



## Lojistik Sektöründe Hizmet Kalitesi, Müşteri Memnuniyeti ve İşletme Performansı İlişkisi: Burdur Örneğinde Nitel Bir İnceleme

Ali Rıza ULU<sup>1\*</sup> , Raşit ACAR<sup>2</sup> 

<sup>1</sup> Graduate Student., Burdur Mehmet Akif Ersoy University, Institute of Social Sciences Department of Management Information Systems, Burdur, Türkiye

<sup>2</sup> Asst. Prof. Dr., Burdur Mehmet Akif Ersoy University, Social Sciences Vocational School, Burdur, Türkiye

Geliş Tarihi/Received: 22.05.2025  
Kabul Tarihi/Accepted: 02.07.2025

Doi: 10.31200/makuubd.1704576  
Araştırma Makalesi/Research Article

### ÖZET

Lojistik, üretim noktasından tüketim noktasına kadar olan süreç içerisindeki, tüm ürün, bilgi ve para akışının yönetilmesine yardımcı olan işlemlerin tamamıdır (Lambert vd., 1998 s:2, aktaran: Bayraktutan & Özbilen, 2015, s.96). Lojistik hizmet sağlayıcı firmalar ve hizmetlerin bütünü ise lojistik sektörünü oluşturmaktadır. Hizmet kalitesi müşteri ihtiyaçlarının zamanında ve doğru bir şekilde cevap verebilme durumuna göre değişmektedir. Hizmet kalitesinin artması ile müşteri beklentilerinin en iyi şekilde karşılanır ve müşteri memnuniyeti sağlanmış olur. Bu durum işletme performansının iyileşmesine katkı sağlar. Bu çalışma lojistik sektörde hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti ve işletme performansı arasındaki ilişkiyi farklı bir bakış açısı ile değerlendirmek amacı ile yapılmıştır. Yapılan literatür incelemesi sonucunda elde edilen verilerin özgün bir biçimde ele alınmış ve çalışmaya katkı sağlayan kaynak çalışmalar, metin içinde atıf yapılarak ve kaynakçaya eklenerek belirtilmiştir. Çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmış. Veri toplama aracı olarak, incelenen çalışmalarda hizmet kalitesi ve işletme performansı ölçeklerinden yararlanılarak hazırlanan 5 temel sorudan oluşan görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formu Burdur il merkezinde faaliyet gösteren 3 farklı lojistik/kargo şirketleri şubelerinde çalışmakta olan, bir yönetici bir çalışan olmak üzere toplamda 6 kişiye yöneltilmiştir. Elde edilen cevaplar ise bulgular kısmında değerlendirilip yorumlanarak sonuca katkı sağlamıştır. Gözlem, görüşme ve literatür inceleme sonucu elde edilen verilerin çalışma ifadesini destekleyecek şekilde sonuçlanmıştır.

**Anahtar kelimeler:** Lojistik Sektörü, Hizmet Kalitesi, İşletme Performansı, Müşteri Memnuniyeti.

## **The Relationship Between Service Quality, Customer Satisfaction and Business Performance in the Logistics Sector: A Qualitative Review on the Burdur Case**

### **ABSTRACT**

Logistics is the complete set of operations within the process from the point of production to the point of consumption, which helps to manage the flow of all products, information and money (Lambert et al., 1998:2, quoted by: Bayraktutan & Ozbilen, 2015, p.96). Logistics service provider companies and the totality of services constitute the logistics sector. The quality of service varies depending on the ability to respond to customer needs in a timely and accurate manner. With the increase of service quality, customer expectations are met in the best way and customer satisfaction is ensured. This situation contributes to the improvement of business performance. This study was conducted in order to evaluate the relationship between service quality, customer satisfaction and business performance in the logistics sector from a different point of view. The data obtained as a result of the literature review have been handled in an original way, and the source studies that contribute to the study have been cited in the text and added to the bibliography. Qualitative research method was used in the study. As a data collection tool, an interview form consisting of 5 basic questions prepared by using service quality and business performance scales was used in the studies examined. The interview form was directed to a total of 6 people, one manager and one employee, who work in branches of 3 different logistics/cargo companies operating in Burdur city center. The answers obtained contributed to the result by being evaluated and interpreted in the findings section. The data obtained as a result of observation, interview and literature review were concluded in such a way as to support the working hypothesis.

**Keywords:** Logistics Sector, Service Quality, Business Performance, Customer Satisfaction.

### **1. GİRİŞ**

Lojistik kavramının ilk olarak askeri alanda kullanılan bir terim olduğu pek çok kaynakta yer almaktadır. Budak, (2000) & Deran, vd., (2014) çalışmalarında Türk Silahlı Kuvvetlerinde lojistik tanımının '*kuvvetlerin bakımı, muhafazası ve hareket planlaması icrası sanatı*' şeklinde tapılmıştır. Savaş alanlarında insanların yaşamlarını devam ettirebilmelerinde

önemli bir yere sahip olması ve büyük fayda sağlaması ile askeri terim olarak kullanıldığı görülmektedir (Acar vd., 2022, s.5). Lojistik sektörü ham maddenin üretime alınması, üretim ile elde edilen ürünün tüketiciye ulaştırılması sürecinin tamamını içermektedir. Bu aşama ham madde ve ürünün taşınması ve depolanması işlemleri lojistik firmalarının iş alanını oluşturmaktadır (Acar vd., 2022, s.3). Türkiye’de lojistik sektörü, 2000 yılın başlarına gelindiğinde, yeni hareketlilik sürecini geride bırakmıştır. Bundan sonra yerli ve uluslararası şirketler ile iş birliği yaparak, yurtdışında bürolar açılmış ve nakliye hizmetlerinin kalite düzeyini sürekli artırmaya odaklanıp, dinamik, değişen ve gelişen bir sektör haline gelmiştir (Babacan, 2003).

Kalite, bir hizmet veya malın kullanıcının ihtiyaçlarını karşılayabilme niteliklerine sahip olması şeklinde tanımlanmaktadır. Hizmet ya da ürünün kalitesi, kullanıcısının ihtiyaçlarını karşılayabilmesi ve kullanıcıya maksimum düzeyde avantaj sağlayabiliyor olmasına bağlıdır (Dalgıç & Önaçan, 2013). Hizmet kavramına yönelik çeşitli tanımlar yer almaktadır. Türkçe pazarlama kitaplarında ‘hizmet, bir kişi ya da kuruluşun başka bir kişi ya da kuruluşa sunduğu elle tutulmaz bir faaliyet veya yarar olarak ifade edilir. İnsan ve makineler tarafından yine insanın çabası ile üretilen ve tüketicilere doğrudan fayda sağlayan ve fiziksel olmayan ürünler ve tüketicilerin mülkiyetle ilişkisi olmaksızın satın aldıkları faydalar’ ifadesi ile tanımlanmaktadır (Karafakioğlu, 1998; Karahan, 2006; Mucuk, 2012). Yapılan tanımlama ile hizmet kavramı üzerinde fikir yürütmek mümkün olmaktadır. Bu tanımlamalara bakıldığında ise hizmet kavramının daha çok alıcısına fayda sağlamakla birlikte dokunulmazlık, sahip olunamayan ve somut olarak ele alınamayan özellikleri ile öne çıktığı görülmektedir. (Songur, 2016).

Torlak 1998 çalışmasında, ‘hizmet kalitesi; “işletmenin müşteri beklentilerini karşılayabilme ve geçme yeteneği” olarak tanımlanabilir. Hizmet kalitesi düşünüldüğünde önemli olan müşteri tarafından algılanan kalitedir.’ şeklinde tanımlanmıştır. Çoğu hizmet doğal özelliği gereği, müşterilerin hizmetin tüm aşmasında firma ile iletişimde olduğudur. Bu da gösteriyor ki, kalite algısı hizmetin sadece sonucu ile değil tüm hizmet süreçlerinden etkilenmektedir. Algılanan kalite bir süreklilik olarak değerlendirilirken, bu sürekliliğin bir ucu kabul edilemez kalite diğer ucu da ideal kalite yer almaktadır. Bu iki değer arasındaki noktalar ise farklı kalite değerlerini gösterir (Toygar & Nart, 2018, s.470).

Müşteri memnuniyeti, ürün ve hizmet kullanıcısının almış olduğu ürün ve hizmetten tatmin olması ve kendini iyi hissetmesi durumu olarak tanımlanmaktadır. Aynı zamanda alınan

hizmet veya ürünün kullanıcısının beklentisini karşılama müşteri memnuniyeti olarak ifade edilir (Songur, 2016). İşletmeler için ürün ve hizmet kullanıcısı olan müşteriler son derece önemlidir. İşletmenin hedeflerine ulaşabilmesi için müşterilere maksimum düzeyde fayda sağlayabilecek ürün ve hizmeti sunması gerekir. Müşteri memnuniyetinin sağlanması için müşterinin ihtiyaçları ve beklentisinin tespit edilmesi oldukça önemlidir. Ticaret alanında yaşanan zorlu rekabette müşteri memnuniyetini yakalayabilmek işletmeleri için önemli bir rekabet üstünlüğü sağlamaktadır (Acar, 2022).

Günümüz şartlarında teknoloji ve bilimin gelişmesi ve kullanılması ile lojistik faaliyetlerinde de gelişmeler yaşanmaktadır. Bu gelişmeler hizmet kalitesini artırma ve müşteri ihtiyaçlarına zamanında cevap verebilme konusunda etkili olmaktadır. Hizmet kalitesini artırmaya yönelik geliştirilen yeni çalışma yöntemlerini takip ederek uygulayan işletmeler rakiplerine göre bir adım öne geçme fırsatını yakalamaktadır. Müşteri memnuniyeti, tüketicinin bir ürün ya da hizmet kullanımı sonrasında, bu kullanıma bağlı beklentilerinin karşılanmasına yönelik verdikleri yanıtı ifade etmektedir. Ürün ya da hizmetin, müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde sunulması hizmet kalitesi olarak ifade edilmektedir. Hizmet kalitesi oluşturularak, müşteri memnuniyeti sağlanmakta ve ürün ve hizmet sağlayıcının tekrar tercih edilmesi mümkün olmaktadır (Acar, vd., 2022, s.3). Bu da bize hizmet kalitesini artırarak müşteri memnuniyetinin sağlanması ile işletme performansının da önemli ölçüde artacağını göstermektedir.

Bu çalışma, mevcut literatürde sıklıkla nicel araştırmalarla incelenen lojistik hizmet kalitesi-müşteri memnuniyeti ilişkisinin, Burdur'daki kargo firmaları özelinde nitel bir yaklaşımla değerlendirilmesini amaçlamaktadır. Günümüzde lojistik hizmet sağlayıcı firmalar arasında kargo firmaları önemli bir yer edinmiş durumda. Bu nedenle de çalışmanın amacına uygun olması ve etkili bir değerlendirme ile lojistik hizmet kalitesi- müşteri memnuniyeti ilişkisinin kurulması mümkün olmaktadır. Hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti ve işletme performansı arasındaki ilişki değerlendirilmiştir.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Lojistik hizmetleri çağımızda bireylerin ve kurumların tedarik ihtiyaç ve gereksinimlerini karşılamak üzere verilmektedir. Ticaretin ve gündelik yaşamın devamlılığı için sürekliliği olan bir lojistik ağının varlığına ihtiyaç duyulmaktadır. Lojistik sektöründe yer alan firmalar bu ihtiyacı karşılamak üzere en iyi ve en çok fayda sağlayan lojistik hizmetini verebilmek için çaba göstermektedir. Başarıyı yakalayan ve kaliteli lojistik hizmeti sağlayarak,

müşteri beklentilerine cevap veren firmalar kapasitesini büyüterek sektörde yer edinmektedir. Bu süreçte çağın şartlarına ayak uydurmak ve tüketici gereksinimlerini iyi tespit edebilmek hizmet kalitesini artırmaktadır. Günümüz koşullarında lojistik sektörüne ve lojistik hizmetlerine duyulan ihtiyaç azımsanamayacak ölçüde fazladır. Bu sektörün başarılı olması, güçlenmesi ve sürdürülebilir olması diğer tüm ticaret faaliyetlerini ve yaşam standartlarını önemli ölçüde etkilemektedir.

