

Pazarlama ve Lojistik İlişkinine Yönelik Kavramsal Bir İnceleme: Pazarlama Lojistiği

Muhammet Mustafa AKKAN^a

Öz

Son yıllarda, etkin lojistiğin pazarlama stratejisinin rekabet üstünlüğü elde etmeyi sağlayan çok önemli bir parçası olduğunu organizasyonlar fark etmeye başlamışlardır. Lojistik ve pazarlama arasındaki entegrasyonun bir çıktısı ise, pazarlama lojistiği olarak ifade edilen kavramdır. Bu çalışmanın temel amacı pazarlama ve lojistik işlevlerinin entegre çalışması gerektiğini vurgulayan pazarlama lojistiği kavramını incelemektir. Çalışma kapsamında pazarlama ve lojistik kavramları hakkında detaylı olarak bilgi verilmiş, iki olgu arasındaki ayrımın altında yatan nedenler ifade edilmiştir. Pazarlama ve lojistik entegrasyonundan hareketle pazarlama lojistiği kavramı bütüncül bir bakış açısıyla ele alınmış ve tartışılmıştır. Çalışmanın son bölümünde ise doğru ve işleyen bir pazarlama lojistiği sistemi kurulabilmesi için organizasyonlara önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler:

Pazarlama,
Lojistik,
Müşteri İlişkileri,
Dağıtım Kanalları,
Pazarlama Lojistiği.

JEL

Sınıflandırması:
M16, M30, M31, L91,
R40

A Conceptual Analysis of the Relationship between Marketing and Logistics: Marketing Logistics

Abstract

In recent years, organizations have begun to realize that effective logistics is a very important part of their marketing strategy that enables them to gain competitive advantage. An output of integration between logistics and marketing is the concept expressed as marketing logistics. The main purpose of this study is to review the concept of marketing logistics, which emphasizes that marketing and logistics functions must work together. Within the scope of the study, detailed information about the concepts of marketing and logistics was given, and the reasons underlying the distinction between the two cases were expressed. Based on the integration of marketing and logistics, the concept of marketing logistics has been handled and discussed from a holistic perspective. In the last part of the study, suggestions were made to the organizations to establish an accurate and functioning marketing logistics system.

Keywords:

Marketing,
Logistics,
Customer
Relationship,
Distribution
Channels,
Marketing Logistics.

JEL Classification:

M16, M30, M31, L91,
R40

^a Öğretim Görevlisi, KTO Karatay Üniversitesi, Ticaret ve Sanayi MYO, Dış Ticaret Bölümü, Türkiye, muhammet.mustafa.akkan@karatay.edu.tr, ORCID: 0000-0001-9409-7525.

1. Giriş

Günümüzün rekabetçi iş ortamında başarının, büyük ölçüde firmaların daha iyi müşteri hizmeti sunmak için geleneksel fonksiyonel sınırlar boyunca entegre olabilecekleri seviyeye bağlı olduğu öne sürülmüştür. Müşterilerin giderek daha fazla talep görmesi ile firmalar, müşteri hizmetlerine daha fazla önem vermektedir. Daha iyi müşteri hizmeti düzeylerine ulaşmak, departmanlar veya işlevler arasında birlikte çalışmayı gerektirmektedir. Bu kapsamda müşteri hizmetleri sunmak büyük ölçüde iki işlevsel olgunun alanıdır: Pazarlama ve lojistik. Potansiyel hizmet iyileştirmelerinden tam anlamıyla yararlanmak için bir firmanın pazarlama ve lojistik fonksiyonları arasında iş birliğine dayalı entegrasyon gereklidir.

1980'li yıllarda, pazarlama ve lojistik ayrı gelişme ve evrim eğilimleri olarak gözle görülür şekilde yoğun bir büyüme yaşamışlardır. Bu, onları bir şirkette kullanılan işlevler olarak ele almaktan çok genişletilmiş yönetim kavramlarına, aynı anda çok sayıda potansiyel ve gerçek koşullar ve alanlar yaratan bir değişiklik anlamına gelmektedir. Bir yandan pazarlamanın büyümesi bir şirkette pazar odaklı yönetime doğru gerçekleşmekteyken, diğer yandan lojistiğin bölümsel olarak büyümesi ve gelişmesi, tüm şirkete nüfuz etmekte, mal ve bilgi için entegre bir yönetim anlayışını ortaya çıkarmaktadır.

Pazarlamadan daha yeterli ve yenilikçi ürünler sunmanın yanı sıra arzulanan hedef kitleyi etkin bir şekilde dikkate alan stratejiler geliştirmesi, halkla temas noktaları oluşturması, uzun vadede memnuniyet, sadakat ve ilişkiler yaratması beklenmektedir. Bu bağlamda, tüketicilerin ürünleri “doğru yerde ve doğru zamanda, kararlı bir satın alma işlemi gerçekleştirmeleri gerektiğinde” bulabilmeleri için konfor ve rahatlık yaratmak daha önemlidir (Carvalho ve Campomar, 2014: 104). Lojistik ise bu işleve sahiptir. Şirketlerdeki rekabet gücüne ve sürekli iyileştirmelere katkıda bulunmak, kaynaklarını optimize etmek ve aynı zamanda organizasyonun pazarlama faaliyetlerine fayda sağlamak, müşterilerle ilişkilerin iyileştirilmesi ve onların ihtiyaçlarına mümkün olan en uygun şekilde cevap vermek lojistiğin çalışma alanına girmektedir.

Lojistik günümüz küresel ekonomisinde çok önemli bir rol oynamaktadır. Bu kapsamda küresel gayrisafi hasıla rakamlarına bakıldığında 2019 yılı için, 87,5, 2020 yılı için 85,2 ve 2021 yılı için ise 96,2 trilyon Amerikan doları olarak gerçekleştiği görülmektedir. Lojistik sektörünün küresel gayrisafi hasıla içerisindeki payı ise 2019 yılı için 6, 2020 yılı için 5,57 ve 2021 yılı için 6,99 trilyon Amerikan doları olarak gerçekleşmiştir (Statista, 2022). 2024 yılına kadar sektör büyüklüğünün 6,88 trilyon Amerikan dolarını geçmesi beklenmektedir (UTİKAD, 2021: 27). Uluslararası ticaretin önündeki engellerin kaldırılması, ülke pazarlarında artan yabancı yatırımlar ve teknolojik gelişmeler uluslararası ticaretin hacmini artırmıştır. Böylelikle ulusal ekonomileri birbirinden ayıran gümrük vergileri, kotalar ve sermaye kontrolleri gibi engeller ortadan kalkmış; hizmetler, işgücü ve sermaye ülkeler arasında daha hızlı ve kolay hareket eder hale gelmiştir. Dünyanın herhangi bir noktasından ürün ulaştırılmasında, gerekli yerlerde depolanmasında, paketlenmesinde ve gümrüklenmesinde lojistik rol oynamaktadır. Gelişmiş uluslararası lojistik altyapısı şirketlerin ürünlerine olan talebi artıracak, maliyetleri azaltacak, dünyanın her yerindeki müşterilere ulaşmayı kolaylaştıracak, hızlı

ekonomik büyümeye katkı sağlayacak ve talep ile arz arasındaki boşluğu kapatacaktır (World Bank, 2017). Lojistik, ayakta kalabilmek için kıyasıya rekabet içinde olan, kaliteli ürünleri ucuza üretmenin ve bu ürünleri pazarlamanın yollarını arayan, kalite ve maliyet açısından başarılı olmayı amaçlayanlar için önemli bir rekabet gücüdür.

Bu açıdan bakıldığında lojistik ve pazarlama arasındaki entegrasyonun bir çıktısı, pazarlama lojistiği olarak ifade edilen kavramdır. Pazarlama lojistiği, sipariş edilen malların zamanında, uygun ulaşım araçları kullanılarak, en hızlı ve muhtemelen en ucuz şekilde tedarik edilmesini garanti eden bir planlama ve eylem sistemi olarak tanımlanmaktadır (Barcik ve Jakubiec, 2013: 6). Lojistik faaliyetlerin pazarlama ile iş birliği içinde alınması, teslimat ve dağıtımda lojistik olan temas noktası alanında gerçekleşmekte ve bir pazarlama lojistiği yapısı oluşturmaktadır.

Bu kapsamda yapılan bu çalışmada pazarlama ve lojistik işlevlerinin entegre çalışması gerektiğini vurgulayan pazarlama lojistiği kavramı üzerinde durulmaktadır. Çalışmada pazarlama ve lojistik olgularının neden birlikte ve bütüncül bir bakış açısıyla ele alınması gerektiğinin ortaya konulması amaçlanmaktadır. İlgili literatür incelendiğinde ülkemizde söz konusu iki olguyu bütüncül bir yaklaşımla ele alan ve pazarlama lojistiği kavramı altında birleştiren bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle ilgili alanlarda faaliyet gösteren araştırmacılar ve çalışanlar için bu çalışmanın yararlı olacağına inanılmaktadır.

2. Literatür Taraması

İlgili literatür incelendiğinde hem pazarlama hem de lojistik olgularının pek çok farklı yönü araştırma konusu olmuştur. Bir organizasyon içerisindeki işbirliğini (iki olgunun birlikte çalışması gerektiğini) vurgulayan Ruekert ve Walker (1987), pazarlama hedeflerine ulaşmak için pazarlamanın diğer departmanlarla işbirliğine dayalı ve koordineli ilişkilerinin önemini vurgulamış, Coyle vd. (1992) ise lojistiğin bir organizasyon içindeki üretim, pazarlama, satın alma ve insan kaynakları yönetimi gibi bir dizi farklı alan ile etkileşime girdiğini ve en yaygın arayüzün pazarlama olduğunu ifade etmişlerdir. Endüstriyel lojistiğin nasıl iyileştirileceğine ilişkin olarak Abrahamsson ve Brege (2004), pazarlama stratejileri ve operasyonlar arasındaki etkileşimi dinamik bir iş ortamının etkisi altında incelemişlerdir. Kahn (1996), pazarlamanın diğer işletme fonksiyonlarıyla etkileşimini ele almış, söz konusu etkileşimin departman performansı, şirket performansı ve diğer departmanlarla çalışmadaki memnuniyet gibi çeşitli iş performansı göstergeleriyle olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Morash vd. (1997), lojistik, üretim, pazarlama ve yeni ürün geliştirme arasındaki arayüzleri incelemiş ve karşılaştırmışlardır. Mentzer vd. (2008), pazarlama, lojistik, üretim, operasyon yönetimi ve tedarik zinciri yönetimi arasındaki işlevsel alanları, ilişkileri ve kavramsal örtüşmeleri vurgulayarak tedarik zinciri yönetiminin tanım diyalogunu iyileştirmeyi amaçlamışlardır.

Bir organizasyon içindeki departmanlar arası iş birliğinden ziyade, Rimmel (1991), pazarlama ve lojistik entegrasyonunu ayrıca ele almış ve bu iki olguya dayalı bir strateji geliştirerek bilinmeyen bir gelecekte nasıl rekabet edileceğine dair bir çerçeve sunmuştur. Bu strateji, özellikle rakiplerden farklılaşmanın yalnızca üstün hizmet sağlayarak elde

edildiği rekabetçi endüstriler için geçerlidir. Üstün hizmete ulaşmanın yolları, lojistik ve pazarlama işlevinde yer almaktadır. Lojistik ve pazarlama arasındaki entegrasyonu rekabet avantajlarını artırma yönünden inceleyen Madhani (2017), lojistik ile pazarlamayı bütünleştirmek için çeşitli çerçeveler sunmuştur. Benzer şekilde, Murphy ve Poist (1992), lojistik ve pazarlama arayüzü üzerine araştırma yapmışlar ve pazarlama ve lojistik arasındaki iş birliğinin, entegre bir lojistik sistemde daha da önemli hale geldiğini ifade etmişlerdir. Pazarlama ve lojistik arasındaki yakın ilişkiyi inceleyen Svensson (2002), tedarik zinciri yönetiminin, lojistik teori ve uygulama alanındaki pazarlama konularının yeniden bütünleşmesine katkıda bulunduğunu ifade etmiştir.

Pazarlama ve lojistik arasındaki farklılıklara ve sorunlara odaklanan Šalkovskaa vd. (2013), bu disiplinlerin ortak işletme yönetimi sistemindeki rolünü tanımlamışlardır. Yazarlar, şirketin verimliliğinin artması ve iş birliği sinerjisi yoluyla rekabet gücünün artırılması ile sonuçlanan pazarlama ve lojistiğin etkin iş birliğinin gerekliliğine dikkat çekmişlerdir. Tek (2013) ise pazarlama ve lojistik kavramlarına ve bunların ilişkisine ilişkin olarak literatürde süregelen karışıklıkların çözülmesine ilişkin konuları ele almış, pazarlama ve lojistik terminolojisinin bağlantısı ve karşılıklı bağımlılığı, doğru ve eksiksiz analiz için uygun yerlerine yerleştirilmelidir önermesinde bulunmuştur. Konuya lojistik hizmet sağlayıcıları gözünden bakan Bourlakis ve Melewar (2011), lojistik hizmet sağlayıcılarının pazarlama perspektiflerine ilişkin çıkarımlarda bulunmuşlardır. Jüttner vd. (2010) ise pazarlama ve tedarik zinciri yönetimi arasındaki entegrasyon hakkındaki literatürü gözden geçirip yapılandırmış ve pazarlama ile tedarik zinciri stratejilerini entegre etmek için bir çerçeve geliştirmişlerdir.

