

**T.C.**  
**MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**ÜRETİM YÖNETİMİ VE PAZARLAMA PROGRAMI**

**LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE DİJİTAL PAZARLAMANIN YERİ VE**  
**ÖNEMİ: SEKTÖRE YÖNELİK VAKA ANALİZİ**

**Melis ÖZŞEN**

**Danışman**  
**Dr. Öğr. Üyesi Neslihan YALÇINKAYA**

**MANİSA - 2019**

**T.C.**  
**MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**ÜRETİM YÖNETİMİ VE PAZARLAMA PROGRAMI**

**LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE DİJİTAL PAZARLAMANIN YERİ VE**  
**ÖNEMİ: SEKTÖRE YÖNELİK VAKA ANALİZİ**

**Melis ÖZŞEN**

**Danışman**  
**Dr. Öğr. Üyesi Neslihan YALÇINKAYA**

**MANİSA - 2019**



	T.C. MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ	Doküman Kodu	FRYL-031
	YÜKSEK LİSANS EĞİTİMİ FORMLARI	Yayınlanma Tarihi	26/03/2018
		Revizyon No/Tarih	2/23/03/2018
		Sayfa	1/1
Tez Savunma Sınavı Tutanağı			

### TEZ SAVUNMA SINAV TUTANAĞI

Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü 25/07/2019 tarih ve 26/30 sayılı toplantısında oluşturulan jürimiz tarafından Manisa Celal Bayar Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği'nin 9. Maddesi gereğince Enstitümüz İşletme Anabilim Dalı Üretim Yönetimi ve Pazarlama Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Melis ÖZŞEN'in "Lojistik Sektöründe Dijital Pazarlamanın Yeri ve Önemi: Sektöre Yönelik Vaka Analizi" konulu tezi incelenmiş ve aday 30/07/2019 tarihinde saat 12:30'da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra 5.5 dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim dallarından jüri üyelerine sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin,

BAŞARILI olduğuna  OY BİRLİĞİ   
DÜZELTME yapılmasına \*  OY ÇOKLUĞU   
RED edilmesine \*\*  ile karar verilmiştir.

BAŞKAN

Prof. Dr. Sinan NARDALI

ÜYE

Dr. Öğr. Üyesi: YALÇIN KAYA

ÜYE

Dr. Öğr. Üyesi: Aysun KAHRAMAN

Evet

Hayır

Tez, burs, ödül veya Teşvik programına (Tüba, Fullbright vb.) aday olabilir.

Tez, mutlaka basılmalıdır.

Tez, mevcut haliyle basılmalıdır.

Tez, gözden geçirildikten sonra basılmalıdır.

Tez, basımı gereksizdir.

\* Bu halde adaya 3 ay süre verilir. İkinci tez savunma sınavında da başarısız olan öğrencinin Enstitü ile ilişkisi kesilir.

\*\* Bu halde adayın Enstitü ile ilişkisi kesilir.

Hazırlayan  
Enstitü Sekreteri

Onaylayan  
Enstitü Müdürü

## YEMİN METNİ

Yüksek Lisans olarak sunduğum “Lojistik Sektöründe Dijital Pazarlamanın Yeri ve Önemi: Sektöre Yönelik Vaka Analizi” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin bibliyografyada gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

30/06/2019

Adı Soyadı  
Melis ÖZŞEN  
İmza





## ÖZET

### LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE DİJİTAL PAZARLAMANIN YERİ VE ÖNEMİ: SEKTÖRE YÖNELİK VAKA ANALİZİ

Bu çalışmanın amacı dijital pazarlama faaliyetlerinin lojistik sektörüne etkilerinin araştırılması ve analiz edilmesidir. Günümüzde teknolojinin hızla ilerlemesi küreselleşme olgusunun önem kazanmasını sağlamıştır. Lojistik işletmeleri sektörde tutunabilmek amacı ile yeni uygulamalar kullanmaya başlamıştır. Bu uygulamaların çoğu gelişen teknolojiye eş değer olarak dijitalleşmeyi karşımıza çıkarmaktadır. Bununla beraber lojistik işletmelerinin kullandığı geleneksel pazarlama unsurları da yerini dijital pazarlama faaliyetlerine bırakmıştır.

Tüm bu gelişmeleri takip ederek bunlara uygun uygulamalar geliştirmenin amacı müşterileri memnun etmektir. Lojistik işletmeleri hizmet sektörünün bir parçası olması nedeni ile müşterilerini yakından tanımak, istek ve ihtiyaçlarına doğrudan yanıt verebilmek öncelikli hedeflerindedir. Sektörel rekabet avantajı elde etmek için en öncelikli hedef müşteri tatminidir.

Bu araştırma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci ve ikinci bölümde lojistik sektörü ve pazarlama ile ilgili literatür araştırması yapılarak bilgilendirme yapılmıştır. Uygulama bölümü olan üçüncü bölümde, araştırma amacına uygun olan hem yerel hem de küresel hizmet sunan bir işletme seçilerek analiz edilip sektörel gelişmeler açıklanmıştır. Araştırma bulguları lojistik işletmelerinde dijital pazarlamanın önemini ortaya koymaktadır. Bu çalışmada araştırıldığı gibi lojistik işletmelerinde dijital pazarlamanın önemi zaman içerisinde daha da artacağı açıkça görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Lojistik, Dijital Pazarlama, Teknoloji, Hizmet Pazarlaması

## **ABSTRACT**

### **A RESEARCH ON LOGISTICS SECTOR IN DIGITAL MARKETING ACTIVITIES: CASE ANALYSIS**

The aim of this study is to research and analyze the effects of digital marketing activities on logistics sector. Nowadays, the rapid progress of technology has made the phenomenon of globalization gain importance. Logistics companies have started to use new applications in order to hold onto the sector. Many of these applications are equivalent to developing technology and digitalization. However, the traditional marketing elements used by logistics companies have been replaced by digital marketing activities.

By following all these developments, the purpose of developing suitable applications is to satisfy the customers. Since logistics companies are a part of the service sector, it is one of their primary objectives to know their customers closely and to respond directly to their requests and needs. Customer satisfaction is the top priority for achieving a sectoral competitive advantage.

This research consists of three parts. In the first and second part, the literature research related to logistics sector and marketing was conducted and information was given. In the third section, which is the application section, a company that provides both local and global services suitable for the research purpose is selected and analyzed and sectoral developments are explained. The findings of the research reveal the importance of digital marketing in logistics companies. As researched in this study, it is clear that the importance of digital marketing in logistics companies will increase in time

**Key Words:** Logistic, Digital Marketing, Technology, Service Marketing

## TEŞEKKÜR

Çalıőmamın her aşamasında bana destek olan, bilgi ve deneyimleri ile yol gösteren danışman hocam Sayın Dr. Öğr. Üyesi Neslihan Yalçinkaya'ya, bilgi ve tecrübesi ile lisansüstü öğrenim hayatımın tüm zorlu aőamalarında maddi manevi her yönden yardımcı olan, tecrübeleri ile beni aydınlatan ve desteğini hiç eksik etmeyen, kendisini tanımaktan büyük onur duyduğum sevgili hocam Sayın Prof. Dr. Okan Tuna'ya, çalıőmalarım sırasında manevi desteğini her zaman hissettiğim, öğrenim hayatım boyunca beni maddi ve manevi olarak destekleyen ve her zaman yanımda olan aileme yürekten teşekkür ederim.

MELİS ÖZŞEN  
Manisa, 2019

## İÇİNDEKİLER

### İÇİNDEKİLER

KISALTMA .....	vi
TABLolar LİSTESİ .....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	viii
GİRİŞ.....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### PAZARLAMA KAVRAMININ DİJİTAL PAZARLAMA VE LOJİSTİK SEKTÖRÜ İLE İLİŞKİSİ

1.1. PAZARLAMA KAVRAMI .....	2
1.2. HİZMET PAZARLAMASI .....	4
1.3. PAZARLAMANIN GELİŞİM SÜRECİ.....	7
1.4. DİJİTAL PAZARLAMA TANIMI VE ÖNEMİ.....	10
1.4.1 Dijital Pazarlama Karması.....	10
1.4.1.1 Ürünler ve Hizmetler.....	11
1.4.1.2 Fiyat.....	11
1.4.1.3 Dağıtım.....	12
1.4.1.4 Tutundurma.....	12
1.4.1.5 İnsanlar.....	13
1.5. DİJİTAL PAZARLAMANIN GELENEKSEL PAZARLAMAYA KATKILARI .....	15
1.6. DİJİTAL PAZARLAMA ARAÇLARI .....	16
1.6.1. Çevrimiçi Reklamcılık (İnternet Reklamcılığı).....	16
1.6.2. Tıklama Başına Öde (Arama Ağı Reklamcılığı).....	17
1.6.3. Arama Motoru Optimizasyonu (SEO).....	17
1.6.4. E-Posta Pazarlama.....	18
1.6.5. Sosyal Medya .....	18
1.6.6. Bloglar.....	19
1.6.7. Bağlı Kuruluş Pazarlaması.....	19
1.6.8. Mobil Pazarlama.....	21
1.6.9. Anlık Mesajlaşma Uygulamaları.....	23
1.7. DİJİTAL PAZARLAMA.....	



## İKİNCİ BÖLÜM

### SÜREÇ VE FAALİYETLERİ AÇISINDAN LOJİSTİK SEKTÖRÜ SEKTÖRÜ

2.1. LOJİSTİK VE TARİHSEL GELİŞİM.....	29
2.2. LOJİSTİK KAVRAMI .....	31
2.3. LOJİSTİK SÜRECİ VE FAALİYETLERİ.....	33
2.3.1. Taşımacılık.....	34
2.3.2. Depolama.....	35
2.3.3. Envanter (Stok) Yönetimi.....	35
2.3.4. Elleçme.....	36
2.3.5. Lojistik İletişimi.....	36
2.3.6. Paketleme.....	36
2.3.7. Talep Tahmini.....	37
2.3.8. Müşteri Hizmetleri.....	38
2.4. ÖRGÜT İÇERİSİNDE LOJİSTİĞİN ROLÜ.....	40
2.4.1. Üretim Öncesi Lojistik (Inbound Logistics).....	41
2.4.2. Dahili İşlemler.....	41
2.4.3. Üretim Sonrası Lojistik (Outbound Logistics).....	41
2.4.4. Geri Dönüş Lojistiği (Reverse Logistics).....	41
2.5. LOJİSTİK VE LOJİSTİK İNOVASYONLARI.....	42
2.5.1. Türkiye’de Lojistik Sektörünün Gelişimi.....	45
2.5.2. Avrupa’da Lojistik Sektörünün Gelişimi.....	48
2.5.3. Dijital Lojistik Uygulamaları.....	49
2.5.3.1. Geleneksel Lojistik ve Dijital Lojistik Arasındaki Farklar....	50
2.5.4. Lojistik Sektöründe Kullanılan Önemli Dijital Uygulamalar.....	52
2.5.5.1. Elektronik Veri Değişimi (EDI).....	52
2.5.5.2. Barkod ve Radyo Frekans Tanıma Sistemleri (RFID).....	53
2.5.5.3. Kurumsal Kaynak Planlama (ERP).....	54
2.5.5.4. Sipariş Yönetimi (OMS).....	54
2.5.5.5. Depo Yönetimi (WMS).....	55
2.5.5.6. Ulaşım Yönetim Sistemi (TMS).....	56
2.5.5.7. Gelişmiş Planlama Sistemi (ASP).....	57
2.5.5.8. Araç Takip Sistemi (VTS).....	57
2.5.5.9. İşbirlikçi Planlama / Tahmin / Yenileme (CPFR).....	57
2.5.5.10. Satıcı Yönetimi Envanteri (VMI).....	58
2.5.5.11. Hızlı Yanıt (QR).....	59
2.5.5.12. Verimli Tüketici Davranışı (ECR).....	60

2.6. LOJİSTİK SEKTÖRÜNDEKİ GELİŞMELER VE TÜRKİYE – AVRUPA KARŞILAŞTIRMASI.....	60
2.7. LOJİSTİĞİN İŞLETMELERDEKİ ÖNEMİ: PAZARLAMA.....	62
2.7.1. Lojistik ve Pazarlama İlişkisi .....	62
2.7.2. Dijital Pazarlamanın Lojistik Ağına Etkileri .....	
2.8. DÜNYADA DİJİTALLEŞME SÜRECİ 2012-2018 .....	

### ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

#### LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE DİJİTAL PAZARLAMANIN YERİ VE ÖNEMİ: SEKTÖRE YÖNELİK VAKA ANALİZİ: DHL EXPRESS

	67
3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE KAPSAMI.....	67
3.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	68
3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	68
3.3.1. Örneklem Seçimi ve Veri Toplama.....	69
3.4. ARAŞTIRMANIN KISITLARI.....	69
3.5. ARAŞTIRMADA İNCELENEN İŞLETME.....	69
3.5.1. Dhl Express Hakkında Bilgiler.....	69
3.5.1.1. DHL Express'in Tarihsel Gelişimi.....	70
3.5.1.2. DHL Express'in Sunduğu Hizmetler.....	
3.5.1.3. DHL Express'in Sunduğu Hizmetler ve Dijital Pazarlama Faaliyetlerinden Örnekler.....	72
3.5.1.3.1.DHL Express'in Dünya'daki Yatırımları ve Dijital Pazarlama Faaliyetleri.....	77
3.5.1.3.2.DHL Express'in Türkiye'deki Yatırımları ve Dijital Pazarlama Faaliyetleri.....	80
3.5.1.3.3. DHL Express Türkiye ve Dünya Karşılaştırması .....	81
3.5.1.3.4. DHL Express'te Dijital Pazarlamanın Gelişim Süreci.....	
3.5.2. Dhl Express'in Dijital Pazarlama Faaliyetlerine İlişkin Olarak Yapılan Görüşme.....	83
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>93</b>
<b>KAYNAKLAR .....</b>	<b>100</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>108</b>

## KISALTMALAR

<b>AB</b>	Avrupa Birliği
<b>AMA</b>	American Marketing Association
<b>APS</b>	Gelişmiş Planlama Sistemi
<b>CPFR</b>	İşbirlikçi Planlama/ Tahmin/ Yenileme
<b>CLM</b>	Council of Logistics Management
<b>CSCMP</b>	Council of Supply Chain Management
<b>ECR</b>	Verimli Tüketici Davranışı
<b>EDI</b>	Elektronik Veri Değişimi
<b>ERP</b>	Kurumsal Planlama
<b>GPRS</b>	General Packet Radio Services
<b>GSM</b>	Mobil Küresel Sistem
<b>LSP</b>	Lojistik Hizmet Sağlayıcıları
<b>MMS</b>	Medya Mesajlaşma Servisi
<b>OMS</b>	Sipariş Yönetim Sistemi
<b>PPC</b>	Arama Motoru Reklamları
<b>RFID</b>	Barkod ve Radyo Frekans Tanıma Sistemi
<b>SCM</b>	Tedarik Zinciri Yönetimi
<b>SEO</b>	Arama Motoru Optimizasyonu
<b>SMS</b>	Kısa Mesaj Servisi
<b>TQM</b>	Toplam Kalite Yönetimi
<b>TMS</b>	Ulaşım Yönetim Sistemi
<b>VMI</b>	Satıcı Yönetimi Envanteri
<b>VTS</b>	Araç Takip Sistemi
<b>QR</b>	Hızlı Yanıt
<b>WWW</b>	World Wide Web
<b>WMS</b>	Depo Yönetim Sistemi

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 1.1:</b> Pazarlamanın Aşamaları	7
<b>Tablo 1.2:</b> Dijital Pazarlamanın Dört Temel Basamağı	8
<b>Tablo 1.3:</b> Geleneksel Pazarlama ve Dijital Pazarlama Karşılaştırılması	14-15
<b>Tablo 1.4:</b> Facebook Kullanımında Ülkeler	20
<b>Tablo 2.1:</b> Lojistik ve Tarihsel Gelişim	30-31
<b>Tablo 2.2:</b> 2007-2008 Türkiye Lojistik Performans Endeksi Kriter Değişimi	46
<b>Tablo 2.3:</b> Türkiye’de Taşıma ve Lojistiğin Gelişimi	47-48
<b>Tablo 2.4:</b> Lojistik Performans Endeksi Kriterleri	48-49
<b>Tablo 2.5:</b> Lojistil Bilgi Sistemleri ve Dijital Lojistik Uygulamaları	49-50
<b>Tablo 2.6:</b> Geleneksel Lojistik ve Dijital Lojistik Karşılaştırılması	51
<b>Tablo 2.7:</b> Ulaşım Yönetim Sisteminin Fonksiyonları ve Faydaları	56
<b>Tablo 3.1:</b> DHL’e Yönelik Swot Analizi	93
<b>Tablo 3.2:</b> DHL’e Yönelik Swot Analizi	94

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<b>Şekil 1.1:</b> İlgili Marka Piramidi	24
<b>Şekil 1.2:</b> 2012 Yılı Dünya ve Dijitalleşme	25
<b>Şekil 1.3:</b> 2018 Yılı Dünya ve Dijitalleşme	26
<b>Şekil 1.4:</b> 2018 Yılı Avrupa ve Dijitalleşme	28
<b>Şekil 1.5:</b> 2018 Yılı Ortadoğu ve Dijitalleşme	29
<b>Şekil 2.1:</b> Lojistik Kavramı	33
<b>Şekil 2.2:</b> Lojistik Süreci ve Faaliyetleri	35
<b>Şekil 2.3:</b> Talep Tahmini İçin Pazar Analizi	39
<b>Şekil 2.4:</b> Lojistik Faaliyetlerinin Birleşenleri	40
<b>Şekil 2.5:</b> Değer Zinciri	41
<b>Şekil 2.6:</b> Geri Dönüş lojistiği	43
<b>Şekil 2.7:</b> Ulaşım Yönetim Sisteminin Üç Ana Fonksiyonu	58
<b>Şekil 2.8:</b> Başarılı Verimli Tüketici Davranışı Uygulamaları	62
<b>Şekil 3.1:</b> DHL Express'te Dijital Pazarlamanın Gelişim Süreci	83
<b>Şekil 3.2:</b> DHL Express'in Yenilikler Karşısındaki Avantaj – Dezavantaj Karşılaştırması	84

## GİRİŞ

Pazarlama işletmelerin hedeflerine ulaşmalarını sağlamak amacı ile ve müşterilerine sağladıkları malların, hizmetlerin ve fikirlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtılmasına ilişkin planlama ve uygulama sürecidir. Dijital pazarlama, işletmelerin geçmişten günümüze tüm faaliyetlerini göz önünde bulundurabilmekte ve işletme-müşteri ikilisi arasında sıkı bir bağ kurarak işletmenin amaçlarına ulaşmasını sağlayabilmektedir.

Lojistik, son derece dinamik bir sektör olmak ile birlikte hizmet sektörünün öncülerindedir. Ayrıca müşterilerin talepleri ile ortaya çıkan yenilik anlayışlarının tümüdür.

Geçmişten günümüze kadar olan süreçte her iki sektörü etkileyen en önemli faktör teknoloji olmuştur. Gelişen teknoloji sektörler arasındaki işletme iletişimlerinin, müşteri-işletme etkileşimlerinin, müşteri istek ve ihtiyaçlarının algılanmasını sağlamaktadır. Sürecin devamı olarak kolay erişebilirlik küreselleşmeyi de beraberinde getirmiştir. Küreselleşme sektörler arası engelleri ortadan kaldırmaktadır. Bu engellerin başında ülkeler arası mesafe gelirken, işletmeler arasındaki rekabette küreselleşmenin başlıca sebebi olmaktadır. Küreselleşme daha fazla müşteriye ulaşma imkanını sunmuştur. Daha fazla müşteriye ulaşmak ise müşteri çeşitliliğini arttırırken hizmet kalitesine verilen önemi de arttırmaktadır. Lojistik sektörlerindeki faaliyetlerde de müşteri daha fazla önem kazanmıştır.

Bu çalışmanın birinci bölümünde pazarlama geleneksel ve dijital olarak ayrılarak pazarlama kavramlarının üzerinde durulmuştur. İkinci bölümünde lojistik sektörünün tarihsel gelişimi ve lojistik sektöründeki yenilikler ele alınarak anlatılmıştır. Üçüncü bölümünde, araştırma yapılmak üzere örneklem olarak seçilen küresel ve yerel hizmetleri bulunan DHL Express üzerine vaka analizi yapılmıştır. Seçilen işletme üzerine yüzyüze mülakat ve e-posta görüşmeleri ile analizler yapılarak sonuç – öneriler bölümü oluşturulmuştur. Vaka analizinin amacı sektörü ve dijital pazarlamayı daha yakından tanımak ve diğer araştırmalara katkı sağlamaktır.



## BİRİNCİ BÖLÜM

### PAZARLAMA KAVRAMININ DİJİTAL PAZARLAMA VE LOJİSTİK SEKTÖRÜ İLE İLİŞKİSİ

Bu bölümün amacı, pazarlama kavramını değişen tüketici pazarının, teknolojinin ve küreselleşmenin gelişimini ayrıntılarıyla incelemektir. Diğer bir amaç ise, lojistik-pazarlama ikilisini daha yakından inceleyerek dijitalleşen pazar anlayışının lojistik sektörüne katkılarını anlayabilmektir.

#### 1.1. Pazarlama Kavramı

Pazarlama, işletme amaçlarına ulaşmayı sağlamak adına ve gerçekleştirmek üzere, tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılayacak malların, hizmetlerin ve fikirlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtılmasına ilişkin planlama ve uygulama sürecidir (Mucuk, 1999: 5). Genel bir tanım olduğu için oldukça kapsamlıdır. Özellikle fikirlerin geliştirilmesi ile ifade edilen, pazarlamanın ürün olarak mal ve hizmet dışında faaliyetleri de kapsamı pazarlama yaklaşımında belirleyici bir anlayışı dile getirmektedir. Buna göre pazarlamanın 4P'si denilen ve pazarlama karması elemanları; ürün, fiyat, yer ve dağıtım da mal ve hizmetler de olduğu gibi fikirler içinde geçerlidir. Üretici işletmeler hizmet veya ürün sattıklarında tüketicilere sundukları bazı değerler oluşturmaktadır. Bu değerler temelde pazarlama karması içindeki elemanlara karşılık gelmektedir (Kotler, 2000: 136).

Amerikan Pazarlama Birliği (AMA)'nin en geniş tanımına göre, *"Pazarlama, kişisel ve örgütsel amaçlara ulaşmayı sağlayabilecek mübadeleleri gerçekleştirmek üzere malların, hizmetlerin ve fikirlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtılmasına ilişkin planlama ve uygulama sürecidir."*

Pazarlama aynı zamanda, tüketici ihtiyaçlarını analiz etmektedir. Alıcı beklentileri ile eşleşen malı / hizmeti tasarlamak ve üretmek için gerekli bilgileri güvence altına almakta, müşteriler ve tedarikçiler ile iyi ilişkiler kurmakta, bu ilişkileri sürdürmektedir. Başka bir deyişle, bireylerin ve grupların, ihtiyaç duyduklarını, ürün ve değerlerini başkalarıyla yaratarak ya da değiştirerek satın almalarını sağlayan süreci oluşturmaktadır. Basit olarak anlatılırsa, pazarlama; müşteri memnuniyetini sağlayarak kar elde etmektedir (Gülenç ve Karagöz, 2008: 78). Günümüzde müşteri memnuniyeti ana unsur olmakta işletmelerin istek ve

karlılığı ikinci plana atılmaktadır. Bunun en önemli sebebi pazar yapısının değişmesidir.

Tanınmış ekonomistlere göre, pazarlama kavramı; zaman, yer ve mülkiyet çıkarları üreten etkinlikleri ifade etmektedir. Pazarlama bu eylemleri ifade eder ise; süreç ve yer arasında oluşan farkları, üretimin ve tüketimin kurduğu dengeyi sağlayarak eylemlerini sürdürebilmektedir. Mülkiyet yararı, ürünlerin ve hizmetlerin değişmesi yoluyla üretilmektedir. Bu açıklamaya göre, pazarlama tanımı kısıtlanmış olsa da ekonomik açıdan tanımlanması olarak kabul edilmektedir (Yükselen, 2007: 4). Yine de pazarın ekonomik veriler eşliğinde ilerlediğinin bilinmesi gerekmektedir.

Genişleyen pazarlama kavramı, tüm organizasyonel fonksiyonlara yayılmaktadır. Bu kavram aynı zamanda müşteri memnuniyetini sağlamak için birleştiren geleneksel pazarlama değişkenlerini (ürün, fiyat, tanıtım ve dağıtım) tanımlamaktadır (Stone ve Desmond, 2006: 2). Eski sistem değişkenlerle yeni sistemin birleşmesi ve geliştirilmesi amaçlanmaktadır.

İşletmeler mevcut müşterileri tatmin etmeyi ve işletmeye sadakatlerini fazlaştırmayı hedeflemektedir. Potansiyel müşterilere ve adaylarına; pazarlama faaliyetleri gerçekleştirmektedir. Bu sayede de pazarda satın alma işlemini gerçekleştirmeyi ya da satın almayı isteyen işletmeye çekmeyi hedeflemektedir.

Günümüzde pazarlama kavramındaki yenilikleri, üretici işletmeler ve tüketicilerin kendilerini geliştirmesi üzerine pazarlama kavramı için verilen tanımları biraz daha geliştirilmiştir (Öztürk, 2017: 4): *“Pazarlama üretim öncesinden başlayıp, satış sonrası da devam eden ve bu arada mal, hizmet ve fikirlerin üretilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtımını içeren, müşteri odaklı, çok çeşitli ve kapsamlı faaliyetler bütünüdür.”* Pazarlama, karşımıza sık sık satış kavramı ile karıştırılarak çıkmaktadır. Fakat pazarlama, tüketicilerine verdiği hizmet ve ürün kalitesi açısından, işletmelerin uyguladıkları pazarlama faaliyetleri açısından ve hizmet/ürün sonrası takibi açısından satıştan daha geniş kapsamlı olmaktadır. Pazarlama satış yapmakla aynı olamamaktadır; çünkü pazarlama işi, üretim öncesinden başlamaktadır. Satış yapma süreci ise ancak ürün yaratıldıktan sonra ortaya çıkmaktadır (Öztürk, 2017: 7). Pazarlama, ürün veya hizmetin gerçekleşmeden öncesinden başlar ürünün tanıtımını, ihtiyaçlara ne derece yanıt verdiğini ve planlamasını yaparak müşteriye yakın hale getirmeyi amaçlamaktadır. Müşteriler ürün veya hizmete kendilerini yakın hissettiklerinde pazarlama tam

anlamı ile gerçekleşmiş olmaktadır. Kimi zaman pazarlama, müşteri de bir ihtiyacın oluşmasını sağlar iken kimi zaman olan ihtiyaçlara yönelik çalışmalar yürütmektedir.

## 1.2. Pazarlamanın Gelişim Süreci

18. yy sonlarında Sanayi Devrimi'nin bitiminde işletmeler toplu imalatları büyük üretim alanlarında gerçekleştirilmekteyken; üretim amaçlı faaliyetlerin ve pazarlamaya dayalı faaliyetlerin önemi artmaya başlamıştır. Modern düzeyde I. Dünya Savaşı'ndan sonra pazarlama gelişmeye başlamış ve II. Dünya Savaşı'nın bitiminden sonra arka arkaya hızlı gelişmeler ve değişiklikler sonucunda hem teoride hem de pratikte pazarlama faaliyetlerini artırma çalışmaları başlamıştır (Cemalcılar, 1983: 45). Bu çalışmalar çağa ayak uydurmayı hedefleyen ilk adımlar olarak bilinmektedir. Savaş sonrası piyasanın şartları ile günümüz piyahasının şartları bir olmamaktadır.

19.yy'ın en temel özelliklerinden biri, işletmelerin ürün/üretim odaklı olmasıdır. Bu dönemde pazarlama süreci işletmelerin sadece ürünü üretip müşterilerinin satın almasını beklemeleri olarak görülmektedir. Müşteri ile ilgili pek fazla bilgi edinilmemekte ve değerlendirilmemekte, müşteriye ürünü pazarlama adına hiçbir çaba harcamamaktadır. Çünkü işletmeler, müşterilerin ihtiyaçlarını ve isteklerini tam anlamasalar bile ürünlerini satabilmektedirler (Alabay, 2010: 214). Bu durum ise, işletmelerin azlığı, ürün girdilerinin kıtlığı ve lojistik faaliyetlerinin kısıtı müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını kısıtlamakta, bilinçsiz müşteri ve bulunduğu ile yetinen müşteri özelliklerinden kaynaklanmaktadır.

Üretim anlayışı, işletme faaliyetlerini kapsayan en eski anlayışı kapsamaktadır. Bu anlayış ile tüketiciler yaygın bulunan ve daha ucuz olan ürünleri tercih edeceğini savunmaktadır (Kotler, 2003: 17).

Ürün anlayışı, dönemde yapılan faaliyetlerden oluşmakta ve talebi arz oluşturmaktadır. Başlarda üretmek önemliyken, 1930'lu yıllarda üretimden çok satış önem kazanmaya başlamıştır. Pazarlamanın önem kazandığı 19. yy ortalarında ise durum değişmiştir. Arz talepten fazla bir oranı oluşturduğu için pazarlama önem kazanmıştır (Alabay, 2010: 215). Önceleri pazarlama faaliyetleri aşırı maliyetleri yansıtırken bu dönemde pazarlama ihtiyaç haline gelmektedir. Bunun sebebi ise ürün ve hizmetlerin çoğalması ile çeşitlenmesi olarak gösterilmektedir.

Satış dönemi ise, bilinen klasik pazarlama dönemi olarak adlandırılarak yirminci yüzyılın ilk çeyreğine kadar pazarlama faaliyetleri yerini almıştır. Bu

dönemde satıştaki ana hedef maliyetlerin az olması ve satışların artması nedeni ile karı maksimize etmektir. Bu durumda işletmeler, stratejilerini ürün kalitesinden satışa doğru kaydırmışlardır. Kaliteyi arttırmak yerine satışı arttırmaya yönelik yatırımlar yapmışlardır. İşletmelerin yaptıkları ana faaliyetler ise kişisel satış ve reklamcılık olarak değişmiştir. Bu dönemde müşteriler bilinçli değildir. İşletmelerin ve ürünlerin az olması sebebiyle ürün değerlidir, müşteriler çoktur, pazarlık gücü olmayan müşteriler olarak tanımlanmıştır (Korkmaz vd. 2009: 29).

Modern pazarlama dönemi; arzın talebi geçtiği, rekabetin arttığı, bir takım reklam ve satış çabalarıyla üretilen ürünlerin satılamayacağına anlaşıldığı, pazarlamanın işletmelerde bir departman olarak yer alması gerektiği ve hedeflenen pazardaki müşteri istek ve ihtiyaçlarının belirlenerek belirlenene uygun tatmin sağlama, değer üretme hedeflerinin olduğu ve tüm işletme yönetiminin çalışanlarıyla beraber pazarlamaya yönelik çalıştığı bir dönemi yansıtmaktadır. Yeni pazarlama anlayışıyla birlikte işletmelerdeki departmanların hepsi pazarlamaya odaklanmıştır. Her departmanın içerisine pazarlama faaliyetleri eklenerek yeni dönem pazar anlayışına uygun yatırımlar yapılmaya başlanmıştır. Teknolojinin gelişimi ise modern pazarlamaya yeni bir boyut kazandırmıştır. İnternet ve World Wide Web (www)'in 1990'lı yıllardaki gelişimi bununla birlikte bilginin ve kaynakların küresel anlamdaki paylaşımı, geleneksel pazarlamayı etkisiz hale getirmiştir (Özturan ve Roney, 2004: 259-266). Özellikle web 2.0 tabanlı bilgi iletişim teknolojisinin gelişmesiyle çift yönlü iletişim sınır tanımaz bir noktaya gelmiştir. Bu yeni pazarlama dönemini internet dışında etkileyen faktörler ise küreselleşme ile beraber tüketicinin eğitim ve bilgi düzeyinin artması olmuştur.

Toplumsal pazarlama, örgütsel hedeflere ulaşmak amacıyla hedef pazarın ihtiyaçlarını ve arzularını belirlemektedir. Rakiplerine oranlara müşterilerine daha etkin ve daha etkili değerler sunmayı amaçlamaktadır (Kotler ve Keller, 2006). Bu sayede yeni gelişen teknolojiler ile işletmeler müşterileri ile iyi iletişim kurmaktadır (Korkmaz, vd 2009: 29).

19. yy sonlarına doğru işletmeler tarafından benimsenen ilişkisel pazarlama kavramı oluşmaktadır. İlişkisel pazarlama yeni müşteri bulmaktan çok elde olan müşteriye odaklanma ve onu daha yakından tanıma olarak bilinmektedir. Uzun vadede müşterilerin isteklerini karşılamaya yönelik ürünler vaad etmektedir. İşletmeler müşteriler ile yakından iletişim kurmayı, geliştirmeyi ve rekabet avantajı kurmayı hedeflemektedir (Selvi, 2007: 48-52). Elde olan müşteriye tatmin etme en

önemli amaç haline gelmiştir. Elde olan halihazırda ki müşterilerin istek ve ihtiyaçları analiz edilerek bu konu üzerine gidilmeye başlanmıştır.

20 yy.'da ürün pazarlama ve müşteri ile ilgili iletişimi 'dijital pazarlama' ile destekleme uygulamalarını başlatmışlardır. Dijital pazarlama kişi ve kuruluşların istek ve ihtiyaçlarını karşılamalarını sağlayan ve kolaylaştıran sosyal ve yönetsel bir süreci yansıtmaktadır (Kotler ve Armstrong, 2008: 5). Dijital pazarlama yönetimi, müşteriler ile sıkı iletişim kurmayı hedeflerken takibi daha kolay olmaktadır. Müşteri verilerinin kayıtlı kalması, müşteri algılarına göre hareket etme en önemli unsurlardır.

**Tablo 1.1: Pazarlamanın Aşamaları**

<b>PAZARLAMA VE AŞAMALARI</b>
<b>ÜRETİM AŞAMASI</b>
1880'li senelerin başında ve 1900'lü senelerin başına kadar süregelen üretim süreci, ürünlerin dizaynına kadar devam etmektedir. Bu yıllarda başlamış olan mühendislik hareketlilikleri üretimle devam eden faaliyetler ile birleştirilmiş; müşterilerin ürün ve hizmetler üzerindeki tutumları iyi kalite ve fiyat açısından pozitif olabileceği düşünülüp yeterli satış sonrası kar elde etmek amaçlanmıştır. Üretim aşamasında, işletmelerin en temel sorumlulukları, uygun maliyetler ile kaliteli ürünler üretmektir.
<b>ÜRÜN AŞAMASI</b>
Ürün aşaması, şirketler için Birinci Dünya Savaşı zamanında üretimini yaptıkları ürünleri geliştirme planı yapmışlardır. Ayrıca, müşteriler ürün hakkında bilinirlik kazanmış ve mevcut tüm ürünler arasından en uygun ve en nitelikli ürünü seçmişlerdir. Bu durumda ürünlerin daha kaliteli üretilmesine yönelik çalışmaların başlamasına neden olmuştur.
<b>SATIŞ AŞAMASI</b>
Bu dönemde bilinen klasik pazarlama dönemi olarak adlandırılarak yirminci yüzyılın ilk çeyreğine kadar pazarlama faaliyetleri yerini almıştır. Bu dönemde satıştaki ana hedef maliyetlerin az olması ve satışların artması nedeni ile karı maksimize etmektir. Bu durumda işletmeler ise stratejilerini ürün kalitesinden satışa doğru kaydırmışlardır. Kaliteyi arttırmak yerine satışı arttırmaya yönelik yatırımlar yapmışlardır. İşletmelerin yaptıkları ana faaliyetler ise kişisel satış ve reklamcılık olarak değişmiştir. Bu dönemde müşteriler bilinçli değildir. İşletmelerin ve ürünlerin az olması sebebiyle ürün değerlidir, müşteriler çoktur, pazarlık gücü olmayan müşteriler olarak tanımlanmıştır.
<b>PAZAR AŞAMASI</b>
1950-1990 yıllarında ortaya çıkan ve pazar ve pazarlama faaliyetlerinde ortaya çıkan oldukça mühim değişiklikler ve gelişmeler nedeniyle sadece satışları artırarak iyileşme olmayacağı anlaşılmıştır. Böylece, işletmeler tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılayan ürünlerini tedarik etmeye çalışmıştır. Bu aşamada, müşterilerin ürün veya hizmetleri satın alma özellikleri de değişmiştir, pazarda yeni kavramlar ve sınıflandırmalar ortaya çıkmıştır ve "üret ve sat" kavramı yerine "arzuları ve cevapları belirle" kavramı benimsenmiştir. 1900'lerin sonlarına doğru ise "İlişkisel Pazarlama" kavramı ortaya çıkmıştır. Mevcut müşteri önem kazanmıştır.
<b>TOPLUMSAL PAZARLAMA</b>
1980'lerden sonra iletişim araçlarının artması, teknolojinin gelişmesi ile beraber küreselleşen müşteri tanımı ortaya çıkarak pazarlama kavramı değişim göstermiştir. Satış artık yüz yüze olmamakta, teknolojik aletler yardımı ile yapılmaktadır. Bu durum ise sanal ortamların önem kazanmasını sağlarken, sosyal pazarlamayı ön plana çıkarmaya başlamıştır.
<b>İLİŞKİSEL PAZARLAMA</b>
Bu bağlamda sosyal pazarlamayla yakından ilgisi olan ve sosyal pazarlama sürecinin üstünden çok geçmemesine rağmen bilinen pazarlama faaliyetleri yeniden tasarlanmıştır. Bu süreçte sosyal pazarlama önemini arttırmıştır. Ürün değil müşteri değerli olmuştur.

Kaynak: Korkmaz, vd 2009: 29

Tablo 1.1’de anlatıldığı üzere pazarlama; geleneksel pazarlama ile 1980’li yıllarda üretim ve ürünün önemli olup müşteri istek ve ihtiyaçlarının önemsiz olmasıyla başlamış bulunmaktadır. 1990’lı yıllarda ise ürün iyileştirmeleri aşamasını oluşturan işletmeler pazarlamaya önem vermemektedir. Pazar aşamasında satışın önem kazanması 2000’li yıllarda olmaktadır. Bu aşamada satış önem kazanmıştır. Müşteri ihtiyaç ve isteklerine odaklanılmaya başlanmıştır. 2000’li yıllarda ise geleneksel pazarlama kavramı bir kenara bırakılıp; modern pazarlama kavramı önem kazanmıştır. Modern pazarlama kavramı iki başlıktan oluşmaktadır. Sosyal pazarlama ve ilişkisel pazarlama olarak sınıflandırılmaktadır. 2000 yılı ve sonrası için ise, modern pazarlamanın ikinci başlığı olan sosyal pazarlama dünyaya yayılmaya başlamıştır. 2010 yılı ve günümüzde ise, birinci seviyeye yükselen ilişkisel pazarlama: Mevcut müşterinin önemli olduğu, uzun vadede ürünlerin müşteri istek ve ihtiyaçlarına yönelik olacağı vaad edilmektedir. Yeni pazarlama döneminde ise teknolojinin, sosyal ağların ve internetin önemi giderek artmaktadır.

### **1.3. Dijital Pazarlama Tanımı ve Önemi**

Dünyadaki insanların neredeyse yarısının internete erişimi bulunmaktadır. Buna ek olarak internete erişimin ve internet kullanımının yoğun olarak mobil cihazlar üzerinden sağlandığı ve bu durumun günden güne artış gösterdiği görülmektedir (Güler vd, 2017: 189).

