

## LOJİSTİK İŞLEMLERİNİN İŞLETME PERFORMANSINA ETKİSİ: GIDA PERAKENDECİLERİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Prof. Dr. Orhan KÜÇÜK  
Kastamonu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Kastamonu  
orhank@kastamonu.edu.tr  
Arş Gör. Neslişah TANER  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Kastamonu  
Öğr. Gör. Nurten KÜÇÜK  
Kastamonu Üniversitesi İhsangazi MYO, Kastamonu

### Özet

*Lojistik işlemleri; satın alma, dağıtım, stok yönetimi, sipariş yönetimi ve işleme, paketleme, parça ve hizmet desteği, üretim programlama, iadeler, talep tahmini, atıkların geri kazanılması ve imha edilmesi ve hatta müşteri hizmetlerini de içine alan faaliyetler olarak ifade edilmektedir. Bir işletmenin performansı ise belirli bir zaman sonucundaki çıktısı ya da sonucudur. Lojistik işlemlerinin işletme performansına etki eden faktörlerden biri olabileceği değerlendirilmektedir. Bu bağlamda, bu araştırmanın amacı, lojistik işlemlerinin işletme performansı üzerindeki etkisini incelemektir. Bu amaç doğrultusunda, Kastamonu İlindeki gıda perakendecilerinden yüz yüze anket yöntemiyle veri toplanmıştır. 62 kişiden alınan verilere regresyon analizi uygulanmış ve lojistik işlemlerinin işletme performansı üzerinde anlamlı ve olumlu etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Araştırmanın bulgularına bakılarak, işletme performansını etkileyen önemli unsurlardan birinin de lojistik işlemler olduğu ifade edilebilmektedir.*

**Anahtar Kelimeler:** Lojistik işlemleri, İşletme performansı, Gıda perakendecileri

### I. TEORİK ÇERÇEVE

Porter (1985) değer zinciri modelinde birincil faaliyetler (primary activities), bir hizmet veya ürünün fiziki sunumu veya teslimatı ile doğrudan ilgilidir. Birincil faaliyetler girdilere doğrudan katma değer kazandırma ve onları müşteriler tarafından istenilen ürün ve hizmetlere dönüştürme ile ilişkili olup beş temel boyutta ifade edilmektedir (Eraslan vd., 2008). Bunlar giren lojistik işlemleri, operasyonlar, çıkan lojistik işlemleri, pazarlama ve satış ve hizmetler olarak belirtilmektedir. Bu değer zinciri modelinde görüldüğü üzere lojistik işlemleri giren lojistik ve çıkan lojistik olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Taşımacılık girdileri, girdiler için satın alma politikaları, depolama girdileri, dağıtım girdileri ve firmanın farklı fonksiyonları, genel giren lojistik operasyonları; nihai ürünlerin depolanması giren lojistik işlemleri; nihai ürünlerin dağıtımını, stok kontrolü, genel çıkan lojistik operasyonları ise çıkan lojistik işlemleri kapsamında değerlendirilmektedir. Bunun yanı sıra lojistik işlemlerinin lojistik karmaşasının belirlenmesi, depolama, sipariş işleme, evrak tanzimi, hasar tespiti, sigortalama ve elleçleme işlemlerini kapsadığı ifade edilmektedir (Küçük, 2014: 75).