Pazarlama ve lojistik arasındaki ilişkiyi müşteri hizmetleri açısından ele alan Grant (2005), pazarlama ve lojistikteki ilişkilerin doğasını ele almıştır. Rinehart vd. (1989) ise müşteri hizmetlerinin pazarlama ve lojistiği bütünleştirmek için kavramsal bir birleştirici faktör olduğu görüşünü savunmuşlardır. Talep zinciri tasarımı, kapsamlı bir pazar anlayışına dayandığını ve farklı müşteri ihtiyaçlarını etkin bir şekilde karşılayacak şekilde yönetilmesi gerektiğini vurgulayan Jüttner vd. (2007), talep zinciri yönetimini değer yaratmayı ve pazarlama ve tedarik zinciri yetkinliklerini birleştirmeyi amaçlayan yeni bir iş modeli olarak ortaya koymaktadır. Öte yandan Brkljac vd. (2013) çalışmalarında, müşteri değerinin en verimli şekilde iletildiği pazar odaklı bir tedarik zinciri stratejisinin önemini vurgulamışlardır.

Pazarlama ve lojistik fonksiyonlarının işletme performansı üzerindeki bireysel ve ortak etkilerini inceleyen Sezen (2005), lojistik fonksiyonun operasyonlar ve pazarlama fonksiyonları ile tam bir koordinasyon içinde olduğunda elde edilen iş performansının, fonksiyonlar daha az koordineli bir şekilde çalıştığı zaman performanstan üstün olup olmadığını ortaya koymayı amaçlamıştır. Schramm-Klein ve Morschett (2007) ise, lojistik ve pazarlamanın genel şirket performansı için önemini incelemişlerdir. Çalışmanın odak noktası lojistik ve pazarlama arasındaki ilişkidir. Zira, organizasyon içi bağlamda söz konusu iki işlevin farklı perspektifleri kısa vadeli hedefler arasında çatışmaya yol açabilir. Gimenez ve Ventura (2005), performans olgusunu lojistik kaynaklı olarak ele almışlar ve lojistik-üretim ile lojistik-pazarlama arayüzleri olarak incelemişlerdir.

Pazarlama ve lojistik ilişkisini etkinlik açısından inceleyen Daugherty vd. (2009), etkin pazarlama/lojistik ilişkilerinin, uzun vadeli firma başarısını desteklemek için kritik yeteneklerin yaratılmasına, geliştirilmesine ve sürdürülmesine yardımcı olabileceğini ifade etmişlerdir. Ellinger vd. (2006) ise konuyu farklı bir noktaya taşımışlar ve işletmeler arası ortamlarda lojistikilerin ve pazarlamacıların birbirlerine nasıl tepki verdiğini ölçmek için bir araştırma yapmışlardır. Carvalho ve Campomar (2014), konuyu dağıtım kanalları açısından ele almışlar ve dağıtım kanallarının çoğalmasının pazarlama ve lojistiğe yüklediği zorlukları analiz etmişlerdir.

Pazarlama ve lojistik arasındaki ilişkiyi “pazarlama lojistiği” kavramıyla açıklayan Barcik ve Jakubiec (2013), pazarlama ve lojistik alanları arasındaki bağlantıyla ilgili güncel konuyu işlemişlerdir. Pazarlama ve lojistik arasındaki ilişkinin tüm olumlu ve olumsuz faktörleri ifade edilmiştir. Vadhanasindhu ve Laptaned (2005) ise pazarlama lojistiğini fırsatlar ve sınırlamalar açısından ele almışlardır. Pazarlama lojistiğini yönetmenin temel konuları ifade edilmiş, rekabet avantajının daha verimli olması için bir model geliştirilmiştir. Pazarlama lojistiğini sağlamlık ve dengeleme kavramları ile ele alan Garasym vd. (2015), lojistik gelişme yoğunluğunun, pazarlama kavramlarının bütünleşik sürekli liğinin ve pazarlama lojistiğinin dengelenmesinin sosyal ve etik pazarlama kavramında yer aldığını ifade etmişlerdir.

3. Pazarlama ve Lojistik Kavramları

Kotler (1972: 48), pazarlamanın özünün işlem (gerçekte taraflar arasında yapılan değerlerin değişimi) olduğunu ve bu nedenle pazarlamanın özellikle işlemlerin nasıl oluşturulduğu, teşvik edildiği, kolaylaştırıldığı ve değerlendiğiyle ilgilendiğini ifade etmektedir. Amerikan Pazarlama Derneği’ne göre pazarlama, bireysel ve örgütsel hedefleri tatmin eden değişimler yaratmak için fikirlerin, malların ve hizmetlerin konsept, fiyatlandırma, tutundurma ve dağıtımını planlama ve yürütme sürecidir. Diğer bir deyişle, pazarlamanın amacı değişim yaratmaktır ve bunun çıktısı müşteri memnuniyetidir (Min ve Mentzer, 2000: 766).

Kohli ve Jaworski (1990: 6) ise pazarlama kavramının  temelden oluştuğunu ileri sürmüşlerdir:

- Müşteri odaklılık,
- Koordineli pazarlama,
- Karlılık.

Özetle, pazarlama kavramı bir firmayı hem kra hem de müşteri memnuniyetine doğru yönlendiren bir iş felsefesi olarak kavramsallaştırılır. Piyasa yönelimi, firmayı pazar bilgisi üretmeye, yaymaya ve yanıt vermeye zorlayan bu felsefenin uygulanmasıdır. Pazarlama kavramı, bir iş felsefesi olarak, sadece bir piyasa yöneliminin felsefi temelini sağlamakla kalmaz, aynı zamanda bir firmanın yönetiminde, firmalar arası ilişkilerde ve tedarik zinciri yönetiminin etkin bir şekilde uygulanmasında da önemli bir rol

oynamaktadır. Pazar yönelimi, bir firmanın yönetimini, firmalar arası ilişkileri ve bir tedarik zincirini de etkilemektedir (Murphy ve Poist, 1994: 8).

Bu kapsamda pazarlama biriminin sorumlulukları, hedef tüketicileri belirlemek, onların düşüncelerini ve yaşam tarzlarını anlamak ve müşterilerin bu gereksinimlerini karşılamak için şirket kaynaklarının nasıl kullanılacağına rehberlik etmektir (Sezen, 2005: 351). Pazarlama alanında müşteri odaklılık çok önemlidir. Amaç, değer zincirini müşteri ihtiyaçlarına göre hizalamaktır (Sheth ve Parvatiyar, 1995: 261). Bu nedenle, entegre pazarlama felsefesi 1990'lardan beri daha çok bir ilişki yönelimi benimsemiştir. Bu, müşteri memnuniyeti ve sadakati gibi hedeflerin hakimiyetine ve müşteri ilişkilerinin uzun vadeli gelişmesine yol açmıştır (Anderson ve Sullivan, 1993: 130). Bu yönelim, müşteri ilişkileri yönetiminin artan önemi ile ifade edilmektedir. İlgili bilgilerden hareketle pazarlama alanının temel unsurları aşağıdaki gibidir (Schramm-Klein ve Morschett, 2007: 278):

- Pazar fırsatı değerlendirme,
- Müşteri değeri değerlendirme,
- Pazar fırsatı ve müşteri değeri potansiyeline dayalı olarak talep tahmini,
- Ürün / hizmet yönetimi,
- Müşteri iletişimi (reklam, satış, promosyon ve halkla ilişkiler),
- Dağıtım kanalı stratejisi,
- Fiyatlandırma (nihai müşteri ve kanal ortakları için bir maliyet ve değer göstergesi olarak).

20. yüzyılın başında genel kabul gören pazarlama anlayışı, halihazırda lojistiğe atanan fiziksel dağıtım gibi işlevlerle ilgili olmuştur (Voorhees, 1988: 38). Diğer bir deyişle pazarlama, malların ve hizmetlerin dağıtımından sorumlu olan bir işletme fonksiyonu idi. Zamanla, dağıtım kanallarının tasarımı, değerlendirme ve motivasyonuyla mücadele etmenin yanı sıra malların fiziksel hareketi ve depolanmasının da izlenmesi gerektiği ortaya çıkmıştır. Müşteriler, ürünlerin doğru miktarda, istenilen zamanda, istenilen taşıma şekli kullanılarak ve hasarsız olarak teslim alınmasından endişe duymaktadır. Bu tür endişelerle ilgilenen yönetsel karar alanı ise lojistikdir. Tedarik Zinciri Uzmanları Konseyi'nin tanımıyla lojistik; müşterinin ihtiyaçları doğrultusunda hizmetler de dahil olmak üzere tüm ürünlerin ve ilgili bilgilerin çıkış noktasından varış noktasına kadar etkili ve verimli bir biçimde taşınması ve depolanması için gerekli prosedürleri planlama, uygulama ve denetleme sürecidir (Gimenez ve Ventura, 2005: 26).

Lojistik operasyonlar, genel olarak firmaların mal ve hizmetlerinin verimli ve etkili bir şekilde ele alınmasından, nihai amacı ile maliyetleri en aza indirmekten, müşteri hizmetlerini iyileştirmekten ve rekabet avantajı yaratmaktan sorumludur (Madhani, 2017: 15). Bu operasyonları yönetmek, diğerlerinin yanı sıra, çok çeşitli lojistik işlevleri, geniş ürün yelpazeleri ve stok tutma birimleri ile uğraşırken ortaya çıkan karmaşıklık ve lojistik operasyonlar için gerekli olan büyük sermaye yatırımı dikkate alındığında, modern şirketler için bir zorluk haline gelmiştir. Bu kapsamda lojistik alanın temel unsurları aşağıdaki gibi ifade edilebilmektedir (Bourlakis ve Melevar, 2011: 301):

- Ulaşım ağı tasarımı ve yönetimi,
- Yer, tasarım ve yönetim dahil olmak üzere depolama teknikleri,
- Malzeme işleme yönetimi,
- Sistem çapında envanter yönetimi,
- Sipariş yönetimi ve yerine getirme,
- Tedarik,
- Müşteri servisi.

Lojistik aynı zamanda harici tedarikçiler, taşıyıcı ortaklar ve müşterilerle eşzamanlı olarak arayüz oluşturmada da benzersizdir. Bu haliyle lojistik, söz konusu dış “müşteriler” ile de sınırları kapsayan bir rol içindedir. Yakın tarihte ilgi lojistik yeteneklerinin talep yönetiminde büyümüştür. Lojistik daha çok tedarik zinciri yönetimi ve toplam maliyet minimizasyonu açasından düşünülse de aynı zamanda ürün-hizmet tekliflerini farklılaştırabilmektedir. Lojistik operasyonlar, ürün talebini artırabilmekte ve şirketin gelirlerini büyütebilmektedir. Özellikle son zamanlarda, lojistik kalite iyileştirmeleri, birinci sınıf performans için gerekli koşullar olarak ifade edilmektedir (Morash vd., 1997: 48).

3.1. Pazarlama ve Lojistik Arayüzü

Pazarlama faaliyetleri geleneksel olarak ürün, fiyat, tutundurma ve dağıtım gibi genel alanlarda sınıflandırılmıştır. Bu dört alanın etkileşimi, pazarlama ve lojistiğin potansiyel arayüzlerini belirlemektedir. Ürünler ve ürünle ilgili pazarlama kararları lojistik sistem üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Ürün hattı derinliği ve genişliği, stokta tutulması gereken ürün sayısını belirlemektedir. Geniş bir ürün gamı, bir lojistik sistemin performansını ciddi şekilde etkileyebilir (Remmel, 1991: 29). Bir işletmenin genel performansını ve kârını iyileştirmek için, ürün hattı genişletmeleri veya yeni ürünlerin entegrasyonu ile ilgili kararlar alınması halinde pazarlama ve lojistiği entegre etmek esastır.

Fiyatlandırma kararları, lojistik sistem ve sağlanan hizmetler için de önemli etkilere sahiptir. Miktar ve iskonto yapısı müşteri sipariş büyüklüğünü etkilemektedir. Dolu paletleri ve kasaları parçalamak için çok fazla el işi yapılmak zorunda olunan bir depo, yalnızca büyük hacimlerle uğraşan bir depo kadar etkili olmayacaktır. Ek olarak, sipariş boyutu da nakliye modunu etkilemektedir (Lancioni, 2000: 4). Yalnızca pazarlama bakış açasıyla tasarlanmış bir indirim yapısı, çok sayıda küçük ve maliyetli siparişle sonuçlanabilecektir. Çok etkili genel performans için, lojistik yönlerden izole edilmiş bir fiyatlandırma yapısı geliştirmemek çok önemlidir. Her iki bakış açasının da dikkate alındığı bir durum hem pazarlama hem de lojistik talebini karşılayan bir sistemle sonuçlanacaktır (Jüttner vd., 2005: 378).

Tutundurma faaliyetleri de lojistik sistemi etkilemektedir. Satış gücünün, genellikle önemli tutundurma yatırımlarıyla desteklenen satış hacmini artırma girişimleri, dağıtım sistemi ürünleri müşteriye tedarik edemiyorsa başarılı olmayacaktır. Envanterler, tutundurma faaliyetleriyle yakından bağlantılı olmalıdır (Rinehart vd., 1989: 67). Bu,

pazarlama ve lojistik yöneticileri arasında süregelen bir iletişime dayalı esnek bir envanter kontrolünü gerektirmektedir.