Dijital pazarlama kavramı ürünün markasını veya hizmetin yönetimini desteklemek amacı ile geleneksel pazarlama araçlarının yanı sıra internet, mobil uygulamalar ve diğer etkileşim mecraları kullanılarak ticari faaliyetler sürdürmektedir. Dijital pazarlama, internetin gücü kullanılarak talebin oluşturulmasını sağlamakta ve bu talebi yeni ve yenilikçi yollarla tatmin etmektedir. İnternet döviz alım satımına izin vermekte, ancak bundan daha fazlasını kapsamakta, değer değişimini sağlamaktadır (Stokes, 2013: 17). Yeni değerler ise daha az yatırım ile daha çok alana yayılmayı hedeflemektedir.

Dijital pazarlamanın uygulanmasının dört temel nedeni aşağıdaki tablo 2.2’de belirtilmiştir.



**Tablo 1.2: Dijital Pazarlamanın Dört Temel Basamağı**

<b>DİJİTAL PAZARLAMANNIN 4 TEMEL BASAMAĞI</b>	
<b>Edinme</b>	Tüketicilerin ilgisini çekmesi ve satışının gerçekleştirilmesi adına sektöre duyurulması faaliyetlerini kapsamaktadır. Arama motoru optimizasyonu (SEO), arama motoru reklamları (PPC), e-posta pazarlama, sosyal medya pazarlama, bağlı pazarlama, interaktif karşılaştırma, reklam ortaklığı, viral pazarlama, içerik üreten / paylaşma, RSS ve çevrimiçi ilişkiler bu madde için kullanılmaktadır.
<b>Dönüştürme</b>	Tüketiciler, işletmelerin pazarlama arayışında istedikleri ortama geldiğinde, işletmelerin amaçlarına ulaşması adına yardımcı olabilecek faaliyetleri kullanabilmekte iken amaca yönelik bir satış gerçekleştirildiğinde okunacak haber, girilecek web sitesi, e-gazete için harcadığı toplam sürece ve dönüştürme aşaması olarak kabul edilmektedir.
<b>Ölçme ve Optimizasyon</b>	Bu aşamada, önemli olan işletmelerin neyi yaptığı veya neyi yapamadığı olgularını anlamak, ölçmek ve işletmelerin rakipleri ile kendilerini kıyaslayabilmek adına uyguladıkları unsurdur. Çünkü işletmelerin başarılarını ölçmez ise stratejik olarak yenik düşebilmektedirler.
<b>Elde Tutma ve Kazanma</b>	İşletmelerin elde olan müşterilerine yönelik tatmini sağlamak ve markaya sağladıkları sadakati arttırmak adına yapılan yatırımlardır. Örneğin; Teknik servisler, müşteri hizmetleri, sadakat programları, hareketli fiyat stratejileri sayılabilmektedir.

Kaynak: Altındal, 2013: 11

Tablo 1.2'ye bakıldığında basitçe, dijital pazarlama, bir ya da daha fazla ürün veya markanın tanıtımını yapmaktadır. Edinme aşaması ilk aşama olarak belirtilmekte ve müşteri dikkatini çekmek adına yapılan bir faaliyet olarak bilinmektedir. Dönüştürme aşaması, müşterinin istenilen ortama gelmesiyle satıcının kendi hedefleri doğrultusunda yön verme aşamasını anlatmaktadır. Ölçme ve optimizasyon aşaması, gerçekten veya yanlışlıkla ne yaptığını anlamak ve işletmeyi rakipleriyle kıyaslayabilme aşaması olarak kabul edilmektedir. Son aşama olan elde

tutma ve kazanma aşaması, ilişkisel pazarlamanın aksine mevcut müşteri haricinde kazanılan müşterileri elde tutma aktivitelerini belirtmektedir. Elektronik ortamların daha fazla aktif olduğu aşamayı yansıtmaktadır. Dijital pazarlama genellikle çevrimiçi pazarlama, internet pazarlama veya web pazarlama olarak anılmaktadır. İşletmelerin dijital pazarlamaya ayak uydurmalarının başlıca sebepleri şunlardır (Stokes, 2013: 20):

- Dijitalleşmenin dijital çağda kullanılması sadece markaların pazarlanması değil; ya da yalnızca müşterilerine sunduğu ürünleri ve hizmetleri tanıtmak değil aynı zamanda müşteriyi desteklenen ve değer verilen hissettirmek için 7/24 hizmetlerle çevrimiçi müşteri desteği sunmaktadır.

- Dijital pazarlama etkileşiminde sosyal medyanın kullanılması markaların alınmasını sağlamakta, müşterilerin olumlu veya olumsuz geribildirimlerini anlamak ve algılamak müşterileri yakından tanımayı kolaylaştırmaktadır.

- Dijital pazarlama, markalar ve işletmeler için sürekli artan bir avantaj sağlamaktadır. Tüketicilerin kolaylıkla memnuniyetlerini veya memnuniyetsizliklerini dile getirebilmelerini sağladığı için iletişimi kuvvetli alıcı-satıcı ilişkisi kurmayı hızlandırmaktadır.

### **1.3.1. Dijital Pazarlama Karması**

Geleneksel pazarlama karmasının yanı sıra digital pazarlama karması işletmelerin markalarının sağladıkları ürünleri farklılaştırmak, pazarlamasını şekillendirmek için gereken unsurları sağlarken farklılıklara uğramıştır. Dijital pazarlama karmasında kullanılan faaliyetler, ürün ve hizmetler (product and services), fiyat (price), dağıtım (placement), tutundurma (promotion) ve insanlar (people) gibi ifade edilebilmektedir (Cemalcılar, 1987: 23). Bu ifadeler ise zamanla değişime uğramış geleneksel pazarlama da ürün ve hizmetler ile dağıtım hizmetleri önemli iken, dijitalleşen pazarlama da tutundurma ve insanlar önemini arttırmıştır. İnsanın önem kazanması işletmelerin müşterilere olan odağının artmasına ve araştırma geliştirme faaliyetlerini müşteri odaklı yürütmelerine sebep olmaktadır.

Dijital pazarlama araçlarını dijital içerik, içeriğin kontrolü, paylaşıldığı kaynaklar ve iletişim unsurları oluşturmaktadır. Dijital pazarlama araçları oldukça dikkatli kullanılması gereken unsurlardır. Müşteriler oldukça dikkatli ve hata

yakalayıcı olmaktadır. Yorumlara, eleştirilere ve beğenilere açık bir mecraı kapsamaktadır. Bu sebeple sürekli olarak yönetilmesi gereken unsurlardır. Geleneksel pazarlamada bu unsurlar pasif bir gösteregeye sahiplerdir. Fakat dijital pazarlamada proaktif bir yapıyı temsil etmektedir.

#### **1.3.1.1. Ürünler ve Hizmetler**

Geleneksel pazarlamada, ürün ve hizmetler kalite, tasarım ve marka gibi önemli öğeleri içermektedir. Bu öğelerin ise pazara sunulduğu nesnelere olarak adlandırılmaktadır (Kotler, 1997: 93). Sadece ürün veya hizmetin nitelikleri söz konusu olmamakta, ürün veya hizmetin sağlayacağı fayda da önem kazanmaktadır (Walters, 1992: 37). Fayda optimizasyonuna verilen önem ve emek artmakta hizmet kalitesini etkilemektedir.

Ürünler ya da hizmetler işletmenin sattığı ve pazarladığı ana faaliyetlerin göstergesi olmaktadır. Günümüzde internet, işletmelerin çeşitlendirilmiş ürün ve hizmetleri satmalarına olanak sağlamaktadır.

Günümüzde birçok işletmenin sosyal mecra dükkanları diye tabir edebilecek sanal ortamda yerlerinin olması ve tanınırlıklarının artması, mekan bazlı işletme anlayışını değiştirmektedir. Yatırımlar arsa, arazi veya bina şeklinde değil zaman ile sanal ortamdan, internet sitesinden kendilerine yer edinmeye yönelik değişimler kaydetmektedir.

#### **1.3.1.2. Fiyat**

Geleneksel pazarlamanın önemli unsurlarından biri olan fiyat, müşterilere sunulan ürün veya hizmeti satın almak için katlandıkları maliyetlerdir. Fiyatlandırma stratejisi sunulan ürünün veya hizmetin değerine uygun olmalıdır, aksi halde alıcılar rakip kurumun ürünlerini tercih edebilmektedir. (Kotler, 1997: 93). Fiyat unsurunun geçmiş tarihine bakıldığında ise, teknik ve toplumsal olarak pazarlama karmasının çok önemli bir unsuru olmakla birlikte, 1950 ve 1960'lı yıllarda fiyat harici etkenlerin öneminin arttığı görülmektedir (Mucuk, 1982:121). Fiyat günümüzde kaliteyi simgelerken ürünün özelliklerinin tanıtımı ile fiyat unsuru değerini kaybetmiştir.

Günümüz teknolojisine ayak uyduran tüketiciler, internetin yaygınlığı ile alışveriş sitelerinin artması ile yeni markalar ve işletmeler tarafından imkan tanınan ürünlerin fiyatları basit bir şekilde karşılaştırılabilmektedir. Teknolojinin bu

konumda olması pazarda müthiş bir rekabet yaratmaktadır. Dijital mecralarda müşteriler marka, fikir ve ürün arasında etkileşim sağlamaktadır. Bu etkileşim ile yeni bir toplum oluşmakta, markalar kendilerine yeni hikayeler yaratmaktadır. Piyasadaki rekabette ise, işletmeler başarılı olabilmek için fark yaratmak zorunda olmaktadır. (Fouad, 2017: 3). Değer yansıtma stratejisi ürünün değerini göstermek ile birlikte müşteriye değeri benimsetme amacını gütmektedir.

### **1.3.1.3. Dağıtım**

Geleneksel pazarlamada, müşteri için merkezi bir dağıtım alanı zamandan tasarruf sağlamak adına oldukça önemlidir. Dağıtım alanlarında müşterilerin erişebilirliği ve kolay ulaşılabilirlik adına 4P karmasının önemli bir diğer ögesidir (Kotler, 1997: 93). Dağıtım faktörü yeni nesil pazarlamada da önemini yitirmemiştir. Müşterilere en hızlı ve kısa yoldan ulaşmak önemli bir faktör olarak kalmaktadır. Yalnızca dijital pazarlama olgusunda dağıtım olgusunun yönteminin değiştiği görülmektedir.

Dijital pazarlama, geleneksel pazarlamanın aksine oldukça kolay ulaşılabilirlik mevcuttur. Ürün dağıtımı ve piyasalar artık konuma göre belirlenmek zorunda olmamaktadır. İşletmeler ürünlerini web siteleri yardımı ile online olarak bilinir hale getirip, küresel Pazar konumuna yükselebilmektedir. Bu durumdaki en önemli unsur ise müşterilerin kullandıkları dijital mecraları iyi bir şekilde analiz edebilmektir (Altındal, 2013: 6). Bu durumu yönetmek ise oldukça zordur. Öncesinde yoğun planlamalar gerektirmektedir. Bunun sebebi ise, her yaştan, her cinsiyetten veya maddi durum olarak her kesimden müşterinin sosyal mecralarda bulunması, ürünün veya hizmetin kime yönelik olduğunu doğru belirlemeyi gerektirmektedir.

### **1.3.1.4. Tutundurma**

Geleneksel pazarlamada tutundurma ait olduğu 4P karmasının son unsurunu oluşturmakta ve dijital pazarlamaya oranla etkileşim alanları daha kısıtlı olduğu bilinmektedir. İşletmelerin ürettikleri ürünleri veya hizmetleri hedef pazara sunmak ve hedef pazarla iletişim kurmak için yaptıkları çeşitli faaliyetleri içermektedir. İşletmeler kurumsal reklam, halkla ilişkiler gibi konuları da içeren bir iletişim ve tanıtım programı oluşturmaktadırlar (Kotler, 1997: 93). Halkla ilişkiler de pazarlamanın bir yan dalı olduğu için pazarlama ile birlikte yürütülebilmektedir.

Günümüzde sosyal sorumluluk adı altında birçok işletme kendi ürün veya hizmetlerini tanıtarak, hem sorumluluklarını yerine getirmekte hem de isimlerini duyurabilmektedir.

Dijital pazarlamada tutundurma faaliyetleri teknolojiye ayak uydurmanın bir yolu olarak belirlenmiştir. Teknoloji, müşterileri etkilemekte, ürünlere yönelmekte ve alım isteğini arttırmaktadır. Çevrimiçi pazarlama, çevrimdışı pazarlama kavramının daha geniş bir halidir, fakat ikisi arasında önemli farklar bulunmaktadır. Çevrimiçi pazarlama kavramı soyut bir kavram olup, müşterileri yakından etkilemeyi hedeflemektedir. Tutundurma, digital ortamda tüketicilere reklam vererek etkileşimde bulunmak amaçlanmakta ve iletişimi arttırmaktadır. Tüketicilerle etkileşim kurmayı kolaylaştırmakta, markaların kendileriyle ilişkiler kurmasına ve haberleşmesine fırsat sağlamaktadır (Kara, 2012: 112). Bu fırsatlarında müşteri çizgilerini aşmadan kullanılması gerekmektedir. Müşterilerin bilgilerinin toplandığı ve isminin “data warehouse” olarak bilindiği bu bilgiler gizli kalmalı ve paylaşılmamalıdır.

#### **1.3.1.5. İnsanlar**

Geleneksel pazarlamadaki dört unsurdan birine ek olan insanlar, teknolojinin gelişmesiyle ortaya çıkmıştır. Pazarlamanın bu unsurunda dijitalleşmeye bağlı olarak insan, önem kazanmıştır (Stokes, 2013: 24-25). Bu organizasyonlar sayesinde müşteriler pazarlama unsurunun temel bir ögesi haline getirilmektedir.

İşletmeler ve müşterileri pazarlama faaliyetlerinde dijital pazarlama araçlarını kullanımına cesaretlendiren bazı nedenler bulunmaktadır. Geleneksel pazarlamada en önemli unsur ürün iken; dijital pazarlamada en önemli unsur insanlar olarak kabul edilmektedir (Aksoy, 2009: 52-54). Müşteri çeşitliliği ihtiyaç ve istekleri çeşitlendirmekte ürün ve işletme çeşitliliği de bunu desteklemektedir.

#### **1.4. Geleneksel Pazarlama ve Dijital Pazarlama Karşılaştırması**

Küreselleşmenin hızlı bir şekilde artış göstermesi ve teknolojideki hızlı değişimlerle birlikte pazar araçları ve yöntemleri de değişime ayak uydurmaya başlamıştır. İşletmeler ise, değişen bu olguları takip etmek zorunda kalmışlardır. İşletmeler rekabet açısından, mevcut müşteri veya potansiyel müşteriyi elde tutabilmek için ve işletme karlılığını arttırmak adına geleneksel pazarlama ve dijital

pazarlamayı entegre halinde kullanmaktadır (Safko, 2012: 298). Amaç işletme karlılığı olsa da bu yolda önemli olan unsur düzgün bir entegrasyonu oluşturmaktır.

Geleneksel pazarlama ile dijital pazarlama arasında farklılıklar olmaktadır. Tablo 1.3'te ayrıntılı bir şekilde gösterilmektedir. Geleneksel pazarlamada baskı, yayın, direkt posta ve telefon kullanılırken; dijital pazarlamada çevrimiçi iletişim araçlarına ağırlık verilmiştir. Geleneksel pazarlamada müşteriler ile etkileşim zor olmaktadır; dijital pazarlamada hedef kitle ile etkileşim daha kolay olmaktadır. Geleneksel pazarlamada sonuçların ölçümü daha zor olmaktadır. Dijital pazarlama da ise daha kolay olmaktadır. Maliyet söz konusu olduğunda ise, dijital pazarlama geleneksel pazarlamaya oranla daha az maliyetle daha fazla kitleye ulaşabilme imkanı sağlamaktadır (Kara, 2012: 117).



**Tablo 1.3: Geleneksel Pazarlama ve Dijital Pazarlama Karşılaştırması**



<b>GELENEKSEL PAZARLAMA</b>	<b>DİJİTAL PAZARLAMA</b>
Gazete, dergi, mektup ve telefon içermektedir.	E-posta, online reklam, sosyal mecralar içermektedir.
Hedef kitle ile etkileşim bulunmamaktadır.	Hedef kitle ile etkileşim bulunmaktadır.
Sonuçların ölçümü kolay olmaktadır.	Sonuçların ölçülmesi çok kolay olmaktadır.
Reklam kampanyaları uzun bir süre planlanmaktadır.	Reklam kampanyaları kısa sürede planlanmaktadır.
Pahalı ve zaman alan süreç olarak bilinmektedir.	Ürünleri veya hizmetleri tanıtmak için makul ucuz ve hızlı bir yol olarak kabul edilmektedir.
İşletme, büyük yerel izleyicilere ulaşabilirse, geleneksel pazarlama stratejilerinin başarısı kutlanabilmektedir.	İşletme, belirli sayıda yerel izleyici kitlesine ulaşabilirse dijital pazarlama stratejilerinin başarısı kutlanabilmektedir.
Piyasada aynı kampanya uzun süre hakim kalabilmektedir.	Kampanyalar kolaylıkla değiştirilebilmekte ve herhangi bir kampanyada yenilikler getirilebilmektedir.
Sınırlı sayıda müşteri teknolojisi nedeniyle sınırlı erişilebilirliğe sahip olduğu bilinmektedir.	Çeşitli müşteri teknolojilerinin kullanımı nedeniyle müşteriye daha geniş ulaşmaktadır.
7/24 yıl boyunca maruz kalma mümkün olmamaktadır.	7/24 maruz kalma mümkün olmaktadır.
Sanal olma yeteneği bulunmamaktadır.	Kesinlikle sanal yeteneği bulunmaktadır.
Tek yönlü iletişim kullanılmaktadır.	Çift yönlü iletişim yeteneğine sahip olduğu bilinmektedir.
Yanıtlar yalnızca çalışma saatlerinde oluşabilmektedir.	Yanıt veya geribildirim her an gerçekleşebilmektedir.

Kaynak: Yasmin vd.: 71-72

Bu durumda Tablo 2.3. göre günümüz teknolojisiyle eşit hızda ilerleyen dijital pazarlama özellikleri hızı ve müşterinin isteklerini yakalayabildiği için yapılan birçok araştırma müşterilerin tercih sebebidir. Günümüz teknolojisinin ve dijitalleşmenin getirdiği özelliklerden biri olan her an ulaşılabilirlik ve yakınlık müşterilerin ve işletmelerin zamandan tasarruf etmelerini sağlamakta, çift yönlü iletişimin verimini ise işletmeler almaktadır.

### **1.5. Dijital Pazarlama Araçları**

Dijital pazarlama işletmelerin ürettikleri ürün ve hizmetleri tanımlamak, faaliyetlerinden faydalanmak ve müşterilere erişmek adian sektörlerde kazanımla yaratmaktadır. İnternet, dijital pazarlama kavramının sosyal medya pazarlamasına reklamcılığı arama butonu pazarlamasını ve birçok dijital medya uygulamaları gibi araçlarla genişletmek mümkün olabilmektedir (Yasmin vd, 2015: 69).

Web sitesi internetteki en önemli iletişim platformu olarak tanımlanmaktadır (Taiminen, 2018: 392).

### **1.5.1.Çevrimiçi Reklamcılık (İnternet Reklamcılığı)**

Çevrimiçi reklamcılık dijital pazarlamada kullanılan önemli bir aracı olarak kabul edilmektedir. Çevrimiçi reklamcılık, tüketici ihtiyaçlarına çok yakın içeriği ve reklamları sağlamaktadır. İşletmeler reklam maliyetlerini en iyi şekilde kontrol edebilmekte ve çevrimiçi reklamcılıkla zamanında tam kontrole sahip olabilmektedir (Yasmin vd, 2015: 74). Müşteriler bir tıkla arattıkları ürünü veya hizmeti uygun içerikte reklama çevrilmiş olan çevrimiçi reklamcılık yöntemi ile eşleşmekte ve n kısa sürede alışverişlerini tamamlayabilmektedir. Ayrıca işletmeler fazla efor sarfetmeden her haneye ulaşabilmektedir (Özen ve Sarı, 2008: 16).

Dijital pazarlama günümüzde internet sitelerinde, blog yayınlarında, e-kitap ve Teknik terimlerde, etkileşim ve iletişim araçlarında, sosyal medya mecralarında, çevrimiçi iletişimde ve marka varlıkları (logo, yazı tipi vs.) durumlarda kullanılmaktadır.

### **1.5.2. Tıklama Başına Öde (Arama Ağı Reklamcılığı)**

Tıklama başına ödeme reklamcılığında reklam veren, yalnızca birisi reklamlarını tıkladığında ödeme yapılmaktadır. Reklamlar, arama motoru sonuç sayfalarında görünmektedir. Arama reklamcılığı, bir reklamın, tüketici tarafından girilen arama terimlerine yanıt olarak geleceğine dayanan bir anahtar kelimedir. Böylece, satış, satın alma ve tutmada rol oynamaktadır. Reklam verenin zaten satın alma döngüsünde olan tüketicilere erişmesine veya sundukları ürün/hizmet ile ilgilenmesine olanak tanımaktadır (Stokes 2013: 30). İşletmeler reklamlarını başta tutabilmek ve en fazla tıklama alabilmeyi hedeflemektedir. Çünkü işletmeler tanınabilirliklerini günümüzde bu şekilde sağlayabilmektedir.

### **1.5.3.Arama Motoru Optimizasyonu (SEO)**

Arama motorlarındaki belirlenmiş çekirdek sözcükler için bir web sitesinin sıralamasını geliştirmeyi hedefleyen uygulama anlamına gelmektedir (Stokes, 2013: 17). SEO'yu işletmeler, müşterilerinin internet aracılığı ile kendilerini arattıkları zaman kolaylıkla erişilebilir kılmak adına oluşturdukları en verimli uygulamalardan biri sayılmaktadır (Yasmin vd, 2015: 73). Bu yöntem yeni bir yöntem olmakla birlikte, tanınırlığı, müşteri kapasitesini ve hızı arttıran en önemli yöntemdir. Çünkü karşılıklı etkileşim için arama motorunun yazılan herhangi kelime ile ona yakın ürünleri sıralaması ve özellikle işletme kendi adını en başa aldırması en önemli reklam faaliyeti olarak sayılmaktadır.

Arama motoru optimizasyonunun verimliliğini sadece hangi sözcüğün hangi bölgede bulunduğu bakılarak değerlendirmek doğru sonucu vermemektedir. Arama motoru optimizasyonu belirli aralıklar ile yinelenmeli ve tekrar yapılması gerekmektedir. Arama motoru optimizasyonundaki başarıyı müşteri giriş çıkış analizi rakip analizi ile doğru bir şekilde değerlendirmek mümkün olmaktadır (Altındal, 2013: 2). Bu değerlendirme sonucunda ise müşteri – işletme bazlı analizler kolaylıkla gerçekleştirilebilmektedir.

#### **1.5.4.E-posta Pazarlama**

Doğrudan pazarlamanın ve müşterilere doğrudan internet üzerinden erişmenin en etkili yollarından biri olarak sayılmaktadır. Özel ürün ve hizmet teklifleri, müşteri şikayetlerine cevaplar ve öneriler e-posta mesajlarıyla sağlanabilmektedir. Elektronik posta yöntemini işletmeler, belirlenen müşteri kitlesine ticari ve içerik ile ilgili veri tabanları iletmekte doğrudan pazarlama yöntemini kullanmaktadır. (Stokes, 2013: 31). Örneğin bazı işletmeler “gece kuşu fırsatları” eşliğinde e-posta eşliğinde müşterilere ulaşırken, bazı işletmeler yalnızca doğum günü e-postaları, hatırlatma e-postaları, indirim e-postaları ile ulaşmaktadır. Bu çeşitlendirme ile müşterilere ulaşılırken, müşterilerden gelen geri bildirimleri de kolaylıkla analiz edebilmektedir. Genellikle içeriği, indirimleri ve etkinlikleri tanıtmak amaçlanmaktadır. Tüketicileri ve müşterileri internet sitelerine yönlendirmek bir diğer amacı olarak bilinmektedir.

#### **1.5.5.Sosyal Medya**

İnsanlar tarafından üretilen temel içerikleri toplayıp işletmelerin ellerinde tuttukları verileri oluşturmada kullanılan sosyal medya yöntemi, az yatırımla çok kitleye ulaşmayı hedeflemektedir (Altındal, 2013: 3). Sosyal medya, paylaşılacak

üzere yaratılan sanal ortam olarak benimsenmektedir. Hiçbir pazarlama yönteminin sunamayacağı verimi sunmaktadır. Marka oluşturma, marka hikayesinin farkındalığını artırma ve tüketicinin işbirliği yoluyla hikayeye dahil olmasına olanak tanımak için oldukça etkin bir yol olarak kullanılmaktadır. Araçları ise; Facebook, Twitter, LinkedIn, Youtube, Google+ vb olarak sıralamak mümkün olmaktadır (Selvi, 2007: 56). Paylaşım mecrası olarak bilinse de birçok alışveriş sitelerinin entegre olduğu sanal mecra işletmelerin yeni yatırım merkezleri haline gelmiştir. Marka bilincini arttırmak, potansiyel müşterileri yaratmak ve müşteri trafiğini arttırmak için doğru bir yatırımdır.

Sosyal medya, marka oluşturma ve müşterilerin ilgisini çekmek ve benzersiz müşteri ilişkileri kurmak için başarılı bir araç gibi görünmektedir. Daha yumuşak sonuçlara elde etmekte, bazı durumlarda sosyal medya kullanımının satışlarla ilgili sonuçları da etkilemekte; sosyal medya üzerinden işletme taahhütte bulunan müşterilerin, sosyal medyada markaya bağlı olmayanlardan daha karlı olacağı belirtilmektedir (Taiminen, 2018: 396).

Çevrimiçi medya türlerini bir araya getiren ve en iyi şekilde anlaşılır konumda tutan web tabanlı sosyal ağ türleri pazarlamayı desteklemekte ve müşterilere merak uyandırmaktadır. Sosyal medya pazarlaması, geleneksel medya ve iletişim (ağızdan ağıza iletişim) uygulamasının çevrimiçi şeklidir. Bir çok çevrimiçi ağlar iki yönlü olmakta ve farklı lokasyonlara, varlıklara ve bireylere hitap etmektedir (Varnalı vd, 2011: 5-6). Bu sayede müşteriler çevrim içi ağlarına ekli olan kişilerden gördüğü, edindiği yeni bilgileri araştırıp ihtiyaçlarına ve isteklerine yön verebilmektedir. Bu durumda işletmelerin müşterilerini daha iyi tanınmasına sebep olmakta ve nelere öncelik vermeleri gerektiğini analiz edebilmektedir.

### **1.5.6. Bloglar**

Dijital pazarlama işletmeleri, mevcut müşterilerine iyi tanıtmak için blog sayfaları oluşturmaktadır. İşletme hakkında bilgi vermek, müşterilerin eleştirilerini yapmak ve yeni ürünler duyurmak gibi faaliyetler aracılığıyla müşterilerle olan yakın ilişkiler işletmeye artı değer katmaktadır. Blog açmak ve yönetmek, potansiyel müşterilerle sürekli iletişim kurmaktır (Altındal, 2013: 5). LinkedIn gibi platformlar, işletmelerin ve müşterilerin çevrimiçi bağlantı kurması için bir ortam yaratmaktadır. İşletmeler, bilgi, özgünlük ve erişilebilirlik ihtiyaçlarını, ürünlerini popüler ve benzersiz kılmak için blog'lar kullanmanın ve sonuçta sosyal medya aracılığı ile özel

tüketicilere ulaşmanın gerekliliğini kabul etmektedirler. Bloglar sık sık güncellenebilmekte ve müşterileri korumak için tanıtım teknikleri ve daha sonra sosyal ağ sayfalarına yönlendirilebilecek abonelerin edinilmesi için kullanılabilir (Varnalı vd, 2011: 22). Tüm bu alar birbirilerine üye olma yöntemi ile de kendi reklamlarını yapabilmekteyken, büyük kitleleri kolaylıkla yönlendirebilmektedir. Bu yol ile marka bilinirliğini artırma yoluna gidilmektedir.

### **1.5.7. Bağlı Kuruluş Pazarlaması**

Yönlendirenlerin verdiği her sevkıyat için bir "bulucu ücreti" verildiği ödüllendirme sistemidir. Çevrimiçi bağlı pazarlama, e-ticaret web sitelerini tanıtmak için yönlendiricilerin her ziyaretçinin, abonenin veya müşterinin çabalarıyla sağlanan tanıtımı kolaylaştırmak için kullanılan bir sistemdir. Marka oluşturma ve edinme için kullanışlı bir taktik olarak bilinmektedir (Stokes, 2013: 30).

Geleneksel pazarlama da aracı olarak bilinen reel kişiler yerine yeni nesil pazarlama da çevrimiçi yönlendirmeler ile birçok alışveriş platformunun tanıtımı yapılarak müşterilere ulaşma aracıdır. Klasik bir taktik olmak ile beraber kitleleri kolaylıkla etkileyebilmekte ve yönlendirebilmektedir.

### **1.5.8. Mobil Pazarlama**

Mobil pazarlama, pazarlama araçlarında mesajlaşma yönteminin kullanılarak müşteriye ulaşmayı sağlamaktadır. Müşterilerin geleneksel pazarlamaya oranla daha aktif olduğu bir pazarlama türüdür. İşletmelere pek çok avantaj sağlayan bu pazarlama şekli, uygun maliyetli olmakta, ölçeklemenin imkanı olduğu bilinmekte, taşınabilmekte ve esnek bir süreci oluşturmaktadır (Krum, 2010: 39-43). Günümüzde tanıma izin verildiği takdirde indirim, kampanya vb tanıtımların kolaylıkla yapıldığı bir aracı kapsamaktadır. mobil pazarlama marka bilinirliğini arttırmak haricinde müşteriler ile sesli iletişime kolaylıkla geçebilmekte, çift taraflı istek ve ihtiyaçları algılayabilmektedir.

Marka için, ürün ve hizmetle ilgili bilgileri hücresel ve akıllı telefon cihazlarına iletmenin en kısa ve etkin yolu olarak kullanılmaktadır. İşletmeler bu bilgileri kısa mesaj (SMS), resimler, video veya ses (MMS) olarak gönderebilmektedir. Cep telefonlarında SMS yoluyla mobil pazarlama, 2000'li yılların başında dünyada çok popülerliği artmıştır. İnsanlar sipariş onaylarını ve nakliye uyarılarını kısa mesaj yoluyla gönderebilmektedir (Yasmin vd, 2015: 73). Ödeme kolaylığı sağlamakta,

nerede olursa olsun müşteriye ulaştırılmakta olan ürün veya hizmetlerin aracısıdır. Sms yolu ile pazarlama yeni nesil pazarlamaya geçişin ilk evrelerini kapsamaktadır. takibi kolaylaştıran bir araç olması ve maliyeti az bir araç olması işletmelerin tercih sebebidir.

### **1.5.9. Anlık Mesajlaşma Uygulamaları**

Whatsapp, metinlerin, görüntülerin, ses ve video dosyalarının paylaşımı yoluyla bilginin hızla yayılmasına izin verdiği için uygun bir sosyal medya pazarlama ortamı olduğu bilinmektedir. Birçok birey kendiliğinden, başkalarına aldıkları mesajları yeniden göndererek sosyal medya pazarlamasını kendiliğinden uygulamakta ve böylece içeriği geniş bir toplum kesimine ulaştırmaktadır (Fouad, 2017: 4). Anlık mesajlaşma uygulamaları, kitlelerin hızlı bir şekilde entegre olmalarını sağlamakta, iletişimin hızlı olmasından bilgilerin hızlı yayılmasını sağlamakta ve ürün veya hizmetin dillere kolaylıkla ulaşmasını sağlamaktadır. Bu şekilde pazarlama ağızdan ağıza pazarlamanın sanal ortam hallerinden yalnızca biridir.

Twitter, gösterimler ve tanıtımlar için büyük ölçekli ve anında iletişimi sağlayan geniş kapsamlı sosyal medya aracıdır. Geleneksel müşteri ilişkilerinde amaç müşteriyi tanımak iken, Twitter ağında amaç müşteri-işletme, müşteri-ürün, hizmet-ürün gibi ilişkilerin sürekliliğini sağlamaktır (Kumar vd, 2014: 12-16). Müşterilerin ilgi ve şikayetlerini kolaylıkla dile getirebildiği diğer kitleleri kolaylıkla etkileyebildiği herkese açık bir sosyal mecraadır.

Kuruluş amacı; Harvard Üniversitesi öğrencilerinin aralarındaki iletişimi hızlandırmak ve resim paylaşımı sağlamak olan Facebook, çok kısa zaman içerisinde Boston'daki başka üniversitelerde ve ABD'deki diğer bütün okullarda kullanılmaya başlamıştır. İlk zamanlar okullara ait e-posta hesaplarına üyelik izni veren Facebook, duyulan yoğun ilgi ile 2006 yılında, yaş sınırlamasıyla birlikte bütün e-posta adresleriyle üye olma ve dünyanın her yerinde kullanma olanağı sağlamıştır. İşletmelerinde üye olduğu bu sosyal medya mecrası, zamanla 800.000.000'u aşan üye sayısı ile beraber en yaygın kullanıma sahip sosyal medya aracı olmuştur. Facebook kullanıcılarının ülke bazlı kullanım dağılımı ise Tablo 2.4'te gösterilmektedir (Bulut, 2012: 41).

### **Tablo 1.4: Facebook Kullanımında Ülkeler**



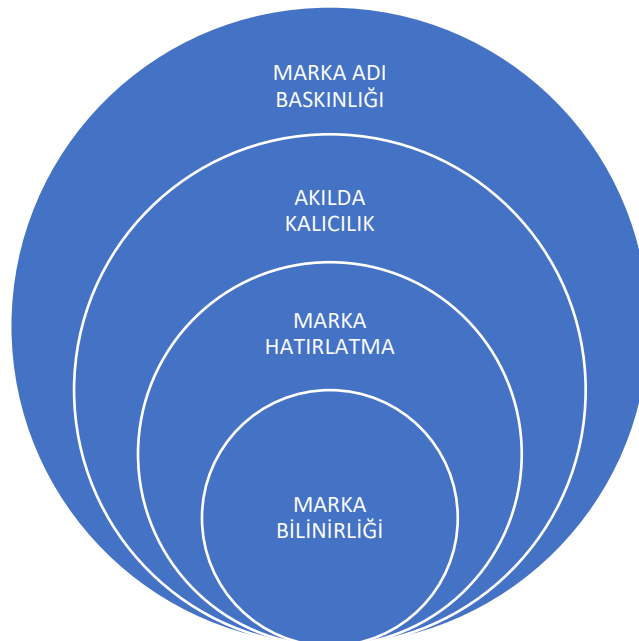
1.	ABD	155,701,780
2.	Hindistan	43,497,980
3.	Endonezya	43,060,360
4.	Brezilya	37,907,400
5.	Meksika	32,031,340
6.	Türkiye	31,247,120
7.	Büyük Britanya	30,249,340
8.	Filipinler	27,593,300
9.	Fransa	23,597,540
10.	Almanya	22,600,660

Kaynak: Bulut, 2012: 42

Tablo 1.4'te görüldüğü gibi Facebook çok kalabalık bir kitleyi kapsamaktadır. Sosyal medya aracının çıkış ülkesi olan ABD ise 1. sırayı korumaktadır.

İşletmeler için ise Facebook müşterileri ile aralarındaki bağı oluşturan en iyi araçlardan biri olmaktadır. Bu sayede işletmeler, müşterilerinin yorumlara ve kendileri hakkında konuştukları yazılara zaman kaybetmeden erişebilmektedir. Böylece ürünlerini ve hizmetlerini müşteri isteklerine göre şekillendirebilmektedirler (Akar, 2010: 141). ihtiyaca cevap veren önemli bir yatırımdır. Kuruluş amacı farklı olsada ülkelerin iletişimini arttırması, küreselleştirmesi önemli ihtiyaçların başında gelmektedir.

### Şekil 1.2: İlgili Marka Piramidi



Kaynak: İlgili Marka Piramidi, Aaker, 1996, s.300

Şekil 1.2’de görüldüğü üzere, marka bilinirliği bir piramide benzetilmektedir. Benzetilen piramitte süreçler işlemektedir. Öncelikli çekirdek amaç marka bilinirliğini sağlamakken sürecin ilk aşaması marka adını seçerken baskınlığı oluşturmaktır. Diğer önemli faktörler ise akılda kalıcılık ve markayı hatırlatma unsurlarını oluşturmaktadır. Dijital pazarlama faaliyetleri de bu aşamada devreye girmektedir. Buradaki amaç dijital pazarlama faaliyetlerini kullanarak marka bilinirliğini arttırmak ve sektörde isim duyurmaktır.

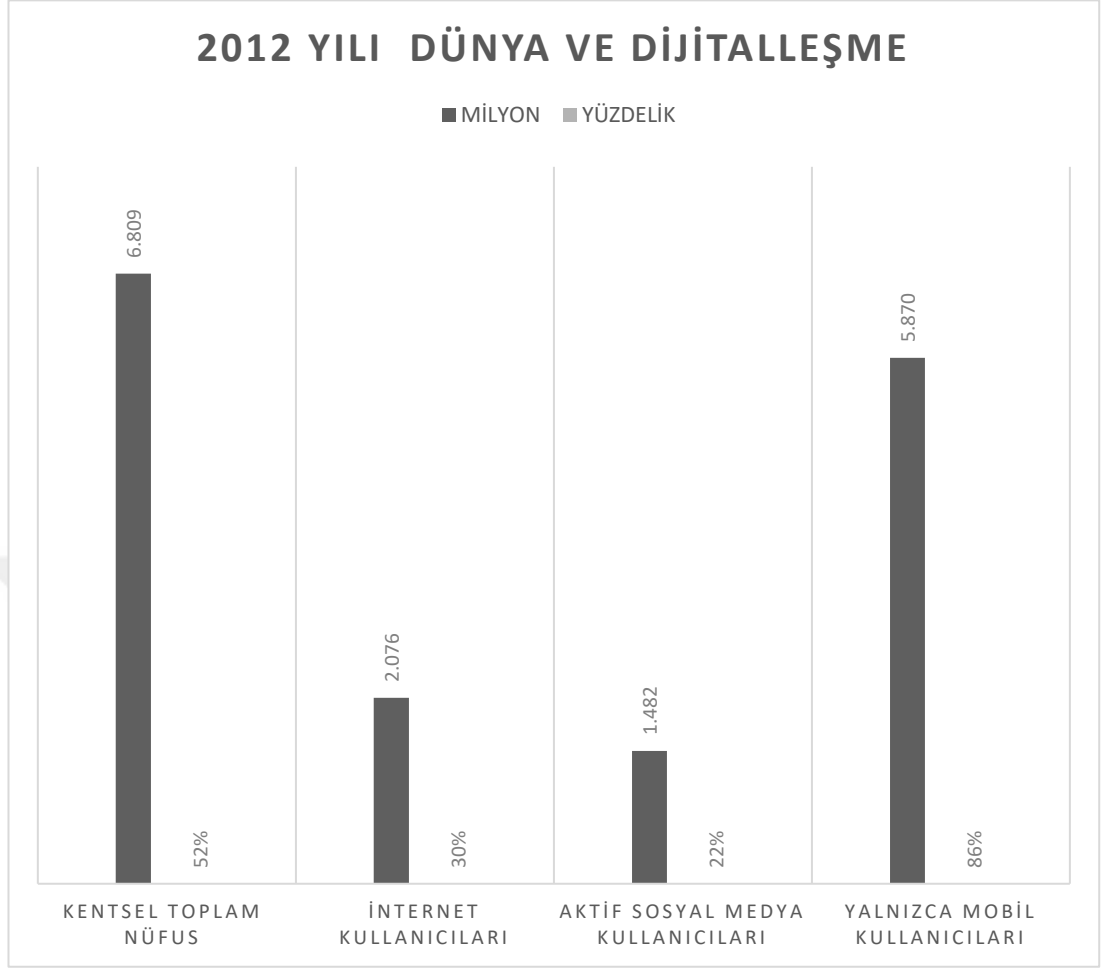
### **1.6. DİJİTALLEŞME VE DÜNYA 2012- 2018**

İşletmelerin dijitalleşme hızlarını takip ederken dünya çaplı gelişimini incelemek bu bölümün amacını oluşturmaktadır.