İşletme performansı, satış ve pazar payındaki kârlılık ve büyümeyle ilgili örgütsel hedeflerin yanı sıra genel stratejik hedeflerin gerçekleştirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Hult vd., 2004). Buna göre, işletme performansı işletmelerin pay sahiplerine karşı sorumluluklarını dikkate almakta ve kâr maksimizasyon amacı taşımaktadır (Yang vd., 2011). Önceki araştırmalar doğrultusunda işletme performansı, piyasa performansının ve finansal performansın iki boyutuyla kavramsallaştırılmaktadır. Bu bağlamda performans ölçütleri; nicel (finansal) performans ve nitel

(finansal olmayan) performans olarak ikiye ayrılabilir (Eren ve Kaplan, 2015). Karlılık, ciro, üretim miktarı, maliyetler ve hisse değeri gibi parametreler, finansal (nicel) ölçütler olarak kullanılmaktadır. Verimlilik, kalite, müşteri tatmini, üretimde değer yaratma, teknolojik etkinlik, yeni ürün geliştirme, çalışma yaşamının kalitesi, pazar payı ve kamu sorumluluğu gibi parametreler finansal olmayan (nitel) performans olarak ifade edilmektedir. Bu çalışmada da işletme performansı pazar payı, karlılık, satışlar, piyasada müşteri tatmini ve bağlılığı, ürün ve servis kalitesi, yeni ürün geliştirme unsurları çerçevesinde değerlendirilmektedir.

Sezen, Yılmaz ve Gezgin (2002) yapmış oldukları çalışmada üretim, pazarlama ve lojistik işlevlerinin işletme performansı üzerindeki etkilerini incelemiş ve bu işlevlerin etkin koordinasyonu sonucunda elde edilecek genel işletme performansının, normal çalışma şartlarında elde edilecek olan performanstan daha yüksek olacağını bulmuştur. Bir diğer çalışmada ise lojistik yeteneklerin işletme performansını olumlu yönde etkilediği ifade edilmiştir (Acar, 2010). Onay ve Kara (2009) temel olarak lojistik uygulamalarının işletme performansı üzerindeki etkisini inceledikleri çalışmada, lojistik dış kaynaklama uygulamaları sonucunda işletme performanslarında yaşanan değişimleri açıklamıştır.

## II. ARAŞTIRMANIN AMACI, KAPSAMI VE YÖNTEMİ

Bu araştırmanın amacı, lojistik işlemlerinin işletme performansı üzerindeki etkisini incelemektir. Araştırmanın örneklem çerçevesini Kastamonu Şehir Merkezindeki gıda perakendecileri oluşturmaktadır. Örneklem yöntemi olarak ise, tesadüfi olmayan örneklem seçme yöntemlerinden yargısal örneklem yöntemi seçilmiştir. Bu yöntemle çalışmada araştırmacının bilgisine ve konuya hakimliğine göre araştırmaya katılmasını uygun gördüğü kişiler yer almaktadır (Küçük, 2016). Verilerin toplanması sürecinde ilgili gıda perakendecilerinin yetkililerinden (mağaza sorumlusu, müdür vb.) anketi doldurmaları istenmiştir. Nisan - Mayıs 2016 döneminde yapılan uygulama sonucunda araştırmaya katılan 62 işletmeden veriler toplanmıştır.

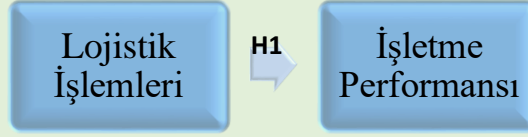
Lojistik işlemlerinin işletme performansı üzerindeki etkisini inceleyen bu çalışmada, kantitatif araştırma yöntemi benimsenmiştir. Araştırmanın hipotezleri anket yöntemi ile toplanan birincil veriler üzerinden test edilmektedir.

Çalışma kapsamında gerekli olan verilerin toplanması amacıyla kullanılan veri toplama aracı iki bölümden oluşmaktadır. Veri toplama aracının ilk bölümünde lojistik işlemleri ölçeği (Küçük, 2015) kullanılmıştır. Lojistik işlemleri ölçeği 10 sorudan oluşmaktadır. İlgili ölçek maddelerinin “Kesinlikle Katılmıyorum”dan “Kesinlikle Katılıyorum”a sıralı olan 5’li Likert Tipi ölçek kullanılarak ölçümüne karar verilmiştir.