Dağıtım kararları, ürünü potansiyel müşterilere ulaştırmak için bir araç olarak hizmet eden dağıtım kanallarıyla ilgili olanlardır. Dağıtım kanalı, işlemsel, lojistik ve kolaylaştırıcı işlevleri yerine getirmektedir. Pazarlama karmasındaki en önemli değişkenler, planlanan teslimat sürelerini karşılama yeteneği ve sipariş doldurmadaki doğruluk gibi doğası gereği lojistik olma eğilimindedir (Svensson, 2002: 431). Dağıtım işlevine ilişkin kararlar iki tür kanal ağını içermektedir: Lojistik ve pazarlama. Lojistik kararlar, ürünü üretildiği yerden satıldığı yere taşımamanın ve depolamanın en etkili yolu ile ilgilidir. Lojistik kanalı, ürünün fiziksel akışını idare ettiğinden, etkin bir lojistik sistem, firmanın en verimli kanalı çekmesini ve kullanmasını sağlayabilir (Rinehart vd., 1989: 67).

Yukarıdaki açıklamalar, pazarlama ve lojistik arasında birkaç kritik arayüz olduğunu göstermektedir. Etkili bir şekilde performans göstermek için bu arayüzleri koordine etmek önemlidir. Bu aynı zamanda sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek için lojistik ve pazarlamayı entegre etme fırsatının olduğunu da bir göstergesidir.

3.2. Lojistik ve Pazarlama Odağı: Yer, Zaman ve Mülkiyet Faydası

Etkili Müşteri Yanıtı (Efficient Customer Response - ECR), Zamanında Teslimat (Just-In-Time - JIT) ve Hızlı Yanıt (Quick Response - QR) gibi lojistikte çeşitli kavramların evrimi, müşterilerin hizmet düzeyini artırmaya odaklanmıştır. ECR, mağazacılık çabalarının, envanter akışının ve tedarik zinciri yönetiminin etkinliğini artırmak için tüm tedarik zinciri üyeleri arasında etkin iş birliği yoluyla müşterinin değişen talep ve gereksinimlerini karşılamayı amaçlamaktadır (Madhani, 2017: 10). ECR, firmaların ticari faaliyetlerinin verimliliğini artırmaya çalışmaktadır ve esas olarak iki faaliyete ayrılır: arz tarafı ve talep tarafı. Arz tarafı (lojistik faaliyetler) verimli yenilemeyi içerirken, talep tarafı (pazarlama faaliyetleri) tutundurmanın yanı sıra verimli ürün çeşitlerini içermektedir. Buna göre, ECR hem lojistik faaliyetleri hem de pazarlama faaliyetlerini bir pazarlama kanalı bağlamında birleştirmektedir (Rommel, 1991: 30). Lojistik faaliyetler ile pazarlama faaliyetleri arasındaki karşılıklı ilişkiyi dolaylı olarak vurgulayan diğer yeni iş felsefeleri JIT ve QR'dir. Lojistiğe uygulandığında JIT, minimum gecikme ve minimum envantere odaklanan bir iş konsepti olarak düşünülebilir. QR, doğru miktar, çeşitlilik ve kaliteyi doğru zamanda, doğru yere, doğru fiyatla sunarak müşteri talebini karşılamaya yönelik bir yaklaşımdır (Harrison ve Van Hoek, 2008: 66).

Lojistik ve pazarlama fonksiyonlarının memnun müşteriler yaratmada önemli bir rol oynadığı açıktır. Lojistiğin geleneksel terimlerle, örneğin kullanılabilirlik, kısa ve güvenilir teslim süreleri gibi yüksek düzeyde müşteri hizmeti üretmesi beklenmektedir. Malların pazarlanmasında fiziksel elleçleme ve dağıtım, toplam pazarlama maliyetlerinin yaklaşık yarısı kadardır (Converse, 1954: 24). Lojistik, operasyonel olarak talep tatminine odaklı olup, ürünün doğru yerde, müşterinin istediği zamanda ve hasarsız olmasını sağlayarak yer ve zaman avantajı sağlamaktadır. Yer faydası, ürünlerin müşterilerin ihtiyaç duydukları yerde bulunmasını ifade etmektedir ve buna göre ürünler daha düşük değere sahip yerlerden (bir depoda saklanan şampuan) daha değerli yerlere (bir süpermarket rafında

bulunan Şampuan) aktarılır. Zaman faydası, mŐşteriler tarafından ihtiyaç duyuldukları zaman ũrŐnlerin mevcut olmasını ifade etmektedir. Farklı ũrŐnlerin zamana karşı farklı hassasiyetleri vardır; bozulabilir ũrŐnlerin beŐ gŐn geç teslim edilmesi, bozulmayan ũrŐnlerin beŐ gŐn geç teslim edilmesinden muhtemelen daha ciddi sonuçlara sahiptir (Murphy ve Wood, 2007: 125).

Yer kullanışlılığı, bir ũrŐnŐn uygun bir yerde satın alınması ve tŐketlenmesi olasılığı ile yaratılan veya katma değer olarak tanımlanabilmektedir. Lojistik, bir ũrŐne yer yararlılığının eklenmesinden doğrudan sorumludur, nkŐnŐ ũretim için malzemelerin ve ũrŐnlerin bir ũretim yerinden bir satış yerine taşınmasının etkinliği buna bağlıdır. Zaman kullanışlılığı, bir ũrŐnŐn uygun zamanda erişilebilir hale getirilmesiyle yaratılan bir değerdir (Vadhanasindhu ve Laptaned, 2005: 214). Lojistik faaliyetler, bir ũrŐne yer ve zaman faydası katmayı amaçlamaktadır. Bu durum da pazarlamacıların potansiyel mŐşterilere sahip olma faydası sunmalarına olanak tanımaktadır. Pazarlama tipik olarak ũrŐn, fiyat ve tutundurma karması aracılığıyla talep yaratmaya odaklanmakta ve sahip olma faydasını kolaylaŐtırmaktadır (Murphy ve Wood, 2007: 125).

3.3. Pazarlama ve Lojistik Ayrımının Altında Yatan Nedenler

1950'lerde ve 1960'larda gŐndemde olan uzmanlaŐma eğilimi, lojistik ve pazarlamanın ayrılmasına yol açmıŐtır. İlgili dŐnemde talep yaratmaya ve lojistiğe odaklanan pazarlama, pazarlamanın neden olduğu talebi karŐılayarak satıŐları destekleyen bağımsız bir iŐlev olarak gŐrŐlmektedir. Bu ayrım, firmaların çoğunda kurumsal olarak uygulanmıŐtır (Schramm-Klein ve Morschett, 2007: 280). UzmanlaŐma eğiliminin etkisiyle gŐnŐmŐzde birçok ūirkette pazarlama ve lojistik ayrı iŐlevler olarak yŐnetilmektedir. SŐz konusu durum birçok firmayı ve kuruluŐu rekabet avantajı elde etmek için lojistikten yararlanma fırsatından mahrum bırakmaktadır. (Watson ve Pitt, 1989: 5) Pazarlama ve lojistiğin ayrı iŐlevler olarak ele alınmasının altında yatan nedenler ise ūunlardır (Barcik ve Jakubiec, 2013: 7-8):

- Pazarlama organizasyonu içerisinde lojistik sadece nakliye ve depolama departmanı olarak ele alınmıŐtır. Yani lojistiğin rekabet etme ve onu sŐrdŐrmedeki anlamı kŐŐktŐr.

- ūirket etkinliğinin ve baŐarisının artması açısından lojistik maliyetlerin rolŐ ve Őnemi ihmal edilmiŐtir. SŐz konusu maliyet yaklaŐımı, pazarlama ve lojistiğin ayrılmasına neden olan pazar yŐnelimine aykırıdır.

- Pazarlama yönetiminin ũrŐnŐn stratejisi, fiyatı ve tutundurması ile sınırlı olmasından dolayı, nadiren bir pazarlama departmanı bilinçli lojistik faaliyetleri içine alan bir entegre yönetim anlayışı ile çalıŐmıŐtır. Bu durum ũrŐnlerin fiziksel yönetimi ve entegre pazarlama yönetimi açısından eksik bilgiye sahip olunmasına sebep olmuŐ, lojistiğin Önemi göz ardı edilmiştir.

Lojistik ve pazarlama işlevleri arasındaki potansiyel çatıŐma alanları, satın alma, envanter, sipariş iŐleme, mŐŐteri hizmetleri ve paketlemedir (Lynagh ve Poist 1984: 39). Lojistik, pazarlamanın lojistiğin stratejik Önemini anlamadığından veya kabul etmeyi

reddettiğinden şikayetçi olmuştur (Johnson ve Schneider 1988: 328). Öte yandan lojistiğin kısa vadeli hedefleri, pazarlama hedeflerinin neredeyse tam tersidir. Pazarlama, öncelikle müşteri ihtiyaçları etrafında organize edildiğinden bu durum, çeşitlilik, esneklik ve daha fazla karmaşıklık anlamına gelebilirken, lojistiğin hedefleri genellikle süreçleri daha verimli hale getirmek ve mümkün olan her yerde basit lojistik çözümlere ulaşmak için karmaşıklığı azaltmaktır (Schramm-Klein ve Morschett, 2007: 272). Lojistik, geleneksel olarak tüm operasyonel faaliyetlerden sorumluyken, pazarlama, markayla ilgili tüm faaliyetlerden, bir pazarlama planı tasarlamaktan ve müşteri elde etmekten sorumludur. Bu farklı müşteri odaklılık, lojistik ve pazarlama arasında çelişkiler yaratmaktadır. Bu nedenle, satışlar hayal kırıklığı yarattığında, pazarlama, mükemmel bir pazarlama planının zayıf operasyon ile yönetilmesinden dolayı lojistiği suçlamaktadır. Aynı zamanda lojistik ise, etkisiz pazarlama planı için pazarlamayı suçlamaktadır (Madhani, 2017: 18).

Pazarlama, müşteri memnuniyetine büyük önem verdiğinden, lojistiğin maliyet düşürme ile o kadar ilgilendiğine inanır ki, müşteri hizmetleri çoğu zaman bu durumdan zarar görmektedir. Aynı şekilde, lojistik, pazarlamanın gerçekçi olmadığına ve tutundurma faaliyetleri için çok fazla harcama yaptığına inanmaktadır. Yine, bir pazarlama karması aracı olarak ürün, envanter politikalarına yönelik çeşitli sorumlulukları nedeniyle lojistik ve pazarlama arasındaki en güçlü anlaşmazlıklar arasındadır (Fugate vd., 2010: 44). Pazarlama, stok dışı kalma olasılığını azaltması nedeniyle genellikle belirli kalemleri daha yüksek miktarlarda taşımayı tercih etmektedir. Lojistik perspektifinden bakıldığında, daha yüksek miktarlarda envanter, ek depolama alanı gerektirmekte ve envanter taşıma maliyetlerini artırmaktadır. Bu nedenle lojistik, daha az stoku tercih etmektedir (Emerson ve Grimm, 1996: 22). Lojistik ve pazarlama arasındaki zayıf koordinasyon, daha uzun taşıma süreleri, daha yüksek kayıp ve hasar seviyesi, daha yüksek nakliye maliyetleri ve daha yüksek paketleme maliyetleri açısından şirket performansını etkileyebilmektedir (Murphy ve Poist, 1994: 12). Bahsi geçen tüm nedenlerin sonucu olarak, lojistik ve pazarlama faaliyetleri zaman zaman birbirinden ayrı olarak ele alınmaktadır. Bu durum da bir diğer perspektifin genellikle ihmal edildiği anlamına gelmektedir.

4. Pazarlama ve Lojistiğin Entegrasyonu

Çalışmada buraya kadar olan bölümünde, pazarlama ve lojistik kavramlarına genel bir bakış açısı sağlanmıştır. Çalışmanın takip eden bölümlerinde söz konusu kavramların rekabet stratejisine nasıl dönüştürülebileceği ve sonrasında pazarlama ve lojistiğin entegrasyonu konusu açıklanacaktır.

4.1. Rekabet Stratejisi Oluşturulması

Piyasadaki modern iş koşulları, şirketlere sürekli uyum sağlama ve rekabet edebilirlik seviyesini yükseltmenin yollarını arama ihtiyacını dayatmaktadır. Bunun sonucunda pazarın aşırı üretimi ve doygunluğu nedeniyle, şirketlerin kendilerini farklılaştırmaları ve tüketicilerin zihinlerinde kendilerini konumlandırmaları zordur. Bahsedilen iş koşullarında pazarda rekabet gücü elde etmek zor ve yorucudur ancak imkânsız değildir (Brkljač vd.,

2013: 122). Rekabetçi piyasa operasyonlarının sürdürülebilir tek yolu, tüketici tatmin düzeyini yükseltmek, yeni tüketicileri kazanmak ve mevcut tüketicileri elde tutmak için sürekli çalışmaktır.

Günümüzün iş ortamı, artan karmaşıklık, belirsizlik ve süreksizlik ile karakterize edilmektedir (Vassileva vd., 2016: 291). Sayısız, önemli eğilimler ve faktörler nedeniyle, ticari firmaların uygulamalarında bir dizi yeni inanç ve prosedür ortaya çıkmaktadır. Başarılı şirketler, pazarlamalarını kendi pazarlarındaki ve pazar alanındaki değişikliklere sürekli olarak adapte edebilen şirketler olacaktır. Bu kapsamda şirketler sektörlerinde farklı bir konum oluşturmak için stratejiler geliştirmektedir. Ancak, lojistik ve pazarlamayı bütünleştiren bir rekabet stratejisi için nihai olarak belirlenmiş bir metodolojinin olması pek mümkün görünmemektedir (Jüttner vd., 2007: 378). Bununla birlikte, herhangi bir strateji müşterilerin sahip olduğu gereksinimlerin anlaşılmasıyla başlamalıdır. Bu kapsamda entegrasyona doğru giden yolda rekabet stratejisinin adımları Durdević vd. (2016) tarafından aşağıdaki gibi tanımlanmıştır:

Müşteri Beklentilerinin Araştırılması

Müşterinin bakış açısının, pazarlama ve lojistiği bütünleştiren rekabetçi bir strateji çerçevesini belirlemesi önemlidir. Şirketler genellikle stratejilerini müşterileri için kritik olduğunu düşündükleri olgulara dayandırmaktadır. İlerleyen zamanlarda müşteriler ve şirketler arasında ortaya çıkabilecek anlaşmazlıkları önlemek ve müşterilerin gerçek beklentilerinin belirlenebilmesi çok önemlidir.