Türkiye ve Avrupa ülkeleri ile kıyaslandığında ortalama bir dijitalleşme hızına sahiptir. Genel verilerin sıralamalarında genelde orta sıralarda veya sonlarda yer almaktadır. Bunun sebebi ise gelişmekte olan bir ülke olması ile açıklanmaktadır.

Global HootSuite uluslar arası sosyal medya, pazarlama ve yönetim ile ilgili araştırmaları ile, verilerini her yıl düzenlenmekte olması ile ve dijital raporlar düzenlemesi ile bir araştırma sitesi olarak bilinmektedir. Bu sitedeki verilere göre Şekil 2.1 düzenlenmiştir. Şekil 2.1’e göre “2012 yılı dünya ve dijital ortam kullanıcıları” payları gösterilmektedir.

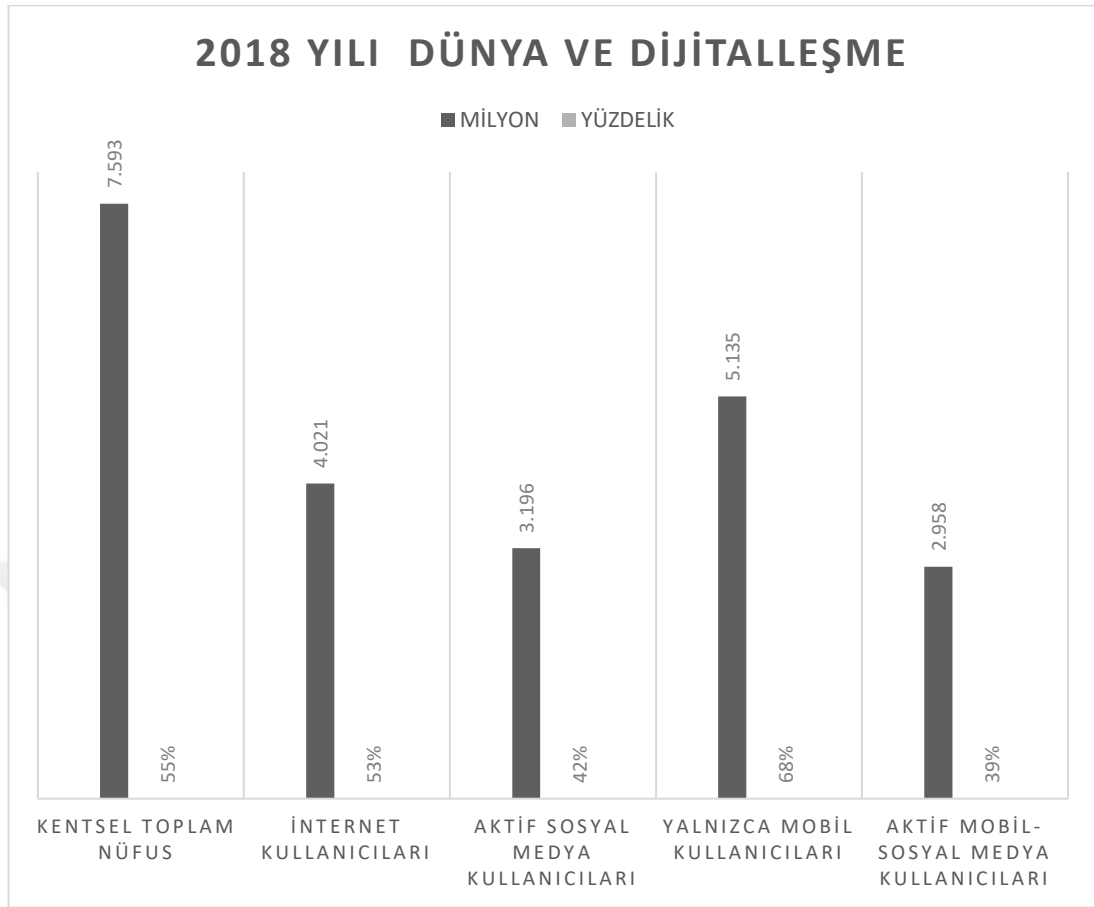
Şekil 1.3: 2012 Yılı Dünya ve Dijitalleşme



Kaynak: Global HootSuite

Şekil 1.6'ya göre kentsel toplam nüfusun dünya genelinde 6,809 milyon olduğu, internet kullanıcılarının 2,076 milyon olduğu, aktif sosyal medya kullanıcılarının 1,482 milyon olduğu ve mobil kullanıcıların 5,870 milyon olduğu görülmektedir. Dünya genel nüfusuna oranla mobil kullanımın fazla olduğu görülürken, sosyal medya kullanımının orta seviyede olduğu görülmektedir.

**Şekil 1.4: 2018 Yılı Dünya ve Dijitalleşme**



Kaynak: Global HootSuite

Şekil 1.7’de görüldüğü gibi kentsel nüfus 7,593 milyon, internet kullanıcıları 4,021 milyon, aktif sosyal medya kullanıcıları 3,196 milyon, yalnızca mobil kullanıcıları 5,135 milyon ve aktif mobil – sosyal medya kullanıcıları 2,958 milyon olarak belirtilmektedir. Yukarıdaki verilere göre kentsel nüfus %10 olarak artmış olmasına rağmen internet kullanıcıları ve aktif sosyal medya kullanıcıları 2012 – 2018 yılları arasında iki katına çıktığı anlaşılmaktadır. Ayrıca 2012 – 2018 yılları arasında dijitalleşmenin hızlanması ile yeni bir oran ortaya çıktığı görülmektedir. “Aktif mobil sosyal medya kullanıcıları” 2018 yılında %39 bir oranı kapsamaktadır.

### **1.6. Dijital Pazarlama**

Dijitalleşme ve teknolojik gelişmeler Ar-ge ile desteklenerek hızlı iletişim seçeneklerini sunmaktadır. Rakiplerden daha düşük maliyetle üretim sağlamanın yanı sıra hizmet sürecinde kısılması müşteriye çok daha uygun ve iyi ürünlerin sunulmasını sağlamaktadır. Bununla beraber ülke ihtiyaçlarının daha hızlı

belirlenmesini ve daha hızlı tedarik edilmesini de beraberinde getirmektedir. İnternetin de yaygınlaşması ile alışveriş fırsatları artmakta ve bu piyasadaki dil, din, uzaklık gibi engellerinde ortadan kalkmasını sağlamaktadır.

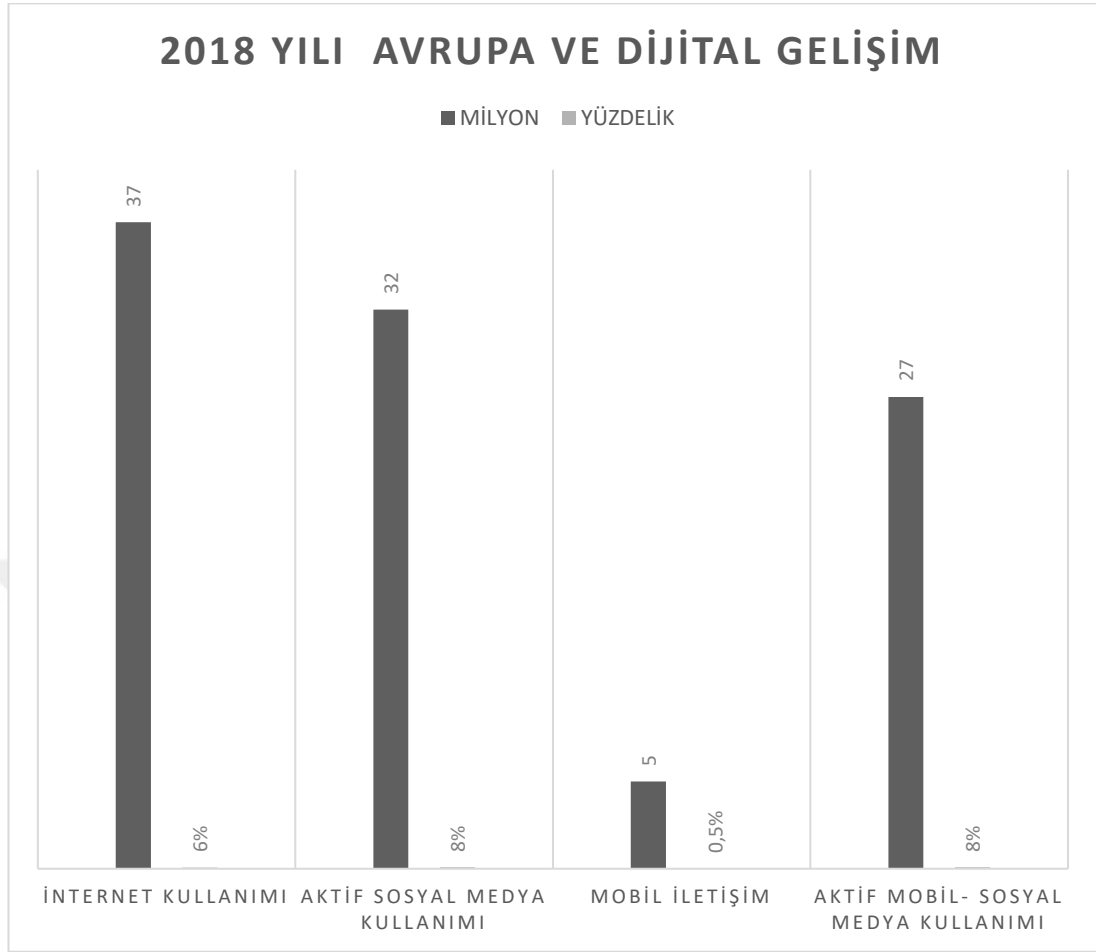
Dijitalleşme yeni girişimleri de kapsamaktadır. Türkiye veya Avrupa ülkeleri diye ayrılmaksızın bu girişimler küreselliği yakalayabilmektedir. Dijital pazarlama unsurları ise, tanıtımlara ve iş gücüne yeni kazanımlar eklemektedir. Türkiye’de çalışan bir kişinin home-office denilen evden, kafelerden veya ofis dışından pazarlama ve müşteri ilişkilerini uzaktan yönetme yoluyla Avrupa ülkelerine kolaylıkla ulaşabileceği gibi tam tersi de mümkün olmaktadır.

Mobil internet kullanımı Türkiye ve Avrupa genellemesi ile bakıldığında 2012-2017 yılları arasında %66 artışla toplamda 13 kat artacağı tahminlenmektedir (11. Ulaştırma Şurası Raporu, 11.04.2013). Bu artışla beraber akıllı telefon sayısındaki artış oranlarında da farklılıklar görülmektedir.

Sosyal medya kullanımı ise, Avrupa ülkelerinde 2004-2005 yılları arasında ün kazanması; Türkiye’de ise 2008-2009 yılları arasında ün kazanması ile günümüzde %90 artış olduğu bilinmektedir (Yamamoto, 2013).

Türkiye ve Avrupa için internet ve dijital pazarlama alanında yapılan araştırmalara göre birçok veri elde edilmiştir. Bu veriler ise Global HootSuite ile toplanmaktadır. Bu verilere göre ise 2017-2018 yılı arasında karşılaştırma yapmak mümkün olmaktadır. Avrupa’da 2017’ye göre 2018 yılında; internet kullanıcılarının oranı %6, aktif sosyal medya kullanımı %8, mobil iletişim %0.5 ve aktif mobil sosyal medya kullanımı %8 arttığı görülmektedir (Global HootSuite, 2018: slayt 17). Orta doğu da ise bu oranlar; internet kullanıcılarının oranı %11, aktif sosyal medya kullanımı %39, mobil iletişim %3 ve aktif mobil sosyal medya kullanımı %39 arttığı görülmektedir (Global HootSuite, 2018: slayt 20). Bu araştırmalar ise gelişmekte olan ülkelerde artış hızının daha fazla olduğunu göstermektedir.

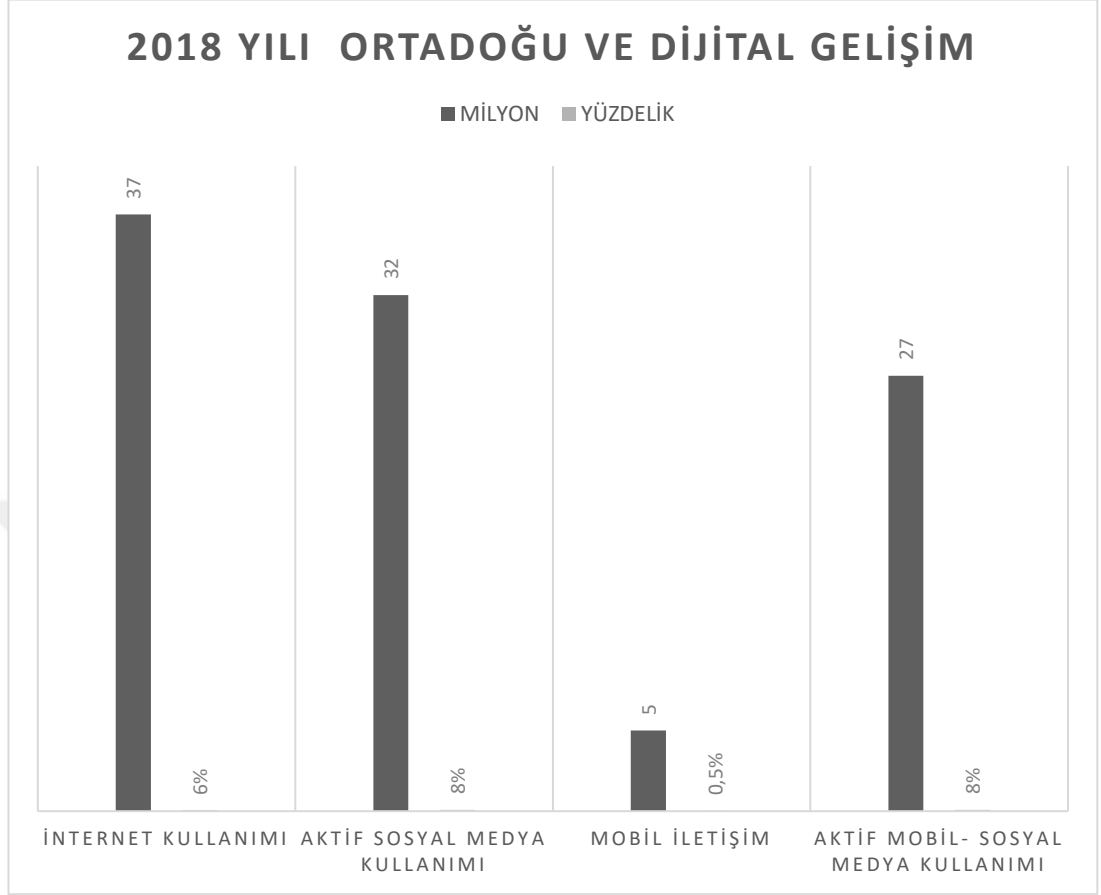
Şekil 1.5: 2018 Yılı Avrupa ve Dijitalleşme



Kaynak: Global HootSuite

Şekil 1.8, Avrupa'daki dijital değişimleri tanımlamaktadır. Burada önemli unsur internet kullanımının artması, mobil iletişimin azalması, internet iletişiminin artması ve sosyal mecraların yaygınlaşmasıdır. Geleneksel zamana bakıldığında mobil iletişimin önemi fazlayken, yeni nesilde sosyal media, anlık iletişim mecraları oldukça önem kazanmıştır. Bu da işletmelere hız ve analiz kabiliyeti kazandırmıştır.

Şekil 1.6: 2018 Yılı Ortadoğu ve Dijitalleşme



Kaynak: Global HootSuite

Şekil 1.8 ile Şekil 1.9 karşılaştırıldığında Avrupa ve Ortadoğu arasındaki dijitalleşme hızları karşılaştırılabilmektedir. Avrupa ülkeleri dijitalleşme serüvenine daha önce başladığı için 2018 yılında daha az bir gelişim gösterirken, Ortadoğu ülkeleri ve Türkiye hızlı bir ivme göstermektedir. Dijitalleşmeye her iki bölgede hızlı bir ayak uydurmaktadır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### SÜREÇ VE FAALİYETLERİ AÇISINDAN LOJİSTİK SEKTÖRÜ

Bu bölümün amacı lojistik sektörünün gelişimi, lojistik kavramı ve süreçleri ile lojistik kavramının diğer disiplinlerle ilişkilerini anlamaktır. Ayrıca bu bölümün bir diğer amacı lojistiğin günümüze kadar olan gelişimini ele alarak; yaptığı inovasyonları incelemek ve dijitalleşme sürecine tanık olmaktır.

#### 2.1. Lojistik ve Tarihsel Gelişim

1950'lere kadar lojistik tam anlamıyla bilinmemekteydi ve lojistik taşımacılık olarak adlandırılmaktaydı; diğer lojistik hizmetleri olan dökümantasyon, operasyon, stok takibi, paketleme, sevkiyat, müşteri ilişkileri ayrıştırılmamaktaydı. Dünya ekonomisinin gelişmesi; 1950-1960'lı yıllar arasında, pazarlama yaklaşımlarını oluşturmuştur. Lojistik sektörünün de yeni konseptler kazanmasını sağlamıştır (Leenders vd, 2002: 8). 1970'lerde ise, mevcut lojistik temelleri kurulmuştur. 1900'lerin başında, endüstri devrimi ile beraber lojistik işletmeleri işletmelerinde ürün maliyetlerine odaklanmıştır. 1900'lerin sonlarına doğru, talep arttığı için ürün satışına odaklanılmaya başlanmıştır. Önceleri işletme sektörü, lojistiği ek bir masraf olarak tanımlayarak satış, pazarlama ve üretim maliyetleri gibi masraflarla birlikte görmüştür (Baki, 2004: 15). Günümüzde ise hala devam eden lojistik faaliyetleri geniş bir kapsam halini almıştır. Ulusları birbirine yakınlaştırırken sınırları ortadan kaldırmıştır. İthalat ve ihracatı daha sıcak ilişkiler haline getirmiştir.

1970'lerde enerjiye ulaşmak çok önem kazanmıştır (Bowersox, 1978). O günden beri lojistik daha yeni formlar kazanmıştır ve günden güne daha düşük maliyetli bir hale gelmiştir. Örneğin, fiziksel arz ve fiziksel dağıtım olarak iki ayrı şekilde ele alınan işletme faaliyetlerinin sevkiyat, stok takibi, paketleme ve depolama gibi faaliyetlerden oluştuğu anlaşılmıştır. 1970'li yılların ortalarına kadar işletmelerin üretim ömrü ve yüksek stok düzeyi olduğu halde müşteri odaklı bir organizasyon yapısı kurulamamıştır ve işlevler arasındaki koordinasyon yeterli seviyede gerçekleştirilememiştir (Orhan, 2003). Bu dönemde ayrıca, geniş kapsamlı enerji tüketicileri arasındaki nakliye ve depolama faaliyetleri nedeniyle enerji verimliliğini daha faydalı hale getirme talebi ile lojistik eylemler gerçekleştirilmiştir. 1980'lerin başında hızla gelişen lojistik sektöründe; ulaşımda bağlayıcı kurallar daha az olmuştur ve veri işleme teknolojileri ile iletişim önem kazanmıştır (Gülenç ve



Karagöz, 2008: 74). 1990'larda, işletme yönetiminde lojistik faaliyetlerinin önemli olduğu iyice anlaşılmıştır. Maliyetlerin hızla artmasıyla geleneksel dağıtım teknikleri daha pahalı hale gelmiştir ve yöneticiler yeni teknikler ile maliyetleri kontrol altına alma gereksinimi duymuştur. Örneğin, taze sebze ve meyveler pazarında malların bozulmadan depolanması ve artan talebe bağlı olarak farklı depolama teknikleri geliştirilmeye başlanmıştır (Orhan, 2003: 6). Tedarikçi tarafından tayin edilen ürün teslim süresi, müşterilerin veya tüccarların taleplerine göre yeniden şekillendirilmiştir. Yıllar boyu aşama kaydeden lojistik sektörü günümüzde daha farklı bir hal almıştır.

Aşağıda Tablo: 2.1'de lojistik sektörünün 1960'lı yıllardan günümüze kadar olan tarihsel gelişimi ve karşılaştırılmalı bir şekilde anlatımı verilmiştir.

**Tablo. 2.1: Lojistik ve Tarihsel Gelişim**

<b>LOJİSTİK VE TARİHSEL GELİŞİM</b>		
	<b><u>1960 Yılları</u></b>	
<b>Depolama ve Ulaştırma</b>	Satış Pazarlama	
	Depolama	Lojistik faaliyetler arasında zayıf bağlantı
	Stok denetimi	Düşük lojistik yönetimi otoritesi
	Ulaştırma Etkinliği	İşletme başarısını destekler.
	<b><u>1980 Yılları</u></b>	
<b>Toplam Maliyet Yönetimi</b>	Lojistiğin merkezileştirilmesi	Merkezileşmiş lojistik faaliyetler
	Toplam maliyet yönetimi	Büyüyen lojistik yönetimi otoritesi
	Süreç optimizasyonu	Bilgisayar uygulamaları
	Rekabetçi bir avantaj olarak Lojistik	
	<b><u>1990 Yılları</u></b>	
<b>Entegre Lojistik Yönetimi</b>	Lojistik planlama	Lojistik faaliyetlerde genişleme
	Tedarik zinciri stratejileri	Tedarik zinciri planlama
	İşletme faaliyetleri ile bütünleşme	Toplam kalite yönetimi için destek
	Süreç kanalları ile bütünleşme	Lojistik yönetim faaliyetleri
	<b><u>2000 Yılları</u></b>	
<b>Tedarik Zinciri Yönetimi</b>	Stratejik tedarik zinciri görüşü	
	Extranet teknoloji kullanımı	Ticari ortaklık
	Kanal güçlerini ortak bir kuvvet aracı kullanmak için tedarik zinciri TQM göstergelerinde iş birliği yapmak	Sanal örgüt Talepteki değişimler
	<b><u>2000 Yılı ve Sonrası</u></b>	
<b>E-Tedarik Zinciri Yönetimi</b>	SCM kavramına internetin uygulanması	Tedarik zinciri ağı ile ticaret ortaklığı yapmak
	Düşük maliyetli anında veri tabanı paylaşımı	.com, -e eklentisi vb. piyasa değişiklikleri
	Elektronik bilgi senkronizasyonu	Örgütsel çeviklik ve ölçülebilirlik

Kaynak: Gülenç ve Karagöz, 2008: 77

Tablo 2.1’de görüldüğü gibi, lojistik sektörü; 1960’lı yıllarda faaliyetlerinde satış pazarlama, depolama ve stok yönetiminin düşük seviyede olmasıyla ve ulaştırma etkinliklerinin işletme başarısını desteklemesiyle başlamıştır. 1980’lerde merkezileştirilmiş lojistik faaliyetlerinin toplam maliyete etkileriyle yönetim otoritesinin büyümesine neden olmuştur. Süreç optimizasyonu elde eden lojistik sektörü rekabet avantajı sağlamaya başlamıştır. 1990’larda ise, lojistik planlama ve tedarik zinciri stratejilerine önem verilmiştir. 2000’li yıllarda ve sonrasında ise, teknolojinin ilerlemesi ve internet çağının gelmesiyle örgütsel yapı genişlemiştir ve müşteri talepleri değişime uğramıştır.

## 2.2. Lojistik Kavramı

Lojistik, yıllar önce askeri alanlarda kullanılmasıyla ortaya çıkan, teknoloji ile gelişim gösteren ve günümüz iş hayatında yerini alan bir sektördür. Gelişime ve değişime açık olan bu sektör, iletişimin ve küresel gelişmelerin etkileşimi ile sürekli yenilenmektedir (Gülenç ve Karagöz, 2008: 74). Lojistik, toplam tedarik zinciri yönetimine katkıda bulunan birçok yönü içeren karmaşık bir alandır. (Buzluk, 2004: 10).

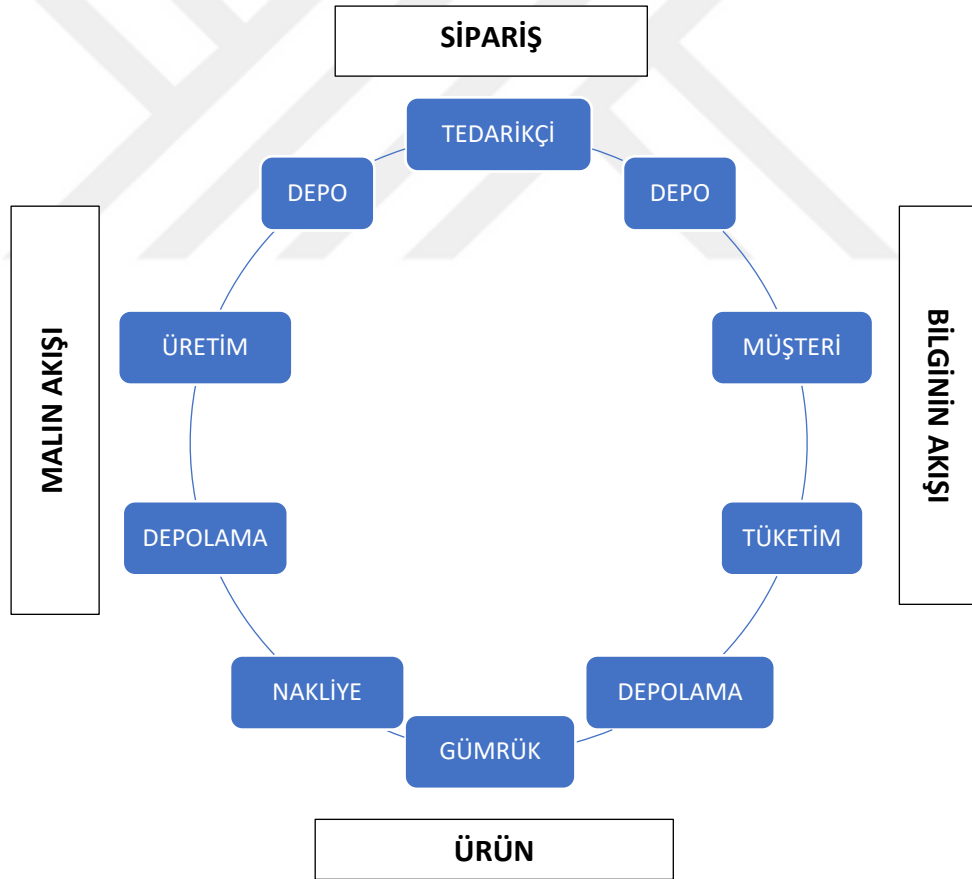
Lojistiğin birden fazla tanımı yapılabilmektedir. Bu durumun asıl nedeni; lojistiğin çok geniş bir uygulama yelpazesi olmasıdır. Geçmişten günümüze bakıldığında lojistik aşağıdaki gibi formüle edilmektedir (Rushton, 2006: 4).

$$\text{Lojistik} = \text{Tedarik} + \text{Malzeme Yönetimi} + \text{Dağıtım}$$

Lojistik, müşterilerin ihtiyaçlarına göre; planlama, verimi analiz edebilme, maliyet kontrolü yapabilme, hammadde, yarı mamul ve mamullerin envanter yönetimi gibi süreçlerini yönetebilmektir (Ballou, 1999: 6). Literatürde yeri olan diğer bir tanım ise, “Seven Rs” olarak adlandırılan “Yedi Doğru” tanımıdır: Doğru ürünün, doğru şartlarda, doğru miktarda, doğru yerde, doğru zamanda, doğru maliyetle, doğru müşteri için kullanılabilirliğini sağlamaktır (Russell, 2000). Bu duruma bakılarak ürünler ya da hizmetler adına önemli bir değer yaratıcı faaliyet olarak değerlendirilir (Tuna, 2001: 194). Lojistiğin bilinen en geçerli tanımı, Lojistik Yönetim Konseyi (The Council of Logistics Management-CLM), yenilenen adı ile Tedarik Zinciri Yönetimi Profesyonelleri (Supply Chain Management Professionals-

CSCMP) tarafından yapılmıştır. En geçerli tanıma göre lojistik; müşterilerin isteklerine ve ihtiyaçlarına cevap vermek için, ürünlerin üretildiği ve kaynaklandığı yerden, son kullanımının olduğu tüketim yerine kadar olan tedarik zinciri içerisindeki materyallerin, servis hizmetlerinin ve bilgi akışının verimli ve etkili bir şekilde zincirin başından sonuna; sonundan başına doğru hareketlerinin ve depolanmasının, planlanması, uygulanması ve kontrol edilmesidir (CSCMP, 2006). Böylelikle lojistiğin en önemli aktörleri olan müşteri ihtiyaçlarının karşılanması üstünde önemle durulmuştur ve bu tanım iki unsur (tedarikçi-müşteri) arasındaki mal, hizmet ve bilgi akışını kapsayan tüm faaliyetleri içermektedir (Baki, 2004: 14). Bu durumda en önemli konu müşterilerinin ihtiyaçlarına doğru cevap verebilmektir.

**Şekil 2.1: Lojistik Kavramı**



Kaynak: CSCMP, 2006

Şekil 2.1'e göre, lojistik kavramı tüm bu süreçleri kapsamaktadır. tedarikçi ile başlayan süreç önce malın akışı sürecini takip etmekte, depodan çıkan ilk mallar üretim kısmında müşterinin isteğine göre şekillenmekte, tekrar depolanmakta, nakliyesi gerçekleştirilmektedir, gümrük işlemleri var ise bu işlemler gerçekleştirilerek tekrar depoda bekletilmekte, daha sonra tüketim kısmına gönderilerek müşteriye ulaştırılmaktadır. Bu süreçte ürün bilgi akışı tedarikçiden müşteriye doğru gerçekleşmekte, daha sonra sipariş yönetimi yapılmaktadır. Bu süreçte önemli olan nokta ise tedarikçi ve müşterinin iletişimidir.

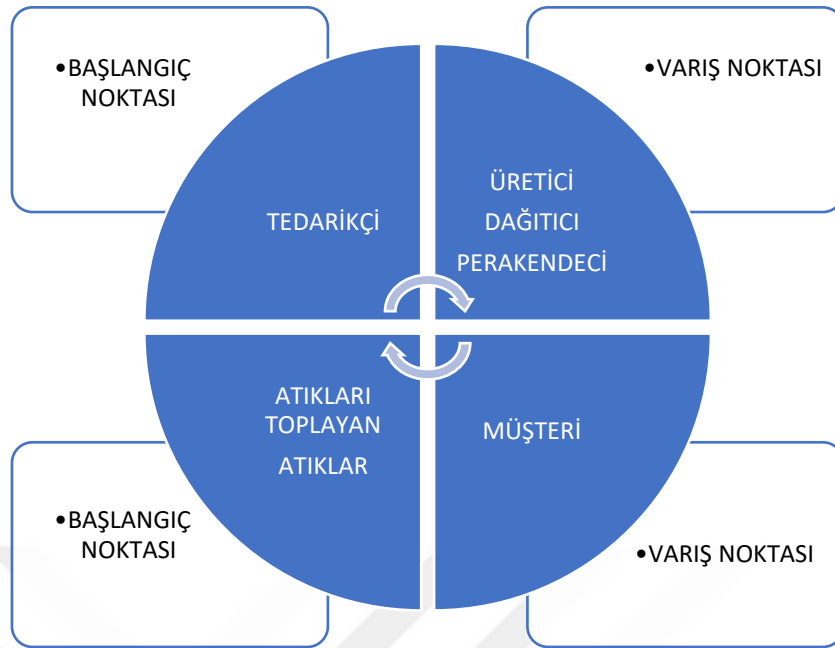
Bu şekilde ilerleyen süreç lojistik kavramının birçok faaliyeti kapsadığını göstermektedir. Lojistik kavramı oldukça geniş hizmet sektörünü kapsamakta ve yönetimi gerekli bir sektör olmaktadır.

### **2.3. Lojistik Süreci ve Faaliyetleri**

Lojistik süreci ve faaliyetleri, sektörden sektöre farklılık göstermektedir. Bu farklılıklar döneme ve sektörlerle bağlı kalmaktadır. Bu nedenle bu süreçteki lojistik ihtiyaçları değişkenlikler gösterebilmektedir. Nitekim, her lojistik uygulamasında, sürekli olarak görülebilen bazı unsurlar bulunmaktadır. En temel faaliyet proje yönetimi olduğu bilinmektedir. Bu faaliyetlerde araştırma, tasarım ve üretim süreçleri büyük önem taşımaktadır. Ayrıca, satın alma faaliyetleri ve ulaşım faaliyetleri de çok önemli unsurlar olmaktadır. Buna ek olarak, kalite güvencesi, kalite kontrolü, güvenlik standartları deneme testleri sağlamak kalite faaliyetleri arasında yer almaktadır. Bunun dışında dokümantasyon, kodlama, ambalajlama, nakliye, depo, sevkiyat, dağıtım, teslimat ve devir işlemleri son operasyon faaliyetlerini içermektedir. Fakat bu faaliyetler, sistem, teçhizat, katalog, satınalma ve kontrol yönetimi gibi işletme destek faaliyetleri tarafından desteklenmedikçe hiçbir şey ifade etmemektedir (Keskin, 2006: 33). Hepsinin kontrolü gerçekleştiği takdirde lojistik faaliyetleri kontrol altına alınmaktadır.

Müşteriler ihtiyaçlarına göre lojistik işletmelerini aracı olarak seçmektedir. Ayrıca lojistiğin bilinen ana faaliyetleri taşımacılık, depolama, envanter (stok) yönetimi, elleçleme, lojistik iletişimi, paketleme, talep tahmini ve müşteri hizmetleri olmak üzere sekiz ana başlıkta toplanmaktadır (Lambert vd, 1998: 15). Bu sekiz madde müşteri hizmetleri yönetimi açısından oldukça gereklidir.

## Şekil 2.2: Lojistik Süreci ve Faaliyetleri



Kaynak: Lambert, Stock and Ellram, 1998: 15

Şekil 1.2’de lojistik çift yönlü olduğu gösterilmektedir. Bu süreç tedarikçiden müşteriye kadar giden üretici, dağıtıcı ve perakendeciye göstermekteyken, müşteriden sonra ortaya çıkan atıkları ifade etmektedir. Bu atıkların içerisinde de nakliye ve tedarikçilere ulaştırılan süreç vardır ve buna tersine lojistik denmektedir. Yanlış gelen ürünler, bozuk mallar da bu süreci kapsamaktadır.

### 2.3.1. Taşımacılık

Taşıma, malların bir menşe noktasından başka bir menşe noktasına; üretim noktasından tüketim noktasına kadar uzanmaktadır ve ham maddelerin üretim sürecini ve mamul malları müşteriye sevk etme sürecini kapsamaktadır. Taşımacılık faaliyeti nakliyatın gerçekleştiği ülke ve taşıyıcının seçimi (kara, hava, deniz, demir, boru hattı vb) sevkiyatın yönlendirme modunun seçilmesini, bölgedeki düzenlemelere uyumu temin etmeyi içermektedir (Lambert vd, 1998: 21). Taşımacılık faaliyeti, siparişin boyutuna ve özelliklerine göre seçilmektedir. Bu faaliyette, ürünlerin ürün ailesine dönüştürüldüğü bir lokasyonda, ortalama gönderi büyüklüğüne göre nakliye oranları oluşturulmakta, nakliye modları fiyat verileri içerisinde temsil edilmektedir (Ballou, 1997: 125). Taşımacılık faaliyeti lojistik

sektörünün ilk başlangıç noktasını kapsamaktadır. Taşımacılık modlarının ve sürelerinin değişmesi yıllar almıştır. Fiyat ve maliyetler ise taşıma modlarının çeşitlenmesiyle farklılık göstermeye başlamıştır.

### **2.3.2. Depolama**

Depo, izolasyon olarak değil, tedarik zincirinin ayrılmaz bir bileşeni olarak düşünülmektedir. Böyle bir yaklaşım, bir ambarın temel işlevlerinin başarılı bir şekilde uygulanmasında karlılık sağlamaktadır. Belirli bir mağaza için, depo sistemi parametrelerinin birbirinden ve elemanlar ile bu elemanlar arasındaki ilişkiye dayanan yapıdan önemli ölçüde farklı olduğu unutulmaması gerekmektedir (Linder ve Harold, 2002). Burada önemli olan depoların işletmeye, üretim yerlerine ve dağıtım yerlerine yakınlığıdır. Yakınlığa göre maliyet ve zaman faktörleri değişkenlik göstermektedir.

Mallar, alma limanında boşaltılan kamyonlar tarafından teslim edilmektedir. Kalıtım değerleri onaylanmış ve teslim edilen yüklerde rastgele kalite kontrolleri yapılmaktadır. Ardışık olarak, yükler depolama alanına taşınmaya hazırlanmaktadır. Bu, bir etiketin örneğin bir barkod veya manyetik etiket gibi yüke yapıştırıldığı anlamına gelmektedir. Dahili kullanım için depolama modülleri (örneğin paletler, totes orcartons) içeriye alınan modüllerden farklıysa, yükler yeniden birleştirilmelidir. Bundan sonra, yükler depolama alanı içindeki bir yere taşınmaktadır. Böylece depolama süreci tamamlanmaktadır (Berg vd, 1999: 2).

### **2.3.3. Envanter (Stok) Yönetimi**

Envanter yönetimi, ek ücretlerin korunması maliyetinin dengelenmesi ile ilgili olduğu bilinmektedir. Müşterilerin yüksek maliyetli ürünlerinin stok maliyeti riskine karşı elde tutulan hazır ürünleri ifade etmektedir (Murphy ve Wood, 2004: 27). Örneğin deniz taşımacılığı uzun süreli depolanma döngüsüne neden olmaktadır. Yüksek değerli ürünlerin stok maliyetinden korunmak adına bu ürünler hava yolu taşımacılığı gibi daha hızlı taşımacılık türleri ile ulaştırılmaktadır. Ulaştırma süre ve türüne bağlı olarak oluşan hasar miktarları, stok seviyesine etki etmektedir. Envanter yönetiminde, uluslararası taşımacılıklar ülke içi faaliyetlere göre daha farklı etkiye sahiptir. Bazı ürünlerin uluslararası faaliyetleri kolayken, bazı ürünlerin ise daha masraflıdır. Örneğin hayvancılık sektöründeki canlı hayvanların taşımacılığında sağlık konuları nedeniyle genel olarak uluslararası anlamda sorunlar çıkmaktadır.

Ayrıca yüklerin gümrük gibi kontrollerden geçecek olması durumunda yüklerin kontrol edilebilmekte olması gerekmektedir (Tanyaş, 2004). Fazla stok tutmak çoğu zaman işletmelere fazla maliyet getirirken, bazı zamanlarda ise maliyetleri düşüren bir faktör olabilmektedir.

#### **2.3.4. Elleçleme**

Elleçleme, depolama alanlarının içinde kısa mesafeli ürün hareketine denir; fabrika ve depo tesisleri içerisindeki hareketlik gibi örnekler verilebilmektedir. Elleçleme, lojistik sistemlere kıyasla maliyeti azaltmaktan çok yeni maliyet katma eğiliminde oldukları için yöneticiler, mümkün olduğunca elleçleme sayısını en aza indirmek ve ürünü düz bir çizgide taşımak gibi maliyet etkinlik hedeflerini sürdürmektedirler (Murphy ve Wood, 2004: 26). Elleçleme de oldukça yatırım gerektiren bir süreçtir. Elleçleme ekipmanları bu sürecin olmazsa olmasıdır. Elleçleme ekipmanları zaman, hız ve sorunsuz yaşanması için bu süreçte kullanılması gerekmektedir.

