

T.C.
ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

BAYİLİK SİSTEMİNDE MOTİVASYONUN BAYİ
PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ – “ISITMA-SOĞUTMA
SEKTÖRÜ BAYİLERİ” ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Engin HIRCA

BOLU – 2010

T.C.
ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

BAYİLİK SİSTEMİNDE MOTİVASYONUN BAYİ
PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ – “ISITMA SOĞUTMA
SEKTÖRÜ BAYİLERİ” ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Yüksek Lisans Tezi

Hazırlayan
Engin HIRCA

Danışman
YRD. DOÇ. DR. M. ŞULE EREN

Bolu-2010

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE,

Engin HIRCA'ya ait “**Bayilik Sisteminde Motivasyonun Bayi Performansı Üzerindeki Etkisi, Isıtma Soğutma Sektörü Bayileri Üzerinde Bir Araştırma**” adlı çalışma, jürimiz tarafından İşletme Ana Bilim Dalında **YÜKSEK LİSANS YETERLİLİK TEZİ** olarak kabul edilmiştir. **26.02.2010**

Akademik Unvan ve Adı Soyadı

Üye (Tez Danışmanı) : Yrd. Doç Dr. M. Şule EREN

Üye : Yrd. Doç. Dr. Ruziye COP

Üye : Doç. Dr. Seyit KÖSE

Sosyal Bilimler Enstitüsü Onayı

Prof. Dr. Gönül ÜLKER

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

.....

ABSTRACT

EFFECTS OF MOTIVATON ON PERFORMANCE IN DEALER SYSTEM: A RESEARCH ON DEALERS OF HVAC SECTOR

Engin HIRCA

Master Thesis

Business Administration Department

Thesis Advisor: Yrd. Doç. Dr. M. Şule EREN

February, 2010, xvi+88 pages

In this thesis, structure of the manufacturer foundations in HVAC “Heating, Ventilating and Air Conditioning” industry and their motivational tools are emphasized, and their effects on dealer performance were investigated. Expectations of the management staff and the employees of the member companies in distribution process from the manufacturing firms were measured.

The thesis consists of three main sections. In the introduction section distribution channels and dealer systems were discussed, in the second section the concept and theories of motivation were mentioned. In the third section data related with the methotology of the research were given. The data collection method, the questionnaires used in this study and statistical analyses and results were discussed also in this section.

In the field research, a cross-country inquiry was implemented on the enterprises those are active in this sector. The resulting data was analyzed with a software application known as SPSS. Variance analyze was applied in order to determine the differences between the demographic characteristics of the subjects

and the business performance. To determine the variables which cause these differences, Tukey Test were conducted and results were evaluated. The variables which were determined from factor analyzes on the inquiry results are interpreted with the Correlation, Regression and One-Way Anova Analyzes.

Keywords: Distribution Channel, Performance, Motivation, Dealership

ÖZET
BAYİLİK SİSTEMİNDE MOTİVASYONUN BAYİ PERFORMANSI
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ISITMA SOĞUTMA SEKTÖRÜ BAYİLERİ
ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Engin HIRCA

Yüksek Lisans Tezi

İşletme Ana Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. M. Şule EREN

Şubat, 2010, xvi+88 sayfa

Bu tezde, ısıtma-soğutma sektöründe faaliyet göstermekte olan üretici işletmelerin yapılarının ve uyguladığı motive edici araçların üzerinde durulmuş, bayi performansına etkisi araştırılmıştır. Dağıtım kanalı üyesi işletmelerin yönetimlerinin ve çalışanlarının üretici işletmelerden beklentileri ölçülmeye çalışılmıştır.

Bu tez üç ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde dağıtım kanalları ve bayilik sistemi ele alınmış, ikinci bölümde motivasyon kavramı ve kuramları üzerinde durulmuş, üçüncü bölümde ise araştırma metodolojisine ilişkin bilgiler yer almaktadır. Bu bölümde veri toplama yöntemi, kullanılan ölçekler, istatistiksel analiz ve bulgulara yer verilmiştir.

Saha araştırmasında, ülke genelinde bu sektörde faaliyet göstermekte olan işletmelere anket uygulanmıştır. Elde edilen veriler, SPSS Windows programı ile analiz edilmiştir. Cevaplayıcılara ait demografik özelliklerinin, işletme performansı ile farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla varyans analizi uygulanmıştır. Bu farklılıkların hangi değişkenlerden kaynaklandığını belirlemek amacıyla da Tukey testi yapılmış ve sonuçlar değerlendirilmiştir. Cevaplayıcılara yöneltilen sorulara ait faktör analizi sonucunda tespit edilen değişkenler, Korelasyon, Regresyon ve One - Way Anova analizleri ile değerlendirilmiştir.

Anahtar Sözcükler; Dağıtım Kanalı, Performans, Motivasyon, Bayilik

Sevgili Eşim ve Kızım Ela'ya

TEŞEKKÜR

Tez çalışmam sırasında yardım ve önerileriyle bana yön veren değerli hocam Yrd. Doç. Dr. M. Şule EREN'e, yüksek lisans eğitimim boyunca desteğini esirgemeyen değerli hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Ruziye COP'a teşekkürü bir borç bilirim.