Müşteri memnuniyetinin sağlanması için, müşterilerin ihtiyaç ve beklentisine göre uygun ürün ve hizmetin en doğru şekilde sunulması gerekmektedir. Müşteri profili oluşturarak müşteri ihtiyaçları doğrultusunda hizmet stratejileri geliştirilmektedir. İşletmeler bu davranışları ile müşteri memnuniyeti oluşturmak ve bunun avantajlarından yararlanmak istemektedir. Müşteri memnuniyeti, müşterinin sunulacak ürün ya da hizmetten beklentileri ile almış oldukları ürün veya hizmetin kullanılması sonucu elde edilen tecrübeleri ve arasındaki farktır. Bu tanımlamaya göre bu fark ne kadar azalır ise memnuniyet oranı o kadar artar denilebilir (Songur, 2016). *“Kaliteli ürün ve hizmet sunan ve müşterilerinin beklentilerini karşılayabilen işletmeler, bu sayede kendilerine karşı sadakat yaratmakta, ürün ve hizmetlerinin tavsiye edilme oranını yükseltmekte, kendilerine yönelik şikâyetleri azaltmakta, ürün ve hizmetini tercih etmeyen ya da olumsuz görüşlere sahip müşterilerinin sayısını azaltmaktadırlar”* (Çınar, 2007; aktaran: Songur, 2016).

Bu çalışma “Lojistik Servis Sağlayıcılarının Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyetinin İşletme Performansına Etkisi” başlığı ile ele alınmıştır. Hizmet kalitesi müşteri memnuniyeti ve işletme performansı arasındaki ilişkiyi açıklamak üzere daha önce yapılmış olan akademik çalışmalar incelenmiştir. İncelenen çalışmalarda, bu çalışmayı destekleyecek ve yeni bir bakış açısı kazandırılmasına katkı sağlayacağı düşünülen veriler, alıntı yapılan kaynaklara atıf yapılarak kullanılmıştır.

## 2.1. Lojistik Kavramı ve Lojistik Sektörü

Günümüzde lojistik kavramından sıklıkla söz edilmektedir. Başlı başına bir sektör haline gelmiş olan lojistik ve lojistik tanımına yönelik çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Yapılan literatür taraması sonucunda benzer ancak farklı şekillerde ifade edilen tanımlara rastlanılmıştır.

Lojistik kavramı; *“Kişilerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere her türlü ürünün, hizmetin ve bilgi akışının çıkış noktasından varış noktasına kadar taşınmasının etkili ve verimli bir biçimde planlanması ve uygulanması”* şeklinde tanımlanmaktadır (TDK sözlük). Lojistik

kavramına yönelik diğer bir tanım ise; “Üretim alanından tüketim noktasına kadar geçen süreç içerisinde her türlü ürün, bilgi ve para akışının yönetilmesine yardımcı olan faaliyetler bütünüdür” şeklindedir (Lambert vd., 1998, s.2; aktaran: Bayraktan & Özbilen, 2015, s.96). Lojistik kavramının yunanca kökenli bir kelime olmakla birlikte Fransız Akademisi tarafından ilk kez taşımacılık biçimlerini birleştiren ve organize eden anlamına gelen “logistique” kelimesi ile kullanılmıştır. “Bir baka tanıma göre lojistik, tüketici ihtiyaçlarını karşılamak üzere hammaddenin, süreç içerisindeki envanterin, nihai mamulün veya ilgili bilginin çıkı noktasından son kullanım noktasında kadar etkin ve maliyet yükü en azaltılmış bir biçimde ulaştırılabilmesi için yapılan planlama, uygulama ve kontrol sürecidir” (Tekin vd., 2021).

Benzer biçimde farklı alanlarda uygulanan lojistik her uygulama alanında farklı bir şekilde tanımlanmıştır. Lojistiğin genel anlamda anlatımını ifade eden formül ise Rushton vd. 2006 çalışmasına göre şu şekildedir;

$$\text{Lojistik} = \text{Tedarik} + \text{Malzeme Yönetimi} + \text{Dağıtım} \text{ (Gülenç \& Karagöz, 2008).}$$

Lojistik kavramı üzerine yapılan literatür taramasında en çok kullanılan tanım ve tanımların alındığı kaynaklar aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

**Tablo 1.** Lojistik kavramları

Yazar / Yıl	Lojistik Tanımı
(Shapiro ve James,1985:6; Baki 2004:14)	“Doğru ürünün, doğru miktar, doğru şartlar, doğru fiyat, doğru maliyet, doğru zaman, doğru yerde doğru müşteriye ulaştırılmasıdır.”
(Ülengin ve Uray,1999:22)	“İşletme stratejisini belirleyen en önemli öğelerden olan lojistiği müşterilere değer yaratmak, pazar kontrolü kazanmak maliyet tasarrufları sağlamak ve üretim esnekliğini artırmak”
(Canitez ve Tümer, 2005:153).	Tedarik lojistiği üretim lojistiği ve dağıtım lojistiği olarak kendi içerisinde ayrılan lojistik süreci, kaynakların tahsis edilmesi ve kontrol süreci olarak tanımlanmaktadır. Geniş kapsamlı olarak lojistiği, bedel karşılığında müşteri ihtiyaçlarını karşılamak üzere malların ihracatı gerçekleştiren ülkedeki üretim istasyonundan, ithalatçı ülkedeki alıcı işletmeye aktarılmasını sağlayan tüm faaliyetler ve bu sürecin yönetimi
(Küçük, 2011:129).	“Lojistik, müşterilerin ihtiyaçlarını ve isteklerini göz önünde bulundurarak, başladığı noktadan, tüketildiği noktaya kadar ürün, hizmet ve bilgi akışının tedarik zinciri içerisindeki hareketlerinin etkin ve verimli olarak gerçekleşmesinde önemli bir rol üstlenmektedir. Buna ek olarak lojistik; stok yönetimi, dağıtım, taşıma, depolama, gibi dağıtım süresinde gerçekleştirilen, ürüne katma değer sağlayan birbirine bağlı faaliyetleri kapsamaktadır”
(Acar ve Köseoğlu, 2016:2).	“Lojistik, müşteri ihtiyaçlarının karşılanması adına, üretimden tüketime kadar geçen süreçte mal, hizmet ve bilginin iki yönlü akışı olarak tanımlanabilir.”
Rushton vd.,(2014:4).	“Lojistiği; Malzeme yönetimi ile dağıtım lojistiğinin bir araya getirilmesi olarak tanımlamıştır. Lojistik = Malzeme Yönetimi + Dağıtım”

**Kaynak:** Acar, R. vd., 2022, s.7

Lojistik hizmetleri aşamalarını oluşturan lojistik faaliyetleri Cenker, 2006 çalışmasından alınan bilgiyle göre şu şekilde sıralanmaktadır;

**Nakliye;** söz konusu malın istenilen zamanda, istenilen yerde, en uygun biçimde ilgili tarafa teslim edilmesidir. Lojistik faaliyetlerinin en önemli aşamasını oluşturmaktadır. Uluslararası ticaret sürecinde son derece kritik bir yere sahiptir.

**Depolama;** stokların saklanması ve ihtiyaç halinde etkili bir şekilde hazırlanması için yeterli büyüklükte ve gerekli özelliklere sahip alanlardır. Kapalı ya da açık depolama alanları olabilir. Ürünlerin kolaylıkla alınıp yerleştirilmesi ve bütünlüğünü koruması için yeterli imkanların var olması gerekir.

**Envanter yönetimi;** firmaların elinde bulundurduğu stokların maliyeti olarak tanımlanabilir. Hammadde ya da yarı bitmiş ürün tedarik eden sanayicinin fiyat artışına karşı elinde stok tutulur. Müşteriden gelen taleplerin daha hızlı karşılanması için bitmiş ürün stoğu bulundurulur. Tüm bunlar envanter yönetimi dahilindedir.

**Elleçleme;** ifadesi 4458 sayılı Gümrük Kanunu'nda gümrük işlemi görmemiş olan malların asli özelliklerini değiştirilmeden bir kaptan başka bir kaba aktarılması, kapların yenilenmesi, malların havalandırılması, karıştırılması gibi işlemler için kullanılmaktadır. Depoda bulunan malların düzenlenmesi depo içerisinde yer değiştirmesi ve nakliye aracına yüklenmesi işlemleri elleçlemedir.

**Sipariş işleme;** siparişin alınması, sipariş hazırlama ve gönderme sürecinin takip edilmesi ve müşteri memnuniyeti sağlayacak şekilde zamanında sorunsuz teslim edilmesidir.

**Ambalajlama;** malların taşıma sırasında fiziki ve fonksiyonel özelliklerini koruması amacı ile ürüne uygun paketleme işlemidir. Temel görevi malların tüketiciye sağlam ve kullanılabilir bir şekilde ulaştırılmasıdır.

**Satın alma;** stok ihtiyaçlarını karşılamak için hammadde veya bitmiş ürün alma işlemidir. Lojistik faaliyetlerinin önemli bir adımıdır.

**Bilgi yönetimi;** bilgi teknolojileri imkanları kullanılarak, lojistik süreçleri olan depolama, taşıma gibi işlemleri gösteren bilgilerin doğru ve hızlı bir şekilde müşteriye aktarılmasıdır. Tedarik zincirinin daha etkili bir şekilde işleminde lojistiğin bilgi yönetimi faaliyetlerinin etkili olduğu bilinmektedir (Cenker, 2006, ss:7-20).

Ticari faaliyetlerin uluslararası düzeye ulaşması ile devletler ticaret faaliyetleri ve pazarlama stratejileri geliştirerek, dünya pazarında daha büyük paya sahip olmak istemektedir. Bu ölçüde ticari faaliyetlerin istenilen şekilde aksamadan sürdürülmesinde ise profesyonel lojistik hizmetlerine büyük ölçüde ihtiyaç duyulmaktadır. Lojistik sektöründe hizmet veren firmalar ise ticari hareketliliğin devamlılığını sağlama noktasında büyük öneme sahiptir (Akalan & Erem, 2023).

*“Lojistik ve stok yönetiminde amaç; üretim yönetiminde çalışanlara ana üretim programları ile doğrudan ilgili olan lojistik, stok ve depolama yöntemleri konusunda bilgiler ve öneriler sunmaktır.”* Stokların etkin ve doğru bir biçimde yönetilmesi ile şirketlerin verimliliğini ve karlılığını artırmaktadır (Cenker, 2006, s.12). Stok/envanter yönetimi lojistik faaliyetlerinin en önemli adımlarından birisi olarak bilinmektedir. Bu bilgiye dayanarak lojistik hizmetlerinin kaliteli ve başarılı olması da işletme performansı üzerinde doğrudan etkilidir.

## **2.2. Hizmet Kalitesi**

Kalite, herhangi bir hizmet ya da ürünün, müşterinin gereksinimlerini karşılayabilmesi özelliği olarak tanımlanabilir. Bu da eğer bir ürün veya hizmet müşterinin ihtiyaç ve beklentisini karşılayabiliyorsa kaliteli olduğu anlamına gelmektedir (Kotler vd., 2012; Berkowitz vd., 2000:40; Yüksel & Önaçan, 2018). Söz konusu ürün ya da hizmetin müşteri beklentisine uygun olarak üretilmesi ya da sunulması o ürün ya da hizmetin kalitesini ölçmekte önemli bir etkidir denilebilir. İşletmeler için bir tür savunma mekanizması olan kalite olgusu günümüzde pazardaki en önemli rekabet araçlarından biri haline gelmiştir (Yüksel & Önaçan, 2018). İşletmelerin pazarda iyi bir yere sahip olabilmeleri için sundukları hizmet ya da ürünün kaliteli olması gerekir. Hedeflenen kalite müşterinin beklentisini karşılayan ürün ve hizmeti sunarak elde edilebilir.

Hizmet kalitesi müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılamak için sunulan hizmet olarak tanımlanabilir (Odabaşı, 2015, s.105 : aktaran; Acar, 2022, s.34).

Dalgıç ve Şenkayas 2013 çalışmasından alınan bilgiye göre hizmet kalitesini etkileyen faktörler;



- Güvenilirlik
- Heveslilik
- Yeterlilik
- Ulaşılabilirlik
- Saygı
- İletişim
- Güvenlik
- İnanılrlık
- Fiziksel Varlık
- Empati

Lojistik hizmet kalitesi, lojistik ihtiyaçları için dış kaynak kullanımını tercih eden işletmeler ile bu hizmeti sağlayan lojistik firması arasında oluşan kavramdır. Lojistik hizmet kalitesi ileriye dönük olarak işletmeler ve lojistik firmaları arasındaki ilişkiyi geliştirme noktasında müşteri algısını pozitif yönde etkilemektedir. Müşteri ile uzun vadeli iş birliğinin planlanması, etkileşimin sürekli olması ve lojistik firmasına güven duymasının sağlanması ile müşterinin lojistik firmasına olan bağlılığını ve sadakatini artırmaktadır. Dolayısıyla lojistik hizmet kalitesi bağlılık ve sadakat oluşturma noktasında en önemli faktörlerden olarak görülmektedir (Dağcı Büyük vd., 2021, s.3). Hizmet kalitesini her zaman üst seviyede tutarak mevcut müşteri kitlesinin korunması için firmaya bağlılık sağlanması mümkün olmaktadır. Aynı zamanda yüksek hizmet kalitesi ile yeni müşterilerin de oluşması sağlanabilir.