#### **2.3.5. Lojistik İletişimi**

İletişim birçok sistem içerisinde anahtar faaliyettir. Mükemmel bir iletişim işletmenin rekabet avantajı sağlanmasına yardımcı olmaktadır. Lambert, Stock ve Ellram, işletmeler ve tedarikçilerin müşterileri arasında lojistik süreçlerini kapsayan faaliyetlerde iletişim kurulması gerektiğini vurgulamaktadır (Lambert, Stock ve Ellram, 1998: 18). İletişim ile süreçlerin takipleri kolaylaşmaktadır. Lojistik iletişimi ise sektöre yeni bir olgu kazandırmaktadır. İlk zamanlarda bu iletişimler kısıtlı olduğu için tek bir listede yapılması gerekenler belirtilip işler bu şekilde yürütülürken, günümüzde herhangi bir sorun karşısında iletişim sayesinde en hızlı şekilde çözüm yolu bulunmaktadır. Bu çözüm yolları ise en hızlı şekilde iletilmektedir. Daha bilgili ve bilinçli işletmeleri oluşturmaktadır.

#### **2.3.6. Paketleme**

Paketleme, ürün sevkiyatta ve depolanırken korunmaya odaklanmaktadır. Çok fazla paketleme maliyeti artırırken, yetersiz koruma; mal hasarı ve müşteri memnuniyetsizliğini doğurmaktadır (Gourdin, 2001: 6). Bu sebeple paketleme işlemi için de ayrı bir efor sarfedilmektedir. Tersine lojistikte de kullanılan paketleme lojistiğin mal ve hizmet taşımacılığına büyük katkıları olmaktadır. Fabrikadan

Üretilen herhangi bir ürünün mteriye ulatırılana kadar birden fazla paketleme gördüğü doğrudur. Ya da mteriye ulaşan ürünün herhangi bir sorun karşısında fabrikaya veya işletmelere ulatırılırken kullandıkları paketlemeler de bunlara örnek olabilmektedir. Modern tüketicici çok yönlü ihtiyaçlarını karşılamak için geniş bir ürün yelpazesine ihtiyaç duymaktadır. Yaşam tarzı ve gıda maddeleri bunlardan biridir. Süper marketlerin satın aldığı ürünlerin paketleri; ürünleri korumak ve satış paketlerini birleştirmek adına kullanılan birincil paketlemeyi ifade etmektedir. İkincil paketleme (karton kutular; plastik sarma; tepsiler), bir tedarik zincirinde dağıtım sırasında malları gruplamak ve korumak için kullanılan paketleri ifade etmektedir (Rundh, 2016: 6). Son bir hedefe ulaşmadan önce içeriğinin zarar görmemesi için paketlenmelidir. Satış noktasında satış üretmek için pazarlama amaçları için kullanılmaktadır (Schoormans ve Robben, 1997).

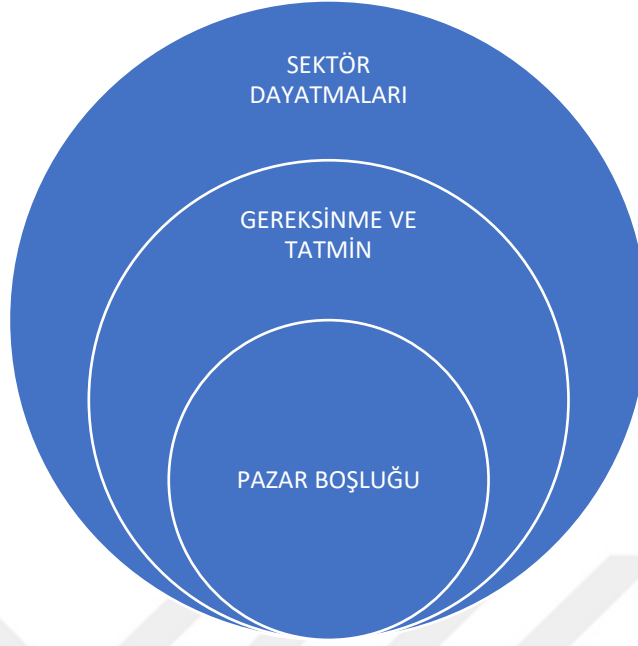
### **2.3.7. Talep Tahmini**

Talep yönetimi, gelecek mteri hakkında doğru bilgiye ihtiyaç duyulması nedeniyle ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle lojistik sistemi temin edilebilir doğru ürün ve / veya hizmetleri karlayabilmek için kullanılmaktadır (Gourdin, 2001: 6).

İşletmeler mterilerinin talebine uygun olan ürünleri, istenilen kalitede beklenen zaman içerisinde doğru fiyatlandırma ile karlama glerine ve esnekliklerine göre yanıt vermelerine doğru talep yönetimi olarak adlandırmaktadır. Daha etkili bir talep yönetimi sağlamak ise bilgi iletişimi gerekmektedir. Bu sebeple tedarik zinciri halkasındaki öğelerin arasındaki bağ kuvvetli olması gerekmektedir (İTO, 2006: 14). Lojistik iletişimi bu süreçte de devreye girmektedir. İletişim yalnızca lojistiğin işletme veya fabrika kısmında değil mterilerin istek ve ihtiyaçlarında, ya da işletmeye geri bildirimlerinde de önemlidir. Bu sayede doğru talep tahmini yapılabilenkte, buna uygun bir Şekilde de üretim, depolama veya stok yönetimi yapılabilenkte.



### Şekil 2.3: Talep Tahmini İçin Pazar Analizi



Kaynak: [www.lojiport.com](http://www.lojiport.com)

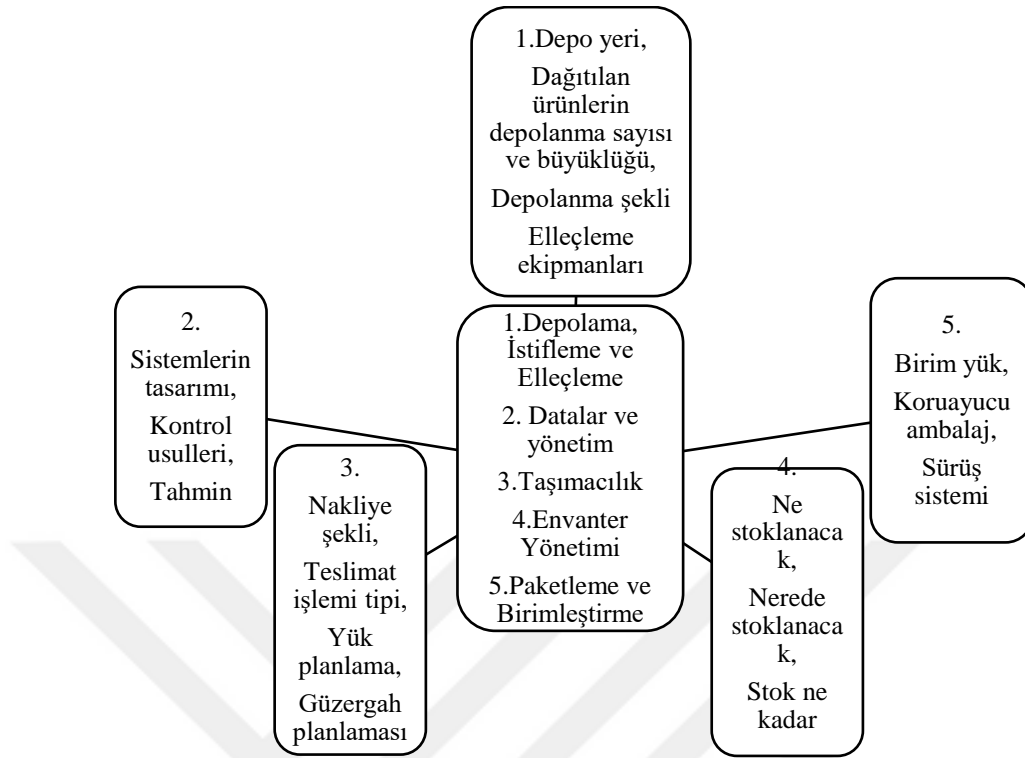
Şekil 2.3'te çekirdekte pazar boşluğu belirlenirken öncelikle taleplere bakılmaktadır. Sektör dayatmaları ile işletmeler öncelikle sektörü tanımlamakta, daha sonra gereksinme ve tanıtımlarını gerçekleştirmekte ve en son pazar boşluğunu bulup o boşluktan talep tahminlerini yürütmektedirler.

Bu durum talep tahmini için oldukça zaman isteyen ve talep tahmini yönetimini gerektiren önemli bir unsuru oluşturmaktadır.

#### 2.3.8. Müşteri Hizmetleri

Bu unsur, doğru kişiye, ürünü doğru yerde, doğru zamanda, doğru koşullarda ve doğru maliyetle sunulması olarak tanımlanabilmektedir (Murphy ve Wood, 2004: 25). Müşteri ilişkilerinde beklenen hizmete göre gerçekleştirilmekte ve işletme tarafından ayrılan gelirler bu hizmetlere göre ayrıştırılmaktadır. Müşteri hizmetleri seviyesi ekonomik faktörlere göre en uygun şekilde ayarlanmakta, hem gelir hem de maliyet değişkenler açısından karı maksimize etmektedir (Ballou, 1992: 94-96). Karı minimuma düşürmek müşteri hizmetlerini takip etmek önemli bir yönetim sürecini gerektirmektedir.

## Şekil 2.4: Lojistik Faaliyetlerinin Birleşenleri



Kaynak: Lambert vd. (1998)'den uyarlanmıştır.

Lojistik faaliyetlerin birleşenlerini gösteren Şekil 2.4, ana hatta depolama, istifleme ve elleçleme, bilgi ve kontrol, taşımacılık, envanter yönetimi ve paketleme faaliyetleri oluştururken; bu faaliyetleri tamamlayan birleşenler olarak, depo yeri, dağıtım, depolama sayısı, depolama türü, malzeme taşıma, sistem tasarımı, kontrol usulleri, tahminleme, nakliye şekli, teslimat, güzergah planlama, stok durumu ve birim yük ile ambalajlama oluşturmaktadır. Bu beş birleşen sayesinde müşteri hizmetleri görev yapabilmekte ve kilit noktayı oluşturmaktadır. Bu süreçlerin yakından takip edilmesi çift taraflı olabilmektedir.

Mağaza işletmeleri için veya yüzyüze iletişim hizmetleri için devamlılık, çevrimiçi yapılan satışlarla mağazada yapılan satışlar arasındaki iç rekabetten kaçınma yollarını keşfetmek adına önemlidir. Günümüzde e-ticaret ve perakende sektörünü ayırıştırmak önemini artırmaktadır. İnternet, kendisini mağazalar için bir iş sağlayıcı olarak konumlandırılmalıdır. Kilit performans göstergeleri işletmelerin yeni uyguladığı bir strateji olmaktadır. E-ticaretle değil kanallar arası faaliyetlerle bağlantılı olmaktadır. Bu konuda rakiplerin önünde durmak ve web sitesini

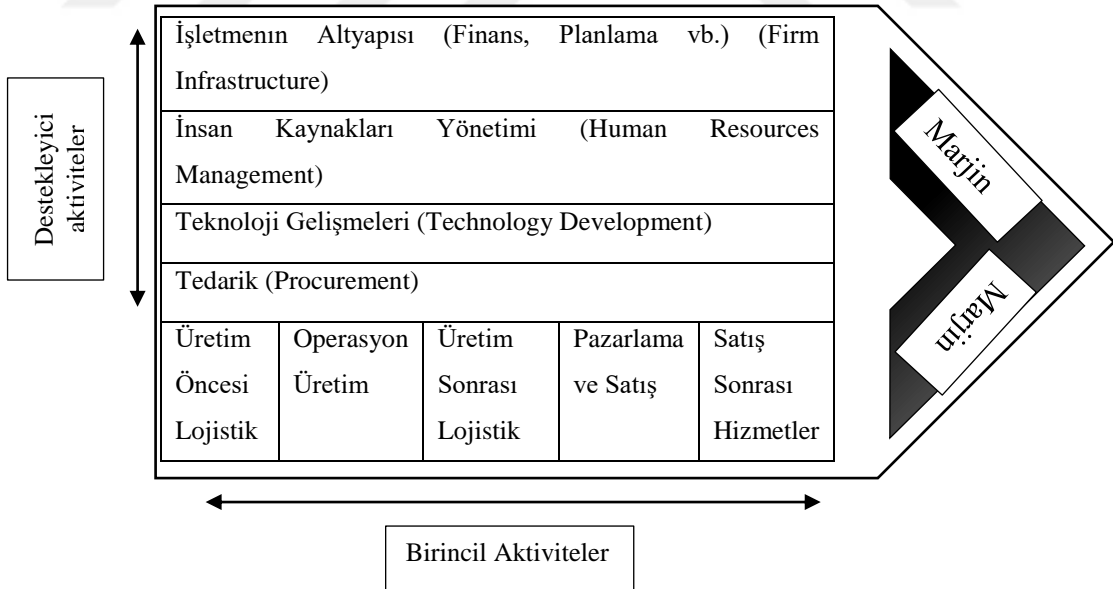
değiştirmek müşteri hizmetlerinde kullanılan ilk stratejidir. Mağazada gerekli araçların geliştirilmesi iyi bir gelişmedir. İşletmelerin web sitesinin, “içine yaklaşım (ineapproach)” uygulamasını satın alınıp uygulanması büyük bir gelişimi göstermektedir (Jeanpert, 2016: 16).

Günümüz müşterileri tüm süreçlere dahil olmayı istemektedir. Bunun en önemli yolu ise işletmelerin oluşturdukları ve sağlam bir şekilde müşterilere hissettirdikleri gerek telefon ile gerek ise internet aracılığı ile “müşteri hizmetleri” olgusudur. Böylelikle müşteriler bu hizmetlere 7/24 ulaşabilmekte aldıkları ürün veya hizmeti takip edebilmektedir.

#### 2.4. Örgüt İçerisinde Lojistiğin Rolü

Micheal Porter’ın “Değer Zinciri Modeli” örgüt içerisinde lojistiğin rolünü anlatmaktadır. Şekil 1.2’de gösterilen Porter’ın modeli, bir işletmenin müşterilerine fayda sağlamak için gerçekleştirmesi gereken faaliyetleri lojistik ile ilişkilendirilmektedir (Gourdin, 2001: 7).

**Şekil 2.5: Değer Zinciri**



Kaynak: Porter, 1991: 41; Gourdin, 2001: 7

Şekil 2.5’e göre Porter (1991), değer zincirinin birincil aktivitelerini üretim öncesi lojistik, operasyon ve üretim, üretim sonrası lojistik, pazarlama ve satış, satış sonrası hizmetler olarak ayrıştırırken; destekleyici aktiviteleri de, işletmenin alt

yapısını oluşturan finans planlama, insan kaynakları, teknolojik gelişmeler ve tedarik olarak anlatmıştır.

İşletme açısından bakılacak olursa lojistik hizmetleri üretim öncesi lojistik (inbound logistics), dahili işlemler, üretim sonrası lojistik (outbound logistics) ve geri dönüşüm lojistiği olmak üzere dört ana başlıkta incelenmektedir (Demir, 2007).

#### **2.4.1. Üretim Öncesi Lojistik (Inbound Logistics)**

Tedarik lojistiği (fiziksel tedarik) olarak adlandırılan bu hizmetler tedarik ve malzeme yönetimi fonksiyonlarını kapsamaktadır. Bu süreç stok yönetimi, üretim anında gerçek ihtiyaçların tanımlanması, tamamlanması, üretim öncesi paketlerin açılıp hazırlanması, ürünlerin hazırlanması ile birlikte bilgi akışının sağlanması olarak tanımlanmaktadır. (Tanyaş, 2008). Üretim sürecinin başı olarak kabul edilse de işletmelerin asıl hizmetlerinin oluşumunu yansıtmaktadır. Tahminlemelerin yapıldığı, istatistiksel verilerin elde edildiği ve ihtiyaçların tanımlandığı süreçlerdir.

#### **2.4.2. Dahili İşlemler**

Bu işlemler, işletmenin üretim operasyonlarına destek hizmet veren malzeme yönetimi fonksiyonunu kapsamaktadır (Tanyaş, 2008). Malzemelerin belirlenmesinden sonraki aşama olarak kabul edilmekte ve malzeme kontrolünü oluşturan elde ne var olgusuna yanıt veren işlemlerdir.

#### **2.4.3. Üretim Sonrası Lojistik (Outbound Logistics)**

Dağıtım lojistiği (fiziksel dağıtım) olarak da adlandırılan bu hizmetler ürünlerin müşterilere fiziksel olarak teslimatını içeren fonksiyonunu kapsamaktadır. Üretim anından sonuna kadar gelen sürecin tamamlanıp müşteriye ulaştırılması olarak tanımlanmaktadır (Tanyaş, 2008). Bu süreçler dışında müşterilerin memnuniyetini de ölçmektedir. Son yıllarda önem kazanan üretim sonrası lojistiği yalnızca ürünlerin veya malların müşteriye ulaştırma kısmı değil müşterilerin bu ürünlerden, mallardan veya hizmetlerden ne kadar memnun kaldığını da incelemektedir.

#### **2.4.4. Geri Dönüş Lojistiği (Reverse Logistics)**

Üretim sektöründe son müşteriden satıcıya geri gelen malların hareketi, depolanması ve elleçlenmesini kapsamaktadır. Literatüre göre tedarik zincirindeki

ürünler bir “tedarikçi” den “üretici”ye ulaştırılmakta ve ulaşan ürünler perakendeciye transfer edilmekte böylece müşterilere ulaştırılmaktadır. Fakat sorunlu ürünler geri gönderilmek istendiğinde, ekonomik durumlardan ötürü ürünlerin iadesinde, sosyal sorumluluk projeleri adına tüketicilerin ellerinde olan ürünlerin geri dönüşüme uğramasıdır (Buzluk, 2004). Sorunlu ürünlerin, kullanılan ürünlerin veya kağıt, plastik gibi geri dönüşümü olan ürünlerin takibinin yapılması dönüşümüne işletmelerin bizzat kendilerinin veya aracılar yolu ile geri dönüşüme gitmesini sağladıkları süreçtir. Bu süreç çoğu zaman sosyal sorumluluk ile yürütülmektedir. Bunun sebebi ise, sosyal sorumluluk projelerinin günümüzde müşteriler tarafından daha çok takip edilmesidir. Çünkü işletmeler bu sayede müşterilerin dikkatini daha fazla çekebilmekte kısa yollu reklamlarını yapabilmektedirler. Bunların başında ünlü kahve üreticilerinden Starbucks’ın geri dönüşüme uygun kahve bardakları kullanmaları en hızlı geri dönüşüm lojistiğine örnek sayılabilmektedir.

**Şekil 2.6: Geri Dönüş lojistiği**



Kaynak: Buzluk, 2004

Şekil 1.6’ya göre geri dönüş lojistiği sektörden başlayarak dağıtım, perakende, son kullanıcı, toplama – dağıtım ve en son geri dönüş lojistiği ile sektöre geri dönülmesi olarak tanımlanmıştır.

## 2.5. Lojistik ve Lojistik İnovasyonları

Lojistik sektörü son derece dinamik bir sektördür. Müşterilerin talepleri ile ortaya çıkan yenilik anlayışlarının tümüdür. Bu bağlamda, lojistik hizmet sağlayıcıları (LSP) kalite, hız ve esneklik gibi özelliklere sahip olması gerekmektedir. Hemen hemen tüm işletmelerin aynı özelliklere sahip olduğu bir ortamda, yenilikçi tavırlara sahip işletmeler rekabet avantajı kazanmaktadır (Hu vd, 2016: 484).

Lojistik inovasyonlar bilişim teknolojisinin son yıllarda gelişmesi ile birçok ülkede çevrimiçi perakende satışların genişlemesini desteklemektedir (Hiao vd, 2012: 648). Çevrimiçi perakende pazarı, pazarlamacıların interneti, ürün ve / veya hizmeti dağıtmak, onlara büyük iş fırsatları ve gelir artışı sağlamak için yeni bir kanal olarak kullanmalarını sağlamaktadır (Rohm ve Swaminathan, 2004). Müşterilere alışveriş yapmak için yeni bir platform sunmaktadır. Son zamanlarda, yalnızca çevrimiçi alışveriş yapanların sayısı değil, aynı zamanda satın alımların hacmi de hızla artmaktadır (Monswé vd, 2004). Bu nedenle, LSP'ler müşteriye özel lojistik çözümleri sunma eğilimindedir (Wagner ve Sutter, 2012).

Günümüzde sadece ürünlerin akışı değil, bilgi akışı da çok önemli hale gelmiştir. Bir yönetici, “Lojistik gittikçe daha çok bilgiye bağımlı hale geliyor; hatta lojistik bilgidir” demiştir. Bu yargı, lojistik performansı için bilgi sistemlerinin anahtar rolü aldığını göstermektedir (Copacino, 1997: 126). Bilgi ise tecrübe ve zaman ile kazanılabilen bir olgudur. Bu olguyu çok iyi kullanan işletmeler krizlerden etkilenmemektedir. Özellikle lojistik sektörü gibi dalgalı bir sektör için önemini zamanla arttırmaktadır.

Müşterilerin lojistik hizmeti algısı, çevrimiçi perakende pazar araştırmacıları tarafından memnuniyet seviyelerinin bir göstergesi olarak düşünülmektedir. Örneğin, **Newton (2001)**, sipariş yerine getirme stratejileri yaparken, çevrimiçi perakendecilerin ürün karakterlerini dikkate alması gerektiğini savunmaktadır. **Mentzer ve diğ. (2001)**, online perakendecilerin, müşterileri lojistik hizmetinden memnun ederek rekabetçiliğini artırmabileceklerini belirtmektedir. Ayrıca, müşteri kategorilerine göre farklı lojistik hizmetler sunarak müşterilerin memnuniyet düzeyinin artırılabilirliğini savunuyorlar. **Thirumalai ve Sinha (2005)**, müşterilerin siparişlerini yerine getirme konusundaki memnuniyet seviyelerinin siparişlerdeki ürünler değiştiğinde değiştiğini bulmaktadır. Bu nedenle, online perakendecilerin siparişlerini yerine getirme işlemlerini ürün türüne göre özelleştirmeleri gerektiği

konusunda ısrar ediyorlar. Ürün özellikleri ve müşterilerin çevrimiçi perakende pazarındaki farklı gereksinimleri göz önüne alındığında, CLS sağlamak, müşterileri çekmek, memnuniyet düzeylerini artırmak ve sadakatlerini artırmak için etkili bir yaklaşımdır (Ball vd., 2006). ECT açısından bakıldığında, çevrimiçi perakendeciler CLS sağlayarak çevrimiçi alışveriş yapanların beklentilerini artırabilir. Bir yandan, çevrimiçi alışveriş yapanların satın alımlarından önce beklentilerinin yüksek olması durumunda, satın alımlarından daha sonra memnun olmaları daha olasıdır. Öte yandan, sipariş yerine getirme çevrimiçi müşterilerin gereksinimlerini karşılırsa, başka bir deyişle, çevrimiçi müşterilerin algılanan performansları beklentileriyle eşleşirse, beklentileri teyit edilir.

Lojistikte inovasyon düşünüldüğü zaman, girdiler veya yenilik faaliyetleri incelenmektedir. Bu iki bileşeni iç ve dış araştırma ve geliştirme (AR-GE), bilgi edinme, eğitim, altyapı ve sermaye malları yatırımlarıyla ilişkilendirmektedir. Bununla birlikte, sektörde dahili ve harici Ar-Ge mevcut olmasına rağmen geliştirilememektedir. Bu durumun nedeni, ulaştırma endüstrisindeki yeniliklerin hemen hemen her sektörlerde artan yenilik türü aracılığıyla ortaya çıkmasıdır (Wagner, 2008: 229). Bu yeniliklerin bazıları sektörel bazlı yapısal farklılıklar gösterse de aynı amaçlar içerisinde gelişmekte ve izlenmektedir.

İnovasyon bileşenleri sıralanacak olursa; altyapı ve sermaye mallarına yapılan yatırımlar, işletmelerin ürün-hizmet yenilikleri stratejileri, yenilik yaratma ve LSP konuları ele alınmaktadır. Fakat tek başına bu bileşenler etkili olmamaktadır (Copacino, 1997: 129). Bu birleşenlerin bilgi ile desteklenmesi deneyimler ile ise geliştirilmesi en önemli koşullardan birisidir.

Yenilik yaratma bileşeni içerisinde yer alan diğer konular ise, pazardaki yenilikler, ürün yelpazesi yenilikleri ve ürün taklitleridir. Bir pazardaki yenilikleri gelişmiş ürünler olarak görmekte veya bir işletmenin rakiplerine göre daha önce sunduğu hizmetler hakkında bilgi vermektedir. Ürün yelpazesi yenilikleri ve taklitleri için ürün veya hizmet yenilikleri, gerçek ürün veya hizmet sunumlarının genişletilmesiyle sonuçlanabilmektedir. Bu, şimdiye kadar kapsanmayan müşteri taleplerine cevap vererek işletmeler için bir avantaj yaratacaktır. Bununla birlikte, ürün taklitleri, rakipler tarafından zaten sunulan, işletme tarafından tanıtılan hizmetler ve ürünlerdir (Wagner, 2008: 230). Bu sayede müşteri talepleri önem kazanmakta ve ürünler müşteri tanımlarına göre kalite, maliyet ve hizmet olarak çeşitlilik göstermektedir.

Küresel ticarete entegrasyon ve mal trafiğinin artması, taleplerin değişmesi ve ürün değişkenliği ile ticaret hacmindeki genişleme gibi unsurlar ve ürünün ne zaman ve nerelerde tam zamanlı olarak izlenebilmesi lojistik bilgi teknolojileri ve yazılım uygulamaları kullanımını arttırmıştır (Çancı ve Erdal, 2003). Yazılım kullanımları teknolojiyle entegre ve doğru orantı ile ilerlemektedir. İşletmeler teknolojik yatırımlarını bu inovasyonları yakından takip edebilmek adına arttırmıştır. Bu konuda ise seminerler veya deneyimli kişilere danışma yollarına gidilmektedir.

Yenilikçi lojistik anlayışıyla ise dijitalleşmenin temelleri atılmıştır. Lojistik yönetim süreçlerinin uygulandığı alanların, lojistik hizmeti veren işletmelerdeki “e” temel uygulamalar, sanal mağazalar gibi işletmelerdeki "e" olarak uygulanan programlar ve üreticilerin lojistik hizmeti alması ve “e” tabanlı uygulamaları kamu idarelerinde uygulamalardır (Bahar, 2013: 24). Ülke bazlı atılan bu temeller işletmeler yardımı ile ülkeleri kalkındırmakta, müşteriyeleri bilinçlendirmekte ve karlılığı arttırmaktadır. Önemli olan ihtiyaca cevap verebilmektir.

### **2.5.1. Türkiye’de Lojistik Sektörünün Gelişimi**

Avrupa da günden güne gelişen gelişen ve entegre halinde ilerleyen lojistik sektörü Türkiye de 1980-1990 yılları arasında kara, deniz, hava, demir yolu ve kombine taşımacılık alanlarına yaptığı yatırımlar ile alt yapısının temellerini oluşturmuştur. Avrupa’daki benzer uygulamaları takip eden çeşitlendiren ve uzmanlaştıran Türkiye; 2000’li yılların başında yerli ve uluslar arası işletmelerin de yardımı ile dinamik bir sektör haline gelmiştir.

Bu süreçlerde çeşitli politikalar ve stratejik uygulamaları ilke edinen Türkiye hızdan faydalanmayı benimseyerek “turbo marketing” yani hızı benimseyerek ülkeler arası veya şehirler arası etkileşimi hız ile arttırmıştır. Fakat finansal ve çeşitlilik olarak gelişme dönemi içerisinde olduğu için daha çok depolama ve dağıtım fonksiyonunda aktifliğini sürdürmektedir (Erdem, 2001). Türkiye Lojistik işletmeleriyle entegre olarak ilerlediği bu sektörde, yatırımlarını ve aktivitelerini işletmeler üzerinden gerçekleştirme yolunu çizmiştir. İşletmeler sektöre Avrupa ülkelerindeki deneyimlerini yansıtarak yeni yolları ve yeni uygulamaları ülkemize getirmektedir. Türkiye için lojistik sektörü heterojen bir yapıya sahip olmakta sermaye, karlılık ve aktivite bazlı analizler yapılmaktadır. İşletmeler ile entegre ilerlemekte olan ülkemiz belirli konularda uzmanlaşma ve dağıtım kanalında söz



sahibi olma amacı sürdürmektedir. Bunun sebebi ise Türkiye'nin coğrafi karakteristik özelliklerine dayanmaktadır.

Türkiye coğrafi konum olarak bu sektöre uygunluk göstermekteyken, ekonomik olarak dalgalanmalar yaşadığından rekabete girmek için yeterli olmamaktadır. Rekabet için uyguladıkları yöntem ise şu şekilde açıklanmaktadır (Babacan ve Eriş, 2004: 29);

- Müşteriler ile sağlam ilişkiler kurmak ve değişmeyen, krizlerden etkilenmeyen müşterilere sahip olmak,
- Finansal açıdan güçlü temel yapılar oluşturmak ve uluslar arası aktivitelerini sürdüren işletmelerin ana şubesinin Türkiye'de olması,
- Hizmet çeşitliliğini artırarak yeni hizmetlerin ülkemize kazanımını arttırmak,
- Değişime ve teknolojiye ayak uydurmak ve bu yolda yatırımlar yapmak olarak sıralanabilmektedir.

Dünya genelinde ülkelerin lojistik performanslarını belirleyen genel geçer 6 kriter bulunmaktadır. Bu kriterler Uluslararası Lojistik Performans Endeksi adı altında puanlanmaktadır. Puanlandırılan bu kriterler, gümrük, altyapı, uluslararası sevkiyat, lojistik hizmetlerinin kalitesi, gönderilerin takibi ve gönderilerin zamanında teslimi olarak sıralanmaktadır. Bu kriterler göz önünde bulundurulduğunda Türkiye – Avrupa gelişimlerinin karşılaştırılması yapılabilmektedir (Karataş, 2017: 15). Bu altı kriter sayesinde işletmeler rekabete girerek sektörlerini ve ülkelerini kalkındırmaktadırlar. 2007-2018 yıllarının lojistik sektöründeki performanslarının daha net değerlendirilmekte olduğu söylenebilmektedir. Çünkü sektör bu yıllarda gelişme dönemindedir. İşletmeler yatırımlarını arttırmış müşterilerin isteklerine yeni yollar aramaya başlamışlardır.

**Tablo 2.2: 2007- 2018 Türkiye Lojistik Performans Endeksi Kriter Değişimi**

Yıl	Sıra	Lpi Puanı	Gümrük	Alt Yapı	Uluslararası Sevkiyat	Lojistik Hizmetlerinin Kalitesi	Gönderilerin Takibi	Gönderilerin Zamanında Teslimi
2007	30	3.15	3	2,94	3,07	3,29	3,27	3,38
2010	39	3.22	2,82	3,08	3,15	3,23	3,09	3,94
2012	27	3.51	3,16	3,62	3,38	3,52	3,54	3,87
2014	30	3.50	3,23	3,53	3,18	3,64	3,77	3,68
2016	34	3.42	3,18	3,49	3,41	3,31	3,39	3,75
2018	47	3.15	2,71	3,21	3,06	3,05	3,23	3,63

Kaynak: Arvis vd., 2016

Tablo 2.2'ye göre genel sıralamada gerilemekte olan Türkiye puan bazında tüm kriterlerde gerileme kaydetmekte yalnızca gönderilerin takibi sıralamasında dengesini ve sırasını kormaktadır. Bu durumun nedeni ise, Türkiye'nin LPI metodolojisi sıralamasının başlarında yer almakta olan Avrupa ülkeleriyle etkileşim halinde olmasıdır. Avrupa ülkeleri lojistik sektöründe de başarısını göstermekte Türkiye'nin de Avrupa deneyimlerine göre ilerlemekte olduğu görülmektedir. Türkiye gönderilerin takibini kolaylıkla yapabilmesini ise bilgi iletişim sürecini iyi idare edebildiği ile açıklamaktadır. İşletmeler arası rekabet iletişimi daha da arttırmakta bu sürecin ülkemize katkısını ise bilgi iletişimi ile göstermektedir. Bu konuda yeni alanlar gelişmektedir. "bilgi teknolojileri, bilgi teknolojileri transferleri ve bilgi teknolojileri geliştirme" adına yapılan bu yatırımlar yalnızca Türkiye'nin lojistik sektörü için değil birçok sektöründe olumlu yönde etkilenmesini sağlamaktadır.

Avrupa ülkeleri lojistik performans endeksi kriterlerini yakından takip etmek haricinde sürekli bir geliştirmeye gittikleri için genel anlamda yükselme, gelişme ve uzmanlaşma yaşamaktadırlar.

**Tablo 2.3: Türkiye’de Taşımanın ve Lojistiğin Gelişimi**

M.Ö. 1000	M.Ö. 1000	0	1000	1800	1800	1900 ve Sonrası
Kısmi Taşıma	Bölgesel Taşıma	Kıtasal Taşıma	Kıtasal Ticaret	Ticaret Ağlarının Oluşması	Güçlü Taşıma Araçlarının Üretimi	Global Ağ Sağlayıcılar
Botlar	Ülke Karayolları	Sahil Boyunca	Ticari Merkezler	Posta Servisi Kurulması	Buharlı Gemilerin İnşası	Uçak İcadı
Tekerlek	İnşa Edilmeye	Uzak Mesafe	Ve Ticaret Yollarının	Dünya Genelinde	Demir Yolları İnşası	Forklift Gibi Hayatı
Kaldırma	Başlanması	Deniz Yolu Taşıma	Oluşması	Ticaretin Yaygınlığı	Elektrikli Araçlar	Kolaylaştırıcı Araçlar
	Yelkenli Gemi		Kanallarda Gemi Taşıma	Amerika Kıtası Keşfedilmesi	Motorlu Arabalar	Bilgisayar Teknolojisi
	At Binme					Ay’a Ayak Basma
						Navigasyon Sistemi
						Rfid Kullanımı

Kaynak: Gudehus ve Kodzab, 2011: 18

Tablo 2.3 lojistiğin ortaya çıkması ilk insanlara kadar dayanmaktayken hızlı ve ihtiyaca yönelik bir gelişmeyi sergilemektedir. M.Ö.’ki yıllara bakıldığında yolların inşaatları daha yeni tamamlanmaktayken, günümüze doğru hava yolu, uzay teknolojisi ve dijital ortam haberleşmeleri ortaya çıkarak gelişimini arttırmaktadır.

Günümüzde, ülkemiz lojistik sektöründe oldukça aktif olmak ile birlikte bünyesine birçok uluslararası ve yerel işletme katarak; oluşturduğu lojistik köyler ve depolama alanları ile yeni kazanımlar elde etmekte ve gelişimini sürdürmektedir (Babacan, 2004: 2-3). Lojistik köyler gelişimi arttırmakta ve sektöre yeni inovatif yapılar katmaktadır. Bu yenilikler ile birlikte lojistik sektörü yeni yönler kazanmakta ve uygulamaktadır. Hizmet kalitelerini de bu yol ile geliştirmektedir.

### 2.5.2. Avrupa’da Lojistik Sektörünün Gelişimi

Lojistik askeri bir terim olarak Avrupa’da 1960’larda savaşlarda kullanılması ve ülkelerin gelişmişlik durumuna bağlı olarak fark ve gelişme göstermesi Avrupa ülkelerini sektör içerisinde ön sıralara getirmektedir. Gelişimini 1900’lerin sonlarına doğru yeni uygulamalar, yatırımlar ve lojistik köylerin oluşumu ile tamamlayan Avrupa; günümüzde daha çok dijital lojistik araçlarını kullanarak müşterilerine olan yakınlıklarını korumaktadır. Strateji olarak, sıkı müşteri etkileşimlerini ve zamandan tasarrufu göz önünde bulundurmaktadır.

Lojistik performans endeksinde ülkeler bazlı bakıldığında Avrupa ülkeleri ilk sıraları almaktadır. Bunun sebebi ise lojistik performans endeksinin girdi ve çıktılarını iyi değerlendirmekte ve uygulamaktadır (Arvis vd, 2016). Tablo 1.4’te de gösterildiği gibi gümrük, alt yapı ve hizmet kalitesi tedarik zincirindeki yerini yönetsel düzenlemeye tabi alanlar “girdi” olarak belirlerken, zamanında teslimat, uluslararası sevkiyat ve takip-izleme ise hizmet sunumu performansı sonuçları “çıkıtı” olarak belirlenmektedir.

**Tablo 2.4: Lojistik Performans Endeksi Kriterleri**

GÜMRÜK		ZAMANIDNA TESLİMAT
ALT YAPI	TEDARİK ZİNCİRİNDE	ULUSLARASI SEVKİYAT
HİZMET KALİTESİ	SUNULAN HİZMETLER	TAKİP VE İZLEME
YÖNETİMSEL DÜZENLEMeye TABİ ALANLAR GİRDİ		HİZMET SUNUMU PERFORMANSI SONUÇLARI ÇIKTI

Kaynak: Arvis vd, (2016)

Lojistik Performans Endeksi kriterlerine göre girdiler kısmında yapılan herhangi bir iyileşmenin çıktılara yansıtacağı açıkça görülmekte ve ülkelerin genel lojistik performansını iyi yönde etkileyerek ilerlemesini sağlamaktadır. Girdiler iyi bir şekilde değerlendirildiği takdirde çıktılar daha net görülmekte ve müşterinin ihtiyaç ve isteklerine doğrudan yanıt verebilmektedir.

### 2.5.3. Dijital Lojistik Uygulamaları

Lojistik sektöründe günden güne bilişim kullanımı artmıştır. Küresel ticarete entegrasyon hızı, mal trafiğinin hareketlenmesi, ticaret hacminin artması, talep değişikliği olması, zaman yönetiminin önem kazanması ve ürünün nereye varacağı gibi unsurlar bu bilişim sistemlerinin lojistikte kullanımını yaygınlaştırmıştır (Çancı ve Erdal, 2003). Lojistik, diğer sektörlerle oranla yeniliğe daha açık bir sektördür. Küresel olan bu sektör, her ülkeye göre farklılıklar gösterse de çıkış noktaları ve uygulama yöntemleri aynı gelişimi izlemektedir.

**Tablo 2.5: Lojistik Bilgi Sistemleri ve Dijital Lojistik Uygulamaları**

DİJİTAL LOJİSTİK UYGULAMALARI		
ÖZEL SEKTÖR Lojistik Sektörü	ÖZEL SEKTÖR 1.Otomotif, Tekstil, Elektronik Vb. 2. Sanal Market	KAMU SEKTÖRÜ Kamu Kuruluşları ve Acenteler
Bilgi Teknolojileri	Bilgi Teknolojileri	E-Devlet Uygulamaları
<b>Lojistik Bilgi Sistemleri</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- İşletme Bilgi Sistemleri</li><li>- Ulaştırma Örgütü</li><li>- Rota Planı</li><li>- Ürün, Araç, Sürüş Takip Sistemleri</li><li>- Depo Bilgi Sistemleri</li><li>- Gümrük Operasyon Sistemleri</li><li>- Müşteri İlişkileri Sistemleri (Pazarlama)</li></ul>	<b>E-Ticaret</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- İşletme Bilgi Sistemi</li><li>- MIS, EIS, DSS, IS vb.</li><li>- Tedarik, Üretim, Dağıtım, Operasyon</li><li>- E-Ticaret</li><li>- B2C ve B2B</li><li>- Intranet, Extranet ve İnternet vb</li></ul>	<b>Ulaştırma, Sistem ve Süreç</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Kara yolu</li><li>- Deniz yolu</li><li>- Hava yolu</li><li>- Demir yolu</li><li>- Boru Taşımacılığı</li><li>- Gümrük</li><li>- Telekomünikasyon</li></ul>

Kaynak: Erdal, 2005

Tablo 2.5’de görüldüğü gibi dijital lojistik uygulamalar özel sektör ve kamu sektörü olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Lojistik sektörü özel sektör içerisinde yer almakta ve bilgi ve teknolojilerini sıkı sıkı takip etmektedir. Müşteri ilişki sistemlerini kullanmakta ve stratejik planlar oluşturmaktadır. Özel sektörün otomotif, tekstil, elektronik ve sanal market bölümünde ise dijital ticaret önem kazanmaktadır.