Yardım ve desteklerinden dolayı arkadaşım İlhan DENİZLİ' ye de ayrıca teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

ABSTRACT	iii
ÖZET	v
İTHAF	vii
TEŞEKKÜR	viii
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar	xii
ŞEKİLLER	xiv
GİRİŞ	xv

BÖLÜM I

DAĞITIM KANALLARI ve BAYİLİK SİSTEMİ	1
1.1. Dağıtım Kanalları Kavram ve Tanımı	1
1.2. Dağıtım Kanallarının Önemi	2
1.3. Dağıtım Kanalı Oluşturmada İzlenecek Yollar	3
1.3.1. Genel Kanal Seçimi	5
1.3.2. Başlıca Kanal Seçeneklerinin Belirlenmesi	6
1.3.2.1. Kullanılacak Aracı Tipleri	6
1.3.2.2. Pazarda Kullanılabilecek Aracı Sayısı	7
1.3.3. Aracıların İsmen Seçimi	7
1.4. Başlıca Dağıtım Kanalı Katmanları	7
1.5. Dağıtım Kanalı Çeşitleri	8
1.6. Dağıtım Kanallarının Sınıflandırılması	10
1.6.1. Üretici İşletmenin Kendi Örgütünü Kullanıp Kullanmamasına Göre	

Dağıtım Kanalları	10
1.6.1.1. Doğrudan Dağıtım	10
1.6.1.2. Dolaylı Dağıtım.....	11
1.6.1.3. Dağıtım Kanalı Üyeleri.....	13
1.6.1.3.1. Toptancılar	13
1.6.1.3.2. Perakendeciler	18
1.6.1.3.3. Tüketiciler	22
1.6.2. Gelişim Sürecine Göre Dağıtım Kanalları	23
1.6.2.1. Klasik Dağıtım Kanalları.....	23
1.6.2.2. Modern Dağıtım Kanalları	24
1.6.2.2.1. Dikey Pazarlama Sistemleri (YPS)	24
1.6.2.2.2. Yatay Pazarlama Sistemleri (YPS)	27
1.7. Bayilik Sistemi	27
1.7.1. Bayilik Örgütleri ve Tanımı.....	27
1.7.2.1. Yaygın (Yoğun Dağıtım)	29
1.7.2.2. Tekelci Dağıtım (Münhasır Bayilik, Tek Yetkili Satıcılık)	30
1.7.2.3. Tercihli Dağıtım (Bayilik veya Yetkili Satıcılık)	32

BÖLÜM II

ÖRGÜTLERDE MOTİVASYON.....	31
2.1. Motivasyon Kavramı ve Kapsamı.....	31
2.2. Motivasyon Kuramları	31
2.3. Süreç Teorileri	37
2.3.1. Davranış Şartlandırma	37
2.3.2. Bekleyiş (Beklenti) Teorileri	39

2.3.3. Eşitlik Teorisi	43
2.3.4. Amaç Teorisi	43
2.3.5. Bilişsel Değerlendirme Kuramı	44
2.4. Motivasyon Türleri	44
2.5. Başlıca Motivasyon Araçları	45
2.6. Örgüt, Birey ve Yönetici Açısından Motivasyonun Önemi	46
2.7. Bayilik Sisteminde Motivasyonun Performansa Etkisi	48
2.8. Örgütsel Performans ve Etkinlik	50

BÖLÜM III

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ	52
3.1. Araştırmanın Kapsamı ve Önemi	52
3.2. Araştırmanın Amacı	52
3.3. Araştırma Evreni	53
3.4. Kullanılan Soru Formu Ölçek ve Yöntem	53
3.5. Araştırma Modeli	54
3.6. Hipotez Testleri Öncesi Verilerin Analizi	55
3.6.1. Örneklemenin Demografik Özellikleri	55
3.6.1.1. Cinsiyet Özellikleri	55
3.6.1.2. Yaş Özellikleri	56
3.6.1.3. Eğitim Durumu	57
3.6.1.4. Toplam Çalışma Süresi	58
3.6.1.5. Görevi	59
3.6.2. Firma Özellikleri	60
3.6.2.1. Isıtma – Soğutma Sektörü Dışında Başka Faaliyetler	60

3.6.2.2. Bayilik Türü	60
3.6.2.3. Kaç Farklı Marka Bayiliğine Sahip Olunduğu	61
3.6.2.4. Bayideki Toplam Çalışan Sayısı	62
3.7. Güven Analizi	62
3.8. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi	63
3.9. Faktör Analizi	64
3.9.1. Bayi Yönetiminin Üretici Firmadan Beklentisi	65
3.9.2. Çalışanların Bayi ve Üretici Firmaya Bakışı	66
3.9.3. Üretici Firmanın Motivasyon Araçlarına Bakış	66
3.9.4. İşletme Performansı	67
3.10. Test Edilen Hipotezler	67

BÖLÜM IV

SONUÇ VE ÖNERİLER	75
4.1. Araştırma Bulgularının Özeti	75
4.2. Araştırma ile İlgili Sınırlamalar	77
4.3. Öneriler	77
KAYNAKÇA	78
EKLER	83
EK-1 Anket Formu	83
ÖZGEÇMİŞ	88

