöntem ve bulgular kısmı yer almaktadır. Bu bölümde, araştırma konusu olarak alınan ve hizmet işletmeleri arasında çok önemli bir yeri olan 3PL hizmet sağlayıcı firmalar, hizmette kalite algısı ve sürdürülebilir rekabet ilişkisi açısından toplanan veriler ışığında analiz edilecektir. Ayrıca araştırmanın önemi, amacı, kullanılan analiz yöntemleri ve elde edilen bulgular bu bölümde toplanacaktır. Bölümde son olarak yer alan sonuç bölümünde ise yapılan araştırma ve bulunan veriler araştırma kapsamında yorumlanacak ve çalışma sonlandırılacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

HİZMET KAVRAMI VE HİZMET SEKTÖRÜNE GENEL BAKIŞ

Dünya ekonomisine yön veren ve her türlü ticari aktivitenin gerçekleşmesinde kritik rolü olan hizmet kavramı ve onun temelleri üzerine kurulmuş olan hizmet sektörünün önemi gün geçtikçe daha da artmaktadır. Bu bölümde hizmet kavramının tanımı yapılarak, sektör özellikleri ve hizmet işletmelerinin dinamikleri hakkında detaylandırılmaya gidilecektir.

1.1 Hizmet Kavramı

Tarihten bugüne hizmet kavramı tanımlarına ait literatür incelendiğinde, konunun çoğunlukla farklı perspektiflerden ele alındığı görülmektedir. Hizmetlerin çok değişik nitelik ve içeriklerle karşımıza çıkması ve doğası gereği hizmeti alanlar ve verenler açısından farklı kapsamlarının olması, evrensel olarak tek bir tanımda açıklanabilirliğini zorlaştırmaktadır. Malın ne olduğu ile ilgili kayda değer bir fikir olmasına rağmen, hizmetler yalnızca malların olmadığı her şey olarak anlaşılmaktadır. Fakat çok genel anlamda hizmet tanımlanmak istenirse, “üretildiği yerde tüketilen bir iş veya eylem, bir performans, sosyal olay veya çaba” şeklinde belirtmek mümkündür (Collier,1990,s.237).

Birçok kişi ve kurum, bağlı olduğu bilim dalı ve etkisi altında hizmet kavramını tanımlamış, insan ve onun dinamizmine bağlı olarak statik bir yapı sergileyen hizmetin kapsamı ve olası tanımı da bu yönde farklılaşmıştır. Kotler (1984,s.596) hizmeti, “Satış için sunulan faaliyetler, yararlar, ya da sağlanan doyumlardır” şeklinde tanımlamıştır. Ayrıca 1997 yılında hizmet kavramına yönelik yaklaşımını, bir tarafın diğer tarafa sunduğu ve somut bir kazanımla sonuçlanmayan soyut bir faaliyet ya da yarar olarak tanımlayarak kavramı geliştirmiştir(Kotler,1997, s.467).

Solomon vd. (1985,s.99) ise,“hizmet pazarlaması, nesnelere değil, faaliyet ve süreçlerin pazarlamasıdır” derken, Grönroos (2000,s.46) “hizmet, müşteri ve hizmet sağlayanın fiziksel kaynakları ve sistemleri arasındaki etkileşim anında oluşan ve müşteri problemlerine çözüm sağlayan bir faaliyetler dizisi” tanımını yapmıştır. Ayrıca kavram, hizmeti satın alan tarafa sunulan ve zaman, yer, biçim ve

psikoloji bakımından yarar sağlayan ekonomik faaliyetler olarak da tanımlanmıştır(Parasuraman vd., 1985,s.41).

Yapılmış olan tanımlar incelendiğinde, soyut bir karakteristikte olan hizmet kavramı, tüketicinin var olan gereksinimlerini giderme ya da fayda sağlamasına yönelik, maddi doyumdan çok manevi doyum sağlayan faaliyet ya da performans olarak algılanmaktadır. Fiziksel bir ürüne bağlı olan ya da olmayan hizmet kapsamı düşünüldüğünde kavram içeriği daha da derinleşmektedir. “Doğrudan satışa sunulan ya da ürünlerin (mal/hizmet) satışıyla birlikte gerçekleşen yarar” olarak tanımlanan hizmet(Tenekecioğlu,1992,s.159), aynı zamanda “Malın ya da hizmetin satışına bağlı olmaksızın pazara sürüldüğünde istek ve ihtiyaçları doyurabilen ve bağımsız olarak nitelenebilen faaliyetler”(Stanton,1971,s.568) olarak da adlandırılmaktadır.

Yukarıda verilen tanımlarda da göze çarptığı gibi hizmet kavramına yönelik çok çeşitli bakış açıları bulunmaktadır. Bu tanımlar irdelendiğinde, hizmet kavramına yönelik önemli noktalarda çıkarım yapılabilir;

- ❖ Hizmetlerin maddi çıktıları yerine manevi çıktılarının bulunması
- ❖ Mal ve hizmet satışının birlikte yürütülebileceği gibi, hizmetin mal veya başka bir hizmetten de bağımsız olarak verilebilmesi
- ❖ Ekonomik bir faaliyet olarak pazarlanabilir nitelikte olması
- ❖ Hizmetin onu verenden ayrılmayı ve verildiği anda tüketilmesi
- ❖ Hizmetlerin belli bir performans, süreç, etkileşim ve faaliyetlerin sonucu ortaya çıkması
- ❖ Müşteri problemlerine ve isteklerine yönelik yarar sağlama amacıyla hayata geçmesi
- ❖ Soyut karakteristikte olduğundan algılama ve yorumlamada sınır bulunmaması

1.1.1 Hizmetin Temel Karakteristikleri

Hizmet kavramının sahip olduğu birçok karakteristik özellik, kendisini fiziksel mallardan ayırıcı nitelikte olduğundan, hizmetin pazarlanabilirliğinde ve hizmet sektörünün temellerinin oluşmasında incelenmesi gereken en önemli unsurları oluşturmaktadır. Hizmet üreticilerinin, sektördeki fırsatları yakalamaya yönelik çabalarının başarıya ulaşabilmesi için bu özelliklerin bilinmesi şarttır. Hizmeti maldan ayıran başlıca özellikler şöyle belirtilebilir (Öztürk, 2003,s.8):

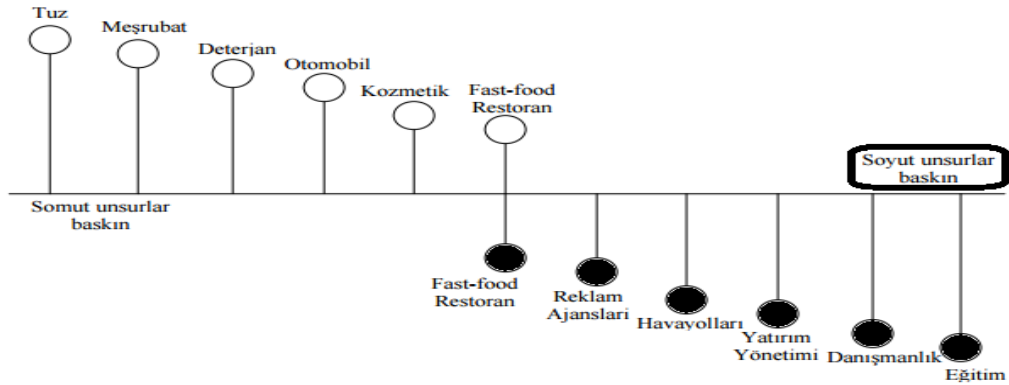
- ❖ Soyutluk
- ❖ Ayrılmazlık(Ayırt edilmezlik)
- ❖ Heterojenlik(Değişkenlik)
- ❖ Dayanıksızlık(Bekletilememe)
- ❖ Sahipliğinin bulunmaması

1.1.1.1 Soyutluk

Hizmetlerle mallar arasındaki en belirgin farklılık, soyutluk özelliği ile ortaya çıkmaktadır. Hizmetler, insanların beş duyu organı tarafından maddi olarak algılanamayan ve deneyime dayalı yarar sağlayan özelliktedir. Potansiyel bir müşteri, mal satın alımını fiziksel olarak estetik biçim, kalite, koku, tat gibi yaklaşımlarla daha realistik bir biçimde değerlendirebilir. Hizmet satın alınımında ise, hizmetin değerini ancak satın aldıktan sonra ve hizmetin tüketilmesi esnasında değerlendirebilir(Uyguç,1998).

Hizmet satın alımına yönelik yapılan çoğu reklam, servis hizmetinin soyut karakteristiklerinden kaynaklan yararlar olan; güven, kişisel ilgi, çalışan sıcakkanlılığı ve alakası, hizmet tüketimiyle yaşanılacak kalite algısı üzerine vurgu yapılarak tasarlanır(Palmer,2011,s.8). Bu yüzden hizmetlerin sahip olduğu bu karakteristik yapı, hizmet pazarlamasını ürün pazarlamasından ayıran en önemli özellik olarak kabul edilmektedir.

Hizmetin dokunulmaz olması, fiziksel bir varlığa sahip olmamasından kaynaklanmaktadır. Soyutluk özelliği mal ve hizmetlerin ayrımı bazında, dokunulabilirlik açısından aşağıdaki şekildeki gibi sınıflandırılabilir:



Şekil 1. Mal ve Hizmetler Açısından Dokunabilirlik Cetveli

Kaynak: Shostack, G. L. (1977): "Breaking Free From Product Marketing", The Journal of Marketing, Vol: 41, s.77.

Şekil 1’de görülebileceği gibi, cetvelin sağ ve soluna kaydıka, ürünlerin soyut veya somut özellikleri artmakta, uç noktalara gelindiğinde ise bu oran ürünlerin tamamını kapsamaktadır. Şekil ayrıntılı incelendiğinde, genelde her malın içine hizmetin de karıştığı, her hizmetin içine de somut malların dahil olduğu ve bu bağlamda ikisini birbirinden keskin çizgilerle ayırmanın mümkün olmadığı anlaşılmaktadır. Bunun sonucu olarak, otomobil gibi somut ürünlerin satın alım kararında, soyut kabul edilen kişisel tercihler, estetik anlayışı, zevk gibi unsurlar önemli bir yer tutarken, soyut unsurları baskın olan havayolları gibi sektörlerde de, somut bir unsur oluşturan, yolculuk edilecek uçak tipi ve özellikleri gibi gerçeklikler, müşteri tercihinde kritik rol oynamaktadır. Soyut ve somut unsurların nerdeyse eşit şekilde dağıldığı restoran örneğine bakıldığında ise, restoranın dekoru, yemeklerin sunum şekli gibi somut gerçekler, hizmet elemanlarının ilgisi, aynı ortamda yemek yiyen kişilerin sosyal statüleri gibi soyut unsurlarla tamamlanarak müşterinin o restoranı seçip seçmemesinde etkili olur.

Hizmetin soyut bir karakterde olmasının, müşteri üzerinde yarattığı etkiler ve bu etkilerin, hizmet verenler açısından değerlendirilmesi şöyle ifade edilebilir (Palmer,2011,s.9):

Müşteri açısından:

- ❖ Hizmet sunumu, mallarda olduğu gibi somut bir şekilde sergilenememekte bu da müşterileri rakip hizmetler arasında tercih etmede ve değerlendirmekte zorlamaktadır.
- ❖ Standartlaştırmakta güçlük yaşanan hizmet sunumu, müşterinin algıladığı risk seviyesini yükseltmektedir.
- ❖ Sunulan hizmet ile ilgili başkalarından duyulan öneriler ve eleştiriler, müşteri tercihinde büyük bir yer kaplar.
- ❖ Hizmet kalitesini değerlendirmede, fiyat büyük bir belirleyicidir.

Hizmet veren açısından:

- ❖ Hizmetleri patenle koruma gücünü onları taklide açık hala getirirse de, sürdürülebilir rekabet avantajı noktasında, soyut unsurları başarıyla harmanlamak ve fark yaratarak müşteriye sunmak, önemli bir husus oluşturur.
- ❖ Verilen hizmet içeriğine fiziksel gerçeklik eklemek ve güçlü marka geliştirerek hizmeti somutlaştırmak en önemli stratejilerden biridir. Örneğin, restoran sektöründe Burger King ve Mc Donald’s marka ve statü imajı

yaratarak, uluslararası bağlamda tercih edilir ve güvenilir olma algısını müşteri zihnine kabul ettirmeyi başarmıştır (İçöz,2001,s.36).

- ❖ Sunulan hizmete yönelik ağızdan ağıza pazarlamayı harekete geçirip, olumlu bir şekilde yayılmasını sağlayabilmek, hizmet işletmesine olan güveni sağlamlaştırır.
- ❖ Hizmet işletmelerinin odaklanması gereken en önemli husus, hizmet kalitesidir. Gerçekleştirilen hizmetin performansı, o şirketin bir daha tercih edilip edilmeyeceği konusunda en önemli belirleyici olacaktır.

1.1.1.2 Ayrılmazlık (Ayrı Edilmezlik)

Ayrılmazlık özelliği ile hizmetin yaratıldığı (üretildiği) ve sunulduğu (tüketildiği) zamanın ayrılmaması ve tüketicinin de bu süreçte aktif olarak bulunması açıklanmaktadır. Hizmetlerin bu özelliği, onları mallardan ayıran en önemli özelliklerinden biri olarak görülmektedir.

Mal ticaretinin genelinde, şirketler ürünleri tek bir noktada üretip, müşterilerin taleplerine uygun olarak nakliyesini ve sunumunu istenilen yer, zaman, fiyat unsurlarına göre gerçekleştirmektedir. Bu şekilde, üretici firmalar standartlaştırılmış üretim sürecinin potansiyel imkânlarını kullanarak ölçek maliyeti gibi fırsatlar yakalarken, ürünlerdeki kalite seviyesinin kontrolünü sağlamada başarılı olabilmektedirler. Üretim süreci genellikle müşteri tarafından görülmez ve malın satın alınımından çok önce gerçekleşir. Üretim ve tüketim sürecinin ayrı olmasıyla sağlanan fayda, üretime ait maliyetlerin az olduğu bir ülkede üretim yapıp, talebin ve tüketici gelirin fazla olduğu bir ülkede üretilenlerin satışa çıkmasını sağlayarak gözle görünür bir şekilde ortaya konabilir.

Hizmet Ticaretinde ise, hizmetin üretimi ve tüketilip değerlendirilmesi, müşteri ve hizmet veren arasındaki etkileşimin oluşmasıyla birlikte hizmetin sunumu esnasında gerçekleşir. Ayrılmazlık özelliğinin getirisi olarak, müşteri yalnızca hizmet üretimini görmekle kalmaz, aynı zamanda, üretim sürecine katılır. Buna göre tüketici, üretim yerinde ve zamanında hizmetle karşılaşmakta ve hizmeti o şartlar içinde tüketmektedir. Örneğin, bir ameliyatın gerçekleşmesi için hastanın katılımı olmaksızın yapılacak herhangi bir operasyon düşünülememektedir. Hasta(müşteri) tüm hizmet üretimi sürecinde var olmak zorundadır.

Mal üretiminin, bir standart üretim süreci sonucunda sağlanması ve kalite konusunda belgelerle şüpheyi yer bırakmayacak şekilde müşteriye sunumuna karşın,

hizmetler üretim zamanına ve kişiye göre değişkenlik gösterebildiği gibi hatalar ve kalite eksikliklerinin saklanması veya standartlaştırılıp düzeltilmesi de çok zordur. Bu yüzden, hizmet verenin, hizmet ürününü daha hatasız bir biçimde sunmak için ikinci şansı beklemesi veya somut ürünler gibi iade kabul etmesi, değiştirmesi söz konusu değildir. Çoğu durumda, hizmet üretim sürecinde veya metodunda yaşanan en ufak değişiklik bile, sunulan hizmet değerinin neredeyse tamamen yok olmasına ve müşteri memnuniyetsizliğine sebep olmaktadır. A kişisi adına konser bileti alan ve konsere giden kişi, yaşanan değişiklik sonucu B kişisini dinlemek durumunda kalıyorsa, verilen hizmetin kişi açısından değeri aynı olmadığından yaratılan fayda ortadan kaybolmaktadır.

Hizmetlerin üretim ve tüketimlerinin eşzamanlı oluşu, üretim ve pazarlama faaliyetlerinde kullanılan ulaştırılma şekillerinin de mallardan farklı olmasını gerektirmektedir. Bu ürünler için yüz yüze ilişkiler gerektiren ve kişisel yetenek, kişisel bilgi gibi kavramların önem kazandığı doğrudan dağıtım kanalı seçimi göze çarpmaktadır (Karahana, 2006,s.52). Hizmetlerin tüketicilere sunumundan önce üretilmiş olması söz konusu olmadığından, hizmetin pazarlanmasındaki başarı veya başarısızlık doğrudan dağıtım kanalındaki etkileşimden önemli derecede etkilenmektedir.

Hizmetlerin ayrılmazlık özelliğinin etkileri, kişisel iletişim ihtiyacının düşürülebildiği alanlarda azaltılabilir. Teknolojinin sağladığı imkânlarla birlikte daha esnek çözümler yaratan internet ve çağrı merkezleri gibi kanallar, banka işlemleri, hastane randevusu gibi değişik hizmetler için kolaylık sağlamaktadır. Hizmet sunumundaki kişisel iletişim tamamen ortadan kaldırılamasa da, konu, zaman ve yer faydası sağlanarak müşteri tatmini artırılabilir.

1.1.1.3 Heterojenlik(Değişkenlik)

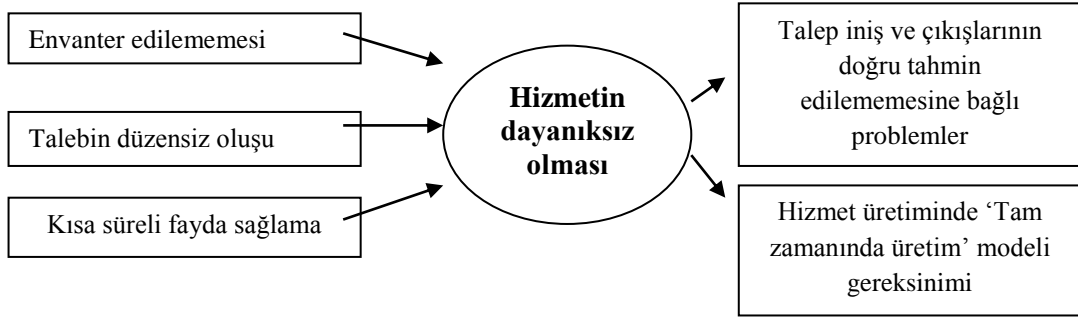
Belirli bir zamanda verilen hizmetin, tam olarak aynı şekil ve içerikle, müşteride aynı tatmin seviyesini yaratarak verilmesi yani standartlaştırılması çok zordur. Her müşterinin beklenti ve hizmet deneyimlerinde görülen farklılıklar, sunulan hizmetin tüketimi sonucunda yaşanacak kalite algısı ve faydanın değişkenlik göstermesine sebep olmaktadır. Çünkü bir hizmetin içeriği ve müşteride yarattığı değer, hizmeti veren kişiden kişiye, müşteriden müşteriye ve hatta günden güne

değişebileceği için tek tip bir çıktıya ulaşmak neredeyse olanaksızdır(Zeithaml ve Bitner,2003,s.21).

Hizmetler yapısı itibariyle, genelde insanlar tarafından üretilen ve emek-yoğun olarak adlandırılan performanslar olduğundan, aynı hizmet işletmesi tarafından verilen aynı hizmetin iki ayrı sunumunda bile tamamen aynı olmasını beklemek pek mümkün olmayacaktır. Hizmetin bu özelliğinin farkında olan işletmeler, daha iyiyi yakalayabilmek adına hizmet sunumunda benimsediği stratejiyi sürekli geliştirme yoluna gitmektedirler. Örneğin, bazı restoranların diğer restoranlara oranla daha iyi bir hizmet sağlama itibarına sahip olması, hazırlanan yemeğin lezzetinin yanı sıra müşteri karşılamaındaki ilgi, gerekli saygı ve güler yüz gibi personel davranışlarından etkilenmekte ve izlenen strateji, verilen hizmetin müşterideki algısının daha da farklılaşmasına neden olmaktadır. Bu istikrarın, işletme stratejisine uygun personel seçimi ve eğitimi yoluyla sürdürülmesi, standartlaştırılmış performansa yakın sonuçlar elde edilmesini kolaylaştırmaktadır. Hizmet kavramının değişkenlik özelliğiyle nitelendirilmesi bu bakımdan incelendiğinde, işletmeler tarafından yaratılmak istenilen hizmet kalitesi seviyesi ve kontrolüne yönelik faaliyetler, müşteri odaklılığına vurgu yapılarak ele alınmalıdır.

1.1.1.4 Dayanıksızlık(Bekletilememe)

Hizmetler birer performans, süreç ve faaliyetler dizisi arz ettikleri için mallarda olduğu gibi saklanmaları, stoklanmaları, iade edilmeleri veya daha sonraki bir tarihte yeniden satılmaları mümkün olmamaktadır. Hizmet gereksiniminin genelde anlık olması nedeniyle, ertelenen hizmet tüketiciye yarar sağlamaz. Örneğin, kişi gereksinimi olduğunda uçağa binmek, hasta olduğunda hastaneye uğramak ister. Bu hizmetleri bekletip daha sonra sunmak mümkün olsa da geçen zaman sonunda hizmetin verimi ve sağlayacağı değer azalır ya da tamamen yok olur. Bu bağlamda hizmetin mallardan ayrıldığı en önemli noktalardan biri olan dayanıksızlık özelliği, hizmetlerden sağlanan yararın kısa süreyle sınırlanmasına ve zamana bağımlılığına vurgu yapmaktadır.



Şekil 2. Hizmetin Dayanıksız Olmasına Etki Eden Sebepler ve Sonuçları

Kaynak: Palmer, A. (2011).Principles of Service Marketing. 6th revised edition, London: McGraw Hill Higher Education, s.13

Bir araba üreticisi, ürünlerini etkin olarak satamadığı bir süreçte stoklama yoluna gidip satış için uygun zamanı beklerken, hizmet üreticisi için bu süreç geri dönüşü olmayan ve ileri tarihte sunuma çıkarılmak için envanter edilemeyecek özellikte olacaktır. Örneğin, saat 9.00’da havalanacak olan uçaktaki satılmayan boş koltuklar, saat 10.00’daki uçuşa dair talepler için herhangi bir değer oluşturmayacaktır. Bu anlamda, hizmete hazır hale getirildikten sonra satılmayan hizmetler, ekonomik değerini yitirerek, sonradan giderilemeyen ekonomik kayıplara neden olmaktadır (Karahan, 2006,s.54). Bu da ‘tam zamanında üretim’ modelinin ön plana çıkmasını ve eldeki talep paralelinde düzenlemeler ve stratejiler geliştirilerek hizmet sunumunun yapılması gereksinimini ortaya koymaktadır.

Bazı hizmetlerin talebi, yıl içinde mevsimlere, haftanın günlerine ve hatta gün içindeki saatlere göre farklılaşarak dalgalanmalar gösterebilmektedir. Hizmet işletmelerinde güven stoku bulundurulması mümkün olmadığından, birçok hizmet işletmesi talep ve arzı aynı doğrultuda yürütme konusunda büyük problemlerle karşılaşmaktadır. Hizmetlerin dayanıksızlık özelliği; merkezdeki sandviç dükkânlarının öğle vakti, Cuma günlerindeki uçak talebi, otellerin yaz ve özel günlerdeki süreci gibi talebin yüksek olduğu dönemler için farklı stratejiler izlenmesini gerektirirken, talebin düşük olduğu zamanları doğru belirleyerek kullanılmayan kapasitenin kaybolmasını engellemeyi gerektirir. Örneğin; otellerin sezon haricinde daha düşük fiyatlar uygulaması, restoranların da talebin yoğun olduğu saatlerde yarı zamanlı elemanları çalıştırması bundan kaynaklanmaktadır(Kotler ve Armstrong, 1996,s.260). Sonuç olarak, hizmet süreçleri müşterilerin taleplerindeki değişimlere hızlı tepki verebilmek için esnek olabilmeli

ve hizmet işletmeleri tarafından yapılan planlama, fiyatlama, hizmetin satışı gibi konulara ilişkin de riski en aza indirmek adına önlemler alınmalıdır.

1.1.1.5 Sahipliğinin bulunmaması

Hizmetler satın alındıktan sonra ekonomik değerlerini kaybetmelerinin yanı sıra, hizmeti satın alan kişiye herhangi bir sahiplik hakkı da vermemektedir. Hizmet ile mal arasındaki en büyük farklardan biri olan hizmetin sahipliğinin bulunmaması özelliğinin sonucu olarak, ortaya çıkan ürünün sahipliğinin tersine ancak o hizmetten faydalanmak söz konusudur. Örneğin, kiralanan bir film dvd'si kiralayanı sahibi yapmaz, sadece geçici bir süre kullanım hakkı sağlayarak fayda yaratmayı amaçlar. Bu açıdan bakıldığında, hizmetin satın alınmasıyla birlikte aslında kiralama işleminin gerçekleştiği söz konusu olur denebilir.

Bir hizmeti satın alan tüketici, bu hizmeti bir başkasına transfer edemediği için, hizmetlerde ikinci el pazarları da ortaya çıkmaz. Hizmetlerin bu özelliği, tüketicilerin satın alacakları hizmet ürününe karşı algıladıkları risk oranını arttırmakta ve beklentilerini oldukça yükseltmektedir. Satın alım sonucunda eline fiziksel bir ürün geçmeyecek olan müşteri, onu kalite bakımından doyuma ulaştıracak değer yaratan bir sunuyu satın almayı hedeflemektedir.

1.1.2 Hizmetlerin Sınıflandırılması

Hizmetlerin kapsam ve türlerinin farklı olması nedeni ile kavramının tanımlanmasında ve özelliklerinin detaylandırılmasında yaşanan karmaşa, sınıflandırma alanında da etkili olmuştur. Hizmetlerin mallardan ayrılmasına yönelik özgün farklılıklara sahip olmasına rağmen, hizmet çeşitlerinin çok sayıda olması ve aralarında bu özgün farklılıkları net çizgilerle taşımayan hizmet türleri bulunması nedeniyle, sınıflandırma kritik bir önem taşımaktadır. Lovelock ve Wright(2002,s.30), hizmetlerin sadece “somut özellikler” ya da “değerlendirme kolaylığı” özellikleri ile birbirinden farklılaşmadığını, birçok ürünün içeriğinde hem maddi ürün hem de hizmet olması nedeniyle, tüm ürünleri fiziksel ürün ya da hizmet ürünü kategorilerinden birinde değerlendirmenin basit kalacağını savunmuştur.

Hizmetlerin pazarlanabilmesi ile ilgili konuları ele alabilmek için, hizmet sektörünün özelliklerini bilerek, sektör içinde yer alan hizmet türlerini sınıflandırmak ve bu gruplanmaya uygun olarak pazarlama stratejilerini üretmek önemli bir yer tutar. Palmer'a(2011,s.16) göre, gerçekleşen faaliyetlerin türü ve üretim metotlarının

benzerliğine göre sınıflandırılma yapılması ve bu şekilde hizmetlerin; bankacılık, denizcilik, otelcilik gibi başlıklar altına toplanabilmesi mümkündür. Örneğin, lojistik firmalarının verdiği çok değişik hizmet türleri bulunmasına rağmen, hepsi lojistik hizmetleri olarak nitelendirilip tek bir başlık altında toplanabilmektedir. Bu bağlamda, lojistik hizmetlerin pazarlanabilirliğine yönelik yürütülen özgün stratejiler ve lojistik hizmet işletmelerinin sektör içindeki kendilerine has rekabeti bu sınıflandırmanın oluşmasıyla daha da belirgin hale gelmektedir.

Geçmişten bugüne, birçok yazar ve araştırmacı hizmetlerin sınıflandırılması konusunda farklı kriterlere göre şekillenen değişik yaklaşımlar geliştirerek, birbirlerinden farklı çıkarımlar ortaya koymuşlardır. Bu anlamda, konu hakkında birçok çalışma yapılmasına rağmen üzerinde anlaşma sağlanmış bir hizmet sınıflandırma metodu bulunmamaktadır. Fakat genel anlamda sınıflandırmaları; insan gücüne veya araç ve gerece dayalı hizmetler, müşterinin hazır bulunmasını gerektiren veya gerektirmeyen hizmetler, kişisel ihtiyaçları veya işletme ihtiyaçlarını karşılayan hizmetler ve kar amaçlı ya da kar amaçsız hizmetler olarak saptamak mümkündür(Karahan,2006,s.28);

1.1.2.1 İnsan gücüne veya araç ve gerece dayalı hizmetler

İnsan gücüne dayalı olan hizmetler, emek-yoğun olarak adlandırılmakta ve sunumunda insanın kapasite ve yeteneklerine büyük oranda bağlı olan türdeki hizmetlerdir. Bu türdeki hizmetler şu şekilde örneklenebilir (Tek ve Özgül,2005,s.377);

- ❖ Profesyonelliği gerektiren hizmetler (Doktorluk, Öğretmenlik, hukuki danışmanlık gibi)
- ❖ Kalifiye işçilik gerektiren hizmetler (Elektrikli alet tamirati, aşçılık gibi)
- ❖ Kalifiye işçilik gerektirmeyen hizmetler (bekçilik, amelelik, hizmetçilik gibi)

Bunun tersi olarak, insan gücünden çok makine, araç ve gerece bağlı olarak şekillenen hizmet türleri, hizmet sunumlarının insana olan bağımlılığını düşürerek daha otonom bir performans ortaya koyar. Bu türdeki hizmetler de aşağıdaki gibi örneklenebilir (Karahan,2006,s.29);

- ❖ Otomatik araç ve gerece dayanan hizmetler (ATM'ler, jetonla çalışan otomatik müzik kutuları gibi)

- ❖ Kısmen işgücü kısmen makine gerektiren hizmetler (kuru temizlemecilik, fotoğrafçılık)

1.1.2.2 Müşterinin bulunmasını gerektirip gerektirmeyen hizmetler

Hizmetin sunumu esnasında müşterilerin fiziksel varlıklarının gerektiği hizmet türleri, hizmeti alan tarafı hizmet sunumuna yönelik bir şahit yapması açısından önemli ve riskli bir alan oluşturur. Müşterinin fiziksel olarak bulunduğu hizmetlerde, hizmet sunulan mekân ve zamanlama faktörleri önem kazanırken, işletmelerin müşteri ihtiyaç ve gereksinimlerini dikkate alarak düzenlenmeler yapması beklenir. Bu tarz hizmetlerde hissedilen tatmin oranı, hizmeti sunan personelden, hizmeti kullanan diğer müşterilerin yorumlarına kadar her şeyle yakından ilişkilidir. Müşterinin hazır bulunmasını gerektiren hizmetlere, kuaför hizmetleri, sağlık hizmetleri, sanatsal hizmetler örnek verilebilir.

Müşterinin hizmet ortamında bulunmasını gerektirmeyen hizmetlerde ise, hizmet alıcısı satın aldığı hizmetin üretim sürecinden çok, verilen hizmet sonucu ortaya konan teknik kaliteye ya da beklediği tatmin seviyesine ulaşip ulaşmadığıyla ilgilenir. Örneğin, kredi kartları ve bazı sigortalar için hizmet verilen kuruma gitmeden telefon ya da posta yoluyla hizmetten faydalanılabilir (Öztürk,2003,s.28). Ve bu müşterinin, hizmet verenle sıcak iletişimine gerek olmadan yapılabileceği için, iki tarafın ilişkisel sürecine de esneklik katar. Bu hizmetlere ayrıca otomobil tamir ve bakım hizmetleri de örnek verilebilir. Böylece, hizmet satın alımı sayesinde arabasının eski hale gelmesi müşteriyi doyuma ulaştıracak ve bu süreç içinde yer almasına gerek olmadan hizmetin sonucuna ulaşabilecektir.

1.1.2.3 Kişisel veya örgütsel ihtiyaçlara yönelik hizmetler

Hizmetler, üretim süreçlerinin sonunda hitap ettiği ve fayda sağladığı kesim bakımından da farklılıklar gösterir. Hizmetlerin kişisel ihtiyaçları karşılamaya yönelik ya da işletme ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olmasına göre bir ayrıma sahip olması, pazarlama stratejilerinin de uygulandığı anda etkili olabilmesi adına hayli önemlidir. Örneğin, bir mobil operatörün kurumsal işletmelere yönelik uyguladığı kampanya ile kişisel kullanıma yönelik yürüttüğü kampanya birbirinden farklılık göstermekte ve birbirinden ayrı noktalara vurgu yapmaktadır.

Kişisel ihtiyaçlara yönelik tasarlanan ve performans olarak ortaya konan hizmetler, kişilerin veya grupların özel ihtiyaç ve isteklerini doyuma ulaştırarak, yaşam kalitelerini arttırmaya yöneliktir. Bu tür hizmetler; kolayda, beğenmeli ve özellikli hizmetler olarak da gruplara ayrılabilir (Karahana,2006,s.29);

- ❖ Kolayda Hizmetler: Tüketici hali hazırda sunulmuş olan hizmeti, fazla zaman harcamadan, araştırmadan ve üzerine düşünmeden satın alıyorsa bu hizmet kolayda hizmet sınıfına girer.
- ❖ Beğenmeli Hizmetler: Tüketicinin satın alım kararından önce, çeşitli satıcıları dolaşp, fiyat, hizmet satın alma koşulları vb. açılardan karşılaştırma yaparak satın alma kararı üzerine düşündüğü hizmetlerdir.
- ❖ Özellikli Hizmetler: Tüketicinin satın alırken özel çaba, zaman ve ücret harcamaya hazır olduğu ve belli özellikteki tercihlerinin etkili olduğu hizmet çeşitleridir. Burada tüketicinin daha önceden bildiği ve güvendiği kişiler, işletmeler, markalar ön plana çıkar.

Örgütsel ihtiyaçlara yönelik tasarlanan hizmetlerde ise verilen hizmetin amacı, üretime ya da hizmete yönelik faaliyet gösteren işletmelerin sürecine değer katmak ve onlara ekonomik fayda sağlamaktır. Örneğin, tekerlek üreticisi olan bir firmanın, ürünlerini vaktinde ve sorunsuz bir biçimde müşteriye ulaştırma noktasında yararlanacağı lojistik şirketler, firmanın örgütsel ihtiyacını yerine getirme vazifesini üstlenmektedir. Ayrıca, avukatlık, danışmanlık, muhasebecilik gibi hizmetler de bir işletmenin var olan problem çözümlerine yönelik ihtiyaçlarını karşılamaktadır.

1.1.2.4 Kar amaçlı ya da kar amaçsız hizmetler

Hizmet üretiminin ticari bir amaçla gerçekleştiği ve müşteri tarafından satın alımı sonucunda kar elde etme amacını içinde barındıran hizmet türü, kar amaçlı hizmet olarak bilinmektedir. Ortaya çıkan hizmet, kişisel veya örgütsel kullanıcı kitlesine uygun pazarlama stratejileriyle birlikte alıcının beğenisine sunulur. Bu tür hizmetler şu şekilde belirtilebilir (Cemalcılar, 1999, s.91);

- ❖ Barınma hizmetleri (otel, ev, yazlık kiralama vb.)
- ❖ Konut hizmetleri (konut bakımı/tamiri, konut temizleme vb.)
- ❖ Eğlence hizmetleri (konser, sinema, tiyatro vb.)

- ❖ Bakım hizmetleri (giysi temizleme, kuaförlük vb.)
- ❖ Sağlık hizmetleri (özel hastane, özel kontrol vb.)
- ❖ Öğretim ve eğitim hizmetleri (özel okul, kurs vb.)
- ❖ Meslek ve işletme hizmetleri (avukatlık, muhasebecilik vb.)
- ❖ Sigorta ve finansal hizmetler (sigortacılık, bankacılık vb.)
- ❖ Taşıma ve haberleşme hizmetleri (mal taşıma, mobil operatörleri vb.)

Diğer bir hizmet türü ise, kâr amacı güdülmeden toplum yararına sunulan ve birincil amacı kar elde etmek olmayan hizmetlerdir. Kar amacı gütmeyen hizmetler, hedef müşterinin ihtiyaçlarında doyum sağlama ve beğenisini kazanma amacıyla uygulamaya geçerek, topluma fayda sağlamayı amaçlamaktadır. Kar amacı gütmeyen hizmetlere örnek olarak; sağlık hizmetleri(devlet), hayır işleri, eğitim(devlet), dini hizmetler ve sosyal hizmetler verilebilir.