Kamu sektörüne baktığımızda ise, ulaştırma, sistem ve süreçlerinde dijital uygulamaların yaygın olduğu görülmektedir.

Lojistik bilgi sistemleri, lojistik işletmelerine; müşteri, sipariş ve envanter bilgilerini işletme içinde ve dışında depolamalarını sağlayan kapsamlı sistemler olarak tanımlanmakta ve gerektiğinde kullanılmaktadır; müşteri ve tedarikçi ile ilgili stok planlaması, talep öngörülere ve strateji planları yapmak, her türlü iş akışı koordinasyonunu desteklemekte, bu faaliyetler sırasında ve sonrasında nakliye işletmeleri ile sistemin müşteri hizmet derecesini, performansını kontrol etmektedir (Christopher, 1998). Bu süreç ile de son olgu olan müşteriden geri dönüş alabilmektedir. Olumlu veya olumsuz geri dönüşler ile de bilgi sistemi sürecinin başına dönüp yeni yaptırımlar ile geliştirtirmelere gidilmektedir.

#### **2.3.5.1. Geleneksel Lojistik ve Dijital Lojistik Karşılaştırması**

Sürekli yeni ürün, hizmet ve bilginin arttığı 21. yy çerçevesinde; sektörler her gün tekrar doğmakta, işletmeler kendileriyle ve rakipleriyle sürekli rekabet etmektedir. Bu rekabette başarıyı yakalamaları için yeni alanlar yaratmakta ve bunu en hızlı bir halde faaliyetlerine uygulayarak müşterilerine göre şekillendirip sunmaları gerekmektedir. Teknolojinin bu hızlı değişimi ile birlikte geleneksel lojistik kavramı yerini dijital lojistik kavramına bırakmak zorunda kalmıştır (Copacino, 1997: 126). Dijital lojistik, teknolojiyi iyi kullanarak az maliyet çok reklam amacı gütmekte sektöre yeni hareketler kazandırmaktadır.

İlk lojistik tanımlarına göre, lojistiğin temel amacı 5R's ile en düşük maliyeti yaratıp hizmeti sunmak iken, günümüzde bu amaca ulaşmak için, dijital lojistik uygulamalarını eksiksiz bir şekilde kullanmak gerekmektedir. Dijital lojistik daha fazla bilgi ve hizmetlerin sunulmasıyla geleneksel lojistiğin en gelişmiş hali olarak tanımlanabilmektedir. Kısaca, dijital lojistik; geleneksel lojistik süreçlerinde (satınalma, depolama, müşteri hizmetleri vb.) sanal uygulamaların temel faktör olduğu sistem olarak bilinmektedir (Grozniç ve Kovacic, 2004). Geleneksel sürece sanal uygulamaların entegre olmasıyla değişen bu lojistik tanımı yeni nesil lojistiğin dijitalleşme ile olduğunun kanıtıdır.

**Tablo 2.6: Geleneksel Lojistik ve Dijital Lojistik Karşılaştırılması**

Geleneksel Lojistik		Dijital Lojistik
Yükleme Tipi	Dökme Yük	Parça Yük
Müşteri	Stratejik	Bilinmiyor
Talep Türü	İtme Sistemi	Çekme Sistemi
Stok / Sipariş Akışı	Tek Yönlü	İki Yönlü
Ortalama Sipariş Miktarı	1000\$'dan Çok	100\$'dan Az
Variş	Toplu	Çok Dağılımlı
Talep	Sabit	Mevsimsel, Parçalı
Mali Sorumluluk	Zincirin Bir Halkasında	Tedarik Zinciri Boyunca

Kaynak: Gülenç ve Karagöz, 2008: 79

Tablo 2.6'da geleneksel lojistik ile dijital lojistik arasındaki fark çok net görülmektedir. Geleneksel lojistikte dökme yük kullanılmaktayken; dijital lojistikte birim yük kullanılmaktadır. Ortalama sipariş miktarı geleneksel lojistikte 1000\$'dan fazla iken; dijital lojistikte 100\$'dan az olduğu bilinmektedir. Geleneksel lojistik mali sorumluluk olarak zincirin bir halkasını üstlenmekteyken; dijital lojistik tedarik zincirinin tamamında mali sorumluluğu üstlenmektedir.

Dijital lojistik işletmelere uygulanması şu yararları sağlamaktadır (Reynolds, 2001: 9):

- Gerekli ürünlerin temini,
- Ürünlerin koşullara uygun yerlere konumlandırılması,
- Ürünlerin rekabet edilebilir fiyatla sunulması,
- Ürünlerin ihtiyaçları olundukları sırada kullanılır halde bulundurulması,
- Ürünlerin müşterilere doğru zamanda teslim edilmesi.

Bu söylenen ifadeler ve uygulamalar dijital lojistiğin ana yapısını oluşturmaktadır. İşletmeler yukarıdaki beş maddeyi uygulayabilmek için; dijital lojistik stratejileri kurmak, planlama yapmak, ortaklıklar kurmak ve teknolojiyi kullanmak zorunda kalmaktadır (Reynolds, 2001: 9). Tüm bu maddeleri verimli bir şekilde kullandıklarında ise hızlı bir ilerleme kaydetmekte, müşteri-işletme-ülke bazlı büyük kazanımlar elde etmektedir.

### **2.3.6. Lojistik Sektöründe Kullanılan Önemli Dijital Uygulamalar**

Lojistik sektöründe bilişim sistemleri ve dijitalleşme gönderilen ve alınan bilgileri tutmakta ve depolamaktadır. Yanlış anlaşılmalara önlerken verilerin hızlı ve güvenli bir şekilde aktarılmasını sağlamaktadır (Erdal ve Saygılı, 2007). Sorunları minimuma indirmektedir. Yatırım maliyetleri fazla olsa da getirileri daha fazla olmaktadır.

Hızı ve güveni entegre eden bu sistemi sağlamak için, lojistik işletmeleri: Elektronik Veri Değişimi (EDI), Barkod ve Radyo Frekans Tanıma Sistemi (RFID), Kurumsal Kaynak Planlama (ERP), Sipariş Yönetim Sistemi (OMS), Depo Yönetim Sistemi (WMS), Ulaşım Yönetim Sistemi (TMS), Gelişmiş Planlama Sistemi (APS), Araç Takip Sistemi (VTS), İşbirlikçi Planlama / Tahmin / Yenileme (CPFR), Satıcı Yönetimi Envanteri (VMI), Hızlı Yanıt (QR) ve Verimli Tüketici Davranışı ECR) gibi yazılımları kullanmaktadır (Erdal ve Saygılı, 2007: 93-94). Bu yazılımlar sırasıyla açıklanmaktadır.

#### **2.5.5.1. Elektronik Veri Değişimi (EDI)**

Elektronik veri değişimi, bilgisayarlar arasındaki iletişim ağı yoluyla ticaret işlemlerini gerçekleştiren bir teknolojidir (Gunesekaran ve Ngai, 2004: 92). 1960'lı yıllarda Kuzey Amerika'da kullanılmaya başlanmıştır ve 1970'lerde ulaştırma endüstrisine, otomotiv, perakende ve dağıtım sektörlerine yayılmıştır. Birçok sanayi kolunda kullanılmasına rağmen, elektronik veri değişimi çoğunlukla otomotiv endüstrisinde kullanılmaktadır. EDI, bir bilgisayardan diğerine aktarılacak standart işlem bilgileri sağlamaktadır (Ertaş, 2000: 3-4). Bilgisayar kullanımı arttırmakla birlikte dijitalleşmenin başı sayılmaktadır.



### 2.5.5.2. Barkod ve Radyo Frekans Tanıma Sistemi (RFID)

Barkod ve radio frekansı tanıma sistemi, radyo frekanslarıyla çalışan, “nesnelerin izlenecek etiketlerle” hareketlerini sağlayan teknolojinin genel adıdır. Ürünler imalattan dağıtıma kadar olan tüm süreçte ömür boyu RFID ile izlenebilmektedir. Bu yeni teknoloji ile geçmişte dahil olmak üzere kayıt etmekte, veri toplama ve servis dağıtımını insan müdahalesi olmaksızın gerçekleştirilebilmekte; arıza oranı azaltılarak servis hızı ve kalitesi artmaktadır. Etiketler ürünler üzerine direk veya paletler ve paketler üzerine monte edilerek lojistik için çeşitli operasyonlarda kullanılabilir (Öğüt, 2001: 73). Özellikle malların takibini kolaylaştırmakta, süreci hızlandırmakta ve hizmet kalitesini arttırmaktadır.

Bir RFID sistemi aşağıdakilerden oluşmaktadır (Öğüt, 2001: 74):

- RF Etiket, tanımlanmak istenen çıktılar (ürün, paket, taşıt, insan, hayvan, vb) üstüne veya içine direk yerleştirilebilmektedir. Aktif ve pasif olmak üzere iki çeşittir. Aktif etiket gerekli olan enerjiyi doğrudan tanımlayabilmekteyken; pasif etiketler gerekli enerjiyi okuyucudan almaktadır.
- Anten, okuyucunun çiple haberleşmesini RFID etikette bulunan anten sağlamaktadır.
- Okuyucunun, elle taşınabilir, araca monteli olarak ve sabit konumda olmak üzere üç çeşidi bulunmaktadır. Etiket kodlarının ve içine kayıtlı olan bilgilerin okunup sisteme iletilmesi görevini görmektedirler. Okuyucular da çiplerin sahip oldukları standartlara (ISO 14443, ISO 15693 gibi) göre çalışmaktadır.
- Yazıların, sabit ve taşınabilir olmak üzere iki çeşidi bulunmaktadır. Etiketlerin içindeki çiplere bilgi kaydedilmesinde, bilgilerin okunmasında ve güncellenmesinde kullanılmaktadır.
- Ayrıca genel programlama donanımı olarakta kullanılmaktadır.

Teknolojiyi ürünlerin içine, üstüne veya etiketine yerleştirerek olası riskleri azaltmaktadır. Bu risklerin başında çalıntı mal, ürün veya hizmetler gelmektedir. En basit marketlerde bile depolardan raflara tüm sürecin takibinin olması işletmeleri oldukça rahatlatmıştır, hırsızlık gibi riskleri minimuma düşürmüştür.

### **2.5.5.3. Kurumsal Kaynak Planlama (ERP)**

ERP, işletmelerin 1990'lı yılların bir sonucu müşteri odaklı pazarlama stratejilerine odaklanmasıyla oluşmuştur. Teklif sunumundan teslimat sürecine kadar tüm iş ve bilgi akış süreçlerini otomatikleştiren, hatta teknolojik bir geçmişe dayanan ve bu arka planın fırsat sınırları içinde birleştirerek müşteri memnuniyetini ve taahhüdü sağlayan bir standart yazılım paketidir. Lojistik sektöründe pazarlamaya oldukça büyük katkı sağlamaktadır. Ölçülebilir çıktılar sağlamaktadır ve öncelikle kaynak dağıtım yönetimini desteklemektedir (Su ve Yang, 2010). Paket halinde tanımlanan bu gelişme ölçülebilirliği arttırdığı için maliyetleri azaltmaktadır.

Müşteri ilişkileri yönetiminde, müşterilerin isteklerini karşılamak için gösterilen çabalar sonucunda müşteri memnuniyetini ve sadakatini sağlamakta, hizmet sunumuna kadar olan tüm süreçleri kayıtlarını hızlı ve doğru bir şekilde elde etmek için raporlama yapmakta ve analiz etmektedir (Tarantilis vd, 2008: 133). Bu raporları kayıt altına almakta ve yönetimin bu süreçleri daha net görmesine ve olası hataları düzeltilmesine oldukça yardımcı olmaktadır.

### **2.5.5.4. Sipariş Yönetimi Sistemi (OMS)**

Lojistik bilgi sistemi, sipariş vermenin temelidir. Pazarlama arasındaki etkileşime bağlı olarak, söz konusu döngüyü tamamlamak için satış sipariş yönetimi kullanılır. Başka bir deyişle, sipariş yönetimi müşteri hizmetleri kalite göstergesidir. Envanter ve dokümantasyon sırasında istenilen hizmet planlama, makbuz, nakliye, işleme, hazırlama ve gönderme siparişlerinin eksiksiz olması gerekir.

OMS'nin lojistik sektörüne katkıları sıralanacak olursa (Yıldıztekin, 2002):

- Müşteri memnuniyet derecesini artırmaktadır.
- Müşteri hata oranlarını düşürmektedir.
- İşletme esnekliği elde etmektedir.
- Sipariş izleme kontrolüne ulaşılmaktadır.
- Daha kısa çevrim süreleri oluşturmaktadır.
- Değişkenlik düzeninin etkisini en aza indirmektedir.

Sipariş yönetiminde olası karışıklıklar önlenmekte ve müşterilere yanlış ürün ve malların ulaşma riskini azaltmaktadır. Siparişlere hızlı dönüş gerçekleştirmeyi sağlamaktadır.

### **2.5.5.5. Depo Yönetim Sistemi (WMS)**

Depo ve dağıtım merkezleri, stok, teçhizat, emek kaynaklarının bir bütün olarak yönetimi, depolama ve lojistik süreçleri sağlamaktadır. Barkodlama ve radyo frekansı tanıma sistemi teknolojileri ile birlikte kullanılan, WMS, operasyonların yönetilmesini sağlayan dahili lojistik süreçlerinin sıralandığı üretim gibi, satın alma gibi, lojistik planlama gibi, sipariş yönetimi ve satış kanalları gibi, depolama ve dağıtım lojistiğinin verimliliğini en üst düzeye çıkarma imkanına sahiptir.

Depo yönetimi sisteminin faydaları sıralanacak olursa (Selco Systems Engineering & Logistics Consulting, <http://ww.selco.com>):

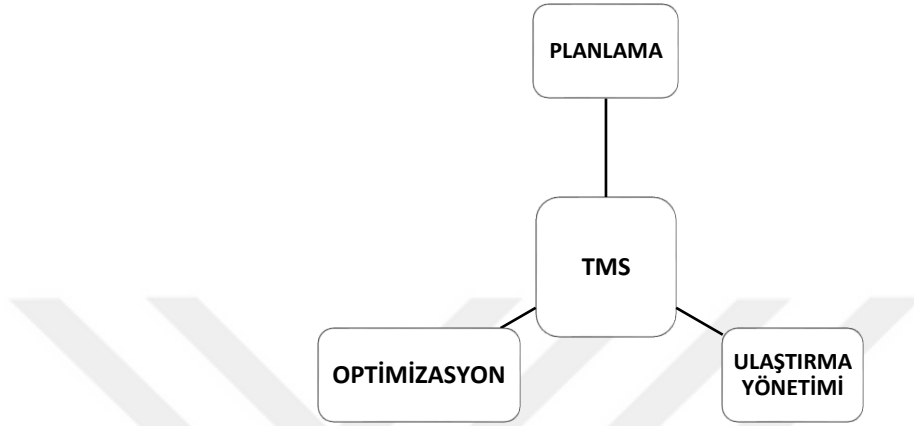
- Depo yönetimindeki malların girdi ve çıktı zamanlarını optimize etmek ve işlem sayısını azaltmaktadır.
- Hareket halindeki veya sabit uygulamadaki en iyi stokları kullanarak yeni düzenlemeler yapmaktadır.
- Kaynak kullanımını optimize eder ve işçilik maliyetlerini düşürmektedir.
- Depo envanterinin netliğini ve doğruluğunu eklemektedir.
- Toplama, hazırlık sürelerini azaltmaktadır.
- Verimliliği arttırmaktadır.
- Depolama, bilgiye kolay erişimi sağlamaktadır.
- Piyasadaki rekabet savaşında avantaj elde etmektedir.
- Dağıtım merkezindeki, alanın daha etkili kullanılarak verimini sağlamaktadır.
- İyileştirilmiş sipariş gerçekleştirmeye imkan sağlamaktadır.
- Tedarik zinciri maliyetlerini azaltmaktadır.

### **2.5.5.6. Ulaşım Yönetim Sistemi (TMS)**

Ulaşım yönetim sisteminin çalışma süreci analiz edildiğinde WMS'den sonraki aşamada kullanıldığı görülmektedir. Genel olarak, depoya gelecek olan emirler için nakliye, depolama alanında planlama ve izleme yapan taşıma acenteleri ve nakliyeciler tarafından kullanılan işlevleri içermektedir.

Ulaşım yönetim sisteminin üç ana fonksiyonu vardır (Helo and Szekely, 2005). Şekil 2.7’de görüldüğü gibi ulaşım yönetim sistemi planlama, optimizasyon ve ulaştırma yönetiminin birleşimiyle oluşmaktadır.

**Şekil 2.7: Ulaşım Yönetim Sisteminin Üç Ana Fonksiyonu**



Kaynak: Helo ve Szekely, 2005

Şekil 2.7’de görüldüğü gibi ulaşım yönetim sisteminin lojistiğe ve işletmelere yönetsel faydaları bulunmaktadır. Optimizasyon, ulaştırma yönetimi ve planlama ana temelleri göstermekte ve ulaşım yönetim sisteminin oluşumuna katkıda bulunmaktadır.

**Tablo 2.7: Ulaşım Yönetim Sisteminin Fonksiyonları ve Faydaları**

Fonksiyonları	Faydaları
Depo Optimizasyonu	Geliştirme Süreci, Az Kaynak Çok İş
Operasyonel Ulaştırma Kontrolü	Etiketleme, Basım, Monitor Dökümantasyonu
Yükleme Planı	Düşük Maliyet ile Raporlama ve Planlama Sistemi
Rota Optimizasyonu	Daha İyi Planlama: Kısa Dönemli Operasyonlar ve Dönemsel Dalganmaları Yönetme
Gerçek Zamanlı Bilgi	Kolay Raporlama ve Analiz: Gerçek Zamanlı Bilgi Birikimi

Kaynak: Moralar, 2012

Tablo 2.7’de ise depo optimizasyonu; geliştirme sürecini ve az kaynakla çok işin alt yapısını oluşturmakta, operasyonel ulaşım kontrolü; etiketleme, basım, monitor ve dökümantasyonu desteklemekte; yükleme planı sayesinde düşük maliyet ile rapolama ve planlama sistemleri oluşturulmakta, rota optimizasyonu ile daha iyi planlama yapılabilmekte ve gerçek zamanlı bilgi ile kolay raporlama ve analiz elde edilmektedir.

#### **2.5.5.7. Gelişmiş Planlama Sistemi (APS)**

Gelişmiş planlama sistemi, planlamanın uzun vadeli bölümlerini, özellikle de fabrika yeri görevlerini ve fiziksel dağıtım yapısını tasarlamaktadır. Stratejik satış planlamasından kaynaklanan bazı sorulara cevap vermektedir (Tempelmeier, 2001). Planlamanın daha yönetilebilir olmasını sağlayan bu sistem planlamanın geniş kapsamlı planlarında ve üretim sürecinin başında yer almaktadır. Her işte olduğu gibi planlama birçok yönden fayda sağlarken zaman kontrolünü de beraberinde getirmektedir.

#### **2.5.5.8. Araç Takip Sistemi (VTS)**

Dünyanın her yerinde kara, hava ve deniz araçlarının bulunduğu her yerde, uyduların (GPS) dijital haritalar üzerinde seyrettiği "Araç Takip Sistemi" yardımıyla farklı ve esnek uygulamaların taleplerine göre kullanıcılara sunulan bilgidir. Araçlar internet üzerinden izlenebilmekte ya da bir aracın bulunduğu yere ve durum bilgilerine çevrimiçi olarak ulaşabilmektedir, araçtaki VTS cihazı daha sonra incelenmek üzere kaydedilebilmektedir. Benzer şekilde, nakliye filoları, araba kiralama işletmeleri, hatta turist grupları için araçlar, doğa turizmi kampçıları veya diğer nesnelere hareket ettirerek izleyebilmektedirler.

Lojistik işletmeleriyle koordinasyonlu bir halde çalışabilen bu araçlar, hareket halindeki araçların yerini görebildiği gibi, yükün konumunu belirleyebilmekte, maliyet analizini kolaylaştırabilmekte ve ulaştırma modunu seçebilmektedir (Keskin, 2006: 34).

#### **2.5.5.9. İşbirlikçi Planlama / Tahmin / Yenileme (CPFR)**

İşbirlikçi planlama, tahmin ve yenileme, sorunların çoğunu çözebilecek etkide bir girişimdir. Çünkü sadece ticaret ortakları arasında bilgi alışverişini değil, aynı zamanda tedarik zincirinin tüm üyelerinin talep tahminlerini, üretim ve satın

alma planlarını ve envanter yenilemelerini birlikte geliştirmelerini sağlamaktadır (Aviv, 2002). Bu girişim tedarik zinciri performansını doğrudan etkilemektedir. Oluşturulan plan dahilinde tahminleme ve yenilemelere giderek süreç geliştirilmekte ve süreci yaşayan unsurlar olumlu yönden etkilenmektedir.

#### **2.5.5.10. Satıcı Yönetimi Envanteri (VMI)**

Satıcı yönetimi envanteri, birden fazla işletmeden oluşan tedarik zincirlerindeki süreçlerin verimliliğini artırmak için kullanılan birleştirici özelliklerden biridir. VMI kullanımını birçok sektörde de kullanılmaktadır. İlk ortaya çıktığı zamanlarda denemeler yapılarak kullanılmaktayken, günümüz dünyasında ortaya verimli bir iş çıkarabilmek için tercih edilen bir yol haline gelmiştir (Waller vd, 1999).

Satıcı yönetimi envanterinin lojistik sektörü için belirlenmiş faydalar şu şekilde sıralanmaktadır

([www.vendormanagedinventory.com/benefits.htm](http://www.vendormanagedinventory.com/benefits.htm), 14 Nisan, 2018):

- Tedarikçilerden tüketicilere son kullanıcıların doluluk oranını belirlemektedir.
- Bir ürün durumu için tükenmiş stok (stoklarda yok) olasılığını azaltmaktadır.
- Sorumluluk tedarikçi tarafından üstlenildiğinde, planlama ve sipariş verme maliyeti düşmektedir.
- Bir sürü resmi işlemler kaldırıldığından yönetim maliyeti düşmektedir.
- Doğru ürünün doğru zamanda sağlanması ile hizmet düzeyi daha da gelişmektedir.
- Tedarikçi, daha iyi hizmet sunmaya odaklanmaktadır,
- Genel maliyet azalmakta ve satış artmaktadır.
- Verilen veriler nedeniyle hata oranı düşmektedir.

#### **2.5.5.11. Hızlı Yanıt (QR)**

Uzun tedarik zinciri, stokların doğru zamanda ve doğru yerde finanse edilmemesi nedeniyle endüstride çok fazla zayıyata neden olmaktadır. Sonuçlar hızlı tepki (QR) hızlı yanıt stratejisinin doğmasına neden olmuştur.

Hızlı yanıt, işletmenin mevcut satış noktasındaki verileri içeren geçmiş satış verilerine dayanarak, gerektiği zamanda ve yerde maddi varlıklarını kullanarak stoğun karlılığını en üst düzeye çıkarmaktadır. Hızlı yanıt, promosyonlar ve indirimlerle ilgili satış bilgilerini, dağıtım planlarına ilişkin tahminlerle bütünleştirmektedir (Lummus ve Vokurka, 1999: 14). Bu sayede işletmeler hangi ürünün daha çok satılıp hangi ürünün daha az satıldığını takip etmekte, stok yönetimlerini buna göre şekillendirmekte ve az satılan ürünlere ne gibi geliştirmeler sağlayabilecekleri düşünülerek yenilikler getirmektedir. Müşteri bazlı gelişmiş bir unsurdur. Müşterilerin satın alma tercihi ile ilgilidir.

#### **2.5.5.12. Verimli Tüketici Davranışı (ECR)**

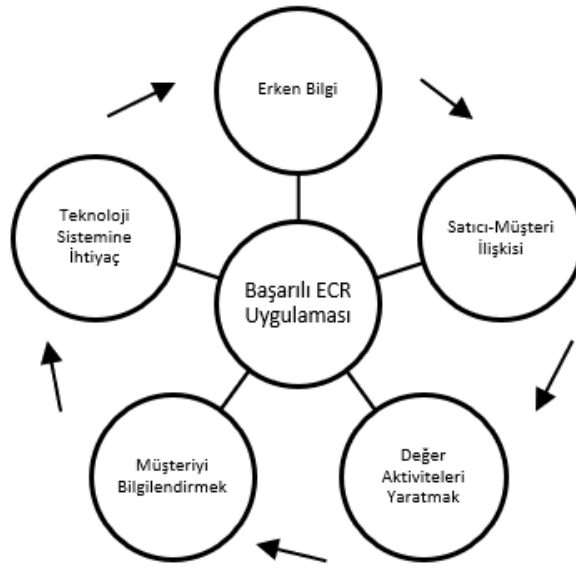
Etkin tüketici tepkisi veya verimli tüketici davranışı, en düşük maliyet oranı karşılığında tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamak için tüm tedarik zincirinin birlikte çalıştığı temel, hızlı, verimli ve tüketici tabanlı bir sistemi ifade etmektedir. Verimli tüketici davranışı sistemi ile tedarik zincirindeki hızlı ve verimli bilgi akışı sağlayarak gelecekteki müşteri ihtiyaçlarının tedarikçiler ve distribütörler tarafından iyi bir şekilde tahmin edilmesi hedeflenmektedir.

Verimli tüketici davranışı sistemi üç çekirdeğe dayanmaktadır (Aydın, 2005):

- Müşteri değeri sağlamak,
- Katma değer yaratmayan maliyetlerin ortadan kaldırılması,
- Değeri en üst düzeye çıkarmak ve tedarik zincirindeki sakatlığı en aza indirmek.

Şekil 2.8’te başarılı verimli tüketici davranışı uygulamaları şemalize edilmiştir. Başarılı bir ECR uygulamasında süreç şu şekilde işlemektedir: Erken bilgi edinilerek satıcı müşteri ilişkisi kurulmaktadır. Değer aktiviteleri yaratılmasındaki amaç ise müşterileri daha açık bir şekilde bilgilendirmek ve ihtiyaca uygun olarak teknoloji sistemlerini kullanılmaktadır. Tüm bu sürecin unsurları başarılı bir verimli tüketici davranışı uygulamasını karşımıza çıkarmaktadır.

## Şekil 2.8: Başarılı Verimli Tüketici Davranışı Uygulamaları



Kaynak: Hoffman ve Mehra, (2000)

Erken bilgi ile başlayan bu sistem, teknoloji sistemine duyulan ihtiyaç ile son bulunduğu düşünülse de teknoloji sisteminin sağladığı faydalar ile asıl sürecin başlangıcını yansıtmaktadır.

### 2.6. Lojistik Sektöründeki Gelişmeler ve Türkiye – Avrupa Karşılaştırması

Sektör olarak lojistik son yıllarda dünyadaki bütün ülkelerde olduğu gibi Türkiye için de gelişme göstermektedir. Gelişmenin başlıca sebepleri ekonomik ilişkilerin artması, sınırların kalkması, teknolojik yenilenmeler, küreselleşme ve ulaşım olanaklarının kolaylaşması olarak sıralanabilmektedir. Teknolojik gelişmeler ise ayrı bir başlıkta yer alabilecek kadar etkili bir faktör olmaktadır. Lojistik faaliyetlerinin performans iyileştirmeleri ve geliştirilmelerinde baş rolü alan teknolojik gelişmeler modern uygulamaların kullanılmasına neden olmaktadır (Oda, 2008: 2). Tüm bu gelişme nedenleri ve jeo-politik konum söz konusu olduğunda lojistik sektörü Türkiye için oldukça önemli bir sektör olmaktadır (Özken, 2017: 78). Türkiye'nin konumu düşünüldüğünde, Orta Doğu, Türk Cumhuriyetleri ve Avrupa arasında bir aktarma merkezi ve köprü oluşturmasının sağladığı avantaj bakımından birçok otoritenin görüşüne göre lojistik üssü olma amacı bilinmektedir. Fakat yalnızca konum üstünlüğü rekabet için yeterli unsur değildir. Lojistik sektöründeki gelişmelere de tam zamanlı olarak ayak uydurması gerekmektedir (Özken, 2017: 79).



Yenilikleri sıkı bir şekilde takip edebilen ülkeler sektörel bazlı üstünlük elde edebilmektedirler.

Dünya ekonomisine bakıldığında ülkelerin GSMH içindeki bütçenin ortalama %1,5-2 oranı lojistik faaliyetler için ayrılmaktadır. Türkiye’de ise bu oran 1998-2014 yılları arasında %11,3 olmuştur (Oda, 2008: 51). Diğer ülkeler ile kıyaslandığında bu oran Türkiye’deki lojistik sektörünün ortalamanın üstünde olduğunu göstermektedir. Ek olarak bu sektörde dış kaynak kullanımı ülkelerin gelişmişlik düzeyleriyle birlikte hareket etmektedir. AB’nin yıllık lojistik pazarı Avrupa’da %7-10, Kuzey Amerika’da %15, Asya’da ve Türkiye’de ise %15’lik bir büyüme potansiyelini barındırmaktadır. Gelişmişlik düzeylerine göre bakılırsa, Türkiye’nin lojistik sektöründe çok ileri de olduğu söylenememektedir. Fakat lojistik pazarında lokomotif bölümü, ABD için; dünya ekonomisinin %12’sini kapsamakta olduğu gerçeğiyle Türkiye’yi lokomotif bölümünde ABD ile kıyasladığımızda Türkiye içinde lojistik sektörü gelişmekte olduğu görülmektedir (Babacan, 2003: 9). Bunun sebebi ise eski yıllarda yapılan yatırımların günümüzde faydasının görülmesi, günümüzde yapılan yatırımların ise gelecekte fayda görülecek olmasından kaynaklıdır.

Öncelikli olarak Türkiye’nin deniz yolu taşımacılığına ve demir yolu taşımacılığına verdiği önem ve değer yükselmektedir. Bu sayede lojistik sektöründe Türkiye’nin GSMH içerisindeki payı artmaktadır. Ayrıca Türkiye’deki işletmelerin lojistik hizmet sağlayıcılarının %30 a yakın çoğunluğu üçüncü parti denilen dış kaynaklar tarafından sağlanmakta, kalan %70’e yakın kısmı ise işletmelerin kendi içerisinde yaptıkları lojistik yatırımları ile karşılanmaktadır (Babacan, 2003: 10). Her iki yöntemde yatırımlara yön vermektedir.

Gelecek yıllarda yapılan yatırımlar sayesinde lojistik hizmet sağlayıcıları yani bir diğer adıyla üçüncü parti hizmet sağlayıcıları gelişecek ve bu bahsedilen oranlarda gözle görülebilecek derecede değişimler olması beklenmektedir. Türkiye’nin kargo taşımacılığındaki farklılıkların temel nedeni olan Türkiye’nin AB ile Gümrük Birliği’ne girmesi sonucunda taşımacılıkta yaşanan değişimler olduğu bilinmektedir (Tutar vd, 2009: 204). Günümüzde işletmelerin kendi depo alanlarını kurması ve yakından takip edebilmesi adına gümrüklü bölgeler için başvuruları ile gümrük personellerinin yetersizliği ortaya çıkmakta buna çözüm olarakta buna özel gümrük takip işletmeleri açılmaktadır. Böylelikle gümrüklü alana sahip lojistik işletmelerinin takibi kolaylaştırılmaktadır.

Avrupa Birliği Uzak Doğu ÷lkelerinden bñy÷k ağırlıkta mal ve hizmet sağlamaktadır. Sağlanmakta olan bu mal ve hizmetlerin gñvenli bir halde Avrupa pazarına taşınması ise daha da ÷nem kazanmaktadır. Avrupa Birliği'nin bu durumda yeni alternatif lokasyonlar ve geçiş yolları araması da kaçınlmaz olmaktadır (Kuřcu, 2011: 78). Yeni alternatif yol arayışında ise Akdeniz'in dñnya ticaretindeki yeri ve değeri daha fazla artmaktadır. AB'nin kara yolu ticaretinde Batı Avrupa rotasını, deniz yolu ticaretinde ise Akdeniz rotasını takip etmektedir. Akdeniz ÷zerinden çizilen ticaret rotası yakın tarihimizde bile yer almaktadır. Tñrkiye'nin konumu lojistik anlaşmalarının temel nedeni olmaktadır. Tñrkiye-AB arasında ciddi anlaşmaların yapılmasına neden olmaktadır (Kuřcu, 2011: 79). Bu şekilde ticari rotaları gelişmiş ÷lkelerle yeni anlaşmalar yapılarak lojistik sekt÷r÷ yeni lojistik ağlar yaratmaktadır.

**Tablo 2.8: Dijital Pazarlama Faaliyetlerine Yönelik Dünya Geneli Lojistik Sektörü Üzerine Swot Analizi**

<p style="text-align: center;"><b>Güçlü Yönler</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tüketicilerin internette ve sanal ortamda çok fazla vakit harcıyor olmaları,</li><li>• Sosyal medya iletişim araçlarını çok fazla kullanıyor olmaları,</li><li>• Doğru hedef kitleye en kısa zamanda ulaşılabilmesi,</li><li>• Ürünle veya hizmetle ilgili sorunlarda hızlı geri dönüşler alınabilmesi.</li><li>• Avrupa ülkelerinin internet alışverişini sevmesi</li><li>• Web sitesi kullanımının ve yönetiminin Avrupa ülkelerinde yaygın olması</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>Zayıf Yönler</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• İnsanların sanal ortama fazla güvenmemesi,</li><li>• Birebir etkileşim olmaması,</li><li>• Satıcının güven kazanmasının zor olması,</li><li>• İnternet ortamında korsan saldırılarının olması ve ağlara zarar vermesi.</li><li>• İstenilen kitleye ulaşmakta zorluk çekilmesi,</li><li>• Hitap kitlesinin doğru analiz edilmesinin zor olması.</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b>Fırsatlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Sektör içerisinde hız kazanma,</li><li>• Pazar içerisinde tanınırlığının artması,</li><li>• Yeni çıkan ürünlerin tanıtımının hızlı olması,</li><li>• İstatistiksel verilerin kolay hesaplanabilirliği,</li><li>• Maliyetlerin az olması.</li><li>• Dijital ağın kolay bir şekilde kurulması,</li><li>• Takip yeteneğinin artması.</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>Tehditler</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Anlık iletişim hataları,</li><li>• Firmaların geri dönüş bildiri yönetimlerinde çıkan aksaklıklar,</li><li>• Teknik yeniliklerin hızlı değişimi,</li><li>• Teknolojinin hızlı gelişimi ve bu sürecin takibinin zor olması.</li><li>• Takip sürecinde iletişim ağlarının, internet ağlarının kopması, elektrik sorunları,</li><li>• Dijitalleşme sürecinin beklenilenden daha geç sürmesi ve teknolojinin kaçması.</li></ul>

Kaynak: Yadav K. ve Dr. Sharma D. 2014, pp. 663-668 uyarlanmıştır.

Tablo 2.8’de anlatıldığı üzere dijital pazarlamanın lojistik sektörü üzerinde birden fazla etkisi vardır. Güçlü yönleri zayıf yönleriyle denge bulurken; fırsatları da tehditler ile dengeyi sağlamaktadır. Gelişimde bu şekilde hız kazanmaktadır. Örneğin zayıf yönleri ele alındığında insanların sanal ortama fazla güvenmemesi, birebir etkileşim olmaması, satıcının güven kazanmasının zor olması, internet ortamında korsan saldırılarının olması ve ağlara zarar vermesi durumları güçlü yönlerine hiç bir zaman engel değil aksine güçlü yönlerin önlem alması için göz önünde bulundukları olguları oluşturmaktadır. Güçlü yönlerinin olması ise günümüz teknolojisine bağlı olarak giderek etkilemekte ve tüketicilerin boş zamanlarını dijital mecralarda geçirmelerini arttırmaktadır. Genel olarak fırsatlar ele alındığında ise, sektörün hız kazanmasını, pazar içerisinde tanınırlığını arttırmasını, maliyetlerini azaltmasını ve istatistiksel olarak hesaplanabilirliği kolaylaştırmasını sağlamaktadır.

Her gelişimin, her sektörün ve her yeniliğin yaşadığı tehditler gibi dijitalleşme dünya genelinde tehditleri de içerisinde barındırmaktadır. Bunların bazıları ise anlık iletişim hataları, firmaların geri dönüş bildiri yönetimlerinde çıkan aksaklıklar, teknik yeniliklerin hızlı değişimi, teknolojinin hızlı gelişimi ve bu sürecin takibinin zor olması olarak tanımlanırken bu durum hata düzeltmelerine gitmeyi, stratejik planları ve günümüzdeki genel düzeni iyileştirmeye sürüklemektedir.

Tüm bu değerlendirme sonucunda dijital pazarlama faaliyetleri dünya genelinde önem kazanmaktadır. Zayıf yönlerin güçlü yönlere çevrilmesi için ve tehditlerin fırsatlara çevrilmesi için yeni stratejik planlar geliştirilmektedir. Bu amaç doğrultusunda teknolojik gelişmeler küresel çaplı önem verilmektedir.

## **2.7. Lojistiğin İşletmelerdeki Önemi: Pazarlama**

Günümüzde hızla gelişen teknoloji ve müşteri isteklerinin çeşitliliği ile birlikte işletmeler lojistiğe verdikleri önemi arttırmıştır. Zaman ve hız müşteri memnuniyetini oldukça ilgilendirirken, gelişen teknolojinin lojistiği birebir etkilemesi iletişim ağını kuvvetlendirmesi de zaman ve hızdan tasarrufu sağlamıştır. Rekabet anlayışını benimseyen işletmeler gerektiğinde kendi işletmeleri ile de rekabet ederek lojistiğe her geçen gün daha çok yatırım yapmaya başlamıştır (Baki, 2004: 23). Sürekli yenilenme veya sürekli geliştirme yoluna gidilmesi yeni kazanımlar elde etmeyi hızlandırmaktadır. Rekabeti arttırmakta ve stratejileri geliştirmektedir.

### **2.7.1. Lojistik ve Pazarlama İlişkisi**

Küresel alanda rekabetin artması ve ekonomik kriz, giderek işletmelerin yönetim alanında entegrasyon lojistiği ve pazarlama süreçlerine duyulan ihtiyacın farkına varmasını gerektirmiştir. Bu, artan rekabetle mücadele etmeyi amaçlayan stratejik eylemlerin temeli oluşturulmuştur. Bir işletmete lojistik yönetimi, pazarlama yönetiminin aksine, üretim ve satış artışına ve daha da fazla maliyet düşürmeye yöneliktir. Bu, uygun örgütlenme ile özellikle stok seviyelerinde azalma ve nakliye organizasyonunun iyileştirilmesi yoluyla satın alma ve satış maliyetlerinde azalma sağlayan lojistik kavramından kaynaklanmaktadır (Wojciechowski, 2007: 17). Günümüzde ise lojistik işletmelerinin artmasıyla bu önem sırası değişmiş, sıranın başına pazarlama yöntemleri kavramı yükselmektedir.