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 3.1 Cevaplayıcıların Cinsiyet Özellikleri	55
Tablo 3.2 Cevaplayıcıların Yaş Özellikleri	56
Tablo 3.3 Cevaplayıcıların Eğitim Durumları	57
Tablo 3.4 Cevaplayıcıların Toplam Çalışma Süreleri	58
Tablo 3.5 Cevaplayıcıların Firmadaki Görevleri	59
Tablo 3.6 Firmanın Isıtma-soğutma sektörü dışında faaliyet alanı olup olmadığı ..	60
Tablo 3.7 Firmanın Bayilik Türü	60
Tablo 3.8 Firmanın Kaç Farklı Marka Bayiliği Olduğu	61
Tablo 3.9 Firmanın Çalışan Sayısı	62
Tablo 3.10 Değişkenlere Ait Soru Adetleri ve Cronbach Alpha Katsayıları	63
Tablo 3.11 Değişkenlere Ait Korelasyon Değerleri	63
Tablo 3.12 Bayi Yönetiminin Üretici Firmadan Beklentileri	65
Tablo 3.13 Çalışanların Bayi ve Üretici Firmadan Beklentileri	66
Tablo 3.14 Üretici Firmanın Motivasyon Araçları	66
Tablo 3.15 Bayi Performansı	67
Tablo 3.16 Firmanın Kaç Farklı Marka Bayiliği Olduğu- Bayi Performansı Varyans Analizi	68
Tablo 3.17 Firmanın Kaç Farklı Marka Bayiliği Olduğu- Bayi Performansı Anova Analizi	68
Tablo 3.18 Firmanın Kaç Farklı Marka Bayiliği Olduğu- Bayi Performansı Tukey Testi	69
Tablo 3.19 Firmanın Çalışan Sayısı – Bayi Performansı Varyans Analizi	69
Tablo 3.20. Firmanın Çalışan Sayısı – Bayi Performansı Anova Analizi	70
Tablo 3.21. Firmanın Çalışan Sayısı – Bayi Performansı Tukey Testi	70

Tablo 3.22. Firmanın Bayilik Türü – Bayi Performansı T Testi	71
Tablo 3.23. Çalışanların Bayi ve Üretici Firmadan Beklentileri – Bayi Performansı Regresyon Analizi	71
Tablo 3.24. Bayi Yönetiminin Üretici Firmadan Beklentileri – Bayi Performansı Regresyon Analizi.....	72
Tablo 3.25. Üretici Firmanın Motivasyon Araçları – Bayi Performansı Regresyon Analizi.....	73

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1. Aracı Kullanılması ve Kullanılmaması Hallerinin Karşılaştırılması	3
Şekil 1.2. Tüketici ve Endüstri Malları Karşılaştırılması	8
Şekil 1.3. Satış Maliyeti Başa baş Noktası	12
Şekil 1.4. Perakendeciliğin Gelişme Aşamaları	19
Şekil 1.5. Dikey Pazarlama Sistemleri	25
Şekil 2.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	32
Şekil 2.2. İhtiyaçlar	33
Şekil 2.3. Hijyen ve Motive Edici Faktörler	34
Şekil 2.4. Vroom'un Motivasyon Modeli	41
Şekil 2.5. Lowler Porter Motivasyon Modeli	41
Şekil 2.6. Adams'ın Ödül Adaleti Modeli	43
Şekil 2.7. Kişi – İş İlişkisi	47
Şekil 3.1. Araştırma Modeli	55
Şekil 3.2. Cevaplayıcıların Cinsiyet Özellikleri	56
Şekil 3.3. Cevaplayıcıların Yaş Özellikleri	57
Şekil 3.4. Cevaplayıcıların Eğitim Durumları	58
Şekil 3.5. Cevaplayıcıların Toplam Çalışma Süreleri	59
Şekil 3.6. Cevaplayıcıların Firmadaki Görevleri	59
Şekil 3.7. Isıtma Soğutma Sektörü Dışında Faaliyet Alanı Olup Olmadığı	60
Şekil 3.8. Bayilik Türü	61
Şekil 3.9. Kaç Farklı Marka Bayiliği Olduğu	61
Şekil 3.10. Firmadaki Çalışan Sayısı	62
Şekil 3.11. Araştırma Hipotezlerinin Şematik Gösterimi	74

GİRİŞ

Dağıtım kanalı, bir işletmenin en stratejik unsurlarından biridir. Mal ve hizmetler en kısa sürede, istenilen şekilde tüketiciye ulaştırılırken, aynı zamanda dağıtım kanalı üyesinin de hayatta kalabilmesi için gerekli kazancı elde etmesi gerekmektedir.

Dünyada işletmeler açısından yoğun rekabetin yaşandığı bir ortamda işletmelerin çevrelerindeki değişimleri izlemeleri ve bu değişime uyum sağlamaları zorunlu hale gelmiştir. Bu değişimlerin en yoğun hissedildiği alanların başında dağıtım kanalları gelmektedir.

