

53896

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME BÖLÜMÜ
ÜRETİM YÖNETİMİ VE PAZARLAMA
ANABİLİM DALI

**DAĞITIM KANALLARINDA ÇATIŞMA VE
GAZBETON SEKTÖRÜ ÜZERİNE
BİR UYGULAMA**

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

Mustafa BOZ

Tez Danışmanı
Doç.Dr. Haydar AKSOY

T.C. YÜKSEKÖĞRETİM
DOKÜMANTASYON

İSTANBUL - 1996

DEĞERLENDİRME KURULU ÜYELERİ

Adı-Soyadı

İmza

Başkan:.....

Üye:.....

Üye:.....

Tez'in kabul edildiği tarih:.....

GİRİŞ

1

BİRİNCİ BÖLÜM**TEORİK İNCELEME****1- DAĞITIM KANALLARI**

5

1.1. Kavram ve Tanım

6

1.2. Dağıtım Kanalları ve Pazarlama Karması

8

1.3. Dağıtım Kanalları ve Fiziksel Dağıtım

11

1.3.1. Fiziksel Dağıtımın Tanımı

11

1.3.2. Fiziksel Dağıtımın Bileşenleri

12

1.3.3. Fiziksel Dağıtımın Pazarlamadaki Yeri ve Önemi

15

1.4. Dağıtım Kanal Üyeleri

17

1.4.1. Kanal Üyelerine Genel Bakış

17

1.4.2. İmalatçılar

19

1.4.3. Toptancılar

20

1.4.4. Perakendeciler

22

1.4.5. Tüketiciler

24

1.5. Dağıtım Kanalı Türleri

24

1.5.1. Tek İşlem Dağıtım Kanalları

26

1.5.2. Geleneksel Dağıtım Kanalları

26

1.5.3. Bütünleşmiş Dağıtım Kanalları

27

1.5.3.1. Yatay Bütünleşme

28

1.5.3.2. Dikey Bütünleşme

28

1.5.3.2.1. Doğrudan Dikey Pazarlama Sistemleri

30

1.5.3.2.2. Yönetilen Dikey Pazarlama Sistemleri

30

1.5.3.2.3. Sözleşmeli Dikey Pazarlama Sistemleri

31

1.5.4. Çok Kanallı Pazarlama Sistemleri

36

1.6. Dağıtım Kanalındaki İlişkiler	37
1.6.1. Güç	38
1.6.2. Liderlik	41
1.6.3. İletişim	43
1.6.4. İşbirliği	46
1.6.5. Çatışma	48
1.6.5.1. Çatışma Türleri	50
1.6.5.2. Çatışma Süreci	52
1.6.5.3. Çatışmanın Kaynakları (Nedenleri)	53
1.6.5.3.1. Amaç Uyuşmazlığı	54
1.6.5.3.2. Rol Uyuşmazlığı	56
1.6.5.3.3. İletişim (Haberleşme) Zorlukları	57
1.6.5.4. Çatışmanın Sonuçları	59
1.6.5.5. Çatışmanın Yönetilmesi	61
1.6.5.6. Çatışmanın Yönetimi Stratejileri	63

İKİNCİ BÖLÜM

UYGULAMA

2.1. Gazbeton Sektörü Üzerine Bir Uygulama	67
2.1.1. Gazbeton Nedir?	67
2.1.2. Gazbeton Ürün Çeşitleri ve Kullanım Alanları	67
2.1.3. Gazbeton'un Bazı Özellikleri	68
2.1.4. Dünyada Gazbeton	69
2.1.5. Türkiye'de Gazbeton	69
2.1.6. Türkiye'de Gazbeton Üretim ve Satışları	72
2.1.7. Gazbeton Ürünlerinin Türk İnşaat Sektöründeki Yeri	73
2.1.8. Türkiye'de İnşaat Sektörünün Geleceği	74

2.1.9. Türkiye Gazbeton Dağıtım Kanalları	75
2.2. Araştırmanın Metodolojisi	76
2.2.1. Araştırmanın Amacı ve Modeli	76
2.2.2. Araştırmanın Sınırlamaları	77
2.2.3. Örnek ve Bireyler	78
2.2.4. Veri ve Bilgi Toplama	78
2.3. Araştırmanın Bulguları	79

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. SONUÇ	93
EK: ANKET FORMU	95
KAYNAKÇA	100

TABLO

Sayfa No.

1. Pazarlama Alt Karmaları	9
2. Uzman Hizmet Sağlayıcılar	14
3. Toptancı İşletmeler	20
4. Perakendeci Kurumlar Sınıflaması	23
5. Dağıtım Kanalları Üyeleri Arasındaki Uyuşmayan Amaçlara Örnekler	55
6. Türkiye Gazbeton Üretim Kapasitesi	70
7. Türkiye'deki Gazbeton Üretim ve Satışı	72
8. Türkiye'de İnşaat Ruhsatları ve Gazbeton Pazar Payı	73

ŞEKİL

1. Pazarlama Karması Stratejisi Modeli	9
2. Fiziksel Dağıtımın İçerdiği Başlıca Aktiviteler	13
3. Tüketim ve Endüstriyel Ürünler Dağıtım Kanalları	18
4. Dikey Pazarlama Sistemleri	29
5. Pazarlama Kanalı İçin İletişim Modeli	45
6. Kanal İç Çatışma Süreci	52
7. Kanal İç Çatışma Modeli	52
8. Çatışma ve Kanal Etkinliği Genel Eğri	60
9. Gazbeton Dağıtım Kanalları	75

GRAFİK

1. Türkiye'deki Üreticilerin Gazbeton Pazarından Aldıkları Pay	72
2. Sektörlerin Gayrisafi Milli Hasıla'daki Payları	74

HARİTA

1. Türkiye'de Gazbeton Üretilen Fabrikalar	71
--	----

GİRİŞ

Günümüz dünyasında, haberleşme ve ulaşım olanaklarının hızla artması, bazı ülkelerin kapalı ve devletçi ekonomik sistemlerden dışa açık ve liberal ekonomik sistemlere geçmeleriyle birlikte bölgeler ve ülkeler birbirlerine yakınlaşmakta ticari, sosyal, kültürel ilişkiler hızla artmaktadır.

Diğer ilişkilerde olduğu gibi ticari ilişkilerin ve faaliyetlerin her geçen gün gelişmesi yeni kurum, anlayış ve dinamikleri de beraberinde getirmektedir.

Araştırma konumuzun özünü oluşturan dağıtım kanalları bu gelişmelerden en fazla etkilenen ve önem kazanan pazarlama alt karmasından birisi olmak durumundadır. Çünkü; özellikle günümüzün yoğun rekabetçi ortamında ürününüz veya hizmetiniz ne kadar kaliteli olursa olsun, ne kadar iyi tanıtırsanız tanıtın, müşterinizin talep ettiği şekilde, yer ve zamanda sunamazsanız bu ürün veya hizmetinizin çok fazla değeri olmayacaktır.

Ürün ve hizmetlerin ülke içinde veya ülkeler arasında, kullanıcı ve tüketicilere en hızlı, en arzu edilen şekilde ve en ekonomik olarak ulaştırılıp, sunulması ihtiyacı dağıtım kanallarında yeni kurumların, ilişkilerin, faaliyetlerin ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Aslında ekonomik sistemler içinde düşünülen dağıtım kanallarının bu yönleriyle aynı zamanda sosyal ilişkiler içinde de önemli yeri vardır.

Dağıtım kanallarında rol, liderlik, güç, iletişim, işbirliği ve çatışma gibi ilişkilerin düzenlenmesi ve yürütülmesi sistemin sağlıklı devam etmesi ve gelişmesi bakımından dağıtım kanalı yönetiminin en önemli ilgi alanlarındandır.

Bu çalışmamızın esasını çatışma, özellikle amaç çatışması oluşturmaktadır. Konuya yaklaşım sağlayabilmek için aşağıda belirtilen konular incelenmeye çalışılmış, araştırmanın özünü kaybetmemek için bazı sınırlamalar getirilmiştir.

Birinci bölümde, dağıtım kanalları kavramı açıklanmaya çalışılmış, literatürde genel kabul görmüş bazı tanımlar verilmiştir. Daha sonra konunun anlaşılmasına yardımcı olabilmek için pazarlama kavramlarından kısaca bahsedilmiş, dağıtım kanallarının önemli bir parçası olan fiziksel dağıtıma değinilmiştir.

Dağıtım kanalı yönetiminin fiziksel boyutunu meydana getiren kanal üyelerinden söz edilmiş, dağıtım kanalı türleri açıklanmaya çalışılmıştır.

Daha sonraki kısımda dağıtım kanallarında güç, liderlik, iletişim, işbirliği ilişkilerinden kısaca bahsedilip çalışmamızın amacını oluşturan çatışma konusunun üzerinde durulmuştur. Çatışma ilişkisi incelenirken, konu tanımlanmaya çalışılmış, çatışma türleri ve süreci verilerek, çatışmanın kaynaklarından amaç uyumsuzluğu, rol uyumsuzluğu ve haberleşme zorlukları ortaya konulmaya gayret edilmiştir. Araştırmanın teorik kısmı çatışmanın sonuçları ve çatışmanın yönetilmesine değinilerek tamamlanmıştır.

Çalışmanın uygulama kısmında, ilk önce araştırma hakkında genel bilgi verilip, üzerinde araştırma yaptığımız gazbeton sektörü tanıtılmaya çalışılmıştır. Daha sonra; araştırmanın amacı, modeli, sınırlamaları belirtilip, örnek ve bireyler, veri ve bilgi toplama ile araştırmanın bulguları ortaya konulmaya

alışılmıştır. Çalışmanın  ve son bölümünde ise sonuç verilmiş, anket formu rneği ve kaynakça sunulmuştur.

Çalışmanın geniş bir alanı kapsaması nedeni, konunun özünü ve amacını kaybetmemek için teorik ve uygulama kısmında sınırlamalar getirilmiştir.

Yabancı dilde yararlanılan kaynakların, çalışmada yer alan kısımları çalışmayı hazırlayan tarafından tercüme edilmiştir.

Yazarların tanımlamalarından uzaklaşmamak için, yazarların tanımlamalarına göre çalışmanın içinde dağıtım kanalı, pazarlama kanalı, kanal gibi aynı anlamı veren değişik ifadeler kullanılmıştır.

Cevap alınan toplam anket formu 264 sayfa olduğu için çalışmanın ekine konulamamış, örnek anket formu ilave edilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM
TEORİK İNCELEME

1. DAĞITIM KANALLARI

Günümüz dünyasında, tüketiciler herhangi bir süpermarkete girdikleri zaman dünyanın çeşitli yerlerinden gelmiş binlerce ürünle karşılaşır. Çin çayı, Brezilya kahvesi, Fransız peyniri, Danimarka bisküvisi ve birçok diğerleri. Tüketicilerin istedikleri ürünü elde edip, tüketmeleri için, bu ürünleri seçip, parasını ödemeleri yeterlidir.

Ne kadar olağan bir işlem!.. Fakat, bu işlemi bu kadar basit yapabilmek ne olağanüstüdür. Bu ve benzeri bir alışverişi olağan ve basit yapan işlemin arkasında oldukça karmaşık aktiviteler mevcuttur. Binlerce insan, yüzlerce organizasyon sahnesinin arkasında yer alır.

Dağıtım kanalını oluşturan bu organizasyonlar ile buralarda çalışan insanlar, ürünlerin ve hizmetlerin tüketiciye en uygun durumda sunulabilmesi için gerekli olan bütün aktiviteleri yerine getirirler. ⁽¹⁾

Tüm amaç, tüketicilere en yüksek tatmini sağlamak, ekonomistlerin tanımladığı gibi zaman ve yer faydası yaratmaktır. ⁽²⁾

1. Bert Rosenbloom, *Marketing Channels: A Management View* , İkinci Basım, The Dryden Press, 1983, s.3-4. 'den derlenmiştir.

2. Simon Majaro, *The Essence of Marketing* , Prentice Hall, Hertfordshire, 1993, s.140

1.1. Kavram ve Tanım

Pazarlama karmasının dört elemanından ya da alt karmasından bir diğeri “dağıtım alt karması”dır. Bu karmaya “yer” (mekan) alt karması da denilmektedir. Dağıtım alt karması, pazarlama faaliyetlerinin ve diğer (3P) nin yer aldığı mekansal ve maddi boyutları içerir. “Dağıtım” uygun ürünlerin, uygun zamanlarda, uygun yer veya yerlerde alıcılara, ulaştırılması ve teslimiyle ilgili işletme içi ve dışı kişi, kurum, kuruluş, yer, araç ve faaliyetleri kapsar. ⁽³⁾

Dağıtım kanalı değişik biçimlerde tanımlanmaktadır. Bir tanıma göre dağıtım kanalı bir ürünün üreticiden son tüketiciye ulaşırken aldığı yoldur. Bu yol ürünlerin kullanıcıya ulaşmasını kolaylaştıran tüm aracıları kapsar. ⁽⁴⁾

Kotler, Stern ve El-Ansary'nin tanımını kullanır. ⁽⁵⁾ Pazarlama kanalları bir ürünün veya hizmetin kullanım veya tüketim imkanını sağlayan sürecin içinde yer alan birbirine bağımlı örgüt kümeleri olarak görülebilir.

D. Bowers ve arkadaşlarına göre ⁽⁶⁾, gelişmiş endüstriyel bir toplumda, pazarlama çok sayıda değişik ticari ve kamusal kuruluşun çabalarını birleştirir. Bu anlamda pazarlama kanalı da alım ve satım işleminin içinde bulunan kurumlar arasında oluşan ilişkiler sistemi olarak tanımlanabilir.

3. Ömer Baybars Tek, *Pazarlama İlkeler ve Uygulamalar*, Mopak A.Ş., İzmir, 1990, s.355

4. John T. Mentzer ve David J. Schwartz, *Marketing Today*, Dördüncü Basım, Hartcourt Brace Jovanovich-Publishers, 1985, s.344

5. Philip Kotler, *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*, Yedinci Basım, Prentice-Hall International Editions, Englewood Cliffs, N.J., 1991, s.508

6. Donald J. Bowersox ve Arkadaşları, *Management in Marketing Channels*, McCraw-Hill, 1980, s.1

B. Rosenbloom'a göre.⁽⁷⁾ Dağıtım kanalının tanımında görüşbirliğine varılmasının nedeni değişik perspektif ve görüş açılarının olmasıdır. Örneğin üretici, ürünlerini nihai tüketiciye ulaştıracak değişik araçlar üzerinde yoğunlaşabilir. Böylece, üretici pazarlama kanalını, ürünlerin değişik araçlar vasıtası ile hareketi olarak tanımlayabilir.

Çeşitli üreticilerden mal alarak önemli miktarda stok oluşturmaları, beklenen ve bu fonksiyonları ile risk taşıyan toptancı veya perakendeci gibi araçlar, pazarlama kanalını malların düzenli olarak el değiştirmesi olarak görebilir.

Tüketiciler, (pazarlama) dağıtım kanalını basit olarak, kendileri ile ürünlerin üreticileri arasında duran birçok aracı olarak görebilir.

Son olarak ekonomik sistem içinde işleyişini inceleyen araştırmacılar dağıtım kanalını yapısal yönlerine ve işleyişin sağladığı faydaya göre açıklayabilirler.

Verilen bu değişik perspektif açıları ile, pazarlama kanalı tanımını bütün yönleri ile açıklayan tek bir tanımlama yapmak imkansızdır.

Yönetim kararı açısından da dağıtım kanalı, yönetimin dağıtım amaçlarına ulaşmak için uyguladığı sözleşmeli dış organizasyonlardır.

Dağıtım oyununda, oyuncular bir atletizm takımına benzerler. Her kanal üyesi özel bir rol üstlenir. Pazarlama kanal üyeleri, en başarılı dağıtım aktivitesini yerine getirebilmek için üreticilerin, toptancıların, perakendecilerin ve daha birçok ihtisaslaşmış diğer kuruluşun gömleğini giyerler. Böyle bir işbirliği sonucuna göre kanal "hizmet ve ürün alım satımı işlemine katılan kuruluşlar arasında oluşan ilişkiler sistemidir." ⁽⁸⁾

7. Bert Rosenbloom, a.g.e., s.4

8. Donald J. Bowersox ve M. Bixby Cooper, *Strategic Marketing Channel Management*, McCraw-Hill International Editions, Singapore, 1992, s:4

1.2. Dağıtım Kanalları ve Pazarlama Karması

Günümüzün gelişmiş ve serbest ekonomilerinde mal veya hizmet sunan kuruluşlar büyük rekabet koşulları ile karşı karşıyadırlar. Bu kuruluşlar kabul edilebilir bir kârlılık düzeyi ile müşteri isteklerine cevap verebilmek, varlıklarını sürdürüp büyüyebilmek için temel pazarlama stratejileri uygulamak zorundadırlar.

Bir kuruluş tarafından uygulanan temel pazarlama stratejisi değişik pazarlama elemanları karması sonucudur. ⁽⁹⁾ Bu elemanlar pazarlama yazar ve araştırmacıları tarafından genel kabul gördüğü üzere

Ürün (Hizmet)

Yer (Dağıtım)

Tutundurma

ve Fiyat'tır.

Bu elemanları tanımlamak üzere Pazarlama Karması (Borden, 1964) veya klasik 4P (Mc Carty, 1960) terimleri kullanılmıştır. ⁽¹⁰⁾

4 P kavramını belirleyen ticari temel, eğer birisi doğru ürünü, doğru bir fiyat, uygun bir tutundurma ile ve doğru yerde sunmayı başarır, pazarlama programı etkili ve başarılı olacaktır. ⁽¹¹⁾

9. Sui Pheng Low ve Martin C.S. Tan, *A Covergence of Western Marketing Mix Concepts and Oriental Strategic Thinking*, Marketing Intelligence & Planning, Cilt:13, No.2,1995, S.37-38

10. N.H. Borden, *The Concept of Marketing Mix*, Journal of Advertising Research, Cilt.4, No.2,Haziran, s.2-7 ve E.J. Mc Carty, *Basic Marketing: A Managerial Approach*, İkinci Basım, Richard D. Irwin, New York,N.Y.,1960, s.2-7 aktaran Sui Pheng Lo w ve Martin C.S. Tan, a.g.e. s.38

11. Simon Majaro, a.g.e., s.25

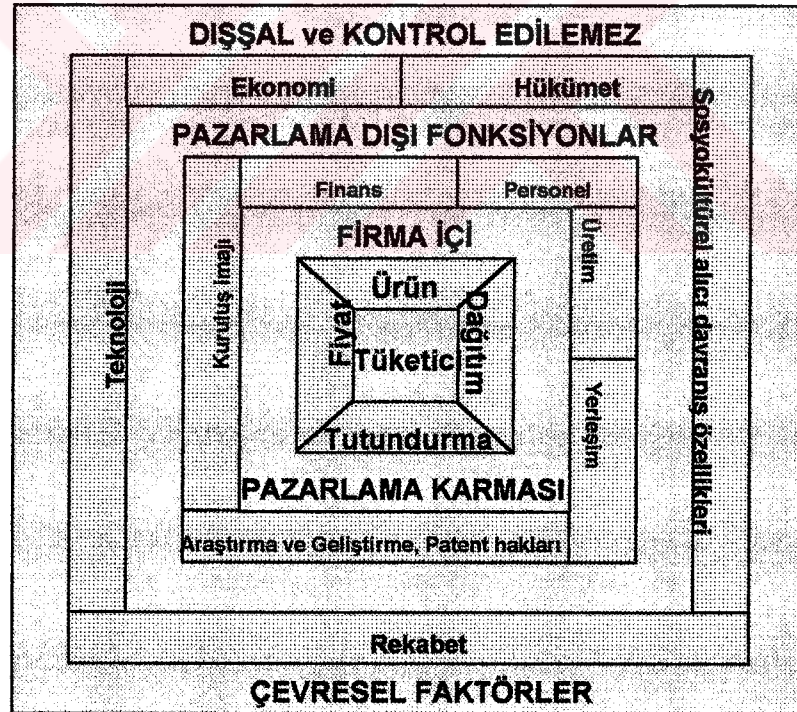
Her pazarlama karması (4P) kendi alt bölümlerine sahiptir. Oluşturulacak başarılı bir pazarlama programı, şirketin bulunduğu sektöre, rakiplerine, finansal imkanlarına, hedef müşteri kitlesine, genel ekonomik şartlara vs. uygun olarak oluşturulacak en uygun pazarlama alt karmasına bağlıdır. Tablo 1. de bunların bazıları görülmektedir.

Tablo.1 Pazarlama Alt Karmaları

Ürün	Fiyat	Yer (Dağıtım)	Tutundurma
Marka	Kredi şartları	Kanallar	Reklam
Ambalaj	Ödeme Süresi	Mevkiler	Satış personeli
Garantiler	İndirimler	Nakliye	Tanıtma
Servis	Taksitler	Teslimat	Satış
Belirleyici Özellikler	Genel maliyet/ kullanım faydası	Gümrük İşlemleri	

Kaynak: Simon Majaro, a.g.e., s.25

Şekil 1. Pazarlama Karması Stratejisi Modeli



Kaynak: Bert Rosenbloom, *Retail Marketing*, New York, Random House, 1981, s.14 aktaran Bert Rosenbloom, a.g.e., s.7

Temel pazarlama karması değişkenleri olan ürün, fiyat, tutundurma ve dağıtım yanında kuruluş içi finansal, personel, üretim gibi değişkenler ile kuruluş dışı kontrol edilemeyen değişkenler (ekonomi, rekabet, hükümet, teknoloji gibi) Pazarlama Karması Stratejisi Modeli'ni oluşturur.

Bugünün ekonomisinde çoğu üretici, ürünlerini direkt olarak nihai kullanıcıya satmamaktadır. Üreticiler ve nihai kullanıcılar arasında değişik fonksiyonlar ifa eden ve değişik isimler taşıyan bir dizi pazarlama aracıları bulunmaktadır.

Pazarlama kanal kararları yönetimin yüzyüze geldiği en kritik kararlar arasındadır. Şirketin seçtiği kanallar diğer bütün pazarlama kararlarını etkiler. İlave olarak, şirketin kanal kararları, diğer şirketlerle uzun dönemli taahhütleri kapsar ⁽¹²⁾

Serbest bir pazar sisteminde, rekabetin arenası, pazarlama kanalıdır. Rekabet süreci ve dinamikleri pazarlama kanalında meydana gelir ve tutumsal ve bireysel girişimcilerin başarı veya başarısızlıkları belirlenir. ⁽¹³⁾

Bir işletme, diğer pazarlama faaliyetlerini ne kadar iyi organize etmiş olursa olsun, eğer mamulün tüketiciye aktarılması amacı ile kullanılan dağıtım sistemi iyi işlemiyorsa ya çok sınırlı bir bölge için üretim yapmak ya da kötü dağıtım sisteminin sebep olacağı fiyat artışları nedeni ile mallarını satamamak durumunda kalacaktır. ⁽¹⁴⁾

12. Philip Kotler, a.g.e., s.507

13. Donald J. Bowersox ve M. Bixby Cooper, a.g.e., s.4

14. Füsün Ülengin ve arkadaşları, *Pazarlama Stratejileri ve Karar Alma Mekanizması*, Cep Üniversitesi, Yeni Yüzyıl Kitaplığı, İletişim Yayınları

1.3. Dağıtım Kanalları ve Fiziksel Dağıtım

1.3.1. Fiziksel Dağıtımın Tanımı

Dağıtım kanalı ve fiziksel dağıtım, dağıtım karmasının iki yönünü oluşturur. Fiziksel dağıtımın adında da ilim adamları ile uygulamacılar henüz bir tanım birliğine varamamışlardır. En çok kullanılan adlar, İşletme Lojistiği, Pazarlama Lojistiği, Fiziksel Dağıtım Materyal Yönetimi ve Endüstri Lojistiğidir. ⁽¹⁵⁾

Amerikan Fiziksel Dağıtım Yönetimi Milli Konseyinin Fiziksel Dağıtım deyimini kullanarak yaptığı şu tanım benimsemiştir.

“Fiziksel dağıtım, üretim ve ticarete kullanılan, emre hazır mamüllerin üretim sonundan, tüketiciye elverişli bir şekilde hareketini ilgilendiren, geniş sayıda faaliyetleri tanımlayan ve bazen hammaddelerin tedarik edildikleri yerlerden, üretim başlangıcı safhasına kadar götürülmesi için gereken hareketleri de içeren bir deyimdir. Bu faaliyetler, taşıma, depolama, materyal idaresi, koruyucu ambalajlama, envanter kontrolü, fabrika ve depo yeri seçimi, sipariş işleme, piyasa tahmini ve müşteri hizmetidir. ⁽¹⁶⁾

Bu konudaki diğer bazı tanımlar da şunlardır.

Fiziksel dağıtım yönetimi, hammadde, yarı mamul ve mamüllerin, üretim noktasının başından tüketim noktasına kadar etkin bir şekilde akışını planlamak, uygulamak ve kontrol etmek amacıyla, iki veya daha çok faaliyetin bütünleştirilmesini ifade eden bir terimdir. ⁽¹⁷⁾

15. Haydar Aksoy, *Dağıtım Kanalları ve Fiziksel Dağıtım*, Yeni Asya Yayınları, İstanbul, 1990, s.51

16. Edward W. Smykay, Donald J. Bowersox ve Bernard J. La Londe, *Physical Distribution Management: Logistics Problems of the Firm*, İkinci Baskı, The Mc Millan Co, New York 1966, aktaran Haydar Aksoy, a.g.e., s.51

17. Ömer Baybars Tek, a.g.e., s.43

Fiziksel dağıtım, bir kâr ile müşteri ihtiyaçlarını karşılamak için materyallerin ve mamüllerin ilk noktasından kullanım noktasına kadar olan fiziksel akışının planlanması, yürütülmesi ve kontrolünü içerir. ⁽¹⁸⁾

Fiziksel Dağıtım Yönetimi, ham ve mamul maddelerin akışını kontrol etmek için birleşmiş sistemler tasarlamak ve yönetmek sorumluluğudur. ⁽¹⁹⁾

1.3.2. Fiziksel Dağıtım Bileşenleri

J. Taylor Sims ve arkadaşlarına ⁽²⁰⁾ göre dağıtım kanalı sistemi üç temel bileşeni içerir. Bunlar,

- 1- Ürünlerin üretildiği veya stokların depolandığı mekanlar grubu
- 2- Ürün stok grubu
- 3- Müşteriyi ve malların bulunduğu mekanları birbirine bağlayan ulaşım ağı

Temel dağıtım bileşenleri aşağıdaki fonksiyon veya aktivitelerdir. ⁽²¹⁾

1. Sipariş işleme
2. Dağıtım muhasebesi
3. Mal kabulü
4. Fabrika içi taşıma
5. Stok yönetimi
6. Nakliye için ambalajlama
7. Fabrika içi depolama
8. Yükleme
9. Dış taşıma
10. Bölge deposu
11. Müşteri Servisi

18. Philip Kotler, a.g.e., s.554

19. Donald J. Bowersox, *Physical Distribution Development*, Current Status and Potential, Journal of Marketing, Ocak 1969, s.66 aktaran J. Taylor Sims, J. Robert Foster ve Arch G. Woodside, *Marketing Channels: Systems and Strategies*, Harper & Row, Publishers, New York, N.Y., 1977, s.299

20. J. Taylor Sims, J. Robert Foster, Arch G. Woodside, a.g.e., s.299-300

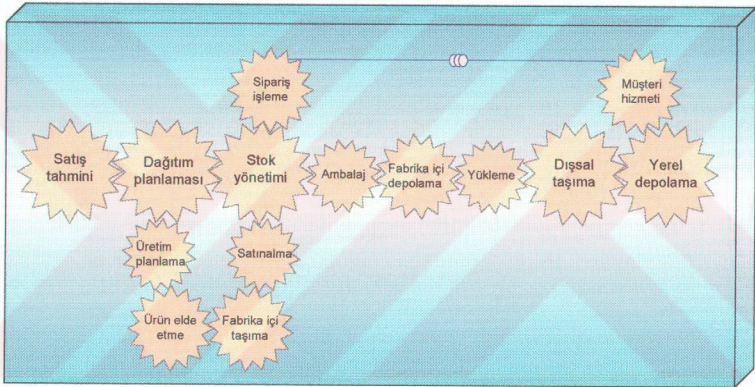
21. J. Taylor Sims, J. Robert Foster, Arch G. Woodside, a.g.e., s.300

Philip Kotler ⁽²²⁾ aşağıdaki sorunları ortaya atarak konuyu araştırmaktadır.