1.2 Hizmet Sektörü ve Hizmet İşletmeleri

Hizmet kavramının temel dinamikleri üzerinde şekillenmiş ve nitelik, işlev ve kapsam bakımından çok çeşitli kolları olan hizmet işletmeleri, bir araya gelerek ortaya çıkardığı hizmet sektörünün, tüm işletme sektörlerinin yarısından fazlasını kapsayan bir ana sektörü oluşturmasını sağlamaktadır. Sağlık, güvenlik, ulaştırma ve ev temizliği gibi birbirinden farklı etkinlikleri içinde bulunduran hizmet sektörü, küresel ölçekte hızla büyümekte ve fiziksel malların satışında dahi, hizmeti ürünün ayrılmaz bir parçası olarak pazarlamaktadır. Bu anlamda, hizmet üretiminde “talep” paralelinde gelişen hizmet işletmeleri, günümüzün ekonomik, sosyal ve teknolojik imkânlarının beraberinde büyük bir ivme kazarak, Dünya ekonomilerini hizmet temelli bir ekonomik yapı içerisine konumlandırmaktadır.

Hizmet işletmelerinin faaliyetlerine konu olan herhangi bir fiziki malın transferinin yapılması veya hizmetin ürünle birlikte sunulması, faaliyetlerin müşteriye geçici fayda sağlama amacıyla yapıldığı ve herhangi bir mülkiyet transferiyle sonuçlanmayacağı gerçeğini değiştirmez. Çünkü hizmet sektöründe satın alınan şey bir nesnenin veya sistemin bizzat kendisi değil, onun gördüğü işlemdir (Aslan,1998,s.34). Sonuç olarak hizmet işletmelerinin önceliği, hizmet üretimi sonucunda hizmet alan tarafa tatmin ve fayda sağlayarak, ihtiyaçları konusunda

doyuma ulaştırmayı hedefleyen faaliyetler yaratmaktır. Genel olarak hizmetin pazarlandığı ve sunumunun gerçekleştiği yer olan hizmet işletmeleri, hizmet sektörünün belkemiğini oluşturduğundan müşteri istek ve taleplerine odaklı olmalı ve faaliyetlerini bu çerçeve de düzenleyerek piyasada yer almalıdırlar.

Üretimin çeşitliliğinden, toplumsal hayatın dinamikliğine ve tüketim yapılarında gözlenen değişikliklere kadar, hizmet sektörü hızla gelişen ve değişen bir sektör durumuna gelmektedir. Bu bağlamda, hizmetleri ve hizmet sektörüne kaynaklık eden hizmet işletmelerini incelemek için üç temel neden sayılabilmektedir. Bunlar (İçöz, 2005,s.2):

- ❖ Hizmet işletmeleri, her endüstrileşmiş ülkede ekonomik faaliyetlerin büyük bir kısmını oluşturmaktadır. Hizmet işletmelerinin ekonomideki yeri ve hacmi arttıka, bu alanda eğitim almış insanların çoğunun istihdam edileceği hizmet sektörü ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla hizmetler üretim ve istihdam açısından üzerinde önemle durulması gereken bir faaliyet alanıdır.
- ❖ Hizmetler ekonomisinin ülkelerde bugün ulaştığı boyuta karşın, hizmet alanında yapılan akademik çalışmalar ve araştırmalar, bu faaliyetlerin daha da derinden irdelenmesini gerektirmektedir.
- ❖ Hizmetlerin somut mallardan ayrı değerlendirilmesini gerektiren birçok özelliği bulunmaktadır. Bu nedenle de, hizmet işletmelerinde endüstriyel mal üreten işletmelerden farklı olarak uzmanlaşmış elemanlar istihdam edilmekte ve değişik yönetsel teknikler uygulanmaktadır. Dolayısıyla mal üretimi yapan işletmelerde elde edilen bilgi ve deneyimler her zaman hizmet işletmelerine uyarlanmayabilmektedir. Hizmetlerin iyi tanınması ve sektör özelliklerinin bilinmesi, bu anlamda kritik önem kazanmaktadır.

1.2.1 Hizmet Sektörünün ve Hizmet İşletmelerinin Genel Özellikleri

Hizmetlerin bugün hala üzerinde görüş birliğine varılmış bir tanımı bulunmasa da, kendine has özelliklerinden kaynaklanan farkları, hizmet işletmelerini mal üreten işletmelerden ayırıcı nitelik yaratmaktadır. Zaman, mekân ve Şekil bakımından fayda sağlama amacıyla meydana getirilen hizmetler ve onların karakteristik özellikleri, hizmet işletmelerinde alınan kararlar ve pazarlama

stratejileri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Hizmet işletmelerinde ve sektörde baskın olan özellikler şu şekilde açıklanabilir (Sayım ve Aydın, 2011,s.248–249);

- Hizmet işletmelerinin üretim yönetiminde, hizmetlerin soyut olması ve depolanamaması yüzünden esneklik bulunmamaktadır. Hizmet üretildiği anda tüketildiğinden, arz ve talep dengesizliklerinden kolayca etkilenir.
- Hizmet sektöründe insan önemli rol oynamakta ve işletmeler genellikle emek yoğun biçimde çalışmaktadır. Bu özellik, hem hizmet üretiminin kontrolünü zorlaştırır hem de stratejilerin geliştirilmesinde belirsizliği artırır.
- Pek çok hizmet işletmesinin üretiminde, kalite standartlarını belirlemek ve kontrol etmek oldukça zordur. Mallarla ilgili yapılan kalite tanımlarında, geçerli genel tanım “kullanıma uygunluk” şeklindeyken, hizmet kalitesi “beklentiye uygunluk” şeklinde ifade edilmektedir(Karahan,2006,s.18). Hizmetin müşteriye vereceği doyum subjektif olduğundan, hizmetleri ölçecek objektif standartlar belirsizdir denebilir.
- Hizmet işletmelerinde, verilen hizmet için birim fiyat belirlenmesi ve maliyet hesaplamalarının yapılması gibi konularda güçlük yaşanır.
- Hizmet işletmeleri, üreten ile satın alan arasında yüz yüze bir ilişki gerektiği için pazara yakın olmak zorundadırlar. Bu özellik, hizmet işletmelerinin faaliyet alanlarını sınırlandırır da, müşterilere ve rakiplere yakın olmasına bağlı olarak üstünlükler de sağlayabilir.
- Hizmet işletmelerinde, pazar hacminin belirlenmesi hedef pazarın saptanmasında yeterli olmaz. Hizmet işletmelerinin pazar tanımlamasında, müşteri isteklerini ayrıntılı olarak incelenmesi ve sundukları hizmetlerin ayırıcı özelliklerinin detaylı olarak belirlenmesi gerekir.

1.2.2 Hizmet Sektörünün Ekonomideki Yeri ve Önemi

Toffler’in “Üç Dalga Teorisi” adıyla, dünyada yaşanan endüstriyel ve ekonomik faaliyetlerin tarihsel gelişimini üç safhada ele aldığı sınıflandırmaya göre; tarımın ortaya çıkışıyla “birinci dalga” değişim yaşanmış ve tarım toplumları ortaya çıkmıştır. Daha sonra sanayi devrimi ile birlikte, fabrikalara dayalı ve ölçek ekonomisine vurgu yapan “ikinci dalga” değişim yaşanmıştır. Bugün ise, teknoloji

devriminin yaratmış olduğu ve bilgi toplumunu ortaya çıkaran “üçüncü dalga” değişim yaşanmaktadır(Toffler,1981,s.43).Üçüncü dalga değişimini yaşayan ekonomilerde, ekonomik, teknolojik ve sosyal alanlarda yaşanan gelişmelere paralel olarak hizmet sektörünün payı giderek büyümekte, buna karşın tarım ve üretim sektörlerinin ağırlıkları gitgide azalmaktadır.

Yirminci Yüzyıldan itibaren dünyada yaşanan “Bilgi Devrimi” ile birlikte bilgi etrafında şekillenmeye başlayan yeni süreç, toplumları sanayi merkezli işleyen bir düzenden, ekonomik yapısının, mal temelinden çok hizmet temeline dayanan bir düzene dönüşmesine sebep olmuştur. İçinde bulunduğumuz çağın, bazı kaynaklarda “hizmet çağı” olarak da tanımlanması, yeni ekonomik süreç doğrultusunda evrimini sürdüren bu değişimden kaynaklanmaktadır. Bu anlamda yaşanan süreç, hizmet işletmelerinin önemini ve içinde bulunduğu hizmet sektörüne olan ilgiyi de önemli ölçüde arttırmıştır.

Hizmetler bugün, gerek ülke ekonomilerinin sahip olduğu GSYİH içerisindeki yeri, gerekse de istihdam sağlama gücü itibariyle en büyük sektör konumuna gelmiştir. Ülkelerin ticareti ve kalkınması için hem iç hem de dış pazarın alt yapısını oluşturmada büyük öneme sahip olan hizmet sektörü, finans, dağıtım, turizm, pazarlama vb. gibi faaliyetlerin ekonomik gelişime olan katkılarının da daha net bir şekilde ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bunun paralelinde, ülkelerin mevcut hizmet sektörü büyüklüğü ile ekonomik gelişmişlik düzeyi arasında güçlü bir ilişki olduğundan bahsetmek mümkündür.

Dünya ekonomisinde hizmet sektörünün gözle görünür şekilde büyüyerek, diğer sektörleri geride bırakmasının farklı nedenleri bulunmaktadır. Bu nedenler Tablo 1.’ de belirtildiği gibi listelenebilir.

Tablo 1. Hizmet Sektöründe Büyümenin Nedenleri

Zenginliğin artışı	İnsanların daha önce bizzat yaptığı hizmetler satın alınmaya başlanmıştır. Mesela ev temizliği, halı yıkama ve bahçe bakımı gibi.
Boş zamanın çokluğu	Boş zamanın çokluğu yeni hizmetleri ihtiyaç haline getirmiştir. Seyahat, otel ve yetişkinlerin eğitim kurslarına olan ilgisi gibi.
Kadınların çalışma oranının artması	Gündüz çocuk bakımı, ev temizliği ve yemek ihtiyacının dışarıdan karşılanmasında talep artışı oluşmuştur.

Hayattan beklentilerin artması	Sağlık hizmetleri ve bakım evlerine olan talep artmıştır.
Ürünlerin daha karmaşık olması	Araba, bilgisayar ve üretimde kullanılan karmaşık ekipmanların bakımını sağlayacak nitelikli uzmanlara daha fazla gereksinim duyulmuştur.
Yaşamın daha karmaşık olması	Gelir vergisi hazırlayıcıları, evlilik ve hukuk danışmanlarına olan ihtiyaç artmıştır.
Çevreye ve kaynak kıtlığına daha duyarlı olunması	Satın alınan ya da kiralanan hizmetlere olan talep artmıştır. (kapıdan kapıya otobüs servisleri ya da araba sahibi olmak yerine kiralamanın artması)
Yeni ürün sayısındaki artış	Programlama, onarım ve zaman paylaşımı gibi bilgisayara dayalı hizmetlerin gelişmiştir.

Kaynak: Öztürk, S. A.(1998) “Hizmet Pazarlaması”, Eskişehir: Anadolu Ü. Yay. , s.15’den naklen; Schoell, W.F. ve Ivy, J.T. (1981) Marketing: Contemporary Concepts and practices, Massachusetts: Allyn and Bacon, s.227

1.2.2.1 Dünyada hizmet sektörü

Son yıllarda, hizmet sektörünün ülke ekonomileri içerisindeki payı, tarım ve sanayi sektörlerini geride bırakarak kayda değer bir büyüme göstermiştir. Hizmet sektörü üzerine ağırlık veren ülkeler, istihdam sorunlarını bu yolla büyük ölçüde çözerek, var olan işsizlik oranlarını asgari seviyelere düşürmeyi başarmışlardır. Günümüzde gelişmiş çoğu ülkenin milli gelir payında büyük bir rolü olan hizmet sektörü, ülkelerin hizmet ihracatı konusuna da önem vermelerine ve malla ya da maldan bağımsız olarak sundukları hizmetler sayesinde ülkeye döviz girdisi sağlayarak, hizmet temelli bir ekonomik yapı kurmalarına yol açmıştır (Karahan,2006,s.20).

Tablo 2. Dünya Ekonomilerindeki Toplam GSYİH’ nin Sektörel Bazda Dağılımı

	GSYİH \$ milyon		Tarım %GSYİH		Sanayi %GSYİH		Üretim %GSYİH		Hizmet %GSYİH	
	2000	2014	2000	2014	2000	2014	2000	2014	2000	2014
Dünya	33,291.7	77,845.1	4	3	29	26	19	16	67	71
Az gelişmiş ekonomiler	110.9	398.6	35	32	20	22	11	9	45	47
Gelişmekte olan ekonomiler	5,168.1	24,662.4	13	10	36	35	25	22	51	56
Gelişmiş ekonomiler	28,011.9	52,812.6	2	2	28	25	18	15	70	74

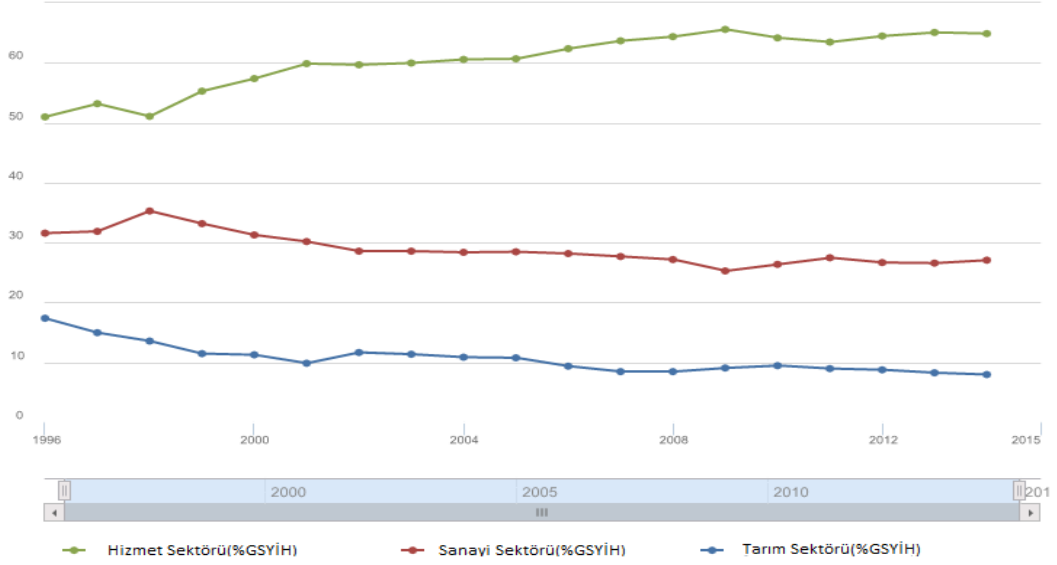
Kaynak: The World Bank Group (2015). World development indicators: Structure of output, World Bank Publications, 12.10.2015, <http://wdi.worldbank.org/table/4.2>

Tabloda açıkça görüldüğü gibi dünya ekonomilerinin yeni düzeni; tarım, sanayi ve üretim sektörlerinin ötesinde, hizmet sektöründe yoğunlaşmıştır. 2014 verilerine göre, Dünya gelirini oluşturan payın neredeyse 3/4'ünü %71 ile hizmetler sektörü oluşturmaktadır. Ayrıca tarım, sanayi ve üretim sektörlerinin ülke kalkınmışlık seviyesi paralelinde, 2000 ve 2014 yılları için karşılaştırılması yapıldığında, sektörlere olan eğilimin tüm ekonomiler için geçerli şekilde düşüşe geçtiği belirgindir. Tüm bunlara rağmen, hizmet sektörüne olan eğilim ve buna bağlı olarak ülke milli gelirine olan katkısı, az gelişmiş ekonomilerden gelişmiş ekonomilere kadar olan yelpazede belirgin bir biçimde artmıştır. Bunun yanı sıra incelenen veriler ışığında, Gelişmiş ekonomilerin %74'ini oluşturan hizmetlerin, az gelişmiş ülkelerde sadece %47'sini meydana getirmesi, ekonomilerin gelişmişlik düzeyi arttıkça hizmetler sektörünün ekonomi içindeki payının ve yerinin de arttığını açıkça göstermektedir.

Bu bağlamda hizmet sektörü, sanayi-ötesi ekonomilerde küresel değişim süreci içerisinde ele alınan ve kâr potansiyeli oldukça yüksek bir sektör olarak, büyük bir gelişme potansiyeli taşımaktadır. Ülkelerin kişi başına düşen milli gelirleri arttıkça, toplum tarafından yapılan harcamaların ağırlığı da hizmetlere doğru kaymaktadır. Bu şekilde hem toplum hem de hizmet üretenler kazandığından, döngü 'kazan-kazan' şeklinde sürerek yaratılan fayda paylaşılır.

1.2.2.2 Türkiye'de hizmet sektörü

Ülkelerin ekonomik yönden kalkındıkça hizmet sektörüne verdikleri ağırlıkların artması paralelinde, Türkiye'nin gelişmekte olan ülkeler sınıfında bulunması bu bağlamda gerçekleştirilen ekonomik eğilimleri daha da anlamlandırmaktadır. Cumhuriyetin kurulduğu yıllarda tarım sektörü ön plandayken, ilerleyen zaman diliminde sanayileşmenin ön plana çıkması ve bununla beraber yaşanan üretim artışıyla ortaya çıkan ticaret kavramının küçümsenemeyecek şekilde ülke ekonomisine yaptığı katkı sonucunda, hizmet sektörüne geçiş hızlanmış ve lider sektör konumlandırılmasına gidilmiştir. Dünyada yaşanan bilgi teknolojisinin tüm ülke ekonomilerine küçük veya büyük olarak yön vermesinin bir sonucu olarak, Türkiye'de de özellikle haberleşme alanında çoğunlukla bilgisayarların kullanılması ve iletişim maliyetlerinin düşmesiyle hizmet önemli bir ticari kazanç alanı haline gelmiş ve bu ölçekte gelişmeye devam etmektedir.



Şekil 3. Türkiye’de Sektör Paylarının GSYİH Açısından Dağılımı

Kaynak: <http://data.worldbank.org/country/turkey>

World development indicators: Distribution of GDP (%), Turkey, World Bank Publications, 14.11.2015

Şekil 3’e göre, 1996–2014 yılları arasındaki ekonomik eğilimler yörüngesinde GSYİH’ye katkı bakımından sektörler incelendiğinde, hizmet sektörünün artış eğiliminin hızlanarak sürerken, tarım ve sanayi sektörlerinin ise daha sabit hareketlerle ilerleyip, yer yer düşüşe geçtiği açıkça görülebilmektedir. Bu bağlamda, 2014 yılı rakamlarına göre hizmet sektörü GSYİH içinde %65’lik bir paya sahipken, tarımın %8’lik, sanayinin ise %27’lik bir payda etkin olduğu görülmektedir. Son yıllarda hizmet sektörünün ülke ekonomisi içerisindeki bu artışına bağlı olarak, gelişmiş ülkeleri ekonomik anlamda yakalama adına önemli yollar kat etmek istendiği açıktır.

1.3 Bir Hizmet Sektörü Olarak Lojistik

Lojistik kavramı, ilk kez askeri alanda kullanılan ve ticari literatüre askeri kökenden geçen bir kavram olarak bilinmektedir. Dünyaya egemen olan savaşlar süresince taşımanın, stoklamanın ve dağıtımın önemi ve kontrolü hayati bir rol oynamış ve lojistik kavramının temelleri adına var olmaya başlamıştır. Böylece bu süreçte ortaya çıkan ihtiyaçlar ekseninde, ürünlerin daha hızlı taşınması ve ihtiyaç durumunda hazır olması, gerektiği kadar depolanması gibi lojistik kavramının etkin hizmet ayağı olan temel esasları ortaya çıkmıştır (Baki, 2004,s.7). Askeri anlamda özellikle; mühimmat, personel, gıda, tıbbi ve diğer teçhizat taşınması, personel ve malzemenin iyileştirilmesi, depolama gibi işlemleri kapsayıcı nitelikte kullanılan

lojistik kavramı, 1960'lı yıllardan bu yana iş dünyasında da ticari boyutlarıyla kullanılmaya başlanmış ve gün geçtikçe geliştirilen ve önem kazanan bir kavram haline gelmiştir.

Sanayi Devrimiyle birlikte, askeri olmayan alanlarda da kullanılmaya başlanan lojistik kavramı üzerine, çeşitli kuruluşlar ve yazarlar tarafından yapılmış olan birçok tanım bulunmaktadır:

- Lojistik kavramının iş dünyasına entegrasyonu ile ortaya çıkan ve en çok kabul gören tanımlardan birini Tedarik Zinciri Yönetimi Profesyonelleri Konseyi şu şekilde ortaya koymuştur; Lojistik, müşteri ihtiyaçlarını karşılamak üzere, hammaddelerin başlangıç noktasından, ürünün tüketildiği son noktaya kadar olan tedarik zinciri içindeki malzemelerin, servis hizmetlerinin ve bilgi akışının etkili ve verimli bir şekilde, her iki yöne doğru hareketinin ve depolanmasının, planlanması, uygulanması ve kontrol edilmesi olarak adlandırılan bir kavramdır(CSCMP,2016).
- İngiltere Lojistik ve Taşımacılık Enstitüsü(UK Institute of Logistics and Transport) ise en basit anlamıyla lojistiği, kaynakların doğru zamanda, doğru yerde, doğru fiyatla ve doğru kalitede konumlandırılması şeklinde ifade etmiştir(Rushton v.d., 2000,s.6).
- Lojistik kavramının değer yaratma açısından yapılan tanımında ise; “İşletme stoklarının tedarik zinciri boyunca tüketicilere kadar konumlandırılması ve hareket ettirilmesi için gereken çabanın sonucunda konumlama, hareket ve zamanlamayı yöneterek değer yaratma süreci” olarak adlandırılmıştır (Bowersox v.d., 2002,s.4).

Bu bilgiler ışığında tanımlar incelendiğinde, çeşitli kurum ve bilim insanlarının farklı tanımları olmasına karşın temelde bu tanımların birbirinden çok da farklı olmadığı ortaya çıkmaktadır. Tüm bu tanımlardan ve araştırılan literatür çalışmalarından hareketle özet olarak lojistik için, müşteriyi merkezi konuma alan ve geri kalan tüm faaliyet ve işlevleri bu doğrultuda etkin ve verimli bir süreçle planlayıp organize ederek uygulayan bir hizmetler bütünü denebilir.

1.3.1 Lojistik ile Tedarik Zinciri Yönetimi Arasındaki Fark

Lojistik ve Tedarik Zinciri Yönetimi kavramları birbirlerinden farklı içeriğe sahip olmalarına rağmen, sık sık aynı anlamda kullanılmaktadır. Lojistik bir örgütteki fiziksel akışların ve bilgi akışlarının planlanması ve yönetimi iken, Tedarik zinciri yönetimi kavramı bu tanımı tedarikçileri ve müşterileri de dâhil eden daha kapsamlı bir örgütler ağına genişletmektedir(Mangan ve Christopher,2005,s.179).

Tedarik Zinciri yönetimi, bir bütün olarak ele alınan ve zinciri oluşturan tüm birimlerin (tedarikçi, firma, toptancı, perakendeci, müşteri) ortaya en etkin sonucu çıkarabilmek adına sistematik ve stratejik koordinasyonudur. Günümüzün rekabet şartlarında, firmaların rekabetinden çok tedarik zincircilerinin rekabetinden bahsedilmektedir. Çünkü, tedarik zinciri yönetiminde zincirdeki tüm birimlerin ve süreçlerin başarısı hedeflenmekte ve bunun sonucunda rakiplerden sıyrılmaya yetecek bir sinerji ortaya konulmak istenmektedir. Bu zincirdeki işleyiş, bağımlılık anlayışı içerisinde zincirin tamamının başarısına odaklanır Bu bağlamda tedarik zinciri yönetimi, hem mal ve bilgi akışının, hem de ilk tedarikçiden nihai tüketiciye kadar zincirde bulunan tüm birimlerin ilişkilerinin yönetilmesi ve birbiriyle entegrasyonu ile alakalıdır(Johnson v.d.,1999,s.5).

Lojistik ise bir malın veya hizmetin çıkış noktası ile tüketim noktası arasında yer alan çift yönlü fiziksel ve bilgi akış faaliyetlerinin müşteri ve üreticinin istek ve beklentileri doğrultusunda yönetimi ile ilgilenmektedir. Ürünlerin veya hizmetlerin bir tedarik zinciri boyunca hareket etmesi için yapılması gerekli olan tüm faaliyetler lojistik kapsamındadır. Bu bağlamda lojistiği tedarik zincirinin bir parçası olarak görerek, bir bütünün parçasından bahsetmek doğru olacaktır.

Sonuç olarak Lojistik, tedarik zincirinin içinde bulunan bir firmada gerçekleştirilen lojistik faaliyetlerin düzenlenmesi; tedarik zinciri yönetimi ise, zincirdeki bütün firmaların lojistik yönetimlerinin uyumlu bir şekilde yönetilmesi olarak belirtilebilir(Baki,2004,s.20-21).

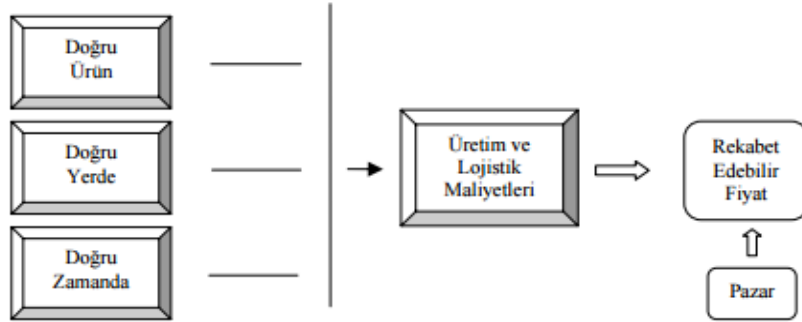
1.3.2 Lojistiğin Önemi ve Lojistik Faaliyetler

Günümüzün dünya düzeninde yürütülen ticari aktivitelerin küresel bir kimlik kazanmasıyla beraber, ekonomik faaliyetlere konu olan iş süreçleri rekabetten yoğun bir şekilde etkilenmekte ve bu durum da işletmeleri yeni rekabet avantajı arama

yoluna itmektedir. Bu nedenle işletmeler daha hızlı üretim yapabilme, bu üretimleri destekleyecek şekilde hızlı tedarik edebilme ve müşterilere mümkün olan en kısa sürede ulaşabilme gibi hedeflerle, kendilerini tercih edilebilir kılmak istemektedir. İşte tam bu noktada, lojistik faaliyetlerin kattığı değerler sonucunda var olan süreci etkin yürütmede çok önemli bir rol oynadığı görülebilmektedir.

Özellikle son yıllarda lojistik kavramı, işletme yönetiminin içinde en önemli öğelerden birisi olmuştur. Bunun nedenleri aşağıdaki gibi belirtilebilir (Johnson vd.,1999,s.7-9):

- Ürün çeşitliliğinin azami noktasına ulaşması
- Müşteri odaklı pazarlama anlayışı
- Bilgi teknolojilerindeki gelişmeler
- Bilgisayar kullanımının yaygınlaşması
- Geri dönüşüm faaliyetlerinin ortaya çıkması
- Küresel firmaların ve bu firmaların hacimlerinin artması



Şekil 4. Rekabet Edilebilir Bir Fiyat İçin Lojistiğin Önemi

Kaynak: İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi (İGEME), 2005,Lojistik, İhracatta Pratik Bilgiler Serisi, s.18

Firmalar günümüzde etkin bir şekilde rekabet edebilmek ve var olabilmek için üretim dışı faaliyetlerin maliyetlerinde(örneğin lojistik) ve hizmet kalitesinde en iyi standartlarla müşteriye hitap etmek zorundadırlar. Artan ürün çeşitliliği ortamında rekabet, daha planlı ve ileriye dönük sistematik süreçlerin uygulanmasını gerektirmektedir.

Müşteri talebi çerçevesinde oluşan bir pazarlama anlayışının oluşmasıyla beraber, lojistik faaliyetlerinin 'doğru zaman, doğru yer, doğru miktar' ilkesi gitgide kritik bir boyut kazanmaktadır. Aynı hizmeti veya ürünü üreten firmaların yoğun

olduğu bir ortamda, üretim ve lojistik maliyetlerini düşürerek rekabet edebilir fiyatlarla pazardaki müşteriyi daha fazla çekebilme politikası ancak bu şekilde yerine gelebilmektedir. Bunun yanı sıra, bilgi teknolojilerinin gelişmesi ve aynı zamanda bilgisayar kullanımının artması, işletmenin yürüttüğü faaliyetlerle ilgili daha akıllıca çözümler üretmesini sağlamıştır. Bu çözümler, lojistik performansı geliştirerek en maksimum performansı elde edebilmek adına uygulanmaktadır. Örneğin, bilgi teknolojileri sayesinde artık çoğu firma tedarikçileriyle entegre bir sistem uygulamasına geçmiş, anlık stok durumunu, talebi yenileme zamanını ve gerekli miktarı çok önceden belirleyerek stok dışı kalma yada fazla stok tutma gibi problemlerden kurtulabilmektedir. Artan çevresel duyarlılık ve devlet yaptırımları, geri dönüş-ters lojistik faaliyetini ortaya koymuş ve yeşil lojistik gibi kavramlarla gitgide genişleyerek, işletmelerin gündemini oluşturmaya devam etmiştir.

Günümüzde lojistik; taşıma, depolama, gümrükleme, sigortalama, ambalajlama, talep planlaması, stok yönetimi gibi gün geçtikçe değişen müşteri talep yapısına göre gelişim göstererek çeşitlenen hizmetleri kapsamaktadır. Müşterilerin taleplerine yönelik ürünün hammadde aşamasından son tüketiciye ulaşmasına kadar geçen süre ve katma değer katan tüm işlemler bu kapsamda ele alınabilmektedir. Bu bağlamda, faaliyet alanı başlangıçta sadece ulaşım ve depolamayla sınırlı olan lojistiğin günümüz faaliyet alanları şu şekilde sıralanabilir (Aşıcı ve Tek,1985, s.6–11):

- Müşteri Hizmetleri
- Talep Tahminlemesi
- Stok yönetimi
- Lojistik İletişimleri
- Elleçleme
- Sipariş İşleme
- Koruyucu Ambalajlama
- Rota Yönetimi
- Yedek Parça ve Hizmet Destekleri
- Kuruluş yeri(Depo, Fabrika ve Mağaza)
- Tedarik
- Tersine Lojistik
- Depolama

- Ulaştırma ve Trafik Yönetimi
- Hurda, Döküntü ve Artıkların Elden Çıkarılması

Lojistik faaliyetlerinin başarıyla gerçekleştiği ve yönetildiği firmalarda, önemli faydalar elde edildiği açık bir şekilde ortadadır. Bu faydalar; envantere azalma, zamanında ve doğru teslimatta artma, stok dışılıktan kurtulma ve tüm bunların sonucunda var olan toplam maliyetlerde azalmaya bağlı olarak cirolarda oluşan artış gibi örnekler verilebilmektedir. Tüm bunlar dikkate alındığında şirketler lojistiğe yatırım yapma gereğini anlamış ve bu konudaki faaliyetlere verdikleri önemi gitgide arttırmaktadır.

1.3.3 Lojistik Sektörü

Özellikle ihracat ve ithalat aktiviteleriyle alanı genişleyen lojistik faaliyetler, büyük ölçekli perakendecilik ve elektronik ticaret gibi uygulamaların da hayata geçmesiyle önemli bir iş koluna dönüşmüş ve iyice öne çıkmıştır. Lojistik faaliyetlerin profesyonelce planlanması ve uygulanması konusunun önemi; gerek işletmeler açısından lojistik maliyetlerde yapılabilecek tasarrufun kâra önemli oranlarda katkıda bulunması bakımından, gerekse de müşterilerin son yıllarda yapılan hizmetlerin ve ürün teslimatlarının zamanında, eksiksiz ve hasarsız bir biçimde yapılmasına gösterdikleri hassasiyet bakımından artmış ve oldukça önemli bir rol oynamaya başlamıştır. Bu bağlamda işletmeler artık farklılaştırma stratejilerinde, kendi bünyesinde verdiği veya dışarıdan edindiği lojistik hizmetleri kullanarak, rekabetçi avantajlarını arttırmayı amaçlamaktadır.

Lojistik kavramının sadece taşıma faaliyetinden ibaret olmadığı gerçeğinin gün geçtikçe farkına varılmasıyla beraber, lojistik faaliyetlerin içinde bulunduğu süreçlerin karmaşıklığı ve yalnızca doğru tekniklerle verim alınabileceği gibi konular gündeme gelmiştir. Çünkü lojistik, her biri bilimsel olarak araştırma konusu olan birçok araç, teknik ve yöntem (stok yönetimi, sipariş işleme, depolama, kuruluş yeri seçim ve yönetimi, trafik ve rota yönetimi, elleçleme, talep tahminleme, taşıma, ambalajlama vs.) bulunduran faaliyetleri kapsamaktadır. Bu bağlamda, içinde bulunduğumuz küresel ortam, bir ürünün üretimiyle satılması arasında yer alan lojistik süreçlerin önemini daha da arttırmıştır. Önceden çoğu şirket, pazarlama ve üretim odaklı stratejiler geliştirmekteyken bugün, üretim aşamasında maliyetleri

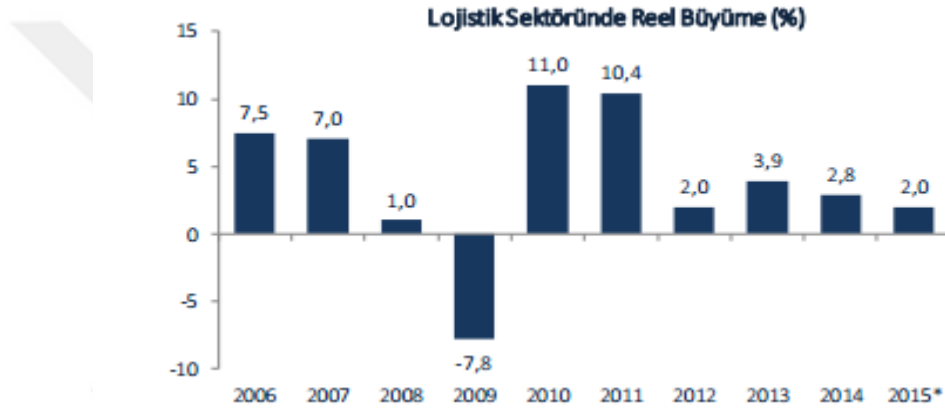
düşürmek yerine doğru lojistik süreçlerini uygulayarak karlılıklarını artırmayı amaçlamaktadır.

Tüm bu gelişmelerin bir sonucu olarak rekabet avantajı sağlamayı ve maliyet, zaman, kalite ve esneklik bakımından öne geçmeyi hedefleyen firmalar, lojistik planlamasını ve stratejilerini yöneterek süreçleri geliştirmek adına dış kaynak kullanımı ya da taşeronluk gibi uzun vadeli çözümlere yönelmektedir. Bu şekilde uygulanması gereken lojistik hizmetler, dışarıdan hizmet veren tek bir sorumlu firmada toplanarak yüksek maliyetli lojistik alt yapı oluşturmak yerine firmanın ana faaliyet alanlarına yönelmesine yardımcı olmaktadır. Bu bağlamda Lojistik sektörü de, işletmelere karmaşık görünen ya da faaliyetleri kendi bünyesinde yürütmenin maliyetli olacağı açık olan durumlarda, tedarik zinciri içerisindeki faaliyetleri dış kaynak kullanımı yoluyla elde etmesi fikrinden doğmuştur. Bu bağlamda, firmaların maliyetlerini düşürmeleri ve küresel ölçekte rekabet edebilmeleri almış oldukları lojistik bazlı kararlarla yakından ilişkili olduğundan, lojistik alanında yaşanan bu farkındalıklar, sektörün hızlı bir biçimde büyümesine ve her geçen gün farklı hizmet çeşitleriyle gelişmesine öncülük etmektedir.