Pazarlama kavramının ana unsurunu tüketici oluşturmaktadır. Çünkü tüketicilerin ihtiyaçlarının ve beklentilerinin anlaşılması ve entegre olmuş pazarlama aktiviteleri ile analiz edilen ihtiyaçların karşılanması yoluyla kar sağlanması ve uzun süreli ilişkilerin kurulması hedeflenmektedir. Kısaca “seçilen pazarların beklenti ve isteklerinin belirlenmesine bağlı olarak işletme amaçlarının başarılması, tüketici isteklerinin ve ihtiyaçlarının rakiplerden daha verimli ve etkin bir şekilde belirlenmesi ve müşteri tatmini” modern pazarlamanın temel konusudur (Kotler, 2005: 253). Modern pazarlama ile müşteri faktörü de gelişmiştir. Müşteri daha bilinçli olmak ile beraber ürün çeşitliliğinden kaynaklanan müşteri tatmini daha da zorlaşmıştır.

Müşterilere dağıtım ve lojistik hizmetlerinin çok boyutlu bir lojistik etkisi olarak sunulması, diğer pazarlama araçları arasında en etkili yöntemdir. Genel olarak, ürün politikası, fiyat ve tanıtım gibi araçlarla lojistik, pazarlama stratejisi çerçevesinde müşterilerin memnuniyetinin en üst düzeyde kalmasını ve ticari temaslardan gerçekleştirilmesini sağlamak için kullanılmaktadır. Lojistik, bir ürüne yer kullanışlılığının eklenmesinden doğrudan sorumludur. Çünkü hammaddelerin ve malzemelerin üretim ve ürünlerin üretim yerinden satış yerine taşınmasının etkinliği buna bağlıdır. Lojistik faaliyetler, bir üründe yeri ve zamanı kullanışlı kılmayı amaçlamaktadır (Aytuğ, 1997: 12). Bu sebeple ürünlerin bulunduğu konum müşterilerin bulunduğu noktaya yakın olması ise işletmelerin daha çok tercih ettikleri durum olmaktadır.

Lojistiğin müşteriye karşı görevi, lojistik unsurlar etrafında müşteri isteklerinin belirlenmesini ve buna uygun niteliklerin oluşturulmasını kapsamaktadır. Tam anlamıyla bir unsur olmasa da, lojistik unsurlarının bütününe gerçekleştirilmesinde büyük bir öneme sahiptir. “Müşterilerin taleplerinin tam zamanında karşılanması”, “hasarsız ürün sevkiyatı” lojistik ile müşteri tatminine örnek olarak verilebilir. Müşteri hizmet düzeyi için yeterli derecede stok bulundurulması, siparişlerin hızlı bir şekilde karşılanması, dağıtımın hızlı bir şekilde gerçekleştirilmesi ve yapılan işlemlerde doğruluk gibi unsurlar gerekmektedir (Bowersox, 1998: 6-9). Pazarlama müşteri ile lojistik arasındaki unsurları sunarken; lojistik bu sürecin tamamını kapsamaktadır. Satış öncesi unsurlar, satış sürecindeki unsurlar ve satış sonrası unsurlar olmak üzere sınıflandırılmış üç pazarlama sürecinin içinde lojistik tamamen yer almaktadır.

Pazarlama açısından lojistik planlama çok önemlidir. Lojistik planlama dört aşamada gerçekleşir (Kotler, 2005: 256):

- İşletmenin müşterilerine sunmak istediği değerle ilgili karar, örneğin söylenen zamanda, istenilen standartta olmasını sağlamak,
- Müşteriye ulaşma açısından kanal ve ağ stratejisinin en iyi sistemi hakkındaki karar; işletmenin müşterilerine doğrudan veya aracılar vasıtasıyla hizmet vermesi gerekip gerekmediğine karar verilmesine olanak tanımak,
- Satış, depo yönetimi, nakliye yönetimi ve malzeme yönetimi tahminlerinde operasyonel mükemmellik geliştirmeye yardımcı olmak,
- En iyi sistem, ekipman, politika ve prosedürler yoluyla bir çözüm sunmak için çabalamak.

Pazarlama ve lojistik yönetimi fikri işletme kurallarında belirli bir başlangıç noktasıyla bağlantılıdır. Pazarlama aşamasında oyunculuğun öznel başlangıç noktası, müşterinin ihtiyaç ve tercihlerinin tüm kapsamı ile birlikte müşteridir. Müşteri pazarlamanın hizmeti ile ilgilenirken, lojistiğin de kalitesine bakmaktadır.

Lojistik ve pazarlama arasındaki bağlantı, ürün, fiyat ve tanıtım ile ilgili verileri dikkate alan dağıtım lojistik stratejisinin kanallarıdır. Pazarlamada 4P unsurunu ürün çeşitleri, ömür devrelerinin aşamalarını tanımlama, doğal ve teknik özellikler, arz koşullarını dikkate alan fiyat program, planlanan tanıtım faaliyetlerinin mekansal ve zamansal kapsamı ve onlara bağlı satış tahminleri, piyasa segmentlerine ve coğrafi bölgelere göre alıcılara hizmet politikası olarak açıklanmaktadır (Wojciechowski, 2007: 18).

### **2.7.2. Dijital Pazarlamanın Lojistik Ağına Etkileri**

Dijital pazarlama, sanal mecralarda arttırılacak ve yönetilecek pazarlama karması öğelerine dayanmaktadır. Zamandan kazanma adına hız, müşteri ile iletişim sağlanması adına kişisel mesajlaşma, bilgi paylaşımı, satın alım, şikayet vb. açısından ilişkinin pazarlanmasına ve yönetimine katkıda bulunmaktadır. Bu yöntemler de lojistik ağlarında kullanılmaya başlanmıştır. Bu bağlamda dijital pazarlamayı aşağıdaki maddelere benzer bir şekilde gerçekleştirmek mümkün olabilmektedir (Karabulut 2004: 22);

- İnternet / pazar, reklamcılık, eğitim ve ticari ilişkiler,

- İtranet / e-posta, yönetim, iletişim, eğitimler ve el kitapları, işletme düzeyinde iç pazarlama,
- Extranet / sipariş, işlem, veri alışverişi, iş ortakları meslek ilişkileri düzeyinde uzman sistem.

## **2.8. Dijital Pazarlamanın Lojistik Uygulamalarına Etkisi**

Lojistik sektörünün müşteri bazlı temel amacı, müşteri istek ve ihtiyaçlarına doğru zamanda doğru şekilde cevap vermektir. Müşteriyi tanımanın veya müşteri kazanmanın en etkili yolu ise pazarlama araçlarından geçmektedir. Küreselleşen dünyada teknolojinin de yardımı ile dijital pazarlama hızlı bir gelişim göstermektedir.

Günümüzde hızlı bir gelişim gösteren lojistik sektörü, tedarik zincirinin en önemli unsurlarından biri olmakta; küreselleşen dünyada hız, esneklik ve teknoloji kavramları ile birlikte kullanılmaktadır. Açıkça belirtmek gerekirse; rekabetin yoğun olduğu lojistik işletmelerinin müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarını zamanında doğru bir şekilde cevaplamak ve işletmelerinin isimlerini duyurmak amacıyla bilişim teknolojilerini uygulamaları ve verimli bir şekilde kullanmaları çok önemli bir seviyeye ulaşmıştır (Copacino, 1997: 126).

Lojistik işletmelerinin dijital pazarlama araçlarını kullanmasının iki temel amacı şu şekilde belirtmek mümkündür (Tuna, 2016: 1):

- Mevcut müşterileri elde tutmak,
- Yeni müşterileri ağına katmak.

Lojistik işletmeleri bu amaçlara uygun olarak kendi isimlerini internet ortamında arama kısımlarında birinci sıraya çıkartmaya çalışarak rekabet etmeye çalışmaktadırlar. Lojistik işletmelerinin web sitelerini en üst sıraya çıkarmalarının ise cevabı iki temel kavrama dayanmaktadır. Birinci kavram SEO (Search Engine Optimization - Arama Motoru Optimizasyonu), arama motorlarına yönelik yapılan iyileştirme ve optimizasyon çalışmaları olarak adlandırılmaktadır. İkinci kavram olan SEM (Search Engine Marketing) ise arama motoru pazarlamacılığıdır. SEO ve SEM ayrı yöntemlerdir ancak dijital pazarlama konusunda bütünleşik kullanılan stratejiler olarak değerlendirilmektedir (Tuna, 2016: 2).

Sosyal medya kullanımı da dijital pazarlamanın unsurlarındandır. Lojistik işletmeleri sosyal medyaları verimli kullandıklarında stratejik güç elde etmiş olmaktadır (Bulut, 2012: 45).

Sosyal medya kullanımı ile hedef kitle belirlemek kolaylaşmakta, daha hızlı rakip analizi yapılarak işletmelerdeki eksik yönler bulunabilmekte, içerik analizi yaparak lojistik işletmesinin web sayfalarında ne tür içerikler paylaşırlarsa müşterilerin dikkatini çekeceklerini daha kolay algılayabilmekte ve bu sürecin sonunda kolaylıkla analiz ve değerlendirme yapabilmektedirler (Tuna, 2016: 2). Bu değerlendirmeler sonucunda marka bilinirliği amaçlanmaktadır.





## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE DİJİTAL PAZARLAMANIN YERİ VE ÖNEMİ: SEKTÖRE YÖNELİK VAKA ANALİZİ: DHL EXPRESS

#### 3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE KAPSAMI

Hazırlana bu tez, dijital pazarlama faaliyetlerinin temelini oluşturan süreçleri lojistik sektörü üzerine etkilerini açığa çıkarmak üzere tasarlanmıştır. Tezin amacı, dijital pazarlama faaliyetlerinin lojistik hizmeti veren işletmelerin faaliyetlerini nasıl etkilediğine ilişkin bilgilerin elde edilmesidir. Bu doğrultuda şu sorulara cevap aranmaktadır:

- “Dijital pazarlamanın işletmelere sağladığı avantajlar ve dezavantajlar nelerdir?”
- “Dijital pazarlama faaliyetlerini etkin bir şekilde kullanan işletmeler müşteri memnuniyeti ve çalışanlarına ne türlü yatırımlar yapmaktadır?”
- “Dijital pazarlama faaliyetleri için işletmeler ne türlü yatırımlar yapmaktadır?” sorularına yanıt aramaktadır.

#### 3.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Dijital pazarlama günümüzde işletmeler ve müşteriler için sektör ayrımı yapmaksızın yoğun ilgi görmektedir. Özellikle son dönemlerde işletmeler tarafından gerçekleştirilen ya da uygulaması planlanan dijital pazarlama faaliyetleri araştırmacıların ilgiyle incelediği konular arasında yer almaktadır. Literatürde dijital pazarlama ile ilgili birçok çalışma yapılmıştır fakat bu çalışmaların büyük bir kısmı yalnızca dijital pazarlama faaliyetlerini yalnızca müşteri memnuniyeti açısından incelemiştir. Dijital pazarlama işletmenin tüm faaliyetlerini kapsayacak şekilde ayrıntılı araştırmalarının kısıtlı olduğu görülmektedir. Yapılan araştırmalar, birçok işletmenin dijital pazarlama faaliyetlerine yatırımlarını gerçekleştirirken yaşadıkları zorluklar ve elde ettikleri kazanımlar ortaya koymuştur. Dolayısıyla bu araştırmalar müşteri memnuniyeti ile işletme pazar payları, satış hacimleri vb. değişkenler arasındaki ilişkiye odaklanmıştır. Oysa dijital pazarlamanın sadece müşteri memnuniyeti olgusu ile açıklanması kavramın eksik değerlendirilmesine neden olmaktadır. Dijital pazarlama faaliyetleri günümüzde küresel çaplı olmakta ve teknoloji ile entegre bir yol çizmektedir. Lojistik – teknoloji ilişkisi bu doğrultuda

Türkiye'nin ve Avrupa ülkelerinin lojistik sektörüne yaptığı yatırımlar kadar dijital pazarlamaya da küresel çaplı önem verildiği görülmektedir. Bu doğrultuda söz konusu tez kapsamında dijital pazarlama faaliyetlerinin amacını ve sonucunu oluşturan unsurların açığa çıkarılarak bunların lojistik sektöründeki yansımalarının ortaya çıkarılması ile mevcut literatüre katkı sağlanması tez çalışmasının önemini oluşturmaktadır.

### **3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

Araştırma amacı itibariyle tanımlayıcı niteliktedir. Araştırma yöntemi vaka analizidir. Vaka analizi, seçilen örneklem ile araştırılan güncel bir olgunun arasındaki sınırların açıkça görülmediği zaman gerçek yaşam bağlamında araştırılan bir sorgulamadır (Yin, 2003: 13). Vaka analizi yönteminin tercih edilmesinin sebebi; bu yöntemin yalnız birkaç değişkene odaklanmadan var olan yapılanmayı tüm yönleri ile ortaya koyabilme ve seçilen konu hakkında gerçeğe uygun olarak ayrıntılı bilgiler elde etme imkanı sunmasıdır. Belirli bir işletmenin dijital pazarlama faaliyetlerinin anlaşılması, bu doğrultuda ayrıntılı bilgilerin elde edilmesi ve farklı bakış açılarının ortaya konması çalışma amaçlarına ulaşabilmek tez için önem arz etmektedir.

#### **3.3.1. ÖRNEKLEM SEÇİMİ VE VERİ TOPLAMA**

Araştırma kapsamında dijital pazarlama faaliyetlerini yakından takip eden ve uygulayan, başarılı, küresel çaplı ve yerel hizmetleri bulunan bir lojistik işletmesinin incelenmesi hedeflenmiştir. Bu doğrultuda internetten ve basılı yayın organlarından lojistik işletmelerinin geliştirmiş olduğu veya uygulamakta olduğu dijital pazarlama faaliyetleri araştırılmıştır. Araştırma sonrasında lojistik sektörde dijital pazarlama faaliyetlerini kullanan ve hem yerel hem de küresel bazlı hizmet veren işletmelerin listesi çıkarılmış ve bu işletmelere görüşme talep edilmiştir. Bu işletmeler DHL Express, Ekol Lojistik, İnci Lojistik, Ups ve Fedex'tir. Görüşme talebini kabul eden DHL Express ile görüşme gerçekleştirilmiştir.

Gerek duyulan bilgiler, incelenecek işletmenin iki farklı departman yöneticisi ve uzman pozisyonundaki üç çalışanı ile yüz yüze derinlemesine görüşme (interview) yapılarak elde edilmiştir. Birebir görüşme yapılmasının nedeni ise departman farklılığı ve çalışma koşulları farklılığı etkenleri nedeni ile ortaya çıkan etkileşim sayesinde daha fazla veri elde etme imkanı sunmasıdır.

Görüşme için 24 sorudan oluşan bir form düzenlenmiştir. Görüşme soruları Ryan (2014), Wertime ve Fenwick (2011)'a ait çalışmalardan uyarlamalar yapılarak oluşturulmuştur. Bunun yanı sıra araştırılan işletme için ikincil verilerden de yararlanılmıştır. DHL'in 2000-2018 yılları arasında yayınlanan dergi-gazete ve internet yayınları incelenmiştir.

### **3.4. ARAŞTIRMANIN KISITLARI**

Araştırmanın kısıtı tek bir işletmenin incelenmesidir. Bu açıdan elde edilen sonuçlarının tüm sektör için genellenmesi mümkün değildir.

### **3.5. ARAŞTIRMADA İNCELENEN İŞLETME**

Tez çalışması kapsamında DHL Express dijital pazarlama faaliyetleri ve lojistik sektörüne katkıları incelenmiştir.

#### **3.5.1. DHL Express Hakkında Bilgiler**

##### **3.5.1.1. DHL Express'in Tarihsel Gelişimi**

DHL 1969 yılında Amerika'da, belge teslimi amacıyla kuryelik yapan üç arkadaş tarafından kurulmuştur. Kurucular Adrian Dalsey, Larry Hillblom ve Robert Lynn olarak sıralandığında soy isimlerinin baş harflerinin DHL markasını oluşturduğu görülmektedir. Asıl işletmenin kurulmarfikrini ortaya atan Larry Hillblom; Kaliforniya Üniversitesi'nde hukuk okumaktayken, harçlığını çıkarmak adına San Francisco ve Los Angeles arasında gece son uçakla gidip sabah ilk uçakla geri dönerek posta, evrak gibi yükler taşımaktadır. Mezuniyetine kadar geçen zamanda evrak ve posta nakliyesi alanında uzmanlaşmıştır. Süreçte sektörün eksikleri de tespit edilmiştir. Ağır kargo yerine evrak, posta, bildiri gibi hafif ama önemli yükleri taşımak işletmenin ilk kuruluş amacıdır. Bu eksiklere cevap veren DHL yalnızca bir yıl sonra ABD dışındaki pazarlara yönelmiştir. 11 yıl sonra 1980 yılında DHL uluslararası atılımları sayesinde Fedex ve UPS'ten sonra dünyanın en büyük üçüncü lojistik firması olmuştur. Bu ilerleme ise yalnızca 11 yılda kat edilmiştir.

1971 yılında DHL Ortadoğu'ya açılmıştır. 1972 yılında DHL'in teslim ettiği gönderi sayısının 500.000'i aştığı görülmüştür; İşletme 1977 yılında belge teslimlerinden başka teslimler de yapmaya başlamıştır. Amaçlarını ve hedeflerini genişleterek 1985 yılında Belçika da yeni uluslararası Merkez kurmuştur. 1986

yılında Çin’de faaliyet gösteren ilk express işletmesi olmuştur. 1998 yılında Deutsche Post DHL’e ortak olmuştur. 2001-2002 yıllarında Deutsche Post DHL’in tamamını satın almıştır. Tarihindeki en güçlü atılımı 2016 yılında yaşamıştır ve 2018 yılı itibariyle 360.000 çalışan ile 220’den fazla bölge ve ülkede hizmetlerine devam etmektedir.

Misyon olarak, “2050 yılına kadar emisyonları sıfıra indirmek” hedeflenmiştir.

Vizyon olarak ise, “DHL olarak lojistik dünyasını durmaksızın basitleştiriyor, şekillendiriyor ve devrim niteliğinde değişiklikler yapıyoruz. Uluslararası Air Express endüstrisinin yaratıcılığundan dünyanın lider lojistik işletmesi olmaya uzanan yolda imkansız denilenlere sürekli meydan okuyan düşünüyor, yaratıcı ve öncüleriz. Şimdi de en son sınırları zorlayarak Ay’a teslimat yapıyoruz.” belirlenmiştir.

### **3.5.1.2. DHL Express’in Sunduğu Hizmetler**

Faaliyetlerine 1969 yılında posta taşımacılığı olarak başlayan işletme günümüzde birçok alanda lojistik hizmeti sağlamaktadır.

Lojistik sektörünün getirdiği nakliye, depolama, gümrükleme, ambalajlama ve dağıtım gibi hizmetlerinden yola çıkarak oluşturdukları bölümler, DHL Express, DHL Parcel, DHL Global Forwarding, DHL Freight, DHL Supply Chain ve Deutsche Post International olarak sıralanabilmektedir.

- DHL Express, bir gönderi yapıldığı zaman gönderilerin uluslararası taşımacılığın ve kurye teslimat hizmetlerinin yanı sıra uzmanlıkları gereğince müşterilerine gönderi takibi ve olası problemler karşısında 7/24 çözümsel yaklaşımlar sağlayan hizmet bölümünü oluşturmaktadır.
- DHL Parcel, gönderilerin nereden geldiğine bağlı olarak dijital sınıflandırma yapıp gönderi takibini bölgelere ayırarak zaman ve vakit kaybetmeksizin sağladıkları hizmet bölümünü oluşturmaktadır.
- DHL Global Forwarding, hava yolu taşımacılığı, deniz yolu taşımacılığı, kara yolu taşımacılığı ve gümrük adına sağlanan hizmetler için müşteriler arasında kurdukları aracı hizmetleri sağlayan bölümü oluşturmaktadır. Esnek bir yapıya sahip olup her müşteriye göre şekillendirilebilmektedir.

- DHL Freight, hava yolu taşımacılığı, deniz yolu taşımacılığı, kara yolu taşımacılığı ve gümrük adına sağlanan hizmetler için müşterilere sağladıkları entegre ve nakliye çözümleri hizmetleri sağlayan bölümü oluşturmaktadır. Konteyner taşımacılığı hizmetine çözümsel yaklaşımlar ile hizmet verilmektedir.
- DHL Supply Chain, tüm lojistik sürecini kapsayan bu bölüm, müşterilere özel fikirler ve çözümsel yaklaşımlar sunan hizmet bölümünü oluşturmaktadır.
- Deutsche Post International, işletme postası, diyalog pazarlaması, hafif paketlerin uluslararası kargosu için uygun maliyetler ile müşterilere sağlanan hizmet bölümünü oluşturmaktadır.

### **3.5.1.3. DHL Express'in Sunduğu Hizmetler ve Dijital Pazarlama Faaliyetlerinden Örnekler**

DHL Express, dijital pazarlama faaliyetleri Almanya'daki "DHL İnovasyon Merkezi" tarafından yürütülmektedir.

#### **3.5.1.3.1.DHL Express'in Dünya'daki Yatırımları ve Dijital Pazarlama Faaliyetleri**

DHL Express'in Dünya'daki yatırımları ve dijital pazarlama faaliyetleri tarihsel sıralaması ve ayrıntıları ile aşağıda sunulmaktadır.

##### **A. DHL Express'in Dünya'daki Yatırımları**

Hava ve deniz kargo taşımacılığında pazar lideri konumunu alan DHL Global Forwarding, lojistik sektöründe proje hizmet tedarikçisi olarak da dünya çapında hizmet vermektedir. Çeşitli katma değerli hizmetlerle tamamlanan ürün ve hizmet müşteri ve pazar portföyü sayesinde pazar konumu güçlü olan DHL Global Forwarding, müşterilerine dünya çapında standart hizmet sunmaktadır.

2013 yılında, DHL Express Türkiye, iş dünyasının Oscar'ı olarak düşünülüp düzenlenen European Business Award (Avrupa İş Ödülleri) yarışmasının 'Customer Focus' (Müşteri Odaklılık) özelliğindeki sıralamasında, Avrupa'nın en iyi 10 işletmesi arasına girmeyi başarmıştır.

2014 yılında, DHL'in platin resmi sponsorluğunu yaptığı FC Bayern Münih ile bir anlaşma imzalayarak Almanya'nın en büyük, Dünya'nın ise dördüncü büyük

kulübü olarak bilinen uluslararası e-ticaret ve lojistik hizmeti konusunda birbirlerinin ortağı olmuştur. Altı yıllık planlanan bu anlaşma 2020 yılına kadar devam edeceği belirtilmiştir. DHL kulübe e-ticaret alanındaki uluslararası deneyimlerini ve uzmanlıklarını sunacaktır. Anlaşma içeriğinde, DHL verdiği geniş lojistik hizmetleri, e-ticaret çözümleri ve diğer posta operasyonlarında reklam ve tanıtım haklarını elde etmiştir. Bu reklam ve tanıtım hakları arasında film ve reklam spotları, etkinlikler ve logo kullanımı haklarda bulunmaktadır. Vaka izleme rekabeti arttırır düşüncesiyle yola çıkan DHL, sektöre liderlik eden risk yönetimi çözümü Resilience360 üzerinde yaptığı geliştirmelerle, risk yönetimini bir sonraki aşamaya taşımaktadır. 2014 yılının başlarında sunulan ve lojistik pazarında bir ilk olan Resilience360, müşterilerine küresel olaylar ve riskler hakkında eş zamanlı olarak uyarın ve bu uyarılar ile aksaklıklara en hızlı sürede yanıt vermelerini ve rakipleri karşısında avantaj elde etmelerini sağlayan iki uçlu bir tedarik zinciri risk yönetimi uygulamasıdır. Resilience360, 2014 yılında sunulduğu günden itibaren, Asya, Avrupa ve Amerika'da çok sayıda DHL müşterisi tarafından kullanılmıştır. Sunulan bu çözüm, en çok ilgiyi otomotiv sektöründen ve onun ardından kimya, sağlık ve teknoloji sektörlerinden görmüştür. Resilience360 üzerinde yapılan geliştirmeler ile birlikte DHL müşterileri, nakliye yönetim sistemlerini bu uygulama ile entegre hale getirerek tedarik zincirlerini görsel hale getirebilmekte ve böylece dünyanın dört bir yanında ilerleyen nakliye süreçlerinin son durumunu ve konumunu görebilmektedir. Ayrıca çözümde ülkelere özel bir risk sayfası da yer almaktadır ve müşterilere tedarik zinciri risk skorlarını ve vaka trendlerini listelemektedir. Global bir vaka raporunda, haftalık tedarik zinciri risk bülteni "360° Insights" kapsamında üyelerine ücretsiz gönderilmektedir.

2015 yılında, DHL Express, Fransa'da operasyon hacmini genişletmek adına, Paris ve Lyon hava alanlarına 125 milyon Euro yatırım ayırarak, yeni yük taşıma aktarma merkezleri açmayı hedeflemiş, Fransa'daki pazar kapasitesinde yaşanan %15'lik artışı kaldırabilmek için, gelecek üç yıl içinde Paris-Charles de Gaulle Havalanı'ndaki gönderi aktarma merkezinin büyüklüğünü dört katına çıkarmayı planlamıştır. DHL Express aynı zamanda yeni yük taşıma ve aktarma merkezi için Lyon'daki havaalanı ile de görüşmeler yapmaktadır. Teknolojiyi yakından takip eden DHL, UPS ve Fedex gibi büyük yük taşıma işletmeleri "Cold Chain (Soğuk Zincir)" isminde bir taşımacılık hizmeti sunmaktadır. Bu hizmete göre, dünyanın bir ucundan öbür ucuna ilaç veya gıda gibi ısıya hassas olan ürünler son teknoloji ürünü denetim

sistemlerinin yardımı ile yol boyunca belirli bir ısıda korunup, gümrük işlemleri tamamlanıp bir başka ülkeye güvenle teslim edilmektedir. Ayrıca Radyo Frekansı ile Tanımlama (RFID) teknolojisiyle donatılmış özel konteynerlerin sıcaklık ve nem seviyesi uzaktan kontrol edilebilmektedir. Akıllı sensörler sayesinde ilaç kutularını gümrük noktalarında açmadan anlık durumlarını görmek mümkündür. İlaçların yolda zarar görmesi durumunda bu sensörler merkeze mesaj göndererek yeni ilaç gönderimi talep etmektedir. RFID etiketi yerleştirilmiş akıllı paketler, sensörler yardımıyla büyük lojistik merkezlerinde kendi yolunu bulabilmektedir.

2016 yılında, DHL ve Accenture, tedarik zincirindeki ilaçların takibinin kolay yapılabilmesi adına 6 coğrafyada payı olan Blockchain alt yapılı bir serileştirme protipini üretmiştir. Bu çözüm ile, tedarik zincirinde aktif olan tüm paydaşlar; üretici firmalar, depolar, taşıyıcılar, distribütörler, eczaneler, hastaneler ve doktorlar süregelen süreci paylaşabilmektedir.

2017 yılında, DHL Global Forwarding, Lufthansa, Lufthansa Technic Logistic Services işletmesinin alt firması, ile yedek parçalar ve araçların transatlantik taşınmasını karşılanmasını kapsayan bir anlaşma yaparak taşımacılığın yıl bazındaki hacminin, Almanya'dan ABD ve Kanada'ya; Meksika ve Porto Riko'dan Almanya'ya giden gönderimler de dahil olmakla birlikte, toplam 550ton ağırlığa sahip 25.000 yük taşınmasını karşılanması hedeflenmiştir. DHL Global Forwarding, hava taşımacılığı hizmetlerine artı olarak, taşıma kontrol kulesi hizmeti ile de Lufthansa Technic Logistic Services'i desteklemektedir. DHL'in son yeni inovatif küresel alt yapısı ile desteklenen kontrol kulesi, tüm taşıma sürecini izleyebilecek ve ayrıntılı gönderi akışı analizlerine dayanarak süreçleri iyileştirebilmektedir.

2018 yılında, Cranfield School of Management ile B2B hizmet veren firmalar için gündemdeki trendleri ve uluslararası e-ticaret hacmini düzenleyen rapora göre, sınırların ötesinde gerçekleşen e-ticaret olanakları geliştiren işletmelerin kullandığı belirlenmiş dijital özellikler ve stratejiler için hızlı ve çözümsel yollar geliştirmekte ve firmaların kendi e-ticaret gelişimlerini daha iyi anlamalarına ve karşılaştırmalarına yönelik bir tablo sunmaktadır. Düzenlenen rapora göre, DHL Express Türkiye CEO'su Claus Lassen, son yıllardaki B2C e-ticaretin hızlı bir büyüme gösterdiğinin altını çizerken, günümüzde ise B2B e-ticaret potansiyelinin dinamik bir şekilde büyüdüğünü ve rakamların %10'dan %20'ye çıktığını belirterek Dünya'da ve Türkiye'deki DHL Express iletişim şebekesine uygun olarak yatırımlarını arttıracakları belirtmiştir.

## B. DHL Express'in Dünya'daki Dijital Pazarlama Faaliyetlerinden Örnekler

Lojistik sektörünün vazgeçilmezi olan teknolojiyi dünyadaki lider lojistik firmaları yakından takip etmektedir. Aynı şekilde düşünen dünyanın lojistik tedarikçisi DHL lojistik sektörünün global büyümesine ve sürdürülebilir bir geleceğe katkıda bulunmak amacı ile inovasyon yatırımlarını arttırarak devam ederken, Trend raporunda verilen bilgilere göre 2020 itibariyle “Nesnelerin İnterneti Teknolojisi” lojistik sektörüne 1,9 trilyon dolarlık bir kazanç sağlamaktadır. Bu konuda öncülük yapan DHL'in Almanyadaki İnovasyon Merkezi yenilenmiş ve tekrardan faaliyete geçmiştir. Deutsche Post DHL Grubu CEO'su Frank Appel, İnovasyon Merkezinin açılış töreninde şunları söylemiştir:

*“Sermaye ve tecrübe her ne kadar önemli olsa da ben geleceğimize yön verenin inovatif fikirler olacağına inanıyorum. Deutsche Post DHL Grubu olarak bizler müşteri merkezli inovasyon yaklaşımımızla iki temel amaç uğruna çalışıyoruz. Bunlardan biri dünyamızın sürdürülebilir geleceğinin merkezinde bulunan lojistik sektörünün global evriminde öncü bir rol oynamak. İkincisi e-ticaret lojistiğinden global tedarik zinciri tasarımına, ilaç sektöründe ısıya duyarlı nakliye hizmetlerine kadar müşterilerimizin en çok ihtiyaç duyduğu ürün ve hizmetlerimizi sürekli yenileyerek lojistiğin lideri konumumuzu sürdürmek. Bu amaca yönelik olarak geleceğe bakmaya devam edeceğiz. Hedefimiz geliştirdiğimiz inovatif uygulamaları müşterilere yönelik çözümlere dönüştürmek ve böylece başarılarına katkıda bulunmak.”*

diyerek müşteri merkezli bir pazar anlayışını benimsediklerini ve yenilikçi yolda ilerlediklerini belirtmiştir.

DHL İnovasyon Merkezi'nin bölümleri ise şu şekildedir: Toplantılar ve atölyeler için ayrılmış etkinlik alanına ek olarak merkezde müşteriler için sergi salonlarında rehberli turlar düzenlenmektedir. DHL'in Trend Araştırma ekibinin merkezi ve laboratuvarı olarak faaliyet gösteren bu tesis amaca yönelik bölümlere ayrılmaktadır. İnovasyon ve teknolojinin birleştiği noktada üretimi gerçekleştirilen Formula E aracı DHL'in e-mobil teknolojileri için ve sürdürülebilir lojistiğim otomotiv çözümler alanındaki önemi için, bugün, yarın ve uzak gelecek için vizyon, trend ve çözümler teknoloji ile birleştirilmektedir.



Müşteri merkezli yaklaşımları trend araştırmaları ile yürüten DHL İnovasyon Merkezi, lojistik sektöründeki trendleri araştırmak ve bunlardan yararlanmak için çalışmaktadır. DHL'in Lojistik Trend Radarına yıllık olarak en önemli gelişmeler kaydedilerek "Trend Araştırması Değer Zinciri" oluşturulmaktadır. Bu zincir oluşturulurken ilk olarak ilgili başlıklar tanıtılmakta, daha sonra belirli konular hakkında daha ayrıntılı trend raporları düzenlenmektedir. Bu raporlar kavram kanıtlarına dönüştürülerek firmalara sunulan kavramlardan kalan fazla konuları ayrıştırıp İnovasyon Merkezlerinde somut sergi alanlarına konu olarak sunulmaktadır. Bu uygulamanın sonunda alakalı ürün ve üretilen çözümler iş biriminde operasyonel süreci yürütecek olan takımlara devredilmektedir. Araştırmada olan yeni trend inovatif girişimlerden bazıları ise şu şekildedir: "Giyilebilir Teknoloji", "Nesnelerin İnterneti", "Lojistikte Kendi Kendine Giden Araçlar" ile sürücüsüz nakliyeden, toplama süreci desteğine ve tüketici noktası uygulamalarına kadar etkinlikte bulunmaktadır.

Deutsche Post DHL Grubu geçmişten güçlü bir yenilik çıkınlarına sahiptir. Grubun Ekspres birimi 1969 yılında pazardaki rakiplerine göre sektörünün kurucusu sayılmaktaydı ve uluslararası bir zincirde eş zamanlı ulaşım hizmetleri sunan ilk işletme olmuştur. Daha yakın zamanlarda, sağlık müşterileri için 24/7 sürekli sıcaklık izleme sağlayan, sektöre bir çözüm sunan DHL Thermonet hizmete sunulmuştur. Buna ek olarak, SmrtSensor ve Resilience360 gibi uygulamalar, maliyeti yüksek malların taşındığı sektörlerde müşterilerin zorunlu gereksinimlerine güvenli ve sağlam ulaşım gibi avantajlar sunmaktadır. Deutsche Post DHL Group yeşil lojistiğe önem vererek, şehirlerdeki trafik ve egzoz sorunları gibi hava koşullarını olumsuz yönde etkileyen çevresel faktörler için Packstation çözümünü geliştirip uygulamaya geçirerek Almanya'da 1600'den fazla şehirde 2750 kolilik saklama olanağı sunmaktadır. İşletmenin elektrikle çalışan emisyonuz StreetScooter araçlarının yaklaşık 140'ı hala Bonn sokaklarında ve şehre karbonsuz ulaşım için bir model olarak hizmet etmektedir. Parcelcopter, ulaşım projesindeki ilk düzenli drone olarak Juist Adası'ndaki Kuzey Denizi'nde test edilmektedir.

DHL kurulduğu yılda lojistikte geleneksel dönemi benimserken, müşteri ile bilgi alışverişi oldukça düşük; oligopol bir piyasa koşullarının hakim olduğu yüksek karlılık imkanlarına sahiptir. Takiben 2000 yılında tamamiyle el değiştirmesiyle yatırımları artan ve piyasa koşulları oligopolden monopole dönmesiyle, teknolojik yatırımlarını arttırarak uzun vadede fark yaratmayı stratejik bir plan haline

getirmiştir. “Müşteri için Fark Yaratmak” fikri ile yola çıkan DHL, yatırımlarına da bu ölçüde yön vermiştir. Günümüze doğru ve 2020 yılına kadar stratejik planları geliştiren DHL, insanın değil sistemi çalıştırmanın önemini daha çok benimseyerek, teknolojik yatırımlarını arttırmıştır. Geleneksel piyasa ve çözümler yerini entegre ve daha kar optimizasyonu yapan süreçlere bırakmıştır.

DHL dijital pazarlama kavramlarını da oldukça verimli kullanarak müşterilerini ve çalışanlarını bu kanallarla da bilgilendirmektedir. Bunların başında ise, LinkedIn, Twitter ve Facebook gelmektedir. Bu yollar sayesinde DHL, müşterileri ile iletişimlerini güçlendirmekte ve istek – şikayet gibi geri dönüşleri kolaylıkla elde etmektedir.

Müşteri odaklılık düşüncesiyle hareket eden DHL günümüzde müşterilerinin e-portal üzerinden yükünü takip edebilmesini, yüklerine dair geriye dönük rapor alabilmesini, tüm dünya DHL’lerinde tek bir sistemin kullanılmasını ve tüm bu süreçler gerçekleşirken sistem üzerinden müşteri temsilcisine gerek kalmadan fiyat alabilme, yük rezervasyonu yapabilme, elektronik fatura kullanabilme ve elektronik arşiv kullanabilme gibi uygulamaların DHL Grubu’na özel ifade edilen bazı inovatif dijital pazarlama aktiviteleri olduğu bilinmektedir.

DHL’in yapmış olduğu “Change Management (Değişim Yönetimi)” projesi yapılanların çoğunun çağı yakalamak ile ilgili olan teknolojik gelişmeler bu sürecin zorlu kısmı olmakla beraber müşterinin işini kolaylaştıracak yeni yollar keşfetmektedir.

### **3.5.1.3.2.DHL Express’in Türkiye’deki Yatırımları ve Dijital Pazarlama Faaliyetleri**

DHL Express’in Türkiye’deki yatırımları tarihsel sıralamasıyla bir bütünlük oluşturmakta ve aşağıda sunulmaktadır.

#### **A. DHL Express’in Türkiye’deki Yatırımları**

2012 yılında, Çin ve Uzakdoğu ihracatının minimuma düştüğü dönemde Türkiye pazar payını arttırmıştır. DHL Global Forwarding uluslararası, yurtiçi ve sınır ötesi lojistik hizmetlerini sağlamak amacıyla Trablus’ta ilk ofisini açmıştır. Petrol, enerji, inşaat, telekomünikasyon ve ilaç sektöründeki müşterilerinin belgelerini düzenleme, gümrükleme ve depolama gibi birçok lojistik alanda hizmet vermek amaçlanmıştır.

2012 yılında Türk Hava Yolları tarafından düzenlenen “Turkish Cargo 2012 Acente Ödül Töreni” Turkish Cargo üst düzey yetkililerinin ve iş ortaklarının katılımları ile gerçekleşmiştir. 2012 yılında %21,5’luk bir büyüme ile kapatan DHL Global Forwarding, Turkish Cargo’nun en fazla iş hacminin karşılandığı iş ortağı olarak ödül almıştır.

2013 yılında, müşterilerinin ihtiyaçlarını ön planda tutan ve onlara yönelik çözümler üreten DHL, 2000 kg yükü olan müşterilerine ve Türkiye’ye deniz yolundan daha hızlı taşıma gerçekleştirmek isteyen müşterilerine yönelik Rail- Air hizmetini sunmuştur. Rail + Air hizmeti çıkışı Shanghai, Beijing, Zhengzhou, Chongqing, Chengdu ya da Guangzhou'dan yapılan kargo önce Urumqi'ye kadar tren ile gümrüksüz olarak ve güvenli bir şekilde gönderilmekte, ardından Bakü aktarmalı olarak Sabiha Gökçen Havalimanı'na ulaşmakta ve son aşamada da Atatürk Havalimanı'na geçmektedir. Bütün bu transit süreci ise, sadece 9 – 12 gün sürmektedir. Bu sayede kargo yolun yarısını demir yoluyla yaptığı için daha düşük maliyetlere taşınabilmektedir.

2014 yılında, DHL Global Forwarding, haftalık deniz yolu parsiyel hizmeti olan Yokohama – Ambarlı direkt hizmeti ile, öncelikle transit süreyi 41 günden 34 güne düşürmüş ve bu transit süresini 7 gün kadar bir süre ile kısaltmıştır. Bu kısaltma ile müşterilerinin maliyet, stok ve teslim sürelerinde iyileştirilme olmaktadır. Hava ve deniz kargo taşımacılığında da hizmet veren DHL Global Forwarding, uçak üretimi yapan Airbus firması ile anlaşma yaparak; A319, A320 ve A321 uçak yedek parçalarını, Airbus işletmesinin Hamburg – Almanya’daki üretim yerinden Mobile – Alabama’da bulunan son montaj hattına taşıyarak 2015 yılının başında çok modlu bir taşımacılık çözümünü de sunmayı planlamıştır. DHL, işletme içi aldığı bir kararla yeni bir anlayış benimsemiştir. Bu anlayış “Focus, Connect, Grow” (Odaklan, Kenetlen, Büyü) anlayışıdır. Bu anlayışla birlikte gelişmekte olan pazarlar 2020 yılına kadar grubun büyüme planlarında temel taşlarından biri haline getirilecek ve grubun büyümesinde Türkiye’nin önemli bir rol oynayacağı belirlenmiştir.