Lojistikte hizmet kalitesi; taşınan ürünün doğru zamanda, doğru yere, sorunsuz bir şekilde teslimatın yapılmış olmasının müşteride yaratmış olduğu memnuniyet algısı şeklinde tanımlanmaktadır. Bu açıdan bakıldığında lojistiğin bünyesinde değer unsurunun bulunduğu görülmektedir. Ürün ya da eşyaların, depolanması ve muhafaza edilmesinden müşteriye teslimatına kadar geçen süre zarfında, yönetim süreçlerinin sorunsuz olarak gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Aynı zamanda stok yönetimi, paketleme, elleçleme ve etiketleme gibi değer yaratan lojistik süreçleri de lojistik hizmet kalitesine için, müşteri üzerinde olumlu algı

oluşturan hizmet süreçleridir (Mentzer, Flint, & Hult, 2001; aktaran: Kuyanay & Aydın, 2022, s.59). Lojistik hizmet süreçlerinin gerektiği gibi sorunsuz olarak yapılması müşterinin tüm taşıma sürecinde ürünlerinin güvende olması rahatlığı ile firmaya güven duyması sağlanmaktadır.

Kuyanay & Aydın (2022) belirttiği üzere, lojistik hizmet kalitesi boyutları şu şekilde ifade edilmiştir;

**Operasyonel hizmet kalitesi**, işletme tarafından sunulan faaliyetlerde lojistik hizmetin sunum biçimi, teslimat hızı ve kalitesi gibi genel süreçlerin gerçekleştirilme derecesidir (Johnston & Kong, 2011). Süreçlerin gerçekleştirilme derecesi her lojistik firması için farklı derecelerde olabilmektedir. Her işletme kendine özgü çalışma stratejisi ile lojistik hizmet sürecini yürütmektedir.

**Personel hizmet kalitesi**, müşterilerle iletişim kuran lojistik çalışanı personelin performansını ifade etmektedir (Nguyen & LeBlanc, 1998). Müşteri iletişiminde personelin yüksek performans ile hizmet verebilmesi, firma ve müşteri ilişkilerini güçlendirerek hizmet kalitesine büyük ölçüde katkı sağlamaktadır.

**Teknik hizmet kalitesi**, müşteriye sunulan lojistik hizmetlerindeki teknik alt yapıyı ifade eden kalite türüdür. Hizmetlerin üretiminden (nakliye süreçlerinden) ve kullanımından (nakliye gerçekleşmesi) sonra oluşan çıktıların kalitesini ifade etmektedir (Thai, 2013). Lojistik hizmetlerinin en verimli şekilde gerçekleştirilmesi yeterli donanımına sahip araç gereçlerin ve ekipmanların kullanımı ile mümkün olmaktadır. Teknik açıdan yeterli donanımın oluşturulması hizmet kalitesinde istenilen seviyeye ulaşmada oldukça etkili olmaktadır.

Ulusal ve uluslararası ticari faaliyetlerde ve pazarlarda yer edinme anlamında yaşanan rekabetin her geçen gün artması, lojistik firmalarını hizmet kalitesini artırmaya yöneltmiştir. Lojistik hizmet kalitesi kavramı literatürde iki farklı açıdan ele alınmıştır. Birinci yaklaşım olan operasyonel lojistik hizmet kalitesi, hizmet sağlayıcı olan firmanın, vaat edilen hizmeti güvenilirlik çerçevesinde ve doğru bir şekilde gerçekleştirebilme yeteneği olarak ifade edilmektedir. İkinci yaklaşım olan ilişkisel lojistik hizmet kalitesi ise, hizmet sağlayıcı firmaların sunmuş oldukları hizmeti müşterinin nasıl algıladığı ve bu hizmetten ne ölçüde memnun kaldığı ile ilişkilidir (Davis, 2006; Saura vd., 2008; aktaran: Dağcı Büyük & Ünal, 2021). Bu da gösteriyor ki işletmeler, hizmet kalitesinin artırılması ile müşteri memnuniyetine ulaşmak ve sağlayacağı rekabet üstünlüğünden faydalanmayı amaçlamaktadır.

### **2.3. Müşteri Memnuniyeti**

Müşterilerin satın almış oldukları ürünlerde memnuniyet ölçümü, mallarda satın alımdan sonra ürünün kalitesi ve performansının değerlendirilmesi ile ortaya çıkarken, hizmet alımında ise müşteri memnuniyeti, hizmetin sunumu sırasında ortaya çıkmaktadır. Bahsi geçen her iki durumda da müşteri memnuniyeti, hizmeti alan müşterilerin beklentileri ve müşteri algılamalarının arasındaki kıyas sonucu oluşmaktadır (Midilli, 2011; aktaran: Songur, 2016).

Müşteri memnuniyeti, tüketicinin ürün ve hizmet kullanımı sonrasındaki yanıtıdır (Oliver, 2010, s.1; aktaran: Acar, vd., 2022, s.2) Lojistik Servis Sağlayıcılarının hizmet kalitesi, müşterilerin lojistik hizmetlerinden beklentilerini bilmek ve bu beklentileri en uygun maliyete en ideal ve güvenilir bir biçimde sağlamak şeklinde de tanımlanabilir. Algılanan hizmet kalitesinin beklenen hizmet kalitesine eşdeğer ya da daha fazla olması istenmektedir. Böylece lojistik hizmeti alan tüketicinin (işletme ve bireysel müşterilerin) memnuniyet düzeyi artabilir.

İşletmelerde müşteri memnuniyeti oluşturmaya etki eden faktörler aşağıda belirtilmektedir (Erdem & Akolaş, 2020).

- Müşteri özelliklerini iyi tanımak,
- Müşterilerin firma ve hizmete karşı olumlu düşünmesini sağlamak,
- Müşteri ihtiyaçlarını karşılamak,
- Müşterilerin alışveriş ve hizmet aşamasını kolaylaştırmak,
- Müşterilerin karar aşamasını kolaylaştırmak,
- Müşterilerin algılarına odaklanarak çalışmak,
- Müşterilerin zamanını iyi kullanmalarına destek sağlamak,
- Müşterilerin geri gelmelerini sağlayacak anılar oluşturmak.

Müşteri memnuniyeti oluşturmak işletmeler için oldukça önemlidir. Songur 2016 çalışmasından elde edilen bilgiler ışığında, müşteri memnuniyetinin işletmelere sağladığı avantajlar şu şekilde sıralanabilir;

- Müşteriler memnun olduğu hizmet ve ürünü tekrar satın alma eğilimi göstermekte ve çevresindeki kişilere olumlu yönde aktarım yapmaktadır. Bu durumda hem mevcut müşteri korunmakta hem de yeni müşteri kazanma fırsatı oluşmaktadır.
- İşletmenin iş yapma oranı ve verimlilik düzeyi müşteri memnuniyeti ile doğru orantılı olacak şekilde artmaktadır.
- Memnun olan müşteri işletme çalışanları ile de daha iyi ilişkiler kuracak ve çalışanlar için huzurlu bir çalışma ortamı oluşacaktır. Bu da çalışanların daha verimli çalışmasını büyük ölçüde sağlayacaktır.
- İşletme performansı müşteri memnuniyetinin artması ile daha da hız kazanacaktır.

Lojistik Servis Sağlayıcılarının hizmet kalitesi, müşterilerin lojistik hizmetlerinden beklentilerini bilmek ve bu beklentileri en uygun maliyete en ideal ve güvenilir bir biçimde sağlamak şeklinde de tanımlanabilir. Algılanan hizmet kalitesinin beklenen hizmet kalitesine eşdeğer ya da daha fazla olması istenmektedir. Böylece lojistik hizmeti alan tüketicinin (işletme ve bireysel müşterilerin) memnuniyet düzeyi artabilir. Satın alma öncesi, satın alma anı (teslimat aşaması) ve satın alma sonrası (teslimden sonraki zaman) müşteri beklentilerinin büyük oranda karşılanıyor olması, müşterilerde oluşan memnuniyetle beraber müşterilerin sadık müşteri olma (hizmet alımında sürekli firmaya yönelme) olasılığı oldukça yüksektir. Sadık müşteri işletme için sürekli hizmet alan ve verimliliği etkileyen bir etkidir. Müşteri memnuniyeti müşterinin yaşadığı satın alma deneyimi ve tüketim deneyiminin kümülatif değerlendirmesi olarak da ifade edilebilir. Bu durumda ancak müşteri beklentileriyle, verilen hizmetin denk olması halinde müşteri memnuniyeti ortaya çıkacaktır (Stank vd., 1999; aktaran: Özgül, Börühan & Tek, 2017).

İncelenen çalışmalardan edinilen bilgilere göre hizmet kalitesini artırmaya yönelik olarak yapılan her bir çalışma, müşteri memnuniyetini sağlama noktasında önemli ölçüde etkili olmaktadır. Müşteri memnuniyetini sağlayarak işletme performansı da büyük oranda artmakta ve hizmet kalitesinde sürekliliğin sağlanması zorunlu hale gelmektedir.

#### **2.4. Lojistik Servis Sağlayıcılarının Hizmet Kalitesi ve İşletme Performansı**

Günümüzde hizmet sektörü oldukça geniş bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. İnsan ihtiyaçlarını en ideal biçimde karşılayarak, insan yaşamında konforu artırmaya yönelik olarak geliştirilen ve bir bedel karşılığı insanlara sunulan imkân, fırsat ve işlerin tamamı hizmet

olarak nitelendirilebilir. Sözlük anlamına bakıldığı “*Hizmet: birinin işini görme veya birine yarayan bir işi yapma*” şeklinde açıklanmaktadır (<https://sozluk.gov.tr/> 03.06.2024).

Bir başka tanımda hizmet kavramı “*Çıktıları fiziksel olmayan ve üretildiği anda tüketilen, tüketicisine rahatlık, eğlence, uygunluk, konfor ya da sağlık gibi aslında soyut değerler katan tüm ekonomik faaliyetler*” şeklinde tanımlanmaktadır (Öz Özdemir, 2007, s.10).

Kalite kavramı ise Berkowitz vd. (2000) çalışmasında “*bir ürünün müşteri ihtiyaçlarını karşılama yeteneklerine bağlı olan özellikleri*” şeklinde tanımlanmaktadır.

Başka bir çalışmada, hizmet kalitesi kavramı “hizmet” ve “kalite” kavramlarının bütünleştiği bir ifade olarak karşımıza çıkmaktadır. Hizmet kalitesi kavramı Ross (1994:273) tarafından, “*hizmet sunan bir işletmenin müşterilerin isteklerini karşılayabilme yeteneği*” ya da “*müşterinin tatmin edilmesi*” şeklinde tanımlanmıştır (Karadeniz & Işık, 2014).