- 1- Siparişler nasıl yönlendirilecek (sipariş işleme)
- 2- Stoklar nereye konulacak (depolama)
- 3- Ne kadar stok bulunmalı (Stok yönetimi)
- 4- Ürünler nasıl sevkedilecek (Taşıma)

Philip Kotler Fiziksel Dağıtımda yer alan aktiviteleri Wondala M. Stewattan çalışmasından faydalananarak Şekil 2 deki gibi belirtmiştir.

Şekil 2. Fiziksel Dağıtımın İçerdiği Başlıca Aktiviteler



Kaynak: Wendel M. Stewart, *Physical Distribution: Key to Improved Volume and Profits*, Journal of Marketing, Ocak 1965, s.66, değişikliklerle yeniden çizim Philip Kotler a.g.e., s.556

Donald J. Bowersox ve M. Bixby Cooper ⁽²³⁾ Uzman Kanal katılımcıları ve Uzman Hizmet Sağlayıcılar deyimlerini kullanarak, verdikleri hizmet türüne göre işlevsel ve yardımcı (destek) uzman kanal katılımcıları ayırımını yapmışlardır.

22. Philip Kotler, a.g.e., s.558

23. Donald J. Bowersox ve M. Bixby Cooper, a.g.e., s.62

Uzman Hizmet Katılımcı (Sağlayıcı) türleri ve başlıca çalışma alanları aşağıdaki gibi sıralanabilir.⁽²⁴⁾

Tablo.2 Uzman Hizmet Sağlayıcılar

Tip	Başlıca Çalışma Alanları
İşlevsel Uzmanlaşma	
Taşıma	Ürünleri coğrafi alanlar arasında taşımak
Depolama	Ürünleri depolama ve ayırmak
Montaj	Ürünleri müşterinin şartlarına göre değiştirmek
Tamamlama	Müşteri siparişlerini almak ve katma değer hizmeti olarak uzman ürün taşıması sağlamak.
Serileme	Katma değer hizmeti olarak ürünleri özel yollarla düzenlemek
Cazibe kazandırma	Ürün çeşidinin cazibesini arttırmak için satış noktasında çalışmak.
Yardımcı (Destek) Uzmanlaşma	
Finansal	Stok için fon sağlamak, alacakların hesaplanması, borçlar ve temel varlıklar.
Bilgi	Kanal işlemlerini düzenlemek için iletişim hizmetleri sağlamak
Reklam	Tutundurma çalışmalarının planlanması ve yürütülmesine destek sağlamak
Sigorta	Beklenmeyen olaylara karşı kayıp riskini önlemek
Danışma/ Araştırma	Kanal planlaması ve yürütülmesini kolaylaştırmak için veri ve uzman bilgisi sağlamak
Tanzim etme	Birincil kanal işlemleri haricinde ürün hareketini veya satışını kolaylaştırmak için özel durumlar yaratmak ve teşvik etmek

24. Donald J. Bowersox ve M. Bixby Cooper, a.g.e., s.64

1.3.3. Fiziksel Dağıtımın Pazarlamadaki Yeri ve Önemi

Pazarlama kavramı, fiziksel dağıtıma gittikçe artan bir önem vermektedir. Fiziksel dağıtım yüksek maliyet tasarrufu ve önemli müşteri memnuniyeti potansiyeline sahip bir alandır. Sipariş alanlar, depo planıcıları, stok ve taşıma yöneticileri kararları verirler. Herbiri, diğerinin maliyetlerini ve talep yaratma kapasitelerini etkiler. Fiziksel dağıtım kavramı bütün bu kararların bütünleşik bir çerçeve içinde ele alınmasını gerektirir. Hedef; fiziksel dağıtım düzenlemesinin arzu edilen seviyedeki müşteri hizmetlerini en düşük toplam maliyet ile sağlayacak şekilde tasarlanmasıdır.⁽²⁵⁾

Yard.Doç.Dr.Zeynep Bilgin Tekstil ve Hazır giyimde Almanya Pazarını incelerken ⁽²⁶⁾ Türkiye'deki üretici ve ihracatçılarla ilişkide gözlenen sorunları sırasıyla 1) Gecikme nedeniyle doğan güvensizlik, 2) Zamanlama nosyonu eksikliği, 3) Teslim edilen ürünle sipariş edilenlerin birbirinden farklı olması 4) Paketleme hataları 5) Bürokraside yavaşlılık ve 6) Kötü organizasyon olarak sıralamaktadır.

Fiziksel dağıtımdaki bir yenilik, pazarlama stratejisinde en önemli unsur olabilir. Eğer bir şirket, dağıtım kanalını en uygun maliyet avantajı yaratabileceği bir konuda uyarmazsa ve en iyi müşteri hizmetini sağlamazsa, yeni bir rakip daha başarılı dağıtım sistemi geliştirecektir.⁽²⁷⁾

25. Philip Kotler, a.g.e. özetlenerek alınmıştır.

26. Zeynep Bilgin, *Dış Pazar Yapılarına Göre Dağıtım İlişkileri ve Fiziksel Dağıtıma Yönelik Değerlendirmeler Tekstil ve Hazır Giyim İhracatında Almanya Pazarı*, Pazarlama Dünyası, Yıl.9, Sayı 52, Temmuz-Ağustos 1995, s.22

27. David J. Luck, O.c. Ferrel ve George H. Lucas Jr., *Marketing Strategy and Plans*, Üçüncü Baskı, Prentice Hall, EngleWood Cliffs, N.J., 1989, s.291

Hewlett-Packard'ın bilgisayar yazıcısı dağıtımındaki başarısı bu konuya iyi bir örnektir.⁽²⁸⁾

"Hewlett-Packard'ın bilgisayar yazıcısı pazarındaki başarısı sadece ürün özelliklerinde veya pazarlamada değil, aynı zamanda firmayı bilgisayar süpermarketlerine, bilgisayar pazarlarına ve ofis donatıcılarına yerleştiren dağıtım maharetidir.

Sürat, HP'nin dağıtımdaki başarısının en önemli kısmıdır. Comp USA ve Price Club gibi perakendeciler yüksek stokla çalışmayı reddediyorlar ve satıcılardan siparişlerin acilen karşılanmasını istiyorlar.

HP rakiplerinden farklı olarak, sevkiyatlarını San Jose, California, dağıtım merkezinde günlük olarak yapıyor. Bazı durumlarda, yazıcılar depoya %80 tamamlamış halde gönderiliyor, ihtiyaç olan yazıcı tipine göre son montaj orada yapılıyor.

28. Joe Mullich, *HP Conquers Channels With Speed*, Business Retailing, Haziran 1993, s.44

1.4. Dağıtım Kanal Üyeleri

1.4.1. Kanal Üyelerine Genel Bakış

Dağıtım kanalı bir sistemdir. Sistemin her üyesi gerekli ekonomik hizmetleri yerine getirir ve belli dereceye kadar diğer kanal üyeleri ile işbirliğine girer. Dağıtım sistemindeki her üyenin kârı büyük ölçüde diğer kanal üyelerinin işlerini ne kadar iyi yaptığına bağlıdır. Takım çalışması önemlidir. Bir üretici iyi bir ürün geliştirebilir ve nihai tüketiciyi çekmek için yoğun bir reklam kampanyası yapabilir, fakat perakendeciler ürüne raflarında yeterli yer vermezse veya toptancılar, perakendecilere yeterli stok göndermezse bütün kanal üyeleri zarar görür. ⁽²⁹⁾

Dağıtım kanalı; ürünlerin ve hizmetlerin imalatçılardan tüketicilere ulaştırılması sürecinde yer alan imalatçılar, toptancılar, perakendeciler gibi pazarlama araçlarından oluşur. Bu kanallar basit veya karmaşık olabilir. İmalatçı tarafından seçilen kanal yapısı genelde ürüne, tüketici alım alışkanlıklarına ve şirketin ekonomik yapısına bağlı olur. ⁽³⁰⁾

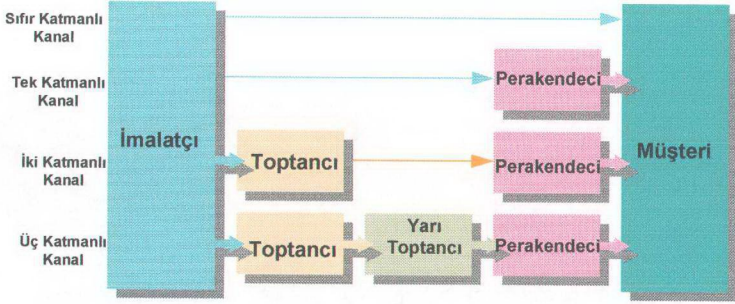
Örneğin, çiklet, bisküvi gibi kolayda tüketim malları için yüzlerce toptancı ve binlerce perakendeci kullanılırken, elektrik trafosu, iş makinası gibi endüstriyel ürünler aracısız veya daha az aracı ile kullanıcıya ulaştırılır.

Kotler'in ana hatlarını çizdiği tüketim ve endüstriyel ürünler dağıtım kanalları Şekil 3'te gösterilmiştir.

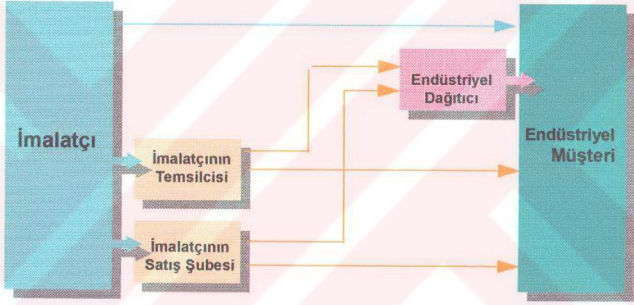
29. John T. Mentzer ve David J. Schwartz a.g.e., s.350

30. Taylor Sims, J. Robert Foster ve Arch G. Woodside, a.g.e., s.6

Şekil 3. Tüketim ve Endüstriyel Ürünler Dağıtım Kanalları



a) Tüketim malları dağıtım kanalları



a) Endüstriyel ürünler dağıtım kanalları

Kaynak: Philip Kotler, a.g.e., s.511

Bazı kaynaklarda ^(31,32) araçlar, işlevlerine göre aşağıdaki gibi sınıflandırılmıştır.

- Tüccar Araçlar
Toptancılar
Perakendeciler
- Yardımcı Araçlar
Tellal ve Komisyoncular
Acenteler

Bu çalışmamızda, sınıflandırma kanal düzeyine göre yapılarak yardımcı araçlar, toptancı işletmeler arasında gösterilmiştir. İmalatçılar ve Tüketiciler kanal üyeleri olarak sınıflamaya dahil edilmişlerdir.

1.4.2. İmalatçılar

İmalatçı firmalar önemli ve hayli dikkat çeken kanal üyeleridir. Çünkü bütün dağıtım sürecinin birincil derecede ilgili olduğu ürünleri yaratırlar. İmalatçı kuruluşlar şekil faydası meydana getirirler. Tarım ve madencilikle beraber imalat, dağıtım kanallarının ilgi odağını oluşturacak, ürünlerin, hizmetlerin, malların ve materyallerin akışının sağlanmasına hizmet eder. ⁽³³⁾

Üretimi gerçekleştirmenin yanında imalatçının birinci görevi ürünlerin dağıtımı için kapsamlı bir pazarlama planının geliştirilmesidir. Bu, genelde rekabet, hükümet ve genel ekonomik şartlar gibi kontrol edilemez değişkenlerin oluşturduğu bir çevrede ürün, tutundurma, dağıtım ve fiyat gibi kontrol edilebilir pazarlama değişkenlerinin yönetilmesini içerir. ⁽³⁴⁾

31. Cemal Yükselen, *Temel Pazarlama Bilgileri: İlkeler, Kavramlar, Örnek Olaylar*, Adım Yayıncılık, İkinci Baskı Ekim 1994, s.114-115

32. İlhan Cemalcılar, *Pazarlama: Kavramlar, Kararlar*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, Ocak 1994, s.129-131

33. Donald J. Bowersox ve M. Bixby Cooper, a.g.e., s.29

34. J. Taylor Sims, J. Robert Foster, Arch G. Woodside, a.g.e., s.35

1.4.3. Toptancılar

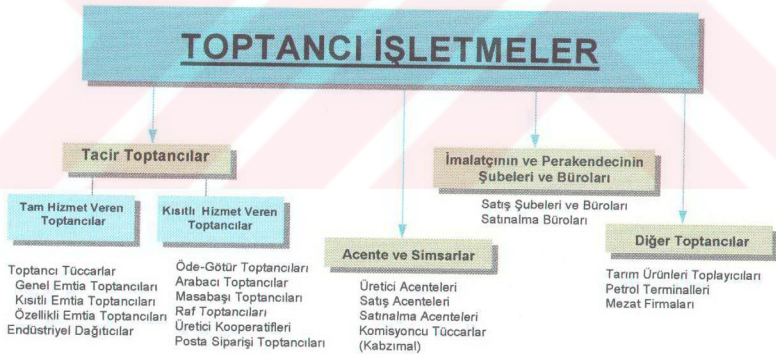
Toptancılar, yeniden satmak veya kurumsal kullanım için mal veya hizmetleri satın alanlara yapılan tüm satış aktivitelerini içerir. ⁽³⁵⁾

ABD İstatistik Bürosu toptan ticareti, genel olarak ve başlıca uğraşı perakendecilere, endüstriyel, ticari, kurumsal ve profesyonel kullanıcılara veya diğer toptancılara, acente gibi hareket eden kişi ve kuruluşlara mal satmak olan iş yerleri veya kuruluşlardır" şeklinde tanımlanmaktadır. ⁽³⁶⁾

Kısa ve geniş anlamıyla toptancılık "En son tüketici dışında her türlü alıcıya kâr amacıyla yapılan satıştır." denilebilir. ⁽³⁷⁾

Toptancılar çeşitli şekillerde gruplandırılmışlardır. Başlıca toptancı tipleri olarak aşağıdaki sınıflandırma yapılmıştır.

Tablo 3. Toptancı İşletmeler



Kaynak: Philip Kotler, a.g.e., s.551-553

35. Philip Kotler, a.g.e., s.549

36. Donald J. Bowersox ve M. Bixby Cooper, a.g.e., s.40

37. Haydar Aksoy, a.g.e., s.4

Toptancıların yarattıkları faydaların tam olarak anlaşıldığı söylenemez. Gerek ülkemizde, gerekse birçok diğer ülkede toptancıların kanal dışına atılmaları doğrultusunda çalışmalar olmuştur. Ancak bunların tümü boşa çıkmıştır. Çünkü, toptancıların yarattıkları değerler hiç de sanıldığı kadar az ve önemsiz değildir. ⁽³⁸⁾

Toptancıların üreticilere ve perakendecilere sağladığı katkıları aşağıdaki şekilde özetleyebiliriz. ⁽³⁹⁾

Toptancıların üreticilere sağladığı katkılar,

1. Yöresel dağıtım planlama
2. Geniş bir coğrafi alan üzerinde düşük maliyetli satış bağlantısı sağlama
3. Düşük maliyetli depolama ve nakliye sağlama
4. Stokları finanse etmek için kapital ve kredi sunma
5. Büyük siparişler alarak, sipariş işleme ve nakliye avantajı sağlama

Toptancıların Müşterilerine sağladığı katkılar

1. Müşteri ihtiyaçlarını belirleme ve bu ihtiyaçları karşılamak için stokları düzenleme
2. Birçok üreticinin çeşitli ürünlerini bir araya getirme ve bunları kısa zamanda sevk edilecek şekilde hazır bulundurma
3. Büyük miktarlardaki ürünleri müşteri ihtiyacına göre bölme, boyutlandırma, derleme
4. Süratli teslimat sağlama
5. Kredi açma
6. Garanti sağlama, gerekli düzeltmeleri yapma, iade ve iskontoları karşılama.

38. Haydar Aksoy, a.g.e., s.5

39. Bert Rosenbloom, a.g.e., s.42

1.4.4. Perakendeciler

Perakendecilik son tüketicilere malları ve hizmetleri doğrudan satma eylemidir. Pazarlama sürecinin en son aşamasıdır.⁽⁴⁰⁾ Diğer bir tanımla perakendecilik tüketicilerin kendi kullanımı ve faydası için malları ve hizmetleri satma işidir.⁽⁴¹⁾ Perakendeciler doğru yerde, doğru zamanda, doğru fiyatla, doğru miktarda, doğru ürünü veya hizmeti sunarak, tüketicilerin tatminini sağlayacak beş temel fonksiyonu yerine getirirler.

Lazarus'un listesine göre perakendecilere uygun olan dağıtım işlevlerini aşağıdaki gibi özetleyebiliriz.⁽⁴²⁾

1. İnsangücü ve fiziksel kolaylıklar (mekan) yaratarak üretici/imalatçı ve toptancıların birçok noktada tüketici ile temasını sağlarlar.
2. Kişisel satış, tanıtım ve teşhir sağlayarak üreticinin ürünlerinin satışına yardımcı olurlar.
3. Tüketici talebini tahmin ederek kanal üyelerine bilgi aktarırlar.
4. Büyük miktarları, tüketici ihtiyacına bölerek müşterilerine kolaylık sağlarlar. Nispeten büyük miktarlar alarak üreticilere ekonomi sağlarlar.
5. Depolama sağlayarak üreticilerin birçok noktada düşük maliyetle stok oluşturmalarını, üretici/imalatçı ve toptancıların müşteriye ulaşmasını sağlarlar.
6. Sezon öncesi sipariş vererek ve mal kabul ederek, üretici/imalatçı ve toptancıların riskini büyük oranda azaltmış olurlar.
7. Tüketicilere kredili satış yaparak, onların finansal açıdan rahatlamasına yardımcı olurlar. Böylece onların bir dönem içinde rahatlıkla mal temin etmelerini de sağlarlar.⁽⁴³⁾

40. İlhan Cemalcılar, a.g.e., s.197

41. Donald J. Bowersox ve M. Bixby Cooper, a.g.e., s.46

42. Charles Y. Lazarus, *The Retailer as a Link in the Distribution Channel*, Busines Horizons, Şubat 1961, s.95-98, aktaran Bert Rosenbloom, a.g.e., s.52

43. 7. madde Haydar Aksoy, a.g.e., s.7'den alınarak Lazarus'un listesine ilave edilmiştir.

Genel Sınıflama:

Rom J. Markin perakendeci kurumları dört ana ölçüte göre gruplamaktadır.

Tablo.4 Perakendeci Kurumlar Sınıflaması

1. SATILAN MALLARA GÖRE

- Her türlü tüketim malı satanlar (köy, kasaba, bakkal vb.)(çerçi gibi)
- Çok ürün dizisi bulunduran kolaylık mağazaları (süpermarket, drugstore vb.)
- Bölümlü (dapartmanlı) mağazalar
- Çeşit mağazalar
- Kolay bulunan malları satanlar (büfeler, bakkallar), beğenmelik mal satanlar (konfeksiyon, mobilya vb.) ve özellikli mal satanlar (video, bilgisayar vb.)

2. GÖRÜLEN İŞLEVLERE GÖRE

- Servis (hizmet) mağazaları
- Self servis mağazaları
- Peşin öde götür
- Süpermarketler
- Mağazasız perakendecilik
 - Posta (mektup) ile satış mağazaları
 - Doğrudan (kapıdan kapıya) satış
 - Otomatik (makineli) satışlar

3. MÜLKİYETE GÖRE

- Mülkiyetin genişliğine göre
 - Bağımsız (tek) perakendeciler (küçük veya büyük mağazalar)
 - Birleşik perakendecilik (ticaret)
 - Gönüllü zincirler
 - Perakendeci gruplaşmaları
 - Zincir mağazalar
 - Şube mağazaları
- Mülkiyetin niteliğine göre
 - İmalatçının kendi perakende satış mağazası
 - Kiralanmış reyonlar (bir bölümlü mağazanın bazı reyonlarını girişimcilere kiraya vermek)
 - Şirket biçiminde (AŞ., Ltd.Şti., vb.)
 - Kamu (devlet) mağazaları (GİMA, TANSAS, ÇAYKUR, SÜMERBANK, ET ve BALIK KURUMU MAĞAZALARI vb.)
 - Kooperatif mağazaları (perakendeci ve tüketici kooperatifleri, ORKO vb.)

4. YERLEŞME YERİNE GÖRE

- Mahalleler
- İkincil ticaret merkezleri
- Ticaret merkezlerindeki mağazalar
- Alışveriş merkezlerindeki mağazalar
- Kent ana ticaret merkezlerindeki mağazalar
- Semt pazarlarındaki tezgahlı satıcılar
- Karayollarının yanındaki satıcılar (geçici zaman ve mekan)
- Köy ve kasabadaki dükkanlar
- Seyyar (gezgin) satıcılar, işportacılar
- Kamyonlu (araçlı, mobil) satıcılar (Sümerbank, Migros vb.)

Kaynak: Ömer Baybars Tek , s..373

Perakendeci kurum, kuruluş veya işletmeler çeşitli kriterlere göre değişik şekillerde sınıflandırılmaktadır. Uygulamada sınıflandırma kriteri olarak daha çok genel ölçek büyüklüğü, örgütsel yapı ve uygulanan yöntemler kullanılmaktadır.⁽⁴⁴⁾

1.4.5. Tüketiciler

Gerek endüstriyel, gerekse son kullanıcı tüketiciler dağıtım kanalının bütünüleyici parçaları olarak dikkate alınmalıdır. Endüstriyel ve tüketici pazarlarının analizinde kanal üyeleri bu pazarların sayısal ve coğrafi dağılımı, yaş grupları, hareketliliği, yaşam standartları ile ilgilidir. Bu faktörler çekici pazar hedeflerinin geliştirilmesi için önemli belirleyicilerdir.⁽⁴⁵⁾

Tüketiciler de bir kanal üyesi olarak perakendeci ve diğer kanal üyelerine karşı pazarlama stratejileri uygularlar. Başka bir deyişle "Satınalma pazarlaması" tüketiciler tarafından da uygulanan bir etkinliktir.....Tüketicilerin geliştirecekleri pazarlama stratejileri satın alma öncesi, anında ve sonrasında onlara yardımcı olur.⁽⁴⁶⁾

1.5 Dağıtım Kanalı Türleri

Ticari hayatın, teknolojinin, ulaşım ve haberleşmenin gelişmesine paralel olarak dağıtım kanalları da gelişmekte yeni tür üretici, toptancı ve perakendeci kurumlar ortaya çıkmaktadır. Bazı yazarlar bu konuyu aşağıdaki, başlık ve sınıflandırmalarla incelemektedirler.

44. Ömer Baybars Tek, a.g.e., s.373

45. J. Taylor-Sims, J. Robert Foster, Arch G. Woodside, a.g.e., s.39

46. Ömer Baybars Tek, a.g.e., s.386

Kotler, Pazarlama Sistemleri⁽⁴⁷⁾

Geleneksel Pazarlama sistemleri

Dikey “ ”

Yatay “ ”

Çok kanallı “ ”

Sims, Foster, Woodside Kanal Düzeni (Koordinasyonu) ⁽⁴⁸⁾

Yatay koordinasyon

Düşey “

Plansız, bütünleşmemiş kanallar

Bowersox, Cooper Kanal Yapısal Sınıflaması ⁽⁴⁹⁾

Tek işlemli kanallar

Geleneksel kanallar

Düşey pazarlama sistemleri

Aksoy, Dağıtım Kanalı Türleri ⁽⁵⁰⁾

Geleneksel dağıtım kanalları

Bütünleşmiş dağıtım kanalları

Yatay bütünleşme

Dikey bütünleşme

Tek, Dağıtım Kanalı Türleri ⁽⁵¹⁾

Klasik (normal) dağıtım kanalları

Modern dağıtım kanalları

Dikey pazarlama sistemleri

Yatay pazarlama sistemleri

Çok kanallı pazarlama sistemleri

47. Philip Kotler, a.g.e., s.523-529

48. J. Taylor Sims, J. Robert Foster, Arch G. Woodside, a.g.e., s.174-184

49. Donald J. Bowersox ve M. Bixby Cooper, a.g.e., s.102-104

50. Haydar Aksoy, a.g.e., s.9-12

51. Ömer Baybars Tek, a.g.e., s.391-395

Bu çalışmada yukarıda başlıkları verilen tanımlardan ve diğer yazarların tanımlarından yararlanarak pazarlama kanalları türleri aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

1.5.1. Tek İşlem Dağıtım Kanalları

Pazarlama çalışmalarının büyük bir kısmı bir daha tekrarlanma beklentisinin olmadığı işlemlerden oluşur. Alıcı ve satıcı her işlemde en uygun kaynağı bulmak için araştırma yapar. Tek işlem kanallarına, emlak alım satımı, hisse ve tahvil alımı, asfalt karıştırma makinesi gibi dayanıklı endüstriyel araçların alımı gösterilebilir.

Teknik anlamda, tek işlem kanalda, taraflar arasında uzun dönemli kanal anlaşması yapılmasına gerek yoktur. Bununla beraber, görüşmeler sırasında belirlenen şartları yerine getirip uygulayabilmek için tam bir kanal özelliğine sahip olmak gerekebilir. Yani, sözleşme ile ortaya çıkan teminat ve garantiler yerine getirilmelidir. Alışveriş süresi aksaksız tamamlandığında taraflar, tam olarak tatmin olsalar bile alışverişin tekrarlanma ihtimali minimumdur ⁽⁵²⁾.

1.5.2. Geleneksel Dağıtım Kanalları

Geleneksel dağıtım kanalları, dağınık, bireysel, süreksiz, konvansiyonel ⁽⁵³⁾ klasik ya da normal ⁽⁵⁴⁾ dağıtım kanalları gibi çeşitli adlarla tanımlanmaktadır.