Bu değişimlerin başarılı bir biçimde yönetilebilmesi için, üreticiler ile dağıtım kanalı üyelerinin uyumu hayati önem taşımaktadır. Günümüzde, bu süreçlerin sağlıklı bir şekilde yürütülmesine çoğunlukla üretici işletmeler liderlik etmektedirler. Yoğun rekabet ortamında ayakta kalabilmek için, güçlü işbirliği, liderlik ve motivasyon, dağıtım kanalı yönetiminin temelini oluşturmaktadır.

Çalışmada, Isıtma- Soğutma Sektöründe, bayilik sistemi içerisinde faaliyet göstermekte olan aracı firmaların kendi performansları hakkında algıladıkları değerler ölçülmek istenmiştir. Ölçülen bu değerlerle, bayilerin üretici firma hakkındaki düşünceleri, üretici firmanın motivasyon araçlarının etkisi ve bu firmaların çalışanlarının, bağlı oldukları üretici işletmeler ve üretici firmalar hakkındaki görüşleri karşılaştırılarak, işletme performansına ne kadar etki ettiği hakkında fikirlere ulaşılmaya çalışılmıştır.

BÖLÜM I

DAĞITIM KANALLARI ve BAYİLİK SİSTEMİ

1.1. Dağıtım Kanallarının Kavram ve Tanımı

Günümüzde işletmelerde üretilen ürün ya da hizmetlerin sadece küçük bir bölümü, üretildiği noktalarda tüketilmekte ya da doğrudan üreticiden temin edilmektedir. Ürün ve hizmetleri tüketicilere ulaştırabilmek için farklı türlerde araçların kullanılması gerekmektedir. Bu araçların kullanılması ile, ürün ve hizmetler, üretildikleri merkezlerden çok uzaklarda da tüketilebilir, dünyanın herhangi bir yerinden de elde edilebilir olmuştur.

Pazarlama karmasının en önemli unsurlarından olan dağıtım faaliyetleri, diğer pazarlama karması unsurlarını da doğrudan etkileyen faaliyetlerdir. Bu faaliyetleri iki farklı kategoride incelenebilir;

- Dağıtım Kanalları ve
- Fiziksel Dağıtım

Birbirine bütünsel olan bu iki kavramdan dağıtım kanalları, dağıtım stratejisinin belirlenmesi, aracı seçimi gibi konuları kapsarken, fiziksel dağıtım ise bu seçimlerin ışığında yapılan faaliyetleri ifade eder.

İşletmelerin seçtiği dağıtım kanalları, işletmenin en önemli unsurlarından biridir. Yapılan bu seçim, işletmenin diğer tüm faaliyetlerine de etki eder. Yapılan bu seçimlerdeki temel amaç, işletmenin ürün ve hizmetlerini mümkün olduğu kadar kolay, hızlı ve istenilen niteliklerle tüketiciye ulaştırabilmektir.

Dağıtım ve dağıtım kanallarının kısaca bir tanımını yapacak olursak;
“Üretilen mal ve hizmetlerin tüketiciye ulaştırılması işine dağıtım, bu işlem sırasında izlenen yola dağıtım kanalı denir”. (http://kobimynet.com/pdf/5acenta_distributor_secim)

Bir diğ er tanıma g ore, dağıtım kanalları, herhangi bir ürün veya hizmetin, üreticiden t ketickiye doğru hareketinde, mülkiyeti üzerine alan veya mülkiyetin transferine yardımcı olan bir dizi kişi ve kuruluşlardır. (Tek, 1990: 363)

Dağıtım kanalları, bir mal veya hizmeti kullanım ve tüketim için hazır hale getirme sürecine katılan, karşılıklı olarak bağımlı örgütler kümesidir. (Kotler, 1988: 3)

1.2. Dağıtım Kanallarının  nemi

Üreticiler çoğunlukla kaynaklarının büyük bir kısmını, mal ve hizmet üretimi için ayırmakta, üretilen mal ve hizmetlerin t keticikle buluşabilmesi için aracılar kullanmaktadırlar. Böylelikle, ilgilerini ürün geliştirme ve üretme üzerinde daha kolay yoğunlaştırabilmektedirler. Üreticiler, malların dağıtımını aracılara, belirli ölçülerde gönüllü olarak şu nedenlerle devretmektedirler ( slamoğlu, 1996: 322):

- Üreticiler her zaman doğrudan dağıtım yapabilecek kaynaklara sahip olmadıklarından, dağıtım faaliyetlerinin bir kısmını aracılara devrederek aracılardan katlandıkları maliyetlere karşılık dağıtım karlarından yararlandırılmalarına razı olurlar.