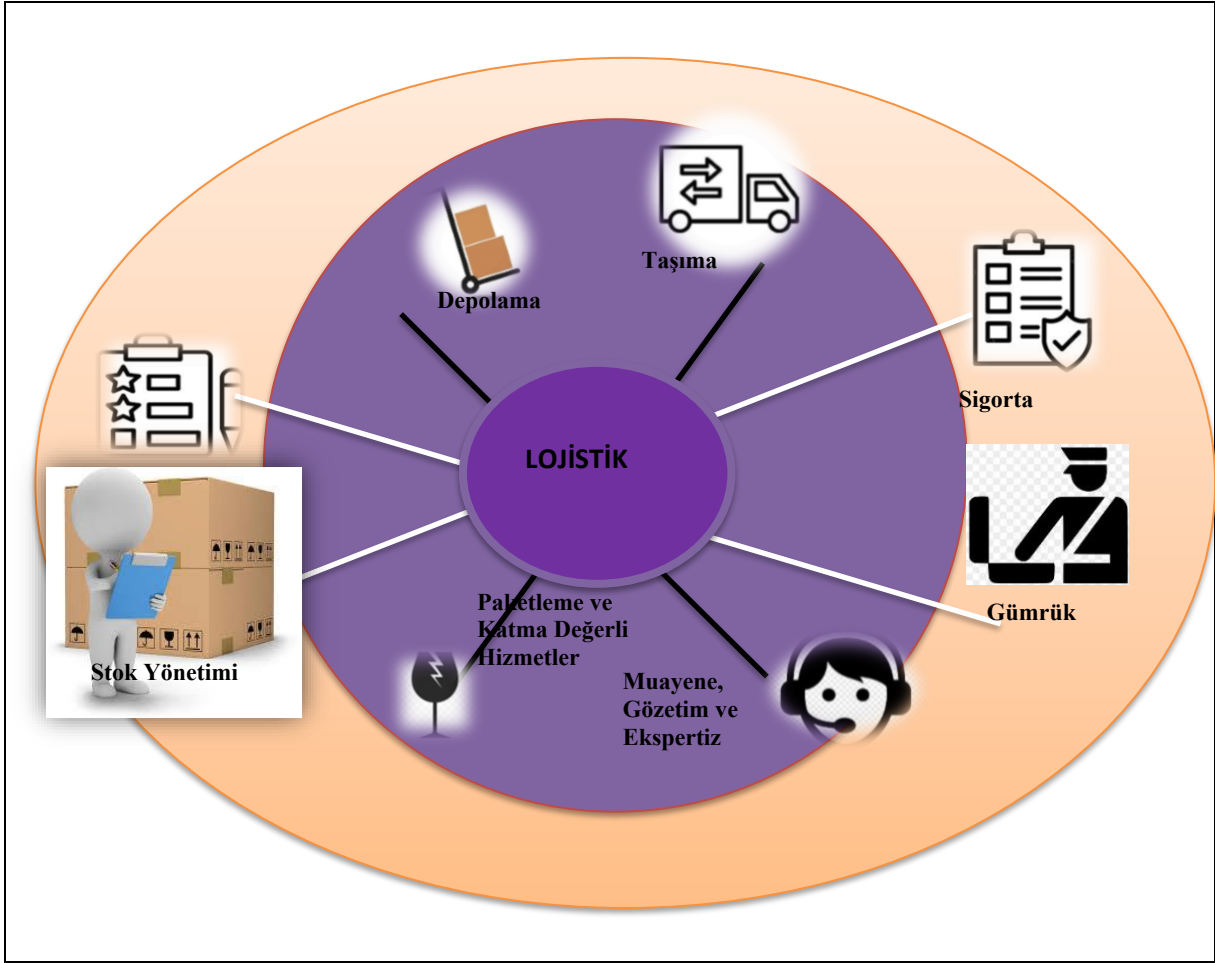
Lojistik Servis Sağlayıcılarının da tüketiciye hizmet sunulmaktadır. Başlıca lojistik faaliyetleri ve bölümler ise şu şekildedir (Çatıkkaş, 2019, s.7).

**Taşımacılık;** talep edilen bir ürünün müşteri ihtiyaçlarını karşılayabilmesi için istenilen zamanda, istenilen yere ulaştırılması faaliyeti olarak tanımlanabilir. İşletmelerin taşımacılık ile ilgili özellikle kara yolu, demir yolu, hava yolu gibi birçok alternatifi ya da taşımacılık yöntemleri bulunmaktadır.

**Depolama;** Söz konusu ticari ürünlerin açık ya da kapalı alanlarda güvenli bir şekilde muhafaza edilmesi işlemidir. Lojistik hizmetlerinin en önemli faaliyetlerinden birisidir. Taşınacak ürüne uygun depolama şartlarının oluşturulması ile güvenli ve kaliteli lojistik hizmeti sunmak mümkün olmaktadır.

**Gümrükleme;** taşınacak ürünler ve lojistik hizmeti için devlet kanunlarına uygun resmi izinlerin alınması işlemleridir. Bu işlemin yapılması ile lojistik faaliyetinin yasal olarak ve güvenli bir biçimde taşınması sağlanmaktadır.

**Ambalajlama;** ürünlerin taşıma sırasında zarar görmemesi ve bütünlüğünü koruması için yapılan paketleme işlemidir. Bu işlem ürün özelliklerine ve taşıma şekline göre özenle yapılmalıdır.



Şekil 1: Temel lojistik faaliyetleri şeması

**Kaynak.** Tedarik zinciri yönetimi- Prof. Dr. Mehmet Tanyaş, 2013,  
<https://slideplayer.biz.tr/slide/2927432/> erişim: 20.10.2024

Lojistik hizmetlerinde hizmet sağlayan kargo firmalarıdır. Kargo firmalarının içinde bulunduğu kargo sektörü, ulusal ve uluslararası alanda şiddetli rekabetin yaşandığı bir sektör haline gelmiştir. Kargo firma ve şirketlerinin gerçek ekonomide yerinin artması ile sundukları hizmetlerin kalitesi taraflar (müşteriler) açısından eskiye göre daha önemli hale gelmiştir. Bu nedene de kargo firmalarının hizmet kalitesini belirlemesi ve geliştirmesi taraflara müşteri tatmini sağlama açısından fayda sağlayacaktır. Müşterinin aldığı hizmetten tatmin olmasının da tekrar satın alma davranışını artırdığı bilinmektedir (Hume, 2008; Saha & Teingi, 2009; aktaran: Büyükkelik vd., 2014). Bu nedenle Türkiye açısından düşünüldüğünde kargo firmalarının hizmet kalitesi ile müşteri tatmini ve tekrar satın alma davranışı ilişkisinin incelenmesi ve değerlendirilmesi firmalarının hizmet kalitesinin geliştirilmesi açısından önemlidir (Büyükkelik vd. 2014, s.35). Bu bilgiler ışığında hizmet kalitesini geliştirmeye

yönelik yapılan çalışmalarda müşteri davranışları, memnuniyet düzeyi ve sadık müşteri olma durumlarını değerlendirmenin önemli bir adım olduğu söylenebilir.

Performans kavramının tanımı yapılırken işletmelerin misyonları ve stratejilerine göre farklı ifadeler kullanıldığı görülmektedir. Bu durumda performansı; “*firma stratejisine uygun olarak belirlenmiş hedefler doğrultusunda kullanılan kaynakların ölçümü, belirlenen hedeflere ulaşılma düzeyi, hedefli bir faaliyetin verimli olması, etkinlik, kalite, müşteri memnuniyeti, esneklik, yenilik, kârlılık gibi unsurlar arasındaki ilişkiler bütünü*” olarak tanımlamak mümkündür. Performans ölçümü, sadece finansal ölçüler değil, aynı zamansa zaman, esneklik, kalite gibi finansal olmayan ölçülerin kullanılmasını gerekli olmaktadır. Bu ölçüm, işletmenin gelecekteki çalışma prensibi ve yönünü doğru belirlemede önem taşır. Performans ölçümlerinin yapılmasında dikkat edilecek noktalar ölçümlerin üretim stratejisi ile ilişkilendirilmesi, işletmeye özgü olması ve zamanla değişebilir olmasıdır (Ağca & Tunçer, 2006; Akman vd., 2008; aktaran: Akdoğan & Durak, 2017).

Farklı kaynaklardan edinilen farklı tanımların olması, lojistik sektörünün faaliyet alanının genel olarak ‘nakliye, depolama, envanter yönetimi, sipariş işleme, ambalajlama, satın-alma, tedarik, bilişim’ hizmetlerini kapsadığı bilgisine ulaşılmıştır. Lojistik sektörde bilişim teknolojileri uygulamaları, özellikle Internet’in işletmelerde yaygın bir biçimde kullanılmaya başlanması ile hız kazanmıştır. Bilişim teknolojileri lojistik faaliyetlerinin önemli bir parçası olurken, müşteri ihtiyaçlarının en etkili şekilde karşılanmasına katkı sağlamıştır (Tekin vd., 2005, s.386).

Lojistik faaliyetlerinin yeterli düzeyde olması ve beklentileri karşılayabilmesi lojistik performans kavramı ile açıklanmaktadır. Lojistik performans, lojistik hizmetlerinin kaliteli olması, yetkinlik ve yeterliliği, söz konusu ürünlerin zamanında ve sağlam bir şekilde ulaştırılması şeklinde ifade edilmektedir. Aynı zamanda lojistik performans,

- Lojistik hizmetlerin, sanayinin değişen ve çeşitlenen taleplerini karşılayabilme özelliği,
- Lojistik süreçlerdeki verimliliğin firmaların performansına ve rekabet gücüne katkısı,
- Lojistik faaliyetler ile yaratılan katma değer kazanımı olarak ifade edilmiştir. (Bayraktutan & Özbilgin, 2015, s. 98).

Bu tanımlara bakıldığında lojistik işletme performansı müşteri beklentilerini ve sektörde oluşan talepleri karşılayabilme durumuna göre şekil almaktadır. Beklentileri karşılayabilme yeteneğine sahip olan lojistik firmalarının işletme performansı artarken, bu konuda yetersiz kalan firmalar ise başarısız olmakta ve müşteriye hitap etmemektedir.

Lojistik Servis Sağlayıcılarının hizmet kalitesi ve işletme performansına yönelik çok sayıda kaynak incelenmiştir. Bu kaynaklardan edinilen bilgilere kısaca değinilmiştir. Hizmet kalitesi, müşteri beklentilerine yönelik hizmet şeklini belirlemek ve hizmeti müşteriye en çok fayda sağlayacak şekilde sunabilmek olarak ifade edilmiştir. Lojistik sektöründe hizmet kalitesi, söz konusu ürünlerin müşteri beklentisi doğrultusunda, hızlı, zamanında, sağlam bir şekilde teslim edilmesi olarak ifade edilmiştir. Lojistik işletme performansı ise hizmet kalitesinin yetkinlik ve yeterliliği, müşteri beklentilerini karşılayabilme özelliği olarak tanımlanmaktadır. Hizmet kalitesi ve işletme performansı aynı değerleri ifade eden kavramlar olduğu görülmektedir. Hizmet kalitesi işletme performansı ile doğru orantılı olmanın yanında işletme ve müşteri açısından aynı kazanımları sağladığı görülmektedir. Hizmet kalitesini artırmaya yönelik her bir çalışma her bir yaklaşım sonuç olarak işletme performansını da artırmaktadır denilebilir.

### **3. LİTERATÜR**

İfadeye ulaşmak ve çalışmayı verimli bir şekilde tamamlamak için literatür taraması yapılmış ve çalışmalar detaylı bir şekilde incelenmiştir. İncelenen çalışmalar ve bu çalışmaya katkı sağlayan, çalışmada kullanılan kısımları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.



**Tablo 2.** Literatür taraması

Yazar ve Yılı	Çalışma Başlığı	Bu Çalışmada Yararlanılan Kısım		
		Lojistik Kavramı Sektörü	Hizmet Kalitesi	İşletme Performansı 1 Müşteri Memnuniyeti
DALGIÇ, A. ve ŞENYAVAS, H. (2013)	Hizmet Sektöründe Hizmet Kalitesinin Ölçümü Ve Hizmet Kalitesini Etkileyen Faktörler Antalya’da Hizmet Kalitesi Ölçümüne Yönelik Bir Uygulama	-	+	-
KORUCUK, S. 2018	İmalat İşletmelerinde Lojistik Hizmet Kalitesinin İşletme Verimliliğine Etkisinin Lojistik Regresyon Analizi İle Belirlenmesi: Erzincan İli Örneği	+	+	-
TEKİN, M. vd,2005	Bilişim Teknolojileri Kullanımının İşletme Performansına Etkileri: Lojistik Sektöründe Bir Uygulama	+	-	-
BAYRAKTUTAN, Y. & ÖZBİLEN, M. 2015	Lojistik Maliyetler ve Lojistik Performans Ölçütleri	+	-	+
ÇATIKKAŞ, B. 2019	Türkiye Ekonomisinde Lojistik Sektörünün Gelişimi ve Lojistik Sektörünün Türkiye Ekonomisindeki Yeri	+	-	-
TÜRK, A. & BEKMEZCİ, M. 2019	Lojistik Sektöründe Sistem Yaklaşımı ve Süreç Kalitesinin Performansa Etkisi	+	+	+
SONGUR, G.2016	Kargo Taşımacılığında Hizmet Kalitesi ve Kurumsal Müşteri Memnuniyetinin Ölçülmesi: Konya İli’nde Bir Araştırma	+	+	+
Saatçioğlu, D. (2014)	Lojistik Sektöründe Süreç İyileştirme ve Örnek Bir Uygulama	+	-	+
ERCİŞ, M. vd., 2022	Demiryolu Yük Taşımacılığı Hizmet Kalitesinin Firmaların Pazarlama Performansına Etkisi	-	+	+
KUYANAY, Ş. & AYDIN, H., 2022	Lojistik Hizmet Kalitesinin Marka Değeri Üzerine Etkisi	+	+	-
AKDOĞAN, M. & DURAK, A.2017	Lojistik Şirketlerin İlişki Pazarlaması Yönelimlerinin Lojistik Performans ve Pazarlama Performanslarına Etkisi	-	-	+
ACAR, R., Şahin, Y. & Kılıç, M.B.2022	Lojistik Sektöründe Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyetinin İncelenmesi: Batı Akdeniz İlleri Örneği	+	+	+