Lojistik Sektörüne Dünya ekonomisindeki yeri açısından bakıldığında ise, Uluslararası Para Fonu'nun açıklamasına göre dünyadaki lojistik pazarının büyüklüğü tüm dünya gayri milli hâsılasının %29'unu oluşturmaktadır(Şen,2014,83-106).Müstakil Sanayici ve İş Adamları derneğinin(MUSİAD) 2015 raporuna göre, yalnızca taşıma sektörünün 2016 yılında 4 trilyon dolar bir gelir yaratması beklenmekte ve 2013-2016 yılları arasında lojistik sektörünün 1,1 milyon yeni iş fırsatı yaratması tahmin edilmektedir. Ayrı ayrı taşıma modlarına bakıldığında ise hava taşımacılık sektörünün küresel değeri 70 milyar dolar, Deniz taşımacılığının küresel değeri 54 milyar dolar, Kara taşımacılığı sektörünün küresel değeri ise 2 trilyon dolar olarak belirlenmiştir. Dünya ticaretinin % 80'i deniz taşımacılığı operasyonları ile yapılırken, genellikle 150 km'den daha az mesafelerde % 85 oranında kara taşımacılığı tercih edilmektedir. Ve lojistik sektörü ticaretin küresel ölçekte hızlı bir şekilde gelişmeye ve büyümeye devam etmesiyle paralel olarak en önemli sektörlerden biri haline gelmiştir.

1.3.3.1 Türkiye’de Lojistik Sektörü

Türkiye coğrafi konumu bakımıyla, doğu ile batı ve kuzey ile güney arasında bir aktarma merkezi ve köprü görevi yapan, bu bakımdan da lojistik sektör açısından yüksek potansiyele sahip bir ülkedir. Ancak Türkiye'nin küresel anlamda lojistik alanında rekabet seviyesini yükseltmesi ve tercih edilebilirlik seviyesini arttırması adına; teknik altyapıyı geliştirmek, dünya çapında güçlü sanayi firmalarının sayısını arttırmak, bürokratik sorunları hızlı aşabilme kabiliyeti ve kalifiye personel bulunabilirliğini arttırmak gibi her biri kendi içinde ayrıntılı birçok konuyu kapsayan önemli kriterler bakımından daha fazla avantajlar yaratması gereklidir.



Şekil 5. Türkiye’de Lojistik Sektöründe Reel Büyüme (%)

Kaynak: TÜİK, T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı

Türkiye İş Bankası’nın hazırladığı İktisadi Araştırmalar Raporu’nda yer alan Lojistik sektörüyle ilgili verilere göre(Şubat 2016);

GSYH içinde %10’a yakın paya sahip olan lojistik sektöründe iş hacmi, gerek Türkiye gerekse de küresel ekonomik aktivitelerin seyrinden önemli ölçüde etkilenmektedir. Bu bağlamda, 2015 yılında yurt içinde artan iç talepten destek alan ve %2 düzeyinde büyüyen lojistik sektörü; gerileyen Türkiye ihracat oranlarından olumsuz etkilenmiştir. 2016 yılına yönelik tahminlerde, iç talepte piyasayı canlandırıcı bir görünüm beklenmekte ve sektörün iş hacmine olumlu katkıları olabileceği gözlemlenmektedir. Buna karşılık, küresel açıdan ekonomik riskler, Rusya ile yaşanan sorunlar ve çevre ülkelerde devam eden iç karışıklıklar, Türkiye’nin ihracat performansında ve dolayısıyla lojistik sektörünün büyümesinde risk oluşturabileceği tahmin edilmektedir.

Gerçek anlamda lojistik kavramı taşımacılık faaliyeti haricinde genel faaliyetleriyle bir bütün olarak düşünüldüğünde, ülkemiz için çok yeni ve gelişmeye daha çok ihtiyaç duyan bir yapı sergilemektedir. Geçmişte nakliyecilik alanında faaliyet gösteren küçük veya orta ölçekli işletmelerin, son zamanlarda Türkiye’de trend olan “Lojistik” kelimesinin yaygınlaşmasıyla beraber kendilerini Lojistik hizmet sağlayıcı olarak yansıtmaları bu konuda önemli bir örnek olarak gösterilebilir. Bu tarz işletmelerin, lojistik konusuyla ilgili verdikleri hizmetin boyutu sığ bir kuyu olan taşımacılık fonksiyonuyla sınırlı kalmakta ve profesyonel lojistik hizmetler ile alakası bulunmamakta ya da amatörce gerçekleşmektedir.

Türkiye’de birçok firma lojistik hizmetlerini daha çok depolama ve dağıtım ayağını uygulayarak kendi bünyesinde yürütmektedir. Bu bağlamda işletmeler daha çok profesyonelce hizmet vermek yerine deneme yanılma yöntemini uygulayarak etkinliklerini sürdürme peşindedir. Buna ek olarak, lojistik hizmetleri dışarıdan temin etmeyi tercih eden firmalar piyasada büyüyen bir talep yaratmasına karşın, lojistik servis veren şirketler arasında birkaç belli başlı şirket dışında gerek finansal gerekse operasyonel olarak küçük ölçekli ve kurumsal bir yapı göstermeyen işletmelerin sayıca fazlalığı nedeniyle talep tam verimlilikle karşılanamamaktadır. Bu bağlamda, müşterilerin fiyata gösterdiği duyarlılığı baz alan şirketler, daha kalitesiz ama daha düşük fiyatla hizmet vermeyi amaçlayan işler yapabilmektedir.

Tüm bunlara rağmen son yıllarda sektörde etkin olarak yer alan firmalar, bünyelerine gelişmiş hizmetler çeşidi kazandırma ve sürdürülebilirlik gibi konulara verdikleri artan önemle dikkat çekerken, yeni ortaklıklar ve gelişme gayretleriyle rekabet avantajlarını arttırarak piyasadaki yerlerini sağlamlaştırmaya çalışmaktadır. Hizmet sağlayıcıların belli konularda uzmanlaşmaları ve müşterilere verilecek hizmet kalitesini şirket önceliği sıralamasında yükseltmesi, sektör açısından umut vaat edici olmaktadır.

1.3.4 Lojistik dış kaynak kullanımı (Outsourcing)

İş dünyasındaki faaliyetler her geçen gün daha da karmaşık bir hale gelmekte ve bilinçlenen müşterilerin beklentileri firmaları doğru yer, doğru zaman, doğru miktar ve doğru fiyat ilkelerini sürekli sağlayabilme baskısı altına sokmaktadır. Buna ek olarak, ülke ekonomisinde ve küresel ekonomide yaşanan ani dalgalanmalar da şirketleri risk altına sokmakta ve özellikle maliyetleri yeniden yapılandırma

ihtiyacını ortaya koymaktadır. Böylece, iş süreçlerinde özellikle yüksek maliyetlere katılan faaliyetleri alanında uzman başka bir işletmeye yaptırarak maliyet avantajı sağlama fikri hedeflenmiş ve bu şekilde dış kaynak kullanımı kavramı ortaya çıkmıştır.

Dış kaynak kullanımı ile lojistik hizmetlerin dışarıdan sağlanması firmaya, maliyeti azaltma ve hizmet kalitesini yükseltme olanağı sağlamakla beraber pazarın değişen ihtiyaçlarına göre esneklik, daha derin bilgi edinme, daha etkin çözümler üretme ve kaynak kullanımını azaltma gibi farklı avantajlar sunmaktadır. Bu bağlamda günümüzde çoğu şirket, ana faaliyetleri dışında kalan fakat tedarik zinciri içinde yer alan; tedarik, taşıma, depolama, elleçleme, paketleme, stok, dağıtım gibi birçok faaliyeti başka firmalara yaptırarak kendi ana faaliyet konularına odaklanmakta ve yaratıcılık, kalite gibi konulara daha fazla zaman ayırmayı amaçlamaktadır.

Firmaların bir veya birden fazla lojistik hizmeti (örneğin paketleme, taşıma ve stok yönetimi) dışarıdan almak üzere uzman şirketlerden yararlanması Üçüncü Parti Lojistik (3PL) olarak adlandırılmaktadır. Lojistiğe konu olan tüm taraflar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- ❖ **Birinci parti:** Üretici, toptancı, perakendeci veya gönderici,
- ❖ **İkinci parti:** Birinci partinin doğrudan müşterisi pozisyonundaki işletme,
- ❖ **Üçüncü parti:** Lojistik araçlar; sevkiyatçı, hizmet sağlayıcı, taşıyıcı, antrepo işletmecisi vb.,
- ❖ **Dördüncü parti:** Lojistik ürün ve bilgi akış süreçlerini entegre eden işletme.

Özellikle 3PL (Üçüncü Parti Lojistik Hizmet Sağlayıcısı) ve 4PL (Dördüncü Parti Lojistik Hizmet Sağlayıcısı) şirketlerin uluslararası operasyonlarının hızlanmasıyla büyümesi beklenen ve gelişmeye çok açık alanları oluşturmaktadır.

1.3.4.1 Üçüncü parti lojistik (3PL)

Çabuk değişen ve sürekli gelişen ekonomik piyasada işletmelerce müşteri ihtiyaçlarının karşılanması sorunsalı, müşterilerden gelen üstün kaliteli ürün ve hizmet, süratli teslimat ve daha fazla katma değer gibi beklentiler paralelinde daha da sıkıntı yaratan bir unsur haline gelmiştir. İşte bu noktada, üretici, toptancı, perakendeci

firmalar (birinci parti) ile bu kurumların müşterileri (ikinci parti) arasındaki ilişkiyi yürüten bir aracı rolündeki üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcıları devreye girmekte ve işletmelerin yükünü epeyce azaltmaktadır.

3PL yani Üçüncü Parti Lojistik Hizmeti kavram olarak, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere her türlü ürün, hizmet ve bilgi akışının, etkili ve verimli bir şekilde planlanması, uygulanması ve kontrol altında tutulmasının dışarıdan bir hizmet sağlayıcı tarafından yürütülmesi olarak açıklanabilir. Günümüzde birçok firma lojistik ihtiyaçlarının tamamının veya bir bölümünün bir üçüncü parti lojistik firması tarafından yerine getirilmesini daha kaliteli ve ekonomik bulmakta ve bu süreçte üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcısı, müşterisi için değer yaratan bağımsız ekonomik bir varlık olarak hareket etmektedir(Aghazadeh, 2003, s.50). Klasik müşteri-tedarikçi firma ilişkisinde kısıtlı bir uzmanlık alanı varken üçüncü parti lojistik şirketleri müşterilerine daha geniş bir uzmanlık hizmeti sunmakta ve işletmeler ile kurulan ilişkiler uzun araştırma süreçleri sonunda kurulduğu için uzun vadeli bir ilişki söz konusu olur.

Üçüncü parti hizmet sağlayıcılar, müşterilerine nakliyeden, özel ve entegre lojistik hizmetlerine kadar geniş bir yelpazede sayısız çözüm sunmaktadır. 3PL pazarının artan taleple ve her geçen gün gelişen sektör dinamikleriyle daha da büyümesiyle beraber hizmet sağlayıcılar, sektörde kendilerini farklılaştırıp rakiplerinden sıyrılmak adına, hizmet seçeneklerini çeşitlendirmek ve müşterilerine daha kişisel çözümler sunma eğilimindedirler. Bu bağlamda 3. Parti firmalar, Satış-Pazarlama, Tedarik Zinciri-İdari İşler, Kalite Geliştirme, Mali İşler, Dış Ticaret ve Operasyonel Destek gibi birimleri bünyelerinde bulundurarak fonksiyonları eksiksiz bir şekilde yerine getirme amacı taşımaktadır.

3PL firmaların sağladığı hizmetler tedarik zinciri boyunca üç ana başlıkta incelenebilir (Şen,2008):

- Tedarikçilerle firma arasında gerçekleştirilen lojistik faaliyetler
(Inbound Logistics)

Firmanın tedarikçisiyle arasındaki faaliyetleri planlayıp sorumluluğunu üstlenerek, yükümlülüklerini ve maliyetini hafifleten bir aracı rolündedir. Örneğin, üretim için gerekli olan hammadde ve bileşenlerinin tedarik edilmesi ve fabrikaya

teslimi gibi fonksiyonları yerine getirir. Müşterinin talebi ve beklentileri dâhilinde şekillenen bir süreci oluşturmaktadır.

- Üretim dâhilinde gerçekleştirilen lojistik faaliyetler

Üretim sürecinde, müşterilerine depolama faaliyetlerinden, stok yönetimi, üretim alanları arası taşıma işlemleri ve iş gücü tedarikine kadar birçok konuda destek sağlamaktadırlar.

- Ürünün firmadan son kullanıcıya ulaşmasına kadar ihtiyaç duyulan lojistik faaliyetler (Outbound Logistics)

Nihai ürün stoklarının yönetilmesi, depolama, taşıma ve ambalajlama operasyonlarının yönetimi gibi hizmetlerin yanı sıra ürün geliştirilmesi, üretilen malzemelerin kullanım kitapçıklarının basılması gibi müşteriye özel katma değerli hizmetler de sunulmaktadır. Bu temel hizmet alanlarına ek olarak, ters lojistik, tehlikeli madde atık yönetimi operasyonları gibi satış sonrası faaliyetlere destek verilerek müşteri memnuniyeti ve imaj artırıcı faaliyetlerin doğru yönetilmesi de 3PL hizmet sağlayıcılarla anlaşmalı olan işletmelere olumlu katkılar sağlamaktadır.

1.3.4.2 Dördüncü Parti Lojistik (4PL)

3. Parti Lojistik uygulamalarını sağlayan firmalar çoğunlukla taşımacılık ve depolama gibi spesifik faaliyetlere odaklandığından, müşterilerin tedarik zincirlerine yönelik entegre çözümler üretmekten veya buna yönelik isteklerini tam anlamıyla karşılamaktan uzak kalabilmektedir. İşte bu noktada 4. Parti Lojistik, 3PL' i bir adım daha ileri götürerek iş süreçlerinin de dış kaynak yardımıyla organize edilmesi esasına dayanarak, müşterisi olan organizasyonların kapsamlı istek ve ihtiyaçlarını karşılayabilme ve detaylı bir tedarik zinciri yönetimi sağlanması mantığı ile ortaya konmuştur. Kavramın geliştiricisi olan Andersen Worldwide tarafından da kavram, birleştirici bir rol üstlenen işletmenin; kendi kaynaklarını, teknolojisini, bilgi ve becerisini kullanarak 3PL hizmet sağlayıcıları ile lojistik hizmeti alacak işletmeleri bir araya getirip, tüm tedarik zincirinde “değer yaratan” çözümler üretmesi şeklinde tanımlanmıştır(Bauknight ve Bade, 2001).

4.Parti Lojistik hizmet sağlayıcı şirketler, müşterilerinin lojistik faaliyetlerini gerçekleştirmede optimizasyonu sağlamak adına; dağıtım, nakliye, depolama gibi

farklı konularda uzmanlaşmış en başarılı 3PL şirketlerini seçmekte ve bu şirketler arasındaki koordinasyonu sağlayarak, her bir müşteriye sadece onu ilgilendiren, ona özgü çözümler üretmeyi amaçlar.

Bu bağlamda dışarıdaki uzman firmanın(3PL); bilgi, deneyim ve teknolojisi de iş sürecine entegre edilerek işletme süreçlerinin en etkin şekilde yeniden tasarımı oldukça önem taşır. 4PL kavramının altında yatan asıl mantık ise, teknoloji, depolama ve dağıtım gibi önemli faaliyetlerin optimal bir şekilde bütünleştirilmesiyle birlikte, tedarik zincirinde ortaya çıkacak tasarruflar ve verimliliklerden maksimum seviyede faydalanmayı başarabilmek ve istikrarlı bir şekilde kişisel çözümler ile ilerleyebilmeyi sağlamaktır.

4PL şirketlerin etkin bir tedarik zinciri yönetimi adına müşterilerine fırsatlar yaratabilmesi için, sahip olması gerekli olan bazı temel özellikler şu şekilde sıralanabilir:

- Tedarik zinciri stratejileri organizasyonu, analizi ve yeniden tasarım kabiliyeti
- Bilgi teknolojilerine yüksek seviyede yatırım ve entegrasyonun sağlanması
- Lojistik optimizasyonlar gerçekleştirilme ve yüksek değer yaratabilme
- Etkin iş süreçleri yönetimi
- Yüksek nitelikli insan gücü
- Çoklu 3PL yönetebilme yeteneği
- İleri planlama tekniklerine odaklılık
- Süreç ve performans odaklı bir yönetim yaklaşımının izlenmesi gerekmektedir.

3PL hizmet sağlayıcılar arasından en iyi karmayı oluşturarak en üst düzey müşteri memnuniyetini hedefleyen ve bu bağlamda tüm lojistik yönetiminin yürütülmesinden ve entegrasyonundan sorumlu olan 4. Parti lojistik hizmet sunucuları, fırsat yaratıcı ve maliyet azaltıcı çözümler sağlama konusunda sundukları avantajlar ile gün geçtikçe daha da çok ilgi çekmekte ve işletmeler tarafından tercih edilirliklerini arttırmaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

HİZMETTE KALİTE ALGISI, ÖLÇÜMÜ VE LOJİSTİK SEKTÖRÜNDEKİ YERİ

Kalite Kavramı içinde birbirinden farklı birçok yaklaşım barındıran ve ölçümü kimi zaman zor ve tartışmaya açık bir hal alan konulardan biri olabilmektedir. Kalite konusu hizmet sektörü odaklı olarak daha da ayrıntılı incelenmek istendiğinde ise, hizmetin soyut niteliğinden dolayı daha da içinden çıkılmaz bir hale gelebilmektedir. Bu bağlamda bu bölümde, genel olarak kalite kavramı, hizmette kalite algısı, ölçüm yöntemleri ve lojistik sektöründeki yaklaşımları konusu ele alınarak bilgi verilecektir.

2.1 Kalite Kavramı ve Özellikleri

Rekabet odaklı bir piyasanın egemen olduğu günümüzde işletmeler, ürünlerini ya da hizmetlerini ne üretirsem onu satarım düşüncesi ile tasarlamak yerine, müşteri istek ve beklentilerine uygun bir biçimde sunmaya çalışmaktadır. Gelişen bilgi ve iletişim teknolojileriyle birlikte artan müşteri beklentileri ve rekabet dinamikleriyle şekillenen sektör dâhilinde birçok firmanın bulunabilirliği, işletmelerin yürüttüğü faaliyetlerde fark yaratarak tercih edilirlüklerini arttırma konusunda kaldıraç etkisi yaratmıştır. Bu bağlamda, pazarlık gücü yüksek ve sadakat düzeyi düşük bir davranış eğilimi gösteren müşteri profilini, gerek ortaya çıkan ürünlerde gerekse de hizmetlerde maksimum kaliteye ulaştırmayı amaçlayan birimler halinde hareket ederek elinde tutmak ya da geliştirmeye çalıştırmak, işletmelerin gündemini oluşturan en önemli konulardan biri olmuştur.

Geleneksel anlamda kalite kavramı; standartlara uyum ya da fonksiyonlara uygunluk (Erkut,1995,s.5) olarak ele alınsa da kavram, günümüzün gerektirdiği değişen ve sürekli gelişen şartlarla beraber bu tanımla sınırlı kalmayarak yeni boyutlar kazanmıştır. Bu bakımdan esnek ve dinamik bir stratejik unsur olarak görülen kalite kavramı, birçok farklı tanımın yapılmasını da beraberinde getirmiştir. Literatürde yer alan kavrama yönelik bazı tanımlar şu şekilde belirtilebilir:

- Uluslararası Standart Bürosu (ISO)'nun tanımına göre kalite: “Bir mal ya da hizmetin belirli bir gereksinimi karşılayabilme yeteneklerini ortaya koyan karakteristiklerin tümüdür”(International Organization for Standardization, 2016).

- “Kalite, müşterinin beklentisi ile icra edilen hizmet arasındaki mukayeseden ibarettir” (Şeker kaya, 1997,s.14)
- Avrupa Kalite Kontrol Organizasyonu (EOQC)’na göre kalite “Belirli bir malın veya hizmetin, müşteri isteklerine uygunluk derecesidir” (Ertuğrul,2004,s.6).
- “Kalite, belirli bir ürünün var oluş nedenine bağlı olarak, gerçekleştirmesi beklenen amaçları; ürünün dayanıklılığı, güvenilirliği, doğruluğu, görünüşü, tamlığı, bakım onarım kolaylığı ve diğer verilen özellikleri bakımından gerçekleştirme derecesidir” (Tek,1990,s.360).
- US-Japon Sanayi Standartları Komitesi’ne göre ise kalite, “Ürün ya da hizmeti ekonomik bir yoldan üreten ve tüketici isteklerine cevap veren bir sistem” olarak tanımlanmıştır (TSE,1996,s.88-89).

Kalite kavramına yönelik yapılmış olan tanımlara bakıldığında, sunulan ürün ve hizmetlerin, müşteri ihtiyaç ve beklentilerini karşılama performansına yönelik bir çerçevede toplandığı ve kalitenin odak noktasının “müşteri” olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda kalite, müşteri isteği ve beklentisine yönelik geliştirilen stratejik bir araç ise işletmelerin bu dinamiğe ayak uydurabilmesi ve piyasada söz sahibi olabilmesi için yürüttüğü faaliyetlerde kalite kavramının önem ve önceliğini arttırmalıdır. Artan kaliteyle birlikte; mal ve hizmet üretimindeki hataların en aza indirilmesi, verimliliğin artırılması, müşteri memnuniyeti sağlanarak firmaya olan sadakatin artırılması ve tüm bunların sonucu olarak, pazardaki rekabet gücünün sağlanması söz konusu olabilmektedir.

Kalite artık günümüz çağdaş tanımıyla ve kapsamıyla beraber, fonksiyonları standartlara uygun ve müşteri istekleriyle uyuşan bir çıktıdan da ileri noktaya taşınarak, tedarikçinin kaliteli olması, tasarımın kaliteli olması, sürecin kaliteli olması, satış sonrası hizmetlerin de kaliteli olması gibi geniş bir yelpazeye yayılmış ve kalite stratejisinin müşteri bakış açısıyla düşünülerek iş yönetim süreç ve sistemlerine entegre edilmesi gerekliliğini doğurmuştur. Yani bu düşünceyle sadece ürün veya hizmet kalitesi odaklı olmaktan çok, yönetim ve iş süreçlerinin tümünün kalite kavramı paralelinde ilerlemesi gerektiği ortaya çıkmaktadır.

2.1.1 Kalitenin Boyutları

Bir ürünün veya hizmetin kalitesini belirleyen ve farklı şekillerde algılanmasına sebep olan birden çok boyutu vardır. Burada önemli olan ve üzerinde durulması gereken nokta, müşterilerin istek ve beklentilerini oluşturan temel unsurların firma ve ürün-hizmet tercihinde belirgin etmen olarak öne çıkması ve kalite boyutlarının bilinmesiyle birlikte mal veya hizmet kalitesini arttırmaya yönelik eylemlerin hayata geçirebileceği hususu olmaktadır.

Bu bağlamda kalite kavramı konusunda detaylı bir çalışma ortaya koyan D.Garwin, 1984 yılında kalitenin sekiz boyutu (Performans, tamamlayıcı unsurlar, uygunluk, güvenilirlik, dayanıklılık, hizmet alabilme, estetik, itibar) olduğunu ortaya koymuş ve bu boyutlar literatürde en öne çıkan saptama biçimlerinden olmuştur. Bahsedilen sekiz boyut şu şekildedir(Özcan ve Bircan,2003,s.3):

- **Performans:** Ürün veya hizmette bulunması gereken en önemli karakteristik özelliktir. Kalitenin performans boyutu, müşterinin üründen ya da hizmetten verilen para karşılığında yapmasını beklediği esas fonksiyonu teşkil ettiğinden, en fazla önem verilmesi gereken boyutu oluşturmaktadır. Örneğin, eve alınan bir ses sisteminin ses kalitesi konusunda kullanıcıyı tatmin etmesi ya da satış sonrası kurulum aşaması için gelen teknik servisin sorunsuzca ve kısa sürede kurulumu tamamlaması, firmanın ürün ve hizmetlerinin performansıyla alakalıdır.
- **Tamamlayıcı Unsurlar:** Ürün ve hizmetin temel fonksiyonlarının yanında müşterinin talep ettiği destekleyici özelliklerdir. Bu özellikler, birincil derecelikle bulunması gerekenler yerine daha etkili sonuçların sağlanmasına yarayan özelliklerdendir. Örneğin, buz kırıcı özellikte olan Blender'ın iki bıçaklı yerine dört bıçaklı olanının tercih edilmesi sayılabilir.
- **Uygunluk:** Bu boyut daha çok ürün ya da hizmetle ilgili tasarımın ve çalışmanın önceden belirlenmiş standartlara ya da müşterilerin beklentilerine olan uygunluğu olarak ifade edilmektedir. Uygunluk, kalitenin teknik boyutu hakkında kullanıcıya fikir vermekte ve kaliteyi somutlaştırmaktadır

- **Güvenilirlik:** Ürünün yaşam döngüsü boyunca performans özelliklerinin süreklilik göstermesi durumu olarak açıklanabilmektedir. Üretilen mal üzerinden; ortalama ilk bozulma zamanı, bozulma süreleri arasındaki dönem gibi kıstaslarla ölçülebilen bir özellik olan güvenilirlik, hizmet sektöründe tanımlanması ve ölçülmesi zor olan bir boyut haline gelmektedir. Hizmet sektöründe alınan hizmetin her zaman aynı performansta alınabileceğine ilişkin firmaya duyulan güven bu kategoride değerlendirilebilir.
- **Dayanıklılık:** Bir ürünün kullanım ömrünün uzunluğudur. Benzer malların tercihinde daha uzun süre hizmet verebilecek ve daha sağlam olanlar rakiplerinden sıyrılarak öne çıkmaktadır (Özcan ve Bircan, 2003,s.4). Dayanıklılık boyutu, daha çok üretim sektörüne ilişkin bir kavram olarak görülse de hizmet sektöründe de alınan hizmetin uzun süre müşteriye tatmin etmesi olarak düşünmek mümkündür.
- **Hizmet Alabilme:** Satış sonrası verilen hizmetin tümüdür. Bu hizmetlere, şikâyetlerin kolay çözülebilirliği, hizmetin görülmesindeki hız, nezaket, yeterlilik ve satış sonrası servis, bakım gibi unsurlar girmektedir. Müşterinin satın alma işlemi sonrası mağdur olmaması temel kapsamı oluşturmaktadır.
- **Estetik:** Ürünün rengi, şekli, ambalajlanma tarzı gibi duylara seslenebilme kabiliyeti ile müşteriye cezbetmeyi amaçlayan boyutu oluşturmaktadır. Öznele yargılara dayanan estetik kavramı, günümüzde özellikle tüketicinin ürünü tercih etmesini sağlamak amacı ile üzerinde durulan ve sürekli geliştirilen bir alandır.
- **İtibar:** Kalitenin itibar boyutu, hem üretim hem de hizmet sektöründe firmanın imajı olarak nitelendirilir. Firmanın ya da ürettiği ürün veya hizmetin geçmiş performansıyla bağlantılı olarak müşterinin kafasında yer eden algı ve buna bağlı olarak gelişen tercih etme eğilimi bu boyut altında incelenmektedir.

2.2 Hizmet Kalitesi Kavramı

Kalite niteliği bakımından dinamik bir özellik taşımakta ve müşterilerin beklentileri doğrultusunda gelişmekte ve değişmektedir. Bir ürüne yönelik kalite unsurlarının belirli ölçüm yöntemleriyle somut şekilde saptanma ve ölçülme imkânı

bulunurken, soyut bir kavram olan hizmet için kaliteyi saptamak ve bu kalitenin sürdürülebilirliğini sağlamak zor ve karmaşık bir hal alabilmektedir. Hizmette kalitenin belirleyici gücü insan faktörü ve kalite seviyesinin devamlılığına göre satın alma eğilimi gösterip göstermeyecek unsur yine hizmetin kalitesini deneyimlerini ve beklentilerini karşılaştırarak ölçen müşterilerdir. Hizmet kalitesi konusunda yapılmış çalışmalardan özetle şu üç noktanın vurgulanması ve değerlendirilmesi önemsenmiştir (Eroğlu,2004,s.91):

- Hizmet kalitesinin tüketici tarafından değerlendirilmesi, mal kalitesine kıyasla daha güçtür. Çünkü yargılar öznedir ve her defasında aynı kalitede bir hizmet deneyimi yaşanabileceğinin garantisini kimse verememektedir.
- Hizmet kalitesinin algılanması ve seviyesinin belirlenmesi, müşteri beklentileri ile gerçekleşen hizmet performansının karşılaştırılması sonucu olmaktadır.
- Kalite değerlendirilmesi sadece bir hizmetin sonuçları dikkate alınarak değil, hizmetin iletilmesi işleminin de değerlendirilmesi ile yapılır.

Hizmette kalite konusunda en çok üzerinde durulan nokta, firmaların müşterileri gözünde hizmet kalitesinin ne anlama geldiğini ve bu bağlamda müşteri beklentilerini doyuma ulaştırmak için ne gibi stratejilerin belirlenmesi gerektiğinin saptanması olmaktadır. Firmalar, müşterilerin hizmet sonrası geri dönüşleri üzerinden ya da hizmeti yeniden aynı firmadan alma kararlarından, sundukları hizmetin tatmin oranını ve müşterinin kalite algısını kavrayabilmektedir. Bu bağlamda hizmet kalitesinin tanımı konusunda tam anlamıyla bir fikir birliği olmamakla birlikte bazı tanımlar şu şekilde belirtilebilir:

- ✓ “Bir işletmenin müşteri beklentilerini karşılayabilme ya da bu beklentileri aşma yeteneğidir” (Öztürk,1996,s.66).
- ✓ “Kalite müşterilerin geçmiş deneyimlerine bağlı bir göstergedir” (Özer,1997,s.13).
- ✓ Hizmet kalitesi, “Hizmet yerine giriş kolaylığı, haberleşme araçlarının açıklığı, hizmet sunanların nezaketi, görevlilerin uzmanlık ve empatisi, hizmetin müşteri ihtiyaçlarına ne ölçüde cevap verdiği, hizmet sayesinde elde edilen sonuçların kalite ve çabukluğu” ile ilgilidir (Ardıç ve Baş,2001,s.3).

Tüm bu tanımlardan yola çıkılarak, hizmette kalitenin müşteri paralelinde gerçekleşen ve değişim gösteren bir kavram olduğunu söylemek doğru olacaktır. Müşterinin belirli bir firmadan belli bir hizmeti talep etme aşamasında var olan beklentilerinin ve isteklerinin, firma tarafından gerçekleştirilen hizmet performansı sonucu doyuma ulaşp ulaşmaması, müşteride kalite algısının bu düzeyde oluşması ve değerlendirilmesi ve sonraki hizmet taleplerinde de bu yönde eğilim göstererek gerçekleşmesi anlamına gelmektedir.

Hizmet kalitesinin müşteri gözünde beklenen düzeyde veya üstünde olması; daha sadık müşterilerin yeni ve tekrarlayan satın almaları ile rekabet gücünün ve karlılığın şirket açısından artması durumunu ortaya koymaktadır (Gilberta ve Wong,2003,s.519). Yapılan bir araştırmada müşterilerin bağlı oldukları bir işletmeden vazgeçme nedenleri araştırıldığında, müşterilerin %69'unun ürün kalitesindeki problemler nedeni yerine hizmet kalitesindeki problemler nedeni ile satın alma davranışından vazgeçtiklerini ortaya koymuştur (Gowan vd., 2001,s.277). Bu açıdan da bakılırsa, hizmette kalitenin müşteri gözünde ne denli önemli olduğu ve sonuçlarıyla firmayı nasıl doğrudan etkileyebileceği ortadadır.

Bu bağlamda, hizmet işletmelerinde hizmet kalitesine ilişkin en önemli değerlendirici müşteri olduğundan ve hizmetlerin soyut boyutuna istinaden kişiden kişiye ve durumdan duruma değişme eğilimi gösterdiğinden, literatürde hizmet kalitesi kavramı yerine çoğunlukla "algılanan hizmet kalitesi" kavramı kullanılmaktadır (Uyguç,1998,s.2). Müşteriler beklentilerinin karşılanma derecesiyle birlikte algıladıkları "bu hizmet veya firma kalitelidir" düşüncesini, onların hizmetten ya da firmadan bekledikleri ve aslında gerçekleşen performans arasındaki ilişkinin bir ürünü olarak değerlendirmektedir.

2.2.1 Beklenen ve Algılanan Hizmet Kalitesi

Müşterinin bir hizmet ihtiyacı sonucunda belirlenen bir firmadan hizmeti talep etmesi ve devamında gelişen süreçle beraber sahip olunan hizmet performansının bir çıktısı olarak yaşanan süreci değerlendirmesi hizmet kalitesi algısını ortaya koymaktadır. Bu süreci anlamlandırmada bazı soruların firma tarafından sorgulanması ve bu yönde gelişmeler sağlayarak tercih edilebilirliklerini arttırmak istemeleri doğaldır.

Bu sorulara örnek olarak:

- Müşterilerin hizmetten beklediği karakteristikler nelerdir? Ve bu beklentiler kişiden kişiye ne ölçüde değişmektedir?
- Müşteri beklentilerini standartlaştırmak mümkün müdür? En dengeli biçime nasıl ulaşılabilir?
- Verilen hizmet çeşitlerinin kendine has özellikleri beklentiler arasında fark yaratır mı?
- Müşterilerin beklentilerinin yüksek olduğu hizmetlerde ne gibi iyileştirmeler yapılabilir?
- Firma faaliyet performansının artması paralelinde beklenen kalite ve algılanan kalite seviyesinin uyumu yakalanabilir mi? Performans hangi sınırlamalar arasında en iyi şekilde artırılabilir ve diğer firmalarla rekabete girilebilir?

Tüm bu soruların olası cevapları hizmet sağlayan firmanın kalite konusunda ilerleyerek rakiplerinden sıyrılmasını ve müşteri sadakati ile birlikte aratan kar oranlarının yaşanmasını sağlar. Bu yüzden, müşteri beklentilerinin ve algıladıkları hizmet kalitesinin en optimal sonuçlarla saptanabilmesi, hizmet sağlayan firmalar için en önemli konulardan biri haline gelmektedir.



Şekil 6. Hizmet Kalitesi

Kaynak: Fayos-Solá, E. (1997). An introduction to TEDQUAL: a methodology for quality in tourism education and training. World Tourism Organization (WTO), s.31

Verilen hizmetin kalitesi, müşterilerin beklentileri ve verilen hizmete yönelik algıladıkları hizmet düzeyi arasındaki ilişkinin bir değerlendirilmesi olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu anlamda hizmette kalite olgusu, algılanan hizmet ile beklenen hizmetin farkını meydana getirir denebilmektedir. Bu bağlamda, eğer gerçekleşen deneyimler beklentileri aşıyorsa, algılanan kalite olumludur. Eğer gerçekleşen

deneyimler beklenti düzeyine ulaşmıyorsa, algılanan kalite düşük olmaktadır (Grönroos,1993,s.20).

2.2.1.1 Beklenen Hizmet Kalitesi

Hizmet kalitesi seviyesinin belirlenmesinde “beklentiler” ,müşterilerin hizmete ilişkin istek ya da arzularını ifade etmektedir (Parasuraman v.d.,1988,s.15). Müşterilerin hizmeti satın alma işleminde kafasında olan ve doyumuna ulaştırma istediğine yönelik beklentisi soyut ve öznel bir süreci ifade ettiğinden, firma tarafından somut bir ürün hakkındaki görüş netliğinde tahmin ve beklentiyi yerine getirme tam anlamıyla gerçekleşmeyebilir.

Müşteri beklentileri büyük oranda müşterilerin firmayla veya hizmetle alakalı geçmiş deneyimleri, kişisel istekleri ve beklentileri ile paralel göreceli ve değişken önceliklere sahip düşüncelerden oluşmaktadır. Beklenen kalitenin içerdiği unsurlar hizmet edinimi sonrasında yaşanan kaliteden farklı olarak; firmanın fiziksel imkânları, güvenilir bir firma olması, çalışanlarının eğitimi ve nazik olması, firmanın çevreye, topluma ve sosyal olaylara karşı duruşu gibi birçok özelliği içinde barındırarak, firmanın pazardaki ünü ve imajından büyük bir oranda etkilenecek oluşur. Bu durumda hizmet sunan işletme, müşterilerin beklentilerini açık bir şekilde anlarsa, müşteriye beklediği veya daha da ideal olan bir hizmet seviyesini rahat bir şekilde sağlamayı başarabilir.

2.2.1.2 Algılanan Hizmet Kalitesi

Zeithaml(1998,s.3–4), kaliteyi objektif ve algılanan kalite olarak iki boyutta değerlendirmektedir. Objektif kalitede, ürünün teknik üstünlüğünden ya da ürünün mükemmelliğinden söz edilerek kullanılan ölçüler, önceden belirlenmiş ideal standart ölçülerin doğruluğunu kanıtlayabilmektedir. Algılanan kalite ise, müşterinin kullanmış olduğu ürüne yönelik deneyiminin sonucunda algıladığı kalite seviyesinin değerlendirilmesi olarak belirtilmektedir. Bu bağlamda, algılanan kalitenin göreceli bir kavram olması ve durumdan duruma sübjektif şekilde değişebilmesi nedeniyle belirlenmesinin ve tanımlanmasının güç olduğu ortadadır.