Lojistik ve Pazarlama Performansının Değerlendirilmesi

Müşterilerin beklentilerine karşı şirketin pazarlama ve lojistik stratejisinin performansını ölçmek çok önemlidir. Bu değerlendirme, şirketin operasyonlarında olduğu kadar stratejilerinde de güçlü ve zayıf yönlerini belirlemesine yardımcı olmaktadır.

Rakiplerin Özelliklerinin Değerlendirilmesi

Herhangi bir şirketin rakiplerinin lojistik ve pazarlama performansı hakkında pazar istihbaratı elde etmesi hayati önem taşımaktadır. Bu, farklı satıcılar arasında veya yalnızca marjinal fiyat farklılıklarının olduğu rekabetçi endüstrilerde özellikle önemlidir. Rakip değerlendirmesi, şirketin rakiplerinin performansını farklılaştırmasına veya en azından eşleştirmesine olanak tanımaktadır.

Entegre Bir Strateji Geliştirilmesi

Daha önce ortaklaşa adımların üstlenilmesi, bir şirketin pazarlama ve lojistiği bütünleştiren bir strateji geliştirmesini sağlamaktadır. Bu strateji, müşterilerin gereksinimlerini karşılamayı amaçlamalıdır. Daha önce ifade edildiği gibi, lojistik ve pazarlama yönleri eşit derecede önemli olarak görülmelidir. Bu, kuruluşların her iki kavramın sağladığı sinerjileri kullanmasını sağlamaktadır.

Uygulama Stratejisi

En iyi strateji bile doğru bir şekilde uygulanmadığı takdirde başarılı olmayacaktır. Stratejinin kuruluşun tamamına yayılması ve benimsenmesi kritik önem taşımaktadır. Bu

kapsamda stratejinin alt personel seviyelerine uygun şekilde iletilmesine özel bir vurgu yapılmalıdır. Stratejinin yürütülmesi ise üst yönetim tarafından gerçekleştirilmektedir. Başarılı bir pazarlama/lojistik stratejisine ulaşılması için uygulama, çok önemli bir adımdır (Durdević vd., 2016: 176-177).

İyi organize edilmiş ve verimli bir şekilde uygulanan tüketici hizmeti faaliyetleri, şirketi pazarda rekabetçi kılmaktadır. Rekabetçi müşteri hizmetleri, müşteri memnuniyeti seviyesini yükseltmekte ve şirketin pazarda başarılı bir şekilde konumlandırılmasına destek olmaktadır (Jüttner vd., 2010: 114).

4.2. Entegre Bir Pazarlama ve Lojistik

Entegrasyonun genellikle etkileşim ve iş birliğini içerdiği düşünülmektedir (Kahn ve Mentzer 1998: 54; Pagell 2004: 460). Önceki çalışmalar, yalnızca iki işlevsel alanı içeren, temel olarak ikili iç entegrasyona odaklanmıştır (Ellinger vd., 2000: 2; Stank vd., 2001: 30). Ancak, optimal düzeyde entegrasyon tüm departmanları uyumlu bir organizasyonda bir araya getirmelidir. Bu tür firma çapında bütünleşme, bir firmanın fonksiyonel sınırları boyunca uzanır ve bir firma içindeki tüm iş süreçlerinin bir sistem görünümünü gerektirmektedir. Daha önce ifade edildiği gibi pazarlama ve lojistik, müşteri değeri yaratmak için kritik öneme sahip olmasına karşın, tek başlarına çalışamazlar ve uzun vadeli başarı elde edemezler. Bu durum, Porter'ın (1985: 32) hem pazarlamayı hem de lojistiği birincil işlevler olarak tanımlayan ve üstün müşteri değeri yaratmak için diğer işlevlerle bağlantılı olmaları gerektiğine işaret eden değer zinciri çerçevesi yoluyla açıkça belirtilmiştir. Üretimden finansa ve müşteri hizmetlerine kadar uzanan diğer alanlar, ideal olarak pazarlama ve lojistik çabalarını tamamlamalıdır. Hem pazarlama hem de lojistik son derece müşteri merkezli olduğundan, etkili koordinasyon ve bu iki işlev tarafından odaklanan dikkat, gerçek anlamda pazar odaklı bir firma geliştirmek için daha geniş entegrasyon için bir platform sağlayabilir (Daugherty vd., 2009: 3). Dolayısıyla pazarlama ve lojistik arasındaki ilişkinin etkili olması durumunda firma çapında entegrasyon üzerinde olumlu bir etkiye sahip olacağı savunulmaktadır.

Bu açıdan bakıldığında bir işletmenin başarısı ve daha yüksek müşteri hizmeti sunumu, büyük ölçüde organizasyonun bireysel birimleri arasında etkili bir koordinasyon ve entegrasyon elde edilmesine bağlıdır (Rommel, 1991: 29). Araştırmacılar, müşteri memnuniyetinin sağlanmasında müşteri hizmetlerinin önemini uzun zamandır kabul etmişlerdir. Lojistik ve pazarlama arasındaki arayüz, müşteri hizmetlerinin sunulması için kritik öneme sahiptir (Madhani, 2017: 8). Olağanüstü müşteri hizmeti seviyelerine ulaşmak karmaşık ve zordur, çünkü özellikle lojistik ve pazarlama işlevleri arasında işlevler arası koordinasyonu içermektedir. Başarılı lojistik ve pazarlama bağlantısı olmadan, firma iyi müşteri hizmetleri sağlayamayabilir ve müşteri beklentilerini karşılayamayabilir, bu da müşteri memnuniyetsizliğine veya satış kaybına neden olabilir.

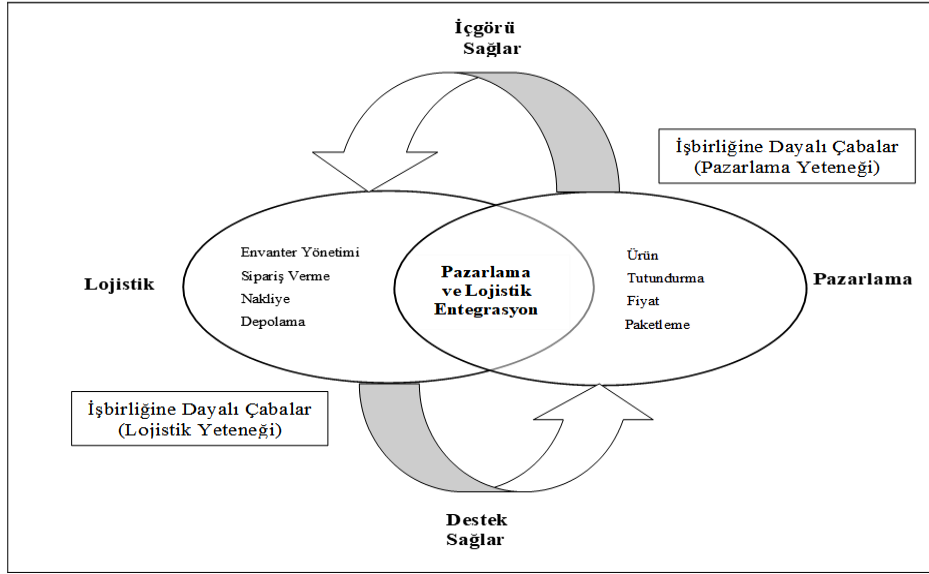
Diğer yandan, lojistik ve pazarlama içsel olarak bağlantılıdır (Steven ve Kruger, 2003: 206). Lojistik, malların müşterilere fiziksel olarak dağıtılmasını gerektirir. Bu nedenle, verimli ve esnek lojistik sistemler, belirli müşteri isteklerini karşılamada bir gereklilik olabilir. Lojistik sistemler, önemli rekabet avantajları yaratacak şekilde yapılandırılabilir.

Ancak bunu başarmak için lojistik ve pazarlama ayrı işlevler olarak görülmemelidir. Katı bir ayrılık zorluklar yaratabilir, çünkü bireysel (ayrılmış) işlevlerin birincil hedefleri neredeyse çelişkili görünebilir (Bourlakis ve Melevar, 2011: 307). Lojistik ve pazarlama arasındaki koordinasyon bu nedenle önemlidir. Bu çerçeveden bakıldığında lojistik ve pazarlama, genellikle bir pazarlama kanalındaki arz ve talep işlevleri aracılığıyla müşterilerin ihtiyaçlarını ve isteklerini karşılamakla ilgilidir. Lojistik faaliyet, bir pazarlama kanalındaki bir pazarlama faaliyetine bağlı olabilir ve bunun tersi de geçerlidir. Bir faaliyetin hatalı çalışması, diğer faaliyetlerin işleyişini ciddi şekilde etkileyebilir. Bu nedenle, müşteri değeri teklifine ulaşmak için arzın tatmini ve müşterilerin ihtiyaç ve isteklerinin taleplerinin karşılanması koordine edilmeli ve senkronize edilmelidir. Etkili pazarlama ve lojistik ilişkilerinin, uzun vadeli firma başarısını desteklemek için kritik yetenekler yaratmaya, geliştirmeye ve sürdürmeye yardımcı olabileceği ifade edilmektedir (Daugherty vd., 2009: 5).

Lojistik ve pazarlama arasında bir entegrasyon süreci ihtiyacını ortaya çıkaran ve bu süreci destekleyen temel olaylar ve nedenler ise şunlardır (Barcik ve Jakubiec, 2013: 8):

- Pazar farklılaşmasında yaşanan büyüme (müşterilerin ihtiyaç ve tercihlerinin farklılaşması, pazar segmentlerinin kişiselleştirilmesi, ürünlerin çeşitlendirilmesi, vb.),
- Hizmetlerin ve müşteri hizmetlerinin seviyesi ve kalitesi kapsamında artan rekabet (malların satın alınması ve satışı ile bağlantılı ek faydalar ve faydalar kapsamında taleplerin artması),
- Daha kısa ürün yaşam döngüsü,
- Ticarete yoğunlaşma, yeni dağıtım kanallarının oluşturulması ve geliştirilmesi ile ilgili eğilimler,
- Ekonomik süreçlerin ve belirleyici süreçlerin entegrasyonu (mikro makro ölçekte sinerji kullanımı),
- Mal ve bilgi akışı, promosyon, satış vb. alanında yeni teknolojinin büyümesi,
- Pazar ve ekonomik faaliyetlerde girişimciliğin ve yenilikçiliğin büyümesi,
- Piyasaların entegrasyonu ve küreselleşmesi.

Lojistik, pazarlamanın diğer yarısı olarak da adlandırılmakta ve lojistik ve pazarlama arasında yakın bir ilişki olduğu iddia edilmektedir. Lojistik, dağıtım işlevinin bir bileşenidir, diğer bileşen ise kanallardır. Lojistik ve pazarlama, pazarlama karmasının dağıtım ögesi, yani "P"lerden biri aracılığıyla bağlantılıdır (Lynch ve Whicker, 2008: 171).



Şekil 1. Pazarlama ve Lojistik Entegrasyonu: Etkileşimli Bir Model

Kaynak: Madhani, 2017, 10.

Şekil 1’de pazarlama ve lojistik entegrasyonun bir modellemesi gösterilmektedir. Lojistik ve pazarlama fonksiyonları, bir firmanın değer yaratma çabalarıyla bağlantılıdır ve değer yaratımını en üst düzeye çıkarmak için bu iki fonksiyonel alanın koordine edilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda bakıldığında pazarlama ve lojistikteki performans hedefleri birbirleriyle ayrılmaz bir şekilde bağlantılıdır (Steven ve Kruger, 2003: 206). Pazarlama ve lojistik ayrı ayrı düşünüldüğünde hedeflerde farklılıklar ortaya çıksa da izole edilmiş işlevlerden anlamlı bir şekilde bahsetmek mümkün değildir. Pazar odaklı şirketlerde, müşteri ihtiyaçları ticari faaliyetin başlangıç noktasını oluşturmaktadır. Dahası, pazarlama performansı satış hacmini veya müşteri memnuniyetini artırarak gelir oluşturan başarılı pazarlama faaliyetlerinin sonucudur (Lynch ve Whicker, 2008: 175). Etkili pazarlamanın neden olduğu satış hacminde böyle bir artış, lojistik tarafından desteklenmelidir. Lojistik; zamanı, yeri, hizmet kalitesini ve satılan malların miktarını koordine etmektedir ve bu nedenle, pazarlama performansının kritik bir ön koşuludur (Novack vd., 1992: 240). Malların dağıtımından ve yeniden stoklanmasından lojistik sorumludur, böylece stok sıkıntısı gibi durumların meydana gelmesi önlenmiş olmaktadır. Lojistik sistemi ne kadar hızlı ve esnek olursa, müşteri ihtiyaçları o kadar başarılı bir şekilde karşılanmaktadır. Verimli lojistik sistemler maliyetleri düşürmekte ve bu da müşteriye olumlu olarak yansımaktadır. Daha sonra, bunun müşteri memnuniyeti ve bağlılığı üzerinde olumlu bir etkisi vardır. Verimli lojistik sistemler aynı zamanda günlük düşük fiyat stratejisi için bir ön koşuldur, çünkü bu tür stratejiler yalnızca maliyet yapılarının verimli olduğu yerlerde takip edilebilmektedir (Rao vd., 2008: 107).