SEVİMLİ, S., 2006	Hizmet Sektöründe Kalite ve Hizmet Kalitesi Ölçümü Üzerine Bir Uygulama	-	+	+
ACAR, R., 2022	Hava Lojistiğinde Müşteri İlişkileri Üzerine Nitel Bir Çalışma	-	+	-
KARADENİZ, M. & IŞIK, M 2014	Lojistik Hizmet Kalitesi ile Müşteri Memnuniyeti İlişkisi: E-Ticaret Üzerine Bir Araştırma	-	+	+
Tanyaş, M., 2015	Tedarik Zincir Yönetimi	-	+	-
BALTACI, A., 2019	Nitel Araştırma Süreci: Nitel Bir Araştırma Nasıl Yapılır?	-	-	-
Dağcı Büyük, H. & Ünal, S. 2021	Lojistik Hizmet Kalitesi ve İlişkisel Alışveriş Değişkenlerinin Kargo Firmalarının Müşterileriyle Olan İşbirliği Üzerindeki Rolü	-	+	-
Cenker, G., 2006	Türkiye Ekonomisinin Gelişmesinde Lojistiğin Rolü	+	+	-
Büyükkelik, A., Özoğlu, B. & Bülbül, H., 2014	Kargo Hizmet Sağlayıcılarında Kalitenin Tüketici Davranışına Etkisi: Bireysel Tüketici Araştırması	-	+	+
Yüksel, M. & Önaçan, M. B. K. 2018	Algılanan Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyetine Etkisi: Türkiye’de Deniz Yolcu Taşımacılığında Bir Uygulama	+	+	-

**Kaynak:** Acar, R. vd., 2022, s.7

Yapılan literatür taraması sonucunda Servis Sağlayıcıları, hizmet kalitesi, lojistik hizmetleri, işletme performansı ve müşteri memnuniyeti konularında çok sayıda çalışma yapıldığı görülmüştür. Her bir çalışma kendine özgü nitelikleri ile literatüre katkı sağlamaktadır. Bu çalışma ile literatüre ek bir kaynak kazandırılması amaçlanmıştır. Bu doğrultuda yapılan araştırma özellikleri yöntem bölümünde yer almaktadır.

#### 4. ARAŞTIRMA

Bu çalışma “Lojistik Servis Sağlayıcılarının Hizmet Kalitesinin İşletme Performansına Etkisi” başlığı altında nitel araştırma tekniği kullanılarak elde edilmiştir. Yapılan literatür taramasına bağlı olarak geliştirilen görüşme soruları lojistik firmaları çalışan ve yöneticilerine yöneltilmiş ve alınan cevaplar “bulgular” bölümünde elde edilen literatür verileri ve gözlemler ışığında değerlendirilerek yorumlanmıştır. Çalışmamız bu özelliği ile incelenen kaynaklardan ayrılmaktadır.

##### 4.1. Amaç ve Yöntemi

Bu çalışmada lojistik hizmeti veren firmaların hizmet kalitelerini artırmaya yönelik çalışmaları, kalite anlayışları, hizmet kalitesinin artırmanın işletme performansına etkileri ve

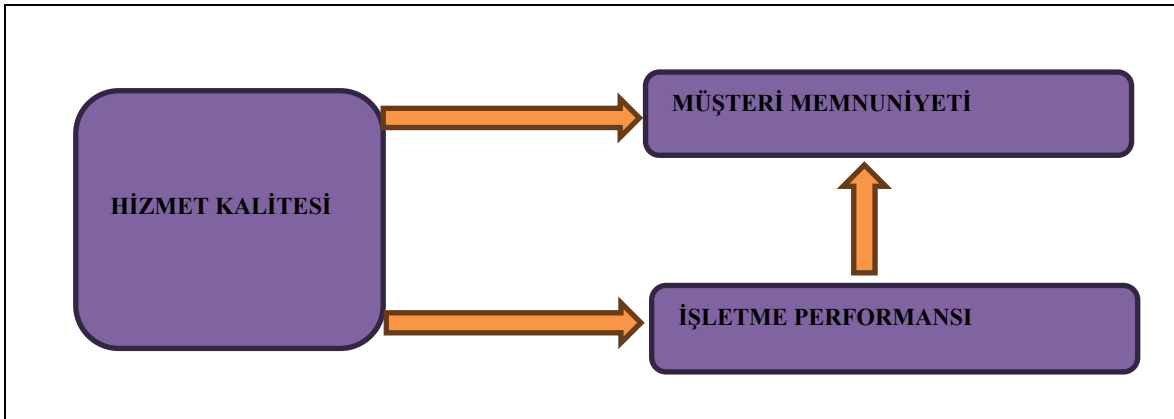
hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti ve işletme performansı arasındaki ilişkinin açıklanması ve değerlendirilerek literatüre katkı sağlanması amaçlanmıştır.

Çalışmanın amacına ulaşmak için, belirlenen ifadeleri test etmek ve araştırma sorusuna cevap vermek için nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Bu doğrultuda literatür taraması ile konu ile ilgili yapılmış çalışmalar araştırılmış ve incelenmiştir. Bu çalışmaya katkı sağlayacak şekilde literatür kaynakları kullanılmıştır. Aynı zamanda yine nitel araştırma yöntemi aracı olan görüşme formu kaynaklardan edinilen ölçüm tekniklerinden yararlanılarak geliştirilen sorularla oluşturulmuş ve lojistik sektörü yönetici ve çalışanlara yöneltilmiştir. Alınan cevaplar edinilen bilgiler ışığında değerlendirilip, yorumlanmış ve ifadeler ile ilişkilendirilmiş, araştırma soruları cevaplandırılmıştır. Diğer bir nitel araştırma yöntemi özelliği olan gözlem yapma tekniği ile de lojistik hizmetleri, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti noktasında bireysel deneyim ve gözlemlere yer verilmiştir. Yapılan görüşme sonuçları tematik analiz yöntemi uygulanarak elde edilen verilerin altındaki tema ve anlamlar ortaya çıkarılmaya özen gösterilmiştir.

#### 4.2. Araştırma Modeli ve İfadeleri

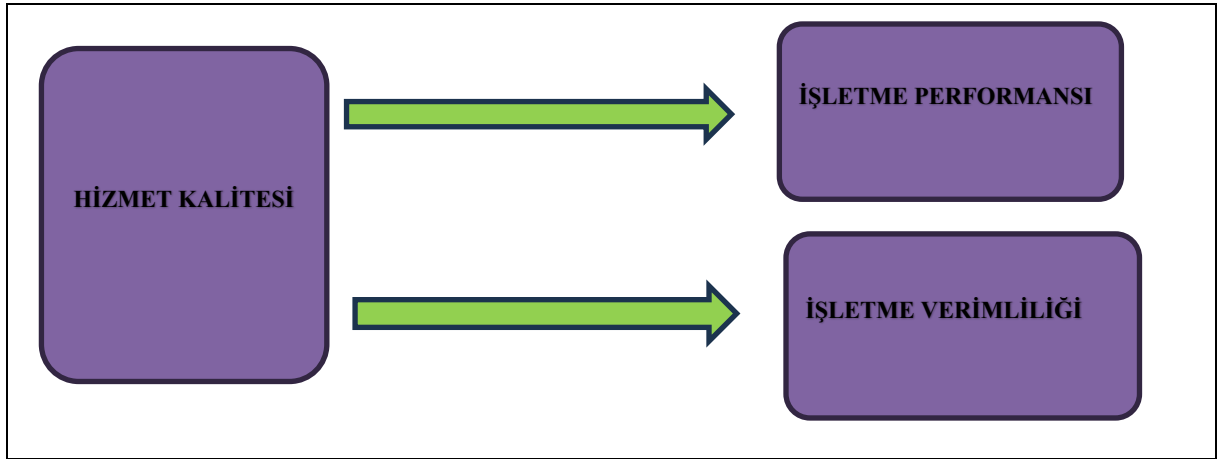
Araştırma modeli; olarak nitel araştırma tekniğinin kullanılması uygun görülmüştür. Bu modelin uygulanması ile **çalışmada cevabı aranan sorular şu şekildedir:**

1. Lojistik Servis Sağlayıcılarının hizmet kalitesini artırmanın, işletmenin performansı ve verimliliği üzerinde etkisi var mıdır? Bu etkiler nelerdir?



**Şekil 2.** Hizmet kalitesi ile işletme performansı ve işletme verimliliği ilişkisi

2. Lojistik Servis Sağlayıcılarının hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti ve işletme performansı arasında nasıl bir ilişki vardır?



**Şekil 3.** Hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti ve işletme performansı ilişkisi

Çalışmamızda araştırma modeli olarak nitel araştırma tekniğinin kullanılmıştır. Nitel araştırma tarihsel süreçte doğal olguları belirleme uğraşından hareketle ‘doğal araştırma’, probleme ilişkin araştırmacının kişisel görüşlerini barındırması sebebiyle ‘yorumlayıcı araştırma’ aynı zamanda konuyu belirli bir sosyal ortam içinde derinlemesine incelemesinden dolayı ‘alan araştırması’ gibi farklı isimler verilmiştir (Baltacı, 2017; aktr: Baltacı, 2019). Nitel araştırma yönteminde veri toplama aracı olarak genellikle doküman(belge) inceleme, gözlem, görüşme ve söylem analizi yapılmaktadır (Baltacı, 2019).

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi özelliklerinden gözlem, doküman inceleme ve görüşme analizi veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Literatür taramasında elde edilen çalışmalar incelenmiş, yine literatür bilgileri kullanılarak 5 temel sorudan oluşan görüşme formu hazırlanmıştır. Bu görüşme lojistik alanında hizmet veren 3 farklı kargo şirketinin çalışan ve yöneticisi ile yapılmıştır. Soruların yanıtları ve değerlendirmesine bulgular başlığı altında yer verilmiştir.

Bu çalışmanın ilerlemesi için belirlenen sorulara en etkili şekilde yanıt alabilmek için varsayılan ve değerlendirilen ifade (temel sorunun cevabı) ise şu şekildedir;

İ1: Hizmet kalitesinin artması, müşteri memnuniyetinin artmasını sağlar.

İ2: Hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti işletme performans ve verimliliğinin de artmasını sağlar.

İ3: Hizmet kalitesini artırmak için iyi bir çalışma prensibini benimsemek ve etkili bir performans gerekir.

İ4: Çalışma performansı ve verimlilik, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetini sağlamak için gereklidir.

### 4.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışma için belirlenen soruların cevaplarını aramak ve ifadelerin gerçekliğini değerlendirmek için belirlenen araştırma sınırlılıkları belirlenmiştir. Bu sınırlılık içerisinde yapılan nitel araştırma sonuçları konuya katkı sağlayacak şekilde değerlendirilmiştir. Burdur il merkezinde faaliyet gösteren 3 farklı lojistik/kargo şirketlerine ait şubelerde 1 çalışan ve 1 yönetici konumunda olan kişiler çalışmanın sınırlılıklarını oluşturmaktadır.

### 4.4. Araştırmanın Bulguları

Çalışmanın bu bölümünde savunulan ifadeye ulaşmaya yönelik sonuçlar elde edebilmek üzere lojistik hizmeti sektöründe çalışan ve yönetici konumunda kişilere yönetilmek üzere 5 temel soru hazırlanmıştır. Soruların hazırlanması aşamasında Acar, 2022, çalışmasında incelenen müşteri ilişkileri üzerine nitel bir çalışma yöntemi dikkate alınmış ve bireysel gözlem ve deneyimlerle uyarılma yapılmıştır. Alınan cevaplar hizmet kalitesi kriterlerine göre değerlendirilecek literatür verilerine göre yorumlanmıştır. Bu formda yer alan sorular Burdur merkezde faaliyet gösteren 3 farklı kargo şirketi şubesinde birer yönetici ve birer çalışan olmak üzere toplamda 6 çalışan ile yapılan görüşmelerde cevaplandırılmıştır.

