

GİRİŞ

Etkin bir dağıtım ürünlerin üreticiden tüketiciye akışının koordine edilmesini gerektirir. Dağıtım kanalları yer alan aracı kuruluşlar dağıtım sistemi içinde depolama, malzeme elleçleme, ürünlerin bir noktadan diğerine taşınması gibi fiziksel hareketleri kapsayan ürün akışını etkin kılabilmek için çok sayıda fonksiyonu düzenler ve yerine getirirler. Bu süreci tam olarak kavrayabilmek için hem ürünlerin bir dağıtım sistemi içindeki akışını hem de sistemi oluşturan toptancı, perakendeci gibi araçların anlaşılması gerekmektedir. Bu üniteye daha çok dağıtımın rolünü ve organizasyonunu anlatmaya çalışacağız, ayrıca fiziksel dağıtım sistemleri ve dağıtım kanallarının tümünün yapısı ile ilgili bilgiler vererek sistemi çalıştıran araçların daha iyi anlaşılmasını sağlamaya çalışacağız.

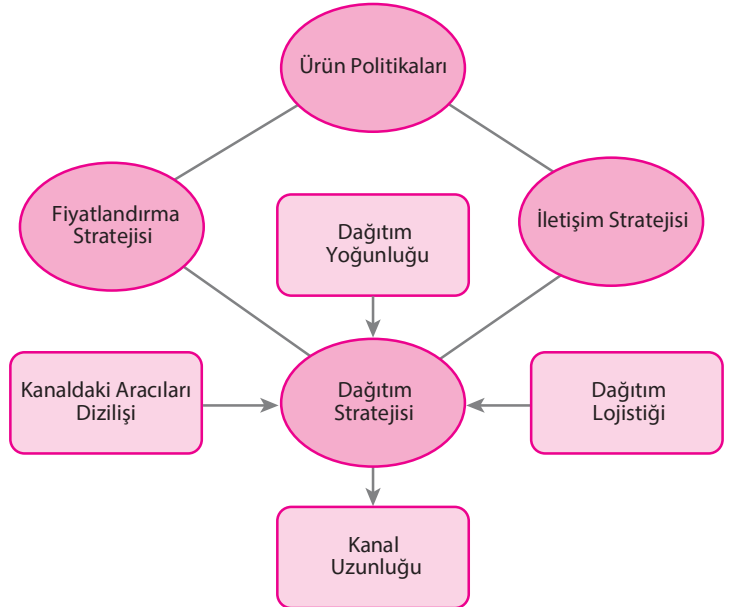
Pazarlama yöneticisinin dağıtım (yer) fonksiyonu ile ilgili olarak alması gerekli stratejik kararlar ve ilgili konuları belirterek, açıklamalarımıza tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılayacak kanal türlerini ortaya koyarak devam edeceğiz. Daha sonra ürünlerin üreticilerden nihai tüketici ya da kullanıcılara akışındaki katılımcı işletme ve bireylerden oluşan dağıtım kanalının yapısını ve kanal üyeleri arasındaki ilişkilerin nasıl yönetildiğini anlatmaya çalışacağız.



Şekil 7. 1 Dağıtımda Stratejik Karar Alanları

PAZARLAMA KANALLARINA GENEL BİR BAKIŞ

Dağıtım kanalı kararları stratejik olarak pazarlama kararları üzerinde de önemli etkiler yaratmaktadır. Şekil 7.1’de dağıtım fonksiyonuna ilişkin stratejik karar alanları yer almaktadır. İşletmelerin malları ve hizmetleri için seçmiş olduğu dağıtım kanalı diğer pazarlama kararlarını da etkilemektedir. Örneğin dağıtımın pazara yayılma derecesi tercihi pazarlama iletişimi ve fiyatlandırma kararlarını yeniden gözden geçirmeyi gerektirebilir. Bir diğer etki de dağıtım kararlarının işletmeyi diğer işletmelere karşı uzun dönemli bir bağlantı içine sokması olarak gösterilebilir. Bu açıdan bakıldığında dağıtım kararlarına yönelik stratejinin pazarlama karmasının bir parçası olduğu işletmenin pazarlama stratejisinin diğer bileşenleri ile de uyumlu olması gerektiği anlaşılır. Örneğin ürün politikaları, fiyatlandırma ve iletişim stratejileri ile dağıtım stratejisinin bileşenleri arasındaki etkileşim Şekil 7.2’de görülmektedir (Gürgeç ve Şahin 2009:533).



Şekil 7. 2 Dağıtım Stratejilerini Etkileyen Faktörler

Kaynak: Jeannet ve Hennessey, 2001, s.601.

Tüketiciler pazarlama kanalları ve dağıtımla ilgili olayları farklı değerlendirir. Bizler pek çok çeşitteki farklı ürünü küçük miktarlarda ve sıklıkla satın alır kullanırız. Üreticiler ise çoğunlukla büyük miktarlarda birkaç tür ürün satın alırlar. Kimi zaman dağıtım kanalı olarak da adlandırılan pazarlama kanalı ürünlerin tüketicilere doğrudan akışını sağlayan tek grup kişi ya da işletme tarafından koordine edilir. Üreticilerin ürünlerini tüketici tatminini sağlamak üzere üretim noktalarında pazara doğru hareketi için kurmak zorunda oldukları ilişkiler dağıtım kanalının sınırlarını ortaya koymaktadır.

İşletmelerin dağıtım faaliyetleri işletme kontrolü içinde bulunan ya da bulunmayan işletme içi ve işletme dışı kanal üyelerinin çalışmaları sonucu gerçekleşir. Söz konusu kanal üyeleri dağıtım kanalını oluşturur. Dağıtım kanalı, üretimden tüketime kadar ürünlerin satılması ve satın alınması ile meşgul olan aracı işletmelerin bütünü olarak tanımlanabilir. Başka bir deyişle dağıtım kanalı, ürünlerin pazarlamasına yönelik olarak üreticiden tüketiciye

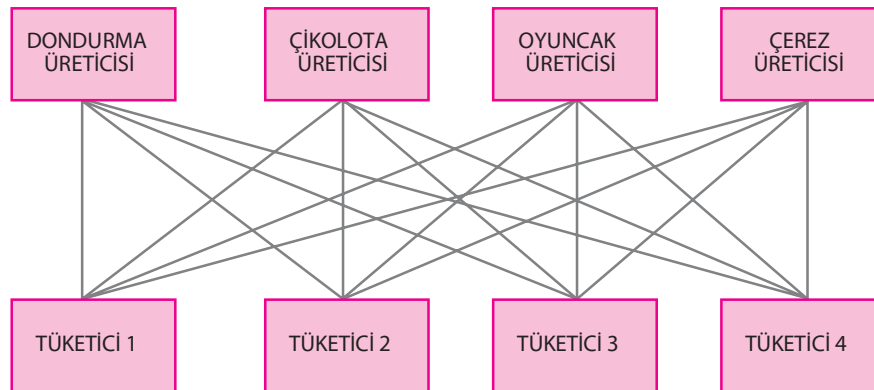
ürün akışında rol oynayan ve işletme içi ve işletme dışı örgütlerden meydana gelen bir sistemdir. Geniş anlamda pazarlama (dağıtım) kanalı, “fikir, ürün ve hizmetler gibi, değerli olan şeylerin doğuş, çıkarım veya üretim noktalarından son kullanım noktalarına kadar götürülmesiyle uğraşan birbiriyle bağımlı bir dizi kurum ve kuruluşun oluşturduğu örgütsel bir sistem” şeklinde tanımlanabilir (Tek, Ö.B.,s.539).

Dağıtım kanallarını kanalda yer alan kişi ya da işletmeler arasında gerçekleşen değişim faaliyetlerinin sonucunda oluşan ilişkiler ve bu ilişkilerin yarattığı sonuçlar açısından aracı ve aracı kanallar olmak üzere iki biçimde açıklayabiliriz.

✓ Dağıtım kanalı (pazarlama kanalı) ürünlerin tüketicilere doğru akışını sağlayan birbiri ile eşgüdümlü bir grup kişi ya da işletmeden oluşur.

Aracısız Dağıtım Kanalları

Aracıların bulunmadığı bir dağıtım kanalında, üreticiler ve tüketiciler arasındaki değişim ilişkileri aracılar gerek kalmadan ürünlerin tüketicilere ulaştırılmasını sağlar. Aracıların devre dışı bırakılması çoğu kez işletme açısından maliyetlerde, müşteriler açısından da fiyatlarda olumlu yansımalar yaratabilir. Ancak üreticiler ve tüketiciler arasında oluşan yoğun ve karmaşık trafik çoğu zaman elde edilen bu avantajı önemli ölçüde azaltır. Uzun zaman alan, zahmetli ve verimlilikten uzak bir değişim fonksiyonu ortaya çıkar. Her işletme tüketicilerine ulaşmak için kendi dağıtım örgütünü kurmak ya da her bir tüketici istediği ürüne erişmek için kişisel çaba harcamak zorunda kalır. Burada ortaya çıkan yoğun ve karmaşık ilişkiler pazarlamacılar tarafından “dağıtım kanalında yer alan aracıları her zaman ortadan kaldırabilirsiniz ancak dağıtımın gerektirdiği fonksiyonları kendiniz üstlenerek yerine getirmek zorunda kalırsınız” şeklinde ifade etmektedirler.

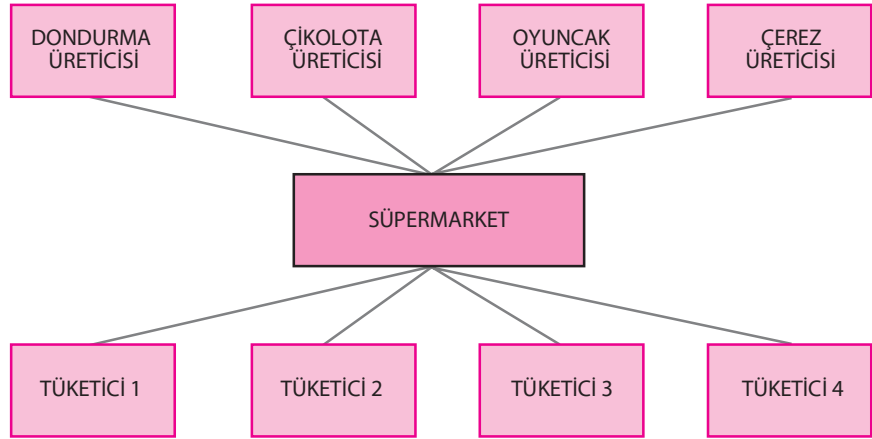


Şekil 7.3 Aracısız Dağıtım Kanalları

Buna karşın, çabuk bozulabilen ürünler, hizmetler ve üretim yerlerinde teslimi gereken köprü, baraj vb. gibi ürünler aracı kullanılmadan tüketici ya da kullanıcılara ulaştırılır. Şekil 7.3'te aracısız dağıtım kanallarında üretim ve tüketim arasındaki ilişkileri ve bu ilişkilerin yarattığı yoğun trafiği görmekteyiz.

Aracılı Dağıtım Kanalları

Aracılı dağıtım kanal seçeneği tüketicilerin ihtiyaç duydukları ürün ve hizmetleri elde etmeleri için gereken ilişki sayısının sınırlandırılmasına olanak tanımaktadır. Dağıtım kanalı bulunmayan ortamlarda üreticiler her bir müşterisi için ayrı ve doğrudan ilişki kurmak zorunda kalır ve aynı durum müşteriler için de söz konusu olur. Bu durumda işletmelerin etkin bir dağıtım stratejisi oluşturmaları başarı için kaçınılmaz bir koşuldur. Tüketim ya da endüstriyel ürünün kalitesi, etkin özendirme kampanyaları ve uygun fiyat gibi faktörler ürünlerin hedef pazardaki alıcıların eline geçmesi sağlanmadıkça istenen başarıyı getiremez. Bu ürünlerin beklenen hedeflere erişebilmesi için gereken sistemin oluşması oldukça yüksek maliyetler gerektirebilir. Ayrıca üretici işletme dağıtım gibi uzmanlık gerektiren bir alanda yeterince başarılı olamayabilir. Şekil 7.4'te görüldüğü gibi üretici ve tüketici arasında yer alan aracı/aracılar sayesinde taraflar arasındaki işlem sayısındaki azalma önemli maliyet tasarrufları sağlayacaktır.