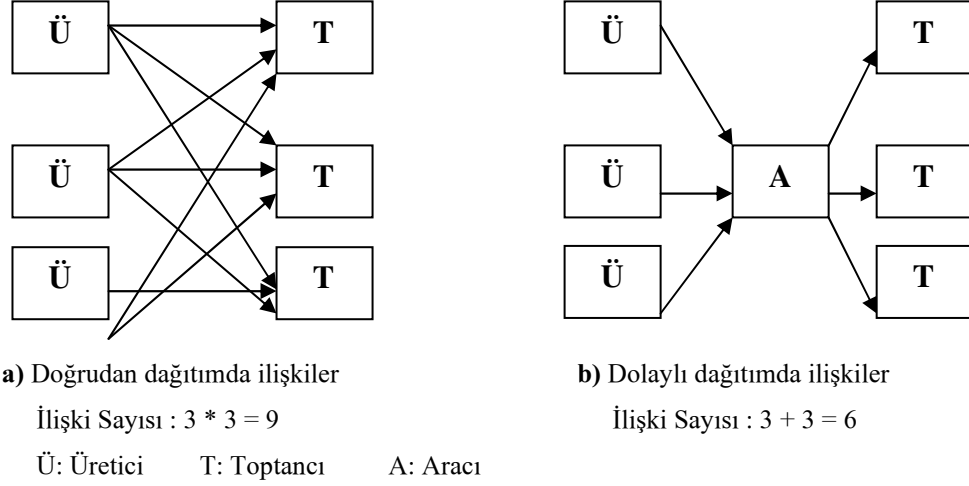
- Üretimde uzmanlaşma, tamamlayıcı malların başka işletmeler tarafından üretilmeleri ve tüketicilerin farklı malları farklı tipteki aracılardan talep etmeleri, doğrudan dağıtımını zorlaştırmaktadır. Bu yüzden işletmeler belirli malların, satışında uzmanlaşmış işletmelere yönelirler.

- Aracı işletmeler, belirli alanlarda uzmanlaştıklarından, belirli faaliyetlerini daha düşük maliyetle yürütebilirler. Bu da, dağıtım maliyetlerini düşürür. Öte yandan, aracılar, kendinden sonra gelen aracılardan, üreticilere oranla nispeten daha iyi tanılırlar ve onlarla daha kolay ve verimli ilişki kurarlar.

- Aracılardan  alışma, üretici işletmelere yatırım tasarrufu sağlar. Böylece  retici işletmeler kaynaklarını daha verimli alanlara yöneltme fırsatına kavuşurlar.

Dağıtım kanalındaki asıl sorun, aracılara yer verip vermeme sorunu değil, sorun en etkin ve verimli bir dağıtım sisteminin nasıl kurulup işletileceğidir. Dağıtım

kanallarında aracı kullanılması ve kullanılmaması durumları arasındaki fark Şekil 1.1’de gösterilmiştir.



Şekil 1.1. Aracı kullanılması ve kullanılmaması hallerinin karşılaştırılması

Kaynak: Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G. “Principles of Marketing”, Fourth European Edition. Pearson Prentice Hall, 2005, s.859.

1.3 Dağıtım Kanalı Oluşturmada İzlenecek Yollar

Dağıtım kanalları, bölgelere ve ülkelere göre farklılık göstermekte olup, seçiminde ürün ve pazarın özellikleri göz önünde bulundurulmalıdır. Pazarlama yönetimi ile ilgili kaynaklarda genel olarak kabul gören üç grup kanal oluşturma yöntemi vardır; (Tek, 1990:545)

- 1- Genel kanal seçimi
- 2- Başlıca kanal seçeneklerinin belirlenmesi
- 3- Aracıların ismen seçimi

Kanalın oluşturulmasında, yönetiminde, kanal birimleri arasındaki ilişkilerin geliştirilmesinde genelde üreticiye görev yüklenir, üretici önderliği ele geçirir. Bunun da bazı sebepleri şöyle sıralanabilir:

- 1- Pazarlanacak mal üreticininidir
- 2- Malın markasını tanıtan ve markaya bağlılığı sağlayan üreticidir.
- 3- Üreticinin varlığını sürdürmesi için sürekli olarak malının istenmesi, sipariş verilmesi zorunludur.

4- Mallar giderek daha karmaşıklaşmakta, mala bağlı hizmetler önem kazanmaktadır. Bu hizmetleri en iyi biçimde, genellikle üretici sağlayabilir.

5 - Malı oluşturan kaynaklara, malın üretimine ve pazarlanmasına ilişkin bilgilere üretici sahiptir.

Bununla birlikte, kanalın etkin biçimde işlerliği çok önemlidir. Tersine durumlarda riskten en çok kanaldaki büyük birim etkilenir. Bu durumda riski azaltmak için, kanaldaki en büyük birimin önder olması akla uygundur. (Cemalcılar,1987: 177)

Dağıtım kanalı, üreticilerin, toptancıların, perakendecilerin ve tüketicilerin karşılıklı ilişki kurduğu bir sistem olduğuna göre, bu sistemin bir bütün olarak işlerliği önemlidir. Kanalda yer alan birimlerin ya da kanal üyelerinin ayrı ayrı yaptıkları eylemlerin düzenlenmesi ve koordine edilmesi önemlidir. Bir üretim işletmesinde, dağıtım kanalı oluşturulurken izlenecek aşamalar ve kararlar kısaca şöyle sıralanabilir: (Cemalcılar, 1987:181)

1 - Kanalin uzunluğu

Dağıtım kanalı oluşturmada her şeyden önce, değişik türde kaç aracıya yer verileceği kararlaştırılmalıdır. Bir başka deyişle kanal kaç aşamalı olacaktır?

2 - Aracıların türü

Üretim işletmesi, araçların yer aldığı bir kanalı benimsiyorlarsa, kanalda yer alacak araçların türlerini saptamalıdır.