Bu görüşme formu “Lojistik Servis Sağlayıcılarının Hizmet Kalitesinin İşletme Performansına Etkisi” konulu araştırma da veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Sorular konu ile ilgili yapılan literatür taraması ve çalışmanın ifadesine göre özgün olarak hazırlanmıştır. Elde edilen veriler aşağıdaki gibidir;

**Soru 1:** Hizmet kalitesini artırmaya yönelik çalışmalarınız nelerdir? (Araç ve teçhizat bakımından: Çalışanlara yönelik: Müşteriye yönelik)

**Tablo 3.** Hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetine yönelik ifadeler

Hizmet Kalitesi	Belirtilen İfadeler
Müşteri Memnuniyeti	Misafir Memnuniyeti
Geri Bildirim Alma	Olumlu veya Olumsuz Bildirimlerin Dijital ve Geleneksel Yollarla Alınması
Sürekli Gelişim	Geri Bildirimler Doğrultusunda Sürekli İyileşmeye Gidilmesi Rakiplere Kıyasla Sektörde Rol Model Haline Gelme Hedeflerinin Bulunması

**Katılımcı 1(Şube Müdürü):** “Müşterilerimizin talepleri doğrultusunda gelen kargolarını sorunsuz bir şekilde teslim edebilmemiz için araçlarımızın sorunsuz kullanılabilmesi gerekiyor. Bu sebepten her personelin araçlarını kendi araçları gibi benimseyip tanınmasına teşvik ediyoruz. Olası bir arıza ve bakım sürecinin takibini gerçekleştirmeleri için imkan sunuyoruz. / personelin adreslerine gelen kargoların 18:00 den önce teslimatlarını bitirmeleri halinde ödüllendirme yapmaktayız. Bu ödüllendirme sitemimiz çalışanlarımızın daha verimli çalışmalarında etkili olmaktadır. / müşterilerimizin kargolarını mümkün olan en kısa sürede teslim etmek en iyi hizmetlerimizden birisidir. Müşterilerin anketleri doldurması ile memnuniyet derecelerinin görülmesi ve çalışmalarımıza yön vermek mümkün olmaktadır.”

**Katılımcı 2(Şube Yetkilisi):** “Kargoların zamanında dağıtımı ve müşteride olumlu etki bırakabilmek, çalışanların motivasyonunu sağlamak ve araç ve teçhizat kullanımına özen gösteriyoruz. Araçların logosu, iç ve dış temizliğinin kurumsal kimliğe yakışır şekilde olmalıdır. Bu nedenle de periyodik bakımlarının yapılmasına özen gösterilmektedir. / Çalışanların sorunlarını, talep ve ihtiyaçlarını belirlemek için haftada bir toplantı yapmaktayız. Çalışan motivasyonunun yüksek olması ile istediğimiz verimlilik ile süreci tamamlamamız mümkün olmaktadır. / Kurumsal ve bireysel müşterilerimizin istek ve talepleri şirket menfaati göz önünde tutularak karşılanmaya çalışılmaktadır. Her durumda hoşgörü ve nezaket kurallarına özen göstererek çalışıyoruz.”

Personelin rahat çalışması ve zamanında teslimat ve alımları yapabilmesi için gerekli araç ve teçhizat şirket tarafından sağlanmaktadır.

Gelen kargoların sorunsuz ve zamanında teslimatı için araçların yeterli sayıda olmasına ve periyodik bakımlarının yapılmasına büyük ölçüde önem veriyoruz.

Çalışan personelin kendi aracımış gibi şirket araçlarını sahiplenmelerini ve özen göstermelerini teşvik ederek, aksaklıkların yaşanması önlenmektedir.

Çalışanlara yönelik olarak 18:00 dan önce bölgesindeki tüm kargoları teslim eden personele ödüllendirme yaparak hizmet kalitesini ve personelin motivasyonunu yüksek tutmaya özen gösterilmektedir.

Zamanında ve hızlı teslimat yapan çalışanlar pirim ve çeşitli ödüllendirme ile ödüllendirilmektedir.

Hizmet kalitesinin yeterli düzeyde olabilmesi için personel sayısının yeterli olması, personele iş gücü dağılımının dengeli bir şekilde yapılmasına özen gösterilmektedir.

Müşteri memnuniyeti için gönderileri en hızlı şekilde ve şartlara uygun olarak teslim etmeye özen gösterilmektedir.

Personel olarak müşteri ile iletişim kurmak ve güler yüzlü olmaya özen gösterilerek hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti düzeyi arttırmaya gayret edilmektedir.

Müşterilerden gelen talep ve şikayetler dikkate alınarak gerekli düzeltme ve iyileştirmeler yapılmaktadır.

Müşteri memnuniyetini artırmak için teslimat ve alımlarda iş verimliliğini ve güvenliğini etkilemeyecek şekilde müşteriye yardımcı olunmaktadır. (Komşuya teslimat, hasarlı ürünlerde tutanak tutmak, teslimat öncesi müşteri ile iletişim, şubeden teslim alma seçeneği, vb.)

Alınan bu cevaplar hizmet kalitesinin firmalar tarafından önemsendiğini ve kaliteyi artırmaya yönelik stratejiler geliştirildiğini göstermektedir. Görüşme yapılan her firmanın hizmet kalitesini artırmaya yönelik olarak çeşitli yöntemler denediğini, istenilen kalite düzeyine ulaşarak müşteri memnuniyetini sağlamayı ve buna bağlı olarak da işletme performansı ve kazancını artırmayı hedeflediğini göstermektedir.

**Soru 2:** İş vereniniz tarafından iş verimliliği, hizmet kalitesi ve işletme performansını artırmaya yönelik belirli periyotlar ile uygulanan çalışmalar var mı? Varsa nelerdir? (Kampanya, çalışma şartlarının iyileştirilmesi, performans primum vb.)

**Tablo 4.** Müşteri odaklılığın örgüt kültürü haline gelmesi için yapılanlar

Hizmet Kalitesi	Belirtilen İfadeler
Müşteri Odaklılığın Örgüt Kültürü Haline Gelmesi İçin Yapılanlar	Müşteriye zamanında ve uygun bir üslup kullanarak teslimat yapılmasına özenli davranılması Personelin öz bakım konusunda titiz davranması için teşvik edilmesi MİY'in Plan ve Programlara Dâhil Edilmesi Şirket Politikası Haline Gelmesi Denetim Yapılması

**Katılımcı 1(Şube Müdürü):** “Çalışan personele yönelik olarak 18:00 öncesi mazeretsiz olan tüm kargoları teslim etmeleri halinde hediye çeki verilmektedir. Personelin deneyimi ve performansına göre hediye çeki puanlaması katsayısı iyileştirilmektedir.”

**Katılımcı 3(Kargo Görevlisi):** *“Şirket iş performansını artırmak için iş sürecinde kullanılacak tüm teknoloji ürünlerini takip ederek kullanıma sunmaktadır. Performansı artırmaya yönelik müşterilerimize sürekli olarak kampanya ve indirim fırsatları sunmaktadır.”*

Müşteriye zamanında ve uygun bir üslup kullanarak teslimat yapılmasına özenli davranılması gerekliliği vurgulanmaktadır.

Kılık kıyafet, araç, teçhizat ve ekipman desteği sağlanmaktadır. Personelin öz bakım konusunda titiz davranması için teşvik edilmektedir.

Gerekli durumlarda araç ve personel desteği ile ek mesai imkanları oluşturularak iş verimliliğin müşteri taleplerini karşılayacak ölçüde olması sağlanmaktadır.

Şirket her türlü teknolojik gelişmeleri takip ederek ve çalışma sürecine dahil ederek verimlilik ve hizmet kalitesini artırmaya özen göstermektedir.

Personel için düzenlenen eğitim ve yeni başlayan personelin deneyimli personel ile bir süre çalışma şeklini ve bölgeyi öğrenmesine özen gösterilmektedir.

Bölge müdürlükleri tarafından şubelere yapılan denetim ziyaretleri ve bir sorun yaşanması halinde bölge müdürlükleri ve genel müdürlükler ile iletişim kanallarının kullanılmasına olanak sağlanmasına özen gösterilmektedir. Bu sayede olası problemlerin en hızlı şekilde çözülmesi sağlanmaktadır.

Personelin ülke, bölge ve şube içerisindeki başarı sıralamasını gösteren uygulama kullanılmaktadır. Bu uygulama çalışanların performansını görmesini sağlamaktadır. Çalışanlar arasında rekabet oluşturarak, daha istekli çalışmalarına yardımcı olmaktadır. Aynı zamanda verimli çalışan ve firmaya, hizmet kalitesine katkı sağlayan çalışanların firmaya bağlılığını artırmaya etki etmektedir.

Müşterilere gönderilen anket linkleri ile verilen hizmete yönelik geri dönüşler alınmaktadır. Bu geri dönüşler ile verilen hizmetlerin müşteri tarafından nasıl algılandığı ve hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti için yeterli olup olmadığı kontrol edilmektedir.

Çalışanların performansını ve iş verimliliğini artırmak için alışveriş çeki, günlük 75 adet üzerinde teslimat halinde her bir kargo için ek ücretin hediye çekine eklenmesi gibi, çalışanı teşvik edecek yöntemler kullanılmaktadır.



Bu soruya verilen cevaplar mevcut ve görüşme yapılan kargo firmalarının hizmet kalitesini ve işletme performansını artırmaya yönelik çalışmalar yürüttüğünü göstermektedir. Bu da lojistik firmaları tarafından hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti, işletme performansını iyileştirme çalışmalarının önemsendiğini göstermektedir. İş verimliliği ve sektörde etkili bir yere sahip olarak kazanç sağlamak için hizmet kalitesini ve işletme performansını artırmaya yönelik çalışmalar işletme yönetiminde önemsenen yönetim stratejisi olduğunu göstermektedir. Bu cevaplar çalışmanın tüm ifadelerini desteklemektedir.

**Soru 3:** Hizmet kalitesini artırmaya yönelik girişimlere çalışan personel ve müşteri tarafından nasıl geri dönüşler oluyor?

**Tablo 5.** Hizmet kalitesini olumlu etkileyen faktörler

Hizmet Kalitesi	Belirtilen İfadeler
Hizmet Kalitesini Olumlu Etkileyen Faktörler	Fiyatlandırma Çevresel Duyarlılık Sosyal Projeler Uluslararası Tanınırlık Çalışmaları Çalışan Memnuniyetinin Sağlanması Dönemsel Öncelikler ve Farklılıklar PR Çalışmalarının Etkili Planlanması

**Katılımcı 3 (Kargo Görevlisi):** *“Dağıtımda bizi en çok mutlu eden konu, hasta veya raporlu olduğumuzda ya da izinde olduğumuzda müşterilerimizin bizi merak edip arayıp sorması işimizi düzgün ve memnun edici yaptığımızı gösterip, tarafımızı mutlu etmektedir.”*

**Katılımcı 1 (Şube Müdürü):** *“Personelimizin görevi mutlu ve huzurlu bir şekilde yaptıkları için idareye teşekkür etmekte, müşterilerimiz ise işlemlerinin hızlı bir şekilde yapılmasını takdir etmektedir. Teslimat sonrası müşteriye gönderilen anket linkinde personele ve firmaya yönelik olumlu/ memnuniyet dönüşleri yapılmaktadır.”*

Çalışan personelin müşteri ile etkili bir iletişim kurması sayesinde müşterilerin hastalık ve sıkıntılı durumlarda şube çalışanı ile şahsi iletişime geçebilecek samimiyeti kurabildiği görülmektedir. Bu durum çalışanları mutlu etmekte ve müşteri memnuniyetini göstermektedir.

Teslimat sonrası müşteriye gönderilen anket linkinde personele ve firmaya yönelik olumlu/ memnuniyet dönüşleri yapılmaktadır.

Personele sağlanan imkanlar ve huzurlu çalışma ortamının olması personelin uzun süre çalıştığı ve yönetime teşekkürünü bildirdiği görülmektedir.

Müşteriler sorunsuz ve zamanında teslimatlar özenli çalışma için personele ve yönetime teşekkür iletmektedir.

Müşterinin verilen hizmetten memnun kalması halinde sürekli çalışmak için anlaşma yapmak istemesi, tekrar firmamızı tercih etmesi ve çevresine önermesi şeklinde dönüşleri olmaktadır.

Hizmet kalitesini artırmaya yönelik yapılan çalışmalar ve şirketlerin izlemiş olduğu yaklaşımlar personelin daha verimli çalışmasını sağlayarak hizmet kalitesini artırmanın mümkün olduğunu göstermektedir. Bu çalışmalar kalitenin artması ile müşterinin de verilen hizmetten memnuniyet duymasını ve tekrar firmayı tercih etmesini sağladığını kanıtlamaktadır. Alınan bu cevaplar İ1, İ2 ve İ4 ifadesini desteklemektedir. Hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkinin çift taraflı olduğu düşünüldüğünde İ3 ifadesi de bu noktada desteklenmektedir.