Hizmet sektöründe kalite açısından müşteri, hizmet sağlayıcı firmadan talep edilen hizmet sunumu sonrasında yaşanan kaliteyi deneyimlenerek, işletmeyle karşı karşıya geldiklerinde gerçekleşen performans ve beklenen kalitedeki unsurların

uyumunu aramaktadır. Bu iki kalitenin farkı algılanan hizmet kalitesini temsil eder. Parasuraman ve arkadaşlarına göre algılanan hizmet kalitesi kavramı ise, “Bir davranış biçimi olup, içerik itibariyle tatminle ilgili olmakla birlikte tatmine eşit değildir ve algılanan performans ile beklentilerin karşılaştırılması sonucu ortaya çıkmaktadır” olarak tanımlanmıştır (Parasuraman,1998,s.15).

Hizmetteki kalite algısı müşteriden müşteriye; sunulan hizmet çeşitliliği, firmanın donanımı ve yeterlilikleri, yaygınlığı gibi unsurlarla değişkenlik gösterebildiği gibi hizmet ücretinin seviyesi de bu unsurlar içinde değerlendirilebilmektedir. Bunun yanı sıra, kalite konusunda önemli olan bir diğer unsur, müşterilerin kalite algısının sadece hizmete bağlı olmaksızın işletme ile aralarındaki ilişki boyutu olarak da etkisinin olabilmesidir(Taşkın,2005,s.56). Bu bağlamda, müşteriye iyi tanıma ve farklı müşterilerin farklı ihtiyaçlarını anlayarak uygun müşteri değeri oluşturma gibi kavramlar da algılanan kalite üzerinde önemli etkiler yaratabilmektedir.

2.2.2 Hizmet Kalitesinin Boyutları

Kaliteye yönelik boyutlar, hizmet kalitesinin daha iyi analiz edilebilmesine ve müşterilerin hizmete ilişkin hangi unsurlardan memnun olup olmadığının kavranmasına yardımcı olmaktadır. Bunun ışığında birçok araştırmacı, hizmet kalitesi boyutları ile ilgili çok farklı bakış açıları geliştirmiştir. Hizmet kalitesinin bu farklı boyutlarını özetleyen Tablo 3. buna yönelik genel bir çerçeve oluşmasında yardımcı olacaktır.

Tablo 3. Hizmet Kalitesinin Boyutları

YAZARLAR	ÖNERİLEN BOYUTLAR
SASSER,OLSEN ve WYCKOF(1978)	—Üretimde kullanılan materyallerin niteliği —Hizmetin yaratıldığı fiziksel atmosfer; araç, gereç vb. teknik olanaklar —Personelin tutum ve davranışı
LEHTINEN(1983)	1.Üç boyutlu yaklaşım —Fiziksel kalite, —Şirket kalitesi, —Etkileşim kalitesi 2. İki boyutlu Yaklaşım —Süreç kalitesi —Çıktı kalitesi

GRÖNROOS(1983)	—Teknik kalite —İşlevsel kalite —Firma imajı
PARASURAMAN, ZEITHAML ve BERRY(1985)	—fiziksel özellikler —güvenilirlik —heveslilik —yeterlilik — nezaket —inanılrlık —güvenlik —ulaşılabilirlik — anlayış —iletişim
NORMANN(1988)	Hizmet paketinin özellikleri: —Değişir(soft) özellikler —Değişmez(hard) özellikler

Kaynak: Uyguç, N.(1998). Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi: Stratejik Yaklaşım, İzmir: Dokuz Eylül Yayınları,s.36

Hizmet kalitesine yönelik boyutları ortaya koyan yaklaşımlar içinden bu çalışmada üzerinde durulacak olan Parasuraman, Zeithaml ve Berry'nin on boyutlu hizmet kalitesi çalışması, literatürde de genel kabul gören en önemli çalışmalardan biri olarak yerini almaktadır.

Parasuraman ve arkadaşlarının yaptığı çalışmada, hizmet kalitesinin değişik pazarlar için geliştirilebilecek temel kriterleri oluşturulmuş ve bu kriterlerin on temel boyutta incelenebileceği öne sürülmüştür. Bunlar; fiziksel özellikler, güvenilirlik, heveslilik, yeterlilik, nezaket, inanılrlık, güvenlik, ulaşılabilirlik, anlayış ve iletişimidir. Parasuraman, ve arkadaşları çalışmalarına devam ettikçe on kategoride toplanan kriterlerin birbirleri ile etkileşim içinde olduklarını fark ederek, faktör analiziyle beş ana kategoriye indirgemiş ve yeniden şekillenerek basitleşmesini sağlamıştır. Ortaya çıktığından bu yana, çok sayıda araştırmacı tarafından hizmet sektörünün çok çeşitli alanlarında kullanılan ve Servqual Modeli'nin temelini oluşturan hizmet kalitesi boyutları şu şekildedir(Parasuraman vd.,1988,s.23):

- **Fiziksel Varlıklar:** Firmanın hizmet sunmada sahip olduğu somut özellikleri ve olanakları belirtir. Kullanılan araç, gereç ve personelin görünüşü gibi özellikler fiziksel varlıklara örnek verilebilir.

- **Güvenilirlik:** Söz verilen hizmetin güvenilir bir şekilde ve tam olarak yerine getirilebilmesi özelliğini belirtir.
- **Güven:** Çalışanların saygısı, nezaketi ve müşteriye güven vermesiyle firmanın sahip olduğu imaj ve yapılanların uyumunu sağlayabilme özelliğini belirtir.
- **Heveslilik:** Firmanın müşterilere yardımcı olma ve müşterilerin beklenmedik sorunlarına karşı duyarlılık gösterme gibi konulardaki tavrını ortaya koyan özellikleri belirtir.
- **Empati:** Firmanın müşterilerine kişisel ilgi göstermesi, özel taleplerine önem vermesi, kendini müşterinin yerine koyarak faaliyetleri gerçekleştirmesi gibi özellikleri belirtir.

2.2.3 Hizmet Kalitesinin Ölçüm Modelleri

Hizmet sektörünün ekonomik aktivitelerdeki payının fark edilir şekilde artmasına paralel olarak, hizmet kalitesini saptamaya ve geliştirmeye yönelik gereksinim daha da artmaya başlamıştır. Müşterilerin verilen hizmete karşı beklentilerini anlayarak hizmet sunumunu tasarlamak firmaların rekabet açısından en önemli belirleyicilerden biri haline gelmiştir. Bu bağlamda ölçülemeyen bir şeyin geliştirilip iyileştirilebilmesi olanak dışı olacağından, konu üzerinde çalışan araştırmacılar tarafından soyut bir kavram olan hizmet kalitesini etkin bir şekilde ölçmeye yönelik pek çok yaklaşım ve model önerilmektedir.

Hizmet kalitesinin ölçümü konusunda yapılan araştırmalar incelendiğinde, hangi yaklaşımın kullanılması gerektiği konusunda bir ortak paydada buluşulmadığı ve sürekli geliştirilen yeni yaklaşımlar ile önceden ortaya konulmuş ölçüm yaklaşımlarının revize edildiği görülmektedir. Hizmetlerin tür ve kapsamlarına göre incelenmesi gereken spesifik özelliklerine bağlı olarak ele alınacak hizmet kalitesi ölçümüne yönelik yaklaşımların bu çerçevede çevresinde de değişebildiği gözlemlenmektedir.

Literatürde yer alan ve hizmet kalitesini ölçmeye yarayan modeller araştırıldığında, yapılan çalışmalarda en çok başvurulan kalite ölçüm modelinin Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından geliştirilmiş olan Servqual modeli

olduğu, bunu Cronin ve Taylor'un Servperf modeli ile Grönroos'un Algılanan Hizmet Kalitesi modelinin takip ettiği saptanmaktadır. Hizmette kalite ölçümünde yaygın olarak kullanılan bu üç yaklaşıma dair genel özellikler alt başlıklarda incelenebilir.

2.2.3.1 Grönroos'un Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli

Hizmet kalitesinin ölçümüne ilişkin ilk model Grönroos (1984) tarafından geliştirilen "Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli"dir. Christian Grönross'a (1984,s.37) göre bir hizmetin kalitesinin müşteriler tarafından algılanan şekliyle ilgili iki boyutu bulunmaktadır:

- Müşteri algısına dayalı teknik boyut
- Müşteri algılama süreciyle ilgili işlevsel boyut

Bu bağlamda geliştirilen model, müşterinin beklentilerini ifade eden beklenen kalite ile hizmet verildikten sonra algılamış oldukları yaşanan kalite arasındaki farka dayanmaktadır. Bu noktada ise beklenen ve alınan hizmet kalitesi, iki temel kalite boyutu olan Teknik Kalite ve Fonksiyonel Kalite boyutlarına bağlı olarak modellenmiştir.

Teknik kalite verilen hizmetin sonucu ve müşterilerin ne aldığı ile ilgilidir. Bir lokantada verilen yemeğin kalitesi, bakımdan çıkan arabanın durumu, kuaförden çıkan kadının saçlarının görünümü teknik kaliteye örneklerindedir. Fonksiyonel kalite ise, hizmetin müşteriye nasıl ulaştırıldığıdır. Yani hizmet sunan tarafın yaklaşımı, hizmet verilen ortamın durumu, istendiğinde hizmet vermek için hazır ve uygun olmak gibi özelliklere bağlıdır.

Modelin olumlu yanlarına karşılık, hizmet talebinde bulunanların potansiyel kalite değerlendirmeleri ile hizmet sunan kişinin potansiyel kalite değerlendirmesi arasındaki farkın, sunulan kalitenin değerlendirilmesine olan yansımaları ihmal edilmektedir (Değermen, 2006: 36-37).

2.2.3.2 SERVQUAL Hizmet Kalitesi Modeli

Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından çeşitli araştırmalar sonucunda geliştirilen Servqual modeli, hizmet kalitesi üzerine yapılan çalışmalarla tüketici

davranışları, müşteri memnuniyeti, tüketicinin beklentileri ve algılamaları üzerine geliştirilmiş kavramlar üzerine kurulmuştur. Bu çalışmanın, hizmet kalitesi ölçümü konusunda yapılan literatür içerisinde konuyu işleyiş tarzı, kapsamı, geçerliliği bakımından en göze çarpan ve en gelişmiş çalışma olduğu söylenebilmektedir (Şekerkeya, 1997,s.35).

Parasuraman ve arkadaşları, hizmet kalitesini “kişilerin arzu ya da beklentileri ile algıladıkları arasındaki farklılık ölçüsü” şeklinde tanımlamış ve aşağıdaki gibi formüle etmiştir(Parasuraman vd., 1988: 19):

$$\bullet \text{ Hizmet Kalitesi} = \text{Algılanan Kalite} - \text{Beklenen Kalite}$$

Parasuraman ve arkadaşlarına göre, kişilerin beklediği hizmet algıladıkları hizmetten büyük olursa kişiler için algılanan kalite tatmin edici olmaz. Kişilerin bekledikleri hizmetin algıladıkları hizmete eşit olması durumunda ise algılanan kalite tatmin edici olur. Kişilerin algıladıkları kalitenin ideal kalite olarak kabul edilebilmesi için, bekledikleri hizmetin algıladıkları hizmetten küçük olması gerekmektedir (Parasuraman vd., 1985:48-49). Araştırmacılar hizmet kalitesini etkileyen faktörleri ise hizmet kalitesinin boyutları olarak incelemiş ve önceden belirledikleri on boyutu; fiziksel özellikler, güvenilirlik, heveslilik, güven ve empati olarak beş boyuta indirgemişlerdir.

Tablo 4. SERVQUAL hizmet kalitesi boyutları

Boyutlar	Açıklama	Boyutları İçeren Sorular
Fiziksel Özellikler	İşletmenin bina, tesis, personel ve hizmet verirken kullanılan malzemelerinin görünümü.	1-4
Güvenilirlik	İşletmenin söz verdiği hizmeti güvenilir ve doğru şekilde yerine getirmesi.	5-9
İsteklilik/Heveslilik	İşletmenin müşterilerine yardım etmek ve hızlı hizmet sunma konusundaki istekliliği.	10-13
Güven	İşletme çalışanlarının bilgisi, nezaketi ve müşterilerde güven duygusu uyandırma yeteneği.	14-17
Empati	İşletmenin müşterilerine kişisel özen göstermesi ve önemsemesi.	18-22

Kaynak: Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., Berry L.L.(1985) “A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research”, Journal of Marketing, Vol.49, Fall,s.41,s.48-49

Yapılan çalışmada hizmet kalitesini ölçmek için geliştirilen ölçme yöntemi 22 maddeden oluşmaktadır. İlk bölümde tüketicinin hizmet işletmesinden beklentileri, ikinci bölümde ise söz konusu işletmeden algıladığı hizmet performansı aynı

maddeler kullanılarak ayrı ayrı ölçülmektedir. Ölçekte “tamamen katılıyorum” ile “kesinlikle katılmıyorum” arasında değişen 7’li Likert ölçeği kullanılmıştır. Toplanan veriler sonucunda katılımcıların ortak görüşlerine göre, kaliteli bir hizmetin sunulabilmesi için müşterilerin hizmet beklentilerinin karşılanması veya bu beklentilerin ötesinde hizmet verilmesi gerektiği düşüncesi pekişmiştir (Altan ve Atan, 2004).

Ayrıca, Parasuraman ve arkadaşları bir hizmet işletmesinde hizmet kalitesini etkileyecek 5 nokta belirlemişlerdir. Bu noktalar hizmet verenin hizmet kalite anlayışları ile uygulamaları veya müşterilerin hizmet beklentileri ile aslında yararlandıkları hizmet arasındaki farklar şeklinde belirtilmiştir. Bu farklar “Boşluk (GAP)” olarak tanımlanmıştır(Parasuruman,1985).

- **Boşluk 1:** Müşteri beklentileri ile hizmet organizasyonu yönetiminin bu beklentileri algılaması arasında oluşan boşluktur.
- **Boşluk 2:** Hizmet organizasyonu yöneticilerinin müşteri beklentilerini algılamaları ile hizmet kalitesi standartları arasındaki boşluktur.
- **Boşluk 3:** Hizmet sunumu ile hizmet kalitesi standartları arasındaki boşluktur.
- **Boşluk 4:** Müşteriye sunulan hizmet ile müşterinin henüz hizmeti almadan önce hizmet hakkında bildikleri ile ilgili boşluktur.
- **Boşluk 5:** Beklenen hizmet ile algılanan hizmet kalitesi arasında oluşan boşluktur.

Boşluk modelinde genellikle var olan beşinci boşluk, ilk dört boşluk neticesinde ortaya çıkmaktadır. Kalite ile ilgili problemlere yol açan 4 boşluğun kapatılması ile müşterinin hizmet beklentileri ve algıları arasındaki ilişkide hizmet kalitesi sağlanmış olacaktır.

Servqual modelinde beklentiler ve algılar arasındaki farka dayalı olarak hesaplanan Servqual skorları sayesinde; kalite boyutları bazında, boyutları oluşturan maddeler için ve hizmet sunan işletmenin algılanan toplam kalitesi için bir değerlendirme yapmak mümkündür. Firmalar, kalite boyutları bazında elde edeceği Servqual skorları sayesinde, hangi kalite boyutunun algılanan hizmet kalitesinin

düşük, hangisinin yüksek olduğunu değerlendirebilecektir. Ayrıca, müşterilerin boyutlara verdikleri önem derecelerinin anlaşılması hangi hizmet kalitesi boyutunun diğerlerinden daha önemli olduğunun anlaşılmasına olanak verecektir.

2.2.3.4 SERVPERF Hizmet Kalitesi Modeli

Hizmet kalitesinin ölçümüne ilişkin literatürde yaygın olarak bahsedilen diğer bir diğer model ise Cronin ve Taylor (1992) tarafından önerilen Servperf modelidir. Cronin ve Taylor Servqual modelinin hizmet kalitesini ölçmede yeterli olmadığını savunmuş ve alternatif bir model olarak Servperf'i önermiştir. Bu model de Servqual ölçeğini oluşturan 22 madde aynen kullanılmaktadır. Çalışmaların başında Servqual'ın boyutsallığına yönelik incelemeler gerçekleştiren Cronin ve Taylor (1992), ikinci adım olarak Servqual ile alternatifinin karşılaştırılmasını ve son olarak hizmet kalitesi, müşteri tatmini ve satın alma eğilimi arasındaki ilişkiye yönelik saptamalarda bulunmuştur.

Servperf modeli hizmet kalitesinin sadece performansın bir fonksiyonu olduğunu savunmaktadır. Diğer bir ifadeyle Servperf modeline göre hizmet kalitesini ölçmek için hizmet performansının ölçülmesi yeterli görülmekte ve beklentilerin ölçülmesinin hizmet kalitesini belirlemede gerekli olmayacağını savunmuştur. Ayrıca yazarlar Servperf Modelinin hizmette kaliteyi saptamak adına Servqual Modelinden farklı olarak, beş boyuttan değil sadece tek boyuttan meydana geldiğini savunmaktadır.

2.3 Lojistik Sektöründe Kalite Algısı

Küreselleşmeyle birlikte ticaretin uluslar arası boyutlara uzanan bir çerçevede yoğunlaşması; malların ve tedarik zincirlerinin yönetiminde uzmanlık gerektiren bir sektör olan lojistik sektörüne verilen önemi de buna paralel olarak arttırmıştır. Buna bağlı olarak lojistik sektöründe hizmet veren firmaların sayıları artmış ve rekabetleri hayatta kalma mücadelesine dönüşmüştür. Bu bağlamda, hizmet sağlayıcı firmalar rekabet savaşlarında rakiplerinden bir adım daha önde olmak adına birçok uğraşlara girmekte ve müşteri memnuniyetini en yüksek seviyede sağlayarak tercih edilebilirliklerini artırma eğilimine girmektedirler. Tamda bu noktada, lojistik hizmet performansının kalitesi müşteri memnuniyeti yaratmada yardımcı olan anahtar bir pazarlama bileşen olarak ortaya çıkmaktadır(Mentzer v.d.,2002,s.83).

Lojistik sektöründe “kalite algısı” ile ilgili İzmir Ekonomi Üniversitesi Lojistik Bölümü Başkanı M. Hakan Demir ile yapılmış olan bir söyleşiye göre alınmış olan cevaplar genel olarak şu şekildedir(LojistikHattı, 2012);

- “Her alanda olduğu gibi, lojistik sektöründe de kalite kavramı, tüm süreçlerde müşteri beklentilerinin karşılanması ilkesi temelinde tanımlanabilir. Bu bakışla lojistikte kalite, müşteri hizmet seviyeleri, envanter seviyeleri ve ulaştırma stratejileri gibi temel lojistik gereksinimler doğrultusunda belirlenmektedir. Lojistikte kalite stratejisi; müşteri bağlılığı, pazar payı, katma değerli hizmetlerin geliştirilmesi ve sunulması gibi uzun vadeli hedeflere ek olarak, personel eğitimi, doğru bilgi teknolojilerinin kullanılması, ekipman yönetimi gibi sunulan hizmetin kalitesine etki eden tüm süreçleri içermelidir”.
- “Sunulan lojistik hizmetlerde kalitenin yakalanmasıyla beraber müşteri memnuniyetinde artış ve bunun paralelinde rekabetçi avantajların korunması ve kalıcılıklarının sağlanması yönünden önemli bir yol kat edilebilmektedir. Aynı zamanda süreç verimliliklerinin artması, etkin yönetim, daha düşük maliyetler, artan pazar payları, daha fazla çalışan motivasyonu gibi faydalar sağlandığı görülmektedir”.

Bu bağlamda lojistik sektöründe kalite için hizmeti sunan işletmenin ve personelinin özellikleri denebilmektedir. Firmanın fiziksel imkânları, güvenilir bir firma olması, çalışanlarının eğitilmiş olması, müşteri isteklerinin zamanında ve etkili bir şekilde karşılanması gibi birçok özellik hizmet kalitesinin müşteriye memnun edici düzeylerde olmasını sağlayan ve bunun ışığında firmanın rekabetini arttıran özelliklerdir.

Lojistik hizmet sağlayıcılarla iş yapan müşterilerin firmaya ve sunduğu hizmetlere karşı algıladığı kalite son yıllarda gelişen yeni trendler çerçevesinde farklı boyutlar kazanmaya başlamıştır. Bu bağlamda, önceden müşteri gözünde yoğun olarak verilen hizmet kapsamında kalite algısının olduğu bir düzenden, firmanın sahip olduğu imaj ve yaptıkları faaliyetlerin beraber anıldığı bir düzene geçilmiştir. Böylece lojistik sektöründeki firmaların ekonomik unsurların yanı sıra sosyal(kurumsal şeffaflık, eşitlik gibi) ve çevresel unsurlarla(yeşil lojistik, düşük

enerji kullanımı gibi) ilgili konuları da gündemine aldığı ve kaliteyi bu şekilde de destekleyerek başarılı ve güvenilir bir firma olduğunu kanıtlama çabasına girdiği gözlemlenmektedir. Firmanın kalitesi müşterinin beklenti ve gereksinimlerine göre gelişen bir kavram olduğundan, sürdürülebilirliğin bu boyutlarının gerçekleştirilmesi de kalite algısının iyileştirilmesi adına atılacak önemli adımlardandır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SÜRDÜRÜLEBİLİR REKABET VE LOJİSTİK SEKTÖRÜNDEKİ ÖNEMİ

Rekabetin giderek sertleştiği günümüz piyasa ortamında, işletmelerin değişken dünyada ayakta kalabilmek adına rekabetçi stratejiler geliştirmeleri ve edindikleri rekabet üstünlüklerini sürdürülebilir kılmaları gerekmektedir. İşletmelerin sahip oldukları rekabet üstünlüğünü değişmez bir güç olarak algılamak yerine sürdürülebilirlik açısından değerlendirmeleri, dış çevredeki dinamiklere yenilmeden bu üstünlüğü uzun yıllara yayabilmesini sağlamaktadır. Bu çerçevede, hizmet sektöründe önemli bir stratejik yere sahip olan lojistik sektörü ve sektörde bulunan işletmeler tarafından sürdürülebilir rekabeti gerçekleştirmeye yönelik eğilimler oldukça önemli bir yer tutmaktadır. Etkin ve verimli bir biçimde yapılan lojistik faaliyetler ile müşterilerin gözünde rakiplere nazaran ön planda tutulabilmek ve bunun devamlılığını sağlayabilmek en temel amaçlardandır.

3.1 Rekabet Kavramı

Dünya genelinde mikro ve makro ölçekte yaratılan yenilikler sonucunda zaman ve mekân sınırları neredeyse ortadan kalkmış ve buna bağlı olarak var olan tüm ekonomik birimler, faydalarını maksimum ederken, katlanılan maliyetleri de düşürme yoluna gitmiştir. Kaynaklara ulaşmada ki kolaylık ve piyasada benzer ürün veya hizmet çeşitliliğine sahip sayıca çok işletme ve türevinin bulunması da kıyasıya bir rekabet ortamının var olmasına neden olmaktadır. Bu anlamda rekabet kavramı, evrim bilimci Darwin'in öne sürdüğü gibi, “zayıf olanın elenerek iyi ya da daha güçlü olanın varlığını sürdürmeye devam etmesi” üzerine kurulmuş olan dinamik bir kavram olarak nitelendirilebilir. Mikro ölçekte işletmelerin, makro ölçekte ise ülkelerin, aynı şartlarda olan benzerleri ile tüm alanlarda sürekli bir mücadele içinde olup, var olma ve üstün gelme yarışı içine girmeleri bu bağlamda kaçınılmazdır.

İktisadi anlamda rekabet “bir piyasada satıcıların daha fazla potansiyel alıcı edinerek mal ve hizmet satışlarını, dolayısıyla da kârlarını artırmak için giriştikleri mücadele” şeklinde tanımlanmaktadır (Rekabet Kurumu,2016). İşletmeler; fiyat, hizmet koşulları, müşteri ilişkilerine verilen önem ya da benzerlerinden ayrılacak kalitede mal veya hizmet üreterek yapılan sunum gibi farklılaşma stratejilerini kullanarak rekabet avantajı elde etmek ve tercih edilirdikte üstünlük sağlama yarışını

ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, rekabetin sonucunda nihai olarak ulaşılmak istenilen hedef, daha çok güç ve kazanç elde etmek üzerine kuruludur denebilir. Böylece, aynı alanda faaliyet gösterenler arasında yetersiz ve zayıf olanların elenerek, mevcut düzenin daha işler hale gelmesi ve daha iyiye ulaşma fikri öne sürülebilmektedir.

Rekabet, doğrudan doğruya veya dolaylı olarak hitap edilen pazarda, işletmeler tarafından üretilen ürün ya da hizmetlerle ilgili yürütülen faaliyetler bütünü olarak adlandırılabilen bir kavramdır(Dinçer ve Fidan,2000,s.103). Bu anlamda, yoğun rekabet ortamında fırsatı kendi lehine çevirmek isteyen işletmeler, öncelikle bünyesinde bulundurduğu faaliyetleri daha verimli hale getirerek, en iyi olma adına mücadele etmelidir. Bu bağlamda, mal ve hizmet üretimi sürecinde kullanılacak kaynak temininden başlayarak, üretim süreci, kişiler arası etkileşimi ve son olarak müşteriye ulaşmasına kadar olan süre içindeki ticari faaliyetlerin tümünde yaşanan rekabetçi mücadeleler, işletmelerin başarı ya da başarısız olmasını büyük ölçüde etkileyebilmektedir. Firmaların karlılıklarını ve dolayısıyla da tercih edilebilirliklerini arttırmak amacıyla girdikleri rekabet, ürün ve hizmetlerde yüksek kalitenin yakalanmasını ve uygun fiyatların belirlenmesini de etkileyen ana unsurdur(Elçi,2006,s.111).

3.1.1 Firma Düzeyinde Rekabet Gücü

Günümüz kıyasıya rekabet ortamında, işletmenin faaliyetleri ve uzmanlaşma konuları, ürettiğini satmak yerine müşteri ihtiyaç ve isteklerine göre tasarlamak ve üretmek anlayışına dönüşmeli ve kazanılan rekabet avantajı zamana yenilmeyecek şekilde süre gelen değişikliklere ve yeniliklere açık bir şekilde ilerlemelidir. Çünkü sürekli değişen tüketici istekleri ve mevcut ekonomik yapıyla beraber, rekabet de farklı şekillerde kendini göstermektedir. Bu anlamda, rekabet beraberinde rekabet gücü olgusunu getirmektedir.

Rekabet gücü olgusu, bir işletmenin ulusal ya da uluslararası pazarlarda rakiplerine kıyasla düşük maliyette üretimde bulunabilme, ürünün kalitesi, sunulan hizmet ve ürünün çekiciliği gibi unsurlar bazında rakipleriyle aynı seviyede veya daha yüksek seviyede olma durumunu ve yenilik yapabilme yeteneklerinden oluşan değerlerini ortaya koymaktadır(Ada vd., 2008,s.57). Rekabet edebilirlik seviyelerini arttırarak yarattıkları rekabet gücüyle, avantaj elde etmek isteyen işletmeler, var olma

mücadelesinde yer almaya amaçlamaktadır. İşletmenin sahip olduğu ve piyasaya hâkimiyet açısından korumaya çalıştığı rekabet gücü, işletmeye çoğu açıdan olumlu etkiler sağladığı gibi, rakiplerle mücadelede geri kalınması durumunda yaşanılacak çoğu yıkıcı olan olumsuzlukları da beraberinde getirebilmektedir.

Rekabet gücü seviyesinin işletmeye yaşatabilecek olduğu olumlu ve olumsuz etkiler Tablo 5.'de gösterilmektedir.

Tablo 5. Rekabet Gücü Seviyesinin İşletmeye Etkileri

Rekabet Gücünün Etkileri	Rekabet Zayıflığının Etkileri
<ul style="list-style-type: none"> • Pazarda daha büyük pay (veya pazar liderliği) 	<ul style="list-style-type: none"> • Rakip firmalara pazar payının kaptırılması
<ul style="list-style-type: none"> • Artan tüketici sayısı ve tüketicilerin firma ürünlerinden beklentilerindeki artış 	<ul style="list-style-type: none"> • Tüketici kayıplarıyla özdeşleşme
<ul style="list-style-type: none"> • İşletmenin pazardaki en başarılı pozisyona sahip stratejik grubun içine dâhil edilmesi 	<ul style="list-style-type: none"> • Pazardaki pozisyonu kötüye giden şirketler grubuna dâhil edilmesi
<ul style="list-style-type: none"> • Düşük maliyetler 	<ul style="list-style-type: none"> • Yüksek maliyetler
<ul style="list-style-type: none"> • Farklılaştırılmış ürünler 	<ul style="list-style-type: none"> • Kötü kalitede ürünler
<ul style="list-style-type: none"> • Pazardaki ortalama kar seviyelerinden daha yüksek kar seviyelerine sahip olma 	<ul style="list-style-type: none"> • Pazardaki gelir artış seviyelerinin altında artışlar
<ul style="list-style-type: none"> • Ayırt edici veya lider strateji 	<ul style="list-style-type: none"> • Birçok alanda zayıf olma

Kaynak: Şağbaşua, L. (2006). Strateji, Rekabet ve Rekabet Gücü İlişkileri, (9), Mayıs, Kırgızistan: Akademik Bakış Dergisi.

3.1.1.1 Rekabet gücünü etkileyen Faktörler

Sürekli büyüyen ve gelişen pazarlarda sahip olunan payı sağlamlaştırmak ve hatta arttırmayı başarabilmek adına dâhil olunan amansız rekabet ortamı, işletmenin mevcut olan rekabet gücünü etkileyecek gerek iç gerekse de dış faktörleri beraberinde getirmekte ve işletmenin bu mücadelenin neresinde olduğunu irdelemesini sağlamaktadır. Porter'a göre firmalar, söz konusu işletme faaliyetlerini sürdürürken yeni yöntemlere ve farklı çıktılara ulaşabilmenin yanı sıra verimlilik faktörü üzerinde durduğunda, rekabet güçlerinin olumlu bir şekilde etkilendiğinden bahsedilebilmektedir(1985,s.39).

Yaşanan teknolojik gelişmeler sonunda ortaya çıkan esnek üretim, maliyetlerin düşürülmesi ve hizmette sunulan kalitenin tüketiciye yaşattığı memnuniyet oranının arttırılması gibi faktörlerin başarılmasının yanı sıra, doğru

zaman, doğru yer, doğru hizmet ve doğru ürün ilişkisini kusursuza yakın kurabilme seviyesine göre işletmeler, rekabet güçlerini etkileyen unsurlarla mücadele ederek piyasada yer almaktadır. Bu nedenle firma, maliyet ve fiyat avantajı ile ifade edilen verimliliğin yanı sıra, fiyat dışı rekabet üstünlüğünü sağlayan ve firma rekabet gücünü doğrudan etkileyen faktörleri de derinlemesine incelemesi gerekmektedir.

Rakipleri karşısında avantaj elde etmeye odaklı işletmelerin, başarılı bir rekabet gücü elde edip etmemesinde öne çıkan faktörler şu şekilde listelenebilir (Doğan, Marangoz ve Topoyan,2003,s.115–122):

- **Maliyet:** Benzer hizmet ve hitap gruplarıyla aynı piyasada rekabet eden işletme sayısı fazlaştıkça, tercih edilebilirliği arttırmak için fiyat düşürme yönündeki baskılar piyasaya hâkim olmaktadır. Üretim maliyetlerini rakiplerin maliyet seviyelerinin altına düşürmek ve bunla beraber yüksek kalite-uygun fiyat dengesini kurarak müşteri sunumunu gerçekleştirmek, rekabet gücünü arttırmaya yönelik yapılacak önemli hamlelerden birini oluşturur.
- **Yatırım Yapabilme Gücü:** Şirketlerin var olan değerlerini geliştirme, güven altına alma veya daha fazla kazanca erişme amacıyla yaptıkları yatırımlar, diğer firmalarla olan rekabetlerinde onlara avantaj olarak geri dönmektedir. İç pazarda ve dış pazarda rekabet gücü sağlanmasında yapılması gereken yatırımların en hızlı ve sağlam geri dönüşü yazılımlar ve donanımlar gibi teknolojik sistemlerin şirket faaliyet sürecine entegre edilmesi ile olmaktadır. Bunun dışında şirketin hedef pazar veya müşteri portföyüne yönelik değişik stratejileriyle ilgili yapılan yatırımlarda da gerekli politik ve çevresel koşulların uygun olup olmadığı gibi faktörler de işletmelerin rekabet gücünü önemli ölçüde etkilemektedir.
- **Sipariş Teslim Süresi:** Firmaların özellikle dış ticaret uygulamalarında aktif olarak yapılan mal ve hizmet ticareti faaliyetlerinde maliyet ve zaman baskısı egemen olmaktadır. Rekabete girilen ortam ister iç ister dış pazar olsun, müşterinin sipariş ettiği malın en kısa sürede ve uygun maliyetle teslimi, rakiplere üstünlük sağlamak açısından önemli bir unsurdur. Bunun da başarılabilmesi için etkin sistemler kurulmalı ve envanter yönetimi, üretim ve

ürünün nakliye durumlarını kontrol gibi hususlar doğru ve aksaklık olmayacak bir şekilde yürütülmelidir.

- **Kalite ve Standartlara Uygunluk:** Kaliteyle ilgili hususlar, şirketlerin rekabet gücünü belirlemede birinci derece önem taşımaktadır. Mal kalitesini etkileyen hususlardan olan; ürünün yanlış ya da eksik tasarımı, üretim sürecindeki aksaklıklar, girdiler veya insan gücündeki yetersizlikler gibi nedenler, şirketlerin performanslarını ve rakiplerle rekabetini doğrudan etkilemektedir. Hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmeler ise, sunulan hizmetin kalitesine yönelik yapılan tahminlemede daha büyük zorluklar yaşamaktadır. Soyut bir kavram olan hizmetin, belirli bir standart çerçevesinde hep aynı şekilde üretimi ve sunumu mümkün olmadığından, şirketler verilen hizmet seviyesinin müşteri beklentileri ile ne kadar iyi eşleştiğinin bilincinde olarak, buna uygun sürekli geliştirme ve en iyiyi bulma stratejilerine yönelmelidirler.
- **Güvenilirlik:** Hem iç hem de dış pazarda, şirket tarafından müşterilere sunulan ürünün veya hizmetin güvenilir olması yani diğer bir deyişle yapılan ödemenin karşılığının sonuna kadar alınabileceği inancının yüksek olması, firmanın tercih edilebilirliğinde ve yaratacağı rekabet gücünde büyük önem teşkil etmektedir. Özellikle ürünler açısından, onarım maliyetlerinin yüksek, bakım sürelerinin uzun olduğu durumlarda ve hizmetler açısından da hizmetin verildiği anda tüketilme özelliğinin sonucu olarak yapılan sunumlarda geri dönüşün olmaması problemi sonucu güvenilirlik daha da önem kazanmaktadır.
- **Teknoloji ve Ar-Ge:** Dünyanın yeni düzeniyle birlikte ortaya çıkan teknolojik yenilikler, sınırların ortadan kalkmasının bir sonucu olarak çabuk taklit edilebilmekte ve firmaları yeni veya farklılaşmış ürün ve hizmetleri piyasaya sunmaları adına baskı altına sokmaktadır. Bunun için de, araştırma ve geliştirme çalışmalarına ayrılan payın artması veya en azından yeterli düzeyde olması gerekliliğinin yanı sıra teknolojik yeniliklerin yakından takibi ve nitelikli işgücünün bu süreçlere dâhil edilmesi rekabet gücünde öne çıkma adına kritik bir rol oynamaktadır.