Şekil 7. 4 Aracılı Dağıtım Kanalları

Dağıtım Kanalı İşlevleri

Dağıtım kanallarının tümü alıcı ve satıcıları bir araya getirmenin yanı sıra müşterilerin ürünleri istedikleri zaman ve yerde hazır bulunmalarını sağlar. Dağıtım kanalı aynı zamanda, üretici ihtiyaçlarının (yüksek üretim düzeyi, verimlilik, vb.), tüketici ihtiyaçlarının (çeşitlilik, sık alım imkanı) uyumlaştırılmasına yardımcı olur. Tablo 7.1'de dağıtım kanal üyelerinin bu amaçları; tüketici ve pazar araştırmaları, sık satın alma, stok taşıma, pazarlama iletişimi, müzakereler, finanslama ve hizmet sağlama ile yerine getirildiğini göstermektedir.

Tablo 7.1 Dağıtım Kanalı Yeterine Getirilen İşlevler

Fonksiyon	Tanımlama
Araştırma	Kanal üyeleri hedef pazar hakkında ayrıntılı bilgi toplarlar ve araştırma yaparlar
Satın Alma	Kanal üyeleri tedarikçilerden çeşitli mallar satın alırlar
Stok Taşıma	Kanal üyeleri arz ve talep dönemlerini uyumlaştırmak için ellerinde stok bulundururlar
Pazarlama iletişimi	Kanal üyeleri tekliflerine yönelik enformasyonu iletişim kanalları aracılığı ile duyururlar ya da yayınlarlar
Müzakereler	Karşılıklı etkileşim kurarak ürüne yönelik nihai fiyatları belirlerler
Finanslama	Kanal üyeleri kanaldaki faaliyetleri için ihtiyaç duyulan fonları sağlarlar
Satış	Kanal üyeleri müşterilerine ve diğer kanal üyelerine ürünlerin satışı için gerekli faaliyetleri yerine getirirler
Taşıma	Kanal üyeleri ürünlerin nakline yönelik düzenlemeleri yapar
Hizmet Sağlama	Kanal üyeleri müşteri ihtiyaç kredileri ve iade edilen ürünlerin yönetimi gibi hizmetleri sağlar

Ürünlerin üretim yerlerinden tüketicilere akış süreci içinde yer, zaman, şekil ve sahiplik açısından çeşitli uyumsuzluklar ortaya çıkabilir. Dağıtım kanalları bu tür uyumsuzlukları giderme fonksiyonunu yerine getirir. Kanalda yer alan aracı kuruluşlar pazarlama faaliyetlerinin sonucu beklenen faydaları; dağınık haldeki ürünleri bir araya getirerek, yığın ürünleri makul ölçeklerde bölerek, birbirine benzer ya da aynı amaca hizmet eden ürünleri ayırma sokarak sağlarlar.

Dağıtım kanalının üretici işletmeler açısından önemli fonksiyonları ve faydaları bulunmaktadır. Kanalin bu işletmelere sağladığı katkıları da şöyle sıralayabiliriz (Altunışık, Özdemir, Torlak, s.277):

- Pazarlama çevresi ve tüketiciler hakkında bilgi toplama,
- Pazara sunulan ürünler için tanıtım ve pazarlama iletişimi,
- Alıcılarla ilişki kurma,
- Tüketicilerin ihtiyaçlarına uygun mal ve hizmetleri sınıflandırma,
- Alım-satımı gerçekleştirmek suretiyle mülkiyeti devretme,
- Sipariş alma, depolama ve taşımayı gerçekleştiren fiziksel dağıtım,
- Üreticilere satışa yönelik olarak finansman katkısı sağlama,
- Üreticilerden tüketicilere olan süreçte risk taşıma.

Öğrenme Çıktısı



DAĞITIM KANALI TÜRLERİ

Şekil 7.5 ve 7.6'da hem tüketim hem de endüstriyel ürünlere yönelik kanalların durumu gösterilmektedir. Tüketim ürünlerine yönelik kanallar, ürünlerin üreticilerden tüketicilere doğru akışını ele almaktadır. Endüstriyel ürünlere yönelik dağıtım kanalları ise ürünlerin (malzemeler, parçalar ve benzerleri) üreticilerden endüstriyel işletmelere ya da başka ürünlerin üretiminde veya günlük faaliyetlerini yürütmede kullanacak olan işletmelere doğru akışını ele almaktadır. Her iki durumda da kanal düzeyleri için belirlenen sayı, aracılardan sayısında artışlar olarak kendisini göstermektedir.

K1	ÜRETİCİ	→	→	→	TÜKETİCİ
K2	ÜRETİCİ	→	→	PERAKENDECI	TÜKETİCİ
K3	ÜRETİCİ	→	TOPTANCI	PERAKENDECI	TÜKETİCİ
K4	ÜRETİCİ	ACENTE	TOPTANCI	PERAKENDECI	TÜKETİCİ

Şekil 7.5 Tüketim Ürünlerine Yönelik Kanallar

Tüketim Ürünlerine Yönelik Kanallar

Kimi tüketim ürünlerine yönelik dağıtım kanalları oldukça basit bir yapıdadır. Bazıları ise daha karmaşık ve çok katlı bir yapı gösterir. Şekil 7.5'teki K1 kanal düzeyi **doğrudan kanal** olarak isimlendirilir. Bu kanalda ürün doğrudan doğruya üreticiden tüketiciye yöneliktir. Örneğin yazlık sitelerin bulunduğu

Pazarlama Yönetimi

yöredeki köylerde üreticilerin bahçelerinde yetiştirdikleri sebzelerin site sakinlerince üretim yerlerinden satın alınması ya da sebze bahçesi sahiplerinin ürünlerini yol kenarlarında çevredeki tüketiciler için satışa sunmaları bu kanal düzeyine örnek olabilir. Çiftçi mısır yetiştirir ve tüketicilere yetiştirdiği bu ürünleri doğrudan satar. Çok sayıda gıda imalatçısı günümüzde özellikli (örneğin organik tarım ürünleri gibi) ürünleri bu kanalla tüketicilere ulaştırmaktadır. Bu örneklerin yanı sıra hizmetler de çoğunlukla doğrudan bir kanal aracılığı ile satışa sunulur.

Doğrudan kanal dışındaki diğer üç düzey dolaylı (aracılı) özellik taşımaktadır. Bu tür kanallarda ürün tüketicie ulaşmadan önce bir ya da daha fazla aracından geçmektedir. Aracılık, dağıtım fonksiyonlarının yerine getirilmesinde üreticiye destek olan bir işletmecilik türü olarak kabul edilebilir.

✓ Aracı, dağıtım görevlerinin yerine getirilmesinde üreticiye destek olan kişi ya da işletmedir.

K2 kanal düzeyinde; ürün üreticiden perakendeciye oradan da tüketicie geçer. Büyük perakendeciler bu tip kanalların önemli üyesi konumundadırlar. Örneğin Vestel çamaşır makinesi üretir ve bu makineleri MediaMarket tüketicilere satar.

K3 düzeyi hem bir toptancıyı hem de bir perakendeciye içine alır. Taze meyve ve sebzeler gibi çoğu bozulabilir ürünler üreticiler tarafından toptancılara satılır, onlar da ürünü tüketicilerin bunları satın aldıkları süpermarketlere satarlar. Perakende kitap satıcıları da çoğunlukla bu kanalı tercih ederler. Çünkü bu tür perakendeciler tüketicilerce istenilen kitapları çok sayıda büyük ve küçük ölçekli yayınevinden sağlayabilen toptancı aracılara güvenirlir. K4 düzeyi, üreticilerin mallarını toptancılara satan acenteler ve brokerler aracılığı ile ürünün yönetimini sağlar. Acenteler ve brokerler toptancı fonksiyonlarının çoğunu yerine getirirler, ancak,

belirli teknik ve finansal konularda toptancılardan ayrılırlar. Pek çok endüstride, üreticiler genellikle farklı bölgelerdeki satış acenteleri ile sözleşme yaparlar ve bu acenteler imalatçının ürünlerini o coğrafik bölgedeki toptancılara satarlar.

K1	ÜRETİCİ	→	→	ENDÜSTRİYEL ALICI
K2	ÜRETİCİ	→	ENDÜSTRİYEL DAĞITICI	ENDÜSTRİYEL ALICI
K3	ÜRETİCİ	ACENTE	→	ENDÜSTRİYEL ALICI
K4	ÜRETİCİ	ACENTE	ENDÜSTRİYEL DAĞITICI	ENDÜSTRİYEL ALICI

Şekil 7. 6 Endüstriyel Ürünlerine Yönelik Kanallar

Endüstriyel Ürünlere Yönelik Kanallar

Tüketim ürünlerine yönelik kanalları inceledikten sonra şimdi de Şekil 7.6'ya bakalım. Bu şekil de endüstriyel dağıtım kanallarının dört farklı biçimini göstermektedir. Endüstriyel ürünler için dağıtım kanalları, genellikle tüketici ürünlerine ait kanallardan daha kısadır. Bu tür pazarlardaki K1 düzeyi doğrudan dağıtım kanalıdır ve uçak, bilgisayar gibi pahalı gereçler için sıkça kullanılır. Bu kanal, kısıtlı sayıda müşterisi olan endüstriyel mal üreticileri için ve hemen hemen her tür hizmet için oldukça iyidir. Bu kısa kanal aynı zamanda satıcıya teknik yardım alma olanağı da sağlamaktadır. Geriye kalan kanallar, esas olarak toptancı gibi hareket eden endüstriyel dağıtıcılar ve/veya acenteleri kapsar. Hizmet götürülmesi gereken müşterilerin sayısı arttığı ve satın alma ortalaması düştüğü için, üreticilerin doğrudan müşterilere satış yapmak yerine dağıtıcı işletmelerle iş yapması daha verimli olmaktadır. Çok sayıda

doğrudan satış yaptığı müşteriye sahip olan ancak bir dağıtıcı işletme kullanabilecek kadar kapasitesi olmayan üreticiler K3 düzeyini tercih eder. Bu kanal seçeneğinde üreticiler, ürünü onu kullanan işletmelere satan bölgesel acenteler ile sözleşme yaparlar. K4 düzeyi genellikle stoklarını tekrar ve sıklıkla doldurma ihtiyacı duyan müşterilere sahip küçük ölçekli üreticiler tarafından kullanılır. Örneğin kendisine has satış gücü bulunmayan küçük elektronik parçalar tedarikçisi, bölgesel dağıtıcılara bu parçaları satacak bir acente kullanır. Dağıtıcı işletmeler sırayla parçaları yerel elektronik eşya imalatçılarına satarlar ya da gerektiğinde stokta tutarlar.