3 - Aracıların sayısı

İşletmeler, hangi kanalda kaç aracıya yer vereceği saptamalıdır. Aracı sayısının tam olarak belirlenmesi çoğu zaman güç olacağından, sayı belirlemek yerine dağıtımın yoğunluğunu belirlemek daha doğru olacaktır.

4 - Kanal sayısı

Kanal sayısı, araçların sayısı ile karıştırılmamalıdır. Kanal sayısı, bir malın dağıtımını için kaç çeşit kanal kullanılacağını belirler. Örneğin ikili dağıtım sisteminde, bir üretici, sözgelişi, hem doğrudan perakendeciye malını satar, hem de toptancı ve perakendeciler aracılığıyla malının dağıtımını sağlar.

5 - Aracıların seçimi

Dolaylı, aracılı dağıtım benimsendiğinde, kanalda yer alacak araçların ismen seçilmesi gerekecektir.

1.3.1 Genel Kanal Seçimi

Dağıtım kanalı oluşturmada başlangıç noktası, işletmenin pazarlama hedeflerinin, dolayısıyla da hedef pazarların ve Pazar konumlarının net bir şekilde belirlenmesidir. Bu çalışma, dağıtım kanalı seçimi esnasında yapılan bir çalışma değildir. Daha önceden yapılmış olan bu çalışma, dağıtım kanalı seçimine de ışık tutacak ve başlangıç noktasını oluşturacaktır. (Tokal, 1983:114)

Bu çalışmalar yapıldıktan sonra, işletmeyi istenilen hedeflere ulaştırabilecek en uygun araçlar seçilir. Bu seçim yapılırken şu kıstaslar göz önünde tutulur;

1 - Pazar karakteristikleri

Mamulün satılabileceği Pazar, pazardaki aracı miktarı, pazarın coğrafik yoğunluğu, satış hacmi, alıcıların satın alma alışkanlıkları gibi..

2 - Ürün karakteristikleri

Ürünün fiyatı, mevsimlik özelliği, hacmi, ağırlığı, bozulabilirliği, teknik yapısı, ürünlerdeki yeniliğin derecesi..vb

3 - Aracı karakteristikleri

Aracıların kuruluş yerleri, depolama, nakliye kabiliyetleri, finansal güçleri, sağladığı hizmet, elverişlilik derecesi..vb

4 - Rekabet durumu

Rakiplerin kullandığı dağıtım kanalları ve rekabetin özelliği.

5 - Firma karakteristikleri

Üretici işletmenin büyüklüğü, finansal durumu, bilinirliği, stratejileri, yapısı, pazarlama ve yönetim yetenekleri gibi konular da dağıtım kanalı karar süreçlerinde etkilidir.

6 - Çevresel karakteristikler

İşletme dışı gelişen, yasal, hukuksal, ekonomik ve beşeri koşullar da kontrol edilemeyen fakat kanal oluştururken dikkat edilmesi gereken konulardır.

1.3.2. Başlıca Kanal Seçeneklerinin Belirlenmesi

Kanal seçeneklerinin belirlenmesi kavramına teorik açıdan yaklaşırsak, en iyi dağıtım kanalı seçiminde takas yöntemi ve sermayenin rantabilitesi kavramları ile karşılaşılır. En iyi dağıtım kanalı sistemi, ne en fazla satış hacmini sağlayan ne de en ucuza mal olan sistemdir. Önemli olan, her iki özelliği de dengeli bir biçimde kendisinde toplayabilmesidir.

Dağıtım kanalı seçiminde yapılacak ilk iş, değişik kanallardan mal dağıtımını sonucu elde edilebilecek satış hacimlerinin tespiti için bazı kurumsal analiz yöntemlerinden faydalanılmasıdır. Bunun için üretici firmanın, bir saha çalışması ile dağıtım kanalı yapısını seçerek, hangi kanalın satışları daha fazla arttırdığına karar vermesi gerekecektir. Satış hacmi tespitinden hemen sonra ikinci adım, her iki kanal için maliyetlerin hesaplanmasıdır. Burada belli satış hacimlerini oluşturmak için gerekli olan maliyetler tespit edilmelidir. Satış ve giderlere göre tahminlerden sonra üçüncü adım bir “başa baş noktası analizi” ya da sermaye kar oranı biçiminde hesaplama ile bunların bir araya getirilmesi olacaktır.(Özkale vd, 1991:56)

Yukarıda adı geçen karakteristiklerin analizi ışığında, ürünü pazara sürecektir çeşitli yol ve yollar işletmenin önüne çıkabilir. Aşağıda belirtilen kararlar alındıktan sonra, dağıtım kanalı seçenekleri elenerek, kanal belirlenebilir.

1.3.2.1. Kullanılacak Aracı Tiplerinin Belirlenmesi

Çoğu sektörde, hemen hemen tüm rakipler aynı dağıtım araçlarını kullanır. Bazılarında ise üreticiler farklı özgün kanallar geliştirebilirler. Örneğin Becel adlı kahvaltılık margarinin çok sağlıklı olduğu gerekçesiyle Hollanda’da eczanelerde satıldığı söylenmektedir. Kullanılabilecek aracı tiplerini belirlerken genellikle şu sorulara cevaplar aranır; (İslamoğlu, 1996:351)

İşletmenin satış bölgesini kapsıyor mu?

İşletmenin ürün karmasına ters düşen malları satıyor mu?

İşletmenin malını satmaya çaba sarf edecek mi?

Yetenekli ve bilgili satış elemanları var mı?

Tutundurma yöntemlerini kullanmada işbirliği sağlayabilecek mi?

Satışçıları eğitiyor mu?

Ürüne bağlı hizmetleri gerektiği gibi yürütebilecek mi?

Stok imkanları yeterli mi gibi ölçütler ve bunlara benzer başka ölçütlere göre de değerlendirilir ve aracıyla çalışılıp çalışılmayacağına karar verilir.

1.3.2.2. Pazarda Kullanılabilecek Aracı Sayısı

Aracı sayısı, imalatçının hedeflediği pazar yoğunluğuna bağlıdır. Aracı seçimi, genellikle iki yolla yapılır: Birincisinde, araçlar imalatçıyı seçer. İkinci şıkta ise imalatçı araçları seçer. Bu seçim genelde ürünün kalitesine ve beğenilirliğine bağlıdır. Eğer ürün kalitesiz, kolay elde edilebilir bir ürün ise imalatçı ürününü satması için araçları ikna etmeye çalışır. Fakat ürün beğenilir ve prestijli bir ürün ise, araçlar bu ürünü satmak için imalatçıyı ikna etmeye çalışır.

1.3.3. Aracıların İsmen Seçimi

Aracıların seçiminde, genellikle üç farklı strateji kullanılır; birincisi üreticilerin son alıcıların, araçlara baskı yapmasını sağlayan çekme stratejisidir. İkincisi ise üreticinin iyi bir satış programıyla malın potansiyel karlılığını aracıya kabul ettirmesini sağlayan itme stratejisidir. Çoğu zaman bu iki strateji bir arada kullanılır.

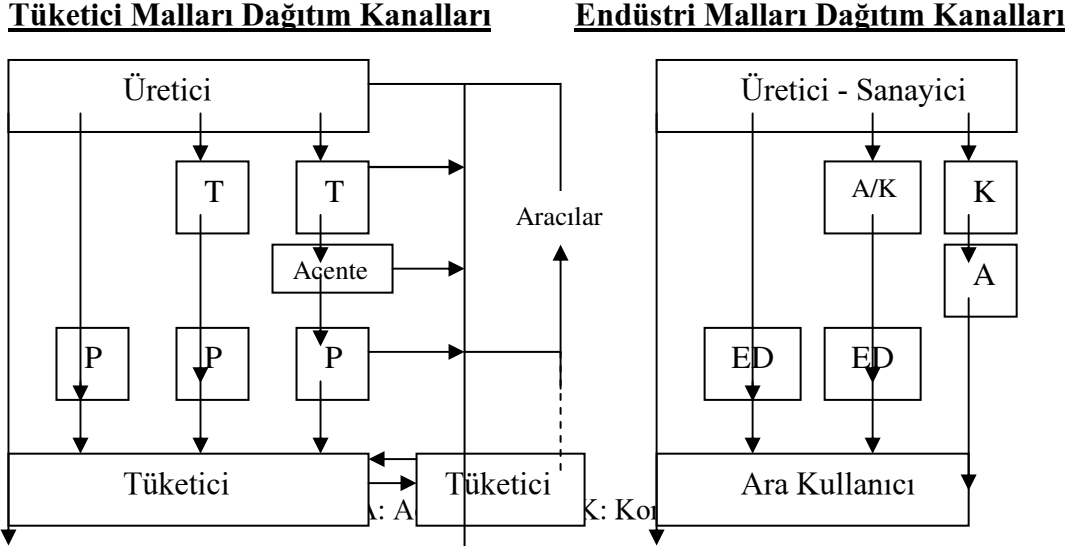
Her üç durumda da üretici firma, iyi ve kötü araçları ayırt etmeye yarayacak özellikleri önceden belirlemek zorundadır. Bu üç stratejinin yanında, diğer bir strateji ise rakiplerin bayilerini kapma, çekme stratejisidir. (Tek,1990:556)

Ülkemizde, çoğu zaman üreticiler tarafından aracı seçimi zor değildir. Yine de kuruluş yeri, büyüme potansiyeli, finansal durumu vb özellikler dikkate alınarak ismen aracı seçimleri gerçekleştirilmelidir.

1.4. Başlıca Dağıtım Kanalı Katmanları

Dağıtım kanallarının katmanlarını sıralarken, kanalda ürünü nihai tüketiciye götürmede görev alan her “aracı” ayrı bir katmanı oluşturmaktadır. Birçok araçtan oluşabilen, çeşitli alternatiflere sahip dağıtım kanalı katmanlarında, “üretici” ve

“tüketici” temel üyelerdir. Dağıtım kanalları katmanları, aşağıdaki şekildeki gibi gösterilebilir :



Şekil 1.2. Tüketici ve Endüstri malları dağıtım kanalları karşılaştırılması

Kaynak: Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G. “Principles of Marketing”, Fourth European Edition. Pearson Prentice Hall, 2005, s.861.

1.5. Dağıtım Kanallarının Çeşitleri

İlkel ekonomilerde dağıtım kanallarına gerek duymaksızın üretici ve tüketici bir araya gelebiliyordu. Ekonomiler büyüyüp geliştikçe, üretimle tüketim arasına yer, zaman, mülkiyet ve yer faydalarına göre biçim uyumsuzlukları girdi. Dolayısıyla, üretime bu dört faydanın eklenmesi gerekti. Üreticiler, bu dört faydayı tek başlarına en azından ekonomik olarak sağlayamadıklarından dağıtım sorunu gündeme gelmiştir. Bu sorunla beraber, malların çok sayıda el değiştirmesi ile birlikte dağıtım maliyetlerinin artması sorunu meydana çıkmıştır. (İslamoğlu,1996: 321)

Pazarlama yöneticisinin dağıtım kanallarındaki temel amacı ise işletmeye optimum karı sağlayacak bir kanal seçimidir. Dağıtımın ana hedefi ise optimum miktardaki malzemeyi veya tüketim mamulünü, gerekli yere, gerekli zamanda ve en az masrafla götürebilmektir. (Erem,1977:180)

Dolayısıyla ihtiyaç duyulan dağıtım hizmetleri ile artan dağıtım maliyetlerini optimum şekilde nasıl dengeleneceği, dağıtım kanalı oluşturmada alınması gereken en önemli kararlardandır. Dağıtım kararlarının üst kademe yönetimi için önem taşımasının iki nedeni vardır. Birinci olarak, seçilen dağıtım kanalı firmanın her türlü pazarlama kararını yakından etkileyecektir. Örneğin firmanın satış gücüne ilişkin kararları, firmanın doğrudan doğruya perakendeciye ya da birtakım acentelere vs. satmasına bağlı olarak değişecektir. Aynı şekilde, yüksek kar marjlı satışlara ya da dağıtım yöntemi kullanımına bağlı olarak fiyatlar; kanal üyelerinin işbirliği derecesine bağlı olarak kararları etkileyecektir. (Özkale vd.,1991:48)

Dağıtım kanallarına ilişkin kararların önemli olmasının ikinci nedeni, söz konusu kararların firmayı birtakım uzun dönemli taahhütler altında bırakmasıdır. Örneğin ürünlerini bir acente aracılığı ile satmaya karar veren bir firma, söz konusu acente ile bir sözleşme yapacak ve koşullar değişse bile sözleşme yaptığı acenteyi aradan çıkartıp, kolaylıkla kendi satış olanakları ile satış yapamayacaktır. Bu nedenle dağıtım kanallarına ilişkin seçim yapılırken bugünün koşullarının yanı sıra ileri dönemlere ilişkin olası koşulların da dikkate alınması gereklidir. Bu nedenle, zaman içinde çeşitli şekil ve türlerde farklı dağıtım kanalları ortaya çıkmıştır. (Özkale vd.,1991:48)

Dağıtım kanalının uzunluğuna göre, daha doğrusu kanaldaki aşamaların sayısına göre dağıtım kanalları çeşitlere ayrılır. Birincisi, tüketim mallarının izlediği dağıtım ağını tarif eden Tüketim Malları Dağıtım Kanalları, ikincisi ise endüstriyel ürünlerin izlediği dağıtım ağını tarif eden Üretim Malları Dağıtım Kanalları'dır. Bu kanallar, farklı aşamalarda meydana gelebilirler. Şöyle ki; (Cemalcılar, 1988:160-161)

1. Üretici – tüketici
2. Üretici – tüketici – perakendeci
3. Üretici – toptancı – perakendeci – tüketici
4. Üretici – yardımcı aracı – toptancı – perakendeci – tüketici

Bir üretici, yapacağı pazar araştırmasının ışığında, pazarlama departmanının alacağı kararlara göre bu kanallardan birini ya da birkaçını seçerek birlikte kullanılabilir. (Cemalcılar, 1988:160-161)

1.6. Dağıtım Kanallarının Sınıflandırılması :

Dağıtım kanalları temel olarak iki şekilde sınıflandırılır:

Dağıtım kanalları literatürde, dağıtımda üretici işletmenin kendi örgütünü kullanıp, kullanmamasına göre ve gelişim süreçlerine göre iki farklı ana grupta sınıflandırılabilir.

1- Dağıtım kanalları, bu ayrımın dışında literatürde, dağıtımda üretici işletmenin kendi örgütünü kullanıp, kullanmamasına göre;

- a) Doğrudan Dağıtım,
- b) Dolaylı Dağıtım'dır.

2- Gelişim süreci içinde, dağıtım kanalları için tarif edilen diğer bir ayrım ise,

- a) Klasik dağıtım kanalları
- b) Modern dağıtım kanalları

olarak belirtilebilir.

1.6.1. Üretici İşletmenin Kendi Örgütünü Kullanıp Kullanmamasına Göre Dağıtım Kanalları

1.6.1.1. Doğrudan Dağıtım

Doğrudan dağıtım; üretici işletmenin, tüketici işletmeye kendi imkanlarıyla doğrudan doğruya aracı kullanmadan satış gerçekleştirmesidir. Bu durumda, ard arda gelen üretim ve dağıtım aşamaları tek bir mülkiyet altