

## Covid-19 Salgın Döneminde Gıda İşletmeleri Üretim ve Pazarlama Stratejilerinin İşletme Performansı Üzerine Etkisi

Derya ÖZTÜRK\*

Ali İSLAM\*\*

Kadir GÜLEŞ\*\*\*

### Öz

Bu çalışmanın amacı, gıda işletmelerinin Covid-19 salgın döneminde uyguladıkları üretim ve pazarlama stratejilerinin üretim performansları üzerine etkisinin ölçülmesidir. Bu amaçla Ordu ilinde gıda sektöründe faaliyet gösteren 126 işletme yöneticisine anket uygulanmıştır. Verilerin analiz edilmesinde faktör analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizleri uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre; üretim stratejilerinin alt boyutlarından hız, maliyet ve esneklik boyutları ile işletme performansı arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü; kalite boyutu ile işletme performansı arasında ise orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Pazarlama stratejilerinin alt boyutlarından fiyat ve dağıtım boyutları ile işletme performansı arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Yapılan basit doğrusal regresyon analizleri sonucunda hem üretim stratejisinin hem de pazarlama stratejisinin işletme performansı üzerinde pozitif etkisi bulunmuştur. Üretim stratejilerinin alt boyutlarından maliyet ve hızın, pazarlama stratejilerinin alt boyutlarından ise dağıtım ve fiyatın işletme performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı etkileri olduğu gözlemlenmiştir. Salgın döneminde işletme performansını artırmak isteyen gıda işletmeleri yöneticilerinin; özellikle hızlı ürün teslimatına, etkili bir tutundurma çalışmasına ve etkin bir dağıtım sürecine önem vermeleri gerektiği önerilebilir. Ayrıca bu dönemde maliyet belirli bir seviyede tutularak yüksek karlılık elde edilebileceği sonucuna varılabilir.

**Anahtar Kelimeler:** Üretim Stratejileri, Pazarlama Stratejileri, İşletme Performansı, Covid-19, Koronavirüs

## The Effect of the Production and Marketing Strategies of Food Companies on their Business Performance during the Covid-19 Pandemic

### Abstract

The aim of this study is to determine the effect of the production and marketing strategies of food companies on their production performance during the COVID-19 pandemic. To that end, a questionnaire was administered to 126 business managers operating in the food sector in Ordu. Data were analyzed using factor analysis, correlation analysis, and regression analysis. According to the results, speed, cost, and flexibility (subdimensions of production strategies) were highly and positively correlated with business performance. Quality was moderately and positively correlated with business performance. Price and distribution (subdimensions of marketing strategies) were highly and positively correlated with business performance. Marketing research and promotion were moderately and positively correlated with business performance. According to the results of the simple linear regression analysis, both production and marketing strategies had a positive effect on business performance. Cost and speed (subdimensions of production strategies) and distribution and price (subdimensions of marketing strategies) had significantly positive effects on business performance. Food business managers who want to increase business performance during the epidemic; in particular, it can be suggested that they should give importance to fast product delivery, an effective promotion work and an effective distribution process. In addition, it can be concluded that high profitability can be achieved by keeping the cost at a certain level in this period.

**Keywords:** Production Strategies, Marketing Strategies, Business Performance, Covid-19, Coronavirus

**Geliş/Received:** 12. 03. 2021

**Kabul/Accepted:** 19. 06. 2022

**\*Etik Kurul İzni:** Bu çalışma için Ordu Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'nun 28.04.2021 tarih ve 2021-80 karar sayısıyla etik kurul izni alınmıştır.

\* Doç. Dr., Ordu Üniversitesi, Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, [deryaozturk@odu.edu.tr](mailto:deryaozturk@odu.edu.tr), Orcid: 0000-0001-5287-6600

\*\* Prof. Dr., Ordu Üniversitesi, Ziraat Fakültesi, Bahçe Bitkileri Bölümü, [islamali@hotmail.com](mailto:islamali@hotmail.com), Orcid: 0000-0002-2165-7111

\*\*\* Yüksek Lisans Öğrencisi, Ordu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, [kadir\\_gules@hotmail.com](mailto:kadir_gules@hotmail.com), Orcid: 0000-0003-0520-7935

(Makale Türü: Araştırma makalesi)

## Giriş

Çin'in Wuhan şehrinde Aralık 2019 yılında ortaya çıkan koronavirüs salgını (Covid-19) kısa sürede tüm dünyaya yayılmıştır. Türkiye'de de ilk vakanın görüldüğü 11 Mart 2020 tarihinde Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) tarafından küresel pandemi ilan edilmiştir. Covid-19'un yayılmasını önleyebilmek için birçok ülkede işyerlerinin kapatılması, kamu kurum ve kuruluşlarında çalışanlara uzaktan ve/veya dönüşümlü çalışma gibi esnek çalışma yöntemlerinin uygulanması, okulların kapatılması ve eğitim süreçlerinin uzaktan eğitim imkânlarıyla yürütülmesi, sosyal etkinliklerin iptal edilmesi, sosyal mesafe kurallarına uyulması, sokağa çıkma ve seyahat yasakları gibi birtakım tedbirler alınmıştır. Covid-19 pandemisi nedeniyle sağlık, eğitim, turizm, inşaat, otomotiv, tekstil, madencilik ve enerji, finans, imalat, ticaret, bilişim, lojistik ve taşımacılık, tarım ve gıda sektörleri gibi birçok sektör olumsuz yönde etkilenmiştir. Gıda sektörü, insanoğlunun sağlıklı olarak yaşamını sürdürebilmesi için gereksinimi olan besin maddelerini karşılaması bakımından imalat sanayi içerisinde özel ve önemli bir yere sahiptir (Öztürk ve Tekin, 2020:57). Her sektörü farklı şekilde etkileyen pandemi gıda sektörünü de çok yönlü olarak etkilemiştir; çünkü koronavirüs tedbirleri kapsamında uygulanan sokağa çıkma yasaklarıyla birlikte lokanta ve kafelerin kapatılması ve dışarıda yemek yeme imkânının olmaması gıda sektörünün üretim, dağıtım ve lojistik gibi birçok bileşenine tesir etmiştir (Buzrul, 2021:138). Gıda sektöründe yaşanan salgın nedeniyle çalışanların çoğunun hastalanması veya yaşamını yitirmesi halinde, gıda üreticileri, dağıtıcıları ve satıcıları bu durumdan olumsuz etkilenmektedir. ABD, Brezilya, Fransa, İspanya, Avustralya, İngiltere ve Almanya dahil olmak üzere birçok ülkede salgının yayıldığı mezbaha ve et işleme tesislerinin kapatıldığı ya da geçici olarak kapasitelerini azalttıkları bilinmektedir (Larue, 2020).

Covid-19 pandemisi sürecinde, sürdürülebilir ve sağlıklı gıda tedarikinin önemi çok daha belirgin bir hale gelmiştir. Karantina boyunca tüketicilerin büyük çoğunluğu zorunlu olmayan harcamalardan kaçınırken, insan yaşamının sürdürülmesinde hayati öneme sahip olan gıda sektörüne olan talep artmıştır. Pandeminin ilk dönemlerinde tüketicilerin panikle alışverişe yönelmeleri ve gıda maddelerini stoklamaya başlamaları nedeniyle market rafları boşaltılmış ve bunun sonucu olarak da birçok gıda ürünü marketlerde bulunamamıştır. Covid-19 salgın sürecinin belirsizliği ile tüketici davranışları değişirken performanslarını artırmak isteyen işletmeler de üretim ve pazarlama stratejilerini değişen koşullara göre uyarlamak zorunda kalmışlardır. Küresel dönüşüm sürecinde işletmelerin rekabet baskısı altında ezilen değil, rekabetin kurallarını değiştiren olmak için sahip oldukları kaynaklar bağlamında ayırt edici yeteneklerini geliştirmeleri, üretim ve pazarlama fonksiyonlarını etkin kılacak stratejileri hayata geçirmeleri önemlidir (Güleş ve Özilhan, 2010:477). Bu çalışmanın amacı, Covid-19 salgın döneminde gıda işletmelerinde uygulanan üretim stratejilerinin ve pazarlama stratejilerinin işletme performansı üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Çalışma Ordu ilinde faaliyet gösteren gıda işletmelerinden e-posta yoluyla elde edilen verilerin analiz sonuçlarını içermektedir. Bu çalışmadan elde

edilen sonuçların, pandemi sürecindeki kısıtlamalar doğrultusunda gıda sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin üretim ve pazarlama stratejileri ile ilgili yazına önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

## **Araştırmanın Metodolojisi**

### **Kavramsal Çerçeve ve Hipotezler**

İşletme performansı; işletmenin amaçlarına ulaşabilmek için ortaya koyduğu faaliyetlerin başarı düzeyi olarak ifade edilebilir. İşletmenin başarısı ya da süreklilik durumu performans ölçümü ile belirlenebilmektedir. Burada asıl önemli olan performans ölçümünde kullanılacak kriterlerin belirlenmesidir. İşletme performansının ölçümünde subjektif ve objektif ölçümler kullanılmaktadır. Objektif ölçümlerde performans değerleri nicel verilerle, subjektif ölçümlerde ise nitel verilerle ölçüm yapılmaktadır. Objektif verilerin elde edilmesi, subjektif verilerin elde edilmesine nazaran daha zor olabilir. Çünkü firmalar finansal verilerin paylaşılmasını istemeyebilir. Objektif ve subjektif performans ölçümleri bir arada kullanılabilirdiği gibi, objektif performans ölçümünün elde edilemediği durumda, subjektif performans ölçümü de kullanılabilir. İşletme performansı ile ilgili literatür incelendiğinde; kalite, verimlilik, etkinlik, müşteri memnuniyeti, çalışanların memnuniyeti, satışların artışı, yatırımın geri dönüş oranı, çalışma hayatının kalitesi, kârlılık, yenilik ve pazar payı örgütsel performans boyutlarında en yaygın kullanılan kriterlerdir (Öztürk ve Tekin, 2020:58). Bu çalışmada, işletme performansı değişkeninin ölçümünde işletmelerin satışları, pazar payı, karlılığı, verimliliği, müşteri memnuniyeti, güvenli ve hızlı ürün teslimatı gibi kriterler kullanılmıştır.