Çoklu Kanallar

Üreticiler ürünlerini farklı bir pazara yönlendirdiklerinde genellikle **çoklu kanalları** aynı anda birçok farklı kanal biçimlerini kullanmayı verimli

bulurlar. Örneğin, IBM ana bilgisayar gereçleri ve büyük bilgisayar ağlarını doğrudan imalatçılara ve diğer büyük organizasyonlara satar. Ancak yedek parçaları, eklentilerini ve yazılımları yerel bölge içindeki dağıtıcı işletmeler aracılığı ile pazara ulaştırır. Aynı zamanda IBM, PC'lerini ve eklentilerini tüketicilere ve küçük işletmelere bilgisayar mağazaları ve bazı departmanlı mağazalar aracılığı ile satar. Çoklu kanalları kullanarak, IBM, hem büyük endüstriyel alıcılara hem de bireysel tüketicilere etkin olarak hizmet verebilmektedir. Başka bir deyişle kanal yapıları, hedef pazarlarının ihtiyaçlarını karşılayabilmektedir.

✓ Çoklu kanallar, işletmeleri bir ya da birden çok pazar bölümüne çok sayıda dağıtım kanalı ile ulaştıran sistemlerdir

Öğrenme Çıktısı

2 Dağıtım kanalı türlerini belirleyebilme



Araştır 2

Tüketim ürünleri için K3 düzeyi kanal yapısını açıklayınız?

İlişkilendir

Satın almakta olduğunuz sebze ve meyvenin üreticilerden size ulaşana kadar hangi araçlardan geçtiğini düşünün.

Anlat/Paylaş

Tüketim ve endüstriyel ürünlere yönelik dağıtım kanalları arasındaki farklılıkları değerlendirin.

KANAL YÖNETİMİYLE İLGİLİ TEMEL KONULAR

İşletmenin pazardaki başarısı kullanılan kanal sayısından ziyade kanalın seçimine bağlıdır. Ancak dağıtım kanalları kendiliğinden oluşmaz onların organize edilmeleri ve doğru biçimde yönetilmeleri gerekir. İşletme her bir kanalı ayrı bir birim olarak değerlendirmeli ve o kanalın içindeki her bir üyeyi acente, dağıtıcı firma, toptancı ve/veya perakendeci dikkatle ele alarak analiz etmelidir. Bu nedenle kanalın doğru tasarlanması ve kanal içi operasyonların etkin bir biçimde koordine edilmesi için dağıtım kanalınca ortaya konulan fonksiyonların kanal yöneticilerince iyi anlaşılması gerekir.

Uygun Dağıtım Kanalı Tasarımı

Mevcut bir dağıtım kanalı yoksa ya da mevcut kanalların değişikliğe ihtiyacı varsa, pazarlamacılar **kanal tasarımı** geliştirmek durumundadırlar. Bu

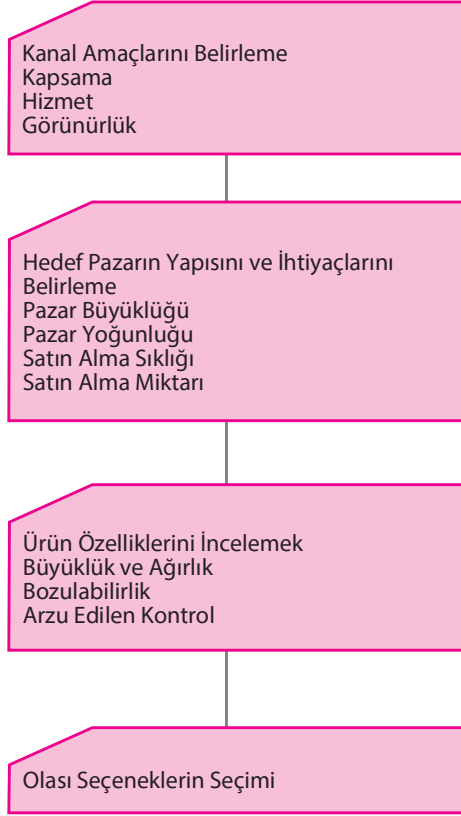
nedenle, kanal tasarımı fiyat, ürün ve pazarlama ilişkisi hakkındaki kararlar gibi aynı doğrultuda bir ön karar vermeyi gerektirir. Ancak çoğu pazarlama yöneticisi kendileri için kolay olan yolu, yani alıştıkları kanalı kullanırlar ve alışık oldukları kanalın yeni ürün, yeni hedef pazar ya da yeni iş koşullarına uygun olup olmadığına bakmazlar.

Pazarlama kanallarının tasarımında, yöneticilerin şu dört soru üzerinde düşünmeleri gerekir:

1. Dağıtım hedefleri nelerdir?
2. Ürünün yapısal özellikleri nedir ve kanal gerekliliklerini nasıl etkiler?
3. Hedef pazarın yapısı ve ihtiyaçları nelerdir ve hangi kanallar bu ihtiyaçları karşılar?
4. Hangi kanallar ve araçlar en verimli ve en etkin biçimde yukarıdaki ihtiyaçları karşılar?

Kanal tasarımına ilişkin konular Şekil 7.7'de özetlenmiş ve aşağıda ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

Pazarlama Yönetimi



Şekil 7. 7 Kanal Tasarımında Genel Konular

Kanal Hedeflerini Belirleme

Kanal hedefleri, işletmenin tüm pazarlama hedeflerine ulaşmada kanaldan hangi rolü oynamasının beklendiğini tanımlar. Bu nedenle kanal hedeflerinin ilgili hedef pazara sunacağı hizmetin istenilen düzeyine göre belirlenmesi gerekir. Aşağıda kanal hedefleri için bazı örnekler verilmiştir.

Kişisel bilgisayar üreticisi: Kişisel PC satın almak isteyen herkesin ulaşabileceği yerde sergilenen bilgisayarlara sahip olmalarını sağlamak

Diyet-ürün üreticisi: ABD'deki süpermarketlerin %80'inde ve orta gelir düzeyinden orta üstü gelir düzeyine sahip kişilerin bulunduğu bölgelerin %100'ünde sergilenen ürüne sahip olmak

Otomatik alış-veriş makinesi üreticileri: ABD ve Avrupa'nın geneline uygun makinelere sahip olmak ve istendiğinde 24 saat tamir hizmeti sunabilmek ve yedek parça sağlayabilmek

Özel Yapım Avrupa Otomobiller Üreticisi: Nüfusu 50.000'in üzerinde olan her ABD kentinde en prestijli üç otomobil satıcısından biri aracılığı ile dağıtılan arabalara sahip olmak

Dağıtım hedeflerini belirlemede önemli olan, istenen pazar kapsamını belirlemektir. Pazar kapsamının üç ana düzeyi; yoğun, seçimli ve özel dağıtımdır. **Yoğun dağıtımda**, ürünün uygun görülen tüm satış noktalarına dağıtımı yapılır. Seçimlik dağıtımda, sadece uygun bazı satış noktaları ürün dağıtımı için seçilir. **Özel dağıtımda** ise ürün, nispeten büyük bir coğrafi alanda tek bir satış noktası aracılığı ile dağıtılır.

Yoğun dağıtım, kolayda ürünler için oldukça uygundur. Bu ürünler çok satın alınmadığı ve çok az ya da hiç hizmet vermeyi gerektirmediği için bulunabilirlik durumu gözetilerek satılır. Yakıt istasyonları başarılı bir biçimde pil, traş bıçağı, ekmek, süt vb. satmaktadır. Tüketiciler bu tür ürünleri kendileri için uygun olan bu tür yerlerden satın alırlar. Seçimlik dağıtım, genellikle beğenmeli ürünler ve temel ev gereçleri, dayanıklı tüketim ürünleri ve benzerleri için kullanılır. Tüketiciler bu ürünleri alırken zaman harcarlar ve fiyat, renk, biçim, verilen bakım hizmeti gibi özellikleri kıyaslamak için çok sayıda satış noktasını ziyaret ederler. Seçimlik dağıtım, bir ürün bazı özel hizmet ve bakım işleri gerektirdiğinde de uygundur. Örneğin tamir hizmeti sunan perakendeciler, yedek parçalar, ofis gereçleri seçimlik dağıtım yoluyla satılır. Özel dağıtım ise bazı özellikli ürünler ve lüks ürünler için kullanılır. Bu kanalla dağıtılan ürünler genellikle nadiren alınır ve çok uzun süre kullanılırlar. Örneğin lüks kol saatleri, Rolls Royce otomobillerindeki gibi, üreticinin elde etmek istediği çok seçkin imaja sahiptirler. Özel dağıtım, aynı zamanda, bir ürünü satmak ya da kullanmak için çok özel hizmet ya da eğitim gerektirdiğinde de uygundur. Bir yazarın ya da sanatçının temsilciliği gibi ürünün kendisi hizmet olduğunda tek bir büro ile yapılabilir.

Hedef Pazarın Yapısı

Pazarlama yöneticisinin hedef pazarın yapısını değerlendirmek için, nüfusun yoğunluğuna ve büyüklüğüne bakması gerekir. **Pazar büyüklüğü** ilgi-

li hedef pazardaki tüketicilerin sayısını ifade eder. Genel anlamda hedef pazarda ne kadar çok tüketici varsa aracı kullanımı da o oranda artar. Küçük bir ressam grubuna özel bir resim aracı büyük bir olasılıkla doğrudan satılır, çünkü düşük hacimli satışlar ek aracı maliyetini karşılayamaz. Diğer yandan, çok sayıda müşterinin hedeflendiği, örneğin mısır gevreği toptancılar ve perakendeciler aracılığı ile satılmalıdır. Hedef pazarın belli bir coğrafi bölgede toplanmasına **pazar yoğunluğu** adı verilir. Pazar yoğunluğu özellikle belirli coğrafi alanlarda toplanma eğilimi gösteren endüstrilerin bulunduğu yerlerdeki endüstriyel ürün pazarları için oldukça önemlidir. Pazar yoğunluğu için en basit ve pratik kural, “pazar ne kadar yoğun olursa olsun, dağıtım kanalı da o kadar doğrudan olur” kuralıdır. Örneğin Kaliforniya’daki Silikon Vadisi gibi küçük bir alanda toplanan imalatçılara mikroçip üretimi için gerekli özel bir gereci imal eden ABD’li bir üretici söz konusu ürünü imalatçılarına doğrudan satar. Ancak, makine bakımı ve çok sayıda farklı endüstri alanında kullanılan solvent üreticisi olası ilişki sayısını arttırmak için satış temsilcilerini ve/veya dağıtım firmalarını tercih eder.

Hedef Pazarın İhtiyaçları

Pazarlama yöneticileri, hedef pazarın ihtiyaçlarını değerlendirmek için şu iki önemli alanı göz önünde bulundururlar: Satın alma miktar ve sıklığı, tüketicilerin beklediği hizmet düzeyi. Genel anlamda satın alma miktarı ne kadar küçük ve satın alma ne kadar sık kanal da o kadar uzun olur. Sık ve küçük miktarda satın alınan ürünlerin toptancı ve perakendeciler aracılığı ile satılması gerekir. Bu yolla belirli bir ürün üzerinde yoğunlaşmak yerine birçok ürüne yayılma, tek bir ürün için oluşacak maliyetlerle baş edebilmeyi sağlar. Ancak, ürün çok fazla satış sonrası destek, teknik tavsiyeler, güncelleme ve görünüm değişikliği gerektiriyorsa kanal daha kısa olmak durumundadır. Bu tip kanallar müşterinin üreticiden daha etkin hizmet almasına izin verir.