İkinci bölümde ise işletme performansını ölçmek amacıyla; Fawcett ve Clinton’dan (1996) esinlenilerek Küçük (2015) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. İşletme performansı 10 sorudan oluşmaktadır. İlgili ölçek maddelerinin “Kesinlikle Katılmıyorum”dan “Kesinlikle Katılıyorum”a sıralı olan 5’li Likert Tipi ölçek kullanılarak ölçümüne karar verilmiştir.

### III. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLER

Araştırmanın modeli Şekil 1’de gösterilmektedir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Şekil 1.’den görüleceği üzere araştırma modelinde iki değişken yer almaktadır. Yapılan çalışmada, bu iki değişkenden “lojistik işlemlerinin”, diğer değişken olan “işletme performansına” etkisi incelenmiştir.

Lojistik İşlemlerinin işletme performansı üzerindeki etkisi literatürde çeşitli araştırmacılar tarafından incelenmiştir. Laird (2012) işletmenin lojistik başarısını sağlayan lojistik faaliyetlerini, ulaşım, depolama, paketleme ve stok yönetimi olarak sınıflandırmıştır. Bu çalışmaya göre, işletmenin başarısı ve üretim seviyesinde lojistik faaliyetlerinin etkisi olduğu bulunmuştur.

Azevedo vd (2007), endüstriyel firmalardaki lojistik işlemlerinin işletme performansı üzerindeki etkisini incelemektedir. İncelenen lojistik faaliyetleri stoklama, yani stok kontrolü, elleçleme, paketleme, toplama ve depolama olmuştur. Bu çalışmanın sonuçlarına göre, lojistik faaliyetler kapsamında geliştirilen uygulamaların, başta maliyetleri olmak üzere firmaların performansını etkilemektedir. Bunun yanı sıra stok kontrolünün firmaların performansı üzerinde yüksek etkiye sahip olduğu belirtilmiştir.

Nyaberi ve Mwangangi (2014) tarafından yapılan çalışmada lojistik faaliyetlerinin organizasyon performansı üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Literatür doğrultusunda geliştirilen araştırma hipotezi şu şekildedir:

**H<sub>1</sub>**: Lojistik İşlemlerinin işletme performansı üzerinde istatistiki olarak anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.

### IV. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Çalışmada kullanılan ölçekler için güvenilirlik analizleri yapılmış ve Cronbach Alpha değerleri lojistik işlemleri ölçeği için alfa  $\alpha=0,89$  ve işletme performansı ölçeği için  $\alpha=0,68$  olarak bulunmuştur. Faktör analizinde, her bir ölçek için elde edilen 0,50’nin üzerindeki KMO değeri, örneklemin yeterliliğini ve araştırma verilerinden anlamlı faktörler elde edilebileceğini göstermektedir (Küçük, 2016: 229).

Tablo 1. Lojistik İşlemleri Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

Lojistik İşlemleri Bileşenleri	Faktör yükü	Öz değer	Varyans açıklama oranı	Cronbach alfa	Ortalama	KMO değeri
Lojistik karmasının belirlenmesi önemlidir.	0,614	5,736	71,699	0,89	1,16	0,794
Malzeme yönetimi önemlidir.	0,546				1,16	
Sipariş işleme önemlidir.	0,665				1,13	
Bilgi ve Belge yönetimi önemlidir.	0,947				1,19	
Yükleme ve boşaltma önemlidir.	0,913				1,32	
Hasar tespiti önemlidir.	0,923				1,42	
Sigortalama önemlidir.	0,941				1,29	
Paketleme (Ambalaj) önemlidir.	0,616				1,13	
Elleçleme (Yeniden ambalajlama) önemlidir.	0,614				1,65	
Depolama önemlidir.	0,906				1,13	

Tablo 1’de yer alan faktör analizi sonuçları 10 ifade tek boyutta incelenmiştir. Toplam varyansı açıklama oranı ise %71,70’dir.