Rekabet üstünlüğü sağlamak isteyen bir işletmenin ilk olarak üretim sisteminde rekabet önceliğine sahip olması gerekir. Bu bağlamda üretim sistemi ile ilgili temel kararlarda üretim stratejisinin rekabet öncelikleri belirlenmelidir. Geçmişte farklı bilim adamları tarafından farklı şekillerde gruplandırılan rekabet öncelikleri, günümüzde kalite, maliyet, teslimat ve esneklik başta olmak üzere işletmenin öncelik verdiği hedeflerini ifade etmektedir (Güleş vd., 2011; Güleş vd., 2012; Awwad vd, 2013; Gürbüz ve Demirer 2018). Bu çalışmada üretim stratejileri; kalite, maliyet, hız ve esneklik olarak değerlendirilmiştir. Üretim stratejisi, bir bütün olarak işletme amaçları ile bütünleştirilmiş rekabet önceliklerinin geliştirilmesiyle işletme performansını artırmayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda işletmelerin rekabet öncelikleri ile üretim performansını artırmaları, işletme performansı üzerinde olumlu etkiler yaratmaktadır (Güleş ve Ay Tosun, 2007:968). Yapılan çalışmalar incelendiğinde üretim stratejilerinin işletme performansı üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğu görülmektedir (Güleş vd., 2011; Cleveland vd., 1989; Amoako-Gyampah ve Acquah 2008; Gelmez ve Çağlıyan, 2019; Özilhan, 2010; Amit ve Schoemaker, 1993; Barney ve Clark, 2007; Paiva vd., 2008). Bu bağlamda aşağıdaki hipotez ileri sürülmüştür.

H<sub>1</sub>: Üretim stratejileri işletme performansı üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahiptir.

Maliyet liderliği, üreticilere fiyatlar konusunda tam zamanlı cevap verebilme imkânı sağlayan üstünlüktür. Bu üstünlüğü elinde bulunduran işletmeler rakip işletmelere göre daha düşük maliyetlerle sektörde daha fazla kar marjları elde etme fırsatı sağlamış olacaktadırlar (Üreten, 2002:72). Rekabetçi stratejiler (maliyet liderliği, farklılaştırma ve odaklanma stratejileri), işletme performansı üzerinde oldukça önemli bir etkiye sahiptir (Peker vd., 2016:12). Konu ile ilgili yapılan çalışmalar incelediğinde maliyet liderliğinin işletme performansı üzerinde pozitif bir etki yarattığı görülmüştür (Dess ve Davis, 1984; Powers ve Hahn, 2004; Morgan vd., 2004; Allen ve Helms 2006; Schilke vd., 2009; Kaya vd., 2017). Bu bağlamda aşağıdaki hipotez ileri sürülmüştür.

H<sub>2</sub>: Üretim stratejilerinin alt boyutlarından maliyet, işletme performansı üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahiptir.

Ürün ya da hizmetlerin standartlara uygunluğu olarak bilinen kalite, günümüzde daha esnek ve dinamik bir çerçevede içerisinde stratejik yönetim aracı durumuna gelmiştir (Özilhan, 2010:142-143). İşletmelerde kalite iyileştirmeleriyle firelerin azaltılması buna bağlı olarak da malzeme kayıpları azalmaktadır. İşletmelerin rakiplerine göre üstün kalitede ürünleri yüksek fiyatlardan satmasıyla belirli bir pazar payına sahip olması mümkün olmaktadır. Ürün kalitesinin geliştirilmesi firmanın gelirini yükseltebilir (Reed vd., 1996). Yüksek kaliteli ürünler müşterileri çeker ve böylece işletmenin performansına katkıda bulunur (Halis, 2007). Yapılan çalışmalar incelendiğinde kalitenin işletme performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu ifade edilmektedir (Phillips vd., 1983; Özer ve Karabulut, 2017). Bu bağlamda aşağıdaki hipotez ileri sürülmüştür.

H<sub>3</sub>: Üretim stratejilerinin alt boyutlarından kalite, işletme performansı üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahiptir.

Günümüzde yaşanan teknolojik gelişmeler ve hızla değişen tüketici beklentileri, işletmeleri stokları düşük tutmaya zorlamakta, bu durum müşterilerin ihtiyaçlarını daha düşük stok koşullarında karşılama noktasında hızın önemini ortaya koymaktadır (Özilhan, 2010:147). Teslimat hızı performansı, siparişlerin alınması ve müşterilere teslim edilmesi arasında geçen zamanın en küçüklenmesi yeterliliğidir (Perçin, 2005:178). İyi teslimat hizmeti müşterilerin stoklarını erittiği gibi atıl üretim riskini de azaltır. Teslim süresinin gereğinden fazla uzun veya kısa sürmesi müşterinin seçeceği işletmeyi değerlendirmesi açısından önemlidir. Dolayısıyla da işletmeler için ürünlerini rakiplerine göre daha hızlı bir şekilde teslim etme yeteneği rekabet avantajı yaratmada performans değerlendirme üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. (Akgül, 2011:176). Bu düşünceden hareketle araştırmada aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H<sub>4</sub>: Üretim stratejilerinin alt boyutlarından hız, işletme performansı üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahiptir.

Değişen koşullara uyum sağlayabilme yeteneği olarak tanımlanan esneklik, üretim açısından bakıldığında üretim sisteminin pazar koşullarındaki değişikliklere hızlı bir şekilde yanıt vermeleri ve etkili bir şekilde uyum sağlamalarıdır (Özilhan, 2010:149). Üretim esnekliği, yeni bir ürünün üretim aşamasına geçebilmesi için tezgâhların hızlı ve maliyetsiz olarak ayarlanma yeteneğinin olduğu organizasyon şeklidir (Slack, 1987:45). Üretim sistemi piyasadaki ani değişikliklere hızlı ve etkili cevap verebilecek kadar esnek olmalıdır. Zerenler (2003) yaptığı çalışmada, kriz döneminde işletmelerin üretim faaliyetlerinin esneklik düzeyinin, işletmelerin kârlılığını, satışlarını, kapasite artışını, verimlilik artışını ve maliyetlerin azalmasını önemli ölçüde etkilediğini bulmuştur. Ayrıca, araştırmaya katılan işletmelerin üretim süreci esnekliğinin performansları üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu saptanmıştır. Bu bağlamda aşağıdaki hipotez ileri sürülmüştür.

H<sub>5</sub>: Üretim stratejilerinin alt boyutlarından esneklik, işletme performansı üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahiptir.

Müşteri tercihlerinin sürekli değişmesi ve ürün yaşam sürelerinin kısalması günümüz işletmelerinin ayakta kalabilmelerini ve rekabet edebilmelerini zorlaştırmıştır. İşletmelerin pazardaki bu değişimlere uyum sağlayacak şekilde ürün ve hizmetlerini piyasaya sunmaları hedef kitleye uygun pazarlama stratejisi ile mümkün olabilir. Pazarlama stratejisi, işletmenin, en iyi fiyata satmak istediği mal ve hizmeti almaları için tüketicileri ikna edecek sistematik planlama ve geliştirilmiş metotlar bütünüdür (Zyman, 2005:53). Bu çalışmada pazarlama stratejileri dağıtım, pazarlama araştırması, tutundurma ve fiyat olarak değerlendirilmiştir. Yenilikçi ve yaratıcı bir pazarlama stratejisi, işletmeler için daha iyi performans sağlama, örgütsel kaynakları ve yetenekleri daha iyi kullanma ve rekabet avantajı kaynağı olmaktadır (Sönmez Karapınar, 2018:158). Yapılan çalışmalar incelendiğinde pazarlama stratejilerinin işletme performansı üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğu görülmektedir (Amit ve Schoemaker, 1993; Barney ve Clark, 2007; Özilhan, 2010; Joensuu-Salo vd., 2016; Koban, 2018; Özgüçlü 2019; Gelmez ve Çağlıyan, 2019). Bu bağlamda aşağıdaki hipotez ileri sürülmüştür.

H<sub>6</sub>: Pazarlama stratejileri işletme performansı üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahiptir.

Dağıtım; üretim ile tüketim arasında oluşan açığın kapatılması için üretilen mamullerin tüketicilere dağıtımıyla ilgili tüm faaliyetleri ifade etmektedir (Mucuk, 2000:241). Pazarlama açısından rekabet üstünlüğü sağlamak isteyen işletmelerin dağıtım sürecini etkin bir şekilde yürütmesi gerekmektedir. Dağıtım fonksiyonu, müşteriyle yüz yüze geline süreç olduğundan çok önemlidir. Müşteriye sunulan servisler dağıtım lojistiği faaliyetleri ile sağlanır. Dağıtım, müşteri tatminini ötesinde de işletme performansını etkilemektedir (Mentzer, 2001). Konuk (2011) tarafından yapılan çalışmada, dağıtım lojistiğinin işletme performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Bu bağlamda aşağıdaki hipotez ileri sürülmüştür.

H<sub>7</sub>: Pazarlama stratejilerinin alt boyutlarından dağıtım, işletme performansı üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahiptir.

Pazarlama araştırması, pazardaki fırsatların ve pazarlama problemlerinin belirlenebilmesi amacıyla bilgilerin toplanması, analiz edilmesi ve yorumlanmasını da içine alan bilgiye dayalı bir işlemdir (Kotler ve Armstrong, 1991). Pazarlama araştırmalarının esasını tüketici davranışlarının analiz edilmesi oluşturmaktadır. Pazarlamada tüketici davranışlarının incelenmesindeki asıl amaç tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına uygun pazarlama karmalarının oluşturulması ve onların pazarlama stratejilerine gösterebilecekleri tepkileri önceden kestirebilmelerini olası kılmasıdır. Bu yönüyle üstün bir işletme performansı açısından pazar bilgisinin ve bunun önemli kaynaklarından birisi olan pazarlama araştırması yoluyla elde edilen bilgi önem kazanmaktadır (Ganeshasundaram ve Henley, 2006). Bu bağlamda aşağıdaki hipotez ileri sürülmüştür.

H<sub>8</sub>: Pazarlama stratejilerinin alt boyutlarından pazarlama araştırması, işletme performansı üzerinde pozitif yönde etkisi vardır.

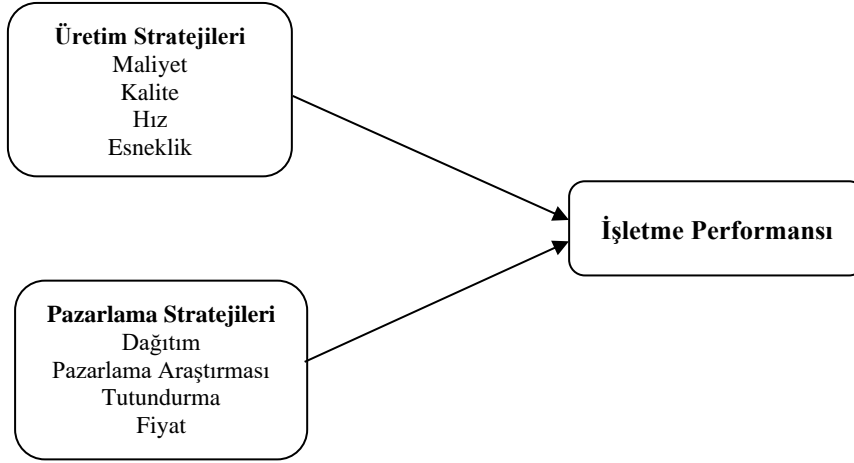
Tutundurma; bir ürünün, hizmetin, kurumun, kişinin veya fikrin kamuya olumlu bir biçimde tanıtılıp benimsetilmesi çabalarıdır (Oluç, 1990). İşletmeler açısından reklam, satış tutundurma, kişisel satış, doğrudan pazarlama, halkla ilişkiler ve tanıtıma dair yapılan tüm çalışmalar tutundurma faaliyetleri olarak değerlendirilebilir. İşletmelerin pazara sundukları ürünlerin kalitesini, özelliklerini veya fiyatının uygunluğunu tüketicilere duyuramamış olması beklenen satış performansına ulaşılmasını güçleştirmektedir. Bu durum işletmelerde etkili bir tutundurma çalışması yürütülmesini zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda aşağıdaki hipotez ileri sürülmüştür.

H<sub>9</sub>: Pazarlama stratejilerinin alt boyutlarından tutundurma, işletme performansı üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahiptir.

Küreselleşmenin de etkisiyle hemen hemen her ürüne kolay ulaşılabilir olması fiyatlarda benzerliğe ve bunun bir sonucu olarak da rekabetin farklı boyutlara taşınmasına sebep olmaktadır. İşletme yöneticileri fiyatlandırma stratejilerinde değişen pazar ve rekabet durumunu, tüketici ihtiyaç ve beklentilerini göz önüne almazlarsa işletmenin başarısızlığa uğrama olasılığı çok yüksektir. Fiyat, işletmenin pazardaki konumunu ve pazar payını doğrudan etkilemektedir. Bununla beraber işletmenin gelir elde etmesinde ve kar sağlamasında fiyat önemli bir unsurdur (Yükselen, 2015). Özgüçlü (2019) tarafından yapılan çalışmada, fiyatın işletme performansı üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Bu bağlamda aşağıdaki hipotez ileri sürülmüştür.

H<sub>10</sub>: Pazarlama stratejilerinin alt boyutlarından fiyat, işletme performansı üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahiptir.

Araştırmanın amacı ve ilgili yazın doğrultusunda geliştirilen hipotezlerden hareketle oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’de yer almaktadır. Bu modelde; üretim stratejileri ve pazarlama stratejileri bağımsız değişken, işletme performansı ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır.



Şekil 1: Araştırma modeli

### Araştırma Yöntemi ve Örneklem

Araştırmanın ana kütlesi; Ordu ilinde gıda sektöründe faaliyet gösteren üretim işletmelerinden oluşmaktadır. Ordu Ticaret ve Sanayi Odasından elde edilen verilere göre; Ordu ilinde gıda sektöründe faaliyet gösteren 475 işletme bulunmaktadır. Bu kapsamda 12.04.2021- 12.06.2021 tarihleri arasında işletme yöneticilerine e-posta aracılığıyla hazırlanan anket formu gönderilmiş ve 126 kişiden geri dönüş sağlanmıştır. Anketin geri dönüş oranı %27 olarak gerçekleşmiştir. Üretim yönetimi alanında yapılan araştırmalar incelendiğinde; Bülbül (2003) tarafından yapılan bir çalışmada geri dönüş oranı %25, Güleş ve Türkmen (2010) tarafından yapılan başka bir çalışmada ise geri dönüş oranı %27 olarak hesaplanmıştır. Bu bağlamda bu araştırmadaki anketlerin geri dönüş oranının benzer çalışmalarla karşılaştırıldığında kabul edilebilir düzeyde olduğu söylenebilir.

Araştırma 28.04.2021 tarihli ve 2021/80 sayılı Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Etik Kurulunun onayıyla yürütülmüştür.

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, katılımcıların sosyo-demografik bilgilerini kapsayan sorular yer almaktadır. İkinci bölümde üretim stratejileri, üçüncü bölümde pazarlama stratejileri ve anketin son bölümünde ise işletme performansı değişkenlerinin değerlendirilmesinde beşli likert tipi ölçeklerden yararlanılmıştır (5 “Kesinlikle katılıyorum” ve 1 “Kesinlikle katılmıyorum”).

Araştırmada kullanılan üretim stratejileri ve pazarlama stratejileri ölçekleri için Özilhan (2010), işletme performansı ölçeği için ise Gelmez ve Çağlıyan (2019) ile Zeyrek Şirin (2019) tarafından

kullanılan ölçeklerden yararlanılmıştır. Üretim stratejileri ölçeğinde; işletmelerin maliyet, kalite, hız ve esneklik yeteneklerinden oluşan 10 önerme bulunmaktadır. Pazarlama stratejileri ölçeğinde; işletmelerin dağıtım, pazarlama araştırması, tutundurma ve fiyat yeteneklerinden oluşan 9 önerme bulunmaktadır. İşletme performansı ölçeğinde ise; işletmelerin satışları, pazar payı, karlılığı, verimliliği, müşteri memnuniyeti, güvenli ve hızlı ürün teslimatı yeteneklerinden oluşan 6 önerme yer almaktadır.

Ordu ilinde faaliyet gösteren 126 gıda işletmesinden e-posta yoluyla elde edilen veriler çalışmanın ana materyalini oluşturmaktadır. Araştırma modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü belirlemek amacıyla korelasyon analizi; bu değişkenler arasındaki ilişkinin şiddetini belirlemek için de regresyon analizleri kullanılmıştır. İşletmelerin üretim stratejilerinin ve pazarlama stratejilerinin işletme performansı üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Üretim stratejileri ve pazarlama stratejilerinin alt boyutlarının işletme performansı üzerine etkisini araştırmak için de çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Değişkenlerin alt boyutlarıyla analizlere tabi tutulmasının nedeni, bağımlı değişkeni hangi bağımsız değişken alt boyutlarının ne şekilde etkilediğinin bilinmek istenmesidir. Verilerin analizinde SPSS 23 paket programından yararlanılmıştır.