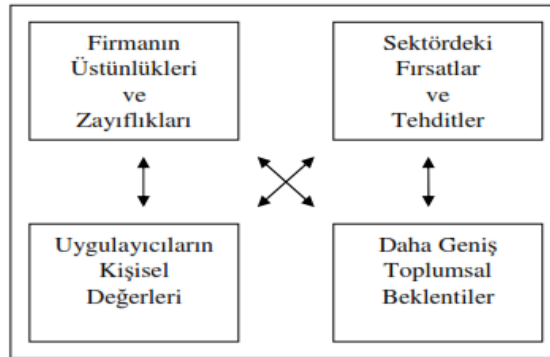
- Nitelikli İşgücü: Firmaların gerek iç gerekse de dış pazarda yürüttüğü faaliyetlerin performansında doğrudan etkili olan nitelikli bilgi ve beceriye sahip elemanlar, yapılan işlerin kalitesi ve hızı gibi unsurlarda iyileşme sağlayarak işletmelerin rekabet gücü üzerinde etki göstermektedir. Ürün sunumuna yönelik faaliyetlerde, belirlenen kalite ve standartlara yönelik ürün üretme adına nitelikli işgücü gereksinimi ön plana çıkarken, hizmet üreten firmaların faaliyetlerinde ise müşteri memnuniyetini en üst seviyede sağlayabilecek niteliklere sahip işgücü ön planda olmaktadır.
- Firma İmajı: İşletmelerin firma imajı, yani müşterinin gözünde yarattığı değer ve topluma sağladığı katkılar, potansiyel müşterilerin ürünü veya hizmeti spesifik olarak o firmadan temin etme davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Hitap ettikleri pazarda yürütülen faaliyetlerin yanı sıra, çevreye karşı duyarlılık, insan haklarına saygı ve sosyal sorumluluk gibi konulara verilen ağırlık ve yürütülen projeler sayesinde işletmeler, rakipleri karşısında önemli rekabet avantajları elde edebilir.
- Pazar Payı: Firmaların hâlihazırda sahip oldukları ve geliştirmek üzere potansiyeli bulunan müşteri portföyleri, iç ve dış pazarda elde ettikleri hazır bir müşteri kitlesini temsil edeceğinden oluşan pazar payının büyüklüğü ve kalitesi rekabet açısından avantajlı bir durum olarak görülmektedir. İşletmenin yürüttüğü faaliyetler grubuna ait pazarlarda yaşanabilecek riskler ya da belirsizlikler, rekabet gücünde etkin bir rolü olan pazar payını etkileyebileceğinden, müşteri gözünde tercih edilebilirliği sağlamlaştıracak stratejiler yürütmek kritik önem kazanmaktadır.
- Üretim Zamanı: Mal veya hizmet üreterek ticari bir faaliyette bulunan tüm işletmeler, piyasada yaşanan talep dalgalanmalarının yarattığı ani talep artışı veya azalışı gibi öğelerden kolayca etkilenebilmektedir. Mal ya da hizmet üretimi yani ortaya koyuş zamanının, mevcut rakiplere oranla kısa olması işletmelerin daha esnek olabilmelerini ve rekabet edebilirliklerini arttırmaktadır. Böylece bir işletme ani talep artışları karşısında üretim miktarını arttırabilirken, ani talep düşüşlerinde ise elinde aşırı stok bulundurmayacak şekilde üretimini yavaşlatabilecek esnekliğe sahip olabilecektir. Bu çizgide ilerleyen şirketlerin, değişken piyasa koşullarına

uyum sağlamaları daha kolay olacağından rekabet güçleri de daha yüksek olacaktır.

- Satış Sonrası Hizmetler: Müşteri tarafından ödemesi yapılan ürün veya hizmetin ardından firma tarafından sunulan destek hizmetlerinin yeterliliği, iç ve dış pazarda firmanın yarattığı rekabet gücü açısından önemli bir faktördür. Bu tür hizmetlerin özellikleri arasında firma personeli tarafından gösterilen nezaket, sorunlara çabuk ve doğru çözümler üretilmesi ve şikâyetlerin ele alınması sırasındaki çabukluk gibi özellikler sayılabilmektedir.

3.1.2 Genel Rekabet Stratejileri

Ülkelerin tüm ekonomik faaliyetlerinin merkezinde yer alan rekabet kavramı, sektörel bazda bakıldığında işletmelerin rakiplerinden ayrılmak ve başarılı olabilmek adına bazı stratejiler geliştirmesini ve uygulamaya koymasını gerektirmektedir. Rekabet eden işletmeler, maliyet, farklılaşmış ürün veya hizmet, firma imajı, satış sonrası hizmet kalitesi gibi değişkenleri bir strateji olarak kendi faaliyetlerinde vurgulayarak, benzer işletmeler kategorisinden sıyrılmak ve müşteri tercih edilirliliğini arttırmak üzere rekabette yer almaktadır. Bir aksiyon planı olarak da tanımlanabilecek bu stratejiler, farklı faaliyetleri hayata geçirme ya da mevcut faaliyetleri rakiplerden daha farklı şekilde uygulama ile ilişkili kararlar bütünüdür. Bu anlamda, bir rekabet stratejisi geliştirmek, temelde bir şirketin nasıl rekabet edeceğini, hedeflerinin neler olması gerektiğini ve bu hedefleri gerçekleştirmek için hangi politikaların gerektiği konularında genel bir formül geliştirilmesini gerektirmektedir (Porter, 2000, s.26).



Şekil 7. Porter'a göre rekabet stratejisinin oluşumunu etkileyen faktörler

Kaynak: Porter, M. E. (1981) "The Contributions of Industrial Organization to Strategic Management", The Academy of Management Review, 6, s. 610

Porter'a göre rekabet stratejisi başlığı altında şirketlerin izleyeceği yollar, dört temel faktöre vurgu yapılarak incelenmeli, etkin ve şirket hedeflerine uygun bir şekilde planlanarak hayata geçirilmelidir. Şekil 7.'e göre; firmanın üstün ve zayıf yönleri (finansal, teknolojik durum v.b.) ve uygulayıcı konumunda olan personellerin kişisel değerleri firma içi faktörleri oluştururken, rekabet ortamı (sektördeki fırsat ve tehditler) ile toplumsal beklentiler (devlet politikaları, çevresel sorumluluklar, etik, v.b.) firma dışı faktörleri ortaya koymaktadır.

Bu anlamda rekabet stratejisi oluştururken, firmanın mevcut durumu iyi analiz edilerek, piyasadaki fırsat ve tehditler gözlemlenmeli ve böylece, firma hedef ve değerlerini gerçekleştirmek üzere toplumsal beklentilere de cevap veren güçlü rekabet stratejileri oluşturmalıdır. Tüm bu faktörlerin ışığı altında başarıyı yakalamak isteyen işletmelerin, dış çevreyle iç organizasyon yapısını eşleştirip buna uygun stratejiler saptayan ve piyasada tutarlı bir pozisyon yaratarak rekabet gücü elde edebilen bir yapıda olması beklenmektedir.

İşletmelere rekabet avantajı sağlarken, pozisyonlarını sektörel güçlere karşı savunabilmesi adına yapacağı stratejik seçimleri ifade eden çalışmalar arasında en fazla benimsenmiş olan ve genel rekabet stratejileri olarak bilinen yaklaşımlar, 3 temel strateji altında toplanmıştır (Porter, 2000, s.44):

- Maliyet liderliği stratejisi
- Farklılaştırma stratejisi
- Odaklanma stratejisi

3.1.2.1 Maliyet Liderliği Stratejisi

Şirketlerin rekabet aracı olarak tercih ettiği maliyet liderliği stratejisi, işletmenin sektörde faaliyet gösteren diğer rakiplerine göre en düşük maliyet ile ürün ve hizmet üretimini sağlayabilmesi ve sunabilmesi anlamına gelmektedir. İşletmelerin bu stratejiyi verimli bir şekilde uygulayabilmeleri için ölçek ekonomilerinden yararlanarak üretim girdilerini ucuza tedarik etmeleri ve ürün-hizmet geliştirme, yenilikçilik, dağıtım ve reklam gibi maliyetleri de en aza çekmeleri gereklidir.

Bu stratejide firmanın odak noktasında maliyetleri kontrol ederek düşürmeye çalışmak ve maliyet liderliğini sıkıntıya sokacak her türlü eylemden kaçınmak yer

alır. Gerçekleştirilen faaliyetlerin rakiplerden daha az maliyetle gerçekleştirilmesi, işletmenin düşük maliyetli bir konuma sahip olmasını ve piyasadaki büyük güçlerin varlığına rağmen ortalamanın üstünde getirilere sahip olmasını sağlar. Maliyet liderliğini elinde bulunduran bir işletme, bir ürün veya hizmetin piyasa fiyatı ne kadar aşağı çekilirse çekilsin, her durumda kar edebilir durumda olacak ve sektörde oluşan fiyatlarla maliyetler arasındaki farktan sürekli bir gelir elde edebilecektir.

Maliyet liderliği stratejisi ile rekabette yer almak isteyen işletmeler, genellikle standart ve farklılaştırılmamış özellikli ürün ve hizmet satışları ile tam bir maliyet avantajı yaratmaya çalışır. Tüketiciler açısından düşünüldüğünde de, fiyat odaklı müşterilerin yoğun olduğu bir ortamda düşük fiyatlı ürün ve hizmetlerin daha çekici olduğu ve firmanın tercih edilirliğinde belirgin bir değer ifade etmesi söz konusudur. Bu anlamda, bu tip bir strateji ile işletme maliyetlerini düşürürken karlılığını da arttıran bir firma, her zaman ayakta kalmayı başarabilecektir.

3.1.2.2 Farklılaştırma Stratejisi

Diğer bir rekabet stratejisi aracı olarak farklılaştırma stratejisi, işletmenin sunduğu ürün ya da hizmeti rakiplerinden farklılaştırarak tüm sektörde benzersiz ve kendine özgü olarak kabul edilen yeni bir ürün veya hizmet ortaya çıkarmak olarak ifade edilebilir. Stratejinin en etkili şekilde gerçekleştirilebilmesi, rakipler için taklit edilmesi zor olan bir farklılık yaratıldığında ve bu sayede işletmenin kendi müşteri kitlesi oluşturulabilindiğinde sağlanmaktadır (Bartol ve Martin,1994,s.188). Bu eşsiz ürün ya da hizmet yaratma çabası, firma imajı, marka, teknolojik imkânların kullanımı, fiyat, ürün veya hizmet özellikleri, satış sonrası kişisel hizmetler gibi konularda olabilmekte ve rakiplerden farklılaşarak farklı bir konumlandırılmaya gidilebilmektedir.

Farklılaştırma stratejisini başarı ile uygulayabilen ve pazarda hitap etmek istedikleri kesime yönelik öncelikli tercih edilir bir pozisyonda bulunan firmalar, marka bilinci ve sadakati oluşturmasından dolayı müşteri portföylerini genişletebilmenin yanı sıra ürün ve hizmetlerini daha yüksek fiyatlara, fiyat hassasiyeti düşük olan müşterilere sunarak, maksimum pazar payına ulaşılabilirliği sağlamaktadır. Bu stratejiyi uygularken de, yüksek derecede tüketici değeri oluşturacak ürün veya hizmetlere dayanan ürünler yelpazesi oluşturarak, farklılaşmayı yakalamak adına daha fazla ücret ödemeyi kabul edecek müşterilere

gerçekten de “benzersiz” olduğunu göstermelidir. Bu sayede, aynı sektörde faaliyet gösteren rakipler arasından yüksek satış payları ve farklı konumlandırma ile “farklılaşmış” firma olarak sıyrılma fırsatı ele geçmektedir.

3.1.2.3 Odaklanma Stratejisi

Odaklanma stratejisinde firma, tüm pazara hitap etmek yerine, sınırlı sayıdaki hedef müşteri grubu, belirli bir ürün-hizmet kategorisi ya da küçük bir coğrafi alan gibi dar hedefli gruplar üzerine odaklanarak rakiplere nazaran rekabet avantajı sağlamaya çalışmaktadır. İki farklı biçimde kendini gösteren odaklanma stratejisi, firmanın hedef kitlesinde bir maliyet avantajı arayışı söz konusu ise maliyet liderliğine, hedef kitlesinde çeşitlendirme arayışı hâkim ise farklılaştırma stratejisine odaklanılmış olduğu söylenebilmektedir (Porter,1985,s.15). Bu stratejide söz konusu olan işletme, hedeflenmiş bir pazar alanına, pazar segmentine ya da spesifik bir ürünün veya hizmetin kendisine odaklanmakta ve bu şekilde piyasada rekabet etmektedir. Pazar boşluklarını görebilme yeteneğine bağlı olan bu strateji, doğru zaman ve doğru bir analiz ile birlikte gerçekleşirse, en etkili stratejilerden biri haline gelebilmektedir.

Özellikle müşteri beklentilerinin belli olduğu fakat tatmini konusunda piyasa boşluğu bulunan bir pazar ortamında yer alan küçük ve orta ölçekli işletmeler, sektörde hitap ettiği müşteri kesimini ya da sunduğu ürün veya hizmeti daraltarak rekabet üstünlüğünü kazanmak adına güçlenebilirler. Firmanın bu strateji ile kendini hangi odak noktasında görmek ve hangi sonuçlara ulaşmak istediği analizini iyi yapmalı ve buna uygun olarak hareket etmelidir. Çünkü düşük maliyet ve farklılaştırma stratejileri hedeflerini tüm sektöre entegre ederek gerçekleştirmeyi amaçlamış olmalarına rağmen, odaklanma stratejisi belirli bir hedefe çok iyi bir şekilde hizmet vermek etrafında kurulmakta ve bundan sonraki her bir hamle bu yörengede ilerlemektedir (Porter, 2000,s.48).

3.2 Sürdürülebilirlik

Sürdürülebilirlik kavramı günümüzün en çok konuşulan ve gündeme gelen kavramlarından biri haline gelmiştir. Daimi olabilme ve geleceğe taşınabilme anlamında kullanılan bir kelime olan sürdürülebilirlik, genel anlamıyla belirsiz bir süre boyunca bir durum veya sürecin sürdürülebilme kapasitesini ifade etmektedir (WordNet, 2016). Giderek artan tüketim ihtiyaçlarına karşılık vermekte zorlanılmaya

başlanan bir Dünyada, üretim ve tüketim dengesinin devamlılığı açısından “sürdürülebilirlik” kavramı, daha da önem teşkil eden bir kavram olarak görülmektedir.

Sürdürülebilirlik kavramının küresel anlamda gerektirdiği bakış açısı; çevre, sosyal ve ekonomik birimlerin işleyişinin devamlılığında ve amaçlanan hedeflere ulaşmada yaşanılacak yaşam döngüsünü bir bütün olarak düşünmeyi gerektirmektedir. Bu bağlamda sürdürülebilirlik, toplumun, ekosistemin ya da devam eden herhangi bir sistemin ana kaynakları tüketmeden belirsiz bir geleceğe dek işlevini sürdürmesi adına gereken eylem ve sorumlulukların bilincinde olarak hareket etmeyi gerektirmektedir. Bu noktada kitleleri zorunlu olarak üzerine düşünmeye sevk eden sürdürülebilirlik kavramı, insanları sade bir tüketim toplumu olmaktan kurtarıp, küresel açıdan dayanışma içinde olan, çevresel yönetim, toplumsal sorumluluklar ve ekonomik çözümleri hedefleyen bir ilişki zincirini benimsemeye yönelik motive etmektedir.

Dünya nüfusunun, teknolojinin, ihtiyaçların ve tüketimin boyutları arttıkça, sıkıntıya giren dünya kaynakları ve ortaya çıkan çevresel zararlar, sürdürülebilirlik kavramının daha çok çevresel boyutuyla değerlendirilmesine sebep olmuştur. Oysa toplumların ve var olan ekonominin devamlılığı adına ortaya konan çabalar ve gerekliliklerin beraberinde, bu üç boyutun birbiriyle ilişkisinin ürünü olan ve bu sentezin sonucu olarak görülen sürdürülebilirlik kavramı, bütünsellikle büyüyen ve daha anlaşılır olan bir kavramdır. Dolayısıyla, toplumsal, ekonomik ve çevresel konular ayrı şekilde ele alınıp, varılacak sonuçların diğer bir bileşen için uzun vadede sorun yaratma olasılığı düşünüldüğünde, bileşenlerin kapsamlarının birbirleri ile ilişkilendirilmesi, hedeflenen çözüme ulaşabilmeyi kolaylaştırmaktadır.

Bu bileşenlerden sosyal yani toplumsal açıdan sürdürülebilirlik ile eğitim, sağlık gibi sosyal hizmetlerin yeterliliği, dağıtım eşitliği, cinsiyet eşitliği, politik hesap verebilirlik ve katılımı başarabilen bir sistem amaçlanmakta (Munier, 2005) ve bu açıdan bir toplumun sosyal açıdan daimi olması ve belirli değerleri yozlaşmadan ve dengesizliklerden koruyarak geleceğe aktarımı hedeflenmektedir. Bunun yanı sıra diğer bir boyut olan çevresel olarak sürdürülebilirlikte ise, sürdürülebilir kalkınma amaçlanarak, üretim sürecinde yenilenebilir kaynaklara yönelme, üretim faaliyetinin çevreye olan etkilerinin farkındalığında olma ve buna yönelik faaliyetlerde bulunarak

Fayda maksimizasyonu sağlama gibi hedeflerle, topluma ve çevreye yönelik sürdürülebilirliği gerçekleştirme amaçlanmaktadır.

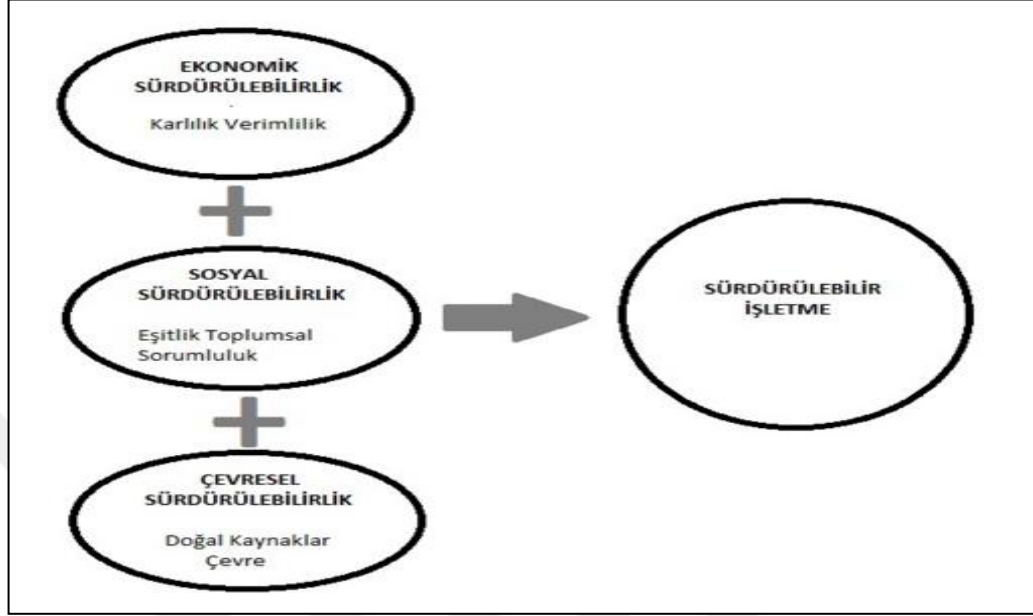
Yaşamsal faaliyetlerin tümü içinde kendine yer bulan sürdürülebilirlik kavramı, değişik birçok alana farklı anlamlar yüklenerek entegre edilmiş ve çok tartışılan karmaşık bir kavram haline dönüştürülmüştür. Örneğin, sürdürülebilir kentler, sürdürülebilir tarım, sürdürülebilir mimari, sürdürülebilir lojistik vb. gibi kullanımlar, sürdürülebilirlik konusunu farklı perspektiflerden incelemeye ve bu konulara ait farklı stratejiler yürütmeye yönelik bir kaldıraç etkisi yaratılmasını gerektirmiştir. Bu bağlamda genel olarak sürdürülebilirlik kavramı; toplumun sosyal, kültürel, bilimsel ve doğal kaynaklarının tümünün ihtiyatlı kullanılmasını sağlayan ve buna saygı duyma temelinde sosyal bir bakış oluşturan katılımcı bir süreç olarak, sürdürülebilirlik bağlamında şekillenen tüm alanların temelini oluşturmaktadır.

3.2.1 Kurumsal Sürdürülebilirlik

Sürdürülebilirlik kavramı, birçok alanda farklı düşüncelerle desteklenerek ve değişik amaçlara hizmet ederek kullanılmasına rağmen, kavramın temel özelliği kısa vade yerine uzun vadeyi hedefleyen amaçlara yönelik ekonomik, sosyal ve çevresel kalkınmayı bütünlük bir yapı içinde barındırmasıdır. Gerek iş dünyasının rekabet olgusu içinde, gerekse de devletin belirli standartları benimsetme anlayışı paralelinde kurumsal sürdürülebilirlik kavramı ortaya çıkmış ve gündemin merkezini oluşturan konulardan olmuştur. Bu bağlamda, toplumda sürdürülebilirlik konusuna olan ilgi arttıkça; yatırımcıların, müşterilerin ve devletlerin ekonomik faaliyetler peşinde olan işletmelere yönelik beklentileri de artmış ve işletmeler tarafından önemli ölçüde yenilikler yapılmasına öncülük etmiştir.

Kurumsal sürdürülebilirlik kavramı, işletmelerin kurumsal büyümesi ve karlılığı ile beraber, çevresel koruma, sosyal eşitlik, adalet ve ekonomik kalkınma gibi toplumsal hedeflerin de peşinden giderek sürdürülebilirlik kavramının temel dinamiklerini işletme önceliklerine ve faaliyetlerine entegre etmesidir(Çalışkan, 2012).Bu yaklaşımla beraber sürdürülebilirlik kavramının getirdiği 'daimi olma' düşüncesi, ekonomik faaliyetlerin içerisinde yer alan kurumların varlıklarını uzun ömürlü olmak üzerine tasarımlarını ve buna yönelik stratejilerle sürekli dinamik bir yapı sergilemelerini gündeme getirmiştir. İşletmelere sürdürülebilir olmaları adına kaldıraç etkisi yaratan toplum ve devlet gücünü arkasına alarak varlığını koruma ve

sürekli ileriye taşıyabilme düşüncesi, bu bağlamda işletme amaçlarının yeniden şekillenmesine ve kurumsal kimliklerin yeni şekliyle piyasadaki yerlerini almasına olanak sağlamıştır.



Şekil 8. Kurumsal sürdürülebilirlik boyutları

Kaynak: Yıldız, T. (2006) Rekabetin Değişen Trendleri ve Sürdürülebilir Kalkınma, İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği, TÜSİAD-Sabancı Üniversitesi, II. Rekabet Çalıştayı, Sabancı Üniversitesi.

Ağırlıklı olarak sürdürülebilirlik olgusunun ekonomik boyutu altında şekillenen bir kavram olarak görülen kurumsal sürdürülebilirlik, aslında ekonomiyi oluşturan işletmelerin faaliyetleriyle doğrudan ilişkili olmasının bir sonucudur. Ancak şirketlerde sağlıklı bir sürdürülebilirlik uygulaması için, sürdürülebilirliğin üç temel boyutu olan ekonomik, sosyal ve çevresel faktörler şirketlerin tüm stratejik ve operasyonel süreç ve karar alma mekanizmalarına dâhil edilmesi ve bu çerçevede şekillenmesi gereklidir (Sürdürülebilirlik raporu, 2011). Bu anlamda günümüz yoğun rekabet ortamında varlığını sürdürmek isteyen şirketlerin öncelikli amacının kar elde ederek fayda maksimizasyonu sağlamak olduğu gerçeği ışığında; çevresel zararların azaltılması konusunda duyulan sorumluluk, değişen tüketici alışkanlıklarına yeniliklerle karşılık vermek ya da rakip firmalardan geri kalmamak adına sürdürülebilir bir vizyon sergilemeyi istemek, neticede kar amaçlı getirilere ulaşma kaygısıyla yapılan ve çevre, toplum gibi boyutlara da ulaşan bir kavramı ortaya koymaktadır(Kuşat,2012,s.228).

Sadece üreten ve ekonomik değer yaratan birer kuruluş olmanın artık yeterli olmadığı günümüz piyasasındaki işletmeler, yürütülen olağan faaliyetlerin yanı sıra alınan kararlar sonucunda ortaya çıkan negatif dışsallıkları yok etmek ya da en aza indirmek için üzerlerinde gittikçe artan bir baskı hissetmektedirler. Bu bağlamda günümüzde, ekonomik, sosyal ve çevresel faktörlere uyum derecelerini ve süreçlerin bu çizgiye kıyasla ilerleyişini saydamlaştırarak net olmayı bir zorunluluk halinde olarak gören işletme sayısı gitgide artmaktadır. Özellikle işletmelerin amaçlarının ve önceliklerinin ne olması gerektiği konusunda yapılan sorgulamalar sonucunda yaşanan değişimler, mali beklentilerin yanı sıra organizasyonun karlılığını arttırıcı sosyal içerikli, çevreyi ve toplumsal değerleri koruyan, sorumluluk bilinci yüksek uygulamalara geçişi de beraberinde getirmiştir.

Türkiye'de de yavaş yavaş ilerlemeye başlayan sürdürülebilirlik anlayışının, çok uluslu şirketlerin ana iş stratejilerine dâhil edildiğinin göstergelerinden biri, Fortune 500'e giren şirketlerin %90'ından fazlasının kurumsal sosyal sorumluluğu bir iş stratejisi olarak benimsediğinin ortada olmasıdır. Diğeri ise 2010 yılında, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin farklı ülkelerde aktif olan 766 şirketin CEO'su ile gerçekleştirdiği araştırma sonuçlarından ortaya çıkmaktadır(Topçu,2011).

Bu ankete göre şirketleri kurumsal sürdürülebilirlik konusunda motive eden en belirgin etmenler şu şekilde listelenebilir(İMKB, 2011,3-4):

- ✓ Artan marka değeri, güven ve itibar,
- ✓ İş süreçlerine katılımı teşvik ederek artan personel motivasyonu,
- ✓ İşletmelerin itibarının artmasıyla, kalifiye işgücü istihdamının kolaylaşması,
- ✓ Tüketici talepleri ve tercih edilirlikte artış,
- ✓ Rakiplere karşı farklılaşarak rekabet avantajı elde edilmesi,
- ✓ Maliyet tasarrufu ile birlikte karlılığın artması şeklinde sıralanabilir.

Bu bağlamda, işletmede kurumsal sürdürülebilirlik kavramının uygulanması vizyonuyla birlikte; rekabet, yenilik ve pazarlama karmasıyla entegre bir anlayış ortaya konulmuştur. Bu açıdan bakıldığında herhangi bir şirket, kurumsal sürdürülebilirlik üzerinden rekabet avantajı elde edebilmektedir (Diaz-Balteiro,Voces ve Romero,2011). Çünkü dünyanın yeni piyasa düzeninin gereklilikleri işletmelere

rekabet şanslarını arttırma fırsatı vermektedir. Ve bu noktada kurumsal sürdürülebilirlik, şirketlerin karar alma süreçlerinde odak noktası olarak, uzun vadede maliyet azaltıcı ve yüksek kar oranı sağlama aracı olarak, rekabet avantajı sağlama fonksiyonunu başarıyla yerine getirebilmektedir.

3.2.1.1 Kurumsal Sürdürülebilirlikte Karşılaşılan Problemler

Sürdürülebilirlik kavramının işletme düzeyindeki yansıması olarak görülen kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımını uygulamayı bir hedef olarak gören işletmeler, buna yönelik yürüttükleri çabalarında bir takım problemlerle karşılaşabilmektedirler.

Chung ve arkadaşları (2011,s.221) firmaların sürdürülebilirlik ile ilgili olarak karşılaştıkları en önemli sorunun etkin olmayan insan gücü ve sınırlı kaynak yapısından ileri geldiğini belirtmektedirler. Ayrıca kurum içinde aktif olarak bulunan üyeler arasında dengeli bir uyum yaşanmasının zorluğu ve etkili bir yönetim için gerekli motivasyonun sağlanamaması kurumsal sürdürülebilirlikte başlı başına bir zayıflık olarak ortaya çıkabilmektedir. Kurumun kendisinden kaynaklanan; net olmayan hedefler belirlemesi veya rolünü tam olarak benimseyememiş olması gibi sebeplerin yanı sıra, kötü iletişim ve koordinasyon sonucunda işbirliğinde yaşanan belirsizlikler, etkin olmayan kaynak tahsisleri, üretim alanındaki şiddetli rekabet gibi sıralanabilecek bazı özellikler, kurumsal sürdürülebilirliği zedeleyici ve aksatıcı yönde etkilemektedir (Chung ve ark.,2011,s.222).

İşletmelerin kurumsal sürdürülebilirlik konusunda karşılaştıkları sorunların özünde ekonomik ve yönetim kaynaklı olduğu görülmektedir(Kuşat,2012,s.238). Buna bağlı olarak gelişen ve şirketin gündemini oluşturan problemler; şirket rekabetine yansiyarak rekabet gücünün üzerinde doğrudan bir etki gösterebilmektedir. Üretim faktörlerinin yetersizliği veya etkin kullanılamaması uzun vadede ekonomik yönden sürdürülebilirlik üzerinde önemli bir sorun yaratırken, kurum içindeki birliğin sağlanamayarak çalışma ahenginin yaratılamaması, bir yönetsel sorun olarak daimi olma düşüncesini akıllardan uzaklaştırmaya sebep olmaktadır.

Bu bağlamda bir kurumun sürdürülebilirliğinde karşılaşılan problemlere cevap verebilmekte, çevresel ve ekonomik performans kadar işletme üyelerinin iç dinamizminin sağlanması ve aynı zamanda, öğrenme ve değişerek kendini yenileme

ihtiyacı içinde bulunan kurumların bu konuda harekete geçmeleri önemle üzerinde durulması gereken bir noktadır.

3.3 Sürdürülebilir Rekabet

Git gide artan rekabetle birlikte işletmeler; hız, kalite, yenilik, farklılık ve maliyet gibi avantajları bir arada sunan rekabet stratejilerine yönelmekte ve bu şekilde piyasadaki konumunu korumaya çalışmaktadır. İşletmeler tarafından küresel rekabet ortamının şekillendirdiği iş dünyasının, müşterilerin, tedarikçilerin ve rakiplerin koşulları göz önüne alınarak belirlenen bu stratejilerle başarıya ulaşmak, oyunu değil rekabet yarışının sadece bir etabını geçmelerini sağlamaktadır. Her etapta bazen kurallar, bazen oyuncular bazen de her ikisi birden değişebileceği için her yeni oyunu aynı taktikle oynamak doğru olmamaktadır. Bu bağlamda izlenecek en mantıklı yol, rekabet stratejisini durağanlıktan koruyarak sahip olduğu dinamizmi sürdürülebilir bir yapıya dönüştürmektir(Altuntuğ,2007,s.21–22).

İşletmelerin birinci önceliğinin kar elde etmek olduğu ve bunu da rakiplerinden farklı özellikler yaratarak müşterilerin dikkatini çekmek ve müşteri potansiyelini artırmak ile yapılabileceği açık bir gerçektir. Bu bağlamda günümüzde neredeyse tüm işletme faaliyetleri müşteriye değer sağlamaya odaklanmıştır. Müşterilerine değer sağlamayan hatta sağladığı değeri rakiplerine göre farklılaştırılmayan işletmelerin rekabet şansları kısa bir süreliğine var olsa da, sürdürülebilirliği yok denilecek kadar az olacaktır. Burada dikkat edilmesi gereken en önemli nokta, müşteri odaklılık ilkesini temel alan işletmelerin değişen müşteri isteklerini, beklentilerini ve gereksinimlerini belirlemeleri ve buna uygun rekabet stratejileri belirleyerek sürdürülebilirliklerini sağlamaktır.

Değişen dünya düzeninde müşteri tarafında yükselen talep ve beklentiler artık sunulan ürün ve hizmet özellikleri noktasını aşmış ve firma imajının yürüttüğü faaliyetlerle şekillenen bir düzlemde değerlendirilmeye başlamıştır. Marka değeri, güven ve itibar gibi kavramların firma ile birlikte anılması, tüketici tarafından tercih edilirden artış ve rakiplere karşı farklılaşarak rekabet avantajının elde edilmesi noktasında firmalar, kurumsal sürdürülebilirlik politikalarını bir rekabet avantajı olarak kullanmaya başlamıştır(İMKB,2011,3-4).

Bu bağlamda firmaların rekabetini oluşturan alanlar; ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlar üzerine dağıtılarak, müşteri gözünde daha fazla değer yaratan ve farklılaşan bir şirket olma şeklinde konumlandırılmaya gidilmektedir. Firma rekabetinin sadece ekonomik açıdan rekabetçi fiyat, hız sağlama, teknolojiyi takip etme gibi unsurlara bağlı olarak geliştirilmesi paralelinde, aynı imkânları yaratan şirketler arasında daha düşük maliyetli olanı seçebilecek olan müşteri, sürdürülebilirliğin boyutlarını şirket faaliyetlerine entegre eden bir firmayı, güven, itibar, kalite gibi bir çok açıdan daha farklı algılayabilmektedir.

Bu bakımdan aslında sürdürülebilir rekabet, firmanın uzun vadeli olarak rekabetini devam ettirebilmesi adına ekonomik unsurların yanı sıra topluma ve çevreye de bir değer katarak, hem kurumsal kimliğini hem de müşteri tercih edilebilirliğini sürdürülebilirlik boyutlarıyla gerçekleştirmesi olarak kavramlaştırılabilir.

3.3.1 Sürdürülebilir Rekabet ve Lojistik Sektörü

Lojistik sektörü doğası gereği rekabetin gitgide daha yoğun yaşandığı bir alan olması nedeniyle işletmeler; hizmetlerini ve firmanın iş yapış şekillerini farklılaştırma yolu ile hizmette kalite algısını artırarak rekabet avantajı yakalamaya çalışmaktadırlar. Artan hizmet kalitesi ve firma imajı sayesinde müşteri tarafından tercih edilirlilik seviyesi de artarak, firmanın rekabet konusunda sürdürülebilirliğe ulaşması sağlanmaya çalışılmaktadır. Sürdürülebilir rekabeti başarmada atılacak adımlar sayesinde, hizmet yaratma aşamasındaki iyileştirme ve kalite konusunun firmayla özdeşleşecek bir seviyeye gelmesi, işletmelere birçok yarar sağlamaktadır.

Bu yararlarla örnek olarak(Hacıfendioğlu ve Koç,2009,s.148):

- Müşteri kayıpları minimuma indirilir.
- Müşteri şikâyetlerini çözmek için harcanan zaman ve paradan tasarruf sağlanır.
- Müşteri kazanmak için yapılan reklam harcamaları ve kampanyalar azalır.
- Memnun olan müşteriler memnuniyetlerini ağızdan ağıza pazarlama yöntemiyle çevrelerine duyururlar.

Küresel anlamda sürdürülebilirlik kavramına bağlı gelişen birçok trend ve müşteri baskısıyla beraber, lojistik firmalar rekabet ettikleri alanları sürdürülebilirlik boyutlarına(ekonomik,sosyal ve çevresel) entegre ederek daimi olma düşüncesini uygulama çabasına girişmiştir(Dima v.d.,2014,s.150). Bunu bir farklılaşma stratejisi olarak kullanan lojistik firmalar, pazarda hitap etmek istedikleri kesime yönelik öncelikli tercih edilir bir pozisyon yakalayarak, marka bilinci ve sadakati oluşmasını sağlamakta ve bundan dolayı müşteri portföylerini genişletebilmenin yanı sıra hizmetlerini daha yüksek fiyatlara sunma ve maksimum pazar payına ulaşılabilirliği sağlama imkânı yakalamaktadır.

Firmanın sürdürülebilir rekabetini sağlayan ve ekonomik, sosyal ve çevresel unsurları içinde bulunduran konular aslında firmayı ve verdiği hizmetleri, müşterinin algıladığı kalite seviyesi paralelinde arttırmak ve böylece firmanın rekabet gücünü sürdürülebilir hale getirme amacı taşımaktadır. Bir işletmenin müşteri beklentilerini karşılayabilme ya da bu beklentileri aşma yeteneği olarak tanımlanan hizmet kalitesi kavramı, sürdürülebilirliği rekabet düzeyinde sağlayarak, hizmetin ve firmanın müşteriyi tatmin etme düzeyini de yükseltmiş olmaktadır. Bu bağlamda git gide artan bir oranla şirketler, sürdürülebilirlik raporu ve kurumsal sosyal sorumluluk raporu yayımlayarak, artan müşteri beklentilerini karşılamaya çalışmaktadır. Örneğin; Türkiye’de varlığını sürdüren önemli şirketlerden biri olan OMSAN Lojistik her yıl yayınladığı Sürdürülebilirlik Raporu ile diğer lojistik şirketlere öncülük etmektedir. Bu düşünce tarzının Türkiye için yeni olduğu gözlemlense de, küresel çapta hızla yayılan bir dalganın etkisinden kurtulmanın mümkün olamayacağı ortadadır.