Klasik ya da normal dağıtım kanalları, birbirinden bağımsız imalatçı, toptancı ve perakendecilerden oluşan alışılmış kanallardır. Bu kanallarda her üye ayrı bir işletme olup, tüm kanal sisteminin kârının maksimizasyonu pahasına bile olsa kendi kârlarını maksimize etme peşindedir. Genel olarak

52. Donald J. Bowersox ve M. Bixby Cooper, a.g.e., s.52 eserinden derlenmiştir.

53. Haydar Aksoy, a.g.e., s.9

54. Ömer Baybars Tek, a.g.e., s.391

hiçbir kanal üyesi diğer üyeler üzerinde tam veya önemli (ağırlıklı) bir kontrol gücüne sahip değildir. Başka bir deyişle klasik kanallar dağınık, çok parçalı, birbiriyle zayıf eşgüdüm içinde olan otonom kanallardır. ⁽⁵⁵⁾

Kanal üyeleri arasındaki koordinasyon pazarlık süreci süresince; bu nedenle kanal üyeliği kolay, kanal sadakati düşüktür. Bunun sonucu olarak, bu tür bir şebeke çok değişken olmaya eğilimlidir. ⁽⁵⁶⁾

1.5.3. Bütünleşmiş Dağıtım Kanalları

İşletmelerin kullandıkları kanalların sürekli olarak gelişmesi sonucunda, dağıtım kanallarında bütünleşme hareketi gelişmiş ve dikeyine bütünleşmiş ve yatayına bütünleşmiş dağıtım kanalı sistemleri ortaya çıkmıştır. ⁽⁵⁷⁾

Kısa bir dağıtım kanalında etkin bir kontrole (fiyat, kalite, miktar, devamlılık, çeşit, davranışlar) birlikte satın alma ve satış giderlerinden önemli tasarruflar sağlanabilir. Bu nedenle dağıtım kanallarındaki üretici, yapımcı, perakendeci ve hatta bazen toptancılar bu kanalları mümkün olduğu ölçüde kısaltarak “doğrudan (dikey) ilişkiler” ve bir de rekabetten korunmak ve güçlenmek için “yatay ilişkiler” kurma yollarını ararlar. Bunlardan dikey ilişkilere “dikey bütünleşmeler”, yatay ilişkilere ise “yatay bütünleşmeler” denilmektedir. ⁽⁵⁸⁾

55. Ömer Baybars Tek, a.g.e., s.391

56. Geoff Lancaster ve Lester Massingham, *Marketing Management*, McGraw-Hill Book Company, Berkshire, 1993, s.206

57. İlhan Cemalcılar, a.g.e., s.134

58. John T. Mentzer ve David J. Schwartz a.g.e., s.391

1.5.3.1. Yatay Bütünleşme

Genellikle, aynı kanal seviyesindeki kanal üyeleri bir araya gelirler. Yatay bütünleşme bir şirketin önderliği altında veya bağımsız üyelerin birleşme çabaları ile olabilir. ⁽⁵⁹⁾ Her şirket bir işe girmek için kapital, bilgi birikimi, üretim veya pazarlama kaynakları bakımından yeterli olmayabilir veya risk almaktan çekinebilir veya başka bir şirketle birleşmeyi faydalı görebilir. Şirketler birbirleriyle geçici bir süre veya devamlı çalışabilir veya ayrı bir şirket yaratabilirler. ⁽⁶⁰⁾ Adler bunu “symbiotik pazarlama” olarak adlandırmaktadır. ⁽⁶¹⁾ Yatay bütünleşme tekelci bir yapı oluşturmaya müsait bulunması nedeniyle tasvip edilmemektedir.

1.5.3.2. Dikey Bütünleşme

İki veya daha fazla dağıtım kanalı düzeyinin bir şirketin yönetimi altında birleşmesi dikey bütünleşme olarak adlandırılır. ⁽⁶²⁾

Örneğin, ürettiği malları perakendeciye satmak üzere satış şubesi (mağazası) açan işletmede, dikey bütünleşme söz konusudur, hem üretim, hem de toptancılık işlemleri birleştirilmiştir. Doğrudan üreticiden mallar satın alıp depolayan ve ihtiyaç olduğunda satışa sunan perakendeci, toptancılık yapıyor demektir. ⁽⁶³⁾

59. Haydar Aksoy, a.g.e., s.11

60. Philip Kotler, a.g.e., s.527

61. Adler, *Know Your Distribution Costs*, Distrubution, Nisan, 1987, s.36

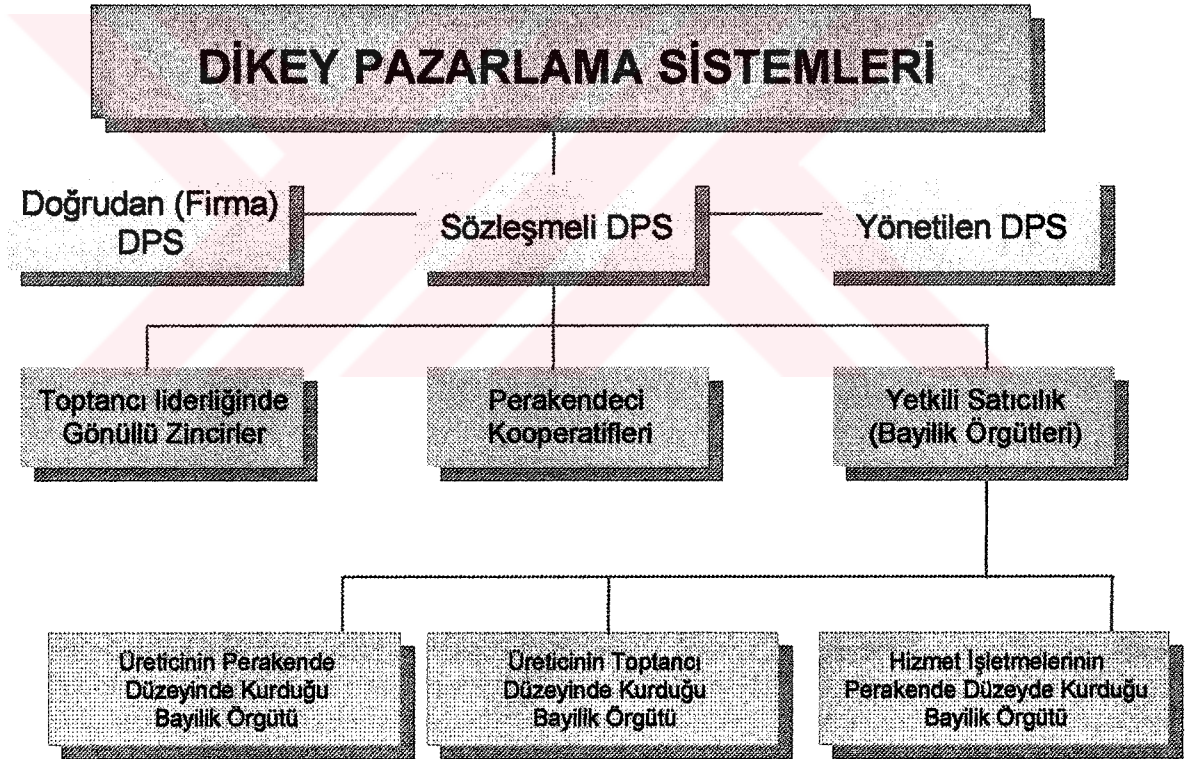
62. John T. Mentzer ve David J. Schwartz a.g.e., s.358

63. İlhan Cemalcılar, a.g.e., s.135

Diğer bir tanıma göre de "Bir işletme üretim ve dağıtım süreci içinde kendi faaliyet dalına giren konulara bu faaliyet dalından önce ve/veya sonra gelen faaliyetleri de eklerse bu harekete " dikey bütünleşme (dikey entegrasyon) veya "dikey pazarlama" sistemi denilmektedir. ⁽⁶⁴⁾

Dikey pazarlama sisteminin gerekli özelliği, katılımcıların birbirlerine bağlılıklarının bilgi ve arzusuna sahip olmaları ile bunun uzun dönemli en iyi yöntem olduğu görüşünde olmalarıdır. Kanalın, dikey pazarlama sistemi işlevini yerine getirmesi için kanal üyelerinden birisi lider olarak belirlenmelidir. Bu lider doğal olarak egemen üyedir ve belirli bir biçimde risk pozisyonu alması beklenir. Lider genellikle kanal içinde en güçlü olanıdır. ⁽⁶⁵⁾

Şekil 4. Dikey Pazarlama Sistemleri



Kaynak : Kotler, a.g.e., s. 525 (Kotler'in kitabında yer alan Geleneksel Pazarlama Kanalları yukarıdaki şekle dahil edilmemiştir.)

64. Ömer Baybars Tek, a.g.e., s.392

65. Geoff Lancaster ve Lester Massingham, a.g.e., s.235

1.5.3.2.1. Doğrudan Dikey Pazarlama Sistemi

Birbirini izleyen üretim ve dağıtım aşamalarının tek bir işletmenin mülkiyeti altına alınmasıdır. Dikey bütünleşme kanallar üzerinde yüksek bir seviyede kontrol kurmak isteyen firmalar tarafından tercih edilir. Geriye doğru veya ileriye doğru bütünleşme sağlanabilir ⁽⁶⁶⁾

Diğer ünitelere sahip olan ve işleten şirket üretici, toptancı veya perakendeci olabilir. Üreticiler, toptan veya perakende ünitelere sahip olduğu veya işlettiği zaman sistem ileriye doğru bütünleşme olarak açıklanır. Toptancılar veya perakendeciler kendi üretim ünitelerine sahip olup işlettikleri zaman geriye doğru bütünleşme meydana gelir ⁽⁶⁷⁾

1.5.3.2.2. Yönetilen Dikey Pazarlama Sistemi

Yönetilen dikey pazarlama sistemi bir düzeydeki kanal üyesinin farklı düzeydeki kanal üyesi veya üyelerini çeşitli baskı veya güç yöntemleri uygulayarak, etkileyerek yönetmesidir. Üyeler arasında herhangi bir kanuni bağımlılık yoktur. ⁽⁶⁸⁾

Yönetilen DPS, üyelerden birinin, başarılı üretim ve dağıtım süreçlerinde düzeni genel sahiplik yolu ile değil, fakat büyüklüğü ve gücü ile sağlamasıdır. Üstün bir markaya sahip üreticiler, satıcılarından güçlü ticari işbirliği ve destek görmeyi garantilerler. Böylece Kodak, Gillette, Procter & Gamble ve Campbell Soup gibi tanınmış, güçlü üreticiler, satıcılarından teşhir, raf yeri, promosyonlar ve fiyat politikalarına bağlı konularda müstesna bir işbirliği temin edebilirler. ⁽⁶⁹⁾

66. Philip Kotler, a.g.e., s.525

67. Bert Rosenbloom, a.g.e., s.378

68. Haydar Aksoy, M.Ü., Pazarlama Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Ders Notları, 1989, aktaran H. Aksoy, a.g.e., s.14

69. Philip Kotler, a.g.e., s.526

1.5.3.2.3. Sözleşmeli Dikey Pazarlama Sistemi

Dağıtım kanalındaki çeşitli bağımsız firmaların, tekbaşlarına yapabileceklerinden daha fazla tasarruf ve/veya satış etkisi elde etmek amacıyla programlarını hukuki sözleşme ile birleştirmeleridir. ⁽⁷⁰⁾

Sözleşmeli dikey pazarlama sistemleri, tamamen serbest kanal organlarının oluşturduğu yönetilen dikey pazarlama sistemlerine doğru bir arakesit niteliğindedir. Bağımsız firmalar dağıtım sisteminin etkinliğini daha fazla sağlamak ve geliştirmek için gönüllü ve sözleşmeli bir temelde çalışmalarını birleştirirler. Tipik olarak sistemin bir üyesi, dağıtımın diğer düzeylerinin bütün üyeleri tarafından kullanılacak tek bir pazarlama yaklaşımı geliştirir ve destekleyici hizmetlerle onlara yardım eder. (merkezi reklam, finansman v.b.) ⁽⁷¹⁾

Özellikle son yıllarda ülkemizde de en fazla gelişen ve uygulanan sistem olan sözleşmeli dikey pazarlama sistemi üç alt gruba ayrılabilir.

a) Toptancı Liderliğinde Gönüllü Zincirler

Toptancı liderliğinde gönüllü zincirler, bağımsız perakendeci işletmelerin bir toptancı liderliğinde gönüllü olarak organize olmalarıdır. Bu örgüt türünde toptancının geliştirdiği program çerçevesinde perakendeciler satış uygulamalarını standardize ederler ve satınalma tasarrufları sağlarlar. Amaç daha iyi rekabet edebilmektir. ⁽⁷²⁾

Ülkemizde de Metro, Migros, Carrefour gibi büyük zincirlerle rekabet edebilmek için bu gibi sistemler oluşturulmaya başlanmıştır.

70. Ömer Baybars Tek, a.g.e., s.393

71. Larry J. Rosenberg, *Marketing*, Prentice Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1977, s.479, aktaran Haydar Aksoy, a.g.e., s.16

72. Ömer Baybars Tek, a.g.e., s.393

Türkiye'nin ilk Toptancı Liderliğindeki perakendeci zincirlerini oluşturan ve Marketim adı altında marketleri örgütleyen Kovan Gıda'nın sahibi İbrahim Bingöl, konu ile ilgili olarak aşağıdaki açıklamaları yapmaktadır. ⁽⁷³⁾

“ Kovan Türkiye'nin ilk üst toptancısıdır. Bütün raflarımız bilgisayara bağlı. Her mamülün yeri belli. Bu arada bazıları toptancı dendiği zaman sadece gıda ürünü pazarlayan bir firma düşünüyor. Bu çok yanlış. Kovan, hırdavattan eczanede satılan mamullere (farmasotikler hariç) ve kırtasiyeye kadar 5 bin çeşit mal pazarlıyor. Portföyümüzde 1500 marka var. 2.500 perakendeci ve 500 toptancıya ulaşıyoruz. Marketim de 180 marketin üye olduğu bir zincir. Trakya'nın her ilinden Eskişehir, Bursa, Afyon, Kütahya, Adapazarı, Zonguldak ve İzmir'e kadar uzandık. Hepsi aynı kurallar içinde çalışıyor. Bu bir organizasyon. Her 15 günde bir, 50-70 kalem malda indirim yapıyoruz. Bu indirimi reklamla halka duyuruyoruz. Bu zincir için fabrikalardan aldığımız malı özel indirimli alıyoruz. Bu da tüketiciye kadar gidiyor. Biz burada organizasyonu yönlendiriyoruz.”

b) Perakendeci Kooperatifler

Perakendeciler, toptancılık ve bazı üretim alanlarında yeni bir girişim organize edip başlatabilirler. Üyeler alımlarını perakendeci kooperatifine yoğunlaştırırlar, reklamlarını birlikte planlarlar. Elde edilecek kârlar, alımları arasında üyelere geri gelir. Üye olmayan perakendecilerde kooperatif kanalı ile alım yapabilirler, fakat kâr payı alamazlar. ⁽⁷⁴⁾ Normalde sadece zincir mağazaların yararlandığı tasarruf imkanları, bağımsız işletmeler içinde mümkün olur. Böyle gruplar oluşturulduğu zaman zincir mağazaların üretici firmaların karşısında sahip oldukları avantajların bir çoğuna sahip olurlar. ⁽⁷⁵⁾

73. Röportaj/Ekonomist Dergisi, Hürgüç Gazetecilik A.Ş.,22 .05.1994, Yıl.4/Sayı21, Sayfa.28-29

74. Philip Kotler, a.g.e., s.526

75. Donald J. Bowersox ve arkadaşları, a.g.e., s.276

Milli Prodüktivite Merkezi tarafından yapılan araştırmada aşağıdaki bulgular elde edilmiştir.⁽⁷⁶⁾

Türkiye’de perakende sektörde geleneksel bakkal tipinin sayısal ve ciro bakımından üstünlüğünün devam ettiğı, ancak son yıllarda büyük perakendeci işletme tiplerinde niceliksel bir gelişme sergilendiğı belirtilir. Milli Prodüktivite Merkezi (MPM) tarafından yapılan “Perakendecilikte Gelişmeler ve Yeni Yaklaşımlar” konulu araştırmaya göre, Türkiye’de perakende ticaret cirosunun yüzde 69.7 sini geleneksel bakkallar, yüzde 12.3 n mini marketler, yüzde 6.6 sını uzman perakendeciler, yüzde 8.1 ini küçük süpermarketler, yüzde 2.5 ini büyük süpermarketler, yüzde 0.8 ini ise hipermarketler gerçekleştiriyor.

Araştırma, Türkiye’de perakende ticaretin; bakkal, semt pazarı gibi geleneksel satış noktalarının yanısıra, Avrupa’da veya ABD’deki gibi büyük ölçekli modern kuruluşların benzerlerinin giderek yaygınlaştığı ikili bir yapıdan oluştuğı belirtiliyor.

Milli Prodüktivite Merkezi’nin araştırmasında, büyük ölçekli perakendeci işletmelerin yüksek sürüm avantajı nedeniyle uyguladığı düşük fiyatların cazibesine de dikkat çekiliyor. Araştırmada hipermarketlerin rekabetinden korunmak amacıyla, küçük marketlerin oluşturdukları birliklerin yanısıra, bakkal odalarının da şirket kurarak, gbirliğine gittikleri vurgulanıyor. Türkiye’de hipermarket niteliklerine sahip 25 satış noktası bulunduğı belirtilen araştırmada, son yıllarda Galleria, Atrium, Capitol, Akmerkez, Atakule ve Karum gibi alışveriş merkezlerinin tüketicinin çeşitli ihtiyaçlarına karşılık verme zelliliğine sahip olduğı da vurgulanıyor.

76. Hürses Gazetesi , Yıl:19 Sayı.6116, 6 şubat 1996, S.1

c) Yetkili Satıcılık (Bayilik Örgütleri)

Bu sistem ayrıcalıklı kuruluşlar, gedik kurma veya imtiyaz verme, Franchising gibi tanımlarla da adlandırılır.

Gedik kurma veya imtiyaz verme sistemleri, dağıtılacak ürün türlerine ve de bayilere tanınan yardımlara ve bunlarla ilgili düzenlemelere göre çok değişik olabilir.⁽⁷⁷⁾

Bayilik Örgütleri (Franchising) son yıllarda en hızlı gelişen ve en ilgi çekici perakende gelişmesidir. Temel fikir eski olmakla birlikte, ayrıcalık sisteminin bazı şekilleri oldukça yenidir. Ayrıcalık sistemi 3 gruba ayrılabilir.⁽⁷⁸⁾

c.1. Üreticinin Perakende Düzeyinde Kurduğu Bayilik Örgütü

Örneğin; otomobil endüstrisinde TOFAŞ'ın bayilik (lisans) vermesi. Burada bayiler, imalatçının satış ve servis ile ilgili çeşitli şartlarını yerine getirmeyi kabul eden bağımsız işletmelerdir.⁽⁷⁹⁾

Ülkemizde bayilik sisteminin gelişimi konusunda Ekonomist dergisinde yayınlanan bir araştırma bize ilginç ipuçları vermektedir.⁽⁸⁰⁾

"Günümüzde ayakta kalabilmek için, firmalar kızgın bir rekabet ortamı içinde dövüşüyorlar. Özellikle tüketime yönelik çalışanlar pazar paylarını arttırmak için

77. Mehmet Oluç, *Dağıtım*, Pazarlama Dünyası, Yıl 3, Sayı 13, Ocak-Şubat 1989, s.3

78. Philip Kotler, a.g.e., s.526

79. Ömer Baybars Tek, a.g.e., s.394

80. Araştırma, *Bayi Olmak Kolaylaştı*, Ekonomist, Hürğüç Gazetecilik A.Ş., Yıl.1 Sayı 2
13 .01.1991 s.12-17

pazarlama yöntemlerini geliştiriyor, uluslararası pazarlama tekniklerini uyguluyorlar. Rekabet arttıkça da bir yandan rakiplerinden daha çok satmak için bayilik ağlarını sağlamlaştırıyorlar, öte yandan genişletiyorlar.

Sonuçta, bayilik şu günlerde en canlı zamanını yaşıyor. Prof.Dr.Muhittin Karabulut, özellikle 1980 öncesi dönemle kıyaslandığında bayiliğin ön plana çıktığını söylüyor. 10 yıl öncesinde önemli bir arz eksikliği yaşandığına dikkat çeken Karabulut, mal sıkıntısından dolayı bayiye mal vermenin lütuf olduğunu hatırlatarak, "O dönemde bayilik popüler değildi" diyor.

Prof.Dr.Muhittin Karabulut, ekonominin değişen kurallarına ayak uyduran bayiliğin de kabuk değiştirdiğine dikkat çekiyor.

Bayilikte günümüzde markalı malların öne çıktığını söyleyen Karabulut, artık değişik markalarda her çeşit malı satan bayilik günlerinin çok geride kaldığını belirtiyor. Geçmişte beyaz eşya, akaryakıt, otomobil gibi konularda marka önemliyken, bugün her sektörde marka öncelik taşıyor. Artık dekorasyon ya da seramik gibi sektörlerde bile belli bir markanın bayiliği açılıyor. Bayilik dağıtan firmaların son yıllarda bayilerine müsamahakar davranmadıkları göze çarpıyor. Firmalar artık mağazalarda sadece kendi mallarının satılmasını istiyorlar. Dayatan rekabet koşulları onları bu noktaya getiriyor. Ürün çeşidi arttıkça da müşteriye ikna edebilmek güçleşiyor. İşte bu noktada iş bayilere kalıyor. Ana firmalar bayileri artık eğitilmiş, pazarlamadan anlayan insanlardan seçiyorlar."

c.2. Üreticinin Toptancı Düzeyinde Kurduğu Bayilik Örgütü

Daha çok serinletici içkiler endüstrisinde görülmektedir. Örneğin; Coca-Cola firması şişeleme işletmelerine (toptancılara) perakendecilere satış yapmak üzere lisans verir. Bu şişeleme tesisleri, hammaddelerini (şurup v.b.) ana firmadan alıp karbonatlayıp, şişeleyip yerel piyasalardaki perakendecilere satarlar.⁽⁸¹⁾

81. Ömer Baybars Tek, a.g.e., s.394

c.3. Hizmet İşletmelerinin Perakende Düzeyde Kurduğu Bayilik Örgütü

Burada bir hizmet şirketi hizmetlerini en uygun biçimde tüketicilere ulaştırabilmek için tüm bir sistemi organize eder. Örneğin; oto kiralama işinde (Hertz-Avis) hızlı gıda işinde (Mc Donald's, Burger King) ve motel içinde (Howard Johnson, Ramada Inn)⁽⁸²⁾

Ayrıcalık tanıma yönteminin başlıca yararları ve sakıncaları aşağıdaki gibi sıralanabilir⁽⁸³⁾

Ana örgüt yöresel firmaların sermayelerinden, girişim yeteneklerinden yararlanarak dağıtım ağını hızla genişletebilir. Bu ağa giren yöresel bayilerde ana firmanın reklam şemsiyesinden, denenmiş, başarı kazanmış prosedürleri ile ilgili eğitiminden, belirli standartlara göre hazırlanmış, tanınmış ve geniş kabul görmüş kaliteli malzeme ve emtiasından, sürümlerle teknikleri ile ilgili yardımlarından ve ortak marka ve ünvanından yararlanırlar.

Buna karşın ana firmanın koşullarını ve denetimini kabullenmekle inisiyatifini, yaratıcı olabilme olanaklarını kaybedebilirler. Ana firma koşullarını uygulamakta veya denetimlerinde gevşek davranır ya da birkaç yöresel firma, müşteriyi tatmin etmez duruma düşerse, aynı gedikteki öbür yöresel firmalar da itibar yitirebilirler.

1.5.4. Çok Kanallı Pazarlama Sistemleri

Bugün, müşteri bölümlenmesinin artması ve kanal imkanlarının çoğalması ile birlikte daha çok şirket çok kanallı pazarlamaya adapte olmaya başlamıştır. Çok kanallı pazarlama tek bir şirketin bir veya daha fazla müşteri bölümüne ulaşmak için iki veya daha fazla pazarlama kanalını kullanması ile meydana gelir.⁽⁸⁴⁾

82. Philip Kotler, a.g.e., s.527

83. Haydar Aksoy, a.g.e., s.19

84. Philip Kotler, a.g.e., s.527

Örneğin; SEK'in süt ve süt ürünlerinin hem kendi mağazaları hemde bakkallar ve süpermarketler aracılığı ile satılması, Vakko'nun, Beymen'in ürünlerinin hem kendi mağazalarında, hemde diğer mağazalarda satılması.

Çok kanallı pazarlama sisteminin iyi tarafı, birden fazla kanalı kullanan üreticinin, ürünlerinin veya hizmetlerinin daha fazla müşteri bölümüne ulaşip, daha fazla satış potansiyeli imkanına kavuşmasıdır.

Eleştirilen tarafı ise, değişik kanalların birbirleriyle rekabete girip çatışmaya yol açmalarıdır. Bazı kanal üyeleri, ürün veya hizmet başka kanalda sunulursa, ürünü veya hizmeti satmayı reddedebilirler.

1.6. Dağıtım Kanalında İlişkiler

Dağıtım kanalları ekonomik olduğu kadar aynı zamanda sosyal bir sistemdir. Ve bu sistemdeki mevcut ilişkilerde ekonomik olduğu kadar aynı zamanda sosyal içeriklidir. Dağıtım kanallarındaki üyeler arasında ekonomik bağın yanında, sosyal ve kültürel bir bağ mevcuttur. Dağıtım kanalının yapısını belirleyebilmek için öncelikle bu bağın anlaşılması ve kanal ilişkilerinin bilinmesi gerekmektedir. ⁽⁸⁵⁾

Persons ve Smelser sosyal sistemi şu şekilde tanımlamaktadırlar. "İki veya daha fazla oyuncu arasında karşılıklı etkileşim süreci etrafında meydana getirilmiş sistem " oyuncular birey olabileceği gibi toplulukta olabilir. ⁽⁸⁶⁾

85. Haydar Aksoy, a.g.e., s.21

86.Talcott Parsons ve Neil J. Smelser, Economy and Society: A Study in the Integration of Economic and Social Theory, The Free Press, New York, 1956, s.8, aktaran Bert Rosenbloom, a.g.e., s.96

Bu topluluklar (firma veya acenteler) veya bireyler pazarlama kanalı üyeleri olarak hareket ettikleri zaman örgütler arası sosyal sistem oluşur. Böylece, kanal sadece ekonomik değişkenler tarafından etkilenmiş, sadece ekonomik bir sistem olarak görülemez. Bilakis çatışma, güç, rol ve iletişim süreci gibi bütün sosyal sistemlerde ortaya çıkan temel davranış boyutlarını gösterir.⁽⁸⁷⁾

Değişik yazarlar, pazarlama kanalı yönetimi, örgütlerarası davranış ve dağıtım kanallarında ilişkiler gibi başlıklar altında işbirliği ve çatışma başta olmak üzere iletişim, güç, liderlik, rol, düzenleştirme gibi konuları incelemişlerdir.

Bu çalışmada, dağıtım kanallarının sosyal yapısı içinde kanal üyelerinin davranışsal yönlerinden, güç, liderlik, işbirliği ve iletişimden bahsedilecek çatışma üzerinde durulacaktır.

1.6.1. Güç

Güç kavramı pazarlama dışında sosyoloji, siyaset bilimi, iktisat, sosyal psikoloji gibi çeşitli bilim dallarında incelenmiştir. Güç ilişkileri ile ilgili kuramlar aslında kişiler düzeyinde geliştirildiği halde örgütlerarası incelemelere de uygulanmaktadır.⁽⁸⁸⁾

Çeşitli bilim dallarında değişik yönleri ile incelendiği için güç kavramının farklı tanımları mevcuttur.

Sosyal bilimlerde güç; genellikle bir kişiye aksi takdirde yapmayacağı bir şeyi yaptırma kabiliyetidir.⁽⁸⁹⁾ şeklinde tanımlanır.

87. Bert Rosenbloom, a.g.e., s.378

88. Tuncay Kocamaz, *Dağıtım Kanallarında Güç İlişkisi*, M.Ü., İ.İ.B.F., s.360

89. Robert A. Dahl, *The Concept of Power*, Behavioral Science, Haziran 1957, s.202
aktaran Donald J. Bowersox ve arkadaşları, a.g.e., s.99

Miller ve Butler basit olarak gücü "bir kişinin değerlerinin davranışını kontrol etme yeteneğidir."⁽⁹⁰⁾ Price "gücün özü diğerlerinin davranışlarını etkileme kapasitesidir."⁽⁹¹⁾ olarak tanımlamaktadırlar.