### Araştırma Bulguları

Araştırmaya katılan işletmelerin %91,6'sı küçük ölçekli işletmeler, %6,7'si orta ölçekli işletmeler ve %1,7'si ise büyük ölçekli işletmelerden oluşmaktadır. Bu işletmelerin %6,7'si düşük, %66,6'sı orta, %26,7'si yüksek rekabet koşullarında yaşadıklarını ifade etmişlerdir. İşletmelerin %59,2'si müşteri siparişlerine yönelik üretim (sipariş üretim), %35'i müşteri siparişlerine ve stoka yönelik üretim (karma üretim), %5,8'i ise üretim sürecinde minimum gecikme ile standart mamullerin üretim (seri üretim) yöntemlerini kullanmaktadırlar. İşletmelerin rekabet stratejilerine bakıldığında %65,9'unun maliyet liderliği, %28,3'ünün farklılaşma, %5,8'i nin odaklanma stratejilerini benimsedikleri görülmüştür. Katılımcıların işletmedeki pozisyonlarına bakıldığında %55,9'unun genel müdür, %32,5'inin departman müdürü (sorumlusu), %3,3'ünün genel müdür yardımcısı ve %8,3'ünün diğer pozisyonlarda çalıştıkları belirlenmiştir.

Araştırma kapsamında incelenen gıda işletmelerinin üretim stratejileri, pazarlama stratejileri ve işletme performansı ölçekleri ile bu ölçeklerin alt boyutlarına ilişkin aritmetik ortalamalarının ve standart sapmalarının dağılımı Tablo 1'de gösterilmiştir.

**Tablo 1:** Ölçekler ve Alt Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

	X	SS
<b>Üretim Stratejileri</b>	<b>3,83</b>	0,45
<b>Maliyet</b>	<b>3,73</b>	0,61
Salgın döneminde ürün stok maliyetlerini düşük tutabilme gücümüz vardır (M1)	3,73	0,70
Salgın döneminde işlem maliyetlerini rakiplerimize göre daha düşük tutabilme yeteneklerimiz vardır (M2)	3,67	0,75



Salgın döneminde birim maliyetlerimizin düşürülmesine yönelik teknik yeteneklerimiz vardır (M3)	3,80	0,668
<b>Kalite</b>	<b>3,84</b>	<b>0,54</b>
Salgın döneminde müşteriler tarafından algılanan kalite düzeyine ulaşma yeteneklerimiz vardır (K1)	3,83	0,70
Salgın döneminde müşteri şikayetleri ve ürün iade oranını düşürebilme yeteneklerimiz vardır (K2)	3,85	0,60
<b>Hız</b>	<b>3,93</b>	<b>0,53</b>
Salgın döneminde acil siparişi daha hızlı teslim etme yeteneklerimiz vardır (H1)	3,93	0,63
Salgın döneminde ürünün nihai alıcıya ulaştırılmasında engelleri azaltma yeteneklerimiz vardır (H2)	3,94	0,52
<b>Esnelik</b>	<b>3,83</b>	<b>0,52</b>
Salgın döneminde üretim sürecindeki işlerin makinelere yeniden tahsisini sağlayan yeteneklerimiz vardır (E1)	3,82	0,67
Salgın döneminde gerektiğinde ürün çeşit ve özelliklerini değiştirebilme yeteneklerimiz vardır (E2)	3,85	0,57
Salgın döneminde pazara yeni ürün sunma yeteneklerimiz vardır (E3)	3,82	0,59
<i>Not: (i) n=120, (ii) Ölçekte;5 “kesinlikle katılıyorum”, 1 “kesinlikle katılmıyorum” anlamındadır. (iii) Friedman çift yönlü Anova testine göre (<math>X^2= 26,204</math>; <math>p&lt;0,001</math>) sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.</i>		
<b>Pazarlama Stratejileri</b>	<b>3,92</b>	<b>0,36</b>
<b>Dağıtım</b>	<b>3,95</b>	<b>0,44</b>
Salgın döneminde dağıtım kanalımızın iyi işleyişinin müşteri memnuniyeti üzerinde etkisi yüksektir (D1)	3,98	0,45
Salgın döneminde dağıtım sistemimiz rakiplerimizden daha iyidir. (D2)	3,93	0,56
<b>Pazarlama Araştırması</b>	<b>3,88</b>	<b>0,46</b>
Salgın döneminde hedef müşteri grubunun ihtiyaçlarını rakiplerimizden daha hızlı belirlemeye yönelik pazarlama bilgi sistemimiz vardır (PA1)	3,92	0,55
Salgın döneminde pazarlama araştırması yeteneklerimiz yeni müşteriler bulmamızda yardımcı olmaktadır (PA2)	3,85	0,57
<b>Tutundurma</b>	<b>3,98</b>	<b>0,37</b>
Salgın döneminde satış promosyonlarımız müşterilerimizin satın alma kararında rakiplerime göre daha etkilidir. (T1)	3,97	0,42
Salgın döneminde pazarlama programlarımız rakiplerimize göre daha etkin ve verimli bir şekilde yönetiriz (T2)	3,99	0,49
Salgın döneminde reklam politikalarımız rakiplerimize göre daha iyidir (T3)	3,97	0,42
<b>Fiyat</b>	<b>3,86</b>	<b>0,48</b>
Salgın döneminde işletmemizin fiyatları rakiplerimizin fiyatlarından daha rekabetçidir (F1)	3,80	0,55
Salgın döneminde fiyat politikalarımız rakiplerimiz karşısında üstünlük sağlamamıza yardımcı olmaktadır (F2)	3,92	0,49
<i>Not: (i) n=120, (ii) Ölçekte;5 “kesinlikle katılıyorum”, 1 “kesinlikle katılmıyorum” anlamındadır. (iii) Friedman çift yönlü Anova testine göre (<math>X^2= 22,994</math>; <math>p&lt;0,001</math>) sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.</i>		
<b>İşletme Performansı</b>	<b>3,91</b>	<b>0,59</b>
Salgın döneminde işletmemizin satışları artış göstermiştir. (İP1)	3,75	0,80
Salgın döneminde işletmemizin pazar payı büyümüştür. (İP2)	3,75	0,81
Salgın döneminde işletmemizin kârlılığı artış göstermiştir. (İP3)	4,26	1,08
Salgın döneminde işletmemizin verimliliği artış göstermiştir. (İP4)	3,77	0,80
Salgın döneminde müşteri memnuniyeti sağlama konusunda çok başarılıyız. (İP5)	3,95	0,49
Salgın döneminde güvenli ve hızlı ürün teslimatı konusunda başarılı olduk. (İP6)	4,01	0,45
<i>Not: (i) n=120, (ii) Ölçekte;5 “kesinlikle katılıyorum”, 1 “kesinlikle katılmıyorum” anlamındadır. (iii) Friedman çift yönlü Anova testine göre (<math>X^2= 137,126</math>; <math>p&lt;0,001</math>) sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.</i>		

Tablo 1'e göre; işletmelerin üretim stratejilerini gerçekleştirme düzeylerinin hız (3,93), kalite (3,84), esneklik (3,83) ve maliyet (3,73) şeklinde sıralandığı gözlemlenmektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde ise işletmelerin üretim stratejilerini gerçekleştirme düzeylerinin orta değer üzerinde olduğu görülmüştür (3,83). Araştırmaya katılan işletmelere göre üretim stratejileri ölçeğinin en önemli boyutu hız olarak ifade edilmiştir. Maliyet ise işletmeler tarafından üretim stratejileri ölçeğinin en az öneme sahip boyutu olarak değerlendirilmiştir. İşletmelerin salgın döneminde işlem maliyetlerini rakiplerine oranla daha düşük tutabilme yetenekleri ise maliyet boyutunun en düşük öneme sahip unsuru olarak belirlenmiştir. Genel düzeyde bakıldığında işletmelerin pazarlama stratejilerini

gerçekleştirme düzeylerinin orta değer üzerinde olduğu tespit edilmiştir (3,92). Araştırmaya katılan işletmelere göre pazarlama stratejileri ölçeğinin en önemli boyutlarının tutundurma (3,98) ve dağıtım (3,95) olduğu ifade edilmiştir. Salgın döneminde işletmelerin pazarlama programları, satış promosyonları, reklam politikaları, dağıtım kanalı ve dağıtım sistemlerinin rakiplere kıyasla daha iyi olduğu gözlemlenmiştir. Araştırmaya katılan işletmelerin performans ortalamaları incelendiğinde “işletme karlılığının artması” ölçütü (4,26) en yüksek ortalamaya sahip unsur olduğu görülürken, bunu sırasıyla “güvenli ve hızlı ürün teslimatı” (4,01) ve “müşteri memnuniyeti sağlama” (3,95) ölçütlerinin takip ettiği görülmektedir. Genel anlamda incelendiğinde işletmelerin performansları orta değer üzerinde bulunmuştur (3,91).

### Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliklerini kontrol etmek amacıyla faktör analizi ve Cronbach's alfa testleri kullanılmıştır. Faktör analizinde temel bileşenler yöntemi ve varimax rotasyonundan yararlanılmıştır. Veri setinin faktör analizi yapmak için uygun olup olmadığını belirlemek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik testi kullanılmıştır. KMO katsayısı 1'e yaklaştıkça verilerin analize uygun olduğu, 1 olmasında ise mükemmel bir uyum olduğu anlamına gelir (Büyüköztürk, 2014). Bartlett's küresellik testi, ana kütle içindeki değişkenler arasında bir ilişkinin olup olmadığını test etmektedir (Bektas ve Erkal, 2015). Faktör analizinin uygulanabilmesi için bu test sonucunun anlamlı çıkması ( $p < 0,05$ ) istenmektedir (İslamoğlu ve Alnaçık 2014:396). Üretim stratejileri ölçeğinin KMO değeri 0,825, pazarlama stratejileri ölçeğinin KMO değeri 0,821 ve işletme performansı ölçeğinin KMO değeri 0,801 olarak bulunmuştur. Araştırmada kullanılan ölçeklerin KMO değerlerinin 0,50'nin üzerinde olması ve Bartlett testi sonuçlarının da 0,05 önem derecesinde anlamlı çıkmasından dolayı veri seti faktör analizine uygun bulunmuştur.