Yukarıda bahsedilen örnekler, pazarlama ve lojistik performansı arasındaki karşılıklı bağımlılığı ve pozitif ilişkiyi göstermektedir. En iyi şekilde organize edilmiş bir lojistik sistemi, müşteri ihtiyaçlarını da en iyi şekilde karşılayabilir, çünkü bu tür ihtiyaçlara hızlı ve esnek bir tepki verilecek ve stokta kalmayan durumlardan kaçınılacaktır. Tersine,

pazarlama hedeflerine ulaşıldığında lojistik hedefler de gerçekleşebilmektedir. Lojistik ve pazarlama entegrasyonunda, firma uygun maliyetli ve müşteri açısından etkin olan stratejik konumlanmayı kazanacaktır. Müşteri açısından bakıldığında bu, sorunsuz bir süreç anlamına gelmekte ve firma açısından bakıldığında, işlevsel olarak çalışma yeteneği sağlamaktadır (Madhani, 2017: 11). Kuruluşların daha yüksek müşteri değeri sağlamada başarılı olabilmeleri için lojistik ve pazarlama işlevlerinin entegre edilmesi önemlidir; çünkü doğru ürünün doğru fiyata olması, uygun tutundurma faaliyetleriyle reklamının yapılması, doğru ambalajda sunulması ve doğru yerde bulunması gerekmektedir.

Öte yandan lojistik ve pazarlama entegrasyonu, mağazada istenen ürünün raf stoku (bulunabilirlik) yoluyla müşteri memnuniyetini kolaylaştırabilmekte, daha düşük fiyatlara dönüşebilen ürünlerin maliyetini azaltabilmekte (uygun fiyat), müşterinin istediği yere daha geniş bir seçenek yelpazesi sunarak satın almasını (erişilebilirlik) sağlamakta, ürün müşterilerini çekmekte ve marka sadakati (farkındalık) yaratmanın yanı sıra uygun koruma (güvence) ile ürün estetiği sağlamaktadır. Lojistik ve pazarlama entegrasyonu, bir şirketin kendisini rakipler arasında farklılaştırması için benzersiz bir yol sunmaktadır (Velychko vd., 2019: 62).

5. Pazarlama Lojistiği

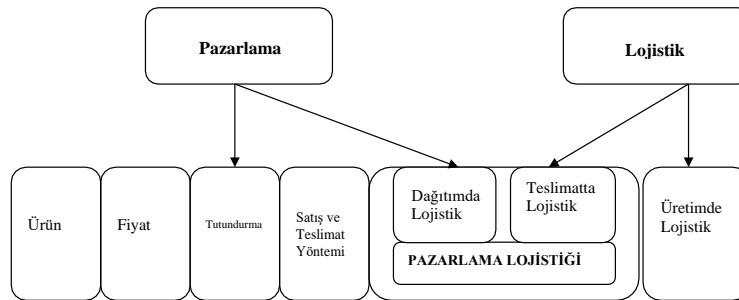
Pazarlama karması, bir şirketin pazarlama operasyonlarının planlanması ve kontrolünde mevcut olan tüm kaynakları ifade eden bir terimdir. Bu kaynaklar yararlı şekilde genellikle pazarlamanın 4P'si olarak adlandırılan dört kategoriye ayrılabilir. Bunlar; ürün, fiyat, tutundurma ve dağıtımdır. Pazarlama karmasının bu dört unsuru ayrı ayrı değil, birbirine bağlı olarak görülmelidir. Ürün türüne (boyutlar, ağırlık, kırılabilirlik) ilişkin alınan kararlar, ürünlerin fabrikadan tüketiciye taşınma şeklini kritik bir şekilde etkilemektedir (Buxton, 1985: 6). Kısa vadede satışları canlandırmak için tasarlanan tutundurma kampanyaları, satışlarda beklenen artışın daha düşük bir faaliyet seviyesine alışmış bir dağıtım sistemi tarafından sorunsuz bir şekilde ele alınmasını sağlamak için dağıtım göz önünde bulundurularak planlanmalıdır. Dağıtım verimliliği sonucunda elde edilen tasarruflar, daha düşük fiyatlar şeklinde tüketicilere aktarılabilir.

Lojistik ise, bir organizasyon içindeki üretim, satın alma, insan kaynakları yönetimi ve pazarlama gibi bir dizi farklı alanla etkileşime girmektedir. En fazla etkileşimde bulunduğu alan ise pazarlamadır. Bu yakın ilişkinin birkaç nedeni bulunmaktadır. Birincisi, lojistik "pazarlamanın diğer yarısı" olarak adlandırılmaktadır. Yukarıda da ifade edildiği üzere lojistik, dağıtım işlevinin bir bileşenidir. İkincisi, iyi yönetilen lojistik, malları doğru yere, doğru zamanda ve iyi durumda teslim ederek müşteri hizmetlerine güçlü bir şekilde katkıda bulunmaktadır (Lambert ve Cook, 1990: 24). Örneğin, hizmetin güvenilirliği ve bağımlılığı, taşıyıcı seçimine ilişkin kararlarda lojistik bir numaralı faktör olarak ortaya çıkmıştır. Müşteri hizmetleri perspektifinden bakıldığında güvenilir teslimat, daha tutarlı bir sipariş döngüsüne olanak tanımakta ve stok dışı kalma olasılıklarının da azaltmaktadır.

Bu kapsamda, müşterilere yönelik teslimat hizmeti ve lojistik hizmetler, çok boyutlu bir lojistik etki olarak, diğer pazarlama araçları arasında merkezi bir yer tutmaktadır. Ürün politikası, fiyat ve tutundurma gibi bu tür araçlarda yaygın olarak lojistik, pazarlama

stratejisi çerçevesinde müşterilerin memnuniyetinin ve ticari bağlantılardan gerçekleştirilmesinin en yüksek kalitesini elde etmek için kullanılmaktadır (Buxton, 1985: 12). Müşteri memnuniyeti aynı zamanda yer ve zaman kullanışlılığının maksimize edilmesini de içermektedir. Yer kullanışlılığı, uygun bir yerde satın alma ve tüketme imkânı ile bir ürünün yarattığı veya kattığı bir değer olarak tanımlanabilmektedir. Lojistik, bir ürüne yer kullanışlılığının eklenmesinden doğrudan sorumludur, çünkü üretim için hammaddelerin ve malzemelerin ve ürünlerin bir üretim yerinden bir satış yerine taşınmasının etkinliği buna bağlıdır. Zaman kullanışlılığı ise, bir ürünü uygun zamanda erişilebilir hale getirerek yaratılan değerdir (Christopher ve Peck, 2003: 114). Lojistik faaliyetler, bir ürüne yer ve zaman kullanışlılığı eklemeyi amaçlamaktadır. Şirketler, bir üretim sürecine başlamadan önce doğrudan uygun miktarda hammaddeye ve bileşene ihtiyaç duymaktadır. Bir şirkette gerekli, tanımlanmış stok seviyesinin mevcudiyetinin gerçekleştirilmesi ile muhafaza edilmesi, üretim programı teslimatlarının senkronize olarak gerçekleşmesine bağlıdır. Hammaddelerin teslimatı ile ilgili belirsizlik, üretim ritminde bozulmaya neden olabilmekte ve bir şirketin müşteriler ve rekabet ortamı için kötü bir ışık altında olduğunu gösterebilmektedir (Barcik ve Jakubiec, 2013: 8).

Bu noktaya kadar, dağıtımın hem kurumsal hem de işlevsel yönleri vurgulanmış ve dağıtımın genel pazarlama çabasına katkısını ifade eden bir çerçeve sunulmuştur. İlgili bilgiler ışığında pazarlama lojistiği kavramı; bitmiş malların üretim hattının sonundan pazara tatmin edici bir şekilde ulaşmasına kadar akışıyla bağlantılı tüm hareket ve depolama operasyonlarının gerçekleştirilmesi ile bunların düzenlenmesi için gerekli ilgili dağıtım kanallarının analizi, planlaması, organize edilmesi, kontrolü ve şirket ile seçtiği pazar arasındaki işlemlerin tamamlanması olarak ifade edilmektedir (Buxton, 1985: 15). Pazarlama lojistiği, bir şirketin ürünlerini ara ve/veya son kullanıcılara tedarik etmenin en iyi yolunun belirlenmesi ve ardından seçilen operasyon yönteminin mümkün olduğunca verimli ve etkili bir şekilde yürütülmesini sağlamak ile ilgilidir (Christopher ve Peck, 2003: 116). Şirket operasyonlarındaki pazarlama lojistiği kapsamının bu genel ifadesi, başarılı lojistik planlamasının anahtarının, genel pazarlama çerçevesi içindeki konumunu ve önemini anlamakta yattığını göstermektedir (Rao vd., 2009: 112).



Şekil 2. Pazarlama ve Lojistik Sisteminde Pazarlama Lojistiği

Kaynak: Barcik ve Jakubiec, 2013, 9.

Şekil 2’de pazarlama ve lojistik sisteminde pazarlama lojistiğinin yeri görülmektedir. Pazarlama olgusu özellikle tutundurma ve dağıtım faaliyetleriyle pazarlama lojistiğine etki

ederken, lojistik hem üretim hem de teslimat lojistiği ile sistemde yerini almaktadır. Böylece, pazarlama lojistiği her şeyden önce tedarik lojistiği ve dağıtım lojistiği alanlarını birleştirmektedir. Pazarlama lojistiği sistemindeki entegre çözümler, değer zincirinin etkin bir şekilde yönetilmesini sağlamaktadır. Bu şekilde yapılan pazarlama ve lojistik iş birliği verimli uygulandığı takdirde çok daha önemli hale gelmektedir. Bu sayede ilgili iki alanın çatışma potansiyeli azalmakta, birlikte çalışma potansiyeli ise artmaktadır.

Pazarlama lojistiği konseptinin gelişmesine yol açan unsurlara bakıldığında yönetim sistemlerinin büyümesinin ve giderek daha rekabetçi bir iş ortamında kâr marjlarını korumak için maliyetlere daha yakından bakma baskısının olduğu söylenebilmektedir. Teknolojik ilerlemenin hızlı temposu ve bilgi iletişim teknolojisi alanındaki gelişmeler; özellikle envanter kontrolü, araç planlama ve yönlendirme, talep tahmini, depo yeri ve müşterilerin siparişlerinin rutin analizleri gibi alanlarda dağıtım kararlarının alınması hususunda bir değişimi zorunlu kılmaktadır (Mentzer vd., 2008: 33). Ek olarak yük boyutları, nakliye ve elleçlemede yeni anlayış ve kavramlar ortaya çıkmaktadır. Örneğin, konteynerleştirme, otomatikleştirilmiş depolama, yeni ambalaj malzemeleri gibi unsurlar kendi içlerinde şirketleri dağıtım verimliliklerini artırma fırsatlarının çok daha fazla farkına varmaya zorlamaktadır. Bu hızlı değişimlerin ışığında çok az şirket, dağıtım operasyonlarının yeniden canlandırılmasının sağladığı büyük potansiyeli görmezden gelebilmektedir. Gerçekten de başarılı bir şekilde tasarlanmış ve iyi işletilen bir pazarlama lojistik sisteminin pazarlama hedeflerine ulaşılmasına katkıda bulunabileceği birçok yol bulunmaktadır. Bunlar genel olarak aşağıdaki gibi ifade edilebilmektedir (Buxton, 1985: 26; Watson ve Pitt, 1989: 9):

- Daha isabetli envanter yerleştirme ve kontrolü ile stok dışı oluşumları en aza indirilerek, stokta kalmamaktan kaynaklanan satış kayıpları minimum düzeyde tutulacaktır. Bunun hem gerçek satış hacmini hem de müşteri memnuniyeti düzeyini artırma gibi çifte avantajı vardır.

- Duyarlı bir dağıtım sistemi, kısaltılmış müşteri sipariş döngüleri ve sonuç olarak, optimal müşteri envanterleri anlamına gelebilmektedir. Bir şirket rakiplerinden daha duyarlı bir dağıtım sistemi geliştirebildiği ölçüde müşterileri ile iş yapacak ve ekonomik bir avantaj elde etmesi mümkün olacaktır.

- Doğru şekilde tasarlanmış bir dağıtım sistemi, bir tedarikçinin müşterileriyle olan ilişkilerini sağlamlaştırmaya ve sürdürmeye yardımcı olabilmektedir. Bu, tedarikçinin teslimat tesislerinin müşterilerin alıcı tesisleriyle entegrasyonu, stokların müşterilere gönderilmesi ve benzer yapıdaki diğer cihazlarla sağlanabilmektedir.

- Daha verimli fiziksel dağıtım prosedürlerinin geliştirilmesi, bu tasarrufların bir kısmının müşterilerle artan teslimat indirimleri şeklinde paylaşılmasına imkân vermek için sıklıkla yeterli maliyet tasarrufu sağlamaktadır.