Dağıtım kanallarında güç, "bir kanal üyesinin diğer kanal üyelerinin kararlarını etkilemek veya değiştirmek kabiliyetidir" olarak tanımlanır⁽⁹²⁾ Örneğin, bir üretici, toptancı ve perakendecilerin kararlarını etkileyebildiği ölçü kadar onlar üzerinde güç sahibidir. Eğer perakendeci, bir üreticinin isteği üzerine, bir ürünün raf pozisyonunu değiştirirse güç gösterilmiş olur.⁽⁹³⁾

Şirketler küçük veya büyük olsunlar, bazı kanal üyeleri diğerlerinden daha güçlüdürler ve bu gerçek tüm kanal sisteminin işlevlerinde önemli sonuçlara sahiptir. Gerçekte kanal üyeleri arasındaki bütün etkileşim şekilleri, üyelerin birbirini etkileme gücüne göre değişiklikler içerir. Böylece; üretici, toptancı ve perakendecilerin davranışlarını etkiler, halbuki bunun karşılığında toptancı ve perakendeciler de üreticinin davranışlarının yönünü etkilerler.⁽⁹⁴⁾

Gücün belirleyici tanımlayıcıları olarak genelde üç değişken üzerinde durulur. Bir kişi veya örgütün diğeri üzerinde güç uygulaması için bir kaynak veya varlığa sahip olması gereklidir, böylece diğer örgütün ödülleri veya maliyetlerini etkileyebilsin. Bu varlık, diğer taraf tarafından değer verilen birşeyin sahipliği olabilir..... Bununla beraber bir kaynağın sahipliği otomatik olarak gücü belirlemez. Bu kaynağın değeri, büyük oranda diğer firmaların kaynağa bağımlılıkları tarafından belirlenir. Gücün değeri aynı zamanda elde edilebilecek alternatif kaynakların sayısının da fonksiyonudur.⁽⁹⁵⁾

90. Norman Miller ve Donald C. Butler, *Social Power and Communication in Smaller Groups*, Behavioral Science, 14 January 1969, s.11 aktaran Bert Rosenbloom, a.g.e., s.114

91. James L. Price, *Organizational Effectiveness: An Inventory of Propositions*, Homewood, Illionis: Richard D. Irwin, 1969, s.48 aktaran Bert Rosenbloom, a.g.e., s.114

92. Robert A. Robicheaux ve Adel I. El-Ansary, *A General Model for Understanding Channel*, aktaran Donald J. Bowersox ve Arkadaşları, a.g.e., s.100

93. Donald J. Bowersox ve Arkadaşları, a.g.e., s.100

94. J. Taylor Sims, J. Robert Foster, Arch G. Woodside, a.g.e., s.169

95. J. Taylor Sims, J. Robert Foster, Arch G. Woodside, a.g.e., s.169-170'den derlenmiştir.

Gücün Kaynakları

Kanal gücünün temeli üyelerin karşılıklı bağımlılığıdır. Bu bağımlılık üyelerin hedeflerine ulaşmalarına yardım eder veya engeller. Dağıtım kanalında üyeler, her birinin hedeflerine ulaşmasında birbirini birçok yolla etkiler. Herbiri, diğer kanal üyelerini etkilemek için kullanılabilecek güç kaynakları ortaya çıkartırlar. Sosyologlar tarafından dağıtım kanallarına uyarlanabilecek başlıca beş çeşit güç tanımlanmıştır. ⁽⁹⁶⁾

1- Ödüllendirme Gücü : Bir örgütün gücü, diğer bir şirketi kendisine karşı sadakat veya desteği için ödüllendirme kabiliyetine dayanır. Yani, olumlu sonuçları uygulaması ve olumsuz sonuçların ortadan kaldırılması veya azaltılması kabiliyetidir.

2- Zorlama (Cezalandırma) Gücü : Örgütlerin ceza uygulayabilme kabiliyetine dayanır. Yani, olumsuz cezaların uygulanması ve olumlu sonuçların ortadan kaldırılması veya azaltılması kabiliyetidir.

3- Cazibe (Önderlik) Gücü : Benimseme ve özdeşleşme ilişkisine dayanır. Yani bir firma, diğer firmaya kendisini yakın hisseder veya böyle bir özdeşleşmeyi arzulayabilir.

4- Yasal Güç : Bir firmanın, diğer firmanın kendi davranışına müdahale etme hakkı bulunduğunu hissetmesi temeline dayanır.

5- Uzmanlık Gücü : Bir firmanın, diğer firmanın belirli konularda daha fazla bilgi ve araştırma kaynaklarına sahip olduğunu sezmesine dayanır.

96. John R. P. French.Jr. ve Bertran Raven, *Bases of Social Power, Studies in Social Power Science*, Dorwin Cartwright, Ann Harbor: University of Michigan Press, 1959, s.154-155 aktaran Donald J. Bowersox ve arkadaşları, a.g.e., s.102-105 ve J. Taylor Sims, J. Robert Foster, Arch G. Woodside, a.g.e., s.171'den özetlenerek derlenmiştir.

Kanal üyesinin güç kaynakları duruma göre değişik sonuçlar verir. Yani aynı güç kaynağı değişik kanal üyeleri ve değişik eylemler için eşit sonuç sağlamayacaktır.⁽⁹⁷⁾ Bunun nedeni bir kaynağın değerinin ve az bulunur olmasının duruma ve kişiye göre değişeceğidir. Önce belirli bir firma için bir kaynağın değeri, o firmanın amaçlarının karşılanmasındaki uygunluğa bağlıdır. Firmaların amaçları farklı olacağından kaynaklara verecekleri değerler de değişik olacaktır. Bazı kaynaklar, bazı işlevler için geçerli olmasına karşın, diğer işlevler için geçerli olmayabilir. Örneğin bilgi toplama ve uzmanlık şeklindeki güç kaynakları ancak bundan yararlanabilecek firmalar için geçerlidir. Ayrıca bu kaynaklardan yararlanacak firmanın elinde bulunan benzer kaynaklar da değer ölçüsünü etkileyecektir.⁽⁹⁸⁾

1.6.2. Liderlik

Bir kanalda bütün üyeler, kabul görmüş bütünleşmelerinin sonucu olarak belirli bir güce sahiptirler. Bununla birlikte, bütün üyelerin gücü eşit değildir. Gücün göreceli olarak sağladığı avantaj kanal liderliği pozisyonunun ortaya çıkmasını sağlar. Firmalar liderlik yapmak isterler, böylece diğer kanal üyelerinin kararlarını ve davranışlarını etkileyebilirler.⁽⁹⁹⁾

Genel kabul görmüş bir tanıma göre liderliğin amacı "lider ve kanalın bütünü için daha iyi bir performans seviyesi için katkıda bulunmaktadır." ⁽¹⁰⁰⁾

97. Ian F. Wilkinson, *The Source of Power in Channels of Distribution*, Arch Co. Woodside J. Taylor Sims, Dale M. Lewison ve Ian F. Wilkinson (derl.) *Foundations of Marketing Channels* içinde, Austin Press Division, Lonester Publishers.Inc., Texas, 1978, s.308 aktaran Tuncay Kocamaz, a.g.e.,s.363

98. Tuncay Kocamaz, a.g.e.,s.363

99. Donald J. Bowersox ve M. Bixby Cooper, a.g.e., s.306

100. Robert A. Robicheaux ve Adel I. El-Ansary, *A General Model for Understanding Channel Member Behaviour*, Journal of Retailing, Kış 1975-76, s.19 aktaran Donald J. Bowersox ve Arkadaşları, a.g.e., s.105

Kanal içinde dikey rekabet durumunda üstünlüğü ele alan organa kanal lideri adı verilir. Kanal lideri kanalın diğer kademelerinde yer alan kurumlar üzerinde içinde bulunulan sosyal ve ekonomik şartlardaki değişimler karşısında takip edilecek politika ve stratejilerin neler olması lazım geldiği konusunda söz sahibidir. Kanal lideri bu hakimiyete sahip olmaz ise, kanal boyunca ahenkli ve birbirini bütünleyen davranışların ortaya çıkması geç, güç veya imkansız bile olabilir. Hatta kanal içinde bir anarşi bile doğabilir. Bu açıdan, kanal içinde bir kanal liderinin mutlaka yer alması, kanaldan beklenen fonksiyonların verimi ve kanalın istikrarı açısından şart görülür. ⁽¹⁰¹⁾

Liderlik pozisyonu tipik olarak, güç avantajına dayansa bile aynı zamanda diğer kanal üyelerinin toleransına bağlıdır. ⁽¹⁰²⁾

Dağıtım kanalında sağlanan denetim seviyesi sadece kanal üyelerinin performans düzeyini etkilemez. Onların bu kanal ilişkisinden duydukları hoşnutluluğu da etkiler. Kanal üyelerinin hoşnutluğunun artması, kanalın performansının artmasını, bu da üyelerin denetime katlanabilme derecesini arttıracaktır. Şu halde denetimin başarısı kanal liderinin başarısına bağlanmaktadır. ⁽¹⁰³⁾

Kanal liderinin başarısı çeşitli kanal-içi ve kanal-dışı etmenlerden oluşmaktadır. Bunlardan bazıları, kanal liderinin güç kaynaklarına diğer üyelerin verdikleri önemin derecesi, kanal liderinin güç kaynaklarını denetlemekteki başarısı, diğer seçeneklerin çekiciliği, rakip dağıtım kanallarının eylemleri ve sosyal, politik ve iktisadi çevrelerdeki değişimlerdir. ⁽¹⁰⁴⁾

101. Muhittin Karabulut ve İsmail Kaya, *Pazarlama Yönetimi ve Stratejileri: Metinler ve Vak'alar*, İşletme Fakültesi Yayın No.198, İşletme İktisadi Enstitüsü Yayın No.97, 1988,s.53

102. Donald J. Bowersox ve M. Bixby Cooper, a.g.e., s.306

103. Tuncay Kocamaz, *Dağıtım Kanallında Liderlik*, M.Ü., İ.İ.B.F., Cilt.4, Sayı.12, 1987, s.392

104. Tuncay Kocamaz, a.g.e.,s.392

Üreticiler, toptancılar ve perakendecilerin hepsi değişik şartlarda kanal liderliğine önyak olabilirler. Üreticiler, güçlü bir marka yarattıkları, reklam ve diğer talep yaratıcı aktiviteler yolu ile ürün tercihi meydana getirdikleri zaman gerçekçi olarak kanal lideri olarak varsayılırlar..... Üreticinin kanal liderliği çoğunlukla büyüklüğüne ve ekonomik gücüne dayanır. Diğer kanal üyeleri ile olan ilişkilerinde kendisini üstün pozisyona koymak için finansal kaynaklarını ve bilgi toplama kapasitesini kullanır.

Perakendeciler stratejik yerleşimleri ile üreticilerin pazarlama politikaları üzerinde etkili olabilirler. Perakendeciler nihai kullanıcıya en yakın olan kanaldır. Bulundukları yerler itibarı ile geniş bir coğrafi alanda hizmet verebilirler. Birçok önemli perakende işinde, rekabet eden süpermarket, bölümlü mağazalar gibi kuruluşlar az sayıdaki şirketin elinde toplanmıştır. Eğer bu firmalar üreticinin ürününe yer vermezse, o üretici, bu pazardan silinecektir. Büyük perakendeci ürün çeşidini birçok üreticinin sunduğu ürünler arasından seçme ve toplama gücüne sahiptir. Böylece kanal liderliği pozisyonu oldukça kuvvetlidir.

Toptancılar da, kanal liderliği fırsatından yararlanabilirler. Örneğin, günümüzde bazı toptancılar birçok üreticiden değişik ürünleri toplarlar ve toptancı liderliğinde gönüllü zincirleri teşkil ederek perakendecilere tam ürün çeşidi sağlarlar.⁽¹⁰⁵⁾

1.6.3. İletişim

İletişim (haberleşme) geniş ve dar anlamıyla genel olarak iki şekilde tanımlanabilir.

Geniş anlamıyla iletişim; bireyler, gruplar, örgütler arasında çeşitli düşünce, bilgi ve duygu iletimiyle ortak bir anlayışın yaratılması ve karşılıklı etkinin sağlanmasıdır. Böylece iletişim doğru yerde, doğru zamanda, doğru bilginin elde edilmesine olanak sağlar.

105. J. Taylor Sims, J. Robert Foster, Arch G. Woodside, a.g.e., s.167-168'den derlenmiştir.

Dar anlamıyla iletişim ise bireylerin düşünce duygu veya bilgi alışverişi ile aralarında bir anlaşma sağlamasıdır. Bu anlaşma yalnızca bireyin kendi düşünce ve duygusunu karşısındakilere iletmesiyle değil, aynı zamanda onu taşımasıyla da gerçekleşir. ⁽¹⁰⁶⁾

İletişim, dağıtım kanalını bir arada tutan yapıştırıcı olarak tanımlanabilir. Pazarlama kanalları içinde iletişimin rolü hem yönetsel hemde teorik perspektif açısından önemlidir. ⁽¹⁰⁷⁾

Dağıtım kanalında ürünlerin akışı ile birlikte bir bilgi akışıda söz konusudur. Bu sipariş işleme, faturalama, talep tahmini ve hatta müşteri iadeleri şeklinde olabilir. Daha etkili ve dostça iletişim, bütün müşteri hizmetlerine daha fazla katkıda bulunacaktır. Bunun tersine, özensiz ve yanlış tasarlanmış iletişimler yanlışlıklarla, gecikmelerle ve daha fazla çaba harcanmasıyla sonuçlanır. Bütün bunlar, hem finansal açılarından hem de müşteri düşmanlığı yaratarak çok pahalı olabilir. ⁽¹⁰⁸⁾

İletişim sürecinin önemli yönleri; mesaj (içerik), kanal (biçim), geribildirim (ikiyönlü iletişim) ve iletişimin etkilerini içerir. Bundan başka, mesaj somuttur ve sıklık ve/veya devamlılık özelliklerine sahiptir. ⁽¹⁰⁹⁾

Şekil 5’de kanal iletişim modeli sunulmaktadır. Şekilde gösterildiği gibi model iletişim elemanları olarak; sıklık, yön, özellik ve içeriği; kanal şartları olarak yapı, iklim ve gücü ve kanal çıktıları olarak koordinasyon, tatmin, taahhüt ve performans incelenmektedir. ⁽¹¹⁰⁾

106. Osman Yozgat, *İşletme Yönetimi, Nihat Sayar Yayın ve Yardım Vakfı*, No.396.630, sayı.6, İstanbul, 1984, s.205 aktaran Haydar Aksoy, a.g.e., s.22

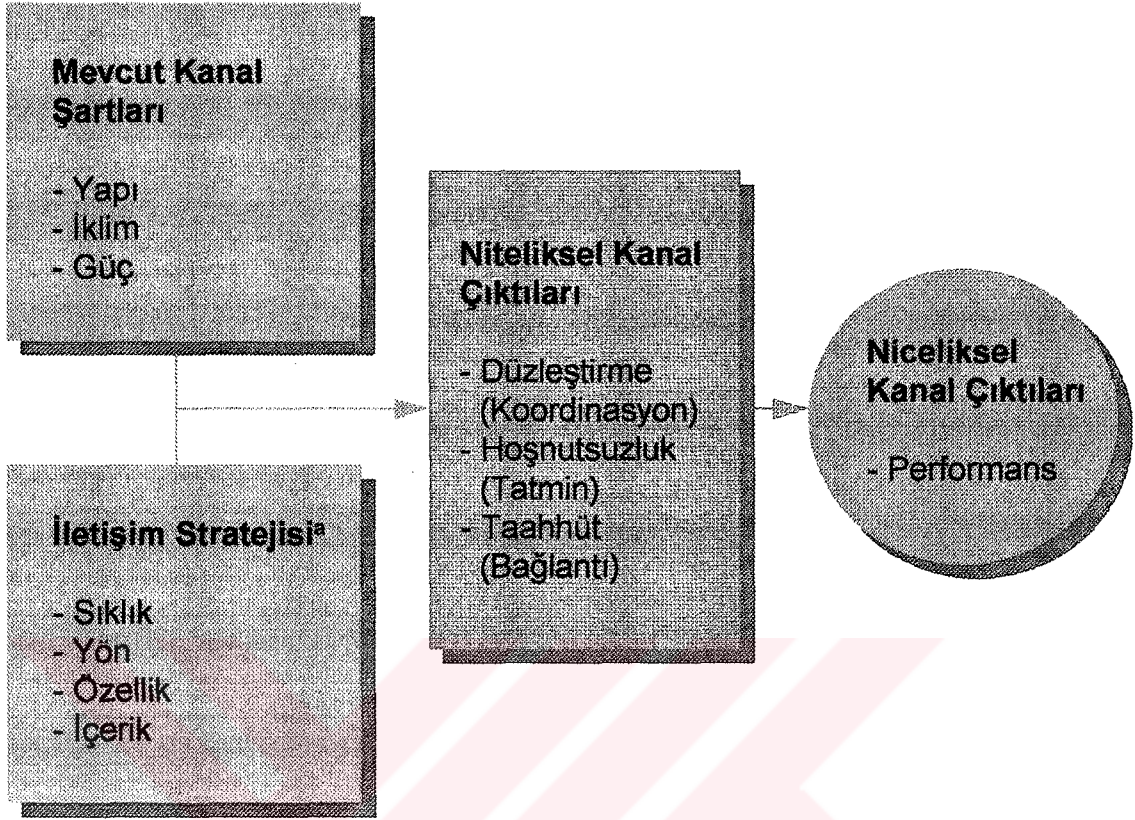
107. Jakki Mohr & John R. Nevin, *Communication Strategies in Marketing Channels: A Theoretical Perspective*, Journal of Marketing, Ekim 1990, s.36

108. Simon Majoro, a.g.e., s.150

109. Jakki Mohr & John R. Nevin, a.g.e., s. 38

110. Jakki Mohr & John R. Nevin, a.g.e., s. 37

Şekil. 5 Pazarlama Kanalı İçin İletişim Modeli



^a Bir iletişim stratejisi ; iletişim elemanları karmasının (sıklık, yön, özellik ve içerik) kullanılmasıdır. Örneğin, gayriresmi biçimde dolaylı içerik ile sık sık yapılan iki yönlü iletişim bir iletişim stratejisi olabilir.

Kaynak: Jakki Mohr & John R. Nevin, *Communication Strategies in Marketing Channels: A Theoretical Perspective*, Journal of Marketing, Ekim 1990, s.38

Kanal içindeki iletişim akışları, kanalın işlemesi için yaşamsal öneme sahiptir. Bununla beraber, kanal üyeleri arasındaki amaç farklılıkları, dil anlaşmazlıkları, kavramsal farklılıklar ve gizli davranışlar gibi davranışsal problemler iletişim akışında kanal etkinliğinin azalmasına yol açabilecek tahribatlara neden olabilir.

Bundan dolayı, kanal yönetmeni, kanal içinde etkili bilgi akışını sınırlamaya eğimli davranışsal problemleri ortaya çıkarmaya çalışmalı, kanaldaki iletişim

süreci ciddi olarak tahribata uğramadan önce bu problemleri çözmeye çalışmalıdır. ⁽¹¹¹⁾

Muhittin Karabulut A.B.D. de örnek aldığı bir mağazada iletişimin ulaştığı boyutlara aşağıdaki örneği vermektedir. ⁽¹¹²⁾

Kanal düzeyinde oluşan bilgiler, markalara karşı tüketici taleplerinin yoğunluğunu anında, toplu ve ayrıntılı biçimde göstermekte, raflarda ve koltuk ambarındaki stok durumunu ortaya koymaktadır. Bu bilgiler mamul mamul, raf raf, reyon reyon toplanır mağazanın durumunu, her mağazanın durumu da bir araya getirilerek zincirin toplam değerini ortaya koymaktadır. Bu talep, kısa sürede büyük bir lojistik ve arz kaynakları bilgisi sağlayabilmektedir. Bu bilgileri bile yeterli örmeyen firmalar, mağaza yöneticisi karşısında bağımsız bir dış denetim organını devreye alarak, hemen her ay bir “inventory” de (sayım) yaptırmaktadırlar.

1.6.4. İşbirliği

Literatürde, dağıtım kanallarındaki davranışsal incelemeler yapılırken, çatışma ve işbirliği kavramları çoğunlukla birlikte ele alınmaktadır. Bunun nedeni birbirlerine zıt kavramlar olmakla beraber dağıtım kanallarında belli oranlarda bir arada bulunmalarıdır. Denilebirki, bir kanalda mevcut işbirliği ve çatışma birbirlerinin hem nedeni hem de sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. İşbirliği genel olarak, bireysel ya da toplu hedeflere ulaşmada başvurulacak ortak bir güç olarak tanımlanabilir. ⁽¹¹³⁾

Bir pazarlama kanalında normal tutumlardan birisi işbirliğidir. Herşeyden önce bütün kanal üyeleri kârlılık, arz kaynaklarının elde edilmesi, etkili ve verimli dağıtım ile müşteri sadakati gibi aynı genel hedeflere sahiptir. Bu hedefler, ürünlerin verimli olarak

111. Bert Rosenbloom, a.g.e., s.131-132

112. Muhittin Karabulut, *Dağıtım Kanalı Düzeyinde Pazarlama Uygulamaları: ABD Örneği*, Pazarlama Dergisi, Yıl.8

113. James R. Brown, *A Cross Channel Comparison of Supplier Retailer Relations*, Journal of Retailing, Cilt.57, No.4, Kış 1981, s.3-17 aktaran Haydar Aksoy, a.g.e., s.28-29

arz kaynağından nihai tüketiciye hareketi ile, yani diğer kanal üyeleriyle işbirliğinin başarılması ile elde edilebilir. İdeal anlamda, her kanal üyesi diğer bir kanal üyesi ile tamamen işbirliği yapmalı ve herbiri toplam çabaya katkıları oranında kâr payı almalıdır. Bununla beraber, kanal üyelerinin kişisel çıkarları tarafından motive edildiklerini unutmayalım. Pratikte, bir kanal üyesinin diğer kanal üyelerinin zararı pahasına kazanmaya çalışması çok yaygındır. ⁽¹¹⁴⁾

Her şirketin, görevlerini yerine getirebilmesi, rollerini uygun olarak tamamlayabilmesi için kanal üyeleri arasında işbirliği gerekli ve hayati bir davranıştır. İşbirliği, her kanalda yaygın durumdur ve bütün kanal üyelerinin amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için gereklidir. ⁽¹¹⁵⁾

James C. Anderson ve James A. Narus işbirliğini güven temeline oturtmuşlardır. ⁽¹¹⁶⁾ Bu çerçevede, devam eden bir ilişkide, güven; bir firmanın diğer bir şirketin yaptığı faaliyetlerin firması için pozitif sonuçlar yaratacağına, aynı zamanda firma için negatif sonuçlar yaratacak beklenmeyen davranışların meydana gelmeyeceğine inanmasıdır. Buna göre, güven bir defa olduğu zaman, firmaların koordine edilmiş, birleştirilmiş çabaları ile elde ettiği olumlu sonuçlar, firmanın kendi başına hareket ettiği zaman elde edeceği olumlu sonuçlardan daha fazla olacaktır. İlave olarak, güvene dayalı bir ilişki durumunda firmalar, bazen elde ettikleri olumlu sonuçları almayı geçici olarak ertelemeye rıza gösterebilirler.

Donald J. Bowersox ve M. Bixby Cooper⁽¹¹⁷⁾ İşbirliğini, müzakere (negotiation) tanımı ile ele almakta ve örgütlerarası müzakereyi, bir firmanın pazarlama kanalı anlaşmasından nasıl yarar sağlayacağını ve hangi çalışmaları

114. Bert Rosenbloom, a.g.e., s.131-132

115. Donald J. Bowersox ve M. Bixby Cooper, a.g.e., s.69

116. James C. Anderson ve James A. Narus, A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnership, journal of Marketing, Cilt.54, Ocak 1990, s.45

117. Donald J. Bowersox ve M. Bixby Cooper, a.g.e., s.285-298'den derleme

yerine getireceğini belirleyen anlaşmaya varılmasını sağlayan yönetim süreci olarak tanımlamaktadırlar. Yani müzakere, işbirliği davranışının bir şeklidir. Taraflar tanımlanmış görevler ve elde edecekleri menfaatler üzerinde anlaşılır.

Aracılar kanalıyla satış yapacak olan örgütler işbirliği sağlayabilmek için özendirici ve çekici ürün ve hizmetler ile pazarlama programları (aracılara ve son alıcılara yönelik) hazırlamalıdır. Ayrıca aralarında etkin ve hızlı bir iletişim kurmalıdırlar. Aracılara yönelik özendiriciler temel olarak çeşitli işletme fonksiyonları ve özellikle de pazarlama fonksiyonunun (4P) karması elemanları açısından sağlanan çeşitli kolaylık ve tavizlerden oluşur. Ancak tavizler ne olursa olsun işbirliği sağlamada en iyi yol karşılıklı sevgi, saygı, güven yaratmaktır. Bu da her zaman adil ve makul davranmayı, bir yanlışlık yapıldığında bunu açıkça kabullenip tazmin teklif etmeyi gerektirir. Önemli olan aracılarn gerçek gereksinimlerini, sorunlarını, güçlü ve zayıf yanlarını bilerek selektif uygulamaya gitmektir. ⁽¹¹⁸⁾

1.6.5. Çatışma

Her sosyal sistemde, birbirine bağlı bir çok bileşenden birisi, diğer bir bileşenin, kendi amaçlarına ulaşmasını veya verimli performansını engellediğini algıladığı zaman gerilim ortamı yaygınlaşır. ⁽¹¹⁹⁾

Pazarlama kanalındaki bir firma, diğer kanal üyelerinin davranışlarını bir çok yönde etkiler. Sık sık anlaşmazlıkların ortaya çıkması olağandışı bulunmamaktadır. Bir üretici, stok yatırımlarını kısıtlayan bir perakendeci ile aynı görüşte olmayabilir veya bir üreticinin yarattığı nakliye, ödeme şartları ve tutundurma politikaları ile zor durumda kalan toptancı tepki gösterebilir. Toplam

118. Ömer Baybars Tek, a.g.e., s.419

119. Larry J. Rosenberg ve Louis W. Stern, *Conflict Measurement in the Distribution Channel*, Journal of Marketing Research, Cilt.8, Kasım 1971, s.437

kanal yönetimi açısından bu anlaşmazlıkların olması önemli değildir. Önemli olan, bu anlaşmazlıkların kanalı meydana getiren firmaların ticari ilişkilerine sürekli zarar verecek tam boyutlu bir çatışma olarak ortaya çıkmasına izin vermemektir. ⁽¹²⁰⁾

Çatışma kavramı pazarlamadan ve dağıtım kanalı karmaşından çok diğer disiplinler tarafından incelenmiştir. ⁽¹²¹⁾

Çatışmayı bir durum veya vaziyet olarak ele alan ve dağıtım kanalına en uygun tanıma göre, çatışma; "iki veya daha fazla taraf (şahıslar, gruplar veya sayısal olarak ayrılabilen varlıklar) arasında taraflardan en azından birinin diğerini, kendi işini bozan, yaralayan, yok eden veya kıt kaynaklara kendisinin zararına sahip çıkan davranışlarda bulunan bir hasım olarak gördüğü sosyal bir ilişkidir" ⁽¹²²⁾

Bu tanımın öğelerinden ilki, birbirini etkileyen en azından iki tarafın bulunmasıdır. Dağıtım kanallarında en az iki firma bir çok ticari eyleme ortaklaşa katılmaktadır. İkincisi, taraflardan herbirinin (kanal üyesinin) kaynaklarını uğruna yönelttiği amaçlarının ve değerlerinin bulunmasıdır. Dağıtım kanalında amaçlar genellikle iktisadidir, yani kıt kaynakların kullanılması ile ilgilidir. Ancak, statü ve saygınlık da sosyal yönden istenilen nesnelerdir. Üçüncüsü, taraflardan birinin diğerini, gerçek olsun veya olmasın, kendi amaçlarını gerçekleştirmesinde bir engel olarak görmesidir. Bu durumda çatışma dağıtım kanallarında kaçınılmaz bir olaydır. Çünkü her kanal üyesinin kendine özgü çeşitli amaçları bulunmakta ve bu amaçlar genellikle diğer kanal üyelerinden farklı olmaktadır. Dördüncüsü, amaçların gerçekleştirilmesi yolunda saldırgan davranışlar da çatışmanın doğal özelliklerindendir. ⁽¹²³⁾

120. J. Taylor Sims, J. Robert Foster, Arch G. Woodside, a.g.e., s.1205

121. Larry J. Rosenberg ve Louis W. Stern, *Toward an Analysis of Conflict in Distribution Channels: A Descriptive Model*, Journal of Marketing, Cilt.34, Ekim 1970, s.41

122. Ralf M. Goldman, *A Theory of Conflict Processes and Organizational Offices*, Journal of Conflict Resolution, Cilt.10, Eylül 1966, s.335 aktaran Larry J. Rosenberg ve Louis W. Stern, a.g.e., s.42

123. Tuncay Kocamaz, *Dağıtım Kanallarında Kurumlararası Çatışma*, M.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt.2, Sayı.2, İstanbul 1985, s.140-141

1.6.5.1. Çatışma Türleri

Palamountain dağıtım çatışmasını üçe ayırmaktadır. ⁽¹²⁴⁾

1. Yatay rekabet - Aynı seviyedeki iki aracı arasındaki rekabettir. Örneğin, indirimli mağaza, indirimli mağazaya karşı
2. Çapraz rekabet - Aynı kanal sektöründe ve düzeyinde değişik iki tip aracı arasındaki rekabettir. Örneğin indirimli mağaza bölümlü mağazaya karşı
3. Dikey çatışma - Değişik düzeydeki kanal üyeleri arasındaki çatışmadır. Örneğin indirimli mağaza üreticiye karşı.