Üretim stratejileri ölçek maddeleri toplam varyansın %81,25'ini açıklamaktadır ve dört faktör altında toplanmaktadır. Üretim stratejileri alt boyutlarından olan maliyetin faktör yüklerinin 0,878 ile 0,730 arasında, kalite alt boyutunun 0,823 ile 0,819 arasında, hız alt boyutunun 0,886 ile 0,680 arasında ve esneklik alt boyutunun ise 0,730 ile 0,511 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Faktör yük değeri, maddelerin ait olduğu faktörle ilişkisini açıklamaktadır. Uygulamada faktör yük değerinin 0,45 ve üzerinde olması madde seçimi için iyi bir ölçüt olarak kabul edilmektedir (Büyüköztürk, 2002:118). Bu bağlamda, üretim stratejileri alt boyutlarının faktör yükleri 0,45'in üzerinde olduğu için hiçbir madde ölçekten atılmamıştır. Cronbach alpha katsayısının 0,40'ın altında olması ölçeğin güvenilir bir ölçek olmadığını, 0,40 ile 0,59 arasında olması ölçeğin düşük düzeyde güvenilir bir ölçek olduğunu, 0,60 ile 0,79 arasında olması ölçeğin oldukça güvenilir bir ölçek olduğunu ve 0,80 ile 1,00 arasında olması ise ölçeğin yüksek düzeyde güvenilir bir ölçek olduğunu ifade etmektedir (Tavşancıl, 2002:29). Araştırmada kullanılan üretim stratejileri alt boyutlarının Cronbach alpha güvenilirlik değerleri; maliyet için 0,836; kalite için 0,809; hız için 0,788 ve esneklik için 0,747'dir. Ölçeğin bütününe ait Cronbach

alpha değeri ise 0,887 olarak hesaplanmıştır (Tablo 2). Bu değer göz önüne alındığında ölçeğin yüksek güvenilirlikte olduğu söylenebilir.

**Tablo 2:** Üretim Stratejileri Ölçeği Faktör Analizleri Sonuçları ve Güvenirlikleri

Ölçek Boyutları ve İfadeler	Faktör Yüğü	Faktörün Açıklayıcılığı (%)	Cronbach's alpha
<b>Maliyet</b>			
M1	0,878	23,279	0,836
M2	0,819		
M3	0,730		
<b>Kalite</b>			
K1	0,823	22,633	0,809
K2	0,819		
<b>Hız</b>			
H1	0,886	17,971	0,788
H2	0,680		
<b>Esneklik</b>			
E1	0,730	17,634	0,747
E2	0,691		
E3	0,511		
Ölçek Toplam: Cronbach's Alpha=0,887, KMO=0,825, Açıklanan Toplam Varyans=%81,247, Barlett Küresellik Testi ( $X^2=674,937$ , $p<0,000$ )			

Pazarlama stratejileri ölçek maddelerinin toplam varyansın %80,81'ini açıklamaktadır ve dört faktör altında toplanmaktadır. Pazarlama stratejileri alt boyutlarından olan dağıtımın faktör yük değerlerinin 0,875 ile 0,779, pazarlama araştırması alt boyutunun 0,874 ile 0,622, tutundurma alt boyutunun 0,836 ile 0,568 ve fiyat alt boyutunun ise 0,804 ile 0,660 arasında değiştiği görülmektedir. Pazarlama stratejileri alt boyutlarının faktör yükleri 0,45'in üzerinde olduğu için hiçbir madde ölçekten atılmamıştır. Araştırmada kullanılan pazarlama stratejileri alt boyutlarının Cronbach alpha güvenilirlik değerleri; dağıtım için 0,726; pazarlama araştırması için 0,644; tutundurma için 0,774 ve fiyat için 0,705'tir. Ölçeğin bütününe ait Cronbach alpha değeri ise 0,862 olarak hesaplanmıştır (Tablo 3). Bu değer göz önüne alındığında ölçeğin yüksek güvenilirlikte olduğu söylenebilir.

**Tablo 3:** Pazarlama Stratejileri Ölçeği Faktör Analizleri Sonuçları ve Güvenirlikleri

Ölçek Boyutları ve İfadeler	Faktör Yüğü	Faktörün Açıklayıcılığı (%)	Cronbach's alpha
<b>Dağıtım</b>			
D1	0,875	23,461	0,726
D2	0,779		
<b>Pazarlama Araştırması</b>			
PA1	0,874	19,686	0,644
PA2	0,622		
<b>Tutundurma</b>			
T1	0,836	19,572	0,774
T2	0,663		
T3	0,568		
<b>Fiyat</b>			
F1	0,804	18,087	0,705
F2	0,660		
Ölçek Toplam: Cronbach's Alpha=0,862, KMO=0,821, Açıklanan Toplam Varyans=%80,806, Barlett Küresellik Testi ( $X^2=489,620$ , $p<0,000$ )			

İşletme performansı ölçek maddeleri toplam varyansın %59,58'ini açıklayan tek bir faktör altında toplanmaktadır. İşletme performansı alt boyutunun yük değerleri 0,924 ile 0,532 arasında değişmektedir. İşletme performansı boyutlarının faktör yükleri 0,45'in üzerinde olduğu için hiçbir

Derya ÖZTÜRK, Ali İSLAM, Kadir GÜLEŞ  
Covid-19 Salgın Döneminde Gıda İşletmeleri Üretim ve Pazarlama  
Stratejilerinin İşletme Performansı Üzerine Etkisi

madde ölçekten atılmamıştır. Ölçeğin Cronbach alpha değeri 0,857 olarak hesaplanmıştır (Tablo 4). Bu değer göz önüne alındığında ölçeğin yüksek güvenilirlikte olduğu söylenebilir.

**Tablo 4:** İşletme Performansı Ölçeği Faktör Analizleri Sonuçları ve Güvenirlikleri

Ölçek Boyutu ve İfadeler	Faktör Yüğü	Faktörün Açıklayıcılığı (%)	Cronbach's alpha
<b>İşletme Performansı</b>			
İP1	0,924	59,575	0,857
İP2	0,877		
İP3	0,849		
İP4	0,828		
İP5	0,600		
İP6	0,532		
KMO	0,801		
Barlett Küresellik Testi	$X^2 = 435,243 (p < 0,000)$		

### Korelasyon Analizi Bulguları

Araştırma kapsamında üretim stratejileri ve alt boyutları, pazarlama stratejileri ve alt boyutları ile işletme performansı arasındaki ilişkilerin ortaya konulması amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır.

**Tablo 5:** Ölçekler Arası İlişkiler

	Çar.	Bas.	H	K	M	E	F	D	PA	T	ÜS	PS	İP
H	-0,612	1,415	1										
K	-0,705	1,311	,569**	1									
M	-0,192	1,150	,428**	,385**	1								
E	-0,507	1,442	,610**	,605**	,639**	1							
F	-0,604	1,368	,411**	,484**	,331**	,570**	1						
D	-0,389	1,319	,552**	,583**	,449**	,622**	,669**	1					
PA	-0,082	1,335	,627**	,622**	,356**	,483**	,381**	,512**	1				
T	-0,048	1,269	,413**	,481**	,285**	,526**	,539**	,624**	,554**	1			
ÜS	-0,874	1,195	,758**	,736**	,825**	,894**	,543**	,667**	,608**	,509**	1		
PS	-0,718	1,288	,608**	,661**	,432**	,675**	,790**	,861**	,741**	,855**	,710**	1	
İP	-0,350	1,370	,517**	,405**	,546**	,521**	,551**	,647**	,338**	,433**	,622**	,603**	1

Hız (H); Kalite (K); Maliyet (M); Esneklik (E); Fiyat (F); Dağıtım (D); Pazarlama Araştırması (PA); Tutundurma (T); Üretim Stratejileri (ÜS); Pazarlama Stratejileri (PS); İşletme Performansı (İP). \*\*p<0,01; (çift yönlü)

Tablo 5'te araştırmaya dahil edilen değişkenlerin korelasyon değerlerine yönelik sonuçlar yer almaktadır. Korelasyon değerleri için, 0,1-0,29 arası düşük; 0,3-0,49 arası orta; 0,5-1,0 arası değerler yüksek korelasyonu ifade eder (Mert, 2011). Bu değer aralıklarına göre, üretim stratejileri ile işletme performansı arasında pozitif yönde güçlü bir ilişkinin olduğu görülmektedir ( $r = 0,622$ ;  $p < 0,01$ ). Üretim stratejilerinin alt boyutlarından hız, maliyet ve esneklik ile işletme performansı arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Üretim stratejilerinin alt boyutlarından kalite boyutu ile işletme performansı arasında ise orta düzeyde ve pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur. Pazarlama stratejileri ile işletme performansı arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r = 0,603$ ;  $p < 0,01$ ). Pazarlama stratejilerinin alt boyutlarından fiyat ve dağıtım ile işletme performansı arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Pazarlama stratejilerinin alt boyutlarından pazarlama araştırması ve tutundurma ile işletme performansı arasında ise orta düzeyde ve pozitif yönde bir ilişki vardır.

Regresyon analizi yapılmadan önce araştırmada kullanılan verilerin normal dağılım gösterip göstermediklerini kontrol etmek amacıyla çarpıklık (Skewness) ve basıklık katsayı (Kurtosis) değerlerine bakılması gerekmektedir (Hair vd., 1998). Bu değerlerin araştırmada kullanılan ölçekler için +1,5 veya -1,5 arasında değerler aldığı görüldüğü için ölçeklerin normal bir dağılım sergiledikleri kabul edilebilir.

### Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırmanın modelini oluşturulan bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır.

**Tablo 6:** Üretim Stratejilerinin İşletme Performansı Üzerine Etkisi

Bağımsız Değişkenler	B	S. Hata	$\beta$	t	p	Tolerans	VIF
Sabit	0,836	0,359		2,331	0,021		
Üretim Stratejileri	0,805	0,093	0,622	8,638	0,000	1,000	1,0000
R <sup>2</sup>	0,387						
Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	0,382						
F istatistiği	74,623				0,000*		
D-W istatistiği	1,091						
Bağımlı Değişken: İşletme Performansı							

\*p<0,001

Tablo 6’da üretim stratejilerinin işletme performansı üzerindeki etkisini incelemek amacıyla yapılan basit regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır (F=74,623; p<0,001). Araştırma modelinde bağımsız değişken olarak yer alan üretim stratejileri, bağımlı değişken olan işletme performansı üzerinde %38,2’lik değişimi açıklamaktadır. Üretim stratejilerinin ( $\beta=0,622$ ) işletme performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olduğu belirlenmiştir (p<0,001). Bu sonuçlar doğrultusunda, üretim stratejilerinin işletme performansı üzerinde olumlu etkisinin olduğunu ileri süren “*Hipotez 1*”in doğruluğu ispatlanmış olmaktadır. Bu durumda ***H1 hipotezi KABUL edilmiştir.***

**Tablo 7:** Üretim Stratejileri Alt Boyutlarının İşletme Performansı Üzerine Etkisi

Bağımsız Değişkenler	B	S. Hata	$\beta$	t	p	Tolerans	VIF
Sabit	0,883	0,369		2,395	0,018		
Hız	0,304	0,104	0,280	2,914	0,004	0,562	1,779
Kalite	0,061	0,105	0,055	0,581	0,563	0,570	1,754
Maliyet	0,322	0,088	0,343	3,666	0,000	0,589	1,698
Esneklik	0,110	0,129	0,097	0,848	0,398	0,396	1,524
R <sup>2</sup>	0,405						
Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	0,385						
F istatistiği	19,589				0,000*		
D-W istatistiği	1,139						
Bağımlı Değişken: İşletme Performansı							

\*p<0,001

Tablo 7’de üretim stratejileri alt boyutlarının (hız, kalite, maliyet, esneklik) işletme performansı üzerine etkisini incelemek amacıyla yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır (F=19,589; p<0,001). Analiz kapsamında modelde çoklu doğrusal bağlantı sorunu olup olmadığını belirlemek için VIF ve tolerans değerlerine bakılmıştır. VIF değerinin 10’dan düşük, tolerans

değerinin de 0,20'den yüksek olması çoklu bağlantı probleminin olmadığını göstermektedir (Field, 2013). Araştırma modelinde yer alan bağımsız değişkenler, bağımlı değişken olan işletme performansı üzerinde %38,5'lik değişimi açıklamaktadır. Üretim stratejileri alt boyutlarından hız ( $\beta=0,280$ ) ve maliyetin ( $\beta=0,343$ ) işletme performansı üzerinde anlamlı pozitif yönlü bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir ( $p<0,001$ ). İşletme performansı üzerinde en yüksek etkiye sahip olan değişken maliyet olarak bulunmuştur. Elde edilen bu sonuçlar doğrultusunda, üretim stratejilerinin alt boyutlarından maliyetin işletme performansı üzerinde olumlu etkisinin olduğunu ileri süren "**Hipotez 2**" ve üretim stratejilerinin alt boyutlarından hızın işletme performansı üzerinde olumlu etkisinin olduğunu ileri süren "**Hipotez 4**"ün doğruluğu ispatlanmış olmaktadır. Bu sonuçlara göre **H2 ve H4 hipotezleri KABUL edilmiştir**. Üretim stratejilerinin alt boyutlarından kalite ( $\beta=0,055$ ;  $p>0,05$ ) ve esneklik ( $\beta=0,097$ ;  $p>0,05$ ) boyutlarının işletme performansı üzerinde herhangi bir anlamlı etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Bu durumda **H3 ve H5 hipotezleri RED edilmiştir**.

**Tablo 8:** Pazarlama Stratejilerinin İşletme Performansı Üzerine Etkisi

Bağımsız Değişkenler	B	S. Hata	$\beta$	t	p	Tolerans	VIF
Sabit	-0,079	0,488		-0,161	0,872		
Pazarlama Stratejileri	1,017	0,124	0,603	8,219	0,000	1,000	1,0000
R <sup>2</sup>	0,364						
Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	0,359						
F istatistiği	67,559				0,000*		
D-W istatistiği	1,216						
Bağımlı Değişken: İşletme Performansı							

\* $p<0,001$

Tablo 8'de pazarlama stratejilerinin işletme performansı üzerindeki etkisini incelemek amacıyla yapılan basit regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır ( $F=67,559$ ;  $p<0,001$ ). Araştırma modelinde bağımsız değişken olarak yer alan pazarlama stratejileri, bağımlı değişken olan işletme performansı üzerinde %35,9'luk değişimi açıklamaktadır. Pazarlama stratejilerinin ( $\beta=0,603$ ) işletme performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ( $p<0,001$ ). Bu sonuçlar doğrultusunda, pazarlama stratejilerinin işletme performansı üzerinde olumlu etkisinin olduğunu ileri süren "**Hipotez 6**"nın doğruluğu ispatlanmış olmaktadır. Bu durumda **H6 hipotezi KABUL edilmiştir**.

**Tablo 9:** Pazarlama Stratejileri Alt Boyutlarının İşletme Performansı Üzerine Etkisi

Bağımsız Değişkenler	B	S. Hata	$\beta$	t	p	Tolerans	VIF
Sabit	0,416	0,479		0,867	0,388		
Dağıtım	0,623	0,131	0,502	4,742	0,000	0,431	2,321
Pazarlama Araştırması	0,006	0,116	0,004	0,048	0,962	0,648	1,544
Tutundurma	0,011	0,153	0,007	0,072	0,943	0,514	1,946
Fiyat	0,275	0,124	0,213	2,224	0,028	0,528	1,892
R <sup>2</sup>	0,444						
Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	0,425						
F istatistiği	22,947				0,000*		
D-W istatistiği	1,241						
Bağımlı Değişken: İşletme Performansı							

\* $p<0,001$

Tablo 9’da Pazarlama stratejileri alt boyutlarının (fiyat, dağıtım, pazarlama araştırması, tutundurma) işletme performansı üzerine etkisini incelemek amacıyla yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır ( $F=22,947$ ;  $p<0,001$ ). VIF değerlerinin 10’un altında, tolerans değerlerinin ise 0,2’nin üstünde olması nedeniyle çoklu doğrusal bağlantı sorununun olmadığını göstermektedir (Field, 2013). Araştırma modelinde yer alan bağımsız değişkenler, bağımlı değişken olan işletme performansı üzerinde %42,5’lik değişimi açıklamaktadır. Pazarlama stratejileri alt boyutlarından dağıtım ( $\beta=0,502$ ) ve fiyatın ( $\beta=0,213$ ) işletme performansı üzerinde anlamlı pozitif yönlü bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir ( $p<0,001$ ). İşletme performansı üzerinde en yüksek etkiye sahip olan değişken dağıtımdır. Elde edilen bu sonuçlar doğrultusunda, pazarlama stratejilerinin alt boyutlarından dağıtımın işletme performansı üzerinde olumlu etkisinin olduğunu ileri süren “*Hipotez 7*” ve pazarlama stratejilerinin alt boyutlarından fiyatın işletme performansı üzerinde olumlu etkisinin olduğunu ileri süren “*Hipotez 10*”un doğruluğu ispatlanmış olmaktadır. Bu sonuçlara göre *H7 ve H10 hipotezleri KABUL edilmiştir*. Pazarlama stratejilerinin alt boyutlarından pazarlama araştırması ( $\beta=0,004$ ;  $p>0,05$ ) ve tutundurma ( $\beta=0,007$ ;  $p>0,05$ ) boyutlarının işletme performansı üzerinde herhangi bir anlamlı etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Bu durumda *H8 ve H9 hipotezleri RED edilmiştir*.