2015 yılında, 2004’te üç kişilik bir takımla Türkiye’de pazarına açılan, DHL Freight’in 2015 yılı dahilinde Türkiye pazarında 1000 kişilik bir ekip ile istihdam ağını genişletmiştir. 2014 yılında 56 milyar Euro’nun üzerinde ciro açıklayan Deutsche Post DHL; 325 bine yakın çalışanı ile birlikte 220 ülkeyi kapsayan pazar büyüklüğüyle hizmet vermektedir. DHL Grubunun yıllık 500 milyon Euro ciroya yükselttiği gelire Türkiye’de 4 işletmesi bulunmaktadır. DHL Express, DHL Supply

Chain ve DHL Global Forwarding'den sonra 2004 yılında DHL Freight Türkiye'yi kurarak DHL Grup 2015 yılında, bine yakın müşteriye 1000 kişilik bir takımla hizmet sunmaktadır. DHL Türkiye Kıdemli Başkan Yardımcısı Selçuk Boztepe ise, kısa zamanda önemli bir başarı sağladıklarını söyleyerek Türkiye Pazar payının %10'a ulaştığını belirtmiştir. Koç Topluluğu işletmesi Zer A.Ş.'nin düzenlediği "Zer İş Ortakları 2015 Buluşması'nda", Koç işletmelerine hizmet veren 1.750 tedarikçi arasında yapılan değerlendirme sonuçlarında DHL Express Türkiye, "İşbirliğinde 10. Yıl" ödülünü almıştır. Ödülü Koç Holding Yönetim Kurulu Üyesi Ali Koç'un elinden DHL Express Türkiye Satış Direktörü Boğaç Özsan alarak DHL Express Türkiye'nin tüm müşterilerine ve Koç Grubuna ihtiyaçları doğrultusunda güvenilir, farklı ve özel hizmetler sunduklarını; müşterilerinin gönderilerinin proaktif bir şekilde tesliminin gerçekleştirilene kadar takibinin yapıldığını belirtmiştir. Türkiye'den çıkış yapan acentelerin 2015 yılı hava ihracat rakamları açıklandığında DHL Global Forwarding; 2015 yılında zirveyi almıştır. 17.709 ton'dan fazla kargo elleçleyerek hacim olarak en fazla kargo elleçleyen acentedir. Takibinde ise, Asav, Shcenker Arkas, DSV, Mars, Expeditors, Arkas Lojistik, Fedex ve Kuehne + Nagel gelmektedir. Bu sıralama ile DHL 2015 yılında Türkiye'de ilk on acentenin pazar payının %46'sını oluşturmuştur.

2016 yılında, Türkiye'deki e-ticaret sektörünün en önemli pazarların başında ABD gelmektedir. Ayrıca Türkiye'de e-ticaret pazarı oldukça genişlemektedir. Buna bağlı olarak DHL Express, 2016 ve 2017 yıllarında 185 milyon dolarlık yatırımını bu konu üzerine yaparak, müşteri memnuniyetini en üst seviyeye çıkarmayı planlamıştır. Bu sayede müşterilerine hızlı ve yakından iletişim sağlayarak hizmet kalitesini arttırmıştır.

2017 yılında, Deutsche Post DHL Group'un işletmelerinden DHL Freight, kara yolunda 'hub' yaptığı Türkiye'de, pazarda ve sektörde yaşanan büyüen zorluklara karşın 2017'de %30 büyüme sağlamıştır. Bu sayede ise, Türkiye'de %35 istihdam artışı olmuştur.

2018 Yılında, kriz döneminin başladığı bu yılda, DHL yatırımlarını e-ticaret üzerine arttırarak, ciro artışı yerine verdikleri hizmete katma değer sağlayarak kriz ile başa çıkmaktadır. DHL Lojistik Hizmetleri Genel Müdürü Orkun Saruhanoglu,

*"90'lı yılların başlarında çok yüksek enflasyon vardı. O ortamda stok avantajı, mal durduğu yerde değerleniyordu. Şimdi ise stok önemli bir maliyet. DHL olarak e-ticaret alanında depoculuk hizmetleri için önemli yatırımlar yapıyoruz. Türkiye'de de*

*bu alanda çalışmalar olabilir. Bu yıl e-ticaretin Türkiye'de 10 milyar dolarlık bir hacme ulaşması bekleniyor. Amazon ve Alibaba'nın buraya ilgisi artıyor. Yerli büyük oyuncular da var. E-ticaret aslında bir lojistik işi ve bu noktada tüm e-ticaret siteleri ilgi alanımızda. Kargo işletmesi gibi son tüketiciye ürün taşımaktan bahsetmiyorum, biz dev depoları yönetmekle ilgileniyoruz. Yatırım planlarımız arasında sağlık ve e-ticaret öncelikli bulunuyor"*

diyerek amaçlarını açıklamıştır.

## **B. DHL Express'in Türkiye'deki Dijital Pazarlama Faaliyetlerinden Örnekler**

2012 yılında müşteri ilişkilerine önem veren DHL Express Türkiye Uluslararası Hızlı Hava Taşımacılığı ve Lojistik sektöründe önemli bir adım daha atarak ilk kez ABD'de düzenlenen "Çağrı Merkezi Endüstrisi'nin En İyileri" yarışmasında Orta Ölçekli En İyi Çağrı Merkezi kategorisinde dünya birincisi olmuştur. Ödülü DHL'i temsil eden kişi ise DHL Türkiye Müşteri İlişkileri Direktörü Nil Keskin Keleş olmuştur.

2013 yılında DHL Supply Chain Türkiye çalışanlarına ve hizmet alt yapısına yaptığı yatırımlar ile lojistik sektöründe sürdürülebilir bir başarı yakalayarak sağlık sektöründe "Track&Trace – Takip Et&İzle" hizmeti ile 2013 Atlas Lojistik Ödüllerinde Jüri Özel Ödülü kazanmıştır. Bu uygulamanın teknolojiyi müşterilerine sunması baş özellik olup diğer özellikleri ise şu şekilde sıralanmaktadır: İlaç sektörü için geliştirilen 2D barkod sistemini temel alarak dermokozmetik sektörü için Türkiye'de ilk defa set ve tekli paketleme birimi seviyesinde uygulanabilen izleme ve görüntüleme sistemini geliştirmiş ve uygulama sayesinde, güvenilir dağıtım kanalının dışından gelen sahte ürünlerin hemen algılanabilmesi ve bu ürünlerde sahteciliğin kolayca anlaşılması sağlanmıştır.

2014 yılında, Contact Center World'ün ABD'de düzenlediği "2014 Top Ranking Performers/2014 En İyi Uygulamalar" Dünya Ödüllerini yarışmasına katılan KOBİ Express, dünyanın ikinci "En İyi Satış Kampanyası" seçilerek inovatif uygulamalara ve küçük işletmelere olan ilgilerini kanıtlamaktadır. Bu ödül ise DHL Express Türkiye'nin, KOBİ'lere özel 7/24 ulaşılabilen telefon hattı üzerinden KOBİ'lerin her türlü sorularını yanıtlaması ve ihtiyaçlarına karşılık vermesi üzerine kazanılmıştır.

### **3.5.1.3.3. DHL Express Türkiye ve Dünya Karşılaştırması**

DHL Express, yatırımlarını sürekli arttıran, ülke bazlı analizler yaparak sektörü destekleyici faaliyetlerde bulunan bir işletme olarak, hem dünyada hem de Türkiye’de yatırımlarını arttırmıştır.

İlk yıllarda Türkiye pazarında küçük bir kısmı kapsayan DHL Express, günümüzde birçok alanda hizmet vermeye başlamıştır. 2012 yılında Türkiye Pazar payını arttıran işletme, dünya çapında yaptıkları yenilikleri Türkiye’ye de getirmiştir. Denizyolu, havayolu, karayolu taşımacılığının yanı sıra 2016 yılında Türkiye’de de dijitalleşmeye giderek e-ticaret ve dijital pazarlama faaliyetlerini ulusal alanlarda da kullanmaya başlamıştır. Türkiye müşteri profilini de göz önünde bulundurarak farklı pazarlama yöntemleri kullanmaya yönelmiştir. Müşteri hizmetlerine ve bireysel görüşmelere önem vererek kendilerinin varlığını Türkiye pazarına tanıtmışlardır. Geleneksel yöntemleri de içinde bulundukları yeni çağın gereksinimleri ile Pazar paylarını genişletmişlerdir. Bölgelere göre müşterileri ile iletişim araçları değişiklik gösterse de Türkiye teknolojisinin de gelişimiyle entegre bir halde yeniliklere ayak uydurmaya başlamıştır.

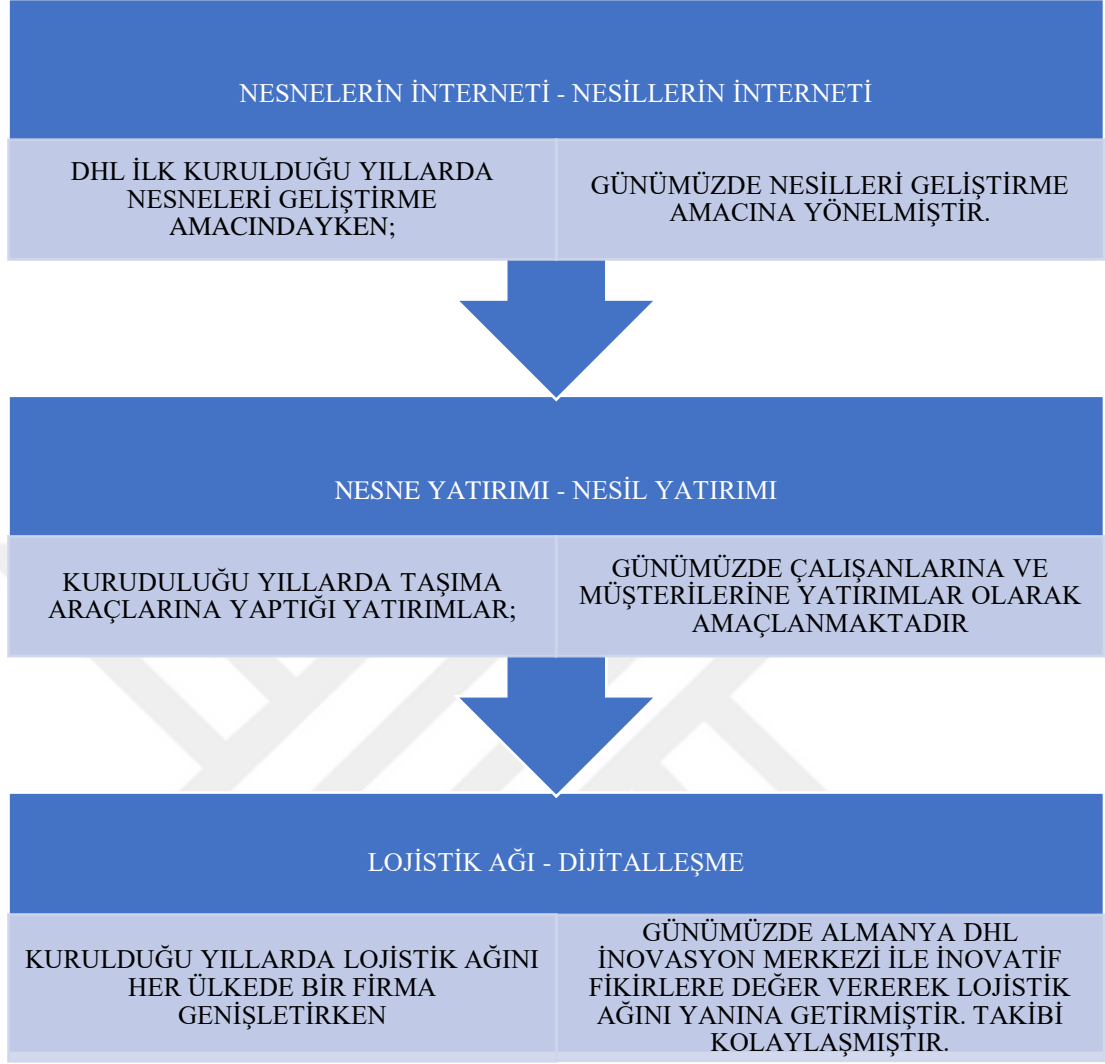
Almanya merkezli olan uzaktan takip etme ve izleme uygulaması ile Türkiye içi işletmelerini ve çalışanlarını da kontrol ederek müşterilerine daima daha iyi hizmet verme anlayışını izlemişlerdir. Türkiye de olmayan e-ticaret, gümrük, express hizmetlerini de pazara katan işletme nesnelerin internet anlayışını benimseyerek pazara hakim olmayı amaçlamaktadır.

### **3.5.1.3.4. DHL Express’te Dijital Pazarlamanın Gelişim Süreci**

DHL Express yenilikleri yakından takip etmektedir. İlk kurulduğu andan itibaren tüm dünyaya yayılmış, zamanla lojistik ağlarını oluşturmuş ve geliştirmiştir. Yalnız posta taşımacılığı yapan bir küçük işletmeyken, günümüzde birçok taşımacılığı sağlamakta ve lojistik ağına dijital pazarlama unsurlarını entegre ederek sıkı bir şekilde sektörü takip etmektedir.

Şekil 3.1.’te açıkça gösterildiği üzere lojistik sektörüne DHL’in bakışı açısı da zamana ayak uydurmuştur. İnternetin değerinin artması, nesillere yapılan yatırımların geri dönüşleri, dijitalleşmenin getirdiği takip sistemi ve iletişim sistemidir.

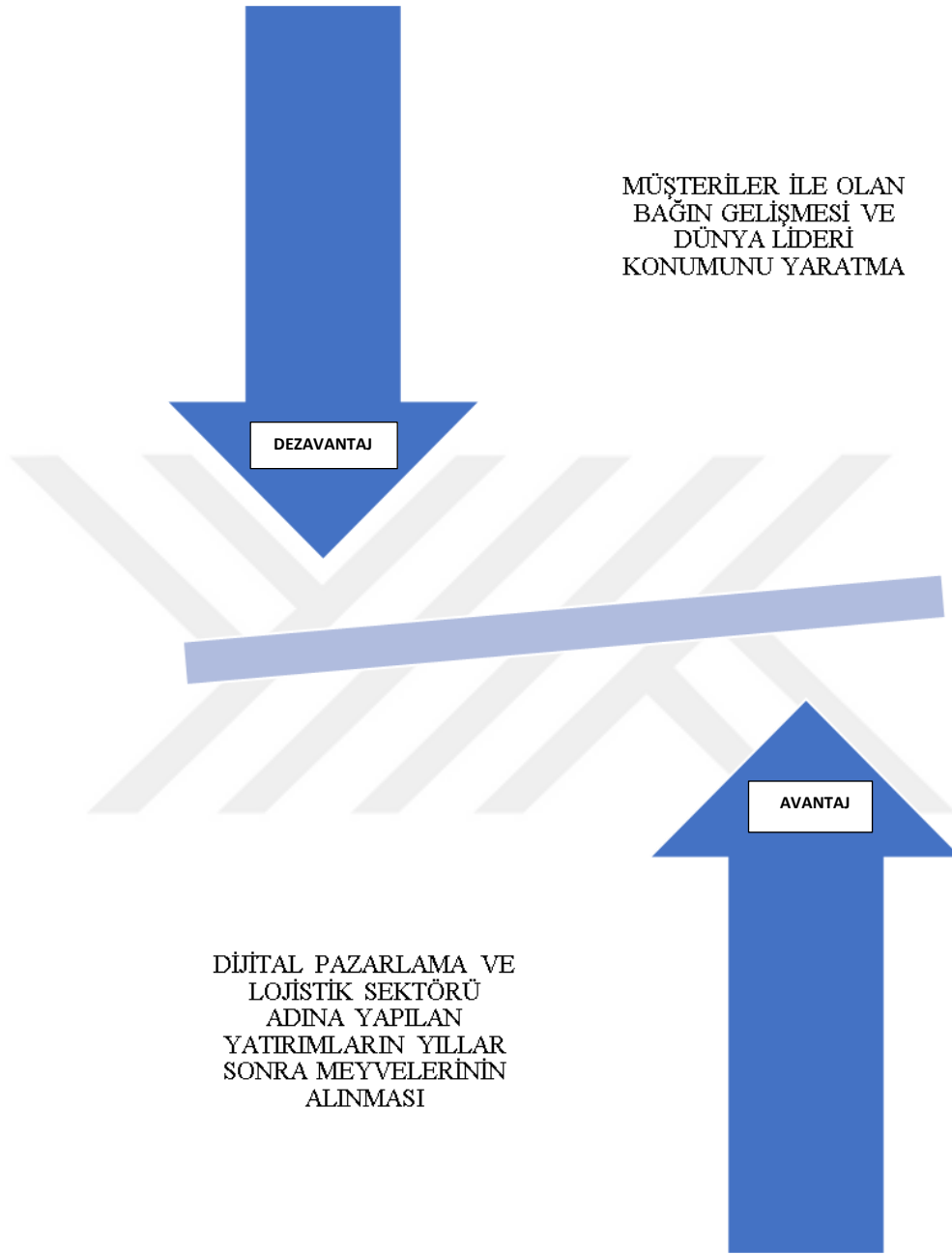
**Şekil 3.1: DHL Express'te Dijital Pazarlamann Gelişim Süreci**



Kaynak: Yazar tarafından düzenlenmiştir.

DHL Express nesnelerin internetini nesillerin internetine, nesnelere yapılan yatırımları nesillere, lojistik ağını ise dijitalleşmeye yönlendirmiştir. Bu sayede yaptıkları yatırımların amaçlarını daha net bir şekilde anlatmaktadır. İşletme, Dünya ve Türkiye için ise sektöre yeni kazanımlar sağlayarak asıl hedefleri olan sektöre yön verme amaçlarına uygun ilerlemektedir.

### Şekil 3.2: DHL Express'in Yenilikler Karşısındaki Avantaj – Dezavantaj Karşılaştırması



Kaynak: Yazar tarafından düzenlenmiştir.

Birçok sektörde olduğu gibi lojistik sektörü için de yatırımlar zorlayıcı finansal destekler istemekte ve kara geçilebilmesi için oldukça ciddi süreler gerektirmektedir. DHL Express için de bu yolculukta yenilikleri takip edip sonuca ulaşmak adına önemli bir avantaj kazanırlarken; ciddi bir dezavantaj da elde



etmektedir. Şekil 3.2’te bahsedildiği üzere dezavantaj olarak DHL dijital pazarlama ve lojistik sektörü adına yaptığı yatırımların meyvelerini yıllar sonra yemesi belirtilirken; avantaj olarak ise müşteriler ile olan bağın gelişmesi ve dünya lideri konuma erişmesi söylenebilmektedir.

Tüm bu durumlar ise dünya ve DHL, genel veya özel olarak ele alındığında dört farklı unsurunda önemli ölçüde etkisinin olduğu görülmektedir. İlerlemenin, pazarı genişletmenin ve yeni dünya teknolojisine ayak uydurarak geleceği yönetme amacının gerçekleşmesi için sektörel inovasyonlar ve faaliyetler giderek önem kazandığı kesin bir yargıdır.

### **3.5.2. DHL Express’in Dijital Pazarlama Faaliyetlerine İlişkin Olarak Yapılan Görüşme**

**Görüşme Tarihi: 03.10.2018**

**Görüşme Süresi: 55 dakika**

**Görüşülen Kişiler:**

DHL Express’te üç kişi ile görüşülmüştür. Kişiler X, Y ve Z kişisi olarak adlandırılmıştır. İsim vermemek ile birlikte cevaplar aşağıda belirtilmiştir.

**1. Lojistik, 1990 yılından bu yana hızlı bir gelişim göstermiştir. Yıllık periyotlara ayırmış olsanız, sektörü ve işletmeinizi nasıl tanımlarsınız?**

“Sektörü düşündüğümüz zaman dünya genelini de göz önünde bulundurursak gelişimleri 3 periyota ayırabiliriz. Bilindiği gibi gelişimi hızlı olan iki sektörden bahsetmekteyiz. Bu sektörler pazarlama ve lojistik sektörü işletmemizin faaliyet gösterdiği sektörlerdir (X Kişisi). Kendi adıma söylemek gerekirse, lojistik sektörünün her süreci için ayrı bir ilerleme olmaktadır. Periyotlar düşünüldüğünde ise, teknolojinin gelişim süreciyle aynı periyotları takip ettiğini söyleyebilirim (Y Kişisi).

Sektör hakkındaki konuşmaların devamında, 3 periyota ayrılmıştır. 1. Periyot 1990-2000, 2. Periyot 2000-2010 ve 3. Periyot 2010-2020.

1. Periyot 1990-2000: Sektör için geleneksel dönemdir. Müşteri ile bilgi alışverişi düşük, oligopol piyasa koşulları hakimdi, yüksek karlılık vardı. Fakat her şey için yeni bir başlangıç dönemi idi. Bu sebeple girişi güzel inşaa etmemiz gerektiğine işletme olarak inanıyorduk (Z Kişisi). Gelişim sürecinin ilk aşaması olduğunu ve planlama yaparak ilerleme gerekildiğine inandığım bir periyottur. Temelin sağlam

olması bu sektöre sıfırdan giriş yapan işletmemiz açısından oldukça önemlidir (X Kişisi).

2. Periyot 2000-2010: Sektör için teknolojik farkındalığın ve orta uzun vade yatırımlarının arttığı dönemdi. Monopol piyasa koşulları hakimdi. ‘Müşteri için fark yaratmak.’ fikri teknolojik yatırımlara yön vermiştir. İşletmemiz için de aynı amaç önemliydi. Müşterilerimiz için fark yaratmak adına birçok yatırımlarımız oldu (X Kişisi). Birçok yatırımlar yaptık hepsinin amacı müşterilerimiz ile sıkı ilişkiler kurmak ve zamanı yakalamaktı. Piyasa koşulları bunu gerektiriyordu (Y Kişisi). Monopol piyasa koşulları vardı. Bu sebeple müşterilerimizin karşısına rakiplerimizden farklı çıkmamız gerekiyordu (Z Kişisi).

3. Periyot 2010-2020: İnsan değil sistem çalıştırmak önemini daha çok arttırdı. Teknoloji yatırımları yoğunluğunu arttırdı. Gelecek için çözümler yerini entegre ve daha kar optimizasyonu yapan süreçlere bıraktı. İşletmemiz için de nesnelerin önemi azaldı nesillerin önemi arttı. Müşteri sektörde baş rolü aldı. Yapılan yatırımlar yönünü müşteri ve çalışanlarımıza çevirdi.” (X Kişisi) Teknoloji ile birlikte hız ve maliyetler açısından insanı değil uygulamaları iş hayatına geçirmemiz gerekiyordu. Yaptığımızı inanıyoruz (Z Kişisi).

## **2. Bu periyotları ele aldığımızda en iyi geçen yıllar ile en zor geçen yıllar hangileri olur? Neden?**

“2. Periyot en zor periyottur. Teknolojinin sermaye yoğun bir girdi olması sebebiyle maliyeti yüksektir ve piyasaya da daha fazla firmanın olması sebebiyle karlılığı sektörde düşüren etki yaratmıştır. Ayrıca 2008 krizi de sektördeki küçük firmalara için negatif etki yaratmıştır. İşletmemiz için ise önceki ön görüşmeler sayesinde yapılan yatırımlar meyvelerini almaya başladı (Z Kişisi). Piyasa koşullarını düşündüğümüz zaman rekabetin arttığı dönemdi. Krizle beraber yaptığımız yatırımların gelecek dönemlerde yansıtacak olması da bizi biraz endişelendirse de krizi avantaja çevirebildik (Z Kişisi).”

## **3. Sektörde fark yaratmanızı sağlayan en temel unsurun ne olduğunu düşünüyorsunuz?**

“Sürekli iyileşmeye ve gelişmeye açık olmak bizi sektördeki diğer firmalardan ayıran en temel unsurdur. Yeniliklere açık bir işletmeyiz. Yeniliklerin önünü kesme gibi bir hamlemiz hiç olmadı aksine yeniliklere yön verebilmeyi amaçlamışızdır (X Kişisi). Hız, zaman, maliyet, yatırımlarımız ve müşteri memnuniyeti bizim sektörde fark yaratmamızı sağlayan en önemli faktörler olduğu söyleyebilirim (Y Kişisi). Kesinlikle sürekli yenilenme, hız ve müşteri memnuniyetidir (Z Kişisi).”

**4. 2015 yılı sizin için önemli olduğunu ve stratejik plan geliştirdiğini duyurdunuz. Bu aşamada örnek verebileceğiniz durumlar nelerdir?**

“Veri gizliliği sebebiyle örnek verememekle birlikte var olanı korumak ve yeni atılımlar gerçekleştirmek olarak yeni dönemi özetleyebiliriz.”

**5. Lojistik sektöründe pazarlama aktivitelerini ele alırsak rekabet fazla mıdır?**

“Pazarlama yapabilmek için önce elinizde pazarlayabilecek metalara sahip olmanız gerekmektedir. Geniş network gibi, birden çok ürün ile müşteriye hizmet verebilmek gibi. Rekabet edilecek birçok firma olmasına rağmen büyük ölçekli firma sayısı Türkiye Lojistik sektöründe azdır. Fakat Dünya genelinde baktığımız rekabet oldukça yüksektir. Bu sebeple bizde yönümüzü her zaman ihtiyaç olan bölgelere çevirerek rotamızı belirliyoruz (X Kişisi). Lojistik sektörü hizmet sektörüdür. Genelde hizmet sektörlerinde pazarlama faaliyetlerini yaparak rekabet edilebilir. Bu sebeple rekabet fazladır diyebilirim (Y Kişisi). Lojistik sektörüne pazarlama faaliyetleri en önemli unsurdur. Türkiye için büyük ölçekli firmalar azdır. Dünya için ise çoktur. Rekabette ülkeler arası da değişebilir. Dünya genelinde ise sürekli artan bir rekabet vardır. Hizmet veren bir işletme olarak rekabetten sağ çıkabilmek adımızı duyurabilmek için öncelikli amacımız kaliteli pazarlama faaliyetleridir (Z Kişisi).”

**6. Pazarlama gözünden bakıldığında hizmet sektörü mü daha zordur ürün pazarlaması mı daha zordur?**

“Hizmet Sektörü daha zordur. Bizim çıktımız hizmetimizdir. Müşterinin algısına hitap etmek için elle tutulur bir ürünümüz yoktur. Fakat hizmetimizi doğru zamanda doğru kişiye sunabilirsek hizmet sektörünün zorluklarını atlatabileceğini söyleyebiliriz (X Kişisi). Hizmet sektörünün daha zor olduğunu söyleyebilirim. Müşteride algı yaratmak ve o algıya hitap etmek zor bir iştir (Y Kişisi). Pazarlama başlı başına zor bir faaliyettir. Özellikle hizmet sektörü için oldukça zordur.

İşletmeler müşterilerine uygulayacakları pazarlama faaliyetlerini seçerken öncelikle müşterilerini sınıflandırmaları gerekmektedir. Böylelikle her kesime uygun bir algı yaratıp bu zorlukla baş edebilirler (Z Kişisi).”

**7. Geçmişten günümüze bakıldığında pazarlama kavramının geçirdiği evrimler göz önünde bulundurulursa 1990 yılı ile günümüz arasında çağa ayak uydurduğunuzu düşünüyor musunuz?**

“Evet çağa ayak uydurduğumuzu sektöre yön verecek atılımlar gerçekleştirdiğimizi düşünüyoruz (X Kişisi). Çağa ayak uydurmak bizim işletmemiz için oldukça karışıktır. Evet dijital çağı yakından takip ediyoruz, yeniliklerin öncüsü olma yolunda ilerliyoruz fakat bu gelişmiş bölgeler için geçerli. Ülkelere ve geleneklerine göre hizmetlerimizi de çeşitlendirdiğimiz için her bölge de farklı girişimlerde, yeniliklerde bulunuyoruz (Y Kişisi). Biz pazarlamada insan faktörünü önemsiyoruz. Geçmişten günümüze bakıldığında da bu hep böyleydi. İnsan için fark yarattığımızı ve çağa ayak uydurduğumuza inanıyorum (Z Kişisi).”

**8. Geleneksel pazarlama yöntemlerinin hangilerini kullanıyorsunuz?**

“Türkiye müşteri profilini de göz önünde bulundurarak farklı pazarlama yöntemleri kullanıyoruz. Müşteri hizmetleri, bireysel görüşmeler, satışta telefonla arama, sunumlar, müşteri ziyareti gibi (X Kişisi). Geleneksel yöntemleri göz ardı etmeden çağa ayak uydurmak gerektiğini düşünüyorum. Bütün geleneksel yöntemleri hala kullandığımızı inanıyorum (Y Kişisi). Telefon ile pazarlama, sunumlar, müşteri ziyaretleri, toplantılar, davetler gibi fakat bu yöntemlerde de bölgelere göre değişimler bulunmaktadır (Z Kişisi).”

**9. Lojistik sektörü bir hizmet pazarını oluşturmakta olduğuna göre bu pazarda en önem verdiğiniz unsur nelerdir?**

“Müşterinin neyi nasıl istediği en önemli unsurdur (X Kişisi). Hız, iletişim, yatırımlar ve müşterilerimiz ile olan iletişimlerimiz diyebilirim (Y Kişisi). Kesinlikle hız, zaman ve müşteri iletişimleri diyebilirim (Z Kişisi).”

**10. Müşteri ilişkilerinizi ele aldığımızda müşterilerinizle hangi yollarla iletişime geçiyorsunuz?**

“Telefon, elektronik posta, anket, birebir iletişim yollarını tercih ediyoruz X Kişisi). Reklamlar, Youtube reklamları, e- posta, anket sistemleri kullandığımız yollar arasındadır (Y Kişisi). Geleneksel ve dijital tüm yolları kullanıyoruz. LinkedIn, e- posta, dijital reklamlar, birebir iletişim yolları olarak sayabilirim (Z Kişisi).”

**11. Müşterilerinizden hangi sıklıkla geri dönüş alıyorsunuz? Eğer olumsuz geri dönüş alıyorsanız bu durumu hangi yollarla düzeltmeye gidiyorsunuz?**

“Müşterilerimizden yük bazında müşteri temsilcileri, satış ya da direkt şikayet/dilek hatlarından dönüş alabiliyoruz. İletişim kanalına göre sıklık değişmekle birlikte müşteri temsilcileri ve satış kanalları sürekli müşteri ile iletişindedir (X Kişisi). Tüm iletişim yollarıyla geri dönüşe açığız ve en hızlı şekilde onları cevaplandırıyoruz (Y Kişisi). Şikayet/dilek hatlarımızın olduğu özel bir bölümden geri dönüş alıyoruz. 7/24 hizmet veriyoruz ve derhal cevaplandırıyoruz (Z Kişisi).”

**12. 1990-2000 yılları arasında hangi iletişim araçlarını kullanıyordunuz? Günümüzde hangi iletişim araçlarını kullanıyorsunuz?**

“1990-2000 arası, yoğunlukta telefon, birebir müşteri ziyareti-toplantı. Günümüzde, telefon, internet adresi, müşteri şikayet hattı, LinkedIn, Facebook, Twitter, birebir müşteri ziyareti, sponsorluklar (X Kişisi – Y Kişisi – Z Kişisi).”

**13. Teknolojiye ayak uydurduğunuzu düşünüyor musunuz?**

“Evet düşünüyorum. Öncelikle hizmet sektöründe hız çok önemlidir. Zamanla yarışmayı sağlar, maliyetleri düşürür, yatırımları artırır sonucunda da müşteri memnuniyetinin kazanılmasını sağlar. Bu sebeple teknolojiye ayak uydurmak bizim için önemlidir. Dünya genelince işletmemiz kullandığı teknolojik gelişimleri ve dijital pazarlama araçlarını yerel işletmelerimizde de ayırım yapmaksızın kullanmaktadır. Fakat bölgelerimize göre farklılıklar yaşanmaktadır (X Kişisi). Teknolojiye ayak uydurduğumuzu düşünüyorum. Özellikle hizmet sektörü için hız çok önemlidir teknolojiye beraberinde hız getirmektedir. Bu sebeple teknolojiye ayak uydurmama gibi bir tercihimiz olamaz. Bizim asıl amacımız, biz teknolojiyi değil teknoloji bizi takip etmesidir (Y Kişisi). Evet kesinlikle teknolojiye ayak uyduruyoruz yatırımlarımızı da bu yönde ilerletiyoruz (Z Kişisi).”

**14. Dijital pazarlama araçlarını kullandığınızı düşünüyor musunuz? Eğer kullanıyorsanız tercih etmenizi sağlayan sebepler nelerdir?**

“Teknoloji çok geniş bir kavramdır. Bizim gibi geniş hacimli firmaların teknolojik atılımları etaplar halinde gerçekleşmesi sağlıklı ve yönetilebilir bir büyüme sağlayabilmek için çok önemlidir. Dijital pazarlama ülkelerin lojistik kültürlerine uyarlayarak evet geçiş yapıldı fakat sürecin tamamlanması sürekli iyileştirmeyi hedefleyen bir işletme olan DHL için şu an için söz konusu değildir (X Kişisi – Z Kişisi). Evet kullanıyoruz. Tercih etmemizin sebebi ise hizmet sektörünün gerektirdikleridir. Daha öncede bahsettiğimiz gibi hız bizim için çok önemlidir. Müşterilerimizle olan ilişkilerimiz için de teknoloji çok önemlidir. En son yaptığımız yatırımlar ile artık uzaktan müşterilerimizi takip edebiliyoruz. Tek elden yönetimi sağlayabiliyoruz ve müşterilerimizi bu yolculukta yalnız bırakmıyoruz (Y Kişisi).”

**15. Çağı yakalamak konusunda süreçte ne gibi zorluklar çektiniz?**

“Change Management (Değişim Yönetimi) yapılan çoğu çağı yakalayıcı teknolojik yenilikte işin zorlu kısmıdır. Müşterinin işini kolaylaştıracak yeni araçlar yapsanız da müşterinin alışkanlıklarını bırakması zaman ve zahmet isteyen kıymetli bir süreçtir. Neyi ne için yaptığınızı ve müşteriye ne katkısı olacağını net bir şekilde anlatıyor olmak bu zorlu süreç için çok önemlidir. Önceliğimiz müşterilerimizi tanımaktır. Müşterilerimizi tanıdığımız taktirde çalışanlarımızla birlikte daha iyi hizmetler vererek çağı daha yakından takip edebileceğimize inanıyoruz. (X Kişisi – Z Kişisi – Y Kişisi).”

**16. Çektiğiniz zorlukların karşılığını aldık veya alacağız diyebilir misiniz? Daha farklı bir değişimi tercih eder miydiniz?**

“Çekilen zorlukların meyvelerini evet alıyoruz, almaya da devam edeceğimize inanıyoruz. Süreç gerektiren yatırımlar olduğunu en başından beri biliyorduk. Bu durumda zorluklarla baş etmemizi sağladı. Fakat bu değişime ayak uydurabildiğimiz için sorun yaşamıyoruz. Karşılığını da aldığımızı düşünüyoruz (X Kişisi). Dijital pazarlama faaliyetlerine ayak uydurmak ve bu faaliyetlere yaptığımız yatırımlar bizim için en iyi adım oldu. Evet karşılığını da aldığımızı düşünüyoruz. Artık nesnelere değil nesillere yatırım yaparak bu değişime ayak uydurabiliyoruz (Y Kişisi). Ben değişimlerin sancılı olacağını düşünüyorum. İşletmemiz için de öyle oldu. Birçok yatırımlarımız da sonuçlanmamıştır. Fakat karşılığını aldıkça bu

değişime ayak uydurabildiğimizi gördükçe işletme olarak sektöre yön verme amacına kadar ilerledik (Z Kişisi).”

**17. Lojistik sektöründe zaman/maliyet dengesinin önemli olduğunu düşünürsek işletmenizdeki faaliyetlerde bu dengeyi sağlayabilecek bir örneğiniz var mıdır?**

“Entegre taşımalara odaklanmak. Lojistik rotalarını süre-işgücü-maliyet odaklı olarak optimize etmek dengenin baş rol oyuncularını olduğunu düşünüyoruz (X Kişisi). Zamanı yakalamak yeniliklere ayak uydurmak olduğunu düşünüyorum (Y Kişisi). Hız – zaman- müşteri ilişkileri ile müşteri ilişkilerimizi sıkı tutarak bu dengeyi sağlayabildiğimize inanıyorum (Z Kişisi).”

**18. Dijital yenilikleriniz nelerdir?**

“Müşterilerimizin e-portal üzerinden yükünü takip edebilmesi, yüklerine dair geriye dönük rapor alabilmesi, tüm dünya DHL’lerin de tek bir sistemin kullanılması, sistem üzerinden müşteri temsilcisine gerek kalmadan fiyat alabilme, yük rezervasyonu yapabilme, elektronik fatura kullanma, elektronik arşiv kullanma yapılan dijital yeniliklerden bazılarıdır (X Kişisi – Z Kişisi). İşletmemiz için müşterilerimize sunduğumuz en önemli hizmet hız ve etkili bir iletişim bunun için dijital yenilikleri yakından takip etmemiz gerekiyordu. Dijitalleşen günümüz koşullarında ise işletmemizin uzaktan ve tek bir sistem ile yürütülmesi en iyi yeniliğimiz oldu (Y Kişisi).”

**19. Sektör içerisinde ve işletme içerisinde dijitalleşmeyi kullandığınız alanlar nelerdir?**

“Müşteri ilişkileri, çalışanlar, rekabet ettiğimiz işletmeler, ürettiğimiz hizmet alanında dijitalleşmeyi kullanıyoruz. Böylelikle işletmemiz için büyük kazanımlar elde ediyoruz. Marka olmamızı sağlıyor (X Kişisi). Çalışanlarımızla ilişkilerimizde, müşteri iletişimlerinde kullanıyoruz (Y Kişisi). İşletme içi iletişimlerimizde, çalışan takım arkadaşlarımızı takip etmek için, müşterilerimiz ile olan iletişimlerimizde, yükleri takip etmek için birçok alana dijitalleşmeyi kullanıyoruz (Z Kişisi).”

**20. Dijital pazarlamadan önce lojistik ağındaki rollerde farklılar var mıdır?**

“Evet farklılıklar var. Bu farklılıklara da ayak uydurmak gerektiğine inanıyoruz. Marka yönetimimizi artık bu yolla yapıyoruz. Müşterilerimizde algı oluşturmayı

kendimizi tanıtmayı bu yolla yapıyoruz bu da lojistik ağındaki rollerde bazı farklılıkları karşımıza çıkartıyor (X Kişisi). Lojistik ağındaki süreç bir depodan başlayabilir veya üretime kadar uzanabilir. Dijitalleşme olarak bakarsak insan gücündense insan aklına ihtiyaç olduğu bir dönemde olduğumuz için değişimler fazlasıyla oldu. Dijital pazarlama için ise süreçlerimizi müşterilerimize şeffaflıkla açmamız, dijital pazarlama faaliyetlerini kullanmamız da rollerde değişiklikler yaratmıştır (Y Kişisi). Değişiklikler oldu önemli olan bizlerin ve takım arkadaşlarımızın bu değişime ayak uydurabilmeleri oldu (Z Kişisi).”