**Soru 4:** Hizmet kalitesinin artması işletmenin genel performansı ve iş verimliliğini nasıl etkiliyor? Olumlu ve olumsuz getirileri nelerdir?

**Tablo 6.** Hizmet kalitesinde etkili denetim

Hizmet Kalitesi	Belirtilen İfadeler
Hizmet kalitesinde etkili denetim	Denetim öncesi hizmet kalitesi için analiz, hedef ve beklentilerin doğru bir şekilde belirlenmesi ve denetim firmasına doğru bir şekilde istenenlerin aktarılması. Denetimin istekler doğrultusunda doğru ve objektif bir şekilde değerlendirilmesi Denetim sonrası sonuçların doğru bir şekilde değerlendirilmesi Beklentilerin karşılanmasına karşılık alternatif çözüm planlarının bulunması.

**Katılımcı 3 (Kargo Görevlisi):** *“Hizmet kalitesinde artış olması, müşteri beklentilerinin en iyi şekilde karşılanması olumlu etki oluşturmaktadır. Müşterilerin daha fazla tercih etmesi sonucunda ise zaman zaman yoğunluklar yaşanmaktadır. Bu yoğunluklar ise dağıtım süresinin uzamasına neden olabilmektedir.”*

**Katılımcı 1 (Şube Müdürü):** *“Performansımızı ve verimliliğimizi etkileyen bir durum yok. Taleplerin yoğun olduğu dönemlerde şirket olarak alt yapımızı güçlendirerek hizmet kalitemizden ödün vermiyoruz”*

Hizmet kalitemizi artırmak sadece olumlu yönde etkilemektedir. Hizmet kalitemizin artmasına bağlı olarak müşteri sayımızın ve iş yükümüzün artması ve de dönemsel yoğunluklar

durumunda alt yapımızı ve çalışma şartlarımızı güçlendirerek taleplere her zaman aynı derecede yüksek hizmet kalitesi ile cevap verilmektedir.

Hizmet kalitesi artması ile müşteri sayısı artmakta ve taleplerde yoğunluk yaşanabilmektedir. Bu yoğunluk durumlarında kısa süreli teslimat gecikmeleri yaşanabilmektedir. Bu gecikmelere çözüm geliştirilmesi ile işletme performansı da büyük ölçüde artmaktadır.

Şirketin altyapıyı güçlendirmesi ve müşteri yoğunluğuna göre ek çözümleri zamanında sunması sayesinde hizmet kalitesi belirli bir düzeyde tutulmakta ve iş yoğunluğu ve işletme performansının artması ile iş verimliliği de artmaktadır. Bu cevaplar gösteriyor ki önlemini alan firmalar istedikleri başarıyı ve hizmet kalitesi seviyesini yakalayabiliyor.

Alınan cevaplarda hizmet kalitesinin artmasına bağlı olarak müşteri sayısı ve iş yoğunluğunun büyük ölçüde arttığı görülmektedir. İş yoğunluğuna yüksek hizmet kalitesi ile cevap vermek için yapılan çalışmalar ile iş verimliliği ve işletme performansı önemli ölçüde artmaktadır. Varılan bu sonuç İ2 ve İ4 ifadesini desteklemektedir.

**Soru 5:** Hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti ve işletme performansı arasında nasıl bir ilişki olduğunu düşünüyorsunuz?

**Tablo 7.** Hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti ile işletme performansı arasındaki ilişkiye yönelik ifadeler

Hizmet Kalitesi	Belirtilen İfadeler
Hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti ile işletme performansı arasındaki ilişki	Birinin artması diğer ikisinin de artmasını sağlamaktadır Personel alım sürecinde iletişim kabiliyetinin etkili bir şekilde sorgulanmaması Sektörde var olmak Şirket vaatleri ile sunulan hizmetin örtüşmemesi ve tutarsızlık Müşteri beklentilerine cevap vererek istenilen başarıyı (müşteri memnuniyetini, işletme performansını, kazancı ve iş verimliliğini artırmak) Şirketin reklam politikaları ve halkla ilişkiler çalışmaları

**Katılımcı 3 (Kargo Görevlisi):** “Bu üç olgunun birbiri ile sıkı bir ilişki içinde ve doğru orantılı olduğu açıkça görülmektedir. Yani biri arttığında diğerleri de artmakta biri azaldığında diğerleri de azalmaktadır.”

**Katılımcı 1 (Şube Müdürü):** “Sonuçta biz hizmet sektöründeyiz müşterilerin satın almış oldukları ürünleri onlara ulaştırmak için zamana karşı yarışan kişileriz. Dışardan iş çok

*basit gibi görünebiliyor. 'Ne yapıyorlar ki gelen kargoları adrese teslim ediyorlar.' Şeklinde tepkilerle çok karşılaşıyoruz. İnanın sahada çalışan arkadaşlar müşteriye zamanında teslimat yapabilmek için canla başla çalışıyorlar. Teknoloji ve iletişim araçlarını etkin kullanarak yapıyorlar bunu. Zimmelerinde olan kargoyu müşteriye teslim edebilmeleri hem personelin kendi performans ve puanını hem de şirket başarısını büyük ölçüde etkiliyor. Bu nedenle de hiçbir personelimiz yaptığı işi küçümseyecek ya da müşteriye bile bile zorluk çıkaracak imkana ve karaktere sahip değil. Oldukça puanı yüksek bir kargo firması olarak bunda en büyük payın müşteri ile bire bir iletişimde olan saha personeli sayesinde olduğunun farkındayız."*

Hizmet kalitenin artırmaya yönelik çalışmalar müşteri memnuniyeti düzeyini de büyük ölçüde artırmaktadır. Müşteri memnuniyetinin artması ise iş yoğunluğunu ve buna bağlı olarak işletme performansını önemli ölçüde artırmaktadır.

Bu üç kavram arasında doğru orantıdan söz edilebilir. Birinin artması diğer ikisinin de artmasını sağlamaktadır. Aynı şekilde birinin azalması halinde diğer ikisi de azalmaktadır.

Hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti işletme performansı doğru orantılıdır. Özellikle hizmet kalitesi kilit noktadır denilebilir. Hizmet kalitesinin artması ile diğer iki değer de arttığı, hizmet kalitesinin düşmesi halinde de diğer ikisinin azaldığı görülmektedir.

Müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesini artırma noktasında saha-dağıtım personelinin payının büyük olduğu vurgulanmaktadır. Müşteri memnuniyeti hedeflenirken, personelin büyük çaba sarfettiğini ve ciddi ölçüde emek vererek bu işi yaptığı tek amacının müşteriye kargoyu teslim etmek olduğuna değinilmiştir. Bu da gösteriyor ki müşteri memnuniyeti oluşumunda müşterinin kargo çalışanlarına karşı tutum ve hoşgörüsünün de gerekli olduğudur.

Bu cevaplar hizmet kalitesinin artması ile müşteri memnuniyeti ve işletme performansının arttığını, hizmet kalitesinin düşmesi halinde müşteri memnuniyetinin sağlanmasının ve işletme performansının iyileşmesinin mümkün olmadığını göstermektedir. Sektörde var olmak ve müşteri beklentilerine cevap vererek istenilen başarıyı (müşteri memnuniyetini, işletme performansını, kazancı ve iş verimliliğini artırmak) elde edebilmek için hizmet kalitesinin önemsenmesi gerektiğini göstermektedir. Ulaşılan bu sonuçlar İ1, İ2 ve İ4 ifadesini desteklemektedir.

## 5. SONUÇ

Bu araştırma lojistik servis sağlayıcılarının hizmet kalitesinin işletme performansı üzerindeki etkisini anlamaya ve farklı bir bakış açısı ile yorumlamaya yönelik olarak yapılmıştır. Hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti, iş verimliliği ve işletme performansı kavramları çerçevesinde araştırma modeline uygun olarak çalışılmıştır. Bu kavramlar arasındaki ilişki değerlendirilerek belirlenen araştırma sorusu ve ifadeler doğrultusunda sonuca ulaşılmıştır.

Hizmet kalitesi kavramı “hizmet” ve “kalite” kavramlarının bütünleştiği bir ifade olarak karşımıza çıkmaktadır. Hizmet kalitesi kavramı Ross (1994:273) tarafından, “*hizmet sunan bir işletmenin müşterilerin isteklerini karşılayabilme yeteneği*” ya da “*müşterinin tatmin edilmesi*” şeklinde tanımlanmıştır (Karadeniz & Işık, 2014). Literatür çalışmasında yer alan hizmet kalitesi kavramı açıklaması çalışma sonucunda elde edilen veri analizinde de ulaşılmıştır.

Lojistik sektöründe faaliyet gösteren firmalar hizmet kalitesini artırarak, müşteri ihtiyaçlarına en iyi şekilde cevap vermeyi büyük ölçüde önemsemektedir. Verilen hizmetin kalitesinin artması ise öncelikle kalite algısını oluşturmakta ve böylece doğrudan müşteri memnuniyeti üzerinde etkili olmaktadır. Aldığı hizmetten memnun olan müşteri aynı hizmetten tekrar faydalanmak istemekte ve aynı firma ve hizmet kalitesini tekrar tercih etmektedir. Aynı zamanda çevresine tavsiye ederek firmanın ücretsiz reklamını yapmakta ve müşteri sayısının artmasına yardımcı olmaktadır.

Aynı zamanda Songur 2016 yılında yayınladığı çalışmasında Çınar 2007 yılı çalışmasından elde ettiği bilgi ile; ürün ve hizmet kalitesi sunan işletmelerin müşteriler üzerinde sadakat oluşturduğuna ve bu sayede daha başarılı olduğuna değinmiştir. İnceleme sırasında elde edilen veriler de bu yaklaşımın etkili olduğunu göstermektedir. “*Kaliteli ürün ve hizmet sunan ve müşterilerinin beklentilerini karşılayabilen işletmeler, bu sayede kendilerine karşı sadakat yaratmakta, ürün ve hizmetlerinin tavsiye edilme oranını yükseltmekte, kendilerine yönelik şikâyetleri azaltmakta, ürün ve hizmetini tercih etmeyen ya da olumsuz görüşlere sahip müşterilerinin sayısını azaltmaktadırlar*” (Çınar, 2007; aktaran: Songur, 2016).

Müşteri memnuniyetinin artması ve hizmet kalitesini artırmaya yönelik izlenen çalışma stratejisi ile işletme performansı ve verimliliği artmaktadır. Lojistik servis sağlayıcıları hizmet kalitesinin ve işletme performansının artması için firmanın izleyeceği yönetim stratejisinde, personel motivasyonunu sağlamak, gerekli altyapıyı, araç ve ekipman donanımını oluşturmak,

müşteri istek ve taleplerini dikkate almak gibi temel unsurlar yer almaktadır. Ancak bu yaklaşım ile gerekli hizmet kalitesini yakalamak mümkün olmaktadır.

Stok envanter yönetiminin doğru ve etkili bir biçimde yapılması işletmelerin verimliliğini önemli ölçüde artırmaktadır. Stok/envanter yönetimi lojistik faaliyetlerinin en önemli adımlarından birisi olarak bilinmektedir. Envanter yönetiminin sağlıklı bir biçimde yapılabilmesi lojistik hizmet kalitesini olumlu yönde etkilemektedir. Bu bilgiye dayanarak lojistik hizmetlerinin kaliteli ve başarılı olması da işletme performansı üzerinde doğrudan etkilidir.

Araştırma sahasında yapılan görüşmeler firmaların işletme performansı üzerinde hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetinin olumlu yönde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle de firmaların sektörde başarılı olmalarında hizmet kalitesini artırmaya yönelik çalışmaları ve işletme performansı artırarak mümkün olduğu görülmüştür. Firma yetkili ve çalışanlarının bu konuda bilinçli bir şekilde süreci yönettikleri görülmektedir. Lojistik faaliyetlerinde hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti, iş verimliliği ve işletme performansının sıkı bir ilişki içerisinde olduğu, lojistik firmalarının varlığını sürdürerek başarılı olmaları için bu olguları dikkate alarak yönetilmesi ve faaliyetlerini şekillendirmesinin gerekli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Burada ilk adımın müşteri beklentisi doğrultusunda hizmet biçiminin belirlenmesi ve uygulanması gerektiği, böylece hizmet kalitesinin artırılacağı sonucuna ulaşılmıştır.

Bu aşamada bir görüşmeden alınan cevap şu şekildedir; *“Hizmet kalitesinde artış olması, müşteri beklentilerinin en iyi şekilde karşılanması olumlu etki oluşturmaktadır. Müşterilerin daha fazla tercih etmesi sonucunda ise zaman zaman yoğunluklar yaşanmaktadır. Bu yoğunluklar ise dağıtım süresinin uzamasına neden olabilmektedir.”* Bu yaklaşım ise hizmet kalitesini sağlamak kadar sürekliliği de oluşturmanın önemini göstermektedir. Şirketlerin periyodik yaptıkları değerlendirmeler ile taleplerin yoğunlaşmasını görmeleri ve gerekli önemleri alarak kapasitelerini genişletmeleri büyük önem arz etmektedir.

Yapılan araştırma çalışmasına göre SPL firması olarak hizmet veren kargo firmalarının müşteri memnuniyetini önemseyerek hareket ettiği görülmektedir. Bu sektörde çok fazla firmanın yer alması ise bir rekabet oluşturmaktadır. Türkiye’de en çok hizmet sunan bu kargo firmaları rekabet üstünlüğü sağlamak ve başarılı olabilmek için hizmet kalitesini artırmaya yönelik stratejiler geliştirmektedir. Bu stratejiler alt yapı geliştirmesi, personel motivasyonu artırmaya yönelik girişimler ve müşterilerde kalite algısı oluşturmaya yönelik girişimlerdir. Bu

çalışmaların müşteriler ve hizmet kalitesini artırmaya etki ettiği görülmektedir. Müşteri ile etkili iletişim kurularak, kaliteli hizmet algısı oluşturmaya özen gösterilmektedir.

Kargo firmalarının personel motivasyonunu sağlamak için ekstra imkanlar, performans artırmaya yönelik hediye ve pirim sağlama, personelin şube, bölge ve ülke genelinde başarı sırasını görmesine olanak sunan uygulamaların kullanılmış olduğu görülmüştür. Bu sayede başarıyı yakalayan personelin rekabet halinde olum daha motive bir şekilde çalışması sağlanmaktadır. Aynı zamanda personelin müşteri ilişkilerinde başarılı olması için gerekli eğitimlerle destek verilmesi, anket uygulamaları ile hem personel hem de genel hizmetin değerlendirilmesi ve takip edilmesi sağlanmıştır. Tüm bunlar sektöre ve kargo firmasına fayda sağlayan çalışanların sistemde başarı seviyesini görmesi ve firmaya karşı aitlik duygusu geliştirmesinde etkili olmaktadır.

Firmaların hizmet kalitesini artırmaya yönelik olarak diğer bir yaklaşımı ise araç ve teçhizat temini ve donanımlı çalışma sahası oluşturmalarıdır. Sektörde yaşanan yoğunluğa ve müşteri beklentilerine en hızlı şekilde cevap vererek hizmet sunulması mümkün hale getirilmektedir. Ekipman, araç ve personel desteğinin sağlanması hizmetin daha kaliteli olmasını sağlarken çalışanların da daha konforlu şartlarda daha verimli çalışabilmesini sağlamaktadır. Bu aşamada teknolojik imkanlar dijital takip sistemler kullanılabilir. Ancak bu teknoloji kullanımının personeli strese sokması ve iş veriminin düşmesi riskine karşı dengeli kullanımı önerilmektedir. Her ne kadar müşteri memnuniyeti için hızlı teslimat önemli olsa da oluşabilecek çevresel koşullar ve aksaklıkların olabileceği, personelin de bir insan olduğu gerçeğini göz ardı etmemek gerekmektedir.

Müşteri dönütlerinin değerlendirilmesi, anketler ile müşteride oluşturulan kalite algısının ölçümü ile lojistik hizmetinde elde edilen kalitenin artırılması ve sürekliliğinin sağlanmasına önem verilmektedir. Tüm bu çalışmalar lojistik firmalarının bilinçli bir şekilde sektörde varlığını korumaya ve geliştirmeye önem verdiğini göstermektedir. Hizmet kalitesinin artırılması ve algılanan hizmet kalitesini artırmasına yönelik çalışıldığı görülmektedir. Bunu yaparken işletme performansının arttığı ve daha fazla ve daha etkili çalışmaları yürüttüğü sonucuna ulaşılmaktadır. Kargo firmaları bazında yaşanan bu iyileşme ise müşterilerde kaliteli hizmet algısı oluşturmakta ve müşteri memnuniyeti olarak ortaya çıkmaktadır. Bu memnuniyet durumu kargo firmasına müşteri sadakati ve işletme başarısı olarak geri dönmektedir.

**Katılımcı 1 (Şube Müdürü):** *“Sonuçta biz hizmet sektöründeyiz müşterilerin satın almış oldukları ürünleri onlara ulaştırmak için zamana karşı yarışan kişileriz. Dışardan iş çok basit gibi görünebiliyor. ‘Ne yapıyorlar ki gelen kargoları adrese teslim ediyorlar.’ Şeklinde tepkilerle çok karşılaşıyoruz. İnanın sahada çalışan arkadaşlar müşteriye zamanında teslimat yapabilmek için canla başla çalışıyorlar. Teknoloji ve iletişim araçlarını etkin kullanarak yapıyorlar bunu. Zimmelerinde olan kargoyu müşteriye teslim edebilmeleri hem personelin kendi performans ve puanını hem de şirket başarısını büyük ölçüde etkiliyor. Bu nedenle de hiçbir personelimiz yaptığı işi küçümseyecek ya da müşteriye bile bile zorluk çıkaracak imkana ve karaktere sahip değil. Oldukça puanı yüksek bir kargo firması olarak bunda en büyük payın müşteri ile bire bir iletişimde olan saha personeli sayesinde olduğunun farkındayız.”*

Müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesini artırma noktasında saha-dağıtım personelinin payının büyük olduğu vurgulanmaktadır. Müşteri memnuniyeti hedeflenirken, personelin büyük çaba sarfettiğini ve ciddi ölçüde emek vererek bu işi yaptığı tek amacının müşteriye kargoyu teslim etmek olduğuna değinilmiştir. Bu da gösteriyor ki müşteri memnuniyeti oluşumunda müşterinin kargo çalışanlarına karşı tutum ve hoşgörüsünün de gerekli olduğudur.

Bu çalışmada elde edilen sonucun pekiştirilmesi ve doğrulanması için müşteri bazında yine Burdur ili özelinde yapılacak bir araştırmanın yapılması ile sonuçların karşılaştırılması mümkün olabilir. Bu konuda literatüre katkı sağlamak ve elde edilen sonucu teyit edebilmek için lojistik firmaları müşterilerine yönelik çalışmaların yapılması önerilmektedir. Mevcut olan anket ile müşteri değerlendirme sonuçlarına ulaşılması ya da müşterilere daha spesifik sorulardan oluşan anketler uygulanarak bir çalışma yapılarak karşılaştırma yapılabilir.

#### **ARAŞTIRMACILARIN KATKI ORANI BEYANI**

Araştırmacıların çalışmaya katkı oranları eşittir.

#### **ÇATIŞMA BEYANI**

Çalışma kapsamında herhangi bir kurum veya kişi ile çıkar çatışması bulunmamaktadır.



## REFERENCES / KAYNAKLAR

- Acar, R., Şahin, Y., & Kılıç, M.B. (2022). Lojistik sektöründe hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetinin incelenmesi: Batı Akdeniz illeri örneği (Basılmamış doktora tezi). Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Burdur.
- Acar, R. (2022). Hava lojistiğinde müşteri ilişkileri üzerine nitel bir çalışma. *Oğuzhan Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 166-174.
- Akalan, K., & Erem, N. (2023). Türkiye lojistik sektöründeki gelişmelerin ihracat performansı üzerine etkileri (1997-2022). (Basılmamış yüksek lisans tezi), Samsun Üniversitesi, Samsun.
- Akdoğan, Ş., & Durak, A. (2017). Lojistik şirketlerin ilişki pazarlaması yönelimlerinin lojistik performans ve pazarlama performanslarına etkisi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 10(50), 621-633. [www.sosyalarastirmalar.com](http://www.sosyalarastirmalar.com)
- Babacan, M. (2003). Lojistik sektörünün ülkemizdeki gelişimi ve rekabet vizyonu, *Ege Academic Review*, 3(1), 8-15.
- Baltacı, A. (2019). Nitel araştırma süreci: nitel bir araştırma nasıl yapılır? *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 368-388.
- Bayraktutan, Y., & Özbilgin, M. (2015). Lojistik maliyetler ve lojistik performans ölçütleri. *Maliye Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 95-112.
- Büyükkökük, A., Özoğlu, B., & Bülbül, H. (2014). Kargo hizmet sağlayıcılarında kalitenin tüketici davranışına etkisi: bireysel tüketici araştırması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 31(1), 33-43.
- Cenker, G. (2006). Türkiye ekonomisinin gelişmesinde lojistiğin rolü. (Basılmamış yüksek lisans tezi) Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Çatıkkaş, B. (2019). Türkiye ekonomisinde lojistik sektörünün gelişimi ve lojistik sektörünün Türkiye ekonomisindeki yeri (Basılmamış yüksek lisans tezi) Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Dağcı Büyük, H., & Ünal, S. (2021). Lojistik hizmet kalitesi ve ilişkiyel alışveriş değişkenlerinin kargo firmalarının müşterileriyle olan iş birliği üzerindeki rolü. 25. *Pazarlama Kongresi*.
- Dalgıç, A., & Şenyavas, H. (2013). Hizmet sektöründe hizmet kalitesinin ölçümü ve hizmet kalitesini etkileyen faktörler Antalya’da hizmet kalitesi ölçümüne yönelik bir uygulama. (Basılmamış yüksek lisans tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- Erciş, M. S., Özaydın, H., & Erciş, M. B. (2022). Demiryolu yük taşımacılığı hizmet kalitesinin firmaların pazarlama performansına etkisi. *Uluslararası Anadolu Sosyal Bilimler Dergisi*. 6(4), 1154-1170.
- Erdem, A. T., & Akolaş, A. (2020). Müşteri memnuniyetinin lojistik yönetimi bağlamında incelenmesi: bir kargo şirketi örneği. *Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 2(2), 139-159.
- Güleç, İ. F., & Karagöz, B. (2008). E-Lojistik ve Türkiye’de e-lojistik uygulamaları, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. (15), 73-91.
- Karadeniz, M., & Işık, M. (2014). Lojistik hizmet kalitesi ile müşteri memnuniyeti ilişkisi: e-ticaret üzerine bir araştırma. *İstanbul Journal of Social Sciences*, (7), 1-24.
- Kuyanay, Ş., & Aydın, H. (2022). Lojistik hizmet kalitesinin marka değeri üzerine etkisi, *Beykoz Akademi Dergisi*. 10(2), 58-86.
- Johnston, R., & Kong, X. (2011). The customer experience: A road-map for improvement. *Managing Service Quality: An International Journal*, (21), 5-24.

Özgül, E., Börühan, G., & Tek, Ö. B. (2017). Özel alışveriş sitelerinde siparişlerin yerine getirilmesinde lojistik hizmet kalitesinin müşteri memnuniyetine etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(4), 629-664

Saatçioğlu, D. (2014). Lojistik sektöründe süreç iyileştirme ve örnek bir uygulama. (Basılmamış yüksek lisans tezi), Okan Üniversitesi, İstanbul.

Tekin, M., Zerenler, M., Bilge, A., Yıldız, M., & Özilhan, D. (2005). Bilişim teknolojiler kullanımının işletme performansına etkileri: lojistik sektöründe bir uygulama. *V. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu*, İstanbul Ticaret Üniversitesi, İstanbul.

Tanyaş, M. (2013). "Tedarik Zincir Yönetimi" Sunum, <https://slideplayer.biz.tr/slide/2927432/> erişim: 20.10.2024

Toygar, A., & Nart, S. (1018). E-Lojistik uygulamaları ile müşteri memnuniyeti ilişkisinde algılanan lojistik hizmet kalitesinin aracı etkisinin araştırılması., 8. *Ulusal Lojistik ve Tedarik Zinciri Kongresi*.

TDK Sözlük, <https://sozluk.gov.tr/> erişim:20.04.2024.

Yüksel, M., & Önaçan, M.B.K. (2018). Algılanan hizmet kalitesinin müşteri memnuniyetine etkisi: türkiye’de deniz yolcu taşımacılığında bir uygulama. *Beykoz Akademi Dergisi*, cilt:6, sayı: 2, ss: 20-38.