### Tartışma ve Sonuç

Çalışmada işletmelerin salgın döneminde uyguladıkları üretim stratejileri, pazarlama stratejileri ve işletme performanslarının gerçekleştirilme düzeylerinin ortalamasının üzerinde olduğu tespit edilmiştir. İşletmelerin uyguladıkları üretim stratejileri içerisinde en yüksek değere sahip boyutu hız olarak bulunurken, en düşük ortalamaya sahip boyutunun maliyet olduğu görülmüştür. Araştırmanın gıda sektöründe yapılması nedeni ile gerek salgın döneminde ortaya çıkan tüketicilerin acil gıda ihtiyaçlarını daha hızlı teslim etmenin ve gerekse ürünün aracı kullanmadan tüketicilere direk dağıtımını sağlamanın işletmelerce önemli görülmesi doğaldır. Ayrıca işletmelerin salgın döneminde işlem maliyetlerini rakiplerine oranla daha düşük tutabilme yeteneği ise maliyet boyutunun en düşük öneme sahip unsur olarak bulunmuştur. Aslında ortalaması yüksek olmasına rağmen diğer üretim stratejileri unsurlarının altında yer alması, araştırmanın %92 gibi çok büyük bir kısmının küçük ölçekli işletmelerden oluşması ve işlem maliyetlerini azaltmak için gerekli olan yatırımların yüksek maliyetli olması nedenine bağlanabilir. O halde salgın dönemlerinde maliyet daha düşük tutulabilmektedir. İşletmelerin pazarlama stratejilerine ilişkin en yüksek değere sahip boyutları tutundurma ve dağıtım olarak bulunurken, en düşük değere sahip boyutu fiyat olarak tespit edilmiştir. Pazarlama karması elemanlarından tutundurma aracı olan reklam faaliyetlerinden gıda işletmelerinin salgın döneminde etkin bir şekilde yararlanması performans artırıcı bir unsur olarak değerlendirilebilir. İşletmelerin salgın döneminde pazarlama programlarını rakiplerine kıyasla daha etkin yönetmesi ve dağıtım kanallarının iyi işleyişinin müşteri memnuniyeti üzerinde oldukça etkili olması önemli unsurlar olarak görülmüştür. Araştırmaya katılan gıda işletmelerinin salgın döneminde karlılıklarının artış gösterdiği, güvenli ve hızlı ürün teslimatı konusunda başarılı oldukları ve müşteri memnuniyeti sağladıkları söylenebilir.

Çalışmanın temel amacı doğrultusunda önce işletmelerin üretim stratejilerinin ve pazarlama stratejilerinin ayrı ayrı işletme performansı üzerindeki etkileri araştırılmış, sonrasında ise üretim ve pazarlama stratejilerinin alt boyutları itibariyle işletme performansı üzerindeki etkileri incelenmiştir. Yapılan basit doğrusal regresyon analizleri sonucunda üretim stratejilerinin ve pazarlama stratejilerinin işletme performansı üzerinde pozitif etkisi bulunmuştur. Literatürde üretim stratejileri, pazarlama stratejileri ve işletme performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar mevcuttur. Cleveland vd. (1989) yaptıkları çalışmalarında, üretim yeteneklerinin işletme performansı üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Amoako-Gyampah ve Acquaaah (2008) tarafından yapılan başka bir çalışmada da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Joensuu-Salo vd. (2016) tarafından yapılan araştırmada, pazarlama yeteneklerinin işletme performansı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu görülmüştür. Özgüçlü (2019) tarafından yapılan başka bir çalışmada da yine benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Literatürde hem üretim stratejilerinin hem de pazarlama stratejilerinin işletme performansı üzerinde pozitif etkisi olduğu çalışmalar da bulunmaktadır (Gelmez ve Çağlıyan, 2019; Özilhan, 2010). Bu bağlamda, işletmelerin üretim ve pazarlama stratejilerini geliştirmelerinin performans ölçütlerinde önemli katkılar sağlayacağı ileri sürülebilir.

Üretim stratejilerinin ve pazarlama stratejilerinin alt boyutları itibariyle işletme performansı üzerindeki etkilerini ölçmek için yapılan çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre; üretim stratejilerinin alt boyutlarından maliyet ve hızın, pazarlama stratejilerinin alt boyutlarından ise dağıtım ve fiyatın işletme performansı üzerinde pozitif yönlü etkileri olduğu saptanmıştır. Elde edilen sonuçlar literatürde yer alan diğer çalışmaların bulgularıyla benzerlik göstermektedir. Özgüçlü (2019) tarafından yapılan çalışmada fiyatlandırma boyutunun işletme performansı üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü etkisi bulunurken; dağıtım boyutunun işletme performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı bulunmuştur. Literatürde üretim stratejilerinin alt boyutlarından ürün kalitesinin işletme performansı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu gösteren çalışmada mevcuttur (Phillips vd., 1983). Bu sonuç bizim çalışmamızla farklılık göstermektedir. Elde edilen sonucun pandemi dönemi ile ilişkilendirilmesi farklılık göstermesi açısından anlamlıdır. Yine Covid-19 pandemi döneminde daha farklı ve çok yönlü çalışmaların yapılması bu dönemlerin daha iyi yorumlanmasını sağlayacaktır.

Elde edilen bu sonuçlar doğrultusunda salgın döneminde işletmelerin üretim ve pazarlama stratejileri etkinliğinin artırılarak işletme performansının geliştirilebilmesi için çeşitli önerilerde bulunulmuştur. Gıda işletmelerinin salgın dönemlerinde ürünlerinin kalitelerini artıracak gerekli teknolojik alt yapı ve performans ölçülerini elinde bulundurmaları pazar rekabet koşulları açısından olumlu sonuçlar doğuracaktır. Salgın döneminde maliyetlerde artışların doğal sonucu olarak ürün fiyatlarının yükselmesi durumunda farklı gelir gruplarından ve farklı tercihlere sahip tüketicilerin beklentilerine cevap verememe durumunu işletmeler göz önünde bulundurmalıdır. Stoklama maliyetlerini de göz önünde bulundurarak kar marjına zarar vermeyecek şekilde uygun depolama



sistemlerinin kurulması önerilir. Pazarda rekabet gücünü artırmak isteyen işletmelerin salgın dönemlerinde maliyetlerini minimize edecek kısa ve uzun vadeli stratejik eylem planları hazırlamaları da önerilmektedir. Covid-19 sürecinde de yaşandığı üzere birçok lojistik firmasının siparişleri zamanında teslim edememesinden dolayı işletmelerde önemli ölçüde müşteri kaybı yaşanmıştır. Bu ve buna benzer durumlarla karşı karşıya kalmamak için işletmeler kendilerine doğrudan ulaşım sağlayacak lojistik (araç, iş gücü) planlamasını kriz dönemleri için her zaman hazır bulundurmalıdır. Salgın dönemleri birçok işletme için kriz gibi gözükse de bazı işletmeler açısından fırsata dönüşmüştür. İşletmeler mevcut pazar şartlarına göre olası salgın döneminde ürünlerinde çeşitlendirmeye gidebilmeli, tüketicilerin taleplerine farklı şekillerde cevap verebilmelidir. Bu sürecin esnek hale getirilmesi adına gerekli ekipman, makine, iş gücü vb. kriz dönemleri için planlanmalı ve pazarlama stratejileri oluşturulmalıdır. Salgın döneminde değişen müşteri ihtiyaçlarına karşılık hız ve esnekliğin ön plana çıkmış olması işletmeleri yer yer zor duruma düşürmüştür. Üretim esnekliğine sahip olmayan işletmeler müşteri beklentilerine anında cevap verememiş, piyasada yer edinememiştir. Etkin bir pazarlama araştırması ile tüketicilerin değişen istek ve ihtiyaçları doğrultusunda geliştirilen mal ve hizmetlerin hızlı bir şekilde pazara yansıtılması işletmeler için önem arz etmektedir. İşletmelerin salgın dönemlerinde artan maliyetlere karşı rakiplerine kıyasla etkin bir fiyat politikası izlemesi oldukça zor olsa da bu durumu sorun olmaktan çıkaracak gerekli alt yapı ve sermayenin önceden planlanması gerekmektedir.

Bu çalışmanın bazı kısıtları bulunmaktadır. Öncelikle araştırmanın örneklemini Ordu ilinde gıda sektöründe faaliyet gösteren işletmeler oluşturduğu için, bu çalışmadan elde edilen bulguları aynı sektörde faaliyet gösteren tüm işletmeler için genellemek doğru olmayabilir. Ancak yol gösterici olacaktır. Gelecekte farklı bölge ve sektörlerde yapılacak çalışmalardan elde edilen sonuçların bu çalışmanın sonuçları ile karşılaştırması sektörler açısından önemli bir kazanım olacaktır.

**Yazar Katkıları:** Bu çalışmanın problem durumunun ortaya konmasında, kuramsal çerçevenin oluşturulmasında ve elde edilen verilerin analizinde Derya ÖZTÜRK, araştırma sonuçlarının yorumlanmasında, tartışma ve sonuç bölümlerinin yazılmasında Derya ÖZTÜRK ve Ali İSLAM, verilerin toplanması aşamasında ise Kadir GÜLEŞ önemli katkılar sağlamışlardır.

**Çıkar Beyanı:** Yazarlar arasında çıkar çatışması bulunmamaktadır.

**Teşekkür:** Anket verilerinin toplanmasında bizlere değerli zamanlarını ayırıp anket formundaki soruları içtenlikle yanıtlayan kıymetli yöneticilerimize katkılarından dolayı teşekkür ederiz.