### **21. Dijital pazarlamanın işletme adına pazarlama fonksiyonlarına etkileri neler olmuştur?**

“Müşteriler istedikleri bilgilere artık müşteri temsilcisi, satışı gibi kişilere ulaşmadan online olarak temin edebiliyor. Bu durum işletmemiz için zamandan ve iş gücünden tasarrufu beraberinde getirmiştir (X Kişisi). Çalışanlar ile müşteriler arasında sıkı bir iletişim, hızlı bir ulaşılabilirlik ve kalitenin artması en önemli etkileridir (Y Kişisi). Hız, zaman, maliyet ve kalite en güzel etkileri olmuştur (Z Kişisi).”

### **22. DHL’in işletmeye ve sektöre kazandırdıkları nelerdir?**

“Sektöre ve DHL’e kalifiye çalışan kazandırmak, sertifikalı forwarderlar kazandırmak, müşterinin daha az çaba ile daha fazla bilgiye sahip olmasını sağlamak öncelikli kazanımlarımızdır (X Kişisi). Biz müşterilerimiz ile bir takım olduğumuz için kazandığımız en güzel unsur müşterilerimiz ile olan sıkı iletişimimizdir (Y Kişisi). Sürekli yenilenme isteği ve yatırımlarımız (Z Kişisi).”

### **23. DHL’in sektör içerisindeki en önemli farkı nedir?**

“Birden çok üründe geniş bir network ile hizmet verebilmesi. (Hava, Deniz, Tren, Tedarik Zinciri, Depo, Gümrük, ithalat, ihracat, parsiyel, tam konteyner gibi.) X Kişisi). DHL rakiplerine göre müşteri ilişkileri üst seviyede olan bir işletmedir. Bu sebeple sektör içerisinde müşteri taleplerini daha iyi algılamamız hız, maliyet ve zaman açısından önemlidir (Y Kişisi). Müşteri ilişkilerimiz olduğuna inanıyorum (Z Kişisi).”



**24. Yaşanılan değişime uygun olarak bu süreç ile ilgili anlatabileceğiniz bir örnek olay var mıdır?**

“ISO 27001 belgemiz sebebiyle işletme içi olumlu/olumsuz örnek olaylarımızı paylaşamıyoruz. Yayınlanan yazılı kaynaklar ve dergi haberlerimizden faydalanabilirsiniz.”

**3.5.3. DHL İÇİN SWOT ANALİZİ**

İkincil kaynaklardaki verilerden ve yapılan derinlemesine görüşmeden elde edilen bilgiler doğrultusunda DHL için bir SWOT Analizi yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 3.1.’de yer almaktadır.

**Tablo 3.1: DHL’e Yönelik SWOT Analizi**

<b>Güçlü Yönler</b>	<b>Zayıf Yönler</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• 220 aşan ülkede ağlarının olması,</li><li>• Lojistik sorunlara hızlı çözümler sağlaması,</li><li>• Müşterileri ve paydaşlarıyla iyi ilişkiler kurması,</li><li>• 2016 yılında küresel marka konumuna gelmesi,</li><li>• Dijitalleşmeyi en iyi şekilde kullanması ve yönetmesi,</li><li>• Finansal kaynaklarını en iyi şekilde idare etmesi.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rekabetçilerin fazla olduğu lojistik sektöründe çok sayıda küçük ve büyük yerel ve uluslararası rakiplerinin olması,</li><li>• Yatırım odaklı bir işletme olmasına rağmen yaptığı yatırımların verimini uzun yıllar sonunda alması,</li><li>• Yerel otoriteye göre çalışmak zorunda olması ve birçok ülkede etkin faaliyetlerde bulunması,</li><li>• Fedex veya UPS ile karşılaştırıldığında, DHL benzer bir pazarlama harcamasına sahip olmaması ve reklam, markalaşma faaliyetlerine fazla yatırım yapması; markaların popülarlığını ve kabulünü etkilemesi.</li></ul>

**Tablo 3.2: (Devam) DHL'e Yönelik SWOT Analizi**

<b>Fırsatlar</b>	<b>Tehditler</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• İnovasyon projeleri ile lojistik sektörü içerisinde lider konumda olması,</li><li>• Gelişmekte olan ülkelerde inovatif faaliyetler yürütürük ülkelerin lojistik ağını kontrol edebilecek konuma gelmesi,</li><li>• DHL, gelişmekte olan tüm pazarlara ayak basmış olmasına rağmen bu tür pazarlardaki potansiyelden yararlanmak için genişlemesi gerekmektedir. Müşteri odaklı uluslararası tedarik zincirine odaklanmaları gerekmektedir,</li><li>• DHL, hedef pazarlarındaki erişimini genişletmek, birkaç yerel oyuncu kazanmak için sektörde büyük bir isimdir.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fedex ve UPS, DHL'in ana rakipleridir ve DHL'e tüm pazarlarda zorlu bir mücadele veriyor. Çeşitli yerel markalar da kendi bölgesinde DHL için bir tehdide sahiptir.</li><li>• Lojistik, ekonomik yavaşlama konusunda en çok isabet eden endüstrilerden biridir.</li><li>• Gelişmekte olan ekonomilerin yanı sıra, gelişmiş teknolojilerin ortaya çıkması nedeniyle mektup ve posta gibi geleneksel hizmetler değer kaybetmektedir.</li><li>• DHL'e yönelik en büyük tehdit, markanın daha düşük ve düşük fiyatlarda işlem yapan yerel kurye işletmelerine karşı avantaj eksikliğidir.</li></ul>

Şekil 3.2'te tüm bu gelişimlerin seçilmiş olan örneklem üzerinde özetlenmesini göstermektedir. Burada bahsedilen ise, DHL firmasının genel olarak günümüzde 220 bini aşan çalışanı ile, 2016 yılında küresel bir firma haline gelmesi ile ve dijitalleşmeyi en iyi şekilde kullanması ve yönetmesi ile dünya genelini lojistik sektörüyle özdeşleştirerek güçlü yönlerini ifade etmektedir. Rekabetin fazla olması, küçük veya büyük yerel veya küresel işletmeler ile yüksek rekabet ile karşılaşmaları, yerel otorite ile entegre şekilde çalışmak zorunda kalmaları, yapılan yatırımların meyvelerini yıllar sonra almaları zayıf yönlerini göstermekte kültürel farklılıkları içerisinde bulundurması ve bununla baş etmek zorunda olmasını göz önüne sermektedir. Bu durum ise, dijital çağa ayak uydurmakta zamana ihtiyaçları olduğunu göstermektedir. İnovasyon yönetimi ve sektör içerisinde lider konumda olmaları, gelişmekte olan ülkelerde inovatif faaliyetler yürütürük ülkelerin lojistik ağını kontrol edebilecek konuma gelmesi, müşteri odaklı uluslararası tedarik zincirine odaklanmaları ise pazarda kendilerini konumlandırma da en büyük fırsatları olarak sıralanabilmektedir. Diğer büyük, Fedex ve Ups gibi, lojistik firmalarının gelişimleri pazarda zorlu bir mücadeleyi gerektirmesi, lojistik sektörünün en çok ekonomik buhran yaşayabilen bir sektör olması, DHL'in başlama amacı olan posta ve mektup gibi teslimat gerektiren hizmetlerin günümüz teknolojisi ile değer kaybetleri ise en büyük tehditleri olarak sıralanabilmektedir.

SWOT analizi ise genel durumu daha net görmeyi sağlarken spesifik düşünmeyi de beraberinde getirmektedir. Öznelliği azaltmakta ve dünya geneli dijital gelişimi dört bir yönüyle ele almayı kolaylaştırmaktadır.

Dünya geneli için swot analizi yapılmaktayken, DHL Express için de swot analizi yapılarak, güçlü – zayıf yönlerinin işletme için ne gibi fırsat – tehditlere dönüştüğünü görmek mümkündür.



## SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüz geleneksel lojistik uygulamasının bilinen şeklinden farklı olarak; merkezden uzak kalması, karar verme yeteneği için uzaktan kontrol sistemine geçtiği, işletmelerin küresel müşterilerinin ve küresel ekonominin artan ihtiyaçlarını karşılamak adına dijital yetenek çerçevesini kullandığı, yeni sistem lojistik anlayışının geliştiği bir dönemdir. Tam da bu noktada işletmeler dijital yetenek çerçevesini kullanarak ve bu yeni nesil yetenekler için yatırımlar yaparak kendine özgü stratejiler geliştirmiştir. Bu stratejilerin ise yeni ürünler ve küresel süreçlerin temellerini atmak için yeni teknolojileri kullanmaktadır.

Bu araştırma ile nitel yönden lojistik sektörünün yapısının geçtiğimiz son 20 yıl boyunca oluşumu, gelişimi ve olgunlaşması ele alınarak, dijitalleşen dünya ile hangi fonksiyonlarını kaybettiği; hangi fonksiyonları kazandığı anlatılmaktadır. Bir ürün satın almadan önce müşterilerin hangi süreçleri geçirdiği gözlemlenmektedir. Firma bazlı yapılan bu araştırma ile Dünya – Türkiye arasındaki lojistik faaliyetleri değerlendirilmekte ve bu değerlendirme sonucu sektörel kapsamın çağa ayak uydurmaya yönelik yatırımlarının olduğu dikkat çekmektedir. İşletmelerin bu çağa ayak uydurmalarının en temel amacı ise sosyal medya ile başarı kriterlerini oluşturmak, rakiplerini kolaylıkla analiz edebilmek, sosyal medya araçlarını belirlemek ve içerik oluşturmak olarak sıralanabilmektedir.

Dijital pazarlama için, sektör ayırt etmeksizin kullanılması gereken yollar belirlidir. Sosyal mecraların kullanımında ne tür bir yol izlenilmesi gerektiği, ne sıklıkla paylaşım yapılması gerektiği, her bir kesim için doğru bir hedef kitle seçimi, içeriklerin neleri anlattığı ve içerik paylaşımlarının nasıl yapılması gerektiği gibi birçok yol ile stratejiler oluşturulmalıdır. Bu yönden yapılan tez araştırması gerekli olmakta ve dijital pazarlama faaliyetlerinin işletme bazlı küresel ve yerel olarak tanımlanması açısından önemli olmaktadır.

Yapılan bu tez araştırmasında, kullanılan yazılı mülakat formu ile yapılan görüşme yöntemi ile vaka analizi ve nitel çözümleme uygulaması yapılmıştır. Bu uygulama daha önce dijital pazarlama ve lojistik sektörü için yapılan sektörel gereksinim makalelerinden, kitaplardan ve akademik araştırmalardan faydalanılarak yön bulmuştur.

Elde edilen bulgular kısaca, DHL Express'in yeni teknolojileri yakından takip edebilmek adına kurmuş olduğu "İnovasyon Yönetim Merkezi" ile öncelikle

çalışanlarına daha sonra müşterilerine yeni ve geniş kapsamlı imkanlar sunması olarak tanımlanabilmektedir.

DHL Express dijital pazarlama kavramlarını dikkatli ve titizlik ile kullanarak verimi arttırmakta bu sayede müşterilerinin ve çalışanlarının geri dönüş istek – ihtiyaçlarını bu kanallarla takip edebilmektedir.

Stratejilerini “müşteri odaklı” olarak hedefleyen DHL Express, bu yol adına e-portal sistemi geliştirerek müşterilerinin yük yakiplerini kolaylaştırma, yüklerinin geriye dönük raporlarını incelemelerini sağlama, insan faktörü arada olmadan 7/24 fiyat alabilme, e-fatura kullanarak iş sürecini kısaltma gibi imkanlar sağlamaktadır. Bu gelişmeleri ise, lojistik sektörüne geniş çaplı fırsatlar sağlamaktadır.

DHL’in uygulayıp geliştirdiği “Change Management (Değişim Yönetimi)” projesi yapılanların çoğunun çağı yakalamak ile ilgili olan teknolojik gelişmeler bu sürecin zorlu kısmı olmakla beraber müşterinin işini kolaylaştıracak yeni yollar keşfetmektedir.

Tüm bu gelişimler karşımıza lojistik sektörüne katkı sağlamak adına işletme gözü ile dijital pazarlamanın çağımıza kattığı 5 temel olguyu çıkarmaktadır.

- Hız, zaman kavramını ortadan kaldırmayı hedefleyen firmalar, müşteriye giden bu süreçte oldukça önemlidir. Dengenin ana faktörü olmakla birlikte teknolojinin gelişimine etki eden başlıca değeri yansıtmaktadır. Hız, ayrıca süreçte oluşan sorunların çözümlerini de beraberinde getirmektedir.

- Zaman, hız sayesinde kazanılan bu unsur ithalat ve ihracat ile yakından ilgili olan bu sektör için gereklidir. Zaman yönetimi yatırımlara fırsat sağlamakta ve maliyetleri düşürmede en etkin yöntemdir.

- Maliyet, bir diğer önemli olgudur. Maliyetlerin dengesi sağlandığında doğru zamanda, doğru yerde yatırımlar yapılırsa teknoloji yakından takip edilebilmektedir.

- Yatırım, finansal verileri doğru kullanmakla alakalıdır. Finansal veriler doğru kullanıldığında yapılan yatırımların sonuçları firmalar için ve ülkeler için oldukça değerlidir.

- Müşteri memnuniyeti, tüm bu olguların birleşiminin sonucunda kazanılmaktadır. Çünkü yeni nesil müşteriler zaman kaybetmek istememekte ve biliçli oldukları için kendi yüklerini ve alacakları hizmeti uzaktan takip edebilmeyi istemektedir.

DHL Express, yaptıkları yatırımlardan firma adına yararlanmakla yetinmeyip ülkelere de fayda sağlama amacı içerisinde ilerlemektedir. Firmalarına kazandırdıkları yenilikleri sektörle birleştirmektedir.

Sosyal medya ve dijital pazarlama lojistik sektöründe dört amaç için kullanıldığı belirlenmiştir. İlki, işletmeler dijital pazarlama yöntemi ile işletmelerinin görünürlüğünü arttırarak daha fazla kitleye hitap edebilmektedir. İkinci olarak ise, marka imajını güçlendirmek ise daha kolaylaşmakta ağızdan ağıza yayılan marka artık sosyal arkadaşlıklar ve iletişimler sayesinde ilerlemektedir. Üçüncü olarak ise, işletmeyi bir düşünce lideri olarak sınıflandırmak ve bu sınıfı her seferinde daha üst kademeye taşımaktır. Son olarak ise müşteri kazanımlarını arttırmak, elde olan müşteriler ile sıkı iletişimler kurmak ve satışları iletmeektir. Yatırım maliyetleri olarak düşün olan bu unsurlar, süreç olarak uzun bir zamanı ifade etmektedir. Araştırmanın konusu olan DHL Express'te de görüldüğü gibi firmanın şu anki imajını kazanması çeyrek asır almıştır. Fakat hala günümüz şartlarına ayak uydurmak için yatırımlar yapmakta ve yeni imajlar için stratejiler geliştirmektedir. DHL Express'in dijital pazarlama konusunda hitap ettiği kitle oldukça geniştir. Tasarımları ve stratejileri çok geniş bir ekosisteme hitap etmekte ve çalışanlarını da yakından etkilemektedir.

Bu araştırmanın sonucunda, günden güne ilerlemeye devam eden lojistik sektörünün gelecek yıllarda daha fazla dijital pazarlama ile entegre olacağı ve firmaların ülkelere kattığı değerler ile ilerleyeceği açık bir şekilde görülmektedir. Tek bir işletmenin bile sektöre işletmelere yön olabilmektedir. İşletmeler ve ülkelere katılan değerler sektörleri de etkilediği için zamanla yeni farklılıklar ve unsurlar geliştirileceği bilinmektedir. Çağı yakından takip etmek, müşterileri yakından tanımak ve dijital pazarlama faaliyetlerini kullanmak sektöre yeni yönler verirken, bazı kayıpları da beraberinde getirebilir. Öncelikle işletmelerin sektörel rekabete girerek müşteri gizliliği kuralını unutmadan yatırımlarına yön vermeleri gerekmektedir. Herhangi bir sorun karşısında işletmeler, müşteri bilgi ve verilerinin paylaşılmasını engellemeleri gerektiğini unutulmamalıdır.

*Dijital pazarlama faaliyetleri adına yapılacak olan gelecek çalışmalar için de birkaç öneri de bulunabilir:*

Gerçekleştirilen bu tez araştırmasında dijital pazarlama faaliyetleri tek bir işletme gözünden ele alınarak küresel ve yerel olarak nitelendirilmiştir. Dijital pazarlama faaliyetlerinin farklı sektörler için de araştırılması ve incelenmesinde yarar

vardır. Ayrıca dijital pazarlama faaliyetlerini lojistik sektöründeki diğer öncü işletmeler ile de karşılaştırma yapılarak ölçülmesi gerekebilir. Ayrıntılı bir anket çalışması yapılarak belirli bir sayıda firmalardan gelecek cevaplar analiz edilebilirse ortaya daha kesin ve sektör için genel sonuçlar çıkabilir. Çünkü dijital pazarlama faaliyetlerinin temel amacı sektöre göre hareket etmek değil, sektöre yön vermeyi sağlamaktır.



## KAYNAKLAR

- Akar, E. (2010). *Sosyal Medya Pazarlaması*. Ankara: Elif Yayınevi.
- Aksoy, R. (2009). *İnternet Ortamında Pazarlama*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Altındal, M. (2013). *Dijital Pazarlamada Marka Yönetimi ve Sosyal Medyanın Etkileri*. Marmara Üniversitesi, Gazetecilik Bölümü, Bilişim Yüksek Lisans, İstanbul.
- Alabay, M. (2008). *Crm Rekabet Stratejisi Olarak Müşteri İlişkileri Yönetimi*. Ankara: İlke Yayınevi.
- Aviv, Y. (2002). *Gaining Benefits from Joint Forecasting and Replenishment Process: the case of Auto-correlated Demand, Manufacturing and Service Operations Management*. 4 (1). pp.55-74.
- Aydın, S. Z. (2005). *Tedarik Zinciri Yönetiminde Stratejik Güttifak Olarak Üçüncü Parti Lojistik*. Yayımlanmamış. Doktora Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Isparta.
- Babacan, M. (2003). *Lojistik Sektörünün Ülkemizdeki Gelişimi ve Rekabet Vizyonu*. Ege Akademik Bakış, 3(1), 8-15.
- Babacan, M. ve Eriş, E. D. (2004). *Marketing Strategies of Logistics Firms in Turkey During Economic Crises, International Logistics Congress 2004*. Dokuz Eylül Publications Volume I, December.
- Bahar, Sezai, (2013). *Information Technologies and Application in Logistic Sector*. Yüksek Lisans Tezi, Yaşar Üniversitesi, İzmir.
- Baki, B. (2004), *Lojistik Yönetimi ve Lojistik Sektör Analizi*. Trabzon: Lega Kitabevi.
- Ballou, R.H. (1992). *Business Logistics Management*. 3rd Edition, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Ballou, R.H. (1997). *Department of Operations Research and Operations Management Weatherhead School of Management Case Western Reserve*. University Cleveland, Ohio U.S.A.
- Ballou, R. H. (1999). *Business Logistics Management Planning, Organizing and Controlling The Supply Chain*. London: Prentice Hall International.



Bowersox, D. J. (1978). *Logistical Management-A Systems Integration of Physical Distribution and Materials Management*. NewYork: Macmillan Publishing Co., Inc.

Buzluk, T. Yeşim (2004). *Logistics Strategies in E-Retailing: Migros and Gima*. Yeditepe Üniversitesi: İstanbul.

Taiminen H. (2018). *One Gets What One Orders: Utilisation Of Digital Marketing Tools*. Jyväskylä University, School of Business and Economics, Finland.

Cemalcılar, İ. (1983). *Pazarlama*. Eskişehir: Hakan Ofset.

Cemalcılar, İ. (1987). *Pazarlama karması (4'P) kavramında yeni gelişmeler*. *Pazarlama Dünyası*. Eskişehir: 1(4), 23-24.

Christopher, M. (1998). *Logistics and Supply Chain Management*. 2. Basım, Prentice Hall. England.

Copacino, W. C. (1997). *Supply Chain Management*. Florida: CRC Pres LLC.

*CSMP Council of Supply Chain Management Professionals*, <http://www.csmp.org>, 16.09.2006.

Damen, J. T. W. (2001). *KPN Research, The Netherlands*, <http://www.zefdamen.nl>, 25.05.2007.

Çancı, M. ve Erdal, M. (2003). *Uluslararası Taşımacılık Yönetimi*. Utikad, İstanbul.

Demir, V. (2007). *Lojistik yönetim Sisteminde Maliyet Hesaplaması*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Erdal, M. (2005), *Küresel Lojistik*. Utikad, İstanbul.

Fouad, N. (2017). *Viral Marketing Effect on Digital Knowledge Acquisiation: Whatsapp as a Model*.

Bo Rundh, (2016), "*The Role of Packaging Within Marketing and Value Creation*", *British Food Journal*, Vol. 118 Iss 10 pp.

Bulut, E. (2012). *Pazarlama İletişiminde Yeni Yaklaşımlar Kapsamında Sosyal Medya Uygulamaları ve Etkili Kampanya Örnekleri*. İstanbul Kültür üniversitesi, Yüksek lisan tezi.

Ghiani, G.; Laporte, G. ve Musmanno, R. (2004). *Introduction to Logistics Systems Planning and Control*. Wiley, England.

Groznić A. ve Kovacic A. (2004). *E-Logistics Informatization of Slovenian Transport Logistics Cluster*. Working Papers/Research Center of The Faculty of Economics.

Gourdin, K.N. (2001). *Global Lojistik Management: A Competitive Advantage for the New Millennium*. Malden, MA, USA: Blackwell.

Gunasekaran, A. and Ngai, E.W.T. (2004). *Information Systems in Supply Chain Integration and Management*, *European Journal of Operational Research*. 159 pp. 269–295.

Guo, J., Xu, L., Xiao, G. ve Gong, Z. (2012), “Improving Multilingual Semantic Interoperation in Cross-Organizational Enterprise Systems Through Concept Disambiguation”, *IEEE Transactions on Industrial Informatics*, Vol. 8 No. 3, pp. 647-658.

Güler H., Şahinkaya Y, ve Şahinkaya H (2017). “İnternet Ve Mobil Teknolojilerin Yaygınlaşması: Fırsatlar ve Sınırlılıklar”. Mustafa Kemal Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri. Makale Gön. ve Onay Tar.: 03.10.2017-27.10.2017.

Gülenç, İ. Figen ve Karagöz, Bihter (2008). *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (15), 1: 73/91.

Hoffman, J. M. ve Mehra, S. (2000). *Efficient Consumer Response as a Supply Chain Strategy for Grocery Businesses*. *International Journal of Service Industry Management*. Vol. 11 No. 4.

İTO, (2006). *Türkiye Lojistik Sektörü Altyapı Analizi*, İstanbul. İTO Yayın No: 2006-14.

Jeroen P. van den Berg ve W.H.M. Zijm (1999). “*Models for Warehouse Management: Classification and Examples*” *International Journal of Production Economics* 59(1):519-528.

Kara, T., (2012). *Sosyal Medya Üzerinde Yeni Nesil Pazarlama ve Türkiye Bilgi ve İletişim Hizmetleri Endüstrisinde Sosyal Ağların Kullanılmasına Yönelik Bir Araştırma*. *Globalmedia Journal: Turkish Ed.*, March 2012: 102-117.

Karabulut, M., (2004). *Stratejik Pazarlama Yönetimi*. İstanbul: Universal Dil Hizmetleri ve Yayıncılık.

Keskin, M. H. (2006). *Lojistik-Tedarik Zinciri Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayınları.

- Korkmaz, S.; Eser, Z.; Öztürk, S.A. ve Işın, F.B., (2009). *Pazarlama, Kavramlar-İlkeler Kararlar*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Kotler, P. (1997). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Kotler, P., (2003). *Marketing Management*. Prentice Hall, New Jersey
- Kotler P., (2005). *Marketing*. Rebis Publishing House Ltd.: Poznan, 560-561.
- Kotler, P. ve Armstrong G., (2008). *Principles of Marketing*. 10. Basım, Upper Saddle River, N.J. : Pearson Prentice Hall, 5.
- Krum, C., (2010). *Mobile Marketing*. Pearson Yayınları.
- Kumar, Shamanth, Morstatter, Fred, Liu, Huan (2014). *Twitter Data Analytics*.
- Lambert, M. Douglas ve James R. Stock. (1993). *Strategic Logistics Management*. (3rd ed). USA: Irwin, Inc.
- Kuşçu, S. (2011). *Avrupa Birliği Ulaştırma Politikası ve Türkiye'ye Yansımaları*. Akademik Bakış Cilt 5, Sayı 9.
- Leenders, Michiel R., and et al. (2002). *Purchasing and Supply Management* (12th ed). New York: Mc-Graw Hill.
- Lummus, R.R and Vokurka, R.J. (1999). *Defining Supply Chain Management: A Historical Perspective and Practical Guidelines*. Industrial Management & Data Systems. Vol. 99/1, pp.11-17.
- Lambert M., D., R. Stock, J., ve M. Ellram, L. (1998). *Fundamentals of Logistics Management*. United States of America: McGraw-Hill Higher Education.
- Michael R. Linder, Harold E. Fearon (2002). *Supply management and inventory management*. Logistics. Victoria Plus.
- Mingyao Hu, Fang Huang, Hanping Hou, Yong Chen, Larissa Bulysheva, (2016) "Customized logistics service and online shoppers' satisfaction: an empirical study", Internet Research, Vol. 26
- Mucuk, İ. (1982). *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Der Yayınevi.
- Mucuk, İ., (2010). *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Murphy, P. R., ve R. F. Poist. (1998). *Third- party Logistics Usage: An assessment of propositions based on previous research*. Transportation Journal. Vol:37, No:4.

Murphy P.R. ve Wood D. Jr., (2004). *Contemporary Logistics*. Eighth Edition 8th Edition.

Oda, S. (2008). *Türkiye’de Lojistik Sektörü ve Dış Ticaret Üzerine Etkileri (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)*. Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Orhan, O. (2003). *Dünyada ve Türkiye’de Lojistik Sektörünün Gelişimi*. İstanbul. Mega Ajans.

Öğüt, A. (2001). *Bilgi Çağında Yönetim*. Ankara. Nobel Yayın Dağıtım.

Özken, A. (2017). *AB Tek Pencere Sisteminin Türkiye Dış Ticaretinde Pazarlamaya ve Lojistik Faaliyetlerine Etkileri*. Yaşar Üniversitesi, İzmir, Doktora tez.

Yrd. Doç. Dr. Öztürk A. (2017). Pazarlama. İlkeleri. Gözden Geçirilmiş. 3. Baskı. 2017 Eylül. Gazi Kitabevi.

Özen Ü. Ve Sarı A. (2008). “İnternet Reklamcılığı: İnternet Kullanıcılarının İnternet Reklamcılığı Konusundaki Tutum ve Davranışları” Bilişim Teknolojileri Dergisi, Cilt: 1, Sayı: 3, Eylül 2008.

Özturan, M. ve Roney, S. A. (2004). *Internet Use Among Travel Agencies in Turkey: Exploratory Study*. Tourism Management 25, 259,266.

Petry, H. and Szekeley, B. (2005). *Logistics Information Systems: An Analysis of Software Solutions for Supply Chain Co-Ordination*. Industrial Management & Data Systems Vol. 105 No.1, ss. 5-18.

Perea y Monsuwé, T., Dellaert, B.G. ve De Ruyter, K. (2004), “What drives consumers to shop online? A literature review”, International Journal of Service Industry Management, Vol. 15 No. 1, pp. 102-121.

Porter, Michael E. (1998). *Competitive Advantage Creating and Sustaining Superior Performance*. Simon and Schuster Inc.

Reynolds, J. (2001). *Logistic & Fulfillment For E-Business: A Practical Guide to Mastering Back Office Function for Online Commerce*, London: McGraw-Hill.RFID Advertorial. Koç System RFID Applications, İstanbul.

Rohm, A.J. ve Swaminathan, V. (2004), "A Typology of Online Shoppers Based on Shopping Motivations", *Journal of Business Research*, Vol. 57 No. 7, pp. 748-757.

Rushton, A. vd. (2006), *The Handbook of Logistics and Distribution Management*. London: Kogan Page.

Russell, S. H. (2000). *Growing World of Logistics*. Air Force Journal of Logistics.

Ryan, D. (2014). "Understanding Digital Marketing: Marketing Strategies for Engaging the Digital Generation" (3rd ed.). Kogan Page.

Safko, L. (2012). *The socialmedia bible - Tactics, tools & strategies for business success*. Third Edition. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc

Selco Systems *Engineering & Logistics Consulting*. <http://ww.selco.com>, (03.03.2013).

Selvi, M.S. (2007). *İlişkisel Pazarlama Stratejiler ve Teknikler*. (1.Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.

Semra Aytuğ (1997). *Pazarlama Yönetimi*. İlkem Ofset, İzmir, 1997, s: 12.

Stokes, R., (2013). *E-Marketing: The Essential Guide to Marketing in a Digital World*. Quirk Education Ltd.

Stone M. ve Desmond, J. (2006). *Fundamentals of Marketing*, London: Routledge.

Sophie Jeanpert Gilles Paché. (2016), "Successful Multi-Channel Strategy: Mixing Marketing and Logistical Issues". *Journal of Business Strategy*, Vol. 37 Iss 2 pp. 12 – 19

Schoormans, J. P. L ve Robben, H. S. J. (1997), "The Effect of New Package Design on Product Attention, Categorization and Evaluation", *Journal of Economic Psychology*, Vol.18, pp.271-287.

Su, Y., and Yang, C. (2010), *A Structural Equation Model for Analyzing the Impact Of ERP On SCM*. *Expert Systems with Applications*. 37, ss456–469.

Tanyaş, M. (2008). *Lojistik Ve Tedarik Zinciri Yönetimi*. İTÜ Lojistik.

Tuna, O., (2016). *Lojistikçiler Nasıl Bir Web Sitesi Yapmalı?* (Lojistik Sektörü İçin Pazarlama-2),

<http://www.yesillojistikciler.com/yazarlar/prof-dr-okan-tuna/lojistikciler-nasil-bir-web-sitesi-yapmalı-lojistik-sektoru-icin-pazarlama-2/7> (26.02.2017).

Tutar, E., Tutar, F. ve Yetişen, H. (2009). *Türkiye’de Lojistik Sektörünün Gelişmişlik Düzeyinin Seçilmiş AB Ülkeleri (Romanya ve Macaristan) İle Karşılaştırmalı Analizi*. KMU İİBF Dergisi, 11(7), (190-216).

Sempozyumu, Şubat 2008: İstanbul,

<http://www.lojistiksempozyumu.com/sunumlar/MehmetTanyas.ppt#35>  
(Erişim: 27.09.17).

Tarantilis, C.D., Kiranoudis, C.T., Theodorakopoulos, N.D., (2008). *A Web-Based Erp System for Business Services And Supply Chain Management: Application To Realworld Process Scheduling*. European Journal of Operational Research 187. pp.1310– 1326.

Tuna, O. (2001). *Türkiye İçin Lojistik ve Denizcilik Stratejileri: Uluslar arası ve Bölgesel Belirleyiciler*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:3, Sayı:2, Antalya.

Bose, 2002: 90’dan aktaran, Uysal ve Aksoy, (2004), Akdeniz D.D.B.F. Dergisi (7).

Varnalı K., Toker A., Yılmaz C., (2011). *Mobile Marketing, Fundamentals and Strategy*.

Yamamoto G.T. (2013). *E-ticaret, Kavramlar Gelişim Uygulamalar*.

Yasmin, A., Tasneem, S. ve Fatima, K., (2015). *Effectiveness of digital marketing in the challenging age: an empirical study*. *International Journal of Management Science and Business Administration*. 1 (5), pp. 69-80.

Yıldıztekin, A. (2002). *Dünya Gazetesi için Lojistik Yazısı 28 Şubat 2002, işletmeinizi yöneten kim Siz mi Envanteriniz mi?* <http://www.atillayildiztekin.com>. (03.02.2018).

Yin, R. K. (2003). *Case Study Research: Design and Methods*. London: Sage Publications.

Yükselen, C., (2007). *Pazarlama*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Wagner, S. M. (2008), Innovation management in the German transportation industry. *Journal of Business Logistics*, 29(2), 215-230.

Wagner, S.M. and Sutter, R. (2012), "A qualitative investigation of innovation between third party logistics providers and customers", *International Journal of Production Economics*, Vol. 140 No. 2, pp. 944-958.

Waller, M.A., Johnson, M.E., Davis, T. (1999). *Vendor-managed Inventory in the Retail Supply Chain*. *Journal of Business Logistics*. 20 (1), pp.183–203.

Walters, S. (1992). *Marketing: A How-To-Do Manual for Librarians*. New York: NealSchuman.

Wertime K. ve Fenwick I. (2011). "DigiMarketing: The Essential Guide to New Media and Digital Marketing" (1st ed.).

Wojciechowski, T. (2007). *Marketing and logistics management of enterprise*, Warsaw. Difin, p.17-18.

[www.vendormanagedinventory.com/definition.htm](http://www.vendormanagedinventory.com/definition.htm), (12.04.2018).

[http://www.cisco.com/Web/solutions/sp/vni/vni\\_mobile\\_forecast\\_highlight/index.html](http://www.cisco.com/Web/solutions/sp/vni/vni_mobile_forecast_highlight/index.html) 11. Ulaştırma Şurası Raporu, (11.04.2018).

## **ŞİRKET VAKA ANALİZİ KAYNAKLARI**

DHL resmi sayfaları

<https://www.dhl.de/content/de/en/geschaeftskunden/express.html>

<http://kimkurdu.com/dhli-kimler-kurdu-uluslararası-postacılığın-öncüsü/>

Prof. Dr. Okan Tuna, Lojistik Sektöründeki 5 Temel Eğilim, 2017.

<http://www.yesillojistikciler.com/yazarlar/prof-dr-okan-tuna/lojistik-sektorundeki-5-temel-egilim/21>

<https://www.lojiport.com/dhlden-devrim-niteliginde-bir-hizmet-41076h.htm>

[www.havakargoturkiye.com](http://www.havakargoturkiye.com)

İzmir DHL Performans Geliştirme Uzmanı X Kişisi

İstanbul DHL BPO ve Hizmet Yöneticisi Z Kişisi

İzmir DHL Uluslararası Tedarik Zinciri Uzmanı Y Kişisi

## EKLER

### EK – 1 LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE DİJİTAL PAZARLAMANIN YERİ VE ÖNEMİ: SEKTÖRE YÖNELİK VAKA ANALİZİ

#### LOJİSTİK SEKTÖRÜNDE DİJİTAL PAZARLAMANIN YERİ VE ÖNEMİ: SEKTÖRE YÖNELİK VAKA ANALİZİ: DHL EXPRESS

Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Üretim Yönetimi ve Pazarlama programı Tez Araştırması kapsamında hazırlanan çalışmada, Türkiye’de ve Avrupa da lojistik sektöründeki gelişmelerin dijital pazarlama ile paralellik gösterdiğini ve birbirleriyle etkilenerek faaliyetlerine devam ettiklerinin belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Yarı yapılandırılmış bu görüşme formunda yanıtlayıcının ucu açık şekilde belirtilen başlıklara vereceği cevaplar, yanıtlayıcının izni ile yayınlanabilmektedir. Söz konusu yanıtlar sadece analiz aşamasında kullanılacak ve istenilmediği takdirde herhangi bir kişi ve/veya kurum ile işletme ismi ve görüşme yapılan kişinin ismi paylaşılmayacaktır.

Analiz aşamasında verilen cevaplar sorular eşliğinde yorumlanarak vaka analizi örneği oluşturulacaktır.

Vakit ayırdığınız için teşekkür ederiz.

Melis Özşen Tez Araştırma Yazarı Yüksek Lisans Öğrencisi Manisa Celal Bayar Üniversitesi Üretim Yönetimi ve Pazarlama	Dr. Öğr. Üyesi Neslihan Yalçınkaya Danışman Manisa Celal Bayar Üniversitesi Öğretim Üyesi İşletme Yönetimi
---	--

Lojistik sektöründeki gelişmeler ve teknolojinin hızlı artışı ile dijitalleşmeyi benimseyen sektörlerin müşteri ilişkilerinin de arttığı bilinmektedir. Dijitalleşmeyi benimseyen sektörler ise bu unsuru en çok pazarlama olgusunda kullanmayı tercih etmişlerdir. Bu durumda geleneksel pazarlamanın yerini dijital pazarlamanın aldığını söylemek mümkündür. Her sektörde olduğu gibi lojistik sektöründeki gelişmeler ile dijitalleşme kavramı da hızla uygulanmaya başlanmaktadır.

Lütfen bu başlıklara göre sizin işletmeiniz özelinde olan bilgileri paylaşmanızı rica ederim.



## VAKA ANALİZİ SORU-CEVAP

### DHL EXPRESS

1. Lojistik, 1990 yılından bu yana hızlı bir gelişim göstermiştir. Yıllık periyotlara ayırmış olsanız, sektörü ve işletmeinizi nasıl tanımlarsınız?
2. Bu periyotları ele aldığımızda en iyi geçen yıllar ile en zor geçen yıllar hangileri olur? Neden?
3. Sektörde fark yaratmanızı sağlayan en temel unsurun ne olduğunu düşünüyorsunuz?
4. 2015 yılı sizin için önemli olduğunu ve stratejik plan geliştirdiğini duyurdunuz. Bu aşamada örnek verebileceğiniz durumlar nelerdir?
5. Lojistik sektöründe pazarlama aktivitelerini ele alırsak rekabet fazla mıdır?
6. Pazarlama gözünden bakıldığında hizmet sektörü mü daha zordur ürün pazarlaması mı daha zordur?
7. Geçmişten günümüze bakıldığında pazarlama kavramının geçirdiği evrimler göz önünde bulundurulursa 1990 yılı ile günümüz arasında çağa ayak uydurduğunuzu düşünüyor musunuz?
8. Geleneksel pazarlama yöntemlerinin hangilerini kullanıyorsunuz?
9. Lojistik sektörü bir hizmet pazarı olduğunu söylersek bu pazarda en önem verdiğiniz unsur nelerdir?
10. Müşteri ilişkilerinizi ele aldığımızda müşterilerinizle hangi yollarla iletişime geçiyorsunuz?
11. Müşterilerinizden hangi sıklıkla geri dönüş alıyorsunuz? Eğer olumsuz geri dönüş alıyorsanız bu durumu hangi yollarla düzeltmeye gidiyorsunuz.
12. 1990-2000 yılları arasında hangi iletişim araçlarını kullanıyordunuz? Günümüzde hangi iletişim araçlarını kullanıyorsunuz?
13. Teknolojiye ayak uydurduğunuzu düşünüyor musunuz?
14. Dijital pazarlama araçlarını kullandığınızı düşünüyor musunuz? Eğer kullanıyorsanız geçmenizi sağlayan sebepler nelerdir?
15. Çağı yakalamak konusunda süreçte ne gibi zorluklar çektiniz.
16. Çektiğiniz zorlukların karşılığını aldık veya alacağız diyebilir misiniz? Daha farklı bir değişimi tercih eder miydiniz?
17. Lojistik sektöründe zaman/maliyet dengesinin önemli olduğunu düşünürsek işletmeinizdeki faaliyetlerde bu dengeyi sağlayabilecek bir örneğiniz var mıdır?
18. Dijital yenilikleriniz nelerdir?

**19. Sektör içerisinde ve işletme içerisinde dijitalleşmeyi kullandığınız alanlar nelerdir?**

**20. Dijital pazarlamadan önce lojistik ağındaki rollerde farklılar var mıdır?**

**21. Dijital pazarlamanın işletme adına pazarlama fonksiyonlarına etkileri neler olmuştur?**

**22. DHL'in işletmeye ve sektöre kazandırdıkları nelerdir?**

**23. DHL'in sektör içerisindeki en önemli farkı nedir?**

**24. Yaşanılan değişime uygun olarak bu süreç ile ilgili anlatabileceğiniz bir örnek olay var mıdır?**