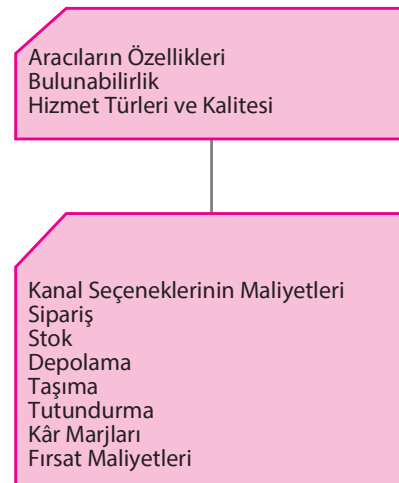
Ürünün Yapısı

Kanal seçimi için önemli olan ürün özellikleri, ürünün büyüklüğü ve ağırlığı, dayanıklılığı, kontrol düzeyi ve gereken girdi durumudur. Bir ürün ne

kadar büyük ve hacimli ise elleçleme ve depolama maliyeti de o kadar yüksek olur. Sonuç olarak bu tür büyük ve hacimli ürünler genellikle doğrudan kanallar kullanılarak daha verimli satılabilir. Büyük makineler veya mobilyalar doğrudan kanallarla ya da tek aracı kanallar kullanılarak satılır. Bozulabilir ürünlerin tüketiciye çabuk ulaşımı için de doğrudan kanallar tercih edilir. Doğrudan kanallar, ürünlerin dağıtım sisteminde geçirdiği zamanı minimize ederek bozulma ve modası geçme olasılığını azaltır. Ürün çok sayıda girdiyi gerektiriyorsa ve üretim sürecinde yoğun kontroller gerektiriyorsa yine kısa kanalların tercihi anlamlı olacaktır.

Kanal Seçimi

Pazarlama yöneticileri hedef pazar ve ürün hakkında az önce anlattıklarımızın tümünü akıllarında tutarak kanallarını seçmeden önce Şekil 7.8’de gösterildiği gibi, hem kanal seçeneklerinin maliyetini hem de kanalda yer alan uygun araçların özelliklerini düşünmeleri gerekmektedir. Araçlar uygunluklarına, tiplerine ve sağlayabilecekleri hizmet kalitesine göre değişiklikler gösterebilirler. Örneğin; araçlar bazı alanlarda hiç olmayabilirler ya da rakip işletmelerin ürün hatlarına girmiş olabilirler. Böyle durumlarda üretici bazı aracılık görevlerini kendisi yerine getirmek zorunda kalabilir.



Şekil 7. 8 Uygun Kanalin Seçimi

Her pazarlama kararında olduğu gibi, kanal seçiminde de maliyet önemli bir faktördür. Tablo 7.2 yöneticilerin dağıtım kanalını tasarlarırken düşün-

Pazarlama Yönetimi

meleri gereken maliyetleri tanımlamaktadır. Kanalda yer alan aracılardan maliyetleri bir birinden farklıdır. Kanal yöneticisi bazı aracılardan çok maliyetli olduğunu saptarsa, bunları kanal üyeliğinden çıkarır. Ancak, bu yöntemde amaç en düşük maliyetli kanalı kullanmak değildir. Çünkü ucuz kanal gereken hizmetleri sağlamayabilir ve müşteri memnuniyetsizliği ile satışlarda kayıplar ortaya çıkabilir. Amaç en etkin dağıtım kanalını oluşturmaktır. Başka bir deyişle maliyetlerle kanal amaçları arasındaki en iyi dengeyi kurmaktır.

Tablo 7. 2 Pazarlama Kanallarında Maliyetler

Fonksiyon/Faktör	Maliyetler
Sipariş yöntemi/müşteri hizmeti	Muhafaza ve tüm müşteri siparişlerini karşılama
Stok taşıma	Arz ve talepteki uyumsuzluğu gidermek amaçlı stok taşıma
Depolama	Satış noktalarına yakında tutulması gerektiğinde ürünlerin saklanması
Pazarlama iletişimi	Ürünlerin yapısı konusunda iletişim kurma ve potansiyel müşterilere uygunluğu
Kanal üyelerinin kâr Marjları	Kanal içindeki her bir işletmenin kâr etme ihtiyacı
Fırsat maliyetleri	Aracıların yetersiz hizmet vermeleri durumunda müşteri memnuniyetsizliği ya da satışlarda kayıplar oluştuğunda

Dağıtım Kanalını Düzenleştirme (Kanal Koordinasyonu)

Kanalda yer alan her bir kanal üyesi bağımsız bir işletmedir. Dağıtım kanalının etkin olması için kanala ait her üyenin sorumluluklarını, kanalın diğer üyelerinin her birinin etkinlikleri ile uyumlu olacak bir biçimde yerine getirmesi gerekir. Kanalın herhangi bir noktasındaki kırılma, ürünlerin kanal boyunca akışını ciddi şekilde engelleyebilir.

Dağıtım kanalının verimli bir şekilde fonksiyonunu yerine getirebilmesi için işbirliğinin sağlanması gerekir. İşbirliğinin olabilmesi için kanal üyeleri arasındaki çatışmaların minimize edilmesi gerekir. Ancak, kanallarda yer alan işletmeler bağımsız birimlerden oluştuğu için kim hangi kanal fonksiyonunu yerine getirecek, kârlar nasıl dağıtılacak, kanal içinde kim ne kararlar verecek ve hangi kanal üyeleri tarafından hangi ürünler yönetilecek gibi konular üzerinde her zaman fikir birliğine ulaşamama riski ve tehdidi vardır. Tablo 7.3 kanaldaki bazı potansiyel çatışma durumlarını ve bazı olası çözümleri göstermektedir.

İki ya da daha fazla kanal üyesi arasındaki sürtüşme genellikle bir kanal üyesinin kendisinden beklenen görevi yapmaması sonucu **kanal çatışması** diye adlandırılır. Kanal çatışması çözümü iki konuyu gündeme getirir: İletişim ve liderlik. İletişim, beklenen performans düzeylerini tamamlamada ve tüm kanal amaçlarında fikir birliği geliştirmede önemlidir. Liderlik, tüm kanal performansını yönetme ve koordine etmede, potansiyel çatışma durumlarını saptamak için kanalı izlemek ve amaca zararlı hale gelmeden önce üyelerin çatışmalarını çözümlemek için harekete geçmede gereklidir.

Kanaldaki düzenleştirme biçimsel ya da biçimsel olmayan bir yapısal özellik taşıyabilir. Bazı dağıtım kanalları uzlaşma yoluyla koordine edilir. Yani kanalın tüm üyeleri benzer amaçları taşıdıkları için, etkinliklerini gönüllü olarak koordine ederler. Bir başka alternatif de bir kanal lideri aracılığı ile koordine etmedir. Kanal lideri kanal amaçlarına ulaşmak için diğer kanal üyelerine rehberlik etme ve onların çabalarını koordine etme sorumluluğundadır. Kanal lideri, sıklıkla en çok finansal kaynak ve güce sahip olan kanal üyesidir.

Tablo 7.3 Kanal Çatışma Çözümleri

Çatışma Konusu	Olası Çözümler
İmalatçı doğrudan satış yapmak için aradaki işletme ya da kişiyi devre dışı bırakıyor	Hiçbir zaman doğrudan satış yapılmaması için politika oluşturma Doğrudan satış için hesapları tanımla ve aracılarla fikir birliği için anlaşmalar düzenle Doğrudan sat, ancak belirlenmiş aracıları kaybetmemek için sınırlarını gecikmeden belirle
İmalatçılar yeni tip kanallara ürünlerini veriyor, ürünlere ulaşma alanını genişletiyor	Farklı pazarlara farklı kanalları yönlendirerek pazarları bölümlere ayır Farklı aracılar için farklı markalar geliştir
İmalatçı her coğrafik bölge için daha çok aracı saptıyor ve görevi yürüten kişinin bakış açısından çok fazla satıcı ile bölgeyi aşırı doyuruyor	Bölgenin potansiyeline dayalı aracı sayısı belirle ve bu politika için aradaki kişilerle iletişim kur Satıcılara satış yapan 'ana dağıtıcılar' saptama, bu saptamaları az sayıda yüksek performans gösteren araçlardan seç Farkında olunmayan pazar potansiyeline sahip bir bölgede başka bir şube oluşturmaları için mevcut aracılara motive et
Aracılar, kanal boyunca farklı imalatçılar arasında kaymalar yaparak sınırlama hakkına karşı geliyorlar	Kanaldaki araçların hiç birinin pozisyonunu dikkate almadan araçların ortaya koyduğu fonksiyonları sınırlamalarla tespit et
İmalatçılar araçların güvenilir olmadıklarını ve ürünlerine ve onlara yardımcı olan programlarına yeterli desteği vermediklerini iddia ediyorlar	Aracıların görüşlerine uygun olarak daha çok programlar tasarla; kanal üyelerini dinle. Başkalarını eleştirmeden önce araçlara verdiği hizmet düzeyleri açısından imalatçının kendi koşullarının geliştirilmesine çalış
Pazar amaçları için imalatçı tarafından hayati önemi olduğu düşünülen son kullanıcı değerlendirme bilgisini aracılar paylaşmayı ret ediyor	Bu tür bilgiler için kanala ödeme yap. Aracılar pazar araştırması yaptırması için destek ol. Satıcıların güvenini kazan böylece onlar da bu tür bilgileri imalatçı ile paylaşsınlar

Dikey Pazarlama Sistemleri

Yeni bir kanal koordinasyon şekli olan **dikey pazarlama sistemleri** daha mükemmel bir düzenleme sunar. Dikey pazarlama sistemleri profesyonel olarak yönetilir ve tek bir pazarlama kanalı üyesi tarafından merkezden kontrol edilir. Dikey pazarlama sistemleri, dağıtım kanalında yer alan tüm işletmeler arasında işbirliğinin bulunması demektir. Üç tür dikey pazarlama sistemi vardır: Ortaklık, sözleşmeli ve yönetilen.

Ortaklık şeklindeki dikey pazarlama sistemleri üretim ve dağıtım fonksiyonlarını tek bir sahiplik altında toplar. Bu tür bir sistemi, bir üreticinin kendi toptan ya da perakende operasyonlarını satın

alması durumunda ileriye doğru bütünleşme ya da bir perakendeci ya da toptancı kendisine ürün sağlayan aracılara satın aldığı geride doğru bütünleşik dikey dağıtım sistemleri söz konusu olur.

Sözleşmeye dayalı dikey dağıtım sistemleri, üretim ve dağıtım işletmelerinin çabalarını bir sözleşme esasına dayalı olarak bütünleştirirler. Son zamanlarda sıkça rastlanan bu sistemleri de üç kategoride toplayabiliriz. -Toptancı destekli gönüllü zincirler, -Perakendeci destekli kooperatifler ve -Franchise sistemleri.

Toptancı destekli gönüllü zincirlerde, toptancı, satın alma uygulamalarını, ticari programları ve stok yönetimi standardize ve koordine etmek üzere küçük

Pazarlama Yönetimi

bağımsız perakendecilerle sözleşme yapar. Küçük bağımsız perakendecilerden oluşan bu büyük bir grubu sözleşme yoluyla örgütleyerek yaratılan gönüllü zincir, dağıtım avantajından ve büyük miktarlarda satın almadan oluşan iskontolardan yararlanır.

Perakendeci destekli kooperatiflerde, perakendeciler, bir toptancının sağladığı olanaklardan birlikte yararlanmak için birbirleriyle sözleşme yaparlar. Bu kooperatif çabası, perakendecilere satın alma güçlerini yoğunlaştırma ve birlikte pazarlama iletişimi programları planlama olanağı verir.

Hemen hemen herkes franchise sözcüğünü duymuştur. Günümüzde franchising yalnızca bazı fast food endüstrisinde değil, aynı zamanda oteller, hazır giyim, bankacılık, eğitim vb. gibi diğer hizmet endüstrilerinde de sıkça görülmektedir. Franchise, ana işletme (franchisor) ve bir birey ya da işletme (franchisee) arasında yapılan bir sözleşmedir. Sözleşme iki tarafın görev ve sorumluluklarını belirler ve pazarlama fonksiyonlarının standardize olmasına ve tekrarı olmaksızın koordine edilmesine olanak tanır.