Palamountain'ın yatay ve çapraz ilişkileri nesnel özellikler göstereceği düşüncesiyle rekabet, dikey ilişkileri ise öznel özellikler alacağı varsayımıyla çatışma kavramıyla karşıladığı söylenebilir. ⁽¹²⁵⁾

Pazar yerinde rekabet; amaç merkezli, dolaylı ve kişisel olmayan davranıştır. Dağıtımda rekabet; kendisini aynı yatay düzeyi temsil eden pazarlama kurumları arasında gösterir. Diğer tarafta çatışma direk, kişisel ve rakip merkezli davranıştır. Dağıtımda, çatışma daha çok değişik kanal düzeyini temsil eden üyeler arasında ortaya çıkar.....

Rekabet bağımsız, bir amaca veya hedefe doğru paralel çabalamadır. Çatışma ise karşılıklı müdahale (engelleme) davranışdır. Dağıtım düzeninde yoğun rekabet, serbest girişimcilik sisteminin sağlıklı bir belirtisi olarak kabul edilir. Oysa, yüksek dereceli bir çatışmanın olumsuz sonuçlara sahip olduğu bilinmektedir. ⁽¹²⁶⁾

124. Joseph c. Palamountain, *The Politics of Distribution*, Cambridge Harward University Press, 1955 aktaran Louis E. Boone ve James C. Johnson, *Marketing Channels*, İkinci Basım, PPC Books, Tulsa Oklahoma, s.131

125. Erdoğan Kumcu, *Dağıtım Kanalları Sisteminde Çatışma Sürecini Açıklayan Bir Kanal İçi Çatışma Modeli ve Türkiye'de Dayanıklı Besin Maddeleri Dağıtım Kanallarında Pazarlama Bileşenleri Açısından İrdelenmesi*, Basılmamış Doktora Tezi. İ.Ü. İşletme Fakültesi, İstanbul, 1977, s.83 aktaran Tuncay Kocamaz, *Dağıtım Kanallarında Kurumlararası Çatışma*, s.14

126. Louis W. Stern, Brian Strenthal ve C. Samuel Craig, *Managing Conflict in Distribution Channels: A Laboratory Study*, Journal of Marketing Research, Cilt.10, Mayıs 1993, s.169

1.6.5.2. Çatışma Süreci

Pazarlama dışındaki toplumsal bilimlerde geliştirilen ve çoğunlukla dağıtım kanalı dışındaki sistemlerde incelenen çatışmanın yazarlar arasında genel kabul görmüş kesin bir tartışma sonucu bulunmadığı halde bir anlık bir olgu değil, zaman içinde çeşitli aşamalardan geçen bir süreç olarak incelenmesi daha gerçekçi görünmektedir. ⁽¹²⁷⁾

Çatışmanın süreç modelini geliştiren Pondy, "çatışma olayının aşamaları" olarak adlandırdığı modelinde gizli çatışma (çatışma koşullarının varlığı), algılanan çatışma (çatışmanın öğrenilmesi, kavranması), hissedilen çatışma (çatışmanın etki yaratması), açık çatışma (davranışa tepki) ve çatışmanın sonuçları (yeni çatışma koşullarının oluşması) aşamalarını incelemektedir. ⁽¹²⁸⁾

Dağıtım kanallarında çatışma olayını inceleyen Stern ve Gorman ise oluşan çatışmaların çeşitli kaynakları bulunacağını, bu kaynakların gizli durumda bulunsalar da zaman içinde açığa çıkarak davranış değişimleri getireceklerini ve böylece çeşitli sonuçlar ortaya çıkacağını ileri sürmektedirler. ⁽¹²⁹⁾

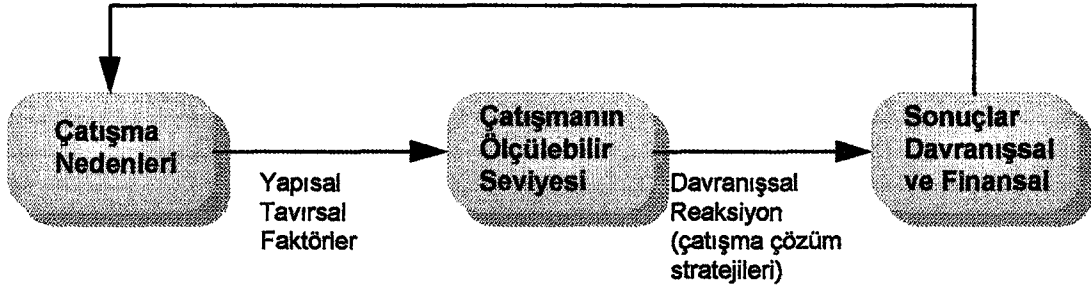
127. Erdoğan Kumcu, *Dağıtım Kanallarında Çatışma Sorunu*, Pazarlama Dergisi, Sayı.3, Mart 1978, s.13

128. L.R. Pondy, *Organizational Conflict: Concepts and Models*, *Administrative Sciences Quarterly*, Eylül 1967, Cilt.2, s.296-320 aktaran Erdoğan Kumcu, *Dağıtım Kanallarında Çatışma Sorunu*, a.g.e., s.13

129. L.W. Stern ve R.H. Gorman, *Conflict in Distribution Channels*, Behavioral Dimensions içinde, Houghton Mifflin Comp., Boston 1969, s.157 aktaran Erdoğan Kumcu, *Dağıtım Kanallarında Çatışma Sorunu*, Pazarlama Dergisi, Sayı.3, Mart 1978, s.13

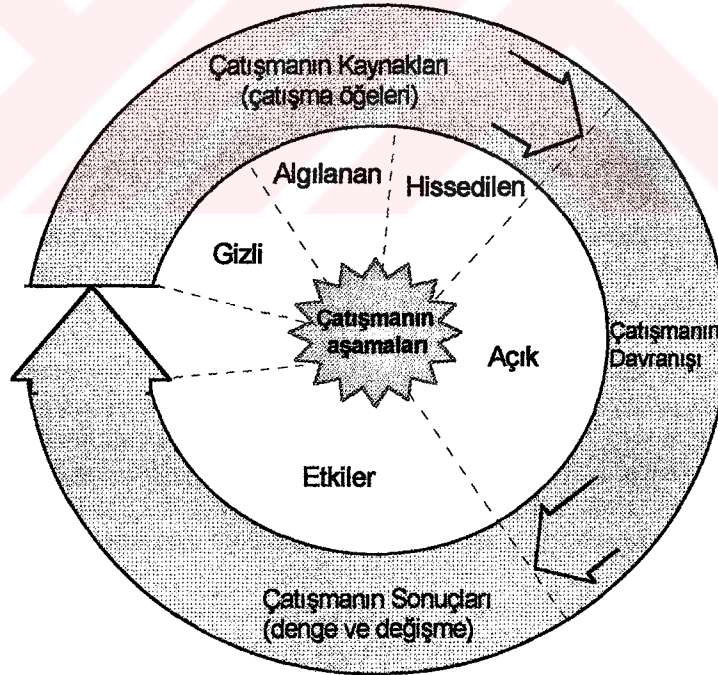
Rosenberg ve Stern kanal içi çatışma sürecini Şekil.6'deki gibi açıklamışlardır.

Şekil.6 Kanal İçi Çatışma Süreci



Kaynak: Larry J. Rosenberg ve Louis W. Stern, *Conflict Meseasurement in the Distribution Channel*, a.g.e., s.438

Şekil.7 Kanal İçi Çatışma Modeli



Kaynak: Erdoğan Kumcu, *Dağıtım Kanalları Sisteminde Çatışma Süreci*, a.g.e., s.68

Çatışma süreci bu noktadan sonra da, söz gelimi bir dönem sonra, buraya kadar özetlendiği üzere yeniden başlamak üzere varlığını sürdürür ⁽¹³⁰⁾

1.6.5.3. Çatışmanın Kaynakları (Nedenleri)

Dağıtım kanallarında, çatışma yaratan kaynaklar konusunda yazarlar farklı sınıflamalar yapmışlardır.

Geoff Lancaster ve Lester Massingham;⁽¹³¹⁾ amaç uyumsuzluğu, pozisyon (rol ve saha) uyumsuzluğu, iletişim uyumsuzluğu, gerçeğin farklı kavranması, ideolojik farklılıklar,

Bert Rosenbloom;⁽¹³²⁾ rol uyumsuzlukları, kaynak yetersizlikleri, algılama farklılıkları, beklenti farklılıkları, karar yetkisi anlaşmazlıkları, amaç uyumsuzlukları, iletişim zorlukları.

L.J. Rosenberg ve Louis W.Stern;⁽¹³³⁾ amaç uyumsuzlukları, saha anlaşmazlıkları, algılama farklılıkları.

P. Kotler'de;⁽¹³⁴⁾ amaç uyumsuzlukları, belirli olmayan roller ve haklar, algılama farklılıkları ve yüksek bağlılık derecesi sınıflamalarını yapmışlardır.

Yukarıda örnekleri verilen sınıflamalarda değişik tanımlamalar kullanılmış olmasına rağmen, belirli tanımların birbirinin üzerine geldiği düşünülmektedir. Bu çalışmada, yukarıdaki sınıflamaları içine alacağına inandığımız amaç uyumsuzlukları, rol uyumsuzlukları, iletişim (haberleşme) zorlukları üzerinde durulacaktır.

130. Erdoğan Kumcu, *Dağıtım Kanalları Sisteminde Çatışma Süreci*, İ.Ü. İşletme Fakültesi, İstanbul 1981, s.67

131. Geoff Lancaster ve Lester Massingham, a.g.e., s.215-217

132. Bert Rosenbloom, a.g.e., s.99

133. Larry J. Rosenberg ve Louis W. Stern, *Conflict Measurement in the Distribution Channel*, a.g.e., s.440

134. Philip Kotler, a.g.e., s.531

1.6.5.3.1. Amaç Uyuşmazlığı

Bütün kanal üyeleri, toplam sistemin etkinliğini ve verimini maksimize edecek genel bir amacı paylaşmak için ortaya çıkarlar. Bununla beraber; her firma ayrı bir yasal mevcudiyete sahiptir. Bazı firma hedefleri, diğer kanal üyelerinin hedef ve amaçlarıyla aynı olmayabilir. Bu uyumsuzluk sonunda çatışma ile sonuçlanacak bir gerilimin başlıca sebebi olacaktır. ⁽¹³⁵⁾

Kanal kârlarının dağıtımı, burada tipik bir örnektir. Her kurum, tüm kanal için mümkün olabilecek en yüksek kârı arzu eder. Bu nedenle, maksimum kâr seviyelerini başarmak için işbirliğine doğru doğal bir yönelme olacaktır. Aynı zamanda, her firma toplam kanal kârından en yüksek payı almayı umar. Beklenmeyen bir sonuç bütün süreç üzerinde çatışma yaratır. ⁽¹³⁶⁾

Bir dağıtım kanalında firmaların amaçları uyuşsa bile metodlarda anlaşmazlıklar ortaya çıkabilir. ⁽¹³⁷⁾ Bütün kanal üyeleri satışların artırılması konusunda istekli olabilirler, fakat bunu başarmak için yöntemler konusunda anlaşamayabilirler. Üreticiler, arzu edilen satış artışlarını başarmak için perakendeci dükkanlarında ürünleri için daha iyi raf pozisyonu isteyebilir. Diğer tarafta perakendeciler, üretici tarafından daha fazla reklam çabası gösterilmesi ile amaca ulaşılabilceğini düşünebilirler. Hangi metodun uygulanacağı konusu çatışma ile sonuçlanabilir. ⁽¹³⁸⁾

135. Geoff Lancaster ve Lester Massingham, a.g.e., s.215

136. Geoff Lancaster ve Lester Massingham, a.g.e., s.215

137. Bertram Raven ve Arie Kruglanski, *Conflict and Power in the Structure of Conflict*, ed. Paul Swingle (New York: Academic Press, Inc., 1970, s.70) aktaran Donald J. Bowersox ve arkadaşları, s.75

138. Donald J. Bowersox ve arkadaşları, s.75

Dağıtım kanalı üyelerinin genel amaçlar yanında, belli pazarlama politikaları açısından da farklı, birbirleriyle uyuşmayan amaçlar peşinde oldukları söylenebilir. Üreticiler ve ticaret kesiminin uyuşmayan bazı pazarlama alt amaçlarından örnekler gösteren örnek bir liste aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo.5 Dağıtım Kanalları Üyeleri Arasındaki Uyuşmayan Amaçlara Örnekler

<u>Amaçlar</u>	<u>Üretici Kesimi</u>	<u>Ticaret Kesimi</u>
Mal Politikasıyla İlgili Amaçlar	-Mamul ve marka imajı -Yüksek yenilik oranı -Üretici Markasının tutundurulması	-Mal bileşiminin imajı -Kısıtlı yenilik -Ticaret Kesimi Markasının Tutundurulması
Dağıtım Politikasıyla İlgili Amaçlar	-Yüksek sipariş oranı -Yüksek dağıtım yoğunluğu iyi yer elde etmesi -Kendi markasının rafta iyi sunulması -Kendi mal bileşiminin	-Küçük siparişlerin de süresinde tedariki -Az yoğun veya kısıtlı dağıtım -Mal bileşiminin eşit sergilenmesi -Seçilmiş markaların sunulması
Tutundurma Politikasıyla İlgili Amaçlar	-Marka bağlılığının yükseltilmesi veya korunması -Markasının tüm pazar bölümlerinde tanınması -Marka tercihi sağlanması -Tutumların olumlu duruma getirilmesi -Markaya kişilik kazandırılması	-Mağaza bağlılığının yükseltilmesi veya korunması -Bölgesel marka tanıtması -Mağazanın tercihi -Satınalma olasılığının yükseltilmesi -Tamamlayıcı malların tutundurulması
Fiyat Politikasıyla İlgili Amaçlar	-İlımlı fiyat faaliyetleri -Perakende fiyatlarının eşitliği -Fazla yüksek olmayan iskontolar	-Mağaza düzeyinde fiyat politikası -Fiyat farklılaştırması -Yüksek iskontolar

Kaynak: H. Steffenhagen, *Konflikt und Kooperation in Absatzkanalen*, s.75 aktaran Erdoğan Kumcu, *Dağıtım Kanalları Sisteminde Çatışma Süreci*, a.g.e., s.74

139. Erdoğan Kumcu, *Dağıtım Kanalları Sisteminde Çatışma Süreci*, a.g.e., s.74

Çatışma sadece amacın içeriği değil, aynı zamanda amaca ulaşma ölçüsü, süresi ve pazar alanı bakımından da olabileceğine göre, bütün pazarlama karar bileşenlerinin bu açıdan da çatışma ögesi olarak algılanabilir. Karar bileşenlerinin çatışma ögesi olarak algılanması tarafların işbirliği potansiyelini de zayıflatabilir. ⁽¹⁴⁰⁾

1.6.5.3.2. Rol Uyuşmazlığı

Kapsamlı bir sistemde, bir örgütün rolü, örgütün saha tanımı ve bu tanımın örgütün diğer üyeleri tarafından kabul edilmesiyle belirlenir. Saha kararları aşağıdakilerden oluşur. 1- Ürün serisi, 2- Hizmet edilen nüfus, 3- Sunulan hizmetler ve /veya yerine getirilen fonksiyonlar. ⁽¹⁴¹⁾

Kanal üyeleri tarafından yaratılan ürün dizileri (çeşitler) bağımlılığı artırır. Bu da, çatışma çıkaran taleplerle sonuçlanabilir. Hizmet edilen nüfus, coğrafi bölgelerle ve müşteri tipleri ile sınırlandırılır. Böylece, bölge ve müşteri kısıtlamaları çatışma yaratabilir. Fonksiyonel sorumlulukların belirlenmesi önemli bir anlaşmazlık konusudur. Çünkü her firma amacına ulaşmasında kendisine yardımcı olacağına inandığı çalışmalarını yerine getirmeyi arzular. ⁽¹⁴²⁾

Dağıtım kanalları sisteminde, rol çatışmaları değişik olgulardan kaynaklanır. Bunları ikiye ayırmak olanaklıdır. İlk olarak; rol tanımlarının belirsizliği, ikinci olarak; roller üstünde fikir birliği sağlanamamış olması ele alınabilir. ⁽¹⁴³⁾

140. Erdoğan Kumcu, *Dağıtım Kanalları Sisteminde Çatışma Süreci*, a.g.e., s.80

141. James D. Thomson, *Organizations in Action* (New York: Mc Graw-Hill Book Company, Inc., 1967) s.26-29 aktaran Larry J. Rosenberg ve Louis W. Stern, *Toward the Analysis of Conflict in Distribution Channels: A Descriptive Model*, a.g.e., s.44-45

142. Larry J. Rosenberg ve Louis W. Stern, *Toward the Analysis of Conflict in Distribution Channels: A Descriptive Model*, a.g.e., s.45

143. Erdoğan Kumcu, *Dağıtım Kanalları Sisteminde Çatışma Süreci*, a.g.e., s.85

Üretici işletme birbirinden farklı pazarlara ulaşmaya çalışıyorsa birden çok kanaldan yararlanma yoluna gidebilir. Birden çok kanaldan yararlanılması kanal çatışmalarını artırıcı bir etki yapar, çünkü üretici işletmeler aynı mamulu aynı pazara sokmak için birbirleri ile rekabet eden kanal sistemlerini kullanmaktadırlar. Örneğin; bir üretici işletme mamullerini kendi sahip olduğu perakende satış yerlerinde satabilir ve aynı zamanda bu mamulleri bağımsız dağıtım kanalı üyeleri olan toptancı ve perakendecilerle aynı pazara sürülebilir. (144)

Çatışma, örgütsel rol ile ilgili anlaşma noksanlığı olduğu zamanda ortaya çıkabilir. Eğer kanal üyeleri sistemdeki diğer firmaların rollerini bilmiyorsa veya üzerinde anlaşamıyorsa, sonuç hüsrana ve hedeflere ulaşmada başarısızlık olabilir (145)

1.6.5.3.3. İletişim (haberleşme) Zorlukları

Çatışma ile sonuçlanabilecek iletişim bozukluğu en az iki yolla olur. (146)

1- İletişim; diğer kanal üyeleri ile önemli bir bilgiyi paylaşmak istemeyen bir firma tarafından kesilebilir, Yeni bir ürün çıkaran üretici rekabet avantajı sağlamak için, ulusal dağıtım programı açıklamadan önce, yeni ürünü duyurmamaya karar verebilir. Diğer tarafta perakendeciler, giriş döneminde kendi stratejilerini oluşturabilmek için yeni ürün hakkında mümkün olduğu kadar erken bilgi sahibi olmak isterler.

144. Füsün Ülengin ve arkadaşları, a.g.e., s.39-40

145. Geoff Lancaster ve Lester Massingham, a.g.e., s.216

146. Donald J. Bowersox ve M. Bixby Cooper, a.g.e., s.328-329

2- İletişim bozukluğuna yol açan ikinci neden gürültü ve tahribattır. Dağıtım kanalında, iletişim gürültüsü tamamlanmamış mesajlardan veya dilin anlamı dışında yaptığı çağrışımlardan ortaya çıkar. Dağıtım kanalının çeşitli üyeleri kendine has teknik terimlere değişik anlamlar yükledikleri zaman gerilim potansiyeli artar.

Bazı yazarların algılama farklılıkları olarak ayrı bir sınıflamaya aldıkları çatışma değişkeni, bu çalışmada iletişim zorlukları içine alınmıştır.

Dağıtım kanalı üyeleri zaman zaman elde ettikleri bilgileri vericinin maksadının dışında ve/veya anlatmak istediğinin dışında yorumlayabilirler. Bunun nedeni bekleyişlerinin ya da amaçlarının farklı olması olabilir. Ayrıca alıcı bilgiden yalnız ilgisini çeken ya da anlayabildiklerini seçebilir. ⁽¹⁴⁷⁾

Aynı problemlere değişik çözümler çatışma davranışına yol açabilir. Kanal üyeleri işbirliği yapmak için kuvvetli bir istek duysalar, hedefe ulaşma anlaşmaları olsa bile gerçek olayları algılama farklılıkları olduğu zaman çatışma ortaya çıkar. Her kanal üyesi ilişkiye değişik geçmiş deneyimler ve önyargılar getirir. Gerçekler, önceki deneyimlere göre yorumlanmaya açıktır. Bütün kanal üyeleri kanalın arzu edildiği kadar etkili çalışmadığı üzerinde anlaşabilirler. Fakat kanal üyesi bu etkinlik noksanlığını değişik nedenlere bağlayabilir. ⁽¹⁴⁸⁾

147. H. Steffenhagen, a.g.e., s.124 aktaran Erdoğan Kumcu, *Dağıtım Kanalları Sisteminde Çatışma Süreci*, a.g.e., s.91-92

148. Donald J. Bowersox ve M. Bixby Cooper, a.g.e., s.329 özet alıntı.

1.6.5.4. Çatışmanın Sonuçları

Çatışma durumu kurumlararası ilişkilerde bazı değişiklikler oluşturur. Dağıtım sisteminin düzeni bir süre için bozulur. Ancak daha sonra durularak yeniden bir denge oluşturur. Çatışmanın yarattığı bu değişim, dağıtım sisteminin dağılması veya birleşmesi şeklinde sonuçlanır. ⁽¹⁴⁹⁾

Önceki eserler, çatışmayı tenkid edici veya gayri işlevsel olarak gördüler. Çünkü, çatışma kanal üyelerini aralarındaki işbirliği ilişkisinden uzaklaşmaya zorluyordu. Bununla beraber, son zamanlarda, çatışmanın kanal dayanışmasını artıran belli yararlı özelliklere sahip olduğuda varsayılmaktadır. ⁽¹⁵⁰⁾

İşlevsel ve gayri işlevsel çatışmanın sonuçları aşağıda özetlenmiştir. ⁽¹⁵¹⁾

İşlevsel (fonksiyonel) kanal çatışması sonuçları iki farklı durumda görülebilir. İlk durum kanal sisteminin birleşmesini içerir. ⁽¹⁵²⁾ Kanal üyeleri, hedeflerine ulaşmalarında, halihazırdaki işbirliğinden daha iyi bir ilişki alternatifini olmadığını görebilirler.

İkinci durumda; kanal çatışması, sistem sonuçlarında değişiklik yaratarak işlevsel sonuçlar meydana getirir. Eğer çatışma olayı sistemde değişiklikleri hızlandırır ve bu durum performansı artırır, o zaman çatışmanın işlevsel olduğu yargısına varılır.

149. Tuncay Kocamaz, *Dağıtım Kanallarında Kurumlararası Çatışma*, a.g.e., s.149-150

150. Peter R. Dickson, *Distribution Portfolio Analysis and the Channel Dependence Matrix: New Techniques for Understanding and Managing the Channel*, Journal of Marketing, 47:3, Yaz 1983, s.35-44 aktaran Donald J. Bowersox ve M. Bixby Cooper, a.g.e., s.330-331

151. Donald J. Bowersox ve M. Bixby Cooper, a.g.e., s.131, özet alıntı. Yazarlar, çatışma sonuçlarını Fonksiyonel (functional) ve fonksiyonel olmayan (dysfunctional) olarak ikiye ayırmaktadırlar

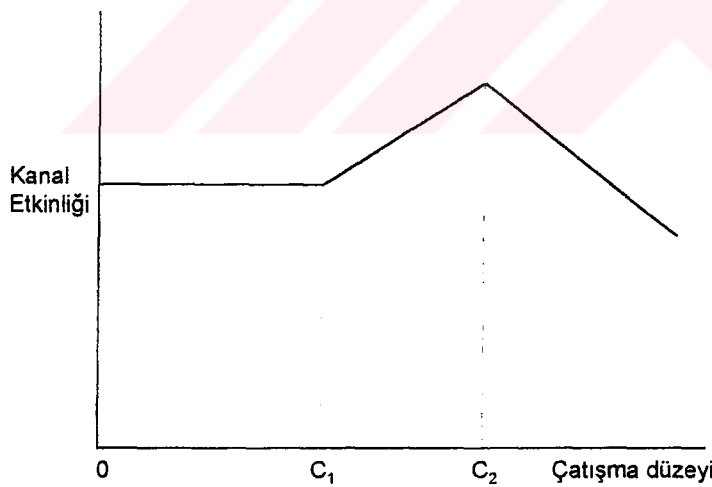
152. Gary L. Fraizer, *International Exchange Behaviour in Marketing Channels: A Broadened Perspective*, Journal of Marketing, 47:4 Sonbahar 1983 s.68-78

Çatışma, bütün kanal üyelerinin kaynaklarını boşuna harcadığı ve daha etkili bir dağıtım sisteminin oluşmasına yol açmadığı zaman işlevsel olmayan çatışma sonucundan bahsedilir. Bu gibi durumlarda, çatışan taraflar tartışılan konuların özünü unuturlar çatışmayı üretmek ve arttırmak için intikam, kuşku veya güvensizlik gibi duygulara izin verirler.

Amaç çatışmanın ortadan kaldırılması veya sosyoekonomik açıdan istenilmeyen kanal işbirliği olarak muhafaza edilmesi olmamalıdır. bunun yerine, pazarlama kanallarında, çatışma sürecinin, kanal birliğini ve verimliliğini arttırmak için yönetilmesi gerektiği anlaşılmaktadır. ⁽¹⁵³⁾

Bert Rosenbloom ⁽¹⁵⁴⁾ çatışmanın, kanal verimliliğini etkileyecek muhtemel etkilerini kavramsal modellerle açıklamaya çalışmıştır. Bunlar, Olumsuz Etki-Düşen Verimlilik, Etki Yok-Verimlilik değişmiyor, Olumlu Etki - Verimlilik artıyor ve önceki modelleri de kapsayan Çatışma ve Kanal Etkinliği - Genel eğri

Şekil.8 Çatışma ve Kanal Etkinliği-Genel Eğri



Kaynak : Bert Rosenbloom, *Conflict and Channel Efficiency: Some Conceptual Models for the Decision Maker*, Journal of Marketing , Cilt.37, Haziran 1973, s..29

153. Larry J. Rosenberg ve Louis W. Stern, *Toward the Analysis of Conflict in Distribution Channels: A Descriptive Model*, a.g.e., s.45-46

154. Bert Rosenblomm, *Conflict and Channel Efficiency: Some Conceptual Models for the Decision Maker*, Journal of Marketing , Cilt.37, Haziran 1973, s.26-30

Şekil 8’de OC, çatışma düzeyi, çatışmanın kanal etkinliği üzerinde bir etkisi olmadığını gösterir. C_1, C_2 , çatışma etkisinin olumlu olduğunu gösterirler, C_2 sonrasının olumsuz etki olduğunu gösterir. Şekilde C_2 düzeyi çatışma etkisinin eşiğini temsil eder. C_1, C_2 arasında daha yüksek çatışma düzeyi, daha büyük kanal etkinliği düzeyini gösterirken, C_2 ’den sonraki daha yüksek çatışma düzeyi, daha düşük kanal etkinliğine yol açacaktır.