**Tablo 2. İşletme Performansı Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları**

İşletme Performansı Bileşenleri	Faktör yükü	Öz değer	Varyans açıklama oranı	Cronbach alfa	Ortalama	KMO değeri
İşletmemizin tedarikçileri memnun etme düzeyi yüksektir.	0,840	3,253	59,853	0,68	1,45	0,530
İşletmemiz yeni ürün/hizmet geliştirme başarısına sahiptir.	0,348				1,13	
İşletmemizin itibarı ve imajı yüksektir.	0,436				1,06	
İşletmemizin pazar payı yüksektir.	0,242				1,26	
İşletmemizin yeni ürün/hizmet kalitesi yüksektir.	0,589				1,16	
İşletmemizin verimliliği yüksektir.	0,870				1,16	
İşletmemizin amaçlarına ulaşma düzeyi yüksektir.	0,257				1,19	
İşletmemizin satışları yüksektir	0,662				1,35	
İşletmemizin karlılığı yüksektir.	0,743				2,35	
İşletmemizin müşteri memnuniyeti yüksektir.	0,549				1,39	

Tablo 2’de yer alan işletme performansı ölçeği için de faktör analizi uygulanmış ve ölçek 10 ifade yer alan tek boyutta değerlendirilmiştir. Toplam varyansı açıklama oranı ise %59,85’tir.

Lojistik işlemlerinin işletme performansına etkisini incelemek amacıyla gıda perakendecilerinden toplanmış olan veriye basit regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 3’te lojistik işlemlerinin işletme performansı üzerindeki etkisini göstermektedir.

**Tablo 3. Lojistik İşlemleri ile İşletme Performansı arasındaki ilişki**

Model	R <sup>2</sup>	F	Std. Edilmiş Beta (r)	t	P
Lojistik İşlemleri	,109	7,354	,330	2,712	,009
Bağımlı Değişken: İşletme Performansı					

Tablo 3’te yer alan regresyon analizi sonuçlarına göre, lojistik işlemleri ile işletme performansı arasındaki ilişki  $p < 0,05$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bunun yanı sıra  $r = 0,330$  değeri ile değişkenler arasında pozitif yönlü ancak düşük düzeyde bir ilişki belirlenmiştir. Belirlilik katsayısı  $R^2 = 0,109$  olarak hesaplanmıştır ve bu değere göre lojistik işlemlerinin işletme performansı üzerinde %10 etkili olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre işletme performansını etkileyen değişkenlerden birinin lojistik işlemleri olduğu görülmektedir.

## V. TARTIŞMA

Bir işletmenin en temel amacı hayatına devam edebilmek ve bunun için de kar etmektir. Bu amaç doğrultusunda da çeşitli fonksiyonlarını yerine getirmektedir. İşletmenin performansı onun rekabet şansı ve gelecekte başarılı olup olamayacağı konusunda bilgi vermektedir. Bu nedenler performansı etkileyen unsurların belirlenmesi işletmeler açısından hayati öneme sahiptir. Üretim, pazarlama gibi fonksiyonların yanında işletmenin sürdürmekte olduğu lojistik işlemlerinin de işletme performansı üzerinde etkisi olduğu literatür tarafından desteklenmektedir. Ancak bu alanda yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde işletmenin lojistik kabiliyetlerin işletme performansı üzerindeki etkisi daha fazla sayıda araştırmaya konu olduğu görülmektedir (Lynch vd., 2000; Zhao vd., 2001; Shang & Marlow, 2005; Chang&Lai, 2017). Fawcett vd.,(1997) lojistik işlemlerinin işletmenin uluslararası faaliyetlerindeki performansı üzerindeki etkilerini inceledikleri araştırmada, lojistik işlemlerinin artan önemine dikkat çekmiş ve üretim, pazarlama ve reklamlardan sonra bulmacanın son kısmının lojistik işlemleri olduğunu ifade etmiştir. Kannan ve Tan(2005) göre lojistik işlemleri, tedarik zinciri yönetimini, değer zincirindeki firmaların lojistik operasyonlarının koordinasyonu olarak ele almış ve işletme performansını etkileyen unsurlardan biri olduğunu vurgulamıştır.