Çoğu şirket için piyasada rekabet avantajı yaratan değerler, soyut kavramlar olan marka ve üne bağlıdır. Firma bilinirliğini arttırmak ve müşteri güvenini sağlamak için büyük savaş veren firmalar, bazı durumlarda piyasanın getirdiği zorlayıcı şartlardan olumsuz şekilde etkilenebilmektedir. Buna rağmen, sürdürülebilir rekabet kapsamında lojistik firmanın rekabet ettiği unsurların sürdürülebilirlik boyutuna entegrasyonu ile beraber yakalanabilecek firma imajı, rakipler tarafından taklit edilme veya piyasadan geri kalmanın ötesinde firmayı her anlamda ileri taşıyacak yararları sağlayacaktır. Firma bu şekilde gerçekten de “benzersiz” olduğunu göstererek, aynı sektörde faaliyet gösteren rakipler arasından yüksek satış payları ve farklı konumlandırma ile “farklılaşmış” firma olarak sıyrılmaya fırsatını ele geçirebilecektir.

Lojistik Sektöründe hizmet sağlayıcı konumundaki işletmelerin rekabet anlamında özellikle önem verdiği unsurlar, müşterilerin üçüncü parti hizmet sağlayıcılarına yönelik yaptıkları seçim aşamasında değer verdikleri unsurlar üzerinden değerlendirilebilir. Bu bağlamda bakıldığında özellikle sürdürülebilir rekabetin ekonomik boyutu altında toplanan unsurlar, artan müşteri talepleri ve beklentileri kapsamında, sürece daha fazla değer katma ve kalite algısını geliştirme hedefleri doğrultusunda, toplumsal ve çevresel boyutlara ilişkin unsurlarla da geliştirilerek firma rekabetini “topluma değer katan bir şirket” olarak sürdürülebilir yapma amacını taşımaktadır.

Lojistik hizmet sağlayıcı firmanın rekabeti adına önemsendiği unsurlar, sürdürülebilirliğin var olan 3 boyutuna aşağıdaki gibi entegre edilebilir:

—Ekonomik Boyuta ait rekabet unsurları:

(Razzaque ve Sheng,1998; Bhatnagar, v.d.,1999)

- Hız
- Modern Lojistik Ekipman Ve Donanım
- Rekabetçi Fiyatlandırma
- Verimlilik
- Finansal İstikrar
- Teknoloji/ Yenilik kabiliyeti
- Sistem esnekliği ve kapasitesi
- Geniş hizmet çeşidi
- Kurumsal itibar/ımaj
- Hizmetin ve firmanın güvenilirliği
- Uzman kadro(insan sermayesi)
- İzlenebilirlik
- Yatırım(altyapı,insan,eğitim..)

—Sosyal Boyuta ait rekabet unsurları:

(Dima v.d.,2014,149-150; Corporate Executive Board,2001)

- Toplumsal Sorumluluk Projeleri
- Kurum içi çalışma ahengi

- Şirket içi cinsiyet eşitliği
- İnsan kaynakları politikaları
- Şirket içi katılımçılık
- Tam istihdam
- Kurumsal hesap verebilirlik/ şeffaflık
- İş güvenliği
- İş etiği

—Çevresel Boyuta ait rekabet unsurları:

(Svensson,2007; Kaya,2015)

- Sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimi
- Çevresel sürdürülebilirlik politikaları
- Yeşil lojistik uygulamaları
- Sürdürülebilir etiketlendirme şemaları
- Düşük enerji ve kaynak kullanımı
- Geri dönüşüm
- Atıkların yönetimi

Bu bağlamda, günümüzün değişen rekabet şartları ve müşterilerin firmalardan beklentileri, şirket faaliyetlerinin şirketin sürdürülebilir kılınma çabalarıyla paralel bir yapıya oturtulması gereğini ortaya çıkarmış ve rekabete dair unsurların sürdürülebilirlik altyapısıyla bütünleşmesini gerekli kılmıştır. Artık müşteriler için kalite kavramının firmayla özleştigi bir piyasa düzeninin var olmasıyla beraber, firmanın ekonomik, toplumsal ve çevresel unsurları yönetmede ne kadar başarılı olduğu, müşterilerin karşısındaki şirketi o denli kaliteli ve tercih edilebilir olarak nitelendirmesinde en önemli rolü oynayan bir gösterge olmaktadır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

3. PARTİ LOJİSTİK HİZMET SAĞLAYICILARDA BİR UYGULAMA

Çalışmanın dördüncü bölümünde, tezin konusunu oluşturan üçüncü parti lojistik şirketlerin sunduğu hizmetlerde algıladıkları kalitenin, rekabetlerinin sürdürülebilirlikleriyle ilişkilendirilmesine yönelik yapılan araştırma ve bunun sonucunda ortaya çıkan yeni bir ölçek geliştirme kısmı yer almaktadır. Bu araştırmaya bağlı olarak ulaşılan sonuçlar ve geliştirilen öneriler, aynı şekilde bölüm içerisinde sunulmaktadır.

4.1 Araştırmanın Amacı

Üçüncü parti lojistik şirketler, faaliyetlerini müşterilere değer yaratma temeline dayandıran ve vermiş olduğu hizmetlerde kalitenin belirleyici bir rol oynadığı lojistik işletmelerdir. Bu durum, rekabetin giderek arttığı lojistik sektöründe birbiriyle yarışan üçüncü parti lojistik şirketleri, rekabetlerinin sürdürülebilirliği konusuna odaklamakta ve ekonomik unsurların yanı sıra, toplumsal ve çevresel unsurları da rekabet kapsamına alarak “müşteriye daha kaliteli bir hizmet sunma” ve aynı zamanda “kurumsal sürdürülebilirliği başarma” konularına yönelerek farklılaşmaya itmektedir. Bu bağlamda yapılan araştırmanın temel amacı, üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcıların sundukları hizmetlerde algıladıkları kalite seviyesinin, sürdürülebilirlik boyutundaki (toplumsal, sosyal, çevresel) rekabet açısından incelenmesi ve aralarındaki ilişkinin ortaya konulmasıdır.

Ayrıca genel olarak araştırmanın ulaşılmak istenilen alt amaçları:

- Üçüncü parti lojistik hizmet sağlayan firmaların kaliteye, sürdürülebilirliğe ve rekabete ilişkin konularda genel değerlendirmelerinin saptanması,
- Üçüncü parti lojistik hizmet sağlayan firmaların önem verdiği rekabet unsurlarının kurumsal sürdürülebilirlik kapsamında incelenmesi,
- Hizmette kalite algısı ve rekabetin sürdürülebilirliğini ilişkilendiren bir ölçek oluşturulması şeklinde belirtilebilir.

4.2 Araştırmanın Önemi

Literatür incelendiğinde, üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcıları ve algılanan kalite konularının beraber ele alındığı çalışmaların çoğunlukla müşteri perspektifi ile incelendiği ve genellikle müşterilerin üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcı seçimine yönelik tercihlerini saptayan çalışmaların varlığı gözlemlenmiştir. Bu bağlamda, hem üçüncü parti hizmet veren sağlayıcıların bakış açısıyla kalite olgusunun saptanması hem de sürdürülebilirlik boyutlarıyla rekabetlerinin incelenmesi kapsamında yapılan ve bu açığa yönelik literatüre bir ölçek kazandırma amacı taşıyan bu araştırmanın, gelecek çalışmalar için önemli bir kaynak niteliğinde olması beklenmektedir.

Bu çalışma ile hizmet sağlayıcıların kaliteden ne anladıkları ve şirket faaliyetlerinde kaliteye verdikleri göreceli önemin, rekabetin sürdürülebilirliğini ekonomik, toplumsal ve çevresel boyutlarda sağlama açısından etkisine odaklanılarak, işletmelerin uzun vadede rakiplerden farklılaşmaları ve rekabet güçlerinin devamlılığını inşa etmeleri adına önemli bir veri kaynağı olması amaçlanmaktadır. Yapılan çalışmalar sonucunda ortaya konulan kalite algısı ve kurumsal sürdürülebilirlikle rekabete ulaşma unsurlarını ilişkilendiren ölçeğin, üçüncü parti hizmet sağlayıcıların faaliyetlerini ve kurumsal kimliklerini sürdürmede önemli bir kaynak olacağı gibi, literatüre de yeni bir bakış açısı kazandırma açısından önemli bir yer teşkil edeceği ön görülmektedir.

4.3 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Yapılan çalışmanın evrenini 2016 yılı itibariyle İzmir Ticaret Odası'na "Lojistik Şirket" unvanıyla kayıtlı ve ulusal-uluslararası ölçekte lojistik faaliyetlerde bulunan 718 işletme oluşturmaktadır. Bu evren içerisinde temsil yeteneği güçlü olarak kabul edilen değişik faaliyet süresi, çalışan sayısı ve sermaye yapısına sahip 40 işletme örneklem olarak seçilmiştir. Toplamda 200 anket formu örneklemdeki üçüncü parti lojistik firmaların çalışanlarına ulaştırılmıştır. Bunlardan 50 tanesi boş, 30 tanesi de hatalı bulunduğundan; toplamda 120 adet anketin geri dönüşü sağlanarak değerlendirilmeye alınmış ve istatistikî analiz yapmaya uygun bulunmuştur. Bu bağlamda, anketlerin geri dönme oranı %60'dır.

4.4 Araştırmanın Kısıtları

Araştırmada karşılaşılan en büyük kısıt literatür taraması aşamasında gerekli bilginin toplanması adına yaşanan yerli yayın kısıtıdır. Henüz ülkemizde lojistik ve özellikle lojistik faaliyetlerinde dış kaynak kullanımına ilişkin yazılmış eser sayısı yeterli oranda değildir. Aynı zamanda lojistikte yapılan çoğu araştırmanın, müşteri bakış açısıyla incelendiği ve tezin konusu olan kalite algısının firma bakış açısıyla yapılan örneklerinin azlığı dikkat çekmektedir.

Araştırmanın örneklemini oluşturan üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcı firmalarda çalışanların yoğun iş programları ve çalışma tempolarının bir sonucu olarak çalışanlarla sağlıklı bir iletişim kurma konusunda sıkıntılar oluşmuş, fakat araştırma süresinin uzunluğu ile paralel olarak veriler toplanmıştır. Gerek lojistik firmalarınca verilen hizmetlerin benzerlikler göstermesi, gerekse de rekabet unsurlarının aynı noktalarda yoğunlaşması gibi özelliklerden dolayı araştırma genellemeler yapmaya uygun bir araştırmadır.

4.5 Araştırmanın Yöntemi

Öncelikle araştırmanın gerçekleştirilmesi ve çalışmaya ilişkin bir yol haritası çıkarılabilmesi adına çalışılan konuya ilişkin literatür taraması yapılmış ve özellikle; hizmette kalite algısı, üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcıları, sürdürülebilirlik ve rekabet kavramlarını içeren kaynaklar; temel olarak ulusal ve uluslararası hakemli dergilerdeki makaleler ile yerli ve yabancı yayınevleri tarafından basılan kitaplar ve konu hakkında bilgi içeren internet sitelerindeki bilgiler göz önünde bulundurularak incelenmiştir. Bu süreçte aynı zamanda, araştırmanın anket formunun hazırlanması için araştırma konusuna benzer konularda yapılmış olabilecek anket formları ve analiz aşamasında gerekli olan önceden geliştirilmiş olabilecek ölçekler taranmıştır. Ancak yapılan detaylı araştırma sonucunda, hizmet üreten bir firmanın bakış açısıyla algılanan kalite ve rekabetinin sürdürülebilirlik (ekonomik, toplumsal, çevresel) boyutunda ilişkilendirerek incelenmesi adına bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu bağlamda, ilk üç bölümde yapılan literatür taramaları çerçevesinde araştırma amacına uygun olarak sorular üretme ve yeni bir ölçek geliştirme yoluna gidilmiştir.

Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket yönetimi kullanılmıştır. 44 sorudan oluşan anket, 5'li Likert Ölçeğine göre tasarlanmıştır. Hazırlanan soruların uygulama alanını üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcıları oluşturduğundan, anketin

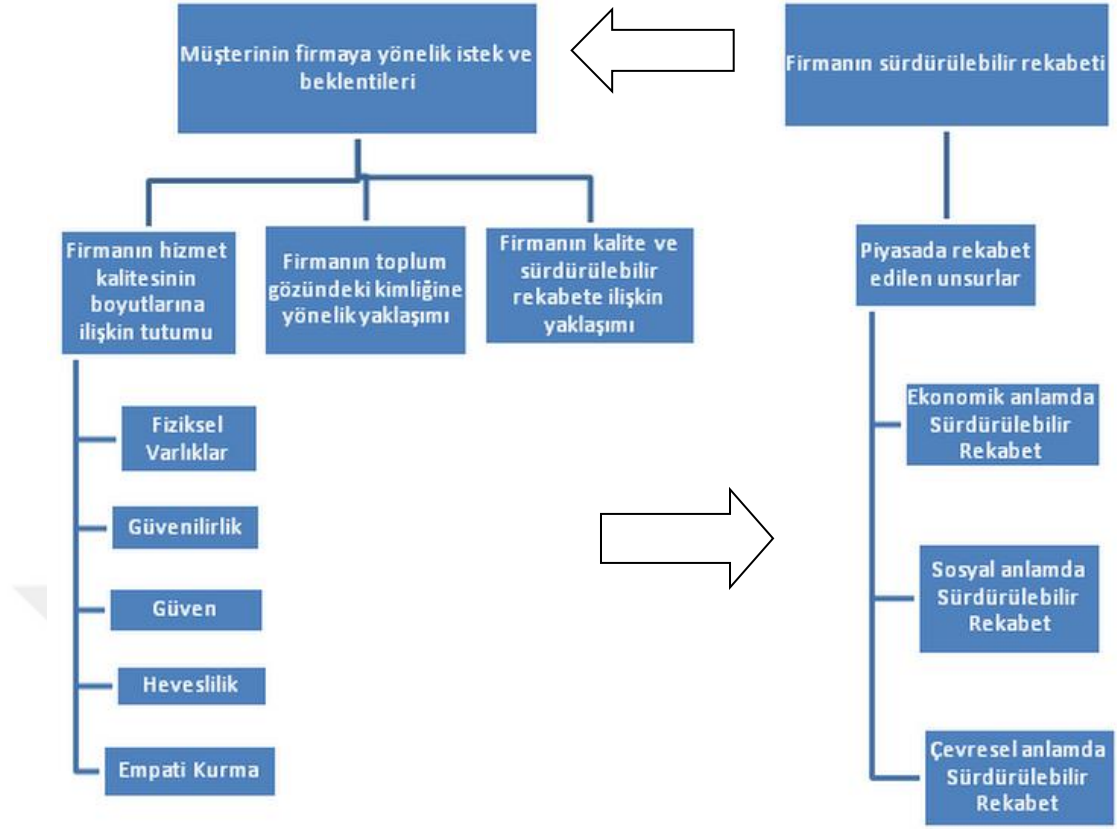
soru dizaynları ve içerikleri bu alanın dinamiklerine göre hazırlanmıştır. Ankette yer alan sorular ve oluşturulma şekillerine yönelik açıklama ileriki bölümde verilecektir.

Anketin hazırlanmasıyla beraber analiz edilmek istenen maddeler; anlaşılabilirliği ve yeterliliğiyle ilgili test edilmek üzere öncelikle pilot uygulama kapsamında uygulanmıştır. Yaşar Üniversitesi Lojistik Bölümü Yüksek Lisans bölümünde öğrenim gören ve aynı zamanda üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcılarda aktif olarak çalışan kişilerden oluşan 25 kişilik grup anketi cevaplamış ve yorumları dâhilinde anket yeniden gözden geçirilmiştir. Cevaplanan anketlere ilişkin verilere, %95 güven düzeyinde SPSS 21.0 paket programı kullanılarak güvenilirlik analizi uygulanmış ve elde edilen bulgular çerçevesinde 3 sorunun anketten çıkarılarak, 41 soruluk anketin son şeklini alması sağlanmıştır.

Pilot uygulama aşamasından sonra anket, esas örnekleme oluşturan 120 katılımcıya uygulanmış ve ankete ilişkin veriler toplanarak SPSS 21.0 paket programı dâhilinde analiz edilme aşamasına geçilmiştir. Verileri değerlendirilirken açıklayıcı faktör analizi odaklı çalışılmış ve yeni bir ölçek yaratılması amacıyla tüm bulgular değerlendirilmiştir. Katılımcıların demografik verilerinin çözümlenmesinde ise frekans ve yüzde hesapları yapılmış ve araştırma bulgularına eklenmiştir. Analizler sonucunda ulaşılan çıktılar, konu kapsamında değerlendirilmiş ve gerekli açıklamalarla çalışmaya eklenmiştir.

4.5.1 Araştırmanın Modeli

Konuya ilişkin araştırma modeli; Üçüncü Parti Lojistik Hizmet veren firmaların müşteri istek ve beklentileri doğrultusunda sunduğu hizmetlere ve toplum gözünde oluşan değerine yönelik algıladıkları kalitenin, piyasadaki rekabetlerinin sürdürülebilir olması adına ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik boyutlarıyla ilişkisini ölçmek üzere kurulmuştur. Bu açıdan, basit bir şekilde teorik bilgiler doğrultusunda araştırmanın modeli, ulaşılmak istenilen amaçlara yönelik olarak aşağıda Şekil 9.'da gösterilebilmektedir.



Şekil 9. Araştırmanın Modeli

4.5.2 Anket Tasarımı ve Veri Toplama Yöntemi

Anket tekniği, gerek kolay uygulanabilirliği ve düşük maliyetli olması açısından gerekse de geçerlilik ve güvenilirliğinin daha kolay ölçülmesi açısından bir takım üstünlüklere sahiptir. Bu çalışma kapsamında da, gerekli olan verileri elde etmek amacıyla anket tekniğine başvurulmuştur. Ankette veri toplama tekniği olarak, yüz yüze görüşme, mail ve Google Drive üzerinden oluşturulan e-anket kullanılmış ve elde edilen veriler toplanarak değerlendirilmeye alınmıştır.

Anket soruları geniş literatür taraması sonucu oluşturulmuş ve 7 'si demografik soru olmak üzere toplamda 44 soru ortaya konmuştur. Çalışma kapsamında, daha yaygın olarak kullanılması ve ankete katılanlar açısından cevaplanmasının daha kolay olması nedeniyle 7'li Likert ölçeği yerine 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Anket hazırlandıktan sonraki aşamada pilot uygulama ile test edilen sorular, gerekli güvenilirlik analizlerinden geçtikten sonra, 3 sorununun anketten çıkarılmasına karar verilmiş ve anket son şekliyle 41 soruluk bir forma dönüşmüştür. Anket dört kısımdan meydana gelmektedir:

- Anketin birinci kısmında, çalışanların ve firmanın demografik özellikleri ile ilgili 7 soru yer almaktadır.
- Anketin ikinci kısmında,3. Parti Lojistik Hizmet Sağlayıcılarda çalışanların, kalite ve sürdürülebilir rekabet unsurlarına yönelik yargıları ve firmanın toplum gözündeki kimliğine ilişkin yaklaşımını içeren maddeleri, firma açısından önem verilen genel değerler başlığı altında 5’li Likert ölçeği üzerinden değerlendirmeleri istenmektedir (kesinlikle katılmıyorum=1,kesinlikle katılıyorum=5).
- Anketin üçüncü kısmında ise, 3. Parti Lojistik Hizmet Sağlayıcılarda çalışanların, kalite ve sürdürülebilir rekabet unsurlarının karışık şekilde yer aldığı maddeleri, firmanın rekabet açısından önem verdiği unsurlar açısından 5’li Likert ölçeği üzerinden değerlendirmeleri istenmektedir (kesinlikle önemsizdir=1,kesinlikle önemlidir=5). Burada daha önceki bölümlerde bahsedilen ve SERVQUAL Ölçeğinin hizmet kalitesi boyutlarını oluşturan unsurlar, firmanın verdiği hizmetlere yönelik kalite algısını analiz etmek amacıyla ölçeğe eklenmiştir.

Anketin hazırlanmış olan 44 soruluk ilk halinde kullanılan unsurlar ve kaynakları aşağıdaki gibidir.

Tablo 6. Ankette Kullanılan Unsurlar ve Kaynakları

Numara	Unsur	Yazarlar
B1	Müşterilerimiz, firmamızın kalite konusunda sektörde lider olduğunu düşünür.	Gençtürk, v.d(2010)
B2	Müşterilerimiz, şirketimizi kaliteyle ilgili problemlerin en az yaşandığı bir şirket olarak görür.	
B3	Toplumun gözünde şirketin güçlü bir kimliği ve imajı vardır.	
B4	Müşteriler firmanın pazardaki firma ünü ve inanılabilirlik derecesi ile bağlantılı olarak iş yapmak istemektedirler	
B5	Ekonomik çıkarlarımız, kalitenin işletme fonksiyonlarına entegrasyonu ile gerçekleşmektedir.	
B6	Firmamız, ekolojik çevre ve yerel toplum gibi unsurları dış çevreye karşı olan sorumluluklardan dolayı önemsemektedir.	Kalburan ve Haşiloğlu(2013), Aktan(2008), Karna(2003),Fineman(2001)

B7	İşletmenin temel faaliyetleri dışında kalan sosyal ve çevresel sürdürülebilirliğe yönelik eylemler, maliyet yaratıcı unsur olarak görülmektedir.	Fineman(2001), Schaltegger ve Burritt (2010), İMKB, SKD ve PWC, (2011)	
B8	Topluma ve çevreye duyarlılık, hizmette kalite algımızın bir parçasıdır.	Madu ve Kuei (1994), Vandermerwe ve Oliffe (1990)	
B9	Topluma ve çevreye duyarlılık, rekabetimizin sürdürülebilir olması adına en önemli unsurdur.	Karna(2003), Çalışkan(2012), Diaz-Balteiro, Voces, ve Romero(2011)	
B10	Rekabet avantajımızın sürdürülebilir olması, firmamızın kalite algısında saklıdır.	Akıncı(2001), Çekeroğlu ve Kurnaz(2011)	
C1	Modern Lojistik Ekipman ve Donanım	Razzaque ve Sheng(1998), Bhatnagar, v.d.(1999), Tokgöz ve Önce(2009), Babacan(2003), Altuntaş ve Türker(2012) İMSAD Raporu(2012)	
C2	Yatırım(Altyapı,insan,eğitim..)		
C3	Geniş Hizmet Çeşidi		
C4	Rekabetçi Fiyatlandırma		
C5	Teknoloji/Yenilik Kabiliyeti		
C7	Finansal İstikrar		
C9	Hız		
C10	Sistem Esnekliği ve Kapasitesi		
C11	Verimlilik		
C12	Uzman Kadro (Firmanın İnsan Sermayesi)		
C13	Kurumsal İtibar/İmaj		
C14	Hizmetin ve Firmanın Güvenilirliği		
C6	Görsel Açıdan Modern ve Çekici İşletme Tesisleri		Parasuraman, Zeithaml ve Berry(1988), Çancı ve Erdal(2003)
C8	Yaygınlık		
C20	Saygılı ve Nazik Personel		
C21	İhtiyaçlara Göre Cevap Verebilme Kabiliyeti		
C22	Müşteriye Kişisel İlgi Gösterme		
C23	Müşterinin Beklenmedik Sorunlarına Karşı Duyarlılık		

C15	Tam İstihdam	Dima v.d.(2014),
C16	Katılımcı Bir Şirket Ortamı	Fırlar ve Çolakoğlu(2009),
C17	Kurumsal Hesap Verebilirlik/Şeffaflık	İMSAD Raporu(2012),
C18	İş Güvenliği	Corporate Executive Board (2001),
C19	İş Etiği	Tokgöz ve Önce(2009), Altuntaş ve Türker(2012)
C24	Geri Dönüşüm Oranının Arttırılması	İMSAD Raporu(2012), Beken(2016),
C25	Çevresel Sürdürülebilirlik Politikaları	Svensson(2007),
C26	Yeşil Lojistik Uygulamaları	Kaya(2015),
C27	Düşük Enerji ve Kaynak Kullanımı	Altuntaş ve Türker(2012), Tokgöz ve Önce(2009)

4.5.3 Geçerlilik ve Güvenilirlik

Güvenilirlik analizi ile ankette yer alan soruların birbirleriyle yakından ilişkili olup olmadığı, soruların tüm cevaplayanlar tarafından aynı şekilde algılanıp algılanmadığı değerlendirilmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda çalışmada, en yaygın kullanılan güvenilirlik analizi yöntemlerinden olan “Cronbach Alpha İçsel Tutarlılık Analizi” (Cronbach,1951) ve “Parça-Bütün Korelasyon Analizi (Item-Total Correlations)” yöntemi kullanılmıştır.

Cronbach Alpha Analizi, bir grup değişkenin iç homojenliğinin saptanmasını, elde edilen bir alfa katsayısı ile mümkün kılmakta ve her bir değişkeninin ölçeğin ortak değerini ne kadar temsil ettiğine bakarak, söz konusu grup değişkenin güvenilirliğini belirlemektedir. Alfa katsayısının değerlendirilmesinde kullanılan kriterler aşağıda belirtilmiştir (Özdamar, 2004):

- 0,00 ile 0,40 (Hariç) arasında: Ölçek Güvenilir Değil
- 0,40 ile 0,60 (Hariç) arasında: Ölçek Düşük Güvenilirlikte
- 0,60 ile 0,80 (Hariç) arasında: Ölçek Oldukça Güvenilir
- 0,80 ile 1,00 arasında: Ölçek Yüksek Derecede Güvenilir

Ölçeğin gruplandırılması sonucu elde edilen grup değişkenlerinin alfa katsayılarının küçük olması durumunda ölçeğin ortak değerini yansıtmadığı ve yapılan ölçümde zayıf bir etkisinin olduğu dolayısıyla da ölçek dışı bırakılması gerektiği söylenebilmektedir (Taşkiran Mohammad, 2007). Parça-Bütün Korelasyon Analizinde ise amaç, ölçeği oluşturan her değişken ile tüm değişkenlerin ortalamaları arasındaki korelasyonu belirleyerek ölçeği temsil etmeyen değişkenlerin ortaya çıkarılmasını mümkün kılmaktır.

Çalışmanın kapsamında Üçüncü Parti Lojistik Hizmet veren firmalarda çalışan kişilerin firma açısından sunulan hizmetlerdeki kalite algısı ve sürdürülebilir rekabet ilişkisini ölçmek amacıyla hazırlanan 44 maddeden oluşan anket, pilot çalışma kapsamında 25 kişiye uygulanmıştır. Verilerin toplanmasının ardından demografik soruları içeren 7 soru haricindeki 37 madde üzerinde %95 güven düzeyinde SPSS 21.0 programı kullanılarak güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Analiz sonucu Cronbach Alpha değeri 0,897 çıkmış ve ölçeğin oldukça güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 7. Cronbach Alpha Testi (1)

Case Processing Summary			Reliability Statistics		
	N	%	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
Valid	25	100,0	,897	,911	37
Cases Excluded ^a	0	,0			
Total	25	100,0			

Ancak alfa katsayısı yalnız başına yeterli değildir. Sağlıklı bir değerlendirme yapabilmek için güvenilirlik analizi sonucu elde edilen “Parça-Bütün İstatistikler (Item - Total Statistics)” tablosundaki “Cronbach Alpha if Item Deleted” ile “Corrected Item-Total Correlation” sütunlarının da incelenmesi gerekir.

“Cronbach Alpha if Item Deleted” sütununda, her bir sorunun silinmesi durumunda anketin içsel tutarlılığın alacağı değer incelenmektedir. Beklenen, herhangi bir maddenin anketten çıkarılmasının faktörün güvenilirliğini artırmaması; aksine düşürmesidir. Diğer bir anlatımla, soru çıkarımı sonrası elde edilecek alfa değerinin $\leq 0,897$ olması beklenir.

Ek.1’de pilot çalışma sonuçlarına ait “Parça-Bütün İstatistikler Tablosu” görülmektedir. İlgili tablonun “Cronbach Alpha If Item Deleted” sütunu incelendiğinde;

B5 silinirse güvenilirlik 0,900,

B6 silinirse güvenilirlik 0,903,

B7 silinirse güvenilirlik 0,907 olmaktadır.

Normalde bu durumda 3 maddenin silinmesi halinde $\alpha > 0,897$ olacağı için maddeler ölçekten çıkarılmalıdır. Ancak maddelerin bütün arasındaki detaylı korelasyonunun görüldüğü “Corrected Item-Total Correlation” sütununun da incelenmesi araştırma yararına olacaktır. Bu bağlamda, ilgili sütun korelasyon katsayısı negatif ve düşük değerlerden oluşan soruların bütün ölçeğe katkısının düşük olduğu ifade ederek ilgili soruların ölçekten çıkarılmasını işaret eder(Akdağ,2011). Bu sütun incelendiğinde ise;

B5 korelasyon oranı, ,069

B6 korelasyon oranı -,074

B7 korelasyon oranı -,066 olarak görülmektedir.

Sonuç olarak; B5, B6 ve B7 maddelerinin anketten çıkarılması gerektiğine karar verilmiştir. Maddelerin anketten çıkarılmasının ardından geriye kalan maddeler üzerinden yeni bir güvenilirlik analizi yapılmıştır. Kalan 34 maddeye yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha katsayısı 0,916’ya yükselmiştir.

Tablo 8. Cronbach Alpha Testi (2)

Case Processing Summary			Reliability Statistics		
	N	%	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
Cases	Valid	25			
	Excluded ^a	0			
	Total	25	,916	,923	34

Yeni durumdaki Parça-Bütün İstatistikler Tablosu'nun "Cronbach Alpha If Item Deleted" sütunu incelendiğinde anketten çıkartılması durumunda güvenilirliği artıran herhangi bir maddenin olmadığı ve "Corrected Item-Total Correlation" sütunu incelendiğinde korelasyon değerleri negatif veya düşük bir değer olan maddeye rastlanmadığı görülmüştür. Buna göre, demografik sorularla birlikte 41 maddeden oluşan yeni anketin oldukça güvenilir olduğu söylenebilmektedir. Bahsedilen ve son şekliyle ana örnekleme uygulanan anket kodlanmış şekliyle Ek.2 'de görülebilmektedir.

4.6 Araştırma Bulguları, Analizi ve Değerlendirilmesi

Bu bölümde araştırma kapsamında hazırlanan anket sorularına ilişkin veriler, SPSS 21.0 Programı kullanılarak analiz edilmiş ve bu bağlamda elde edilen bulgular, konu kapsamında detaylandırılarak açıklanmaya çalışılmıştır.

4.6.1 Katılımcıların Demografik Özellikleri

Bu bölümde katılımcıların ölçeğin ilk bölümünde bulunan demografik değişkenlere verdiği cevapların frekans ve yüzde değerleri yer almaktadır.

Tablo 9. Anketi Cevaplayan Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişkenler	Frekans	Yüzde(%)
Pozisyon		
Eleman	32	26,7
Uzman	36	30,0
Sorumlu	28	23,3
Şef	10	8,3
Müdür	14	11,7
Departman		
Satış&Pazarlama	27	22,5
Tedarik Zinciri&İdari işler	18	15,0
Kalite geliştirme	6	5,0
Mali İşler	13	10,8
Dış Ticaret(İthalat&İhracat)	13	10,8
Operasyonel Destek(kara-hava-deniz)	43	35,8
Deneyim Süresi		
5 Yıldan az	54	45,0
5-10 yıl	46	38,3
11 yıldan fazla	20	16,7
Çalışma durumu		
Tam Zamanlı	120	100,0
Yarı Zamanlı	0	0

Firmanın Faaliyet Süresi		
10 Yıdan az	23	19,2
11–20 Yıl arası	36	30,0
20 Yıdan fazla	61	50,8
Firmanın Sermaye Yapısı		
Özel Sermaye	69	57,5
Yabancı Ortaklık	47	39,2
Kamu Sermayeli	4	3,3
Firmanın Çalışan Sayısı		
11'den az	8	6,7
11–25 arası	12	10,0
25'den fazla	100	83,3

Bu çalışmada lojistik hizmet sağlayıcı firmalarda çalışan ve anketi cevaplayan yaklaşık %70'lik kısmın elemanı, uzman ya da sorumlu pozisyonu altında çalıştığı görülmektedir. Bu bağlamda tecrübe süreleri de orantılı bir şekilde toplamda yaklaşık %70 oranında '10 Yıdan az' şeklinde belirtilmiştir. Ankete katılan katılımcılar çalıştıkları departmanlar bazında incelendiğinde, lojistik sektörünün belkemiği olan Operasyonel Destek (kara-hava-deniz) departmanında çalışan katılımcılar %35'lik bir oranla ilk sırada yer alırken, onu %25 ile Satış ve Pazarlama ve %15 ile Tedarik Zinciri ve İdari İşler departmanları izlemektedir. Ankete dâhil olan 120 katılımcı da firmada tam zamanlı olarak görev yapmaktadır. Katılımcıların çalıştığı firmaların faaliyet süresi %50'yi geçkin bir oranda 20 yıldan fazla olarak saptanmış ve %60'a yakın bir oranda özel sermaye olarak piyasada var olduğu ortaya konmuştur. Ayrıca, çalışmaya dâhil olan firmalar %80'lik bir oranla büyük ölçekli işletmelerden oluşmaktadır.

4.6.2 Faktör Analizi

Faktör analizi, birbiriyle ilişkili birden çok değişkeni bir araya getirerek az sayıda ilişkisiz ve kavramsal olarak anlamlı yeni faktörler, boyutlar keşfetmeyi amaçlayan çok değişkenli bir istatistiksel yöntemdir (Büyüköztürk, 2002, s.472). Açıklayıcı ve doğrulayıcı olmak üzere iki tür faktör analizi yaklaşımı vardır. Açıklayıcı faktör analizinde, değişkenler arasındaki ilişkilerden hareketle faktör bulmaya yönelik bir işlem; doğrulayıcı faktör analizinde ise değişkenler arasındaki ilişkiye dair daha önce saptanan bir hipotezin ya da kuramın test edilmesi söz

konusudur(Kline,1994). Çalışma kapsamında, değişkenler arasındaki ilişkiyi boyutlar halinde incelemek adına açıklayıcı faktör analizi kullanılmıştır.

Faktör analizi, ortak faktör adı verilen yeni kavramları (değişkenleri) ortaya çıkarma ya da maddelerin faktör yük değerlerini kullanarak kavramların işlevsel tanımlarını elde etme süreci olarak tanımlanabilir. Bu bağlamda iyi bir faktör çıkarımında; değişken azaltma olmalı, üretilen yeni değişken ya da faktörler arasında ilişkisizlik sağlanmalı ve ulaşılan sonuçlar, yani elde edilen faktörler anlamlı olmalıdır (Tatlidil, 1992).