- Daha verimli dağıtım işlemleri, genellikle bir şirketin uzak pazarlarda veya daha önce marjinal olan pazarlarda daha karlı ve daha etkili bir şekilde rekabet etmesine izin vermektedir. Böylelikle şirketin dağıtımını genişletmesi ve satış hacminin artması sağlanacaktır.

• Dağıtım sistemini planlamak ve işletmek için ayrı bir idari grubun kurulduğu iyi organize edilmiş bir fiziksel dağıtım faaliyetinin geliştirilmesi, pazarlama ve satış personelinin serbest bırakabilmekte ve temel sorumluluklarına, yani talep yaratmaya daha fazla odaklanmalarına olanak tanımaktadır. Birçok şirkette bu durum satış ofislerinin sayısının artmasına ve depo sayısının azalmasına ve sonuç olarak toplam dağıtım maliyetlerinin düşmesine neden olmuştur.

5.1. Pazarlama Lojistiği Faaliyetlerinin Organizasyonu

Firmaların pazarlama lojistiği faaliyetleri, pazarlama lojistiği kararları ile tüketici gereksinimlerinin etkin bir şekilde uyumlu hale getirilmesi ve bu faaliyetlerin neden olduğu maliyetler ile ulaşılması gereken müşteri memnuniyeti düzeyinin dengelenmesi ile organize edilmelidir. Pazarlama lojistiği faaliyetlerinin nasıl organize edileceği, şirket sisteminde nerede konumlanacakları ve stratejik iş yöneliminde hangi yeri işgal edecekleri, genel iş ve pazar rekabet gücü için çok önemlidir. Bu kapsamda pazarlama lojistiğine ilişkin kararlar ise şunlardır (Kotler vd., 2006: 526):

- Siparişler nasıl işlenecek? (Sipariş düzenleme)
- Stoklar nerede bulunmalı? (Depolama)
- Ne kadar stok tutulmalı? (Stok)
- Mallar nasıl sevk edilmelidir? (Ulaşım)

Pazarlama lojistiğine ilişkin bu kararlar, yüksek düzeyde tüketici memnuniyeti elde etmek için şirket tarafından alınmalıdır. Maliyetlerin tutarı bu kararların sonucu tüketici memnuniyet düzeyi ile doğru orantılıdır. Karmaşık bir karar verme ortamında daha fazla zamana ihtiyaç duyulurken diğer yandan hızlı tepki vermek ve aksiyon almak gereklidir (Tek, 2013: 55). Alıcılar, zamanında teslimat, tedarikçinin acil ihtiyaçları karşılamaya hazır olması, malların dikkatli bir şekilde taşınması, tedarikçinin iade edilen hasarlı malları almaya ve bunları hızlı bir şekilde değiştirmeye hazır olması ile ilgilenmektedir. Pazarlama lojistiğinin hedeflerine dayalı olarak şirket, bunların gerçekleştirilme maliyetlerini en aza indirecek bir sistem tasarlamalıdır (Svensson, 2002: 432). Pazarlama lojistiği faaliyetleri şirketin diğer faaliyet alanları ile entegre çalışmalı ve senkronize edilmelidir. Yalnızca böyle bir pazarlama lojistiğinin organize edilmesi, şirketin rekabet edebilirlik düzeyinin yükseltilmesi açısından pazar etkileri sağlayabilecektir. Sağlanan bu etki ile birlikte sipariş döngüsünü tamamlama süresi kısılacak, idari iş yükü azalacak, dokümantasyonda hata yüzdesi azaltılacak ve daha iyi bir iş kontrolü sağlanacaktır. Öte yandan, verimli müşteri hizmetleri ve stratejik esneklik aracılığıyla pazar rekabet gücünün seviyesini yükseltmek, pazarlama lojistiğinin karmaşık ve zor bir görevidir.

5.1.1. Verimli Müşteri Hizmetleri Yönetimi

Müşteri hizmetleri politika ve stratejisinin şirketin pazarlama lojistiği stratejisine dahil edilmesi, pazarlama yönetimi alanındaki strateji ve eğilimlerin müşteri hizmetleri

yönetimini doğrudan etkilediğini göstermektedir. Bir grup anahtar kavram, pazarlama lojistiğine bütünsel bir yaklaşım için temel oluşturmaktadır. Anahtar kavramlar şunlardır (Kotler vd., 2006: 24-27):

- İhtiyaçlar, arzular ve talepler
- Hedef pazarlar, konumlandırma ve segmentasyon
- Teklifler ve markalar
- Değer ve memnuniyet
- Pazarlama kanalları
- Tedarik zinciri
- Rekabet
- Pazarlama ortamı
- Pazarlama planlaması.

İşletmenin pazarda rekabet edebilirliğinin sağlanması, pazarlama lojistiği faaliyetlerinin etkinliğine bağlıdır. Söz konusu faaliyetler içerisinde, işin önemli bir unsuru olarak müşteri hizmetlerinin yönetimi ve pazar rekabet gücünün artırılması da gerçekleştirilmektedir. Taşıma yönetimi, depolama, envanter yönetimi ve lojistik bilgi sistemi alanlarındaki iyileştirmeler, müşteri hizmetleri seviyesinin iyileştirilmesine doğrudan yansımaktadır (Brkljac vd., 2013: 124). Şirket, pazarlama lojistiği hedeflerini rekabetçi hizmet standartlarını takip edecek veya aşacak şekilde belirlemeli ve ilgili tüm ekiplerin üyeleri planlama sürecine dahil edilmelidir (Kotler vd., 2006: 529). Müşteri hizmetlerine ve yan hizmetler de dahil olmak üzere eksiksiz pazar teklifine yönelik rekabetçi eylemlerin sürekli izlenmesi ve tüketicilere rakiplerinden daha fazla değer sağlamak için kendi müşteri hizmetleri politikasını ayarlamak, şirketin başarılı pazar konumlandırmasını sağlayacaktır. Amaç, (marka) değeri hakkında ne yapacağını bilen ve büyük ölçüde iyi bir iç iletişime bağlı olan bu değere son derece bağlı çalışanlar yaratmaktır (Grishchenko vd., 2016: 168).

Sanayi şirketleri, tekliflerini büyük müşterilerin her birinin gereksinimlerine göre ayarlayacaktır; şirketin satış departmanı, farklı müşterilere farklı hizmet paketleri sunarak farklılaştırılmış dağıtım uygulayacaktır (Kotler vd., 2006: 529). Farklı müşterilere farklı, onların özel gereksinimlerine uygun teklifler veya paket hizmet programları sunmak akıllıca bir pazar stratejisidir. Yan hizmetleri farklılaştırmak ve bunları farklı gereksinimlere göre uyarlamak, müşterilerin bu şekilde tanıyacağı müşteriye daha fazla değer sağlamaya yönelik önemli bir stratejidir (Ellinger vd., 2006: 8).

Şirketlerin rekabetçi ve verimli müşteri hizmetleri stratejisi uygulayabilmesi için takip edilmesi gereken aşamalar ise şunlardır (Grishchenko vd., 2016: 168-169):

- Bir müşteri hizmetleri stratejisinin uygulanması için çerçeve prosedürleri,
- Müşteri hizmetlerinin ilgili bileşenlerinin tanımlanması,
- Müşteri hizmetlerinin ilgili bileşenlerinin konumunun ve öneminin belirlenmesi,

- Müşteri hizmetleri stratejisini konumlandırmak amacıyla pazar bölümlendirme,
- Katkı matrisinin kavramsallaştırılması ve müşteri hizmetleri kademeleri,
- Şirket standardı müşteri hizmetleri teklif paketini belirlemek.

Günümüzde büyük müşteriler lojistik desteğe ihtiyaç duymakta ve bu tür gereksinimler tedarikçi maliyetlerini artırmaktadır. Müşteriler büyük stok tutmak zorunda kalmamak için daha sık teslimat, daha kısa bir sipariş döngüsü ve teslim tarihlerine ilişkin kesin sözler istemektedir. Bu da tedarikçilerin daha büyük miktarlarda stoğa sahip olması gerektiği anlamına gelmektedir (Mentzer ve Williams, 2001: 35-36). Yukarıdakilerin tümü, pazarlama lojistiği yönetiminin maliyetlerini artırmaktadır, ancak aynı zamanda pazar rekabet edebilirlik düzeyini de yükseltmektedir. Belirli bir şirket, belirtilenleri müşterilerine sağlayamazsa, onları elinde tutamayacak ve müşterilerini rakiplerine bırakacaktır. Bu nedenle, tüketici hizmetlerinin rekabet gücünü sürekli iyileştirmeyi amaçlayan pazarlama lojistiği faaliyetlerinin organizasyonu, her şirketin yönetimi için çok karmaşık ve bir o kadar da önemli bir iştir.

5.1.2. Stratejik Esnekliğin Önemi

Pazar dinamikleri üzerinde endüstriyel dağılımı etkileyen çeşitli göstergeler bulunmaktadır. Dinamikleri etkileyen iki eğilim, küreselleşme ve endüstrilerin daha az ve daha büyük firmalara konsolidasyonudur. Bu da hem bu değişiklikleri uygulayan firma hem de rakipleri için artan belirsizliğe neden olmaktadır. Müşteriler ile olan ilişkiler, yeni veya artan müşteri talepleri açısından karmaşık bir hal almaya başlamıştır. Daha geleneksel ürün odağının yerini alan artan müşteri odaklılığa doğru bir eğilim vardır ve bunun müşteriye uyarlanması gerekmektedir (Abrahamsson ve Brege, 2004: 89-90).

Mevcut bir temel ürünü ek hizmetlerle genişletme yeteneğini desteklemek yerine taleplerin ön planda olduğu bir döneme giriş yapılmıştır. Bu pazarlama stratejisi, örneğin, iç pazarda tam pazar hakimiyeti yerine on pazarda yüzde 10'luk bir pazar payı için çabalamak gibi daha sıkı bölümlendirmeyi içermektedir (Aldin ve Stahre, 2003: 275). Ayrıca, kâr marjlarının düştüğü çoğu endüstride artan bir maliyet baskısı oluşmuştur. Ek olarak, pazardaki yeni aktörler ve ek bir pazarlama kanalı olarak elektronik ticaret, eskisinden daha dinamik olan tedarik ve dağıtım sistemlerini gerektirmektedir. Bunun gibi yeni taleplerle daha dinamik bir iş ortamı, firma için artan sayıda stratejik seçeneğe, yani farklı pazarlama lojistiği stratejilerine sahip olunmasını önemli kılmaktadır (Kumar ve Mahapatra, 2004: 24-25). Stank vd. (1998: 77), müşteri yakınlığı yoluyla rekabet avantajı elde etmek isteyen bir şirketin müşterileriyle daha dinamik olması gerektiğini savunmaktadır. Bu, daha esnek bir pazarlama lojistiği sisteminin kurulmasını gerektirmektedir.

Stratejik esnekliğin tanımları literatürde biraz benzerdir. Aaker ve Mascarenhas (1984: 78) bunu "kuruluşun performansı üzerinde anlamlı bir etkisi olan önemli, belirsiz ve hızlı meydana gelen çevresel değişikliklere uyum sağlama yeteneği" olarak tanımlamışlardır. Carlsson (1989: 47), stratejik (uzun vadeli) esnekliğin, şirketin gelecek için bir seçenekler menüsüne göre kendini nasıl konumlandığını, örneğin, üretmek

ve/veya satmak istediği ürün türleri açısından; ürünün nerede üretileceğinin, hangi coğrafi pazarların hedef alınacağının, ne tür tehditler ile karşılaşılacağının belirlenmesi sürecinde oldukça yardımcı olduğunu ifade etmektedir. Sanchez (1993: 261), stratejik esnekliğin, iyi tanımlanmış bir dizi stratejiye eklemlendiğinde firma stratejisi için geçerli bir kavramsal temel haline geldiğini iddia etmektedir. Bir şirketin kendi pazarlarında uygulayabileceği stratejik seçenekler bu kapsamda oldukça önemlidir. Yukarıdaki tartışmaya dayanarak, stratejik bir esnek pazarlama lojistiğine aşağıdakiler gibi stratejik seçenekler eklenmeli ve desteklenmelidir (Abrahamsson vd., 2003: 91):

- Çok çeşitli ürünlerin ve yeni talep modellerinin ele alınmasını gerektiren ürün çeşitliliğinin genişletilmesi,
- Elektronik ticaret gibi ek pazarlama kanallarının getirdiği bir zorunluluk olarak, lojistik yapı ve kurulumun yeni sipariş ve teslimat taleplerini ve bazı durumlarda birkaç toptancıya veya perakendeciye teslimat yerine çok sayıda son müşteriye teslimatı destekleyebilmesi,
- Marjinal maliyetlere yeni bir pazar ekleyebilmek için bölgesel veya küresel bir lojistik kurulum gerektiren coğrafi olarak yeni pazarlara genişleme,
- Küresel bir tedarikçi olarak küresel müşterileri ve kendi özel pazarlarındaki yerel müşterileri desteklemek; küçük miktarlarda satın alan farklı pazarlardaki yerel müşterilerin yanı sıra birkaç lokasyona teslim edilmek üzere büyük miktarlarda satın alan merkezi satın alma işlemine sahip müşterilerin aynı lojistik platformundan tedariğinin sağlanabilmesi,
- şirket satın alma yoluyla genişleme yoluyla üretim dağıtımı ve tedarikindeki sinerjilerin verimli bir şekilde ele alınması,
- Pazarlama lojistiği platformunu ve ilgili maliyetleri değişen şartlara uygun olarak gerektiğinde küçültme, gerektiğinde hızla uyarlama.

Das (1995: 67), stratejik esnekliğin, değişimin hızı, değişimin maliyeti ve değişim miktarı olmak üzere üç ana boyut açısından anlaşılması gerektiğini öne sürmektedir. Sanchez (1993: 261), "Dinamik pazarlarda, bir firma, seçeneklerini rakiplerinden daha hızlı kullanmak için yollar tasarlayabilirse, bir firmanın stratejik seçeneklerinin değerı genellikle artabilir" sonucuna varmaktadır. Değişimin maliyeti veya değişimin hızı, stratejik esneklikle ilgili kritik bir konudur. Normalde, stratejik esneklik ne kadar büyükse, maliyetlerin de o kadar büyük olduğu kabul edilir. Sanchez (1993: 262) şöyle der: "Stratejik esneklik getiren stratejik seçenekleri elde etmek maliyetsiz olsaydı, belirsizlikle karşı karşıya kalan herhangi bir rasyonel yönetici, firmanın gelecekteki belirsiz olaylara yanıt vermek için kullanabileceği akla gelebilecek her stratejik seçeneği elde etmeye çalışırdı." Bu, Das'ın (1995: 67) řu sözlerinde daha da net görünmektedir: "Kesinlikle konuşmak gerekirse, burada geleneksel maliyet/fayda analizleri uygulanmamalıdır, çünkü esneklik sadece artan gelir sağlamakla kalmaz, aynı zamanda uzun süre gerekli olan ve firmanın hayatta kalmasını sağlayan sürdürülebilir rekabet avantajını da sunar." Yine stratejik esneklik bir anlamda çeviklik kavramına da yakındır. Christopher'a (2000: 39) göre çeviklik, organizasyonel yapıları, bilgi sistemlerini, lojistik süreçleri ve özellikle zihniyetleri kapsayan, işletme

çapında bir yetenektir. Goldman vd. (1995: 43) çevikliğin stratejik esneklik ile benzer boyutlarını kullanmaktadır. Müşteriyi tatmin etme, rekabet gücünü artırmak için iş birliği yapma, değişim ve belirsizliğin üstesinden gelmek için örgütlenme ve insan ve bilginin etkisinden yararlanma konuları çevikliğin stratejik esneklik ile örtüşen boyutlarını ifade etmektedir.

5.2. Pazarlama Lojistiğinin Hedefleri

Doğru ürünü doğru yerde, doğru zamanda ve en düşük maliyetle alabilmek, her müşterinin genel amaç düzeyini ifade etmektedir. Ancak uygulamaya bakıldığında hiçbir sistemin müşteri hizmetini en üst düzeye çıkarırken aynı anda dağıtım maliyetlerini en aza indirgeyemediği görülmektedir (Paswan vd., 2011: 313). Pazarlama lojistiği söz konusu olduğunda ise yukarıdaki cümle teorik bir idealdir. Şirketin piyasa işleyişi, genel olarak tüketicilere değerini dağıtım ve teslim maliyetlerinin asgariye indirilemeyeceği ve aynı zamanda müşterilere ve tüketicilere mümkün olan tüm koşullara göre rekabetçi teklifi aşan üstün bir hizmet sunduğunu göstermektedir. Pazarlama lojistiğinin görevi, doğru (gerekli) miktarlarda, doğru (iyi) kalitede, doğru (doğru) zamanda, doğru (uygun) yerde, doğru (bilinen) tüketicilere, talep edilen miktarlar ulaştığında yerine getirilmiş olacaktır (Ryals ve Humphries, 2007: 318).

Tüm pazarlama lojistiği faaliyetlerinin amacı, tüketicilerin ihtiyaçlarını farklı ürünlerle, farklı tüketim yerlerinde karşılamaktır (Grishchenko vd., 2016: 170). Ürünler yeterli miktarda, uygun yerlerde ve müşterilerin satın almak istediği zamanlarda mevcut olmalıdır (Barcik ve Jakubiec, 2013: 10). Maksimum müşteri hizmeti, tümüyle pazarlama lojistiği maliyetlerini artıran büyük stoklar, üstün nakliye ve çok sayıda depo içermektedir. Ancak, piyasa rekabet gücü ancak işletme maliyetlerini yükselten tüketici memnuniyet düzeyinin yükseltilmesiyle sağlanabilmektedir. Bu açıdan bakıldığında büyük bir dengeleme gereklidir; müşteri gereksinimlerini ve rakiplerin tekliflerini araştırmak ve rakipler tarafından sağlanan hizmet düzeyini aşmaya çalışmak bu kapsamda oldukça önemlidir. Bahsedilen dengeleme, tam olarak daha rekabetçi olmak ve müşteriye rekabetçi tekliflerle ilgili olarak daha fazlasını sağlamak için her girişimde artacak olan maliyet dengelemesini ifade etmektedir (Durdević vd., 2016: 178-180). Müşteri gereksinimlerini araştırmak ve eksiksiz teklife ek, yenilikçi hizmetleri dahil etmek devam eden bir süreç pazarlama lojistiği bünyesinde mutlaka olmalıdır.

Tüm bu katkılar ve avantajlar göz önüne alındığında pazarlama lojistiği, bir şirketin pazarlama hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak için tasarlanmış bir faaliyetler grubundan biri olarak değil, daha da önemlisi rekabetçi pazarlama stratejisinde güçlü bir silah olarak görülmelidir. Müşterilere istediklerini doğru zamanda, doğru yerde ve doğru miktarlarda sunma sürecinin temel bir unsuru olarak hareket eden bu anlayış kısa vadeli değil uzun vadeli bir politika olarak düşünülmeli ve benimsenmelidir.

5.3. Küresel Pazarlama Lojistiği ve İşbirlikçi Ticaret

Günümüzde küresel pazarların metalaşması ve müşterilerin daha fazla zamana ve hizmete duyarlı hale gelmesi nedeniyle rekabet artmış ve lojistik süreçlerin yönetimine daha çok ihtiyaç duyulmuştur. Küresel pazarlama lojistiğine odaklanmak, talep yaratma (pazarlama) ve talep karşılama (lojistik) üzerinde yakından ilgilenmeyi gerektirmektedir (Vadhanasindhu ve Laptaned, 2005: 217). Küresel pazarlama küresel lojistikle birleştğinde, yanıt verme, güvenilirlik ve ilişkiler gibi faktörler işlevsel hale gelebilecektir. Bu nedenle özellikle küresel bir pazarda pazarlama ve lojistik arayüzlerinin yönetilmesine, yani küresel bir pazarlama lojistiği anlayışına daha çok ihtiyaç duyulmaktadır.

Küresel pazarlama lojistiği, küresel arenada rekabet avantajı elde etmek için müşteri hizmetlerinden yararlanma yollarına odaklanmaktadır. Daha geniş küresel tedarik zinciri bağlamında, birçok şirket, pazarlama ve lojistik faaliyetlerini organizasyon hedefleri ve stratejileri ile uyumlu olarak yönetmiştir. Küresel pazarlama, dış pazarda rekabet gücü kazanmak için zaman farklılıklarını, dil engellerini ve kültürel farklılıkları içermektedir. Şirketlerin küresel pazarlara ulaşmak için yabancı ülkelerde ilişkileri, vitrinleri, fabrikaları ve personeli olabilir (Laptaned, 2013: 4). Bu kapsamda, pazarlama karması kararlarının çoğu tek tek ülkelerde verilmektedir. Bir şirket küresel bir pazarlamacı olduğunda, dünyayı tek bir pazar olarak görmekte ve herhangi bir bölgesel pazara uyması gereken ürünler yaratmaktadır. Pazarlama kararları, etkilenecek tüm ülkelerdeki pazarlamacılara danışılarak alınmaktadır. Amaç, aynı şeyi her yerde aynı şekilde satmaktır. Bu açıdan bakıldığında küresel pazarlama düzeyinde şirketler, dünya çapında bir pazarlama planı oluşturmak için pek çok zorlukla başa çıkmak durumundadır. Bir şirket tüm pazarlarda rakiplerine kıyasla benzer ya da üstün konumda olmadıkça başarı şansı azalmaktadır. Farklı pazarlar için pazarlama karması stratejileri değişmekte, farklı maliyet kalemleri oluşmaktadır. Bu kapsamda farklılıkları ve maliyetleri azaltmak, rekabet avantajını artırmak ve küresel pazarlarda kalıcı olmak isteyen şirketler için doğru şekilde tesis edilmiş küresel pazarlama lojistiği organizasyonu gereklidir.

Öte yandan küresel pazar düzeyinde, son yıllarda mal ve hizmet alım ve satımında işbirlikçi gelişme artmaktadır. İşbirlikçi ticaret, perakendecilerin, tedarikçilerin ve distribütörlerin birbirleriyle standart bir iş dilinde bilgi paylaşımlarını sağlayarak tedarik zincirinin tüm üyelerine fayda sağlamaktadır. Bu girişim, ticaret ortakları arasında elektronik bilgilerin sürekli ve otomatik iletişimini sağlayan süreçleri, teknolojileri ve destekleyici standartları içermektedir (Li ve Du, 2004: 5). Günümüzün küresel ticaret ortamında, işi verimli bir şekilde yürütmek için doğru, standartlara dayalı bilgiye duyulan ihtiyaç kritik öneme sahiptir. Bilginin iletme şeklini standartlaştırarak ve tüm ticaret ortaklarının aynı bilgiye erişmesini sağlayarak, hata olasılığı ve maliyetler önemli ölçüde azalmakta ve tedarik zincirleri daha verimli çalışmaktadır. Bu nedenle, bireysel organizasyonlar arasındaki etkileşime odaklanarak, işbirlikçi ticaret ile küresel pazarlama lojistiği organizasyonu birlikte yürütülmeli ve süreç geliştirilmelidir. Bu şekilde, küresel rekabette başarılı olmak için gereken iş birliği sağlanırken, süreçler arası koordinasyon da etkin bir pazarlama lojistiği ağı ile yürütülmüş olmaktadır. Yukarıda da bahsedildiği üzere küresel pazarlarda karşı karşıya kalınan zorlukların aşılması kolaylaşmakta, başarı şansı artmaktadır.

6. Sonuç

Pazarlama ve lojistik uzun yıllar boyunca birbirinden ayrı iki alan olarak anlam bulmuş ve işletmeler ilgili alanların entegre çalışmasından elde edilebilecek faydaları görmezden gelmişlerdir. Bakıldığında pazarlama konusu hep ön planda olmasına rağmen, göz ardı edilen lojistiğin bölümsel olarak büyümesi ve gelişmesi zamanla genele yayılmıştır. Bu sürecin ortaya çıkardığı sonuçların etkisiyle ise şirketler, etkin lojistiğin, pazarlama stratejisinin rekabet üstünlüğü elde etmeyi sağlayan çok önemli bir parçası olduğunu fark etmeye başlamışlardır.

Çalışmada ifade edildiği gibi pazarlama ve lojistik işletmeler için özellikle müşteri değeri yaratılmasında kritik öneme sahiptir. Ancak bu iki olgunun tek başına çalışması uzun vadeli başarı için yeterli değildir. Uzun vadeli başarının elde edilebilmesi hem pazarlamanın hem de lojistiğin birincil işlevler olarak tanımlandığı ve müşteri değeri elde edebilmek için iki alanın da diğer işlevlerle bağlantılı olduğu bir sistemde mümkündür. Bunun için üretimden finansa ve müşteri hizmetlerine kadar değişen diğer alanlar, ideal olarak pazarlama ve lojistik çabalarını desteklemelidir. Hem pazarlama hem de lojistik son derece müşteri odaklı olduğundan, bu iki işlevin etkili koordinasyonu ve odaklanmış dikkati, pazar odaklı bir firma geliştirmek ve daha geniş entegrasyon sağlamak için bir platform sunabilecektir. Bu aşamada doğru ve işleyen bir pazarlama lojistiği sistemi kurulabilmesi için organizasyonların dikkate alınması gereken bazı hususlar bulunmaktadır:

- Pazarlama ve lojistik arasında entegrasyon ihtiyacını ortaya çıkaran ve bu süreci destekleyen temel nedenler doğru tespit edilmelidir. İlgili nedenler organizasyonlara göre farklılık gösterebilmekte ve uygulama çerçevesi değişebilmektedir.

- Pazarlama ve lojistiğin aslında benzer olduğu ve her ikisinin de müşterilerin ihtiyaç ve isteklerine yönelik bir tedarik yapısı ve boyutunun uyarlanma sürecine katıldığı bilinmesi gerekmektedir.

- Pazarlama ve lojistiğin aynı zamanda tamamlayıcı olduğu da unutulmamalıdır. Pazarlama talebi uyarmakta, lojistik ise onu dağıtım süreçleriyle karşılamaktadır.

- Organizasyonların hem pazarlama hem de lojistik faaliyet alanına ilişkin veri toplamaları ve toplanan verileri analiz etmeleri çok önemlidir.

- Toplanan veriler pazarlama lojistiğine ilişkin stratejilerin hazırlanması ve doğru uygulanması için kritiktir.

- Bir strateji hazırlarken, pazarlama ve lojistik potansiyelleri ve becerilerinin uzun vadeli kullanılması, genel şirket amaçları kapsamında lojistik ve pazarlama hedeflerine aynı anda ulaşılması hususu ve ortak desteğe izin verebileceği dikkate alınmalıdır.

- Hem pazarlama hem de lojistiğin, stratejik boyutta uygun miktarda kârın yanı sıra, gerekli hizmet düzeyine, uzun vadeli müşteri memnuniyetine ve sadakatine ulaşılmasına katkıda bulunan potansiyellerin ve becerilerin etkin bir şekilde kullanılmasına olanak tanıyacağı ihmal edilmemelidir.