Literatür çerçevesinde yapılmış olan bu araştırmada lojistik işlemlerinin işletme performansına etkisi gıda perakendecileri üzerinde incelenmiştir. Azevedo vd. (2007) ve Laird (2012) tarafından öne sürülen lojistik işlemleri bu araştırmada genişletilmiştir. Şöyle ki, on bileşenle lojistik işlemlerini ifade edip, performans üzerindeki etkisini incelemek çalışmanın katkısını oluşturmaktadır. Çalışmanın bulguları literatürü destekler niteliktedir. Lojistik işlemlerinin işletme performansına etki eden unsurlardan biri olduğu çalışmanın bulgularıyla ortaya konmuştur. İşletmenin lojistik faaliyetlerinin diğer faaliyetlerinden ayrı olarak performans üzerindeki etkisinin incelenmesi bu çalışmanın özgünlüğünü oluşturmaktadır.

## VI. SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın bulguları çerçevesinde, lojistik işlemlerinin işletme performansı üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi olduğunu öne süren hipotezin kabul edilmiş olduğu görülmektedir. Literatürde lojistik işlemlerinin, işletme performansı üzerindeki etkisini inceleyen çalışmalarda, bu değişkenler arasında olumlu ilişki bulunmuştur.

Lojistik işlemleri lojistik karması, malzeme yönetimi, sipariş işleme, bilgi ve belge yönetimi, yükleme ve boşaltma, hasar tespiti, sigortalama, paketleme, elleçleme ve depolama olmak üzere on bileşenle ifade edilmiştir. Bu bileşenlerden oluşmuş olan lojistik işlemlerinin gıda perakendecilerinin işletme performansını etkileyen unsurlardan biri olduğu bu çalışmanın bulguları sonucunda ifade edilmektedir. Bu sonuçlar ışığında gıda perakendecileri için müşteri memnuniyeti, satışlar, karlılık ve yeni ürün geliştirme gibi işletme performansı kriterleri bağlamında önerilerde bulunmak mümkündür.

Gıda perakendecilerinin lojistik işlemlerini özenle takip etmeleri, süreçleri etkili bir şekilde kontrol etmeleri işletme performansını artırmak amacıyla sunulacak öneriler arasındadır. Gıda perakendecilerinin lojistik süreçlerini doğru planlamalıdır. Bu sürecin hızı, bu süreçte katlanılan maliyetler göz önünde bulundurulmalıdır. Perakende mağazaların lojistik faaliyetlerinde üretim ve pazarlama departmanlarıyla birlikte işbirliği yapmasını gerektiren ortak bir çalışma gerçekleştirmesi söz konusudur. Bu nedenle lojistik faaliyetlerin birbiriyle entegre edilmesi ve ortak bir çalışmanın öğeleri olarak uyum içinde olmalarının sağlanması gerekmektedir. Perakende lojistiği süreci etkili ve verimli bir biçimde yerine getirildiğinde firmalara rekabet avantajı sağlayacaktır. Bu yüzden de perakende lojistiği, maliyetlerin azaltılması, hizmet kalitesinin artırılması, tedarikçi ve müşteri memnuniyetinin sağlanması için en güçlü etkenlerden biri olmaktadır.

Araştırma sadece Kastamonu Şehir Merkezindeki gıda perakendecilerini kapsamaktadır. Daha büyük örneklem ve farklı perakendeci çeşitlerinin de ele alındığı çalışmalar yapılması halinde daha kapsayıcı değerlendirmeler yapılabilecektir.