Yapılan Faktör Analizi çalışmasında kullanılan ölçüm şekilleri ve kavramlar aşağıdaki gibidir;

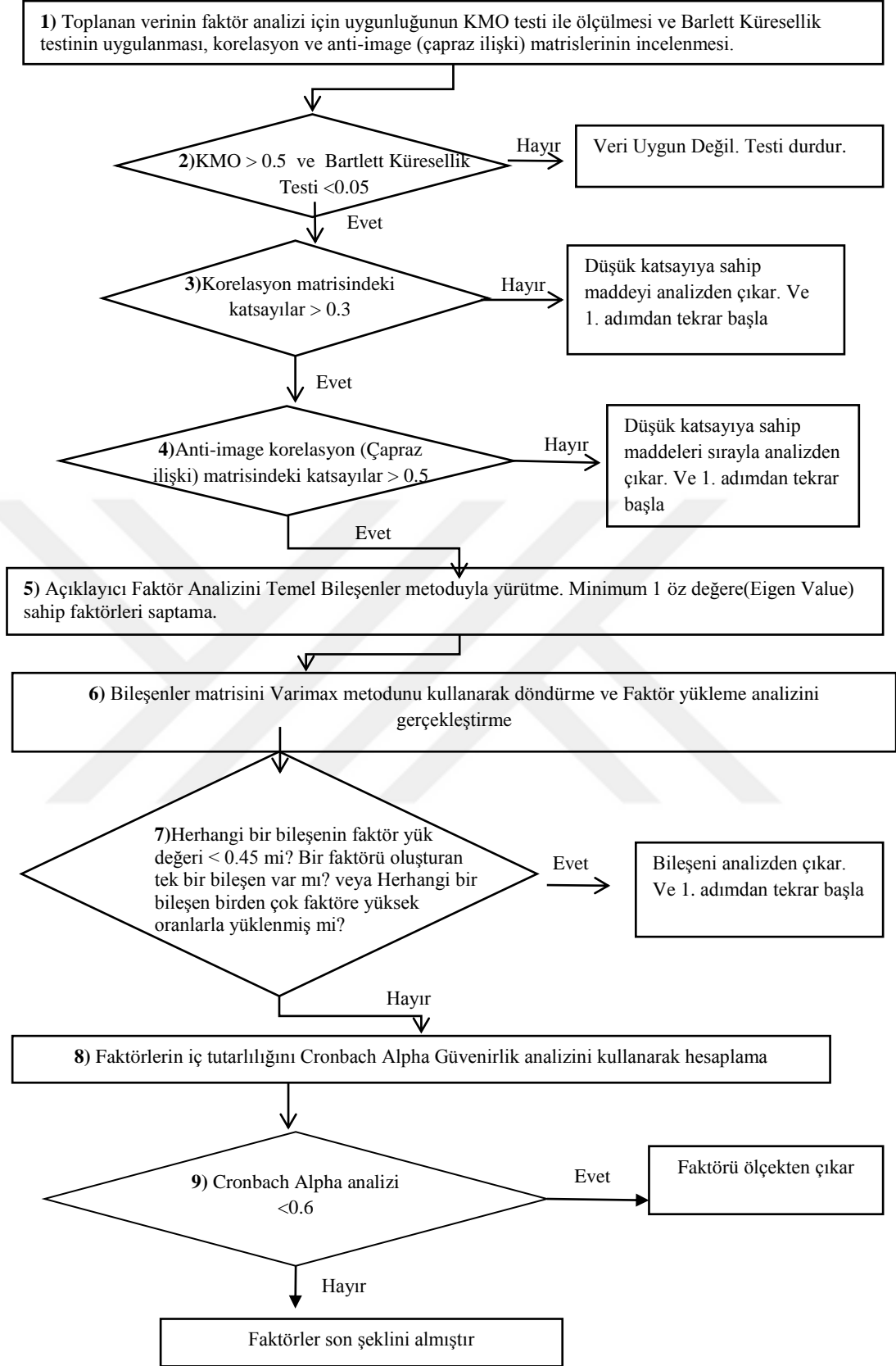
- Temel bileşenler analizi (Principle Component Analysis, TBA) , faktörleşme tekniği olarak çok sık kullanılan çok değişkenli bir istatistiktir. Temel bileşenler analizi, değişken azaltma ve anlamlı kavramsal yapılara ulaşmayı amaçlayan ve görece olarak da yorumlanması kolay olan faktör analizi uygulamaları içinde yer alan çok değişkenli istatistiktir (Büyüköztürk, 2002).
- Anti-image matrisi ile soruların çapraz ilişki katsayıları belirlenerek, katsayısı 0,5'in üzerinde olmayan soruların ölçekten çıkarılıp testin yeniden yapılması gerekmektedir.
- Verilerin, faktör analizi için uygunluğu; Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Bartlett Küresellik (Bartlett Sphericity) testi ile incelenebilir (Büyüköztürk, 2002). Bartlett testi, değişkenler arasındaki ilişkinin gücünü ölçmektedir. Bu bağlamda anlamlılık değeri 0.05'ten küçük olmalıdır. Örneklem büyüklüğü yeterliliğinin araştırılmasında, KMO testi kullanılır. Test istatistiğinin değeri 0 ile 1 arasında değişmektedir (Norusis ve SPSS Inc, 1994). KMO ölçütü için anlamlılık aralığı şu şekildedir (Büyüköztürk, 2002):

Tablo 10. KMO Değerlerinin Aralık Tanımları

ÖLÇÜT	AÇIKLAMA
$1,00 \leq KMO \leq 0,90$	Mükemmel
$0,90 \leq KMO \leq 0,80$	İyi
$0,80 \leq KMO \leq 0,70$	Orta düzey
$0,70 \leq KMO \leq 0,60$	Zayıf
$0,60 \leq KMO \leq 0,50$	Kötü

- Korelasyon matrisi, araştırmadaki bir değişkenle diğer her bir değişken arasındaki korelasyon katsayılarını göstermektedir. Korelasyon katsayısı -1.00 ile +1.00 arasında değer alır. Ve değişken katsayılarının 0,30'un üzerinde olması beklenir.
- Faktör sayısına karar vermede dikkate alınan bir katsayı olan Öz değer (Eigen Value) genel olarak çalışmalarda 1 olarak belirlenmekte, aralarında korelasyon bulunan bileşenlerin oluşturduğu ve katsayısı 1 ve 1'den yukarı olan değerlere sahip boyutlar faktör olarak saptanmaktadır.
- Açıklanan Varyans(Total Variance Explained) tablosu bileşenlerin kendi özdeğerlerini, her birinin dağılımını ve önceki faktörle birlikte kümülatif oranını göstermektedir. Bu anlamda konuyu oluşturan faktörlerin sayısına ve içeriğine bağlı olarak açıklanan varyans, faktörlerin konuyu temsil etme oranını göstermektedir.
- Faktör yükleri matrisinin döndürülmesi, daha yorumlanabilir bir faktör yapısının bulunmasına yardım eder. Maddeler döndürüldükten sonra varyans itibari ile daha optimal bir duruma gelirler. Bağımsızlık, yorumlamada açıklık ve anlamlılık sağlamak amacıyla eksen döndürmesine (rotation) tabi tutulan veriler, dik döndürme tekniklerinden en sık Varimax tekniği ile kullanılmaktadır.

Aşağıda belirtilen şekil ile çalışma kapsamında faktör analizinin gerçekleşmesinde dikkate alınan aşamalar gösterilmektedir.



Şekil 10. Faktör Analizinde İzlenen Adımlar

Kaynak: Ozturkoglu, O., Saygılı, E. E., & Ozturkoglu, Y. (2016). A manufacturing-oriented model for evaluating the satisfaction of workers—Evidence from Turkey. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 54, s.73-82.

4.6.2.1 Veri setinin faktör analizi için uygunluğunun değerlendirilmesi

Çalışma kapsamında Üçüncü Parti Lojistik Hizmet Sağlayıcılarda çalışan 120 katılımcıya uygulanan 41 soruluk anketin verileri, soruların 7'si demografik olduğundan 34 madde üzerinde SPSS 21.0 programıyla faktör analizine sokulmuştur. Bunun sonucunda çıkan KMO ve Bartlett testi sonuçları tablo 11'deki gibidir.

Tablo 11. KMO ve Bartlett Testi Sonucu (1)

KMO and Bartlett's Test	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,759
Approx. Chi-Square	1918,280
Bartlett's Test of Sphericity	df
	561
	Sig.
	,000

Bartlett testinden çıkan anlamlılık değeri(Sig.) $0,000 < 0,05$ olduğundan Bartlett testinin sonucu anlamlıdır. KMO testi sonucuna göre ise $KMO = 0,759 > 0,50$ olduğundan çalışmanın örneklem büyüklüğü orta düzeyde yeterliliktedir. Buna göre, bütün maddeler faktör analizine uygun bulunmuştur ve dolayısıyla bütün maddeler analizde kullanılabilir durumdadır.

Daha sonraki aşama olarak Korelasyon Matrisi incelenmiştir. Bileşenlerin birbiriyle ilişkilerinin görüldüğü tabloda, diğer bileşenlerle olan korelasyon katsayıları incelenmiş ve tüm değerleri 0.30'un altında kalan hiç bir bileşene rastlanmamıştır. Bu bağlamda araştırmaya Anti-İmage (Çapraz İlişki) Tablosuyla devam edilmiştir.

Anti-image korelasyon tablosu bileşenler arasındaki negatif korelasyonları içerir. Tabloda yer alan değişkenlerin kendine has KMO değerlerinin 0.50'den büyük olup olmadığı kontrol edilmeli ve düşük katsayılı olarak saptanan bileşenlerin, diğer bileşenlerle yeterli seviyede ilişkisi bulunmadığı anlaşılabilir olarak ölçekten çıkarılması gereklidir(Hair v.d., 2006). Bu bağlamda, incelenen Anti-image tablosunda 0,50'den düşük olan bileşenler, en düşük bireysel KMO değerine sahip bileşenden başlanarak ölçekten tek tek çıkarılmıştır. Bu bileşenler ve sahip oldukları KMO değerleri Tablo 12'de listelenmiştir.

Tablo 12. Anti-image Korelasyon Matrisine Göre Ölçekten Çıkarılan Bileşenler

	Adım 1	Adım 2	Adım 3
Bileşenler	C6	C10	C19
Bireysel KMO	0.397	0.410	0.445

Bireysel KMO değerleri 0,5'ten küçük bu 3 bileşenin ölçekten çıkarılmasıyla birlikte, kalan 31 madde üzerinde yeniden yapılan analiz için genel KMO değeri ve Barlett testindeki anlamlılık değerlerinin aynı olduğu görülmektedir. Bu bağlamda örneklem büyüklüğü uygun ve tüm maddeler analiz için uygundur.

Bu aşamanın ardından yeniden, Korelasyon matrisi ve Anti-image Korelasyon matrisleri incelenmiş ve çıkarılacak herhangi bir maddenin olmadığına karar verilmiştir. Matrislerde yer alan tüm değerler 0,5'in üzerinde olan değerler almaktadır.

4.6.2.2 Faktörlerin elde edilmesi ve Rotasyonu

Bu aşamada, Açıklayıcı faktör analizi sonucu elde edilen “Toplam Açıklanan Varyans” tablosu incelenmiştir. Bu tabloya göre Öz değeri(Eigen Value) 1ve 1'in yukarısında yer alan 10 adet faktör bulunmuş ve bu 10 faktörün, modelin yaklaşık %72'sini açıkladığı görülmüştür. Bu oranın %50'den yüksek olması, analizin geçerli olduğunu göstermektedir. Bahsi geçen tablo Ek.3 'de gösterilmiştir.

Daha sonra Varimax yöntemiyle döndürülen bileşen matrisinin değerlerini kontrol etmek ve bileşenlerin gruplaşmalarını analiz etmek adına Rotated Component Matrix (Döndürülmüş Bileşenler Matrisi) incelenmiştir. Bu matris, her bileşenin faktör yük değerlerini ve hangi faktör içinde ele alınmasının uygun olduğunu göstermektedir. “Faktör yük değerinin, 0.45 ya da daha yüksek olması seçim için iyi bir ölçüdür. Diğer taraftan, yüksek iki yük değeri arasındaki farkın en az 0.10 olması önerilir. Çok faktörlü bir yapıda, birden çok faktörde yüksek yük değeri veren madde binişik bir madde olarak tanımlanır ve ölçekten çıkartılması önerilir. Aynı zamanda bir faktörü oluşturan en az iki boyutun olması gereklidir. Bir faktörün altında tek bir bileşen varsa, o bileşen ölçekten çıkarılmalıdır”(Büyüköztürk, 2002). Döndürülmüş Bileşen Matrisinin 31 madde üzerindeki faktör yük değerleri Ek.4'de gösterilmiştir.

Bu çalışmada, faktör yük değeri bazında en alt sınır olarak 0.45 alınmıştır. Bu bağlamda Ek.4 tablosu incelendiğinde, C3 maddesi $.447 < 0.45$ değerini aldığından analizden çıkarılmıştır. Bunun üzerine çalışma kapsamında uygulanan faktör analizi aşamalarının gösterildiği Şekil 10.'da görülebildiği gibi faktör analizinin 1. adımına geri dönülerek analizlere baştan başlanmıştır. 30 madde üzerinde tekrarlanan faktör analiz sonucu, faktör sayısı yeniden 10 olarak bulunmuştur. Bu durum analizin yeniden Döndürülmüş Bileşenler Matrisi aşamasında incelenmesini gerektirmektedir. Bu aşamada incelen tabloda;

- Faktör yük değeri 0.45'ten küçük herhangi bir bileşen yoktur.
- Binişik bir madde bulunmamaktadır.

Ancak faktörleri oluşturan bileşenlerin sayıları incelendiğinde, 10. Faktörün tek bir boyuttan oluştuğu görülmektedir. Bu durumda en az iki veya daha fazla boyutun oluşturması beklenen faktörlerin, sağlıklı bir çalışma kapsamında ortaya konması adına C7 maddesi ölçekten çıkarılmış ve faktör analizinin 1. Aşamadan itibaren tekrar yapılması uygun görülmüştür.

Son durumda kalan 29 madde üzerinden tekrar faktör analizi yapılmış ve yeni durumdaki KMO ve Bartlett Testi sonuçları Tablo 13.'de gösterilmiştir.

Tablo 13. KMO ve Bartlett Testi Sonucu (2)

KMO and Bartlett's Test	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,752
Approx. Chi-Square	1553,901
Bartlett's Test of Sphericity	
df	406
Sig.	,000

Bu bağlamda Bartlett testinden çıkan sonuç $p(\text{sign})=0,000 < 0,05$ olduğundan Bartlett testinin sonucu anlamlı, KMO testi sonucuna göre ise $KMO=0,752 > 0,50$ olduğundan çalışmanın örneklem büyüklüğü orta düzeyde yeterliliktedir. Buna göre, bütün maddeler faktör analizine uygun bulunmuştur ve dolayısıyla bütün maddeler analizde kullanılabilir durumdadır. Ayrıca, Temel Bileşen Çıkarım Metoduna göre analiz edilen tüm bileşenlerin değerleri 0,5'ten büyük bulunmuştur. Bu istenilen ve

çalışma doğruluğu için gerekli bir bilgi kaynağı sunmaktadır (Field,2013). Bahsi geçen tablo Ek.5'te yer almaktadır.

Ek.6'daki "Toplam Açıklanan Varyans Tablosu'na göre faktör analizi sonucunda toplam 9 adet faktör bulunmuştur. Bu tablo faktör sayısı saptamada yaygın olarak kullanılan bir yöntem olan ve faktörlerin öz değerlerine dayalı olarak çizilen Ek.7'deki yamaç grafiğinde de açık şekilde görülebilmektedir. Öz değeri 1 ve 1'den büyük olan faktörler geçerli faktör olarak kabul edilmiş ve çalışmanın devamında da bu faktörler kullanılmıştır. Toplamda bulunan 9 faktörün, modelin %70,242'sini açıkladığı görülmüştür. Bu anlamda oranın %50'den yüksek olması, analizin geçerli olduğunu göstermektedir. İlk faktör toplam varyansın yüzde 23,279'unu, ikinci faktör 11,547'sini, üçüncü faktör 7,366'sını, dördüncü faktör 6,581'ini, beşinci faktör 5,082'sini, altıncı faktör 4,856'sını, yedinci faktör 4,157'sini, sekizinci faktör 3,728'ini, dokuzuncu faktör ise 3,646'sını açıklamaktadır.

İncelenen Döndürülmüş Bileşenler Matrisi tablosu, tüm bileşenlerin güçlü katsayılarla faktörlere yüklendiği ve her faktörün birden çok bileşenden oluştuğu sonucunu ortaya koymaktadır. Bahsedilen tablo Ek 8. de görülebilir.

4.6.2.3 Faktörlerin İsimlendirilmesi

Burada, bileşenlerin yüklendiği faktörlerin içeriklerinin anlaşılabilir şekilde isimlendirme aşamasına geçilmiştir.

Tablo 14. Bulunan Faktörler ve İsimlendirilmesi

Faktör Numarası	Faktör İsmi	Alt Bileşenler
F1	Ekonomik Sürdürülebilirlikte Rekabet	(C14)Hizmetin ve firmanın güvenilirliği (C13)Kurumsal itibar/ımaj (C9)Hız (C11)Verimlilik (C5)Teknoloji/Yenilik Kabiliyeti (C12)Uzman Kadro (Firmanın İnsan Sermayesi)
F2	Çevresel Sürdürülebilirlikte Rekabet	(C26)Yeşil lojistik uygulamaları (C27)Düşük enerji ve kaynak kullanımı (C25)Çevresel sürdürülebilirlik politikaları (C24)Geri dönüşüm oranının artırılması
F3	Firmanın sosyal ve çevresel yargıları	(B5) Topluma ve çevreye duyarlılık, hizmette kalite algımızın bir parçasıdır. (B6) Topluma ve çevreye duyarlılık, rekabetimizin sürdürülebilir olması adına en önemli unsurdur. (B7) Rekabet avantajımızın sürdürülebilir olması, firmamızın kalite algısında saklıdır.

F4	Sosyal Sürdürülebilirlikte Rekabet	(C15) Tam İstihdam (C18)İş Güvenliği (C16) Katılımcı Bir Şirket Ortamı (C17)Kurumsal Hesap Verebilirlik/Şeffaflık
F5	Soyut Kalite (Heveslilik-Empati)	(C23)Müşterinin Beklenmedik Sorunlarına Karşı Duyarlılık (C22)Müşteriye Kişisel İlgi Gösterme
F6	Firmanın Kalite Yaklaşımı	(B2)Müşterilerimiz, şirketimizi kaliteyle ilgili problemlerin en az yaşandığı bir şirket olarak görür. (B1) Müşterilerimiz, firmamızın kalite konusunda sektörde lider olduğunu düşünür. (C4)Rekabetçi Fiyatlandırma
F7	Somut Kalite (Fiziksel varlıklar)	(C2)Yatırım(Altyapı,insan,eğitim..) (C8)Yaygınlık (C1) Modern Lojistik Ekipman ve Donanım
F8	Firmanın Kimliği	(B4) Müşteriler firmanın pazardaki firma ünü ve inanılrlık derecesi ile bağlantılı olarak iş yapmak istemektedirler (B3) Toplumun gözünde şirketin güçlü bir kimliği ve imajı vardır.
F9	Soyut Kalite (Güven-Güvenilirlik)	(C20)Saygılı ve Nazik Personel (C21)İhtiyaçlara Göre Cevap Verebilme Kabiliyeti

4.6.2.4 Faktörlerin Güvenilirlik Analizi

Sayıca ve içeriksel olarak belirlenen faktörlerin içsel tutarlılık korelasyon katsayılarına bakma adına bu aşamada Cronbach Güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Bu analizde alfa değerlerinin 0,7 ve 0,9 değerleri arasında olması tercih edilse de, minimum değer olarak 0,6 ve üzeri olan değerler uygun olarak kabul edilmektedir(Nunnally and Bernstein, 1994).

Tablo 15. 29 Madde için Güvenirlik Analizi

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,874	,877	29

29 bileşen güvenilirlik analizi açısından incelendiğinde ölçek, 877 değeriyle yüksek derece güvenilir olarak bulunmuştur. Ölçeği oluşturan faktörler bireysel olarak güvenilirlik açısından incelendiğinde ise aşağıdaki gibi bir tablo ortaya çıkmaktadır.

Tablo 16. Faktörlerin İçsel Tutarlılık Katsayıları

	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9
Cronbach α	,754	,871	,743	,699	,800	,696	,592	,603	,609

Tabloda görüldüğü üzere, 7. Faktör dışındaki tüm faktörlerin içsel tutarlılığı ve güvenilirliği alfa değerleri bakımından 0,6'nın üzerindedir. Buna rağmen, F7'nin alfa değeri 0,6'ya çok yakın bir değerde seyretmektedir. Bu yüzden 7. Faktör diğerlerine göre daha düşük bir içsel tutarlılık sergilese de, çalışmadan çıkarılmamasına karar verilmiştir. Ayrıca faktörün belirlediği hizmet kalitesinin somut kalite boyutu araştırma için önemli bir yer teşkil etmektedir.

Bu anlamda faktör analizi sonucu olarak, Üçüncü Parti Lojistik hizmet sağlayıcılarda hizmette kalite algısı ve sürdürülebilir rekabet unsurlarının etkileşiminin bu faktörlere bağlı olarak ölçülebileceğini söylemek mümkündür.

SONUÇ

Gün geçtikçe değişen ve daha fazla talepkar olan müşteri beklentileri, rekabetin yoğun olarak yaşandığı hizmet sektörünün içinde yer alan işletmeleri de bu konu hakkında düşünmeye itmektedir. Müşteriler soyut nitelikte olan hizmet kavramını, kendi perspektiflerine göre değerlendirmekte ve gerçekleşen hizmetin kalitesi ile ilgili bir algıya sahip olmaktadır. Bu bağlamda hizmette kalite konusunun objektif olarak değerlendirilmesi zor olsa da, bir hizmet işletmesinin kalite konusunda hangi seviyede olduğunu bilmesi ve sunduğu hizmetlerin müşteri bakış açısıyla nasıl bir kalitede algılandığına yönelik farkındalığı, piyasada tutunma ve rekabet savaşında son kalan olma adına hayati bir rol oynamaktadır.

Bir hizmet sektörü olarak lojistik ve lojistiğin belkemiği olan üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcıları için de, küresel rekabetin arttığı günümüz dünyasında sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmenin yollarını bulabilmek önemli bir gündem noktası haline gelmiştir. Sektörde yer alan işletmeler; hizmetlerini ve firmanın iş yapış şekillerini farklılaştırma yolu ile hizmette kalite algısını artırarak rekabet avantajı yakalamaya çalışmaktadırlar. Bu bağlamda sürdürülebilirlik kavramına bağlı olarak gelişen birçok trend ve müşteri baskısıyla beraber lojistik firmalar, rekabet ettikleri alanları sürdürülebilirlik boyutlarına(ekonomik, sosyal ve çevresel) entegre ederek daimi olma düşüncesini uygulama çabasına girişmiştir. Firmanın sürdürülebilir rekabetini sağlayan ve ekonomik, sosyal ve çevresel unsurları içinde bulunduran konular aslında firmayı ve verdiği hizmetleri, müşterinin algıladığı kalite seviyesi paralelinde arttırmak ve böylece firmanın rekabet gücünü sürdürülebilir hale getirme amacı taşımaktadır.

Hizmet sağlayıcı firmanın yürüttüğü faaliyetlerde ve toplumda kendini nasıl gördüğü ve kaliteyi aslında kendi hizmetleriyle nasıl bağdaştırdığı, incelenmesi ve gerekli durumlarda üzerinde iyileştirmeler yapılması gereken bir konudur. Müşterilerin tercihlerinde etkili olan kalite algısı, günümüzde firma tarafından verilen hizmet boyutunun ötesinde firmanın toplum içindeki imajı ve itibarı üzerinde şekillenmeye başlamıştır. Bu bağlamda firmanın ekonomik olarak rekabet ettiği unsurların yanı sıra çevresel ve sosyal olarak anıldığı imaj da firma tarafından rekabet edilen unsurlar arasında yer almakta ve firmalar daha çok bu alanlarda farklılaşarak bir sürdürülebilir rekabet avantajı yaratma amacını ortaya koymaktadır.

Bu çalışmada üçüncü parti lojistik hizmet sağlayan firmaların sunduğu hizmetlerde algıladıkları kalite ile firma rekabetini ekonomik, sosyal ve çevresel açılardan sürdürülebilirliğe ulaştırmayı sağlayabilecek unsurların ilişkisini ortaya koymak ve bu bağlamda sektördeki firmalara rekabet güçlerini artırma açısından bir ışık tutmak amaçlanmıştır. Çalışma kapsamında detaylı bir literatür araştırması gerçekleştirilmiş, ve farklı perspektiflerden konuya ilişkin unsurlar irdelenmiştir. Bu araştırmalar sonucunda, hizmette kalite algısı ve sürdürülebilir rekabet unsurlarını ilişkilendiren bir ölçek bulunamadığından, konuya ilişkin detaylı bir inceleme yapılarak iki farklı kavram olan kalite ve rekabetin sürdürülebilirliği konularının entegresini amaçlayan bir ölçek geliştirilmesine ve bundan sonraki çalışmalar için literatüre bir katkı sağlanmasına çalışılmıştır.

Veri toplama yönetimi olarak seçilen ankette yer alan soruların oluşturulması aşamasında;

- Firmanın hizmette kalite algısının ölçülebilmesi adına; Parasuraman ve arkadaşlarının SERVQUAL yönteminde kullandığı hizmet boyutlarını oluşturan fiziksel varlıklar, güvenilirlik, güven, heveslilik ve empati kurma unsurlarına ait sorular kullanılmıştır.
- Lojistik firmaların piyasada rekabet ettiği unsurları belirlemek adına; müşterilerin firmalardan beklentileri ve firmaların bu konuda bünyesinde barındırdığı faaliyetler ve hizmetler incelenerek unsurlar belirlenmiştir. Bu bağlamda sürdürülebilirliğin kurumsal boyutunu oluşturan ekonomik, sosyal ve çevresel alanlarla ilgili olan sorular, lojistik firmaların rekabet ettiği unsurlara entegre edilerek oluşturulmuştur.
- Firmanın kalite, sürdürülebilirlik ve toplumdaki imajına yönelik saptamalarının incelenmesi adına yargısal cümleler oluşturulmuş, bu alanlarda kendini nasıl gördüğü oluşturulan sorularla ölçülmeye çalışılmıştır.

Araştırmada kullanılan anket 7'si demografik olmak üzere, toplamda 44 soru olarak ve 5'li likert ölçeği kullanılarak hazırlanmıştır. Daha sonra üçüncü parti lojistik firmalarda çalışan 25 kişiye uygulanan pilot çalışma kapsamında, katılımcıların verdiği cevaplar değerlendirilmiş ve SPSS 21.0 programı ile anketin güvenilirliğini ölçmek adına Cronbach Alfa İçsel Tutarlılık Analizi ve Parça-Bütün

Korelasyon Analizi yöntemleri uygulanmıştır. Bu analiz sonucu 3 sorunun anketten çıkarılmasına karar verilmiş ve anketin son şeklini alması sağlanmıştır. Son şekliyle 41 sorudan oluşan anketin Cronbach Alfa değeri ‘,916’ olarak bulunmuş ve yüksek derece güvenilir bir ölçek olduğuna kanaat getirilmiştir.

Çalışmada örneklem olarak 2016 yılı itibariyle İzmir Ticaret Odası’na “Lojistik Şirket” unvanıyla kayıtlı ve ulusal-uluslararası ölçekte lojistik faaliyetlerde bulunan 718 işletme arasından içerisinden temsil yeteneği güçlü olarak kabul edilen değişik faaliyet süresi, çalışan sayısı ve sermaye yapısına sahip 40 işletme alınmıştır. Bu bağlamda, toplamda geçerli 120 anket formunun örneklemedeki üçüncü parti lojistik firmalardan geri dönüşüyle beraber elde edilen veriler araştırma verisi olarak kullanılmıştır.

Veri analizinin ilk aşamasında demografik veriler ele alınmış ve anket katılımcılarına ait bilgilerin frekans ve yüzdeleri hesaplanmıştır. Demografik veriler kapsamında;

- %50 ve üstü orandaki katılımcının, çalıştığı firmada orta kademedede(uzman, sorumlu,) bir pozisyonda görev aldığı ve en az 5 yıl ve daha fazla deneyime sahip olduğu, bu anlamda da verdikleri cevapların anket sonuçlarını doğru yönlendirdiği varsayılmıştır.
- Katılımcılar çalıştıkları departman bazında incelendiğinde, lojistik sektörünün temel taşlarından olan kara, hava ve deniz operasyonel destek departmanı %35,8’lik oranıyla dikkat çekmektedir. Bu oranı %22,5 ile satış ve pazarlama departmanı ve %15 oranla tedarik zinciri ve idari işler departmanı takip etmektedir. Görüldüğü üzere lojistik sektörünün kritik alanlarından yüksek oranda çalışanın anket uygulamasına katılımı sağlanmıştır.
- Anket katılımcılarının çalıştıkları firmalar incelendiğinde ise, yoğun olarak 20 yıl ve üzeri süredir faaliyette bulunan büyük ölçekli firmaların bilgilerine ait veriler ışığında ilerleneceği öngörülmüştür. Firmaların büyük kısmı yabancı ortaklı sermaye ve özel sermaye başlığı altında toplanmıştır.

Araştırmada kullanılan analiz yöntemi açıklayıcı faktör analizi olmuştur. Bu bağlamda öncelikle toplanılan verilerinin analiz için uygunluğunu değerlendirmek üzere KMO ve Barlett testleri uygulanmış ve çıkan sonuçlar örneklem büyüklüğü ve değişkenler arasındaki ilişki bakımından faktör analizi için uygun görülmüştür. Daha sonra Korelasyon Matrisi incelenmiş ve değerler uygun bulunmuştur. Sonraki aşamada ise Anti-image Korelasyon tablosu incelenmiş ve tabloda yer alan değişkenlerin kendine has KMO değerlerinin 0.50'den büyük olup olmadığı kontrol edilmiştir. Bu aşamada katsayısı düşük olan 3 adet bileşen bulunup, sırayla ölçekten çıkarılarak her aşamada analizin en baştan yürütülmesi sağlanmıştır.

Yeni durumda 7'si demografik olduğundan geri kalan 31 bileşen üzerinde yürütülen faktör analizi sonucu, KMO ve Barlett testleri, Korelasyon Matrisi ve Anti-image Korelasyon tablosu incelenmiş ve tüm bileşenler ölçeye uygun olarak tespit edilmiştir. Bu durumda, açıklayıcı faktör analizi sonucu elde edilen Toplam Açıklanan Varyans tablosu incelenmiştir. Bu tabloya göre Öz değeri 1 ve 1'in yukarısında yer alan 10 adet faktör bulunmuş ve bu 10 faktörün, modelin yaklaşık %72'sini açıkladığı görülmüştür. Daha sonra Varimax yöntemiyle döndürülen bileşen matrisinin değerlerini kontrol etmek ve bileşenlerin gruplaşmalarını analiz etmek adına Döndürülmüş Bileşenler Matrisi incelenmiştir. Çalışmada faktör yük değeri bazında en alt sınır olarak 0.45 alınmış ve bu bağlamda sınırın altında kalan 1 bileşenin ölçekten çıkarılmasına karar verilmiştir. Bunun üzerine faktör analizinin ilk adımına geri dönülerek analizlere baştan başlanmıştır.

30 madde üzerinde tekrarlanan faktör analiz sonucu, faktör sayısı yeniden 10 olarak bulunmuştur. Bu durum analizin yeniden Döndürülmüş Bileşenler Matrisi aşamasında incelenmesini gerektirmiş ve faktörleri oluşturan bileşenlerin sayıları incelendiğinde, 10. faktörün tek bir boyuttan oluştuğu görülmüştür. Bu durumda bir faktörün en az iki veya daha fazla boyuttan oluşması beklendiği için 10. faktörü tek başına oluşturan maddenin ölçekten çıkarılması ve faktör analizinin ilk aşamadan itibaren tekrar yapılması uygun görülmüştür.

Son şekliyle ortaya çıkan ölçekte 9 faktör ve birbiriyle ilişkili 29 alt boyut olduğu ortaya konmuştur. Oluşan faktörlerin güvenilirliğini test etmek için her bir faktöre güvenirlik analizi uygulanmış ve sonuçlar tatmin edici bulunmuştur. Toplamda bulunan 9 faktörün, modelin %70,242'sini açıkladığı görülmüştür. Bu

anlamda oranın %50'den yüksek olması, analizin geçerli olduğunu göstermektedir. İlk faktör toplam varyansın yüzde 23,279'unu, ikinci faktör 11,547'sini, üçüncü faktör 7,366'sını, dördüncü faktör 6,581'ini, beşinci faktör 5,082'sini, altıncı faktör 4,856'sını, yedinci faktör 4,157'sini, sekizinci faktör 3,728'ini, dokuzuncu faktör ise 3,646'sını açıklamaktadır. Bu bağlamda hizmette kalite algısı ve sürdürülebilir rekabet ilişkisini açıklamaya yönelik ortaya çıkan faktörler;

- Ekonomik sürdürülebilirlikte rekabet (1. Faktör): Konu kapsamında firmalar açısından en önem verilen faktör niteliğini taşımaktadır. Literatür ve güncel kaynaklar incelendiğinde ortaya çıkan sonuç şaşırtıcı değildir. Şirketlerin birinci önceliğinin ekonomik unsurlar üzerinde rekabet ederek sürdürülebilirliğe ulaşma amacı olduğu bilinen bir gerçektir. Bu anlamda, faktörün alt boyutlarında yer alan ve en önemli ilk iki unsur olan hizmetin ve firmanın güvenilirliği ve kurumsal itibar konularına, müşterinin kalite algısında değer verdiği unsurlar olarak bakıldığında firmanın bu değerler paralelinde sürdürülebilir olması sağlanabilir.
- Çevresel sürdürülebilirlikte rekabet (2. Faktör): Firmalar tarafından önem verilen ikinci unsur olan rekabetin çevresel boyutta gerçekleşmesi, aslında müşteri tercihlerinin ve beklentilerinin firma üzerinde yarattığı baskıdan dolayı bu derece önemsenmektedir. Müşterilerin kalite algısı değişmekte ve gün geçtikçe firmalar çevreyi de düşünerek insanlık için daha fazla değer katan kaliteli bir şirket imajı yaratmaya çalışmaktadır. Bu noktada lojistik firmaların çevresel anlamda en önem verdiği unsurlar olarak, yeşil lojistik uygulamaları ve düşük enerji kullanımı göze çarpmaktadır.
- Firmanın sosyal ve çevresel yargıları (3. Faktör): Firmanın topluma ve çevreye karşı olan duyarlılığının hizmette kalite ve sürdürülebilir rekabet açısından ortak bir dengede görüldüğünü göstermektedir.
- Sosyal Sürdürülebilirlikte Rekabet (4. Faktör): Tam istihdam, iş güvenliği, katılımcı bir şirket ortamı ve kurumsal hesap verebilirlik/şeffaflık alt boyutlarını içeren dördüncü faktör, firmanın adil ve toplum için değer yaratan güvenilir bir şirket imajı çizerek müşteri tercihini arttırmak ve rekabetini sürdürülebilir kılmak amaçlarını içermektedir.

- Soyut Kalite/Heveslilik-Empati (5. Faktör): Müşteriye kişisel bir yaklaşımla yaklaşmak ve beklenmedik sorunlarıyla ilgilenmeye her zaman hazır olmak alt boyutlarını içeren faktör, SERVQUAL hizmet kalitesi alt boyutlarının lojistik firmaları açısından uygulanmasını içermektedir. Bu bakımdan firmalar hizmet kalitelerini heveslilik ve empati kurma yönlerinden geliştirmeli ve sürekli iyileştirmeler yapmalıdır.
- Firmanın Kalite Yaklaşımı (6. Faktör): Bu faktör altında yer alan firmanın verdiği hizmetler ve kurumsal açıdan kendisini kalite konusunda nasıl gördüğü ve rekabetçi fiyatlandırma unsurunun firma açısından kalite yaklaşımı altında görüldüğünü göstermektedir. Firma bu anlamda sağladığı hizmetlerin fiyatlandırması bakımından müşteri gözünde kaliteli bir şirket başlığı altında nitelendirildiğini düşünmektedir.
- Somut Kalite/Fiziksel Varlıklar (7. Faktör) : Altyapı, insan, eğitim gibi unsurlara yatırım, firma faaliyetlerinin yaygınlığı ve modern lojistik ekipmanlara sahip olunması alt boyutlarından oluşan bu faktör, SERVQUAL hizmet kalitesi boyutlarından biri olan fiziksel varlıklar kategorisindedir. Firmanın kalitesi ve bu bağlamda rekabetinin sürdürülebilirliği bu unsurlarla ilişkilidir.
- Firmanın Kimliği (8. Faktör): Firmanın müşterilerin bakış açısıyla kendini nasıl gördüğü ve piyasadaki kimliği açısından öngörüsünü açıklayan faktördür.
- Soyut Kalite/Güven-Güvenilirlik (9. Faktör): Firmanın müşteriye güven vererek ve güvenilir bir şirket olarak anılarak kaliteye ulaşmasını açıklayan faktördür. SERVQUAL hizmet kalitesi boyutlarından iki tanesi ile oluşan bu faktör, saygılı ve nazik personelin ve ihtiyaçlara göre cevap verebilme kabiliyetinin önemini ortaya koyma ve sağlanan kaliteyle rekabetin sürdürülebilir olmasını sağlama amacını taşımaktadır.

Müşteriler için kalite kavramının firmayla özleştigi bir piyasa düzeninin oluşmasıyla birlikte firmaların; ekonomik, toplumsal ve çevresel unsurları yönetmede ne kadar başarılı olursa müşterilerin şirketi o denli kaliteli ve tercih

edilebilir olarak algılayacağı yönünden farkındalığı ve bu bağlamda kendi kalite algısını sürdürülebilir rekabet adına her daim iyileştirme çabasına girmesi gereklidir. Araştırma sonuçlarına bakıldığında firmalar, ekonomik unsurları rekabet avantajı olarak görmenin yanı sıra çevresel ve sosyal faktörlere de önem vermektedir. Bu firmaların farkındalık seviyelerinin iyi bir seviyede olduğunu ve gelişme yönünde büyük umut vaat ettiklerini göstermektedir. Çalışma kapsamında saptanan 9 faktör ve içerikleri paralelinde hareket eden işletmeler, sürdürülebilir rekabet savaşında adımlarını sağlamlaştırma şansına kavuşabileceklerdir.

Araştırma kapsamında varılan sonucun, üçüncü parti lojistik hizmet sağlayıcıların yoğun rekabet ortamında farklılaşarak bir rekabet avantajı elde etmeleri ve aynı zamanda, konu bağlamında literatürde fark edilen boşluğa bir katkı sağması bakımından ışık tutması öngörülmektedir.

KAYNAKÇA

A

Ada, E., Ventura, K., Aracıoğlu, B., Savaşçı, İ. ve Kazançoğlu Y. (2008). KOBİ'lerin Rekabet Gücü ve E-Ticarete Geçiş Süreci: Bir Model Önerisi. Ege Akademik Bakış Dergisi, 8(1), s.53-68.

Aghazadeh, S. M. (2003). How to Choose an Effective Third Party Logistics Provider. Management Research News, 26(7), p.50-58.

Akdağ, M. (2011). SPSS'de istatistiksel analizler. İnönü Üniversitesi Web Yönetim Paneli.

Akıncı, A. (2001). Rekabetin Yatay Kısıtlanması. Rekabet Kurumu Lisansüstü Tez Serisi No: 5, Ankara: Başak Matbaacılık, s.4.

Aktan, C. (2008). Meslek Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk. İş Ahlakı Dergisi, 1(1), 99-121.

Altan, Ş. ve Atan, M. (2004). Bankacılık sektöründe toplam hizmet kalitesinin Servqual analizi ile ölçümü. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,6(1), 17-32.

Altuntaş, C. ve Türker, D. (2012). Sürdürülebilir Tedarik Zincirleri: Sürdürülebilirlik Raporlarının İçerik Analizi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,14(3), s. 39-64.

Altuntuğ, N. (2007). Rekabet Sürecinin Dinamik Boyutu, Bileşenleri ve Dinamizmi Sürdürebilme Yolları. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 3(5), s.15-29.

Ardıç, K. ve Baş, T. (2001). Sağlık Sektöründe Hizmet Kalitesinin (Müşteri Tatmininin) Ölçülmesi: Sakarya Doğum ve Çocuk Bakımevi Hastanesinde Bir Uygulama. Sosyal Bilimler Dergisi, No:4, s.3.

Aslan, M. H. (1998). Hizmet Ekonomisi. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.

Aşıcı, Ö. Z., Tek, Ö. B. (1985). Fiziksel Dağıtım Yönetimi. İzmir: Bilgehan Basımevi, s.6-11 içinde Douglas M. L. and James R. S. (2001). Strategic Physical Distribution Management. (Homewood, ILL., Richard D.,1982).

B

Babacan, M. (2003). Lojistik Sektörünün Ülkemizdeki Gelişimi ve Rekabet Vizyonu. Ege Akademik Bakış Dergisi, 3(12),s.8-15.

Baki, B. (2004). Lojistik Yönetimi ve Lojistik Sektör Analizi. I. Baskı,7, Trabzon: Volkan Matbaacılık, s.20-21.

Bartol, K. M. and Martin D. C. (1994). Management. Second Edition, New York: McGraw-Hill, s.188.

Bauknight, D. and Bade, D. (2001). Fourth party logistics-breakthrough performance in supply chain outsourcing. Andersen Consulting.

Beken, H. G. (2016). Sürdürülebilirlik ve Rekabet Edebilirlik Yolu Yeşil Lojistik Mi? Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi,2(1),s.78–88.

Bhatnagar, R., Sohal, A. S. and Millen, R. (1999). Third Party Logistics Services: A Singapore Perspective. International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, 29(9), p. 569–587.

Bowersox, D., J., Class, D., J. and Cooper, M. B.(2002). Supply Chain Logistics Management. International Edition, Boston: McGraw – Hill, p.4.

Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi, Sayı:32, 470–483.

C

Cemalcılar, İ. (1999). Pazarlama Kavramlar-Kararlar. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, s.91.

Chung, F. H., Jieh, J. W. and Tai, J. L. (2011). Resource Sufficiency, Organizational Cohesion and Organizational Effectiveness of Emergency Response. Nat Hazards, (58), p.221–234.

Collier, D. A. (1990). Measuring and Managing Service Quality. D.E. Bowen v.d., (Eds.), Service Management Effectiveness: Balancing, Strategy, Organization and Human Resources, Operations and Marketing (1th edition) içinde (s.237). USA: Jossey-Bass Publishers.

Corporate Executive Board (2001). 3PL selection and implementation. Operations Management Roundtable, Decision Support Memorandum, 28 Mart 2016, http://www.glbinc.com/3PL_Selection.pdf.

Cronbach L. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. Psychometrika. 16(3), p. 297–334.

CSCMP (Tedarik Zinciri Yönetimi Profesyonelleri Konseyi). 10 Nisan 2016, <https://cscmp.org/supply-chain-management-definitions>.

Ç

Çalışkan, A.Ö. (2012). İşletmelerde Sürdürülebilirlik ve Muhasebe Mesleği İlişkisi, Mali Çözüm Dergisi, İstanbul: İSMMMO, s. 133–16.

Çancı, M. ve Erdal, M. (2003). Lojistik Yönetimi. Ekim, İstanbul: Utikad Yayınları, s.75–76.

Çekerol, G. S. ve Kurnaz, N. (2011). Küresel Kriz Ekseninde Lojistik Sektörü ve Rekabet Analizi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (25), s.47–59.

D

Değermen, H. A. (2006). Hizmet Ürünlerinde Kalite, Müşteri Tatmini ve Sadakati: Hizmet Kalitesi ile Müşteri Sadakatının Sağlanması ve GSM Sektöründe Bir Uygulama. 1. Baskı, İstanbul: Türkmen Kitabevi, s.36–37.

Diaz-Balteiro, L., Voces, R. and Romero, C. (2011). Making sustainability rankings using compromise programming: An application to European paper industry. *Silva Fennica*, 45(4), p.761–773.

Dima, I. C., Grabara, J., and Modrak, V. (2014). Sustainable Logistics and Business Competitiveness. *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, Vol.26.

Dinçer, Ö. ve Yahya F. (2000). İşletme Yönetimine Giriş. 5. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, s.103.

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*, 5(2), s.115–122.

E

Elçi, Ş. (2006). İnovasyon Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı. 2.Baskı, Ankara: Technopolis Group, s.111.

Erkut, H. (1995). Hizmet Kalitesi. 1. Baskı, İstanbul: İnterbank Yayınları, s.5.

Eroğlu, E. (2004). Yükseköğretimde Hizmet Kalitesi. Nobel Yayıncılık, 1. Baskı, Ankara, s.91.

Ertuğrul, İ. (2004). Toplam Kalite Kontrol ve Teknikleri. İstanbul: Ekin Kitabevi, s.6.

F

Fırlar, G. B. ve Çolakoğlu, B. E. (2009). Sürdürülebilir rekabet avantajı yakalamada kurumsal sosyal sorumluluk kampanyaları ve planlama sürecinin önemi. *Marmara İletişim Dergisi*, Sayı 14, Ocak, İstanbul, s.93–107.

Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. Sage Publications.

Fineman, S., (2001). Fashioning the Environment, *Organization*. 8(1),s. 17–31.

G

Gençtürk, F. E., Kandemir, D., Koç, Ö. T., ve Demirci, I. C. (2010). Rekabet avantajı kuramının tanımlanması ve ölçülmesi. *Öneri Dergisi*, 9(34), Temmuz, s.13–25.

Gilberta, D. and Wong, R. K. C. (2003). Passenger Expectations and Airline Services: a Hong Kong Based Study. *Tourism Management*, vol.24,s.519.

Gowan, M., Seymour, J., Ibarreche S. and Lackey C. (2001). Service Quality in a Public Agency: Same Expectations but Different Perceptions by Employees, Managers and Customers. *Journal of Quality Management*, 6 (2), s.277.

Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and Its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*. 18(4), p.36–44.

Grönroos, C. (1993). Quality Comes to Service, *The Service Quality Handbook*. Edit. E.E. Scheuing, W.F. Christopher, American Management Association, New York, s.20.

Grönroos, C. (2000). *Service Management and Marketing*. 2th edition, UK: John Wiley&Sons, s. 46.

H

Hacıfendioğlu, Ş. ve Koç, Ü. (2009). Hizmet kalitesi algılamalarının müşteri bağlılığına etkisi ve fast-food sektöründe bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(2), s.148.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. and Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

İ

İçöz, O. (2001). *Turizm İşletmelerinde Pazarlama: İlkeler ve Uygulamalar*. Ankara: Turhan Kitabevi, s.36.

İçöz, O. (2005). *Hizmet Pazarlaması*. Ankara: Turhan Kitabevi.

İktisadi Araştırma Raporu.(2016).Türkiye İş Bankası: Lojistik sektörü, Şubat, s.32.

İMKB. (2011). *Sürdürülebilirlikle İlgili Özet Bilgiler*, Mayıs, İMKB İstatistik Müdürlüğü.

İMKB, SKD ve PWC Türkiye. (2011). *Türk İş Dünyası'nda sürdürülebilirlik uygulamaları değerlendirme Raporu*, Ekim.

İMSAD (İnşaat Malzemesi Sanayicileri Derneği). (2012).*Sürdürülebilirlik Komitesi Sürdürülebilirlik Farkındalık Anketi Çalışması*, Kasım, s.3-30.

International Organization for Standardization (2016). *Kalite Kavramı*. <http://www.iso.org>.

J

Johnson, J. C., Wood, D., Wardlow, D. and Murphy, P. (1999). *Contemporary Logistics*. 7th. ed. , USA: Prentice Hall Inc.,p.5–9.

K

Kalburan, Ç. ve Haşiloğlu, S. B. (2013). Ekolojik Çevreye Duyarlı İşletmecilik Yaklaşımı: Unilever Örneği. International Conference on Eurasian Economies, s. 976–982.

Karahan, K. (2006). Hizmet Pazarlaması. 2. Baskı, İstanbul: Beta Basım.

Karna, J. (2003). Environmental Marketing Strategy and Its Implementation in Forest Industries, (Basılmamış Doktora Tezi), University of Helsinki Department of Forest Economics, Helsinki.

Kaya, O. (14 Nisan 2015). Sürdürülebilir Lojistik. 18 Mart 2016, <http://www.lojistikdunyasi.com/surdurulebilir-lojistik.html>.

Kline, P. (1994). An Easy Guide To Factor Analysis. New York: Routledge.

Kotler, P. (1984).Pazarlama Yönetimi. (E. Yaman, Çev.) Erdal, Cilt I, Üçüncü Basım, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, s.596.

Kotler, P. (1997).Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control. 9th edition, New Jersey: Prentice Hall. s.467.

Kotler, P. and Armstrong, G. (1996). Principles of Marketing. 7th Edition, New Jersey: Prentice-Hall, s.260.

Kuşat, N. (2012). Sürdürülebilir İşletmeler İçin Kurumsal Sürdürülebilirlik ve İçsel Unsurları. Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi, 14(2), s.227–242.

L

LojistikHattı. (26 Eylül 2012). 10 Soruda Kalite Yönetimi, 1 Mayıs 2016, <http://www.lojistikhatti.com/haber/2012/09/kalite-yonetimi>.

Lovelock, C. H., Wright, L. (2002). Principles of Service Marketing and Management. Second Edition, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, s.30.

M

Madu, C. and Kuei, C. (1994). Strategic Total Quality Management: Transformation Process Overview. Total Quality Management, 5 (5), s. 256.

Mangan, J. and Christopher, M. (2005).Management Development and the Supply Chain Manager of the Future. The International Journal of Logistics Management, 16(2), p.178–191.

Mentzer, J., Flint, D. and Hult, T. (2002). Logistics Service Quality As a Segment-Customized Process. Journal Of Marketing, 65(4), October, p.83.

Munier, N. (2005). Introduction to sustainability: Road to a better future. Springer Science & Business Media.

Müstakil Sanayici ve İş Adamları derneği(MUSİAD). (2015). Lojistik Sektör Raporu, 12.04.2016, http://www.musiad.org.tr/lojistik_sektor_raporu_2015.pdf.

N

Norusis, M. J., and SPSS Inc (1994). SPSS for windows professional statistics. 6(1), p. 52–53.

Nunnally, J. C. and Bernstein, I. H. (1994). Psychometric theory. 3rd ed., USA: McGraw-Hill Inc.

Ö

Özcan, S. ve Bircan, H. (2003), Excel Uygulamalı Kalite Kontrol. Ankara: Yargı Yayınevi.

Özdamar, K. (2004). Paket programlar ile istatistiksel veri analizi. 5. Baskı, Eskişehir: Kaan Kitabevi.

Özer, S. (1997). Hizmetlerde Kalite: Banka Hizmetlerinde Kalite Üzerine Bir Tüketici Araştırması. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Öztürk, S. A. (1996). Hizmet İşletmelerinde Kalite Boyutları ve Kalitenin Arttırılması. Verimlilik Dergisi, 2, s.66–68.

Öztürk, S. A. (2003). Hizmet Pazarlaması. 4. Baskı, İstanbul: Ekin Kitabevi.

P

Palmer, A. (2011). Principles of Service Marketing. 6th revised edition, London: McGraw Hill Higher Education.

Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., Berry L.L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. Journal of Marketing, p. 41-50.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. Journal of retailing, 64(1), p.12-40.

Porter, M. E. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: The Free Press.

Porter, E. M. (2000). Rekabet Stratejisi: Sektör ve Rakip Analizleri. (G. Ulubilgen Çev.), İstanbul: Sistem Yayıncılık.

R

Razzaque, M. A. and Sheng, C. C. (1998). Outsourcing of Logistics Functions: A Literature Survey, International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, 28(2), p. 89–107.

Rekabet Kurumu(2016). Rekabet Kavramı, <http://www.rekabet.gov.tr>.

Rushton, A., Oxley, J. and Croucher, P. (2000). The Handbook of Logistics and Distribution Management. 2nd Edition, London: Kogan Page Publishers.

S

Sayım, F., ve Aydın, V. (2011). Hizmet Sektörü Özellikleri ve Sistemik Olmayan Risklerin Sektör Menkul Kıymetleri İle Etkileşimine Dair Teorik Bir Çalışma. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Nisan, (29), s.248-249.

Schaltegger, S. and Burrit R. L. (2010). Sustainability Accounting for Companies: Catchphrase or Decision Support for Business Leaders? Journal of World Business, (45), p.375-384.

Solomon M., Surprenant C., Czepiel J.A. and Gutman E. G. (1985). A Role Theory on Dyadic Interactions the Service Encounter, Journal of Marketing, (49) , p.99-111.

Stanton, W. J. (1971). Fundamentals of Marketing. Newyork: McGraw Hill Book Co., p.568.

Sürdürülebilirlik Raporu (2011). Türk İş Dünyası'nda Sürdürülebilirlik Uygulamaları ve Değerlendirme Raporu, Ekim, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Sürdürülebilirlik Endeksi.

Svensson, G. (2007). Aspects of Sustainable Supply Chain Management (SSCM): Conceptual Framework and Empirical Example. Supply Chain Management: An International Journal, 12(4), p.262–266.

Ş

Şekerkaya, A. (1997). Bankacılık Hizmetlerinde Algılanan Toplam Kalite Ölçümü. (87), Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu.

Şen, E. (2008). Kobi'lerin Uluslararası Rekabet Güçlerini Arttırmada Tedarik Zinciri Yönetiminin Önemi. İGEM: İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi.

Şen, K. İ. (2014). Lojistik Faaliyetlerin Yönetimi ve Maliyetleme Yaklaşımları. Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 4(1), 83–106.

T

Taşkın, E. (2005). Müşteri İlişkileri Eğitimi. İstanbul: Papatya Yayıncılık, s.56.

Tatlidil, H. (1992). Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Analiz. Ankara: Ziraat Matbaacılık.

Tek, Ö. B. (1990). Pazarlama İlkeleri ve Uygulamaları. İzmir, s.360.

Tek, Ö. B. ve Özgül, E. (2005). Modern Pazarlama İlkeleri Uygulamalı Yönetimsel Yaklaşım. İzmir: Birleşik Matbaacılık, s.377.

Tenekecioğlu, B. (1992). Makro Pazarlama. Eskişehir: Met Yayıncılık, s.159.

Toffler, A. (1981). Üçüncü Dalga. (A. Seden, Çev.), İstanbul: Altın Kitaplar, s. 43.

Tokgöz, N. ve Önce S. (2009). Şirket Sürdürülebilirliği: Geleneksel yönetim anlayışına alternatif. Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, 11(1), s. 249–275.

Topçu, G. (15 Ocak 2011). Geleceğin şirketleri :sürdürülebilir, akıllı, katılımcı, 15.03.2016, <http://gokseltopcu.blogspot.com.tr/2011/01/dunya-gazetesi-gelecegin-sirketleri.html>.

TSE. (1996). Kalitenin Dünü Bugünü. Ekonomik ve Teknik Dergi: Türk Standartları Enstitüsü Yayını, 35(411), Mart, s.88–89.

U

Uyguç, N. (1998). Hizmet Sektöründe Kalite yönetimi: Stratejik Bir Yaklaşım. İzmir: Dokuz Eylül Yayınları.

V

Vandermerwe, S. and Oliff, M. D. (1990). Customers drive corporations. Long Range Planning, 23(6), December, p.10–16.

W

WordNet. Dictionary: Sustainability. 06.03.2016, <http://dictionary.reference.com/browse/sustainability>

The World Bank Group (2015).World development indicators: Structure of output, World Bank Publications, 12-Nov-2015, <http://wdi.worldbank.org/table/4.2>

Z

Zeithaml, V. A. (1998). “Consumer Perceptions of Price, Quality and Value: A Means- End Model and Synthesis of Evidence. Journal of Marketing, Vol.52, July, p. 2-22.

Zeithaml, V. A., Bitner M. J. (2003). Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm. 3rd Edition, North America: McGraw-Hill, s.21.

EKLER

EK 1. Pilot Çalışması Sonuçlarına Ait “Parça-Bütün İstatistikler Tablosu”

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
B1	155,04	143,790	,465	,893
B2	155,04	147,957	,410	,895
B3	154,80	143,333	,423	,894
B4	154,76	146,190	,358	,895
B5	155,20	150,250	,069	,900
B6	154,88	152,943	-,074	,903
B7	156,20	152,667	-,066	,907
B8	154,80	146,333	,355	,895
B9	154,96	143,123	,381	,895
B10	154,76	145,857	,432	,894
C1	154,44	146,257	,489	,894
C2	154,48	148,177	,310	,896
C3	154,88	143,693	,563	,892
C4	154,68	145,977	,363	,895
C5	154,52	143,593	,524	,893
C6	155,20	137,000	,605	,890
C7	154,72	142,710	,657	,891
C8	154,72	139,710	,712	,890
C9	154,48	144,177	,557	,893
C10	154,68	146,643	,288	,896
C11	154,44	144,923	,607	,893
C12	154,68	141,477	,550	,892
C13	154,44	144,090	,577	,892
C14	154,40	146,333	,502	,894
C15	154,84	138,640	,689	,889
C16	155,04	143,790	,344	,896
C17	154,52	145,093	,562	,893
C18	154,64	141,073	,621	,891
C19	154,44	142,840	,673	,891
C20	154,76	141,190	,533	,892
C21	154,64	144,157	,434	,894
C22	154,92	148,077	,186	,898
C23	154,76	148,273	,221	,897
C24	155,28	142,793	,396	,895
C25	154,88	137,360	,678	,889
C26	155,24	141,523	,468	,893
C27	155,16	141,223	,451	,894

EK 2. Anketin Ana Örnekleme Uygulanan Son Şekli (Kodlanmış Form)

Sayın anket yanıtlayıcısı,

Bu anket aracılığıyla toplanan veriler, Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uluslararası Lojistik Yönetimi Ana Bilim Dalında sürdürmekte olduğum yüksek lisans programının tez aşamasında araştırma bölümünde kullanılmak üzere toplanmaktadır. Bu çalışmada “**Hizmet Sektöründe kalite algısının Sürdürülebilir Rekabete Etkisi**” incelenecektir. Anket kısa bir anket olmakta ve en fazla 10 dakikanızı alacak 3 bölümden oluşmaktadır. Soruları, sağlıklı bilimsel veriler elde edebilmek için dikkatli okuyup cevaplamanızı rica ederim.

Saygılarımla,

TÜRKAN MÜGE ÖZBEKLER

1. BÖLÜM

A1 Firmadaki Pozisyonunuz:

- a) Eleman b) Uzman c) Sorumlu d) Şef e) Müdür

A2 Çalıştığınız Departman:

- a) Satış&Pazarlama b) Tedarik Zinciri&İdari İşler c) Üretim
d) Kalite e) Mali İşler f) Dış Ticaret
g) Operasyonel Destek
(kara-hava-deniz) h) Diğer:

A3 Lojistik sektöründe çalıştığınız süre:

- a)5 Yıldan Az b)5- 10 Yıl Arası c)11 Yıldan Fazla

A4 Çalışma Durumunuz:

- a)Tam zamanlı b)Yarı zamanlı

A5 Çalışmış olduğunuz firmanın faaliyet süresi:

- a) 5 yıldan az b) 5 – 10 yıl arası c) 11- 20 yıl arası d) 20 yıldan fazla

A6 Çalışmış olduğunuz Firmanın Sermaye Yapısı:

- a) özel sermaye b) yabancı ortaklık c) kamu sermayeli

A7 Çalışmış olduğunuz firmada bulunan eleman sayısı:

- a) 11’den az b) 11–25 arası c) 25’den fazla

2. BÖLÜM

Aşağıda yer alan ifadeleri, firmanın **GENEL DEĞERLERİ** açısından ölçeklendiriniz. (**5:Kesinlikle katılıyorum, 4: Katılıyorum, 3: Fikrim yok, 2:Katılmıyorum, 1: Kesinlikle katılmıyorum**)

		Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Fikrim yok	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
	Firmanın GENEL DEĞERLERİ açısından;					
B1	Müşterilerimiz, firmamızın kalite konusunda sektörde lider olduğunu düşünür.					
B2	Müşterilerimiz, şirketimizi kaliteyle ilgili problemlerin en az yaşandığı bir şirket olarak görür.					
B3	Toplumun gözünde şirketin güçlü bir kimliği ve imajı vardır.					
B4	Müşteriler firmanın pazardaki firma ünü ve inanılabilirlik derecesi ile bağlantılı olarak iş yapmak istemektedirler.					
B5	Topluma ve çevreye duyarlılık, hizmette kalite algımızın bir parçasıdır.					
B6	Topluma ve çevreye duyarlılık, rekabetimizin sürdürülebilir olması adına en önemli unsurdur.					
B7	Rekabet avantajımızın sürdürülebilir olması, firmamızın kalite algısında saklıdır.					

3. BÖLÜM

Aşağıda yer alan ifadeleri, firmanın **REKABET** açısından önem verdiği unsurları göz önünde bulundurarak değerlendiriniz. (5: Kesinlikle önemlidir, 4: Önemlidir, 3: Fikrim yok, 2: Önemsizdir, 1: Kesinlikle önemsizdir)

Firmanın REKABET açısından ön plana çıkabilmesi için;	Kesinlikle Önemlidir	Önemlidir	Fikrim yok	Önemsizdir	Kesinlikle Önemsizdir
C1 Modern Lojistik Ekipman ve Donanım					
C2 Yatırım(Altyapı,insan,eğitim..)					
C3 Geniş Hizmet Çeşidi					
C4 Rekabetçi Fiyatlandırma					
C5 Teknoloji/Yenilik Kabiliyeti					
C6 Görsel Açıdan Modern ve Çekici İşletme Tesisleri					
C7 Finansal İstikrar					
C8 Yaygınlık					
C9 Hız					
C10 Sistem Esnekliği ve Kapasitesi					
C11 Verimlilik					
C12 Uzman Kadro (Firmanın İnsan Sermayesi)					
C13 Kurumsal İtibar/İmaj					
C14 Hizmetin ve Firmanın Güvenilirliği					
C15 Tam İstihdam					
C16 Katılımcı Bir Şirket Ortamı					
C17 Kurumsal Hesap Verebilirlik/Şeffaflık					

	Kesinlikle Önemlidir	Önemlidir	Fikrim yok	Önemsizdir	Kesinlikle Önemsizdir
C18 İş Güvenliği					
C19 İş Etiği					
C20 Saygılı ve Nazik Personel					
C21 İhtiyaçlara Göre Cevap Verebilme Kabiliyeti					
C22 Müşteriye Kişisel İlgi Gösterme					
C23 Müşterinin Beklenmedik Sorunlarına Karşı Duyarlılık					
C24 Geri Dönüşüm Oranının Arttırılması					
C25 Çevresel Sürdürülebilirlik Politikaları					
C26 Yeşil Lojistik Uygulamaları					
C27 Düşük Enerji ve Kaynak Kullanımı					
Eklemek istediğiniz herhangi başka bir unsur varsa lütfen ekleyiniz:					

EK 3. Toplam Açıklanan Varyans Tablosu(31 madde için)

	Total Variance Explained					
	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	7,189	23,190	23,190	7,189	23,190	23,190
2	3,460	11,162	34,351	3,460	11,162	34,351
3	2,145	6,921	41,272	2,145	6,921	41,272
4	1,999	6,450	47,722	1,999	6,450	47,722
5	1,503	4,850	52,571	1,503	4,850	52,571
6	1,410	4,549	57,120	1,410	4,549	57,120
7	1,333	4,300	61,421	1,333	4,300	61,421
8	1,194	3,852	65,273	1,194	3,852	65,273
9	1,062	3,425	68,698	1,062	3,425	68,698
10	1,016	3,278	71,976	1,016	3,278	71,976
11	,831	2,681	74,657			
12	,765	2,469	77,125			
13	,695	2,243	79,369			
14	,664	2,143	81,512			
15	,618	1,994	83,506			
16	,587	1,894	85,400			
17	,497	1,602	87,002			
18	,460	1,485	88,487			
19	,433	1,395	89,883			
20	,429	1,383	91,266			
21	,397	1,280	92,546			
22	,347	1,119	93,665			
23	,320	1,033	94,698			
24	,289	,933	95,631			
25	,260	,838	96,468			
26	,254	,821	97,289			
27	,226	,729	98,018			
28	,199	,642	98,659			
29	,177	,571	99,231			
30	,135	,435	99,666			
31	,104	,334	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

EK.4 Döndürülmüş Bileşenler Matrisi (31 madde için)

Rotated Component Matrix ^a										
	Component									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
C13	.751	-,045	,138	,143	,174	-,046	,056	,031	-,048	-,180
C14	.747	,016	,192	-,012	,191	-,017	-,127	,002	,193	,053
C11	.679	,131	-,138	,146	-,059	-,063	,151	-,010	-,090	,187
C12	.672	-,031	-,083	,149	-,196	,074	,244	,257	,129	,047
C9	.650	-,040	,048	-,060	,234	,157	,100	,009	,134	,223
C1	.493	,254	-,122	,134	,241	-,136	,276	,226	,075	,089
C26	-,014	.884	,119	,154	-,005	,116	,024	,065	,029	-,055
C27	-,049	.821	,042	,007	-,042	,014	-,044	,145	,141	,271
C25	,080	.813	,261	,139	,020	,059	,172	-,007	,023	-,144
C24	,092	.684	,224	,239	,002	,104	,259	-,117	-,015	-,221
B5	,016	,252	.813	,058	,091	,029	,149	,052	,099	-,093
B6	-,005	,254	.799	,088	-,045	,118	,024	,140	,049	,082
B7	,152	-,052	.535	,007	,190	-,182	,054	,296	,329	,415
C15	,232	,256	,044	.708	,225	,161	,053	,044	-,117	-,020
C18	-,023	,201	,155	.668	,094	-,126	,120	-,034	,372	,068
C16	,076	,372	-,097	.606	,140	,282	,203	,068	,092	,041
C8	,344	-,067	,220	.573	-,051	,309	-,072	,181	-,080	,058
B2	,194	-,005	,008	,125	.819	,074	-,004	,117	-,007	,047
B1	,050	,040	,144	,223	.748	-,062	,078	,365	,176	-,004
C4	,145	-,129	-,142	-,256	.524	,296	,269	,013	-,009	,482
C3	,203	,002	,326	,148	.447	,300	,318	-,093	,108	-,282
C23	,047	,133	,126	,045	,008	.876	,038	-,002	,020	,054
C22	-,061	,087	-,056	,189	,098	.862	-,036	,027	,071	-,049
C2	,142	,068	,088	,166	-,002	,003	.788	,047	,282	-,025
C5	,148	,183	,097	-,062	,138	,043	.666	,326	,028	,129
C17	,175	,307	,387	,233	,129	-,098	.463	-,048	-,221	,040
B4	,091	,175	,043	-,004	,117	,051	,115	.773	-,009	,195
B3	,114	-,098	,221	,131	,228	-,009	,106	.718	,122	-,203
C20	,143	,106	,139	,071	,059	,063	,139	,067	.852	,112
C21	,462	,094	,032	,030	,165	,251	,218	,098	.505	-,303
C7	,444	-,054	,114	,265	,016	,002	,065	,038	,083	.638

Ek 5. Temel Bileşen Çıkarım Metoduna Göre Analiz Edilen 29 Bileşen

Communalities

	Initial	Extraction
B1	1,000	,789
B2	1,000	,797
B3	1,000	,627
B4	1,000	,685
B5	1,000	,822
B6	1,000	,745
B7	1,000	,690
C1	1,000	,570
C2	1,000	,729
C4	1,000	,701
C5	1,000	,665
C8	1,000	,622
C9	1,000	,578
C11	1,000	,571
C12	1,000	,665
C13	1,000	,637
C14	1,000	,705
C15	1,000	,706
C16	1,000	,653
C17	1,000	,595
C18	1,000	,624
C20	1,000	,823
C21	1,000	,605
C22	1,000	,815
C23	1,000	,808
C24	1,000	,715
C25	1,000	,785
C26	1,000	,820
C27	1,000	,823

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Ek 6. Toplam Açıklanan Varyans Tablosu (29 madde için)

Total Variance Explained

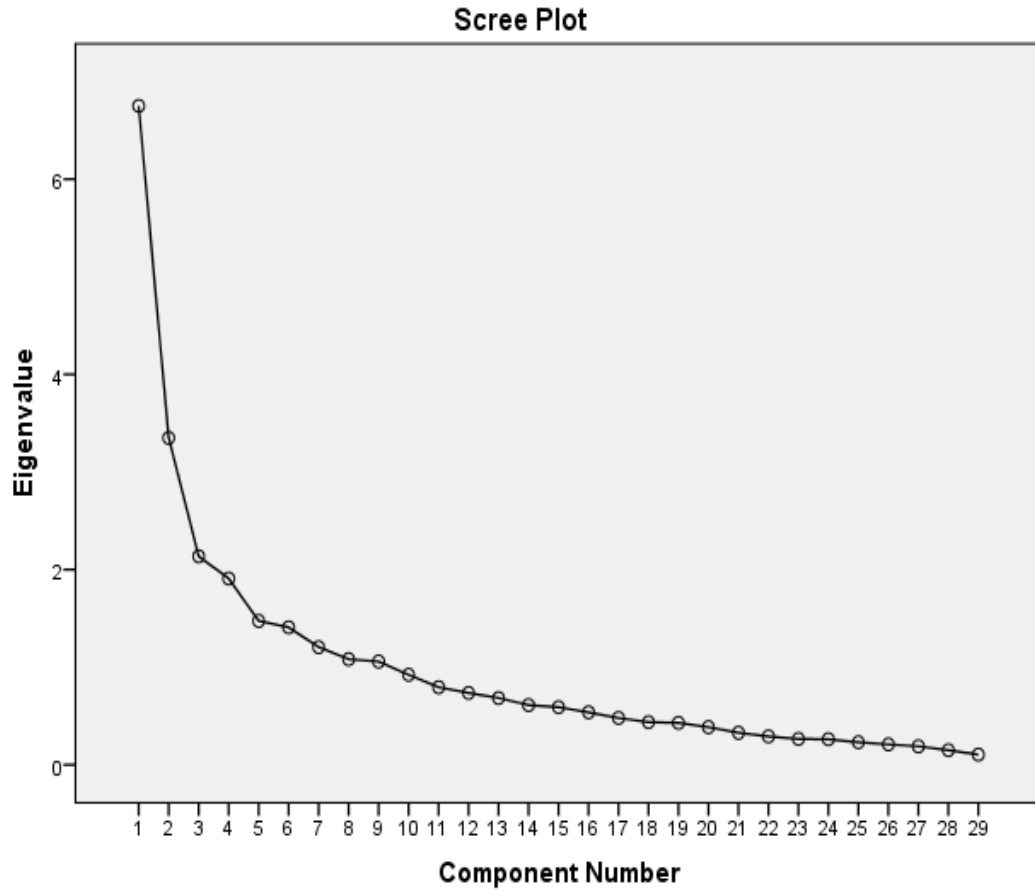
	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6,751	23,279	23,279	6,751	23,279	23,279
2	3,349	11,547	34,826	3,349	11,547	34,826
3	2,136	7,366	42,192	2,136	7,366	42,192
4	1,908	6,581	48,773	1,908	6,581	48,773
5	1,474	5,082	53,855	1,474	5,082	53,855
6	1,408	4,856	58,711	1,408	4,856	58,711
7	1,205	4,157	62,868	1,205	4,157	62,868
8	1,081	3,728	66,596	1,081	3,728	66,596
9	1,057	3,646	70,242	1,057	3,646	70,242
10	,922	3,178	73,420			
11	,794	2,740	76,159			
12	,736	2,537	78,696			
13	,684	2,358	81,055			
14	,612	2,109	83,164			
15	,590	2,034	85,198			
16	,538	1,854	87,052			
17	,479	1,652	88,704			
18	,437	1,507	90,211			
19	,429	1,480	91,691			
20	,385	1,327	93,018			
21	,328	1,131	94,149			
22	,290	1,000	95,150			
23	,264	,909	96,059			
24	,262	,902	96,961			
25	,230	,794	97,756			
26	,209	,719	98,475			
27	,189	,652	99,127			
28	,150	,516	99,642			
29	,104	,358	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 10 iterations.

Ek 7. Yamaç Grafiği (Scree Plot)



Ek 8. Döndürülmüş Bileşenler Matrisi (29 madde için)

Rotated Component Matrix ^a									
	Component								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
C14	.754	,008	,205	,002	-,020	,165	-,146	,006	,212
C13	.723	-,086	,165	,220	-,047	,133	,093	-,030	-,038
C11	.701	,146	-,146	,087	-,055	-,035	,137	,025	-,074
C12	.676	-,044	-,081	,130	,087	-,187	,257	,237	,132
C9	.668	-,025	,041	-,111	,153	,246	,066	,058	,159
C5	.523	,260	-,119	,122	-,132	,234	,242	,247	,090
C26	-,022	.865	,138	,179	,121	-,018	,061	,027	,021
C27	,001	.858	,024	-,065	,018	-,033	-,096	,222	,145
C25	,055	.780	,284	,187	,060	-,005	,224	-,058	,020
C24	,056	.648	,245	,292	,105	-,024	,322	-,179	-,016
B5	-,012	,211	.840	,096	,039	,087	,204	,008	,110
B6	,009	,268	.777	,061	,120	-,068	-,003	,201	,068
B7	,209	-,007	.508	-,100	-,170	,222	-,021	,412	,361
C15	,244	,260	,047	.691	,182	,226	,071	,036	-,097
C18	,003	,250	,101	.605	-,116	,060	,072	,068	,398
C16	,108	,393	-,110	.556	,301	,144	,185	,094	,111
C17	,365	-,058	,212	.531	,334	-,042	-,069	,187	-,062
C23	,048	,136	,122	,008	.877	,019	,039	,005	,028
C22	-,063	,080	-,050	,183	.868	,100	-,022	,002	,073
B2	,180	-,039	,060	,161	,082	.850	,039	,052	,008
B1	,037	,027	,153	,270	-,065	.721	,086	,351	,188
C4	,215	-,061	-,172	-,394	,284	.579	,154	,159	,027
C2	,154	,074	,070	,124	,005	,001	.765	,076	,299
C1	,159	,181	,094	-,103	,044	,171	.662	,341	,036
C8	,187	,312	,384	,201	-,090	,140	.458	-,014	-,195
B4	,106	,177	,035	-,017	,060	,128	,109	.780	-,017
B3	,071	-,137	,218	,240	-,012	,159	,145	.663	,109
C20	,139	,111	,125	,033	,068	,058	,132	,092	.861
C21	,378	,011	,079	,144	,250	,137	,331	-,050	.492

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 10 iterations.