1.6.5.5. Çatışmanın Yönetilmesi

Örgütlerarası ve bireylerarası çatışmalar yıkıcı sonuçlara sahip olabilirler. Bununla beraber, kabul edilebilir düzeyde bir çatışma her sistem için işlevsel olabilir. ⁽¹⁵⁵⁾

Çatışma yönetiminin amacı, çatışmaları verimli hale getirmek veya en azından yıkıcı yapmamaktır olarak ifade edilmektedir. ⁽¹⁵⁶⁾

Ayrıcalıklı kanallar için, iki kategori çatışma yönetimi metodu yaygındır. Birisi, ticari gruplara üyelik, dağıtım konseyleri, yönetici değişimi, tahkim (arabuluculuk) kurulları gibi kurumsal mekanizmaları içerir. Hepsi kanal üyeleri arasındaki iletişimin ve karşılıklı etkileşimin artmasını amaçlar. ⁽¹⁵⁷⁾

155. Lewis Coser, *The Functions of Social Conflict*, Glencoe III.: The Free Press, 1956 aktaran Louis W. Stern, Brian Strenthal ve C. Samuel Craig, *Managing Conflict in Distribution Channels: A Laboratory Study*, Journal of Marketing Research, Cilt.10, Mayıs 1973, s.170

156. Morton Deutsch, *Toward an Understanding of Conflict*, *International Journal of Group Tensions*, 1. cilt, Ocak-Mart 1971, s.42-54 aktaran Louis W. Stern, Brian Strenthal ve C. Samuel Craig, *Managing Conflict in Distribution Channels: A Laboratory Study*, Journal of Marketing Research

157. Louis W. Stern ve Adel L. El-Ansary, *Marketing Channels*, 3. Baskı, Englewood Cliffs, N.J. Prentice Hall, Inc., 1988 aktaran David Strutton, Lou E. Pelton ve James R. Lumpkin, *The Influence of Psychological Climate on Conflict Resolution Strategies in Franchise Relationship*, Journal of the Academy of Marketing Science, Cilt.21, No.3, Yaz 1993, s.207-215

Diğeri, kurumsal çatışma çözme mekanizmalarının kabullerini kolaylaştıran süreçleri içerir. ⁽¹⁵⁸⁾ Burada, kanal lideri tarafından öne sürülen davranışlar ve hareketler içerilir. ⁽¹⁵⁹⁾

March ve Simon davranış yönelimli çatışma yönetimi stratejilerini dört farklı süreç olarak sınıflandırmışlardır. 1- Sorun çözümü, 2- İkna, 3- Pazarlık, 4- Politik. ⁽¹⁶⁰⁾

Bu sınıflama çatışma yönetimi özdeşleşmiş davranışlar için bir çerçeve çizilmesini sağlar ve bir çok kanal çatışma yönetim sürecinin araştırılmasında kullanılmıştır. ⁽¹⁶¹⁾



158. Louis W. Stern, *Potential Conflict Management Mechanisms in Distribution Channels: An Interorganizational Analysis*, In *Contractual Management Systems*, Ed. Donald N. Thomson Lexington, MA: Health Lexington Books, 1971, s.111-145, aktaran David Strutton, Lou E. Pelton ve James R. Lumpkin, *The Influence of Psychological Climate on Conflict Resolution Strategies in Franchise Relationship*, s.207-215

159. Rajiv P. Dant ve Patrick L. Schul, *Conflict Resolution Processes in Contractual Channels of Distribution*, Journal of Marketing, Cilt.56, Ocak 1992, s.38-54

160. James G. March ve Herbert A. Simon, *Organizations*, New York: John Wiley and sons, Inc. 1958 aktaran David Strutton, Lou E. Pelton ve James R. Lumpkin, *The Influence of Psychological Climate on Conflict Resolution Strategies in Franchise Relationship* Journal of the Academy of Marketing Science, Cilt.21, No.3, Yaz 1993, s.209

161. David Strutton, Lou E. Pelton ve James R. Lumpkin, *The Influence of Psychological Climate on Conflict Resolution Strategies in Franchise Relationship* Journal of the Academy of Marketing Science, a.g.e.,s.209

1.6.5.6. Çatışma Yönetimi Stratejileri⁽¹⁶²⁾

1- Sorun Çözümü

İki önemli sorun çözümü tekniği mevcuttur. Üst amaçların benimsenmesi ve iletişim sürecinin iyileştirilmesi.

a) Üst sistem amaçların benimsenmesi : Bütün kanal üyeleri tarafından çok arzu edilen amaç veya amaçların çatışma konusu olmasıdır. Çoğu zaman, bu amaçlara tek bir kanal üyesi tarafından ulaşılamaz. Amaca ulaşmak bütün tarafların uyumlu çabalarını gerektirir.

Kalıcı yapıdaki çatışma yönetimi, tartışmaya taraf olanların ihtiyaçlarının entegrasyonunu gerektirir. Böylece taraflar temel ekonomik ve ahlaksal prensiplerinden fedakarlık etmeksizin genel bir amaç bulabilirler. Zor olan tarafların üzerinde anlaşabilecekleri bir amaç veya ortak çıkarın geliştirilmesidir.

b) İletişim Süreci : Dağıtım kanalında iletişim gürültüsünü azaltmak için bir dizi metod mevcuttur.

Kanallardaki bilgi ve/veya haberleşme akışının daha verimli olması, kanal üyelerinin ortak amaçlardan kaynaklanan çatışmalara çözüm getirir. Tüm kanal iletişimlerinde çatışmanın azaltılması (veya çatışmanın ortaya çıkmaması için) çaba harcanır.

2- İkna

Kanaldaki kurumların güç kaynaklarını veya liderlik potansiyellerini geri çekmelerini ifade eder. Eğer etkili kanal yönetimi başarılabılırsa, genellikle

162. David Strutton, Lou E. Pelton ve James R. Lumpkin, *The Influence of Psychological Climate on Conflict Resolution Strategies in Franchise Relationship*, Journal of the Academy of Marketing Science, s.209'den derlenmiştir.

sistemin içine liderlik rolünü üstlenecek bir kurum veya aracının yerleştirilmesi ihtiyacı olacaktır. Bu durumda kanal liderliği; kanal kalıtımının devam ettirilebilmesi ve arzu edilen performans düzeyine ulaşılabilmesi için gücün amaçlı olarak kullanımı olarak görülebilir. Kanal kontrolü genellikle kanal lideri tarafından sonuçlandırılır. Kanal kontrolü konunun özelliğine göre farklı üyeler tarafından da gerçekleştirilebilir. Örneğin; üretici, fiyatlar üzerinde bir kontrole sahipken, perakendeciler, kanaldaki stok seviyesini kontrol edebilirler.

Doğal yapısı olarak, ikna çatışan taraflar arasındaki iletişimi içerir. İlk amaç, saha (rol) alanı ile ilgili çatışmayı azaltmak veya çatışmadan kaçınmaktır.

3- Pazarlık / Müzakere

İkna ile pazarlık arasındaki başlıca farklılık, pazarlık sürecinde, anlaşma sağlandıktan çok sonrada gerilimin devam etmesidir. Müzakerede, kanal üyesini tamamen tatmin etmek için girişimde bulunulmaz. Bunun yerine amaç, üyeler arasındaki çatışmayı durdurmak için uzlaşmadır. Böyle bir uzlaşma o andaki sorunu çözebilir. Fakat asıl gerilim yaratan çatışma unsuru devam eder.

Eğer gerilim devam ederse, ileride bir zaman bazı konuların tekrar çatışmaya yol açması hayli muhtemeldir.

4- Politika

Burada politika, çatışma çözümü için anlaşmaya varma sürecinde yeni örgütlerin dahil olmasını ifade eder. Aracılık üçüncü bir tarafı içerir, tarafları ikna ederek anlaşmazlığın giderilmesi için müzakerelere devam edilmesi veya tavsiyelerde bulunulması arabulucu tarafından yapılır. Aslında çözümler arabulucu tarafından teklif edilir. Eğer iki tarafta, çözümleri kabul edilebilir

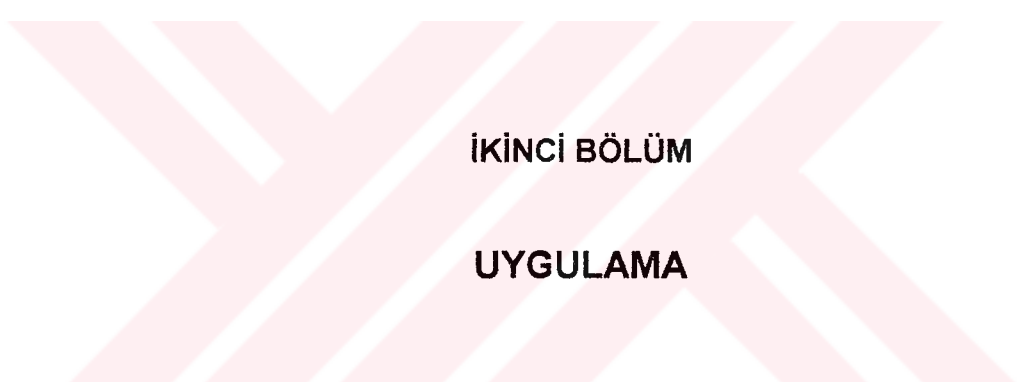
bulursa üçüncü bir kişi anlaşmayı yönetebilir. Etkili arabuluculuk tarafları birarada tutar ve gerçekleri anlaşılır bir hale getirir. Böylece, iletişim süreci kesintiye uğramaz. Arabulucuların anlaşmazlıklara çözümler üretmelerine rağmen, kanal üyeleri bu çözümleri kabul etmek zorunda değildir.

Oysa arbitrasyonda (hakem kararı ile çözüm), üçüncü taraf tarafından önerilen çözüm çatışan taraflar tarafından kabul edilmelidir. Arbitrasyon da zorunlu veya gönüllü olabilir.

Dağıtımda anlaşmazlıkların kanun zoru ile çözümlenmesi, şüphe ile karşılanmalıdır. Çünkü, kanun zoru ile getirilen çözümlerin, kanalın gelecekteki çeşitli anlaşmazlıklarında uygulanabileceği şüphelidir. Gerçekte, kanal yönetiminde bu mekanizmalar çok fazla kullanılmaz. Çünkü kararları, anlaşmazlığa taraf bütün üyeler tarafından kabul edilecek, üçüncü bir taraf bulmak oldukça zordur.

Sonuç olarak, kanal üyeleri arasındaki çatışmayı çözmenin en iyi yolu, herbir kanal üyesinin farklı rolleri ve ekonomik çıkarları olduğunu düşünerek oturup aralarındaki soruna ortak çare aramaları ve optimum çözümler bulmaya çalışmalarıdır.⁽¹⁶³⁾

163. Mehmet Oluç, *Dağıtım*, a.g.e., s. 15



İKİNCİ BÖLÜM

UYGULAMA

2.1.GAZBETON SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

2.1.1. Gazbeton Nedir? ⁽¹⁶⁴⁾

Gazbeton yüksek silisli kum (kuvarsit), kireç, çimento, su, alüminyum tozu karışımı hafif, gözenekli beton inşaat malzemesidir.

Gazbeton ülkemizde TS 453 "Gaz ve Köpük Beton Yapı Malzeme ve Elemanları", standardına uygun olarak üretilmektedir.

2.1.2. Gazbeton Ürün Çeşitleri ve Kullanım Alanları ⁽¹⁶⁵⁾

Gazbeton Yapı Malzeme ve Elemanları, Donatısız (Blok) Yapı Malzemeleri ve Donatılı (Prefabrik) Yapı Elemanları olmak üzere başlıca iki sınıfta üretilirler.

Donatısız Yapı Malzemeleri, yığma ve karkas yapıların iç ve dış duvarlarında taşıyıcı veya dolgu duvar malzemesi olarak kullanılıp harç veya gazbeton tutkalı ile örülebilirler (Duvar Blokları). Betonarme dişli döşemelerde asmolen dolgu malzemesi olarak kullanılır (Asmolen Blokları) veya ısı yalıtımı yetersiz döşeme ve duvarlarda ısı yalıtımı sağlamak amacı ile kullanılır (Yalıtım Plakları).

Donatılı Yapı Elemanları, yığma ve karkas yapıların ahşap, beton veya çelik mesnetleri üzerinde ve çatı ve döşeme oluşumu için kullanılmaktadır (Taşıyıcı Çatı ve Döşeme Elemanları) . Karkas yapıların dolgu duvarı olarak içte ve dışta kullanılmaktadır (Düşey ve Yatay Duvar Elemanları). Taşıyıcı olarak iç ve dış duvarlarda kullanılmaktadır (Taşıyıcı Düşey Elemanlar). Karkas

164. Babür Borhan, *YTONG El Kitabı*, Beşinci Baskı, s.11'den derlenmiştir.

165. *Ytong Doğru Seçim Tanıtım Broşürü*'nden derlenmiştir.

yapıların dolgu duvarı olarak yalnız içte kullanılmaktadır (Bölme Panoları). Ayrıca hasarlı Gazbeton malzemelerinden değerlendirilen Gazbeton mıcırı, çatı ve zemin döşemelerinin ısı yalıtımında, drenaj dolgularında, hafif beton agregası olarak yağ tutucu ve yağ emici olarak sanayide, verimsiz killi toprakların zirai ıslahı maksadı ile kullanılır.

2.1.3. Gazbeton'un Bazı Özellikleri⁽¹⁶⁶⁾

Gazbeton Yapı Malzeme ve Elemanları, betondan 10, delikli tuğladan 2-4 kez daha fazla ısı yalıtım özelliğine sahiptir. bu nedenle kalorifer ilk tesis masraflarından ve yapı ömrünce yakıttan önemli tasarruf sağlar. Yapı yazın serin kışın sıcak olur.

Gazbeton Yapı Malzeme ve Elemanları, betondan 6, tuğladan 3 kez daha hafif olması nedeniyle; nakliyeden demir ve çimentodan önemli tasarruflar sağlar. Yapı hafiflediği için deprem emniyeti artar.

Gazbeton Yapı Malzeme ve Elemanları, beton sınıfına girmesine karşın ahşap gibi kolayca işlenebilir, testere ile kesilebilir, matkap ile delinebilir, rendelenebilir, çivi çakılıp vidalanabilir, tesisat için kolaylıkla kanallar açılabilir.

Gazbeton Yapı Malzeme ve Elemanları Alman DIN 4102 normuna göre birinci derecede yanmaz malzemedir üretilir. 1200 °C'ye kadar olan ateşe dayanıklılık özellikleri ile yapılarda yangın güvenliği sağlar.

Gazbeton Yapı Malzeme ve Elemanları, fabrikalarda özel makinelerle milimetrik hassasiyette kesilir. Böylece; malzemenin düzgün olması, yüzeylerin sıvasız bırakılabilmesi veya yalnız perdah sıva ile yetinilmesini sağlar.

166. Ytong Doğru Seçim, Çimento Gazbeton Yapı Elemanları, Martu Gazbeton Yapı Malzemesi Tanıtım Broşürlerinden derlenmiştir.

2.1.4. Dünyada Gazbeton ⁽¹⁶⁷⁾

Dünyada ilk Gazbeton üretimi, İsveç'te YTONG patenti ile 1929 yılında gerçekleştirilmiştir.

Günümüzde, Gazbeton YTONG, Hebel, Siporex, Durox patentleri ile Almanya, İngiltere, İsveç, Japonya gibi ülkeler başta olmak üzere 30 kadar ülkede 100 civarında fabrikada üretilip, inşaat sektörünün hizmetine sunulmaktadır.

Dünya'da en hızlı yaygınlaşan, endüstriyel Yapı Malzeme ve Elemanlarından olan Gazbeton üretimi 1995 yılında 17 milyon metreküp / yıla ulaşmış bulunmaktadır.

Enerji tasarrufu ve çevre kirliliğini azaltıcı önlemlerin artırılması gibi nedenlerle ülkemizde olduğu gibi diğer ülkelerde de Gazbeton talebi her geçen gün artmakta, yeni Gazbeton tesisleri kurulmaya devam etmektedir.

Eski Doğu Bloku ülkelerindeki büyük yapılaşma faaliyetleri de Gazbeton Yapı Malzeme ve Elemanlarına olan talebi arttırmaktadır.

2.1.5. Türkiye'de Gazbeton ⁽¹⁶⁸⁾

Türkiye'de ilk Gazbeton Üretimi, 1966 yılında Türk Ytong Sanayi A.Ş.'nin Pendik Fabrikasında Alman Ytong lisansı ve ortaklığı ile üretime geçmesi ile başlamıştır.

167. *Ytong 25. Yıl kitabı ve Ytong İsrail Genel Müdürler Konferansı*, Türk Ytong Sanayi A.Ş. Bildirisi, 23-27 Ekim 1995'den derlenmiştir.

168. Nezih Başgelen, *Çağlar Boyunca Anadolu'da Duvar*, Arkeoloji ve Sanat Yayınları, Ağustos 1993, s.106-117 ve Gazbeton üreticisi firmaların verdikleri bilgilerden derlenmiştir.

Başlangıçta 54.000 m³/yıl olan gazbeton üretim kapasitesi Türk Ytong'un Pendik ve 1992 yılından sonra fabrikalarındaki kapasite artışları, 1989 yılında Martu A.Ş.'nin Alman HEBEL lisansı ile Mardin'de, 1990 yılında Çimentaş A.Ş.'nin Alman HEBEL lisansı ile İzmir'de ve 1992 yılında Beteks A.Ş.'nin Hollanda WEHRHAHN lisansı ile Gebze'de⁽¹⁶⁹⁾ üretime geçmeleri sonucunda 1995 yılında 830.000 m³/yıla çıkmış bulunmaktadır. Türkiye'deki gazbeton fabrikaları Harita.1'de sunulmuştur.

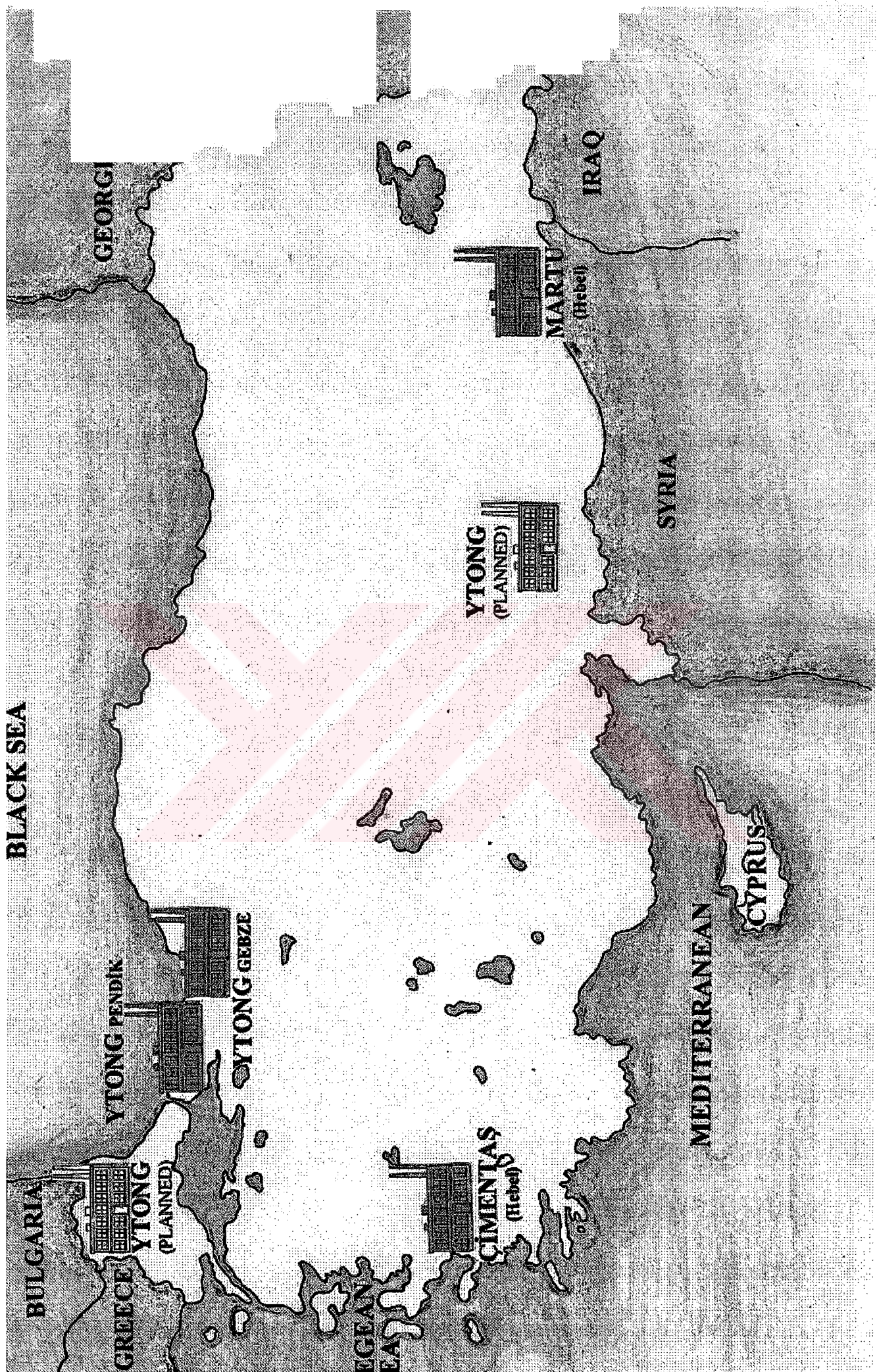
1995 yılı itibarı ile Türkiye Gazbeton Üretim Kapasitesi aşağıdaki gibidir.

Tablo.6 1995 Türkiye Gazbeton Üretim Kapasitesi

Kuruluş	Marka	Kapasite m ³ /yıl
Türk Ytong Sanayi A.Ş.	YTONG	480.000
Çimentaş A.Ş.	Çimentaş Gazbeton	290.000
Martu A.Ş.	Martu Gazbeton	60.000

Çimentaş A.Ş. Kırıkkale'de 500.000 m³/yıl kapasiteli bir tesisin inşaatına başlamış bulunmaktadır. Ayrıca, 270.000 m³/yıl beher kapasiteli 2 Ytong fabrikası da planlanmaktadır. Öyleki, 2 ila 3 yıl zarfında Türkiye Gazbeton üretim kapasitesinin 1.870.000 m³/yıl seviyelerine çıkacağı tahmin edilmektedir.

169. Beteks A.Ş. tarafından kurulan Gebze Betopor fabrikası 1993 yılında Türk Ytong Sanayi A.Ş. tarafından satın alınmıştır. Gerekli tevsi ve kapasite arttırma yatırımları yapıp, YTONG lisansı altında üretime devam etmektedir.



2.1.6. Türkiye’de Gazbeton Üretim ve Satışları⁽¹⁷⁰⁾

1992 - 1995 arasında Türkiye’de ki gazbeton üretim ve satışları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

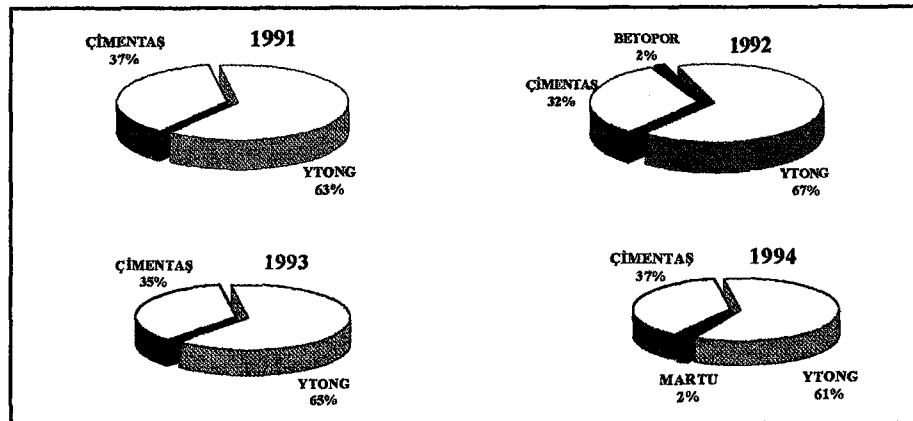
Tablo.7 1992-1995 Türkiye’deki Gazbeton Üretimi ve Satışı

	1992		1993		1994		1995 TAHMİNİ	
	ÜRETİM	SATIŞ	ÜRETİM	SATIŞ	ÜRETİM	SATIŞ	ÜRETİM	SATIŞ
YTONG (Pendik+Gebze)	302	302	358	364	350	337	390	393
ÇİMENTAŞ (Hebel)	125	140	185	199	195	208	220	225
MARTU (Hebel)	Üretime ara verilmiştir				13	11	40	38
BETOPOR (Wehrhahn)	20	8	Türk YTONG tarafından satın alındı					
TOPLAM	447	450	543	563	558	556	650	656

Kaynak: Tablo.7-8 Gazbeton üreticisi firmaların verdikleri bilgilerden derlenmiştir.

Üreticilerin gazbeton pazarından aldıkları paylar yıllar itibarı ile Grafik.1’deki gibi gerçekleşmiştir.

Grafik.1 Türkiye’deki Üreticilerin Gazbeton Pazarından Aldıkları Pay



Kaynak: Tablo.7-8 Gazbeton üreticisi firmaların verdikleri bilgilerden derlenmiştir.

170. Gazbeton üreticisi firmaların verdikleri bilgilerden derlenmiştir.

2.1.7. Gazbeton Ürünlerinin Türk İnşaat Sektöründeki Yeri⁽¹⁷¹⁾

Türkiye’de bina inşaatlarındaki duvar malzemesi talebi Tablo.8’de görüldüğü gibi 4 ila 5 milyon m³ seviyelerindedir.

Tablo.8 Türkiye’de İnşaat Ruhsatları ve Gazbeton Pazar Payı

	1992	1993	1994	1995 Tahmini
İNŞAAT RUHSATI (Milyon m ²)	72.8	83.1	80.9	76.5
DUVAR MALZEMESİ TALEBİ (Milyon m ³)	4.6	5.2	5.1	4.9
GAZBETON PAZAR PAYI (%)	9.8	10.8	10.9	13.3

Kaynak: D.İ.E. Yayınları ve Gazbeton Üreticiler Birliği Raporları

Gazbeton satışları ise halen 656.000 m³ seviyesindedir (Tablo’7) Yine, Tablo.8’de görüldüğü üzere Türkiye’de gazbetonun pazar payı yıllar itibariyle artarak 1995 yılında %13 seviyelerine ulaşmış bulunmaktadır. İnşaat sektöründe gazbeton yapı malzemelerinin rakipleri büyük oranda yöresel fabrikalarda üretilen tuğla, bims beton bloklar, briket bloklar gibi geleneksel yapı malzemeleri ile özellikle toplu konutlarda uygulama alanı bulabilen tünel kalıp sistemi ve sanayi tesisleri, büyük ticari ve kültürel yapı inşaatlarında kullanılan beton prefabrikasyon sistemlerdir.