### Kaynakça

- Akgül, A. K. (2011). İmalat performansının değerlendirilmesi, *Öneri*, 9(35), 173- 181.
- Allen R.S. ve Helms M.M. (2006). Linking strategic practices and organizational performance to porter's generic strategies, *Business Process Management Journal*, 12(4), 433-454
- Amit, R., Schoemaker, P.J.H. (1993). Strategic assets and organizational rent, *Strategic Management Journal*, 14(1), 33-46

- Amoako-Gyampah, K. ve Acquah, M. (2008). Manufacturing strategy, competitive strategy and firm performance: an empirical study in a developing economy environment, *International Journal of Production Economics*, 111, 575-592.
- Awwad, A.S, Al Khattab, A.A. ve Anchor, J.R. (2013). Competitive priorities and competitive advantage in jordanian manufacturing, *Journal of Service Science and Management*, 6(1), 69-79
- Barney, J.B. ve Clark, D.N. (2007). Resource-based theory: creating and sustaining competitive advantage, *Oxford University Press*, New York USA
- Bektas, M. ve Erkal, P. (2015). Toxicity behaviors in organizations: study of reliability and validity of toxic emotional experiences scale, *Research Journal of Business and Management*, 2(4), 519-529
- Buzrul, S. (2021). Covid-19 Pandemisinin gıda sektörüne etkileri, B. Pakdemirli, H.Ö. Sivritepe, Z. Bayraktar, S. Takmaz, (Ed.), *Pandemi Sonrası Yeni Nesil Tarım* içinde (137-148 ss.) Sonçağ Akademi, ISBN:978-625-7333-72-6
- Bülbül, H. (2003). Rekabet üstünlüğü sağlamada ürün ve süreç yeniliği: bilişim teknolojileri uygulaması (Yayınlanmamış doktora tezi), Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Büyüköztürk Ş. (2002). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*, 2.Baskı, Pegem Yayıncılık, Ankara
- Büyüköztürk, Ş. (2014). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*, Pegem Akademi, Ankara
- Cleveland, G., Schroeder, R. G. ve Anderson, J.C. (1989). A theory of production competence, *Decision Sciences*, 20(4), 655-668.
- Dess, G.G. ve Davis, P.S. (1984). Porter's (1980) generic strategies as determinants of strategic group membership and organizational, *The Academy of Management Journal*, 27(3), 467-488.
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*, UK: Sage, London
- Güleş, H.K. ve Ay Tosun, M. (2007). Üretim stratejisine dayalı işletme performansı kuramsal bir değerlendirme ve ileriye yönelik çalışma alanları, Presented at the 5.Uluslararası Türk Dünyası Sosyal Bilimler Kongresi.
- Güleş, H.K. ve Özilhan, D. (2010). Kaynak temelli teori bağlamında üretim ve pazarlama stratejilerinin işletme performansı üzerine etkisinin incelenmesi, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(19), 477-490
- Güleş, H.K. ve Türkmen, M. (2010). Küçük ve orta ölçekli işletmelerde üretim stratejisi, *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(2), 35-47.
- Güleş, H.K., Akgemci, T. ve Türkmen, M. (2011). Stratejik üretim işletme performansı ilişkisi: yapısal eşitlik modellemesi üzerine bir analiz, *Istanbul University Econometrics and Statistics e-Journal*, 13, 62-79
- Güleş, H. K., Türkmen, M. ve Özilhan D. (2011). Tekstil ve otomotiv yan sanayi küçük ve orta ölçekli işletmelerinde üretim ve işletme performansı, *İktisat, İşletme ve Finans*, 26(304), 79-112
- Güleş, H.K., Çağlıyan, V., Zerenler, M. ve Gelmez, E. (2012). Rekabet öncelikleri işletme performansı ilişkisi üzerine bir araştırma, *12. Üretim Araştırmaları Sempozyumu*, 27-29 Eylül 2012, İzmir
- Gürbüz, E. ve Demirer, Ö. (2018). Rekabetçi öncelikler ve firma performansı üzerinde ileri imalat teknolojilerinin aracılık etkisi, *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(3), 1681-1699.
- Hair J.F., Anderson R.E., Tatham R.L. ve Black, W.C. (1998). *Multivariate data analysis*, 5th Edition, Prentice Hall International, Inc, New Jersey.

- Halis, M. (2007). Toplam kalite yönetimi perspektifinden işletme performansı, “İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 9(4), 47-65
- İslamoğlu, A.H. ve Alnaçık, Ü. (2014). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri, Beta Yayın Dağıtım, İstanbul
- Ganeshasundaram, R. ve N. Henley. The prevalence and usefulness of market research: An empirical investigation into ‘background’ versus ‘decision’ research, *International Journal of Market Research*, 48(5), 525-550
- Gelmez, E. ve Çağlıyan, V. (2019). Üretim ve pazarlama yeteneklerinin işletme performansına etkisi: Konya ayakkabı kümesi üzerine bir araştırma, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8 (Ek Sayı 1), 1033-1054
- Joensuu-Salo, S., Kirsti, S. ve Salla, K. (2016). The impact of market orientation and marketing capability on business performance with internationalized SMEs, Proceedings of the Research in Entrepreneurship and Small Business Conference, <https://www.theseus.fi/handle/10024/122179>, Erişim Tarihi: 03.03.2017.
- Kaya, R. (2017). Maliyet liderliği stratejisi ile firma performansı arasındaki ilişkide örgütsel öğrenmenin aracılık etkisi: seyahat acenteleri üzerine bir araştırma (Yayınlanmamış Doktora tezi), Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce
- Koban, E. (2018). Lojistik sektöründe pazarlama stratejilerinin rekabet avantajı (gücü) üzerine etkisi (Yayınlanmamış Yüksek lisans tezi), Altınbaş Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Konuk, B. (2011). Dağıtım lojistiği performansının firma performansına etkisi (Yayınlanmamış Doktora tezi), İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul
- Kotler, P. ve Armstrong, G. (1991). *Principles of marketing*, Prentice Hall, New Jersey
- Larue, B. (2020). Labor issues and Covid-19, *Canadian Journal of Agricultural Economy*, 68, 231-237
- Mentzer, J.T. (2001). Supply chain management, Sage Publications Inc.
- Morgan, N.A., Kaleka, A. ve Katsikeas, C.S. (2004). Antecedents of export venture performance: a theoretical model and empirical assessment. *Journal of Marketing*, 68, 90-108.
- Mucuk, İ. (2000). *Pazarlama ilkeleri*, 12.Basım, Türkmen Kitabevi, İstanbul
- Oluç, M. (1990). Halkla ilişkiler ve duyurum, *Pazarlama Dünyası*, Ocak-Şubat, 4(19), 3-15
- Özer, E. ve Karabulut, T. (2017). Kalite uygulamalarının işletme performansı üzerindeki etkisi: inşaat sektöründe bir uygulama, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(31), 329-346
- Özgüçlü, A.K. (2019). Pazarlama yetkinliğinin işletme performansına etkisi: Nevşehir’deki konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir
- Özilhan, D. (2010). Kaynak temelli teori bağlamında üretim ve pazarlama stratejilerinin işletme performansı üzerine etkisi: Türkiye’de faaliyet gösteren yabancı sermayeli şirketlerde bir uygulama (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya
- Öztürk, D. ve Tekin, M. (2020). Tedarik zinciri yönetiminin işletme performansı üzerindeki etkisi: Gıda sektöründe bir uygulama, *Research Journal of Business and Management (RJBM)*, 7(2), 56-66.
- Paiva, E.L., Roth, A.V. ve Fensterseifer, J.E. (2008). Organizational knowledge and the manufacturing strategy process: a resource based view analysis, *Journal of Operations Management*, 26(1), 115-132

Derya ÖZTÜRK, Ali İSLAM, Kadir GÜLEŞ  
Covid-19 Salgın Döneminde Gıda İşletmeleri Üretim ve Pazarlama  
Stratejilerinin İşletme Performansı Üzerine Etkisi

---

- Peker, A., Özdemir, Ş, Kerse, G. ve Arsu, T. (2016). Porter'ın jenerik rekabet stratejileri ve performans ilişkisi; aksaray ili organize sanayi bölgesi örneği, *MANAS, Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(5), 11-22
- Perçin, S. (2005). Tedarik zincirinin zamana dayalı performansının ölçülmesi: Türk otomotiv yan sanayi uygulaması, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 60(3), 173-194
- Phillips, L.W., Chang, D.R. ve Buzzell, R.D. (1983). Product quality, cost position and business performance: a test of some key hypotheses, *Journal of Marketing*, 47(2), 26-43.
- Powers, T.L. ve Hahn, W. (2004). Critical competitive methods, generic strategies, and firm performance, *International Journal of Bank Marketing*, 22(1), 43- 64.
- Reed, R., Lemak, D.J. ve Andmontgomery, J.C. (1996). Beyond process: TQM content and firm performance, *Academy of Management Review*, 21(1), 173-202.
- Schilke, O., Reiman, M. ve Thomas, J.S. (2009). When does international marketing standardization matter to firm performance? *Journal of International Marketing*, 17(4), 24-46.
- Slack, N. (1987). The flexibility of manufacturing systems, *International Journal of Operations & Production Management*, 7(4), 35-45
- Tavşancıl, E. (2002). *Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi*, Nobel Yayıncılık, Ankara
- Üreten, S. (2002). *Üretim/İşlemler yönetimi: stratejik kararlar ve karar modelleri*, 3. Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara
- Yükselen, C. (2015). *Pazarlama ilkeler-yönetim- örnek olaylar*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Zerenler, M. (2003). Kriz dönemlerinde üretim süreci esnekliğinin işletme performansına etkileri, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 3(6), 99-132
- Zeyrek Şirin, E. (2019). Vizyoner liderlik davranışlarının işletme performansına etkileri: bir uygulama (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Zyman, S. (2005). *Bildiğimiz pazarlamanın sonu*, 2.Baskı, Çev. İlkay Sevgi Çopur, MediaCat, İstanbul