Az önce açıkladığımız iki sistemin aksine **yönetilen sistemlerde** kanaldaki üyeler bağımsız kalmaktadır. Dağıtım kanalı, kanalın bir üyesi tarafından yönetilmektedir. Kanalın bu üyesi diğerleriyle kıyaslandığında büyük bir iş hacmi ve etkiye sahiptir. Bu sistem, kanal liderliği sistemine benzemektedir ancak, burada kanal üyelerinin daha uzun dönemli bir taahhüdü söz konusudur.

Dikey pazarlama sistemleri, geleneksel dağıtım kanalları ile rekabet edebilmek ve büyüklükleri, pazarlık güçleri, aynı hizmetin kanalın değişik aşamalarında tekrarının önlenmesi gibi olumlu yönleriyle ortaya çıkacak artırımlardan yararlanmak üzere oluşturulmuştur.

Dağıtım kanallarında dikey bütünleşme, bir kanal üyesinin ilişkide olduğu diğer kanal üyelerinin yönetim ya da denetimini belli bir ölçüde etkilemek üzere başvurduğu, değişik stratejiler ya da birden fazla üyenin aralarında anlaşarak aynı amaçlarla davranması şeklinde de açıklanabilir.

Dağıtım kanalındaki her üye, çeşitli yollarla çıkarlarını en üst düzeye getirmeye çalışır. Üyeler arasındaki bu tür ilişkiler nedeniyle ortaya çıkan çıkar çatışmaları, sistemin işlemesi, yaratıcılığı, dinamizmi ve yaşayabilmesi açısından bir dereceye kadar olağan karşılanabilir. Dolayısıyla bu açıdan bir kanal üyesinin başarısı, diğer dış çevre faktörlerinden çok karşı karşıya ya da iç içe olduğu dağıtım kanallarına uyabilme ya da bu kanalları denetleme çabasında göstereceği etkinliğe bağlı bulunmaktadır. Ancak dağıtım kanalının uzaması söz konusu dağıtım mekanizmasını işlemez hale sokabilir. Kısa bir dağıtım kanalında; fiyat, kalite, miktar, süreklilik, çeşit ve davranış açılarından etkili bir denetimle satın alma ve satış gibi eylemlerde önemli artırımlar sağlanabilir.

Bu nedenle, dağıtım kanallarındaki; üretici, toptancı ve perakendeci gibi araçlar kanalı elverdiğince kısaltarak dikey ilişkiler kurma yolunu ve rekabetten korunmak ve güçlenmek için de yatay bütünleşme kurma yolunu ararlar. Bunlardan dikey ilişkilere “dikey bütünleşme”, yatay ilişkilere ise “yatay bütünleşme” denilmektedir.

Pazarlama kanalında dikey bütünleşme, dağıtım kanalı düzeyinde yer alan bir üyenin kendisinden önce ya da kendisinden sonraki düzeyde yer alan kanal üyelerini yönetim ve denetimleri altına almalarıyla gerçekleşir.

PAZARLAMA LOJİSTİĞİ

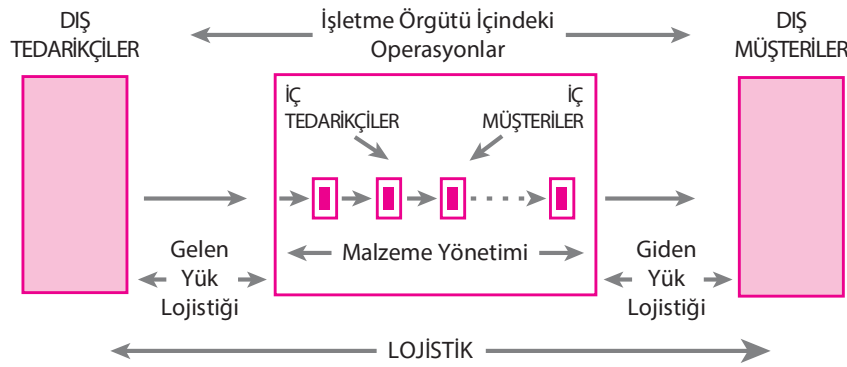
Küreselleşen pazarlar giderek müşteriye elde tutma/kazanma çabalarını satış işine göre daha önemli bir konuma getirmiştir. Bu gelişmelerin etkisiyle işletmeler müşterilerinin istedikleri ürünleri, istedikleri yer ve zamanda hazır bulundurmak için ürettikleri ya da satışa sundukları mal ve hizmetleri uygun miktar ve yerde saklama, sınıflama ve hareket ettirme yöntem ve uygulamalarına daha fazla yer vermeye başlamışlardır. Ürünlere yönelik bu tür fiziksel hareketleri kapsayan lojistik faaliyetlerin hem müşteri memnuniyeti hem de maliyetler üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır. Bu bölümde tedarik zincirinde lojistik yönetiminin yapısı ve önemine, lojistik sistemin amaçlarına, temel lojistik fonksiyonlara ve bütünsel tedarik zinciri yönetimine olan ihtiyaç konusuna değinmeye çalışacağız.

Pazarlama Lojistiğinin Yapısı ve Önemi

Kimi yöneticilere göre pazarlama lojistiği, yalnızca taşıma araçları, kamyonlar, depolar anlamında kullanılmaktadır. Ancak çağdaş anlamda lojistik burada sıraladıklarımızdan çok daha farklı anlamlar barındırmaktadır. Pazarlama lojistiği kimi zaman fiziksel dağıtım olarak da adlandırılmaktadır müşteri beklentilerini karşılayabilecek bir faydayı

yaratmak üzere üretim noktalarından tüketim noktalarına dek malların, hizmetlerin ve bunlarla ilgili enformasyonun fiziksel olarak akışının planlanması, yürütülmesi ve denetimini kapsamaktadır. Kısaca lojistik, doğru ürünlerin, doğru müşterilere doğru yer ve zamanda kazandırılmasıdır diyebiliriz.

Geçmişte fiziksel dağıtım planlayıcıları tipik olarak üretim merkezlerindeki ürünlerle işe başlar, müşterilerin onları elde edebilmesini sağlayacak düşük maliyetli çözümler bulmayı denerlerdi. Günümüzde ise pazarlama yöneticileri pazara, üretim noktalarına hatta tedarik kaynaklarına uzanan müşteri merkezli bir lojistik düşüncesini tercih etmektedirler. Pazarlama lojistiği, yalnızca pazara doğru işletmeden pazara yönelen (üretim noktalarından yeniden satmak amacıyla satın alanlara, nihayet son kullanıcılara doğru hareketler) dağıtımı değil aynı zamanda işletmeye doğru dağıtımı (ürünlerin, malzemelerin tedarik kaynaklarından üretim noktalarına doğru hareketini) ve geriye doğru dağıtımı (hurda, atık, istenmeyen, kullanım dışı fazlalıkları, iadeleri; müşteri ya da araçlardan perakendeci, toptancı vb. geri dönen ürünlerin hareketlerini) da kapsamaktadır. Yani, lojistik, tüm tedarik zinciri boyunca Şekil 7.9'da görüldüğü gibi malzemelerin, bitmiş malların ve bunlarla ilgili enformasyonun üretim noktalarına ve pazara doğru tedarikçiler, işletme, yeniden satanlar ve nihai müşteriler arasındaki katma değer yaratan akışını kapsamaktadır.



Şekil 7.9 Lojistik Akış

Tedarikçilerden sağlanan malzemelerin organizasyon içindeki hareketleri “gelen yük lojistiği”, işletmeden müşterilere doğru yapılan malzeme hareketleri ise “giden yük lojistiği” olarak adlandırılırken işletme organizasyonu içindeki malzeme hareketleri “malzeme yönetimi” kavramı ile ifade edilir. Gelen yük lojistiği (Inbound Logistics), hammaddelerin tedarikçiden toplanmasını,

depolanmasını ve üretimini tedarik zinciri yönetimi çerçevesinde düzenleyen faaliyettir. Faaliyet, tamamen üretim öncesi gerçekleştirilerek, kaynakların üretim hattına taşınmasına hizmet etmektedir.

Giden yük lojistiği (Outbound Logistics), gelen yük lojistik sürecini tamamlayıcı bir unsur olan üreticilerden ürünlerin toplanarak stoklanması ve müşterilere dağıtılmasını sağlayan sistemin işlemeyle gerçekleşir ve bu süreç faaliyetlerin çift taraflı bilgilendirilme yolu ile kontrol altında tutulmasına ve böylece müşteriye en uygun şartlar altında ulaştırılmasına imkân tanımaktadır. Operasyonun bütün aşamalarında taraflar arasındaki bilgi akışı sayesinde kontrol altına alınmış olur.

Pazarlama Yönetimi

Lojistik yöneticilerinin görevi, tedarikçilerin, satın alma acentelerinin, pazarlama yöneticilerinin, kanal üyelerinin ve müşterilerin faaliyetlerini koordine etmektir. Bu faaliyetler; talep kestirimi, bilgi sistemleri, satın alma, üretim planlama, sipariş işleme, stoklama, depolama ve taşıma eylemlerinin planlanmasını kapsamaktadır.

Günümüzde firmalar birkaç nedenle lojistik konusuna daha fazla önem vermektedirler. Bunlardan ilki; işletmelerin müşterilerine daha iyi hizmet sunmak ve daha düşük fiyatlar sağlayacak gelişmiş lojistik faaliyetler kullanarak güçlü rekabet üstünlüğü elde etmek istemeleridir. İkincisi; geliştirilmiş lojistik faaliyetlerin hem firmaya hem de müşterilerine önemli maliyet tasarrufları sağlayabileceği düşüncesidir. Ürün fiyatının ortalama % 20'den fazlasını sadece yükleme ve taşıma oluşturmaktadır. Bu da reklam ve diğer pazarlama maliyetlerinin çok üzerinde bir tutardır. ABD işletmeleri, geçtiğimiz yıl malların paketlenmesi, sarmalanması, yüklenmesi, boşaltılması, istiflenmesi, tekrar yüklenmesi, taşınması için 1.3 trilyon dolar harcamıştır. Bu da GSMH'nın yaklaşık %10'u kadardır. Üçüncüsü; ürün çeşitliliğindeki artışın lojistik yönetimin gelişimine katkısı ve lojistiğe duyulan ihtiyaçtaki artıştır. Örneğin 1911'de A&P (Great Atlantic & Pacific Tea Co.) mağazalarında yalnızca 270 ürün kalemi yer almaktaydı. Bu gün A&P mağazalarında 25.000 kalem, Walmart'ta 100.000 çeşit kalem ürün bulunmaktadır. Bu büyüklüğe erişen ürün çeşitliliğinin sipariş işlemleri, yüklenmesi, denetimi lojistik mücadelenin hangi boyutlara eriştiğini açıklıkla sergilemektedir.

Bilgi teknolojilerindeki gelişmeler de dağıtım faaliyetlerindeki verimlilikte temel kazanımlar için fırsatlar yaratmıştır. Günümüz işletmeleri, gelişmiş tedarik zinciri yazılımları, Web-tabanlı lojistik sistemler, satış noktası tarayıcıları, REFID etiketleri, uydu izleme, sipariş ve ödemelerde elektronik veri transferi kullanmaktadır. Bu tür teknolojiler, tedarik zinciri boyunca malların, enformasyonun ve finansal araçların akış hızını ve etkinliğini artırmaktadır.

Sonuncu olarak; lojistik çevreyi ve firmanın çevresel sürdürülebilirlik çabalarını diğer pazarlama fonksiyonlarından daha fazla etkilemektedir. Taşıma, depolama, ambalajlama ve diğer lojistik fonksiyonlar ile işletmenin çevresel ayak izlerine büyük ölçüde katkı yapar. Aynı zamanda, maliyet tasarrufları için en verimli alanlardan birini sağlar.