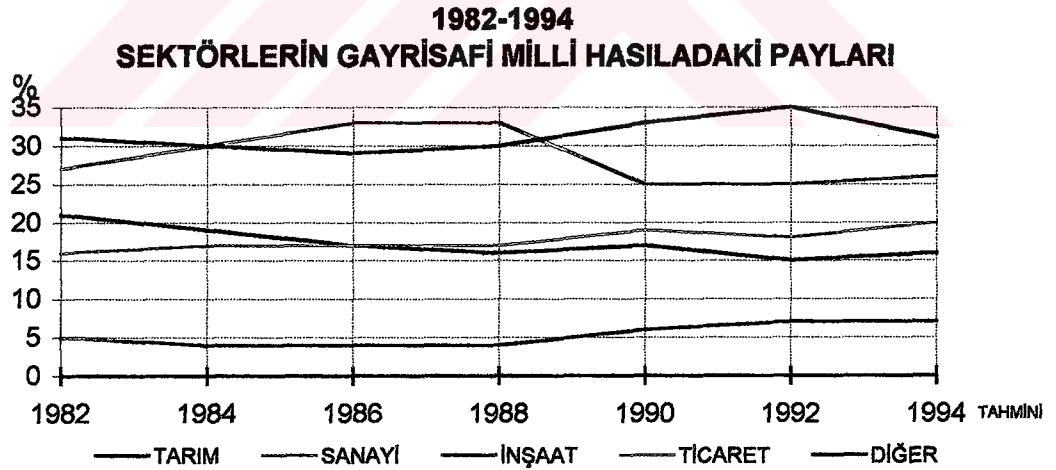
171. D.İ.E., *Yapı Kullanım İzinleri ve İnşaat Ruhsatları*, Yayın Şubesi

2.1.8. Türkiye’de İnşaat Sektörünün Geleceği

1992 yılında hareket kazanıp, 1993 yılında oldukça canlı olan inşaat sektörü 5 Nisan 1994 tarihinde yayınlanan ekonomik istikrar tedbirleri kararlarından itibaren yavaşlama trendine girmiştir. Kısa bir durgunluktan sonra, 1994 yılının ikinci yarısından itibaren inşaat piyasasında az da olsa hareketlilik başlamıştır. Nüfus artışı ve sanayileşme, kente göçün yoğun olması sonucu, genelde inşaat ve özellikle yapı sektörü ekonominin lokomotifi olmaya devam etmektedir. Türkiye’de 2 milyonun üzerinde konut açığı bulunduğu bilinmektedir. Ayrıca nüfus artışı ve göçler dolayısıyla da yılda 400 bin adet konut yapılmasına ihtiyaç vardır. Bugün % 60 olan kentsel nüfusun 2000’li yılların başında % 85’ler seviyesine ulaşacağı hesaplanmaktadır.

Duvar malzemesi talebi genellikle, geleneksel delikli tuğla ve yukarıda değinilen malzemelerle karşılanmaktadır. Ancak, ısınma kaynaklı hava kirliliğinin azaltılmasında ve enerji tasarrufu sağlanmasında yapılarda ısı yalıtımı

Grafik.2 Sektörlerin Gayrisafi Milli Hasıladaki Payları



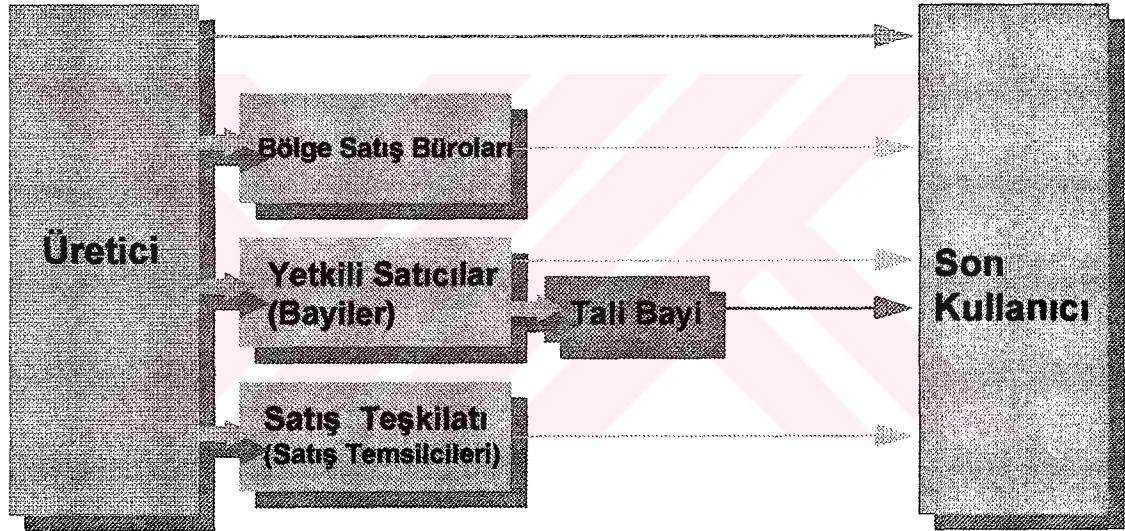
Kaynak: Merkez Bankası, *Yıllık Raporları* 1995

nın öneminin anlaşılmaya başlanması, inşaat kalitesinin gittikçe artması gazbetonun tuğla ve diğer malzemerin yerine kullanılmasını sağlamakta, böylece genelde inşaat sektörü durgun olsa dahi, gazbeton talebi gittikçe artmaktadır. Ülkedeki inşaat sektörünün Gayrisafi Milli Hasıladaki payı Grafik.2’de verilmektedir.

2.1.9. Türkiye Gazbeton Dağıtım Kanalları

Gazbeton sektöründe, ürünler, aşağıdaki dağıtım kanalları ile müşterilere (son kullanıcıya) ulaşmaktadır.

Şekil.9 Gazbeton Dağıtım Kanalları



Başlıca gazbeton müşterileri yap-sat müteahhitler, konut yapı kooperatifleri, resmi yatırımcılar, sanayi yatırımcıları, turizm yatırımcıları, kendi konutunu yapan küçük tüketiciler olarak tanımlanabilir.

1995 yılında , bayiler toplam gazbeton satışlarının %47'sini (308.000 m³) gerçekleştirmişlerdir. 1995 yıl sonu itibarı ile, Türk Ytong Sanayi A.Ş. 56 bayi,

Çimentaş A.Ş. 69 Bayi, Martu A.Ş. 11 bayi ile Türk inşaat sektörüne hizmet etmektedirler.

Bayiler, üretim tesislerine yakın bölgelerde yoğunlaşmakla birlikte, tüm Türkiye Sathına yayılmış gazbeton bayilikleri mevcuttur.



2.2. Araştırmanın Metodolojisi

2.2.1. Araştırmanın Amacı ve Modeli

Nüfus artış oranının yüksek olduğu, kırsal kesimden, kentlere göçün giderek arttığı ülkemizde inşaat sektörü, gerek yarattığı istihdam gücü, gerekse gayri safi milli hasıladan aldığı pay ile ülkemizin lokomotif sektörlerinden birisidir. Ayrıca, bir yapının inşasında kullanılan binlerce değişik ürünle çok geniş bir kesimin ilgi odağıdır.

İnşaat sektörü, ülkemiz ekonomisinde önemli bir yere sahip olmasına rağmen, araştırma yapmanın zorluğu, sağlıklı veriler toplamaması gibi nedenlerle üzerinde yeterince araştırma yapılamamıştır.

Gazbeton yapı malzeme ve elemanları daha önce değinildiği gibi ülkemizde gittikçe yaygınlaşan, pazar payını arttıran ve ekonomik çalkantılara rağmen yeni yatırımların en yoğun olduğu ürünlerden birisidir.

Yukarıda açıklanan nedenlerle, bu çalışmada araştırma konusu olarak gazbeton sektörü seçilmiş olup, gazbeton üreticileri-bayileri arasındaki ilişkiler amaç çatışmasının, fiyat konuları boyutuyla ele alınacak, varsa fiyat konularındaki sorunlar ortaya konulup, çözüm önerileri oluşturulmaya çalışılacaktır.

Pazarlama araştırmalarında kullanılan araştırma modelleri başlıca üç bölüm altında toplanmıştır. ⁽¹⁷²⁾

172. Seval Yakışan, Pazarlama Araştırması, Atölye Burak Matbaacılık, İstanbul, Ocak 1991, s.54-58'den derleme

1- Buluş (keşif) araştırması: Önde gelen amacı pazarlama sorunlarının mahiyetini ortaya çıkarıp açıklamaktır.

2- Tanım araştırması: Pazar ya da pazarlama sorunlarının bir/birkaçının içeriğini tanımlamak amacı ile yapılan bir faaliyet (çaba) olarak tanımlanmaktadır.

3- Neden araştırması: Neden, sonuç ilişkisini tanımlamaya çalışır.

Bu çalışmada kullanılan araştırma modeli buluş (keşif) araştırma modeline uygundur. Burada Gazbeton dağıtım kanalında üreticiler ve bayiler arasındaki amaç çatışması fiyat boyutuyla bayiler açısından ele alınacak, varsa çatışma konuları ve çözüm önerileri ortaya konulmaya çalışılacaktır.

2.2.2. Araştırmanın Sınırlamaları

Araştırmada ana kütle olarak Türkiye’de gazbeton üreticisi iki kuruluş Türk Ytong Sanayi (56 bayi) ve Çimentaş A.Ş. (69 bayinin) bayileridir. Türk Ytong ve Çimentaş 1995 yılı itibarı ile Türkiye Gazbeton satışının %95.7 sini gerçekleştirmiş bulunuyorlar. Hem pazardan önemsiz bir pay alması %4.3, hem de 1996 yılı itibarı ile üretimine ara vermesi dolayısı ile Martu A.Ş. bayileri (11 adet) araştırmaya dahil edilmemiştir.

Hem üreticiler ile direk ilişki kurmadığı, hem de toplam bayi satışları içindeki payı çok küçük olduğu için (%1) tali bayilerde araştırmaya dahil edilmemiştir.

Türk Ytong ve Çimentaş’ın toplam 124 bayisine anket formu gönderilmiş, 1 bayie ulaşılamamıştır.

Araştırmanın kolay anlaşılabilir ve sağlıklı olması amacı ile üretici-bayi çatışması amaç çatışmasının fiyat konuları üzerinde yürütülmüş diğer çatışma konuları kapsam dışı bırakılmıştır.

Olumsuz bir anlam taşıdığı ve yanlış anlamalara yol açacağı düşünülerek, anketin başlığında “Üretici-Bayi Fiyat Çatışmaları” ibaresi yerine “Üretici-Bayi Fiyat İlişkileri” ibaresi kullanılmıştır.

Anket formu, ön test için 5 bayiye gönderilmiş, test aşamasında önemli görülen, üreticinin bayi dışı kanallarla bayinin müşterisine ulaşması ve bunun yaratabileceği sorunlar konusu önemli görülerek, anketin son bölümüne eklenmiştir.

2.2.3. Örnek ve Bireyler

Yukarıda açıklandığı üzere, toplam gazbeton pazarının %95,7 sini oluşturan üreticilerin bayileri ana kütle olarak seçilmiştir. Türkiye genelindeki toplam 125 bayiden 124'üne anket formu gönderilmiş, 1 bayiye ulaşılamamıştır. Böylece, ana kütlelerin tamamına ulaşıldığına söylenebilir.

2.2.4. Veri ve Bilgi Toplama

Araştırmanın mümkün olan en sağlıklı sonucu verebilmesi için ana kütle aynı zamanda örnek kütle olarak seçilmiştir. Örnekler Türkiye genelinde bulunduğu için şahsen görüşme imkanı olmadığından, anket formları faks yolu ile gönderilmiştir.

Gönderilen 124 adet anket formuna, 68 adet cevap faks ve posta yolu ile gelmiş, yeterli bilgi alınamadığı için 2 adet anket formu değerlendirme dışı bırakılıp, 66 adet (%53) anket formu değerlendirmeye alınmıştır.

2.3. Araştırmanın Bulguları

Anket formu üç bölüm altında toplanmış ve toplam 19 soru sorulmuştur.

Birinci bölümde; bayi ile ilgili bilgiler sorulmuştur.

İkinci bölümde; fiyat konularında sorun olup olmadığı, varsa neler olduğu sorulmuş, çözüm önerileri alınmaya çalışılmıştır.

Üçüncü bölümde; üretici firmanın, bayi bölgesine başka yollarla ulaşip ulaşmadığı sorulmuş, bu konuda varsa fiyat yönüyle ilgili sorunlar sorularak, çözüm önerileri alınmaya çalışılmıştır.

1. Bayilerin %38'i 0-2 yıllık, %33'ü 3-5 yıllık, %15'i 6-10 yıllık ve %14'ü 11 yıl ve üzeri bayi olduklarını belirtmişlerdir. Bayilerin %71'inin 0-5 yıllık bayi olduğu görülmektedir. Buna göre bayiliklerin çoğunun yeni olduğunu söyleyebiliriz.

2. Bayilerin %82'sinin satışları 0-5000 m³/yıl arasında, %18'inin 5000 m³/yıl üzeri. Bayilerin ortalama satışının 2000-2500 m³/yıl arasında olduğunu söyleyebiliriz.

3. Bayilerin yıllık ciroları da satış miktarları ile paralellik taşıyor. Bayilerin %79'unun cirosu 0-10 Milyar/yıl, %18'inin yıllık cirosu 10 Milyar TL ve üzeri olduğu görülmektedir.

4. Dördüncü soruda sorulan "Üretici firma ile aranızda fiyat konularında herhangi bir sorun var mı?" Sorusunu bayilerin %85'i fiyatın kendisi, %74'ü iskontolar, %62'si sene sonu primi ve %61'i ödeme şartları konularında sorun olduğunu belirtmişlerdir. Bu sonuçlara göre başta fiyatın kendisi olmak üzere diğer konularda da sorun olduğu söylenebilir.

5. Sorunların derecesi öğrenilmeye çalışıldığında, fiyatın sorun derecesinin fazla ve çok fazla olarak yoğunlaştığını, ödeme şartları ve iskontolar ile sene sonu primleri konularında fazladan çok aza bir yelpaze çizdiği söylenebilir.

6. Fiyatın kendisinden kaynaklanan sorunlar olarak fiyatlar sık değişiyor. %55, rakip malzemelerin fiyatları daha uygun % 55, sık fiyat değişiklikleri müşteri ile sorun yaratıyor %46 ile fiyattan kaynaklanan en önemli sorunlar olarak görülmektedir.

7. Fiyatların sık değişiyor olmasına, fiyatların daha seyrek periyotlarda değişmesi önerisi getirilmektedir. (%23)

Sık fiyat değişiklikleri müşteri ile sorun yaratıyor olmasına fiyatta istikrar sağlanmalı (%17) ve eski bağlantılarda kolaylık sağlamalı önerileri getirilmektedir. (%18)

Fiyatlarda esneklik sağlanmıyor olmasına, esneklik sağlanmalı diyerek öneri getirilmektedir. (%14)

8. Ödeme şartlarından kaynaklanan sorunlarda en önemli sorun olarak vadeler yetersiz görülmekte (%48). Ödeme şartlarına bağlı diğer konularda sorun görünmemektedir.

9. Vadeleri yetersiz sorununa vadeler uzatılmalı, büyük satışlarda vade arttırılmalı (%32) önerileri getirilmektedir.

10. İskonto konusundan kaynaklanan sorunlar olarak iskonto müşteriye yansıtılmak zorunda kalınıyor (%58), başta olmak üzere vadeli satışlarda çok düşük iskonto uygulanıyor (%29), iskonto oranları yetersiz (%21) ve üretici firma bayilere eşit iskonto politikası uygulamıyor (%11) sıralanıyor.

11. İskontodan kaynaklanan sorunlar için, genel olarak iskontolar arttırılmalı (%14) önerisi getiriliyor.

12. Yılsonu primleri konusunda, sorunlar prime hak kazanmak zor (%35), primler belirlenirken fikrimiz alınmıyor (%20), prim oranı çok düşük (%18) ve prim verilmiyor (% 17) şeklinde sıralanıyor.

13. Yılsonu primi sorununa çözüm önerileri olarak kotalar düşürülmeli (%20) ve yılsonu prim oranları arttırılmalı (%8) önerileri bulunmaktadır.

14. Üretici firma sizden başka herhangi bir kanalla müşterinize ulaşıyor mu sorusuna bayilerin %61'i evet cevabını vermiş bulunuyor.

15. 14. Soruya evet diyenlerin %65'i üreticinin kendi satış teşkilatı ile, %23'ü diğer bayilerle ve %8'i satış büroları ile kendi müşterisine ulaştığını bildirmiştir.

16. Üreticisinin başka kanallarla müşterisine ulaşmasını bayilerin %67'si sorun olarak görmezken %33'ü sorun olarak görmektedir.

17. Üreticinin başka kanallarla müşterisine ulaşmasını sorun olarak gören bayilerin tamamı (%100'ü) (toplam örneğin % 35) fiyat konusunu sorun olarak görmekte, tutundurma konusundaki sorun daha sonra gelmektedir.(%27) (toplam örneğin 9'u)

18. Üreticinin başka kanallarla müşterilerine ulaşmasında fiyat konusunu sorun gören bayilerin tamamı diğer kanalların daha uygun fiyat uygun fiyat uygulayabildiğini öne sürmekte (toplam örneğin %35') daha sonra sırasıyla daha esnek vadeler uygulanabiliyor ve daha yüksek iskontolar yapılabiliyor konuları sorun olarak görülmektedir.

19. Üreticinin müşterisine başka kanallarla ulaşmasında fiyat faktörünü sorun olarak gören bu bayiler, bu konuda belli başlı çözüm önerileri getirmemekte, sadece 5 bayi müşterilere ödeme kolaylığı sağlanmasını önermektedir.

Üretici-Bayi ilişkilerini fiyat konusundan kaynaklanan çatışma sorunları ve çözüm önerileri açısından incelemeye çalışan bu çalışmadan elde edilen genel bulgulara göre, çatışma koşulları mevcuttur. Üretici ve Bayi arasında fiyattan kaynaklanan sorunlar yaşanmaktadır. Ancak bu sorunlara çözüm önerileri gereken yoğunlukta alınamamıştır.

Ayrıca, anketin kapsamına alınmamasına rağmen nakliye fiyatlarının yüksekliğinden kaynaklanan problemler diğer şıklarında bayiler tarafından gündeme getirilmiştir.



**GAZBETON YAPI MALZEME VE ELEMANLARI
SEKTÖR ARAŞTIRMASI
(ÜRETİCİ - BAYİ FİYAT İLİŞKİLERİ)
ANKET SONUÇLARI DEĞERLENDİRMESİ**

Anket Gönderilen Bayi	124 Adet	
Anketi Cevaplayan Bayi	68 Adet	% 55
Değerlendirilmeye Alınan Anket	66 Adet	% 53

1. Kaç Yıldır Gazbeton Ürünleri Bayisisiniz :

0 - 2 Yıl	25 Adet	% 38
3 - 5 Yıl	22 Adet	% 33
6 - 10 Yıl	10 Adet	% 15
11 - 20 Yıl	6 Adet	% 9
21 Yıl ve üzeri	3 Adet	% 5

2. 1995 Yılı Gazbeton Satış Miktarınız :

0 - 1000 m ³	19 Adet	% 29
1001 - 2500 m ³	22 Adet	% 33
2501 - 5000 m ³	13 Adet	% 20
5001 - 10000 m ³	8 Adet	% 12
10001'den fazla	4 Adet	% 6

3. 1995 Yılı Gazbeton Satış Cironuz :

0 'dan- 1 Milyar TL'na kadar	17 Adet	% 26
1'den - 5 Milyar TL' na kadar	22 Adet	% 33
5'den - 10 Milyar TL' na kadar	13 Adet	% 20
10'dan - 20 Milyar TL' na kadar	8 Adet	% 12
20 Milyar TL ve üzeri	4 Adet	% 6
Yanıtız	2 Adet	% 3

4. Bayi olarak, üretici firma ile aranızda aşağıdaki fiyat konularında herhangi bir sorun var mıdır?

	Evet		Hayır	
	Adet	%	Adet	%
Fiyatın kendisi	56	85	10	15
Ödeme Şartları	40	61	26	39
İskontolar	49	74	17	26
Sene sonu primi	41	62	25	38
Diğer (sadece ismen belirtiniz)				
- Nakliye	7	11	59	89
- Merkezden Pazarlama	2	3	64	97
- Rakip Malzemeler ile Fiyat Farkı	4	6	62	94

5. 4. soruya yanıtınız evet ise sorunun derecesi nedir?

a. Evet yanıtı verenlerin kendi içindeki oranı

	Çok fazla		Fazla		Orta düzeyde		Çok az		Derecesini Belirtmeyen	
	Adet	%	Adet	%	Adet	%	Adet	%	Adet	%
Fiyatın kendisi	12	21	18	32	6	11	4	7	16	29
Ödeme Şartları	1	2	7	18	10	25	6	15	16	40
İskontolar	1	2	5	10	17	35	8	16	18	37
Sene sonu primi	1	2	6	15	4	10	8	20	22	53
Diğer (sadece ismen belirtiniz)										
- Nakliye	1	14	4	57	1	14	1	14	-	0
- Merkezden Pazarlama	-	0	2	100	-	0	-	0	-	0
- Rakip Malzemeler ile Fiyat Farkı	1	25	-	0	3	75	-	0	-	0

b. Evet yanıtı verenlerin genel içindeki oranı

	Çok fazla		Fazla		Orta düzeyde		Çok az		Derecesini Belirtmeyen	
	Adet	%	Adet	%	Adet	%	Adet	%	Adet	%
Fiyatın kendisi	12	18	18	27	6	9	4	6	16	24
Ödeme Şartları	1	2	7	11	10	15	6	9	16	24
İskontolar	1	2	5	8	17	26	8	12	18	27
Sene sonu primi	1	2	6	9	4	6	8	12	22	33
Diğer (sadece ismen belirtiniz)										
- Nakliye	1	2	4	6	1	2	1	2	-	0
- Merkezden Pazarlama	-	0	2	3	-	0	-	0	-	0
- Rakip Malzemeler ile Fiyat Farkı	1	2	-	0	3	5	-	5	-	0

6. Üretici firma ile aranızda fiyatın kendisinden kaynaklanan sorun(lar) aşağıdakilerden hangisidir/hangileridir?

Fiyatlar sık değişiyor.	36 Adet	% 55
Üretici firma bayilerine tek bir fiyat listesi uygulaması sağlayamıyor.	8 Adet	% 12
Sık fiyat değişiklikleri müşteri ile sorun yaratıyor.	30 Adet	% 46
Fiyatlarda esneklik sağlanmıyor.	17 Adet	% 26
Rakip malzemelerin fiyatı daha uygun.	36 Adet	% 55
Diğer (Ltf.belirtiniz.)		
- Nakliye çok	12 Adet	% 8
- Daha az giderle azami üretim yapılmalı	2 Adet	% 3

7. Lütfen yukarıda işaretlediğiniz fiyatın kendisinden kaynaklanan sorun(lar) ile ilgili çözüm önerilerinizi somut bir şekilde gerekirse örnek vererek açıklayınız.

A. Fiyatlar sık değişiyor

		Kendi içinde	Genelde
- Fiyatlar belli periyotlarla artmalı	7 Adet	% 19	% 11
- 3 ayda bir artmalı	6 Adet	% 17	% 9
- 6 ayda bir artmalı	2 Adet	% 6	% 3
- İthal edilen hammaddeye göre kur hesabı yapılarak belli dönemlerde artmalı	1 Adet	% 3	% 2
- Önceden bildirilmeli	3 Adet	% 8	% 5
- Fiyat değişimi aynı gün uygulanmamalı	1 Adet	% 3	% 2
- obsiyon tanınmalı			
- Hammadde stoğu yapılarak fazla zam önlenmeli	1 Adet	% 3	% 2
- Artışlar rakip malzemeye göre yapılmalı	1 Adet	% 3	% 2
- Çözüm önermeyen	14 Adet	% 38	% 21

B. Tek bir fiyat listesi uygulaması sağlanamıyor

		Kendi içinde	Genelde
- Çözüm önermeyen	8 Adet	% 100	% 12

C. Sık fiyat değişiklikleri müşteri ile sorun yaratıyor

		Kendi içinde	Genelde
- Fiyatta istikrar sağlanmalı	11 Adet	% 37	% 17
- Yılda 8 defa %10 yerine 4 defa %20 olsun	1 Adet	% 3	% 2
- Eski bağlantılarda kolaylık sağlansın	12 Adet	% 40	% 18
- Yeni liste uygulanmasında 15 gün tolerans tanınsın	1 Adet	% 3	% 2
- Çözüm önermeyen	5 Adet	% 17	% 8

D. Fiyatlarda esneklik sağlanmıyor

		Kendi içinde	Genelde
- Esneklik sağlanmalı	9 Adet	% 53	% 14
- Önemli müşterilerde ve zaruri hallerde indirim yapılmalı	2 Adet	% 12	% 3
- Bu konuda bayiye yetki verilmeli	1 Adet	% 6	% 2
- Gerekirse üretici firma nakliyyeyi üstlenmeli	1 Adet	% 6	% 2
- Fiyat artışları 20 gün önceden bildirimeli	1 Adet	% 6	% 2
- Çözüm önermeyen	3 Adet	% 17	% 5

E. Rakip malzemelerin fiyatı daha uygun

		Kendi içinde	Genelde
- Kar maliyeti arttırılıp üretim maliyeti düşürülmeli	2 Adet	% 6	% 3
- Tuğlanın fiyatına yaklaştırılmalı	1 Adet	% 3	% 2
- Reklam ve tanıtıma önem verilmeli	2 Adet	% 6	% 3
- Çözüm önermeyen	31 Adet	% 85	% 47

F. Diğer (Ltf.belirtiniz)

- Gerekirse üretici firma nakliyei üstlenmeli

Kendi içinde	Genelde
3 Adet % 21	% 5

8.Üretici firma ile aranızda ödeme şartlarından kaynaklanan sorun(lar) aşağıdakilerden hangisidir/hangileridir?

Vade yapılmıyor.	2 Adet	% 3
Vadeler yetersiz.	32 Adet	% 48
Vade farkı çok yüksek.	2 Adet	% 3
Diğer (Ltf. belirtiniz)		
- Ödemeler sevkiyatla sınırlanmasın	1 Adet	% 2
- Peşin ödemelerde 1 ay uygulansın	1 Adet	% 2
- Peşin iskontosu arttırılmalı	2 Adet	% 3
- Diğer firma liste harici fiyat ve vade uyguluyor	1 Adet	% 2

9. Lütfen yukarıda işaretlediğiniz ödeme şartlarından kaynaklanan sorun(lar) ile ilgili çözüm önerilerinizi somut bir şekilde gerekirse örnek vererek açıklayınız.**A. Vade yapılmıyor**

- Çözüm önermeyen

Kendi içinde	Genelde
2 Adet % 100	% 3

B. Vadeler yetersiz

- Vadeler uzatılmalı

- Vade farkı konmamalı

- Hiç peşinsiz 30-120 vade yapılmalı

- Büyük satışlarda(Kooperatif gibi) vade arttırılmalı

- Çözüm önermeyen

Kendi içinde	Genelde
15 Adet % 47	% 23
3 Adet % 9	% 5
4 Adet % 13	% 6
2 Adet % 6	% 3
8 Adet % 25	% 12

C. Vade farkı çok yüksek

- Peşinat oranı sabit vadeler, sıra çekler halinde enaz 4 aydan başlayarak yapılmalı

- Çözüm önermeyen

Kendi içinde	Genelde
1 Adet % 50	% 2
1 Adet % 50	% 2

D. Diğer (Ltf. belirtiniz)

- Sevkiyatlarla ödemelerin paralel yürümesi isteniyor, imkansız !

- Gazbeton üreticileri olarak tavizsiz bir centilmenlik anlaşmasına varılmalı

- Peşin iskontoları banka faizlerine yakın tutulmalı

Kendi içinde	Genelde
1 Adet % 20	% 2
1 Adet % 20	% 2
1 Adet % 20	% 2

10. Üretici firma ile aranızda iskonto konusunda kaynaklanan sorun(lar) aşağıdakilerden hangisidir/hangileridir?

İskonto oranları yetersiz.	14 Adet	% 21
İskonto müşteriye yansıtılmak zorunda kalınıyor.	38 Adet	% 58
Vadeli satışlarda çok düşük iskonto uygulanıyor.	19 Adet	% 29
Üretici firma bayilerine eşit bir iskonto politikası uygulayamıyor.	7 Adet	% 11
Diğer (Ltf. belirtiniz)		
- Nakliye	1 Adet	% 2
- Rakip firma ödeme şartları	1 Adet	% 2

11. Lütfen yukarıda işaretlediğiniz iskonto konusunda kaynaklanan sorun(lar) ile ilgili çözüm önerilerinizi somut bir şekilde gerekirse örnek vererek açıklayınız.