Berberinde araştırmacılar, farklı perakendeci türlerinde lojistik işlemlerinin performansa etkisini incelemek veya performans kriterlerinin her biri üzerinde lojistik işlemlerin etkisini inceleyerek daha detaylı bulgulara ulaşabilir, araştırmayı derinleştirebilirler.



#### KAYNAKÇA

- Acar, A. Z. (2010). Lojistik Yeteneklerin, Strateji-Performans İlişkisi Üzerindeki Rolü: Kobi'ler Üzerinde Bir Saha Araştırması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4).
- Azevedo, G., Ferreira, S. & Leitão, J. (2007). The role of logistics' information and communication technologies in promoting competitive advantages of the firm.
- Chang, C. H., & Lai, P. L. (2017). An evaluation of logistics policy enablers between Taiwan and the UK. *Maritime Business Review*, 2(1), 2-20.
- Eraslan, İ. H., Kuyucu, A. D. H., & Bakan, İ. (2015). Değer Zinciri (Value Chain) Yöntemi İle Türk Tekstil Ve Hazır Giyim Sektörünün Değerlendirilmesi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 307-332.
- Eren, M. Ş., & Kaplan, M. (2015). Kurumsal Yetkinliklerin Örgütsel Performans Üzerindeki Etkileri: Üretim Firmaları Üzerine Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (40).
- Fawcett, S. E., & Clinton, S. R. (1996). Enhancing logistics performance to improve the competitiveness of manufacturing organizations. *Production and Inventory Management Journal*, 37(1), 40.
- Hult, G. T. M., Hurley, R. F., & Knight, G. A. (2004). Innovativeness: Its Antecedents And Impact On Business Performance. *Industrial Marketing Management*, 33(5), 429-438.
- Kannan, V. R., & Tan, K. C. (2005). Just in time, total quality management, and supply chain management: understanding their linkages and impact on business performance. *Omega*, 33(2), 153-162.
- Küçük, O. (2014). Lojistik İlkeleri ve Yönetimi. Seçkin Yayıncılık: Ankara.
- Küçük, O. (2016). Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Seçkin Yayıncılık: Ankara
- Laird, M. (2012). *Logistics Management: A Firm's Efficiency Performance Model* (Doctoral dissertation, Ohio University).
- Lynch, D. F., Keller, S. B., & Ozment, J. (2000). The effects of logistics capabilities and strategy on firm performance. *Journal of business logistics*, 21(2), 47.
- Nyaberi, J. N., & Mwangangi, P. (2014). Effects of logistics management practices on organization performance in Kenya: A case of Rift Valley Bottlers Limited in Uasingishu County. *International Journal of Social Sciences and Entrepreneurship*, 1(12), 458-473.
- Onay, M., & Kara, S. (2009). Lojistik Dış Kaynaklama Uygulamalarının Örgüt Performansı Üzerine Etkileri. *Ege Academic Review*, 9(2).
- Porter, M. E. (1985). Competitive Advantage: Creating And Sustaining Superior Performance. 1985.
- Sezen, B., Yılmaz, C., Üretim, G. G. İ. P. V., & Bağlayıcı, B. A. (2013). Lojistik İşlevinin Pazarlama Ve Üretim Birimleri Arasındaki Bağlayıcı Rolü Ve İşletme Performansı Üzerindeki Etkileri. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2).
- Shang, K. C., & Marlow, P. B. (2005). Logistics capability and performance in Taiwan's major manufacturing firms. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 41(3), 217-234.
- Yang, M. G. M., Hong, P., & Modi, S. B. (2011). Impact Of Lean Manufacturing And Environmental Management On Business Performance: An Empirical Study Of Manufacturing Firms. *International Journal Of Production Economics*, 129(2), 251-261.
- Zhao, M., Dröge, C., & Stank, T. P. (2001). The effects of logistics capabilities on firm performance: customer-focused versus information-focused capabilities. *Journal of Business Logistics*, 22(2), 91-107.