Lojistik Sistemin Amaçları

Bazı işletmeler lojistik amaçlarını en düşük maliyetle en yüksek müşteri hizmeti sağlamak şeklinde ifade ederler. Bu ifade kulağa hoş gelse de hiçbir lojistik sistem müşteri hizmetlerini maksimize ederken dağıtım maliyetlerini minimize edemez. En yüksek düzeyde müşteri hizmeti, hızlı ürün teslimi, yeterinden çok stok, esnek çeşitlilik, serbest geri dönüş politikaları vb. dağıtım maliyetlerini arttıran diğer hizmetleri ifade etmektedir. Bunun tersine, yavaş ürün teslimi, yeterinden az stok düzeyi, düşük düzeyde müşteri hizmeti dağıtım maliyetlerini azaltır.

Pazarlama lojistiğinin amacı en düşük maliyetle yeterli bir müşteri hizmet düzeyi sağlamayı hedeflemektir. İşletme önce müşterileri için çeşitli dağıtım hizmetlerinin önemini araştırmalı ve sonra da her pazar dilimi için istenilen hizmet düzeyini oluşturmalıdır. Amaç satışları değil kârları maksimize etmektir. Bu yüzden, işletme, maliyetlere karşılık yüksek hizmet düzeyi sağlamanın yararlarını ölçmelidir. Bazı işletmeler, rakiplerine göre daha düşük fiyat ve onlardan daha az hizmet önerirler. Bazıları da yüksek maliyetler içeren daha fazla hizmet ve daha yüksek fiyat sunarlar.

✓ Pazarlama lojistiği (veya fiziksel dağıtım): Belirli bir kârlılıkta müşteri beklentilerini karşılamak üzere malların, hizmetlerin ve bunlarla ilgili enformasyonun üretim noktalarından tüketim noktalarına fiziksel akışının planlanması, yürütülmesi ve denetimidir.

✓ **Tedarik Zinciri Yönetimi**
Tedarikçiler, satmak üzere satın alanlar ve son tüketiciler arasında malzemelerin, bitmiş malların ve bunlarla ilgili enformasyonun üretim öncesi kaynaklara ve pazara doğru katma değer yaratan akışının yönetimi.

Lojistik Faaliyetlerin Organizasyonu

Lojistik organizasyonu, işletme planlarının yürütülmesinde öncelikle göz önünde tutulması gereken faaliyetlerden birisidir. Planların yürütülmesinde yararlanılan biçimsel yetki ve sorumluluk hatlarını, işgören ilişkileri ve iletişim hatları lojistik organizasyon yapısı ile oluşturulabilir.

İşletmede ayrı bir birim olarak lojistikle ilgilenmenin nedeni, toplam maliyet unsurlarının bu faaliyetlerin merkezinde yoğunlaşmasıdır. Genelde yönetim tarafından müşterek olarak nispeten daha az önem verilmesine karşın lojistik fonksiyonunun pek çok işletmenin organizasyon yapısı boyunca yayılmış tedarik ve dağıtım faaliyetleri bulunmaktadır. Sözgelimi geleneksel bir üretim işletmesinde; dağıtım kanallarının seçimi, müşteri hizmet düzeyinin kurulması, tesis dışındaki stokların denetimi gibi dağıtım faaliyetleri genel olarak pazarlama bölümünün sorumluluğunda toplanır. İletişim ve stok düzeyleri işletmenin finans bölümü sorumluluğunda bulunabilir. Benzer biçimde üretim bölümü; depolama, taşıma ve hammadde ve malzeme tedariki konularından sorumlu tutulabilir.

Çok açıktır ki bu faaliyetlerin her birinin ayrı bir bölüm yöneticisi tarafından tutulması toplam olarak lojistik fonksiyonunu yüksek maliyetli bir düzeye götürebilir. Bu tür maliyet uyumsuzluklarının yakın bir zamanda kabul edilmesiyle ekonomik değişimlerden yararlanmak amacıyla dağıtım faaliyetlerinin bütünlüklü ortak yönetimi teşvik edilerek organizasyon yapılarını ve biçimsel olmayan düzenlemeleri göz önünde tutan bir yönetim tarzı başlatılmıştır.

Lojistik Kapsamında Yer Alan İşlevler

İşletmenin mal ya da hizmet üretimini pazardaki taleple uyumlu hale getirmesi talebi karşılama fonksiyonu ile mümkündür. Buradaki uyumlaştırma, müşterilerin istedikleri malları ya da hizmetleri istedikleri yerde istedikleri zamanda ve istedikleri miktarda bulundurmaktır ki bu da dağıtım fonksiyonu ile sağlanabilir.

Başlangıçta ulaşım ve depolamayla sınırlı olan lojistik faaliyet alanı; taşıma, stok yönetimi, ambalajlama, müşteri hizmetleri, gümrükleme, sipariş işleme elleçleme, bilgi yönetimi, talep tahmini/planlama, satış sonrası servis, fabrika-depo yer seçimi, satın alma, atık parça yönetimi hizmetlerini de içine alarak genişlemiştir.

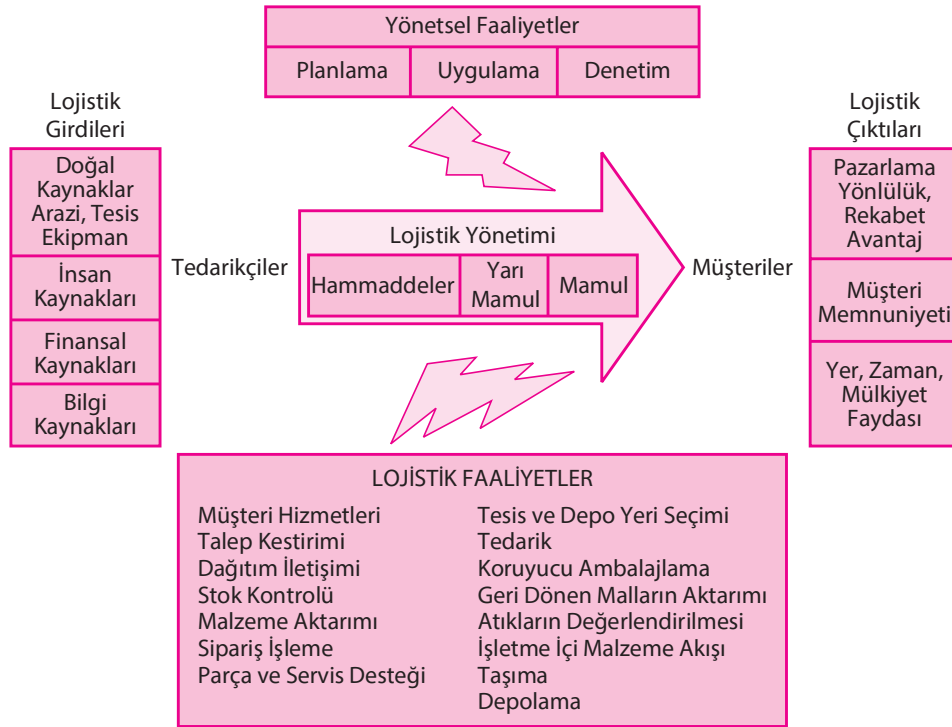
Tedarikçiler, depolar, dağıtım merkezleri ve perakendecileri kapsayan lojistik faaliyetler, hammaddeden nihai ürüne kadar olan akışta, zincirdeki tüm faaliyetleri düzenlemeye çalışmaktadır.

Lojistik faaliyetler ürünlere değer ekleyen üç işlemi kapsamaktadır, bu işlemler:

- *Konum:* Ürünlerin, müşteri açısından daha düşük değerli olduğu yerlerden, daha yüksek değerli olduğu yerlere taşınması ve bu sayede konum değerinin artırılmasıdır. Bu işlem, taşıma maliyetlerini de kapsamaktadır.

- *Zaman:* Ürünler ihtiyacı oluncaya kadar bunların depolanması ve tüm süreçlerin daha verimli yapılması ile gerçekleşmektedir. Bu işlem, envanter bulundurma maliyetlerini de kapsamaktadır.
- *Yapı:* Ürünlerin istenilen miktarlarda ve özelliklerde düzenlenerek, bunlara sipariş değeri eklenmesidir.

Belirtilen üç işlem ile lojistik faaliyetlerde, Şekil 7.10.'da belirtildiği gibi, stok yönetimi, depolama ve taşıma fonksiyonları temel faaliyetler kapsamında incelenirken, bazıları da, ambalajlama, müşteri hizmetleri, sipariş işleme, elleçleme, bilgi yönetimi, talep tahmini/planlama, satış sonrası servis desteği, fabrika ve depo yer seçimi, satın alma, gümrükleme, parça atık yönetimi gibi diğer faaliyetler kapsamındadır. Aşağıda temel ve destekleyici bazı önemli lojistik faaliyetleri ayrıntıları ile incelemeye çalışacağız.



Şekil 7.10

Kaynak: Ronald H. Ballou, Business Logistics Management, Fourth Edition, Pearson Prentice- Hall International, 1999.

Taşıma

Taşıma, lojistik sistem içinde ihtiyaç duyulan ürünlerin ve üretimle ilgili girdilerin akışını sağlayan bir fonksiyondur. Taşıma fonksiyonunun temel araçlarını; demiryolu, karayolu, su yolu, hava yolu ve boru hattı oluşturur. İşletmeler kullanacakları girdilerin mevcut bulunduğu yerde üretim yapma olanağını her zaman elde edemeyecekleri gibi bitmiş ürünlerin de her zaman kullanıcı ya da son tüketicinin yanında hazır bulunmasını sağlamak güç olabilir. Genelde hem girdiler açısından hem de çıktılar açısından taşımanın önemi göz ardı edilemez. İşletmelerin kullanacağı girdilerin, istenen nitelik ve nicelikte, istenen zamanda ve yerde bulundurulması, ayrıca fiyatlarının ve ödeme koşullarının uygun olması taşıma araçları ve olanakları ile sağlanabilir.

Taşıma dar anlamda ürünlerin bir yerden diğer bir yere götürülmesidir. Pazarlama açısından taşıma fonksiyonu ise, hammadde, malzeme ve gereçlerin tedarik kaynaklarından üretim birimlerine ya da üretim hatlarına; bitmiş ürünlerin de tüketim noktalarına akışını ifade eder.

✓ Taşıma, üretimle tüketim arasında mallara ve hizmetlere değer kazandıran ve yer faydası yaratan bir fonksiyondur.

Taşıma ve ürün akış yönetimi işletmelerin her zaman önemle üzerinde durdukları bir konudur. Hemen hemen her büyüklükte işletmenin taşıma

Pazarlama Yönetimi

programının yönetiminden sorumlu bir ürün akış yöneticisi bulunur. Taşıma olanaklarının henüz yeterince gelişmediği dönemlerde yalnızca yakın çevreye gönderilebilen ürünlerin teknolojik gelişmelerle birlikte küresel düzeyde dağıtımı mümkün olmuştur. Dağıtımın yaygınlaşmasını arttıran gelişmeler birim taşıma giderlerini de azaltmıştır. Bu da doğal olarak toplam üretim maliyetlerinin düşmesini sağlamıştır.

Lojistik sistemi görüş açısından taşıma hizmeti kapasitesinin oluşturulmasına verilen önem üç temel faktör etrafında toplanır. Bunları:

- Taşımanın maliyeti,
- Taşımanın hızı ve
- Taşıma fonksiyonunun uyumluluğu

başlıkları ile ifade edebiliriz.

Zaman ve kapasite açısından uyumlu bir taşıma fonksiyonu, hem alıcı hem de satıcı için tüm stok taahhütlerini ve bunlara bağlı riskleri olumlu yönde etkileyecektir.

Lojistik sisteminin tasarlanması aşamasında, taşıma ve bununla verilen hizmetin niteliği arasında hassas bir denge oluşturulmalıdır. Örneğin, bazı durumlarda düşük maliyetli yavaş seyreden bir taşıma hizmeti tercih edilebilirken bazen de daha hızlı taşıma yöntemleri gerekebilir.

Stok Yönetimi

Üretim ve tüketim noktalarının genellikle birbirinden ayrı olması lojistik sistemin her aşamasında yeterince stok bulundurmayı gerekli kılmaktadır. Stok, işletmenin elinde bulundurduğu, ileride kullanacağı ya da pazara sunacağı fiziksel ya da parasal değerlerle ölçülebilen ürün grubu ya da gruplarıdır.

✓ Stok, gelecekteki ihtiyaçları karşılamak amacıyla depolanan, girdilerin ya da işlemin bir tıkanıklıkla karşılaşmadan, etkin ve verimli olarak akışını sağlamak için elde tutulan ürünlerdir.

Burada verdiğimiz tanımlardan da görülebileceği gibi “stok” kapsamı içinde sözü edilen unsurlar:

- Hammaddeler,
- Yarı bitmiş ürünler ve
- Bitmiş ürünlerdir.

Tüketicilere ve kullanıcılara yer ve zaman faydası sağlayan stok, finansal açıdan alım, satım ve üretim arasında bir denge unsurudur. Ayrıca önemli ölçüde yatırım gerektirdiği için de her zaman uygun miktarda tutulmalıdır.

Üretim ve tüketim noktaları arasındaki mesafenin giderek artışı, taşıma ihtiyacı kadar işletmenin izlediği stoklama politikalarını da önemli ölçüde etkilemektedir. Teorik olarak, bir işletme elde ettiği her ürün kaleminden tüm tesislerinde eşit miktarda stok bulundurabilir. Bununla birlikte az sayıda işletme toplam maliyetleri göz önüne almayan bu tür lüks bir stoklama programını izler.

Bu nedenle temel amaç, müşteri hizmet düzeyi ve üretim hedefleri ile uyumlu olası en düşük düzeyde stok bulundurmaktır.

Aşırı ölçüde stok bulundurma, ana sistemin tasarımında oluşan hataları ve fiziksel dağıtımın zayıflayan yönetimini gidermeye yardımcı olabilir. Buna karşın, destek amacıyla kullanılan fazla nicelikteki stok öngörülen toplam maliyetten daha yüksek bir maliyetle karşılaşmaya da neden olabilir. Bu nedenle dağıtım programına stokta mümkün olduğunca az ürün bırakma amacıyla başlanmalıdır. Sağlıklı işleyen bir stok programının oluşturulabilmesi aşağıda sıralayacağımız faktörlere bağlıdır. Bu faktörleri aşağıda sıralanan beş ana başlık altında toplayabiliriz:

- İşletme müşterilerinin nitelikleri,
- Ürün nitelikleri,
- Taşıma etkinliğinin durumu,
- Üretime ilişkin faaliyetler ve
- Rakiplerin uygulamaları.

Stok bulundurma tüketici tatmini için zorunludur, ancak, eskime, yıpranma, modası geçme, zamanla fonksiyonunu yitirme ya da zamanla aynı fonksiyonu gören daha uygun yeni bir ürüne gereksinim duyma vb. gibi nedenlerle elde bulunan eski stokların büyük bir bölümü satış gücünü yitirebilir. Bu da işletme için ek bir stok maliyeti oluşturur. Tıpkı bunun gibi stok bulundurmama da işletme için önemli bir sorundur. Çünkü bu durumda olası bir kazançtan vazgeçmek söz konusudur.

Stok yönetimi ile ilgili olarak alınan kararlarla; yeterli müşteri hizmet düzeyinin ve bunun sağlanması için katlanılan giderler toplamının en iyi düzeye getirilmesi amaçlanır. Bu amaçla oluşturulacak stok politikasının şu sorulara karşılık vermesi beklenir:

- Hangi ürünlerden stok bulundurulması gerekir?
- Siparişler ne zaman ve hangi sıklıkta verilmelidir?
- Verilen siparişlerin miktarı ne kadar olmalıdır?

Bu sorulara verilecek uygun yanıtlarla işletme etkin bir stok kontrolü gerçekleştirebilir. Stok politikasını saptamaya yönelik ilk soruya verilen yanıta, hangi tür ürün gruplarının stoklara katılacağı; başka bir deyişle, sipariş verilirken hangi ürün gruplarına ağırlık verileceği saptanabilir. Örneğin, bu amaçla kullanılan yöntemlerden birisini ABC analizleri oluşturur. ABC analizinde, ürünler satış hacimlerine göre en büyüktan en küçüğe doğru sıralanır ve devir hızları göz önünde tutularak sınıflandırılır. Böylelikle hangi ürünün daha çok satıldığı bulunabilir. Stokta bulundurulması gereken ürün grupları saptandıktan sonra her ürün için ne zaman sipariş verileceğinin saptanması gerekir. Stoklar belirli bir dönem sonunda giderek azalır. Bu durum, işletmenin elinde kalan stoklarının yeni bir siparişte bulunmayı haklı kılacak düzeyinin belirlenmesini sağlar.

Yeni bir siparişin verilmesi için stokların inmesi gereken düzeye “yeniden sipariş verme noktası” denir.

Sipariş dönemi, siparişlerin verilmesiyle elde edilmesi arasında geçen zaman olarak tanımlanır. Sipariş dönemi işletmenin iletişim sistemi, taşıma ve depolama olanakları ve sipariş işleme fonksiyonlarından önemli ölçüde etkilenir. Bu nedenle stoklara bağlanan sermayeyi düşürebilmek için bu değişkenlerin eşgüdömlü olarak çalışmasını sağlamak gerekir.

Sipariş zamanı belirlendikten sonra ne miktarda sipariş verileceğinin de saptanması gerekir. Sipariş verme önemli bir maliyet unsurudur, bu yüzden iyi analiz edilmesi gerekir. İşletmeler bu amaçla “Ekonomik Sipariş Miktarı” kavramını geliştirmişlerdir. ESM, ürünü elde bulundurmak ile sipariş verme maliyeti arasında denge kurulmasını amaçlamaktadır.

Verilen sipariş ne kadar büyük olursa sipariş sayısı, sıklığı o oranda azalacak, ancak sipariş edilen miktar artacağından ortalama stok seviyesi de artacaktır. Birim sipariş verme maliyeti ise sipariş miktarı ile ters orantılıdır; miktar arttıkça sipariş verme maliyeti azalır.

Depolama ve Ambalajlama

Lojistik sistemin en önemli fonksiyonlarından birisi olan depolama, ürünlere zaman faydası sağlaması açısından oldukça önemlidir ve taşıma ile birlikte birbirini bütünleyen iki temel fonksiyon olarak kabul edilir. Depolamanın temel amacı, en düşük maliyetle en yüksek yararı sağlama ve işletme ürünlerini istenilen zamanda tüketici ya da kullanıcıya ulaştırmaktır. Buna ek olarak depolama aynı zamanda arzla talep arasında uyumun sağlanmasına da yardımcı olur.

İşletmede depolamayı gerekli kılan pek çok neden vardır.

- Bunların başında, mevsimlik olarak üretilen ancak tüketimi yıl boyunca süren ürünlerin saklanması zorunluluğu gelmektedir. Örneğin, tarımsal ürünler ve bunlara bağlı diğer ürünler (meyve suyu, sebze, et, işlenmiş gıda maddeleri vb.) bu gruba girmektedir. Depolamayla ürünlerin satılma süreleri uzatılmakta ve fiyatlarının dengede kalması sağlanmaktadır.
- Depolamayı gerekli kılan ikinci neden; yıl boyunca üretimi yapılan, ancak, kullanımları mevsimlik olan (kış ve yaz spor ve eğlenceleri ile ilgili ürünler, mevsimlik giysiler vb.) ürünlerle ilgilidir. Çünkü bu gruba giren ürünlerin üretim ve pazarlama çabaları için kullanılan emek ve sermaye süreklilik gösterir.
- Depolamayı gerekli kılan üçüncü neden; kimi ürünlerin taşınmasında uygun iklim koşullarına gerek duyulmasıdır. Örneğin, büyük hacimli ve çoğu doğal kaynaklara bağlı ham ve yardımcı ürünlerin taşınması iklim koşullarının en elverişli olduğu dönemleri beklemek zorundadır.
- Depolamayı gerektiren dördüncü neden ise spekülâtif amaç güdülerek fiyatların yükselceği umudu ile depolama fonksiyonuna ihtiyaç duyma şeklinde gösterilebilir.

Bu dört temel nedene:

- Miktar indirimlerinden yararlanma
- Siparişlerdeki olası gecikmelere karşı önlem alma
- Taşımada ekonomikliğı sağlama
- Fazla çeşitte ürün bulundurma
- Ürün olgunlaştırma ve kalite artışını bekleme

gibi diğer etkenleri de ekleyebiliriz.

Pazarlama Yönetimi

Lojistik sistemde, depolamaya gerek duyulduğunda işletme kendi depo tesisini ya da bir uzman kuruluşun bu konudaki hizmetini elde etme arasında seçim yapar. Tüm dağıtım sürecinde pek çok önemli fonksiyonun depolarda yerine getirilmesi nedeniyle işletmenin kendi depo tesislerini oluşturması, ürünlerini bu hizmeti veren herhangi bir uzman kuruluşun tesislerinde tutmasından daha yaygın ve benimsenen bir uygulamadır. Dağıtım sürecinin depolama fonksiyonunu ilgilendiren örnekleri arasında; müşteri siparişleri seçimi, taşıma fonksiyonunu birleştirilmesi ve bazı durumlarda bitmiş ürünün montajı vb. sayılabilir.

Depo içinde malzeme ve ürünleri yerleştirme hareketleri önemli bir etkinliği ifade eder. Malzeme, hammadde ya da bitmiş ürünlerin yerleştirilme fonksiyonu, işletme ve sermaye maliyetleri açısından düşünüldüğünde büyük ölçekteki dağıtım maliyetlerinin nedenlerini açıklar. Malzeme ve bitmiş ürünlerin bozulma ve hasar olasılığının düşük olması ve toplam fiziksel mal akışı açısından daha etkin yönetilmesi en çok istenen bir durumdur. Gerçekte her depo ve onun malzeme yükleme-boşaltma-yerleştirme olanak ve kapasitesi tüm dağıtım sistemi içinde malzeme elleçleme adı verilen bir alt sistemi ifade eder.

Depolama fonksiyonu ile ambalajlama fonksiyonu etkin bir biçimde bütünleştirildiğinde, lojistik sistem boyunca ürün hareketlerinin kolaylaşması ve hızlanmasına ilişkin çabalarda önemli azalmalar gözlenir. Ürünlerin depolanmasında ve taşınmasında kolaylık sağlayan ambalaj, tüketici ve üretici açısından oldukça önemlidir. Ambalajlama ürüne bağlı önemli bir hizmettir; maliyetleri ve satışları etkiler. Ürün içeriğini ve çevreyi korurken, taşımayı, depolamayı, satışları ve kullanımı kolaylaştırır.

Ürün ambalajının iki önemli boyutu söz konusudur. Bunlar;

- Pazarlama açısından ürünün tutundurulmasını, kullanıcı ya da tüketici açısından da ürünün kullanımını sağlamak,
- Mühendislik ve lojistik açıdan da ürünün korunmasını gerçekleştirmektir.

Ambalajlamayla güdülen amaçlardan başlıcaları; kapladığı ürünü her açıdan koruması, kullanım kolaylığı sağlaması, güvenilirliği ve tüketiciyi satın almaya özendirmesidir. 1960'lı yıllardan sonra perakendecilikteki gelişmeler ambalajın koruma fonksiyonu yanında reklam ve tüketiciyi bilgilendirme fonksiyonunun da yüklenmesine neden ol-

muştur. Bunların yanı sıra taşıma ve depolamada kolaylık sağlaması, yasal kısıtlara uygun olması ve çevresel sorunlar yaratmaması da istenen nitelikler arasındadır. Burada sıraladığımız nitelikleri içeren ambalaj türü endüstriyel ambalajlama olarak isimlendirilmektedir.

Ambalajlama ile ilgili bir diğer önemli konu da ambalajın maliyeti ve kapladığı alandır. Genel olarak ambalaj, maliyetleri arttırıcı bir faktör olarak görülmektedir. Bu nedenle yöneticiler ambalaj içeriğini belirlerken maliyet-fayda analizleri yaparlar. Ambalaj hacminin uygun seçimi ürünlerin fiziksel akışını ve özellikle depolama fonksiyonunu büyük ölçüde kolaylaştırır.

Malzeme Aktarımı

Endüstriyel süreç içinde insan ya da makinelerden çok malzemeler yer değiştirmektedir. Üretimde kullanılan malzemelerin; üretim süreci öncesinde, üretim aşamaları sırasında ve üretim sonrasında yer değiştirmeleriyle ilgili hareketlerine "malzeme aktarımı" denilmektedir. Malzeme aktarımı durum ve biçimleri ne olursa olsun, malzemelerin hareketleri, yüklenmesi, boşaltılması, istiflenmesi, depolanması vb. ile ilgili faaliyetler toplamıdır. Buna göre malzeme aktarımı, herhangi bir ürün ya da hizmeti oluşturma amacıyla üretim işletmelerinde, depolarda, taşıma işletmelerinde ve aracı kuruluşlarda gerçekleşen tüm aktarma eylemleridir.

Lojistik sistemin önemli bir parçası olan malzeme aktarımı, yoğun işgücü kullanım alanlarından birisidir. Buna ek olarak malzeme aktarımının bir diğer önemli özelliği de fiziksel dağıtımın her aşamasında tekrarlanmasıdır. Bu iki husus dağıtımda maliyetleri önemli ölçüde arttırır. Başka bir deyişle toplam maliyetler içinde malzeme aktarımı maliyetlerinin oranı oldukça yüksektir. Ancak, dağıtımın diğer alanlarında olduğu gibi malzeme aktarımındaki önemli teknolojik gelişmeler nispeten büyük yatırımları gerektirse de verimliliğin ve etkinliğin artmasını ve malzeme hareketlerinden artırım sağlamayı mümkün kılmaktadır. Çağdaş gelişmeler malzeme aktarımında kullanılan gereçleri mekanik olmaktan çok otomatikleştirme yönündedir. Düşük işgücü yoğun makine bileşimi olan bu sistemler yükleme, boşaltma, istifleme gibi sürekli tekrar gerektiren malzeme aktarma hareketlerinde büyük ölçüde zaman ve işgücü tasarrufları sağlayarak, toplam maliyetler içinde bu unsurunun payını azaltmıştır.

Müşteri Hizmetleri ve Sipariş İşleme

Lojistikle ilgili müşteri hizmetleri genellikle sipariş girişiyle başlayan ve müşteriye ürünün teslimiyle biten bazı durumlarda donanım, bakım, onarım ve diğer teknik desteklerle süren dağıtım faaliyetleri zincirini kapsamaktadır. Rekabet ortamının yoğunlaştığı serbest ekonomik sistemlerde hizmet düzeyinin artışıyla gelir artışının birbirine paralel olduğu düşüncesi genel bir kuraldır. Biliyoruz ki müşteri satın aldığı ürünün sadece fiziksel özellikleri ile değil sağladığı tatmin düzeyi ile de ilgilenir. Lojistik müşteri hizmet düzeyi ile sağlanmaya çalışılan katkı toplam kaliteyi artırıcı çabalarlardır. Dağıtım fonksiyonu bu bakımdan alıcı-satıcı ilişkilerinde son halkada yer alır. Temelde bu son aşama ürünlerin fiziksel olarak aktarımıdır. Dağıtım müşteri hizmet düzeyinin iyi ya da kötü olması bu aktarım işlemi sırasında kendiliğinden ortaya çıkar. İyi hizmet ürün değerini artırırken kötü hizmet ürün değerini ve müşteri memnuniyetini düşürerek toplam kaliteyi olumsuz yönde etkiler.

✓ Kolayca anlaşılacağı gibi, müşteri hizmeti, işletmenin denetim altında tutabileceği, talebe ilişkin faktörlerin bütünsel bir toplamıdır.

İşletme, ürünleri için gerekli hizmet düzeyini değerlendirme konusunda istekli ise, hedef pazardan hizmet-gelir fonksiyonları konusunda bilgi toplamalıdır. Bu bilgilerin hemen hepsi, müşteri istek ve şikâyetlerinden oluşur.

Daha önce de değindiğimiz gibi, müşteri hizmetleri bir işletmedeki tüm alanları etkileyebilir. Bununla birlikte, burada öncelikle lojistik müşteri hizmetleriyle ya da işletmenin dağıtım fonksiyonunun denetimi altındaki müşteri hizmetlerine ilişkin açıklamalara yer vereceğiz.

Lojistik yöneticisinin faaliyet alanı içine giren müşteri hizmet alanlarını aşağıdaki yedi faktör çevresinde toplamamız mümkündür.

- *Sipariş işleme süresi:* Müşteri siparişlerinin kabulünden siparişin hazırlanmasına kadar geçen süre.
- *Sipariş birleştirme süresi:* Siparişleri müşterilere göndermek üzere hazırlık için geçen süre.

- *Teslim zamanı:* Malın müşteriye geçişi sırasında geçen süre.
- *Stok güvenirliği:* Tesis dışı stoklar, sipariş kalanları (bakiyeleri), karşılanabilen taleplerin yüzdesi ve ihmal ve hata oranları.
- *Sipariş büyüklüğünü sınırlama:* Sipariş büyüklüğünü en aza indirme ve teslim edilebilir (geçerli) siparişi tekrarlayabilme sıklığı.
- *Kabul edilebilir birleştirme:* Birkaç yerleşim merkezinden tek bir yüklemeyle mal kalemelerini birleştirebilme yeterliliği.
- *Uyumluluk:* Önceki unsurların her birinde ortaya çıkan sapmaların istatistiksel dağılımı ve ortaya çıkan sapmaların düzeltilmesi.

Lojistik yöneticisinin doğrudan denetimi altında olmayan bazı müşteri hizmet faktörlerini de aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:

- Müşterilerin ihtiyaçlarını kontrol etmek için satıcının ziyaretlerini sıklaştırması.
- Sipariş verme kolaylığının sağlanması (Önceden basılmış sipariş formları, telefon, bilgisayar, modem, on-line ve internet sistemleri vb.).
- Sipariş geliştirme bilgisi verme.
- Pazarlama iletişimi kampanyaları boyunca stok destekleme çabaları.

Müşteri hizmetleri, az önce sıraladığımız gibi lojistik yöneticisinin denetimi altında bulunan ve bulunmayan çok sayıda faktörü kapsamına almaktadır. Bunlar; satış öncesinde, satış sırasında ve satış sonrasında yerine getirilen faktörler şeklinde sınıflandırılabilir.

Satış öncesi unsurlar iyi bir müşteri hizmet ortamı tesis etmeyi içerir. Müşteri hizmet politikasının satış öncesi yazılı bir raporunu hazırlamak; alınan bir sipariştten sonra ürünlerin ne zaman teslim edileceği, iadelerin depo içi ve dışı fiziksel hareketlerine ait yöntemleri, sipariş bakiyelerine ilişkin uygulamaları, ürün gönderme yöntemlerini kapsamına alarak müşterilerin verilmesi düşünülen hizmet düzeyini bilmelerine olanak tanır. Bunlara ek olarak, olağan hizmet akışını etkileyen grevler ya da doğal afetlere ilişkin olası planlar oluşturma, müşteri hizmet politikasını yürütmeye olanak tanıyacak örgütsel yapılar oluşturma ve müşterilere yönelik teknik eğitim ve el kitapları hazırlama faaliyetleri de iyi bir işletme-müşteri ilişkisi oluşturmaya katkıda bulunur.

Pazarlama Yönetimi

Satış aşamasındaki müşteri hizmet unsurları doğrudan ürünün müşteriye teslimiyle sonuçlanan faaliyetlerdir. Stok düzeyini kurma, taşıma biçim ve yöntemlerini seçme ve sipariş işleme yöntemlerini oluşturma müşteri hizmetlerinde satış esnası unsurların örnekleridir.

Satış sonrası unsurlar; pazarda ürünü destekleyici çabalarda bulunmak, müşterileri kusurlu ürünlerden korumak, ambalaj kaplarının geri dönüşümünü sağlamak ve müşteri haklarını, şikayetlerini ve iadelerini ele almak için ihtiyaç duyulan hizmetlerin düzenlenmesini içerir. Bu unsurlar ürünlerin satışından hemen sonra uygulanmaya başlar, ancak başarılı olabilmesi satış öncesi ve satış sırasında planlanmış olmasına bağlıdır.

Müşteri hizmet yönetiminin, planlanmış lojistik sistem içinde yerini alabilmesi hizmeti sağlayan kilit unsurların belirlenmesine bağlıdır. Görünür müşteri hizmet unsurlarının pek çoğu dağıtım sisteminde gerçekleşen müşteri siparişleri ile açıklanabilir. Bir müşteri tarafından siparişin verildiği zamanla siparişin teslim edildiği zaman arasında geçen süre sipariş süreci olarak ifade edilir. Toplam sipariş sürecini; sipariş iletme, sipariş işleme ve sipariş teslimi dönemleri oluşturur. Şimdi bu dönemleri ayrı ayrı ele alarak kısaca inceleyelim.

Sipariş İletme: Sipariş iletme, müşterilerin sipariş vermesi ya da sipariş isteğini göndermesinden satıcının bu siparişi kabul etmesine kadar geçen süre içinde ortaya çıkan bir dizi eylemi ifade eder. Sipariş iletmede ortaya çıkabilecek olası gecikme ve yetersizlikleri düzeltmek için pek çok işletmenin bu işe ayrılmış elemanları ve özel telefon hattı, faks, internet bağlantıları, tele tekst vb. gibi iletişim gereçleri bulunur. Bilgisayarların kullanımının yaygınlaşması sipariş iletim süresini beklenenin de altına indirecek hızı ve doğruluğa erdirmiştir. Bu yöntemle yapılan sipariş iletiminde alıcı ve satıcının kullandıkları bilgisayar programlarında benzerlik oldukça önemlidir. Günümüzde, iletişim görevini yerine getiren bilgisayar programlarının her türden kullanıcıya yönelik geniş bir esnekliğe sahip olduğunu görmekteyiz.

Sipariş İşleme: Bir işletmenin siparişi kabulü ile siparişlerin toplanması ve gönderilmesi için depolara bildirilmesi arasında geçen süre sipariş işleme dönemidir.

Siparişlerin Teslimi: Sipariş devrinin son aşaması, bir taşıyıcının toplanan yükleri alması ve bunları müşterinin kabul ettiği yere teslim etmesine kadar geçen süreyi kapsar. Taşıma fonksiyonunun hızlı ve güvenilir olması sipariş tesliminin kalitesini etkileyen önemli bir faktördür. Taşıyıcıların verecekleri hizmetin standardının önceden belirlenmiş olması bu aşamanın güvenilirliğinde önemli rol oynar.