A. İskonto oranları yetersiz	Kendi içinde	Genelde
- Peşin satışlarda iskontolar arttırılmalı	4 Adet % 29	% 6
- İskontolar arttırılmalı	3 Adet % 21	% 5
- %20'den az olmamalı	1 Adet % 7	% 2
- 180 güne ayarlanmalı	1 Adet % 7	% 2
- Çözüm önermeyen	5 Adet % 36	% 8
B. İskonto müşteriye yansıtılmak zorunda kalınıyor	Kendi içinde	Genelde
- İskontolar arttırılmalı	1 Adet % 3	% 2
- Müşterinin teklifini karşılayabilmek için kendi	2 Adet % 5	% 3
karımızdan ciddi fedakarlık yapıyoruz. Böyle		
zamanlarda üretici firma da iskonto ve vadeden		
fedakarlık yapmalı.		
- Çözüm önermeyen	35 Adet % 92	% 53
C. Vadeli satışlarda çok düşük iskonto uygulanıyor	Kendi içinde	Genelde
- Vadeler 2-3 puan arttırılmalı	6 Adet % 32	% 9
- Peşin fiyatlardan vade uygulansın	1 Adet % 5	% 2
- Büyük siparişlerde iskonto arttırılsın	1 Adet % 5	% 2
- Çözüm önermeyen	11 Adet % 58	% 17
D. Üretici firma bayilerine eşit bir iskonto politikası uygulayamıyor		
- Çözüm önermeyen	7 Adet % 100	% 53
E. Diğer (Ltf. belirtiniz)	Kendi içinde	Genelde
- İskontolar nakliye mesafeleri gözönüne	1 Adet % 50	% 2
alınarak belirlenmeli(1~2 puan uygulanabilir)		
- Vadeli satış iskontoları yeniden düzenlenmeli	1 Adet % 50	% 2

12. Üretici firma ile aranızda yıl sonu primleri konusunda kaynaklanan sorun(lar) aşağıdakilerden hangisidir/hangileridir?

Yıl sonu primi verilmiyor.	11 Adet	% 17
Yıl sonu prim oranı çok düşük.	12 Adet	% 18
Yıl sonu primine hak kazanmak çok zor.	23 Adet	% 35
Yıl sonu prim şartları belirlenirken fikrimiz alınmıyor.	13 Adet	% 20
Diğer (Ltf. belirtiniz)		
- Kotalar yüksek	1 Adet	% 2
- Depo alımlarına prim yok	2 Adet	% 3

13. Lütfen yukarıda işaretlediğiniz yıl sonu primi konusunda kaynaklanan sorun(lar) ile ilgili çözüm önerilerinizi somut bir şekilde gerekirse örnek vererek açıklayınız.

A. Yıl sonu primi verilmiyor

		Kendi içinde	Genelde
- Kotalar bölgelere göre ayarlanmalı	1 Adet	% 9	% 9
- Teşvik için gerekli	2 Adet	% 18	% 18
- Önceden açıklanmalı	1 Adet	% 9	% 9
- İskonto oranları azaltılıp yılsonu	1 Adet	% 9	% 9

B. Yıl sonu prim oranı çok düşük

		Kendi içinde	Genelde
- Prim oranları arttırılmalı	3 Adet	% 25	% 5
- Prim para olarak değil, malzeme olarak verilmeli	1 Adet	% 8	% 2
- Primler kota aşıldıktan sonra değil yıl boyunca alınan mala göre verilmeli	1 Adet	% 8	% 2
- Kotalar düşürülmeli	2 Adet	% 17	% 3
- Çözüm önermeyen	5 Adet	% 42	% 8

C. Yıl sonu primine hak kazanmak çok zor

		Kendi içinde	Genelde
- Kotalar düşürülmeli	6 Adet	% 26	% 9
- Prime esas kota hesabı gözden geçirilmeli	4 Adet	% 17	% 6
(Örnek 1. Nakliye ve fiyat yüksekliği kotamızı aşmaya engel teşkil ediyor. İlan edilen şartlarda satış yapamadığımız için kotamızı aşşak bile prim hesabında dikkate alınmıyor, limit düşürülmeli. Örnek 2. Kış aylarında bölgemizde satış yok ancak prime esas kota kışın uygulanıyor)			
- Kademeli prim sistemine geçilmeli	1 Adet	% 4	% 2
- Çözüm önermeyen	12 Adet	% 53	% 18

D. Yıl sonu prim şartları belirlenirken fikrimiz alınmıyor

		Kendi içinde	Genelde
- Fikrimiz alınmalı	7 Adet	% 54	% 11
- Arttırılmalı	1 Adet	% 8	% 2
- Çözüm önermeyen	5 Adet	% 38	% 8

E. Diğer (Ltf. belirtiniz)

- Kotalar düşürülmeli veya yeni bayilikler teşvik edilmeli	1 Adet	% 33	Kendi içinde	Genelde
- Depo alımlarına prim verilmeli.	2 Adet	% 67		% 2

14. Üretici firma sizden başka herhangi bir şekilde sizin müşterilerinize ulaşıyor mu?

Evet	40 Adet	% 61
Hayır	26 Adet	% 39

15. Evet ise, ne şekilde ulaşıyor?

Kendi satış teşkilatı ile	26 Adet	% 65
Satış büroları ile	3 Adet	% 8
Diğer bayiler ile	9 Adet	% 23
Diğer(Ltf. belirtiniz)		
- Merkezden satış	6 Adet	% 15

16. Sizden başka kanallarla müşterilerinize ulaşması üretici firma ile aranızda sorun yaratıyor mu?

Evet	23 Adet	% 33
Hayır	44 Adet	% 67

17. Evet ise, hangi konularda sorun(lar) yaratıyor?

Mamul konusunda	Hiç	% 0	% 0
Dağıtım konusunda	2 Adet	% 9	% 3
Fiyat konusunda	23 Adet	% 100	% 35
Tutundurma konusunda	6 Adet	% 27	% 9
Hepsi	Hiç	% 0	% 0
Diğer (Ltf. belirtiniz)			
- Rekabet ile karlılık oranı azalıyor	1 Adet	% 5	% 2
- Müşteriye bayi-fabrika ilişkisinin ciddiyetini göstermek gerek, tanıtımı bayi yapıyor karı fabrika.	2 Adet	% 9	% 3
- Fabrika bölgemize yaptığı satışlardan prim vermeli	2 Adet	% 9	% 3

18. Fiyat ile ilgili sorun(lar) varsa, aşağıdakilerden hangisidir/hangileridir?

Daha yüksek iskontolar yapılabilir	15 Adet	% 65	% 23
Daha esnek vadeler uygulanabilir	20 Adet	% 87	% 30
Daha uygun fiyatlar uygulanabilir	23 Adet	% 100	% 35
Diğer (Ltf. belirtiniz)	2 Adet	% 9	% 3
Fabrikanın müşterimize hangi şartlarla satış yaptığını bilemiyoruz, aynı şartlarla bize de satış yapmalı			

19. Lütfen 18. soruda işaretlediğiniz sorun(lar) ile ilgili çözüm önerilerinizi somut bir şekilde gerekirse örnek vererek açıklayınız

A. Daha yüksek iskontolar yapılabiliyor

		Kendi içinde	Genelde
- İskontolar arttırılmalı	1 Adet	% 7	% 2
- Fiyatlar düşürülmeli	1 Adet	% 7	% 2
- Yetkili Satıcı etkinlik alanlarına saygılı olunmalı, bayi olmayan satış teşkilatı ulaşmalı	1 Adet	% 7	% 2
- Çözüm önermeyen	12 Adet	% 79	% 18

B. Daha esnek vadeler uygulanabiliyor

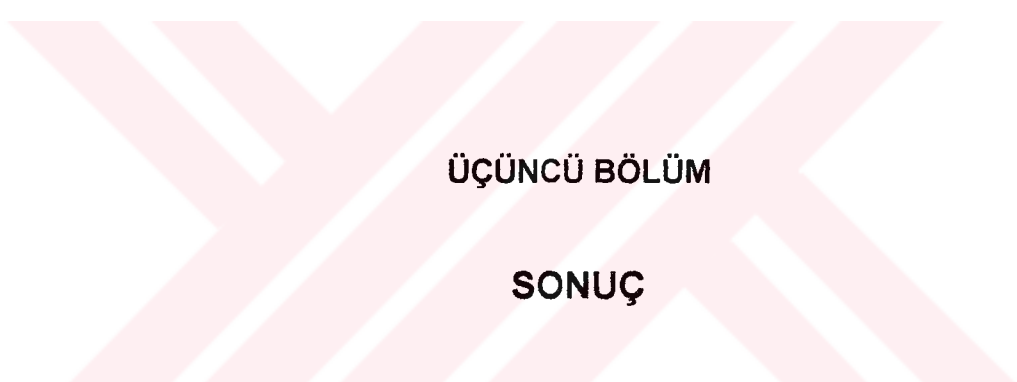
		Kendi içinde	Genelde
- Müşterilere ödeme kolaylığı	5 Adet	% 25	% 25
- Çözüm önermeyen	15 Adet	% 75	% 75

C. Daha uygun fiyatlar uygulanabiliyor

		Kendi içinde	Genelde
- Fabrika bayi üzerinden satış	1 Adet	% 50	%2

yapma geleneğini yerleştirirse bayi bazı hallerde kar etmese bile sektör bayilik teşkilatının varlığının nedenlerini ciddiye alır, kurumun prestiji artar. Bayi de bilgi ve becerisini daha çok tanıtım ve satış için zorlamaya teşvik edilmiş olur.

D. Diğer (Ltf. belirtiniz)



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SONUÇ

3. SONUÇ

2000'li yıllara hazırlandığımız günümüzde, ülkeleri birbirinden ayıran bloklasmalar yok olmakta, ülkeler arasındaki sınırlar kalkmaktadır. Bilgi ve iletişim çağını yaşadığımız günümüzde dünya gittikçe küçülmekte, ülkeler ve bölgeler arası ticaret ivme kazanarak artmaktadır. Birkaç yıl önce tadını bilmediğimiz kivi, ananas gibi meyveler bugün her yerde bulunabilmekte, Avustralya'dan, Güney Afrika'dan kömür, Güney Amerika'dan, Kanada'dan kereste ithal etmekteyiz.

Ekonomik ve ticari hayatın giderek gelişmesi ve daha karmaşık hale gelmesi buna cevap verecek, yeni organizasyonların, yeni ilişkilerin ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Yukarıda belirtmeye çalışılan gelişmelere paralel olarak, yerine getirdiği fonksiyonlar ile dağıtım kanallarının pazarlama karması içindeki yeri ve önemi gittikçe artmaktadır.

Çalışmamızın birinci bölümünde dağıtım kanalları genel hatları ile araştırmaya temel oluşturarak teorik boyda incelenmeye çalışılmıştır.

Çalışmanın, uygulama bölümünde gazbeton sektörü incelenmiş, araştırma kısmını, üretici-bayi ilişkilerinde fiyat alt karmasından kaynaklanan çatışma konuları oluşturmuştur.

Gazbeton sektörü, inşaat sektörü içindeki pazar payını sürekli yükseltmesi, mevcut tesislerdeki üretim kapasitelerinin artması ve yeni yatırımların devam etmesi ile dinamik bir sektör olarak araştırmamızın uygulama bölümünde incelenmeye değer bulunmuştur.

Araştırma sonuçlarına göre bayi açısından üretici-bayi ilişkilerinde fiyat konularından kaynaklanan sorunlar mevcuttur.

Bu sorunlar başta, fiyatın kendisi (%85) olmak üzere iskontolar (%74) sene sonu primleri (%62) ve ödeme şartlarından (%61) kaynaklanmaktadır.

Bayiler, üreticiler ile fiyat konularından kaynaklanan sorunları yansıtmalarına rağmen, sorunlarla çözüm nerisi getirmemişlerdir.

Araştırma sonucunda elde edilecek bulguların, fiyat konularından kaynaklanan sorunların ortaya çıkartılması ve yöneltilmesi konusunda üretici kuruluşlara bazı ipuçları vereceği görüşünde yiz.

reticilerinden aratırmaya dahil edilebileceği başka bir çalışmadan daha kapsamlı bilgiler elde edilip, çatışmanın yönetilmesine katkıda bulunacak bulgular elde edilebileceği açıktır.

ANKET FORMU ÖRNEĞİ

Sayın İlgili

Marmara Üniversitesi, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bölümü Yüksek Lisans tez çalışması olarak "Dağıtım Kanallarında Çatışma ve Gazbeton Sektörü Üzerine Bir Uygulama" konusu incelenmektedir.

Çalışmanın uygulama bölümünü oluşturan 19 soruluk ,4 sayfalık anket formunu cevaplandırarak, 31 Ocak 1996 tarihine kadar (0216) 396 82 94 nolu faksa göndermenizi rica eder, yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederim.

Saygılarımla,

Mustafa BOZ

GAZBETON YAPI MALZEME VE ELEMANLARI SEKTÖR ARAŞTIRMASI (ÜRETİCİ - BAYİ FİYAT İLİŞKİLERİ)

BAYİ BİLGİLERİ:

Bayinin Ünvanı :
Anketi Cevaplayan Yetkili:
Adres :
Tel: Faks:

1. Kaç Yıldır Gazbeton Ürünleri Bayisisiniz :

- ☐ 0 - 2 Yıl
- ☐ 3 - 5 Yıl
- ☐ 6 - 10 Yıl
- ☐ 11 - 20 Yıl
- ☐ 21 Yıl ve üzeri

2. 1995 Yılı Gazbeton Satış Miktarınız :

- ☐ 0 - 1000 m³
- ☐ 1001 - 2500 m³
- ☐ 2501 - 5000 m³
- ☐ 5001 - 10000 m³
- ☐ 10001'den fazla

3. 1995 Yılı Gazbeton Satış Cironuz :

- ☐ 0 'dan- 1 Milyar TL'na kadar
- ☐ 1'den - 5 Milyar TL' na kadar
- ☐ 5'den - 10 Milyar TL' na kadar
- ☐ 10'dan - 20 Milyar TL' na kadar
- ☐ 20 Milyar TL ve üzeri

4. Bayi olarak, üretici firma ile aranızda aşağıdaki fiyat konularında herhangi bir sorun var mıdır?

	Evet	Hayır
Fiyatın kendisi	☐	☐
Ödeme Şartları	☐	☐
İskontolar	☐	☐
Sene sonu primi	☐	☐
Diğer (sadece ismen belirtiniz)	☐	☐
.....	☐	☐
.....	☐	☐

5. 4. soruya yanıtınız evet ise sorunun derecesi nedir?

	Çok fazla	Fazla	Orta düzeyde	Çok az	Hiç yok
Fiyatın kendisi	☐	☐	☐	☐	☐
Ödeme Şartları	☐	☐	☐	☐	☐
İskontolar	☐	☐	☐	☐	☐
Sene sonu primi	☐	☐	☐	☐	☐
Diğer (sadece ismen belirtiniz)	☐	☐	☐	☐	☐
.....	☐	☐	☐	☐	☐
.....	☐	☐	☐	☐	☐

6. Üretici firma ile aranızda fiyatın kendisinden kaynaklanan sorun(lar) aşağıdakilerden hangisidir/hangileridir?

- ☐ Fiyatlar sık değişiyor.
- ☐ Üretici firma bayilerine tek bir fiyat listesi uygulaması sağlayamıyor.
- ☐ Sık fiyat değişiklikleri müşteri ile sorun yaratıyor.
- ☐ Fiyatlarda esneklik sağlanmıyor.
- ☐ Rakip malzemelerin fiyatı daha uygun.
- ☐ Diğer (Ltf.belirtiniz)

7. Lütfen yukarıda işaretlediğiniz fiyatın kendisinden kaynaklanan sorun(lar) ile ilgili çözüm önerilerinizi somut bir şekilde gerekirse örnek vererek açıklayınız.

A. Fiyatlar sık değişiyor.....

B. Tek bir fiyat listesi uygulaması sağlanamıyor.....

C. Sık fiyat değişiklikleri müşteri ile sorun yaratıyor.....

D. Fiyatlarda esneklik sağlanmıyor.....

E. Rakip malzemelerin fiyatı daha uygun.....

F. Diğer (Ltf.belirtiniz).....

8.Üretici firma ile aranızda ödeme şartlarından kaynaklanan sorun(lar) aşağıdakilerden hangisidir/hangileridir?

- ☐ Vade yapılmıyor.
- ☐ Vadeler yetersiz.
- ☐ Vade farkı çok yüksek.
- ☐ Diğer (Ltf. belirtiniz).....

9. Lütfen yukarıda işaretlediğiniz ödeme şartlarından kaynaklanan sorun(lar) ile ilgili çözüm önerilerinizi somut bir şekilde gerekirse örnek vererek açıklayınız.

A. Vade yapılmıyor.....

B.Vadeler yetersiz.....

C.Vade farkı çok yüksek.....

D. Diğer (Ltf. belirtiniz).....

10. Üretici firma ile aranızda iskonto konusunda kaynaklanan sorun(lar) aşağıdakilerden hangisidir/hangileridir?

- ☐ İskonto oranları yetersiz.
- ☐ İskonto müşteriye yansıtılmak zorunda kalınıyor.
- ☐ Vadeli satışlarda çok düşük iskonto uygulanıyor.
- ☐ Üretici firma bayilerine eşit bir iskonto politikası uygulayamıyor.
- ☐ Diğer (Ltf. belirtiniz).....

11. Lütfen yukarıda işaretlediğiniz iskonto konusunda kaynaklanan sorun(lar) ile ilgili çözüm önerilerinizi somut bir şekilde gerekirse örnek vererek açıklayınız.

A. İskonto oranları yetersiz.....

B. İskonto müşteriye yansıtılmak zorunda kalınıyor.....

C. Vadeli satışlarda çok düşük iskonto uygulanıyor.....

D. Üretici firma bayilerine eşit bir iskonto politikası uygulayamıyor.....

E. Diğer (Ltf. belirtiniz).....

12. Üretici firma ile aranızda yıl sonu primleri konusunda kaynaklanan sorun(lar) aşağıdakilerden hangisidir/hangileridir?

- ☐ Yıl sonu primi verilmiyor.
- ☐ Yıl sonu prim oranı çok düşük.
- ☐ Yıl sonu primine hak kazanmak çok zor.
- ☐ Yıl sonu prim şartları belirlenirken fikrimiz alınmıyor.
- ☐ Diğer (Ltf. belirtiniz).....

13. Lütfen yukarıda işaretlediğiniz yıl sonu primi konusunda kaynaklanan sorun(lar) ile ilgili

çözüm önerilerinizi somut bir şekilde gerekirse örnek vererek açıklayınız.

A. Yıl sonu primi verilmiyor.....

B. Yıl sonu prim oranı çok düşük.....

C. Yıl sonu primine hak kazanmak çok zor.....

D. Yıl sonu prim şartları belirlenirken fikrimiz alınmıyor.....

E. Diğer (Ltf. belirtiniz).....

14. Üretici firma sizden başka herhangi bir şekilde sizin müşterilerinize ulaşıyor mu?

- ☐ Evet
- ☐ Hayır

15. Evet ise, ne şekilde ulaşıyor?

- ☐ Kendi satış teşkilatı ile
- ☐ Satış büroları ile
- ☐ Diğer bayiler ile
- ☐ Diğer(Ltf. belirtiniz).....

16. Sizden başka kanallarla müşterilerinize ulaşması üretici firma ile aranızda sorun yaratıyor mu?

- ☐ Evet
- ☐ Hayır

17. Evet ise, hangi konularda sorun(lar) yaratıyor?

- ☐ Mamul konusunda
- ☐ Dağıtım konusunda
- ☐ Fiyat konusunda
- ☐ Tutundurma konusunda
- ☐ Hepsi
- ☐ Diğer (Ltf. belirtiniz).....

18. Fiyat ile ilgili sorun(lar) varsa, aşağıdakilerden hangisidir/hangileridir?

- ☐ Daha yüksek iskontolar yapılabiliyor.
- ☐ Daha esnek vadeler uygulanabiliyor.
- ☐ Daha uygun fiyatlar uygulanabiliyor.
- ☐ Diğer (Ltf. belirtiniz).....

19. Lütfen 18. soruda işaretlediğiniz sorun(lar) ile ilgili çözüm önerilerinizi somut bir şekilde gerekirse örnek vererek açıklayınız

- A. Daha yüksek iskontolar yapılabiliyor.....
- B. Daha esnek vadeler uygulanabiliyor.....
- C. Daha uygun fiyatlar uygulanabiliyor.....
- D. Diğer (Ltf. belirtiniz).....

İlginize teşekkür eder, (0216) 396 82 94 nolu faksa göndermenizi rica ederim.

KAYNAKÇA

- Adler, *Know Your Distribution Costs*, Distribution, Nisan, 1987
- Aksoy Haydar, *Dağıtım Kanalları ve Fiziksel Dağıtım*, Yeni Asya Yayınları, İstanbul, 1990
- Anderson James C. ve James A. Narus, *A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnership*, Journal of Marketing, Cilt.54, Ocak 1990
- Başgelen Nezh, *Çağlar Boyunca Anadolu'da Duvar*, Arkeoloji ve Sanat Yayınları, Ağustos 1993
- Bilgin Zeynep, *Dış Pazar Yapılarına Göre Dağıtım İlişkileri ve Fiziksel Dağıtıma Yönelik Değerlendirmeler Tekstil ve Hazır Giyim İhracatında Almanya Pazarı*, Pazarlama Dünyası, Yıl.9, Sayı 52, Temmuz-Ağustos 1995
- Borhan Babür, *YTONG El Kitabı*, Beşinci Baskı
- Boone Louis E. ve James C. Johnson, *Marketing Channels*, İkinci Basım, PPC Books, Tulsa Oklahoma
- Bowersox Donald J. ve Arkadaşları, *Management in Marketing Channels*, McCraw-Hill, 1980
- Bowersox Donald J. ve M. Bixby Cooper, *Strategic Marketing Channel Management*, McCraw-Hill International Editions, Singapore, 1992
- Cemaicilar İlhan, *Pazarlama: Kavramlar, Kararlar*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, Ocak 1994
- Çimentaş Gazbeton Yapı Elemanları Tanıtım Broşürü
- Dant Rajiv P. ve Patrick L. Schul, *Conflict Resolution Processes in Contractual Channels of Distribution*, Journal of Marketing, Cilt.56, Ocak 1992
- DİE, *Yapı Kullanım İzinleri ve İnşaat Ruhsatları*, Yayın Şubesi
- Ekonomist ,Araştırma, *Bayi Olmak Kolaylaştı*, Hürgüç Gazetecilik A.Ş., Yıl.1 Sayı 2 13.01.1991
- Fraizer Gary L., *International Exchange Behaviour in Marketing Channels: A Broadened Perspective*, Journal of Marketing, 47:4, Sonbahar 1983
- Hürses Gazetesi , Yıl:19 Sayı.6116, 6 Şubat 1996
- Karabulut Muhittin ve İsmail Kaya, *Pazarlama Yönetimi ve Stratejileri: Metinler ve Vak'alar*, İşletme Fakültesi Yayın No.198, İşletme İktisadi Enstitüsü Yayın No.97, 1988

- Karabulut Muhittin, *Dağıtım Kanalı Düzeyinde Pazarlama Uygulamaları: ABD Örneği*, Pazarlama Dergisi, Yıl.8
- Karasar Prof.Dr. Niyazi, *Araştırmalarda Rapor Hazırlama*, Beşinci Basım, Sanem Matbaacılık San. ve A.Ş., Ankara, 1991
- Kocamaz Tuncay, *Dağıtım Kanallarında Güç İlişkisi*, M.Ü., İ.İ.B.F.
- Kocamaz Tuncay, *Dağıtım Kanallarında Kurumlararası Çatışma*, M.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt.2, Sayı.2, İstanbul 1985
- Kocamaz Tuncay, *Dağıtım Kanalı Liderlik*, M.Ü., İ.İ.B.F., Cilt.4, Sayı.12, 1987
- Kotler Philip, *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*, Yedinci Basım, Prentice-Hall International Editions, Englewood Cliffs, N.J.
- Kumcu Erdoğan, *Dağıtım Kanalları Sisteminde Çatışma Süreci*, İ.Ü. İşletme Fakültesi, İstanbul 1981
- Kumcu Erdoğan, *Dağıtım Kanallarında Çatışma Sorunu*, Pazarlama Dergisi, Sayı.3, Mart 1978
- Lancaster Geoff ve Lester Massingham, *Marketing Management*, McGraw-Hill Book Company, Berkshire, 1993
- Low Sui Pheng ve Martin C.S. Tan, *A Covergence of Western Marketing Mix Concepts and Oriental Strategic Thinking*, Marketing Intelligence & Planning, Cilt:13, No.2, 1995
- Luck David J., O.C. Ferrel ve George H. Lucas Jr., *Marketing Strategy and Plans*, Üçüncü Baskı, Prentice Hall, EngleWood Cliffs, N.J., 1989
- Majaro Simon, *The Essence of Marketing*, Prentice Hall, Hertfordshire, 1993
- Martu Gazbeton Yapı Malzemesi Tanıtım Broşürleri.
- Mentzer John T. ve David J. Schwartz, *Marketing Today*, Dördüncü Basım, Hartcourt Brace Jovanovich-Publishers, 1985
- Merkez Bankası, *Yıllık Raporları*, 1995
- Mohr Jakki & John R. Nevin, *Communication Strategies in Marketing Channels: A Theoretical Perspective*, Journal of Marketing, Ekim 1990
- Mullich Joe, *HP Conquers Channels With Speed*, Business Retailing, Haziran 1993
- Oluç Mehmet, *Dağıtım*, Pazarlama Dünyası, Yıl 3, Sayı 13, Ocak-Şubat 1989

- Rosenberg Larry J. ve Louis W. Stern, *Conflict Measurement in the Distribution Channel*, Journal of Marketing Research, Cilt.8, Kasım 1971
- Rosenberg Larry J. ve Louis W. Stern, *Toward an Analysis of Conflict in Distribution Channels: A Descriptive Model*, Journal of Marketing, Cilt.34, Ekim 1970
- Rosenbloom Bert, *Conflict and Channel Efficiency: Some Conceptual Models for the Decision Maker*, Journal of Marketing , Cilt.37, Haziran 1973
- Rosenbloom Bert, *Marketing Channels: A Management View* , İkinci Basım, The Dryden Press, 1983
- Röportaj/Ekonomist Dergisi, Hürgüç Gazetecilik A.Ş.,22 .05.1994, Yıl.4/Sayı21
- Sims J. Taylor, J. Robert Foster ve Arch G. Woodside, *Marketing Channels: Systems and Strategies*, Harper & Row, Publishers, New York, N.Y.,1977
- Stern Louis W., Brian Strenthal ve C. Samuel Craig, *Managing Conflict in Distribution Channels: A Laboratory Study*, Journal of Marketing Research, Cilt.10, Mayıs 1993
- Strutton David, Lou E. Pelton ve James R. Lumpkin, *The Influence of Psychological Climate on Conflict Resolution Strategies in Franchise Relationship*, Journal of the Academy of Marketing Science, Cilt.21, No.3, Yaz 1993
- Tek Ömer Baybars, *Pazarlama İlkeler ve Uygulamalar* , Mopak A.Ş., İzmir, 1990
- Ülengin Füsün ve arkadaşları, *Pazarlama Stratejileri ve Karar Alma Mekanizması*, Cep Üniversitesi, Yeni Yüzyıl Kitaplığı, İletişim Yayınları
- Yakışan Seval, *Pazarlama Araştırması*, Atölye Burak Matbaacılık, İstanbul, Ocak 1991, s.54-58'den derleme
- Ytong 25. Yıl kitabı ve Ytong İsrail Genel Müdürler Konferansı, Türk Ytong Sanayi A.Ş. Bildirisi, 23-27 Ekim 1995
- Ytong Doğru Seçim Tanıtım Broşürü'nden derlenmiştir.
- Yükselen Cemal, *Temel Pazarlama Bilgileri: İlkeler, Kavramlar, Örnek Olaylar*, Adım Yayıncılık, İkinci Baskı Ekim 1994