Yukarıda bahsedilen hususlar dikkate alındığında pazarlama lojistiği olgusu ve işlevselliği anlam kazanmaktadır. Pazarlama ve lojistik işlevlerinin entegre çalışmasına

dayanan bu anlayış; sipariş edilen malların zamanında, uygun ulaşım araçları kullanılarak, en hızlı ve muhtemelen en ucuz şekilde tedarik edilmesini garanti eden bir planlama ve eylem sistemi olarak tanımlanmaktadır. Lojistik faaliyetlerin pazarlama ile işbirliği içinde alınması, teslimat ve dağıtımda lojistik olan temas noktası alanında gerçekleşmekte ve bir pazarlama lojistiği yapısı oluşturmaktadır. Tanımdan da anlaşılacağı üzere pazarlama lojistiği, sadece pazarlama hedeflerine ulaşmanın bir aracı olmamalı aynı zamanda rekabet avantajı elde etme yolunda işletmelerin yol arkadaşı işlevini üstlenmelidir. Bu anlayış işletmelerin odak noktası olarak uygulanmalı ve sürecin bütün aşamaları titizlikle takip edilmelidir.

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı

Etik kurul izni ve/veya yasal/özel izin alınmasına gerek olmayan bu çalışmada araştırma ve yayın etiğine uyulmuştur.

Araştırmacıların Katkı Oranı Beyanı

Yazar, makalenin tamamına yalnız kendisinin katkı sağlamış olduğunu beyan eder.

Araştırmacıların çıkar atışması Beyanı

Bu alışmada herhangi bir potansiyel ıkar atışması bulunmamaktadır.

Kaynakça

- Aaker, D.A. and Mascarenhas, B. (1984). The need for strategic flexibility. *The Journal of Business Strategy*, 5: 74-82.
- Abrahamsson, M., Aldin, N. and Stahre, F. (2003). Logistics platforms for improved strategic flexibility. *International Journal of Logistics: Research and Applications*, 6(3): 85-106.
- Abrahamsson, M. and Brege, S. (2004). Dynamic effectiveness. *Journal of Marketing Channels*, 12(2): 83-112.
- Aldin, N. and Stahre, F. (2003). Electronic commerce, marketing channels and logistics platforms a wholesaler perspective. *European Journal of Operational Research*, 144: 270-279.
- Anderson, E.W. and Sullivan, M.W. (1993). The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms. *Marketing Science*, 12(2): 124-143.
- Barcik, R. and Jakubiec, M. (2013). Marketing logistics. *Acta Academica Karviniensia*. 13: 5-12.
- Bourlakis, M. and Melewar, T.C. (2011). Marketing perspectives of logistics service providers present and future research directions. *European Journal of Marketing*, 45(3): 300-310.
- Brkljač, M., Stanković, J.M. and Gajić, S.B. (2013). *Gaining a competitive advantage by integration of marketing and logistics*. Paper presented at the 1st Logistics International Conference, 28-30 November, Belgrade, Serbia.
- Buxton, G. (1977). *Effective marketing logistics: The analysis, planning and control of distribution operations*. London, Macmillan Press.
- Carlsson, J. and Sarv, H. (1997). Mastering logistics change. *International Journal of Logistics Management*, 8(1): 45-54.
- Carvalho, J.L.G. and Campomar, M.C. (2014). Multichannel at retail and omni-channel: Challenges for marketing and logistics. *Business and Management Review*, 4(3): 103-133.
- Christopher, M. (2000). The agile supply chain-competing in volatile markets. *Industrial Marketing Management*, 29, 37-44.
- Christopher, M. and Peck, H. (2003). *Marketing logistics*. Burlington, Butterworth-Heinemann.
- Converse, P. (1954). *The other half of marketing*. Proceedings of the Twenty- Sixth Boston Conference on Distribution, Boston Trade Board, 22-25.
- Das, T.K. (1995). Managing strategic flexibility: Key to effective performance. *Journal of General Management*, 20(3): 60-75.
- Daugherty, P.J., Chen, H. and Mattioda D.D. (2009). Marketing/logistics relationships: Influence on capabilities and performance. *Journal of Business Logistics*, 30(1): 1-16.
- Durdević, D., Radnović, B. and Ilić, M. (2016). Organizacija marketing logistike u funkciji tržišne konkurentnosti. *Poslovna Ekonomija Business Economics*, 11(1): 165-183.
- Ellinger, A.E., Daugherty, P.J. and Keller S.B. (2000). The relationships between marketing/logistics interdepartmental integration and performance in U.S. manufacturing firms: An empirical study. *Journal of Business Logistics*, 21(1): 1-22.
- Ellinger, A.E., Keller, S.B. and Hansen, J.D. (2006). Bridging the divide between logistics and marketing: Facilitating collaborative behavior. *Journal of Business Logistics*, 27(2): 1-27.

- Emerson C.J. and Grimm, C.M. (1998). The relative importance of logistics and marketing customer service: A strategic perspective. *Journal of Business Logistics*, 19(1): 17-28.
- Fugate, B.S., Mentzer J.T. and Stank, T.P. (2010). Logistics performance: Efficiency, effectiveness, and differentiation. *Journal of Business Logistics*, 31(1): 43-62.
- Garasym, P., Gerasymenko, O. and Garasym, M. (2015). Concepts of firmness and balancing in marketing logistics. *Economics, Entrepreneurship, Management*, 2(1): 21-25.
- Gimenez, C. and Ventura, E. (2005). Logistics-production, logistics-marketing and external integration. *International Journal of Operations and Production Management*, 25(1): 20-38.
- Goldman, S.L., Nagel, R.N. and Preiss, K. (1995). *Agile competitors and virtual organizations: Strategies for enriching the customer*. Van Nostrand Reinhold, New York.
- Grishchenko, O.V., Kireev, V.S., Dubrova, L.I., Yanenko, M.B. and Vakulenko, R.Y. (2016). Organization, planning and control of marketing logistics. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6(58): 166-172.
- Harrison A. and Van Hoek R.I. (2008). *Logistics Management and strategy: Competing through the supply chain*. Pearson Education.
- Johnson, J.C. and Schneider, K.C. (1987). Marketing managers discuss the strengths and weaknesses of logistics personnel. *The Logistics and Transportation Review*, 23(3): 325-333.
- Jüttner, U., Christopher, M. and Baker, S. (2007). Demand chain management-integrating marketing and supply chain management. *Industrial Marketing Management* 36: 377-392.
- Jüttner, U., Christopher, M. and Godsell, J. (2010). A strategic framework for integrating marketing and supply chain strategies. *The International Journal of Logistics Management*, 21(1): 104-126.
- Kahn, K.B. and Mentzer, J.T. (1998). Marketing's integration with other departments. *Journal of Business Research*, 42(1): 53-62.
- Kohli, A.K. and Jaworski, B.J. (1990). Marketing orientation: The construct, research propositions and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54(2): 1-18.
- Kotler, P. (1972). A generic concept of marketing. *Journal of Marketing*, 36(2): 46-54.
- Kotler, P. and Keller, K.L. (2006). *Marketing management*. Prentice Hall, Upper Saddle River: New Jersey.
- Kumar, P. and Mahapatra, T. (2004). *An e-logistics model for effective collaborative commerce*. Paper presented at the Fourth International Conference on Electronic Business, Beijing.
- Lambert, D.M. and Cook, R.L. (1990), Integrating marketing and logistics for increased profit. *Business*, 40(3): 22-29.
- Lancioni, R. A. (2000). New developments in supply chain management for the millennium industrial. *Marketing Management* 29, 1-6.
- Laptaned, U. (2013). *Global marketing logistics with collaborative commerce: Opportunities and limitations*. Retrieved from: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.459.3465&rep=rep1&type=pdf>
- Li, E. and Du, T. (2004). Collaborative commerce. *Advances in Electronic Business*, 1: 1-23.

- Lynagh, P.M. and Poist, R.F. (1984). Assigning organizational responsibility for interface activities: An analysis of PD and marketing manager preferences. *International Journal of Physical Distribution and Materials Management*, 16(6): 34-46.
- Lynch, J. and Whicker, L. (2008). Do logistics and marketing understand each other? An empirical investigation of the interface activities between logistics and marketing. *International Journal of Logistics: Research and Applications*, 11(3): 167-178.
- Madhani, P. M. (2017). Logistics and marketing integration: Enhancing competitive advantages. *The IUP Journal of Management Research*, 16(3): 7-29.
- Mentzer, J.T. and Williams, L.R. (2001). The role of logistics leverage in marketing strategy. *Journal of Marketing Channels*, 8(3-4): 37-41.
- Mentzer, J.T., Stank, T.F. and Esper, T.J. (2008). Supply chain management and its relationship to logistics, marketing, production, and operations management. *Journal of Business Logistics*, 29(1): 31-44.
- Min, S. and Mentzer, J.T. (2000). The role of marketing in supply chain management. *International Journal of Distribution and Logistics Management*, 30(9): 765-787.
- Morash, E.A., Dröge, C. and Vickery, S. (1997). Boundary-spanning interfaces between logistics, production, marketing and new product development. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 27(5/6): 350-369.
- Murphy, P.R. and Poist, R.F. (1994). The logistics-marketing interface: Marketer views on improving cooperation. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 2(2): 1-14.
- Murphy, P.R. and Wood, D.F. (2007), *Contemporary logistics*. Prentice Hall, Upper Saddle River: New Jersey.
- Novack, R.A., Rinehart, L.M. and Wells, M.V. (1992) Rethinking concept foundations in logistic management. *Journal of Business Logistics*, 13(2): 233-267.
- Pagell, M. (2004). Understanding the factors that enable and inhibit the integration of operations, purchasing, and logistics. *Journal of Operations Management*, 22(5): 459-487.
- Paswan, A.K., Blankson, C. and Guzman, F. (2011). Relationalism in marketing channels and marketing strategy. *European Journal of Marketing*, 45(3): 311-333.
- Porter, E.M. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York: The Free Press.
- Rao, S., Goldsby, T.J. and Iyengar, D. (2009). The marketing and logistics efficacy of online sales channels. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*. 39(2): 106-130.
- Rommel, U.M. (1991). Integration of marketing and logistics. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 21(5): 27-31.
- Rinehart, L.M., Cooper, M.B. and Wagenheim, G.D. (1989). Furthering the integration of marketing and logistics through customer service in the channel. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 17(1): 63-71.
- Ryals, L.J. and Humphries, A.S. (2007). Managing key business-to-business relationships: What marketing can learn from supply chain management. *Journal of Service Research*, 9(4): 312-326.

- Sanchez, R. (1993). Strategic flexibility, firm organization, and managerial work in dynamic markets. *Advances in Strategic Management*, 9, 251-291.
- Schramm-Klein, H. and Morschett, D. (2006). The relationship between marketing performance, logistics performance and company performance for retail companies. *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 16(2): 277-296.
- Sheth, J.N. and Parvatiyar, A. (1995) Relationship marketing in consumer markets: antecedents and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4): 255-271.
- Stank, P.S., Daugherty, P.J. and Ellinger, A.E. (1998). Pulling customers closer through logistics service. *Business Horizons*, September-October, 74-80.
- Stank, T., Keller S.B. and Daugherty, P.J. (2001). Supply chain collaboration and logistical service performance. *Journal of Business Logistics*, 22(1): 29-48.
- Statista (2022). Global gross domestic product (GDP) at current prices from 1985 to 2027, <https://www.statista.com/statistics/268750/global-gross-domestic-product-gdp/>
- Steven, M. and Kruger, R. (2003) Category logistics. *Marketing-ZFP*, 25(3): 201-212.
- Swensson, G. (2002). Supply chain management: The re-integration of marketing issues in logistics theory and practice. *European Business Review*, 14(6): 426-436.
- Tek, O.M. (2013). Marketing function and logistics revisited: Revised dual sub-functional model approach. *Logistics and Transport*, 2(18): 51-66.
- UTİKAD (2021). *Lojistik Sektörü Raporu*, UTİKAD Sektörel İlişkiler Departmanı. Erişim Adresi: <https://www.utikad.org.tr/images/HizmetRapor/utikadlojistiksektoruraporu2021-1654.pdf>
- Vadhanasindhu, P. and Laptaned, U. (2005). *Marketing logistics: Opportunities and limitations*. Proceedings of the 5th Industrial-Academic Annual Conference on Supply Chain and Logistics Management, November 29-30, Bangkok, Thailand.
- Vassileva, B. and Nikolov, M. (2016). Market entry strategies to emerging markets: A conceptual model of turnkey project development. *Serbian Journal of Management*, 11(2): 291-310.
- Velychko, O., Velychko, L., Butko, M. and Khalatur, S. (2019). Modelling of strategic managerial decisions in the system of marketing logistics of enterprise. *Innovative Marketing*, 15(2): 58-70.
- Voorhees, R.D. (1988). Changes in the marketing-logistics relationship. *Journal of Business Logistics*, 9(1): 34-50.
- Watson, R. and Pitt, L. (1989). Remarrying marketing and logistics with information systems technology. *Industrial Management and Data Systems*, 89(1): 4-12.
- World Bank (2017). Performance and Prospects of Global Logistics: Keynote speech at the CaiNiao Global Smart Logistics Conference, Retrieved from: <https://www.worldbank.org/en/news/speech/2017/05/22/performance-and-prospects-of-global-logistics#:~:text=From%20the%20data%20we%20have,as%20high%20as%2025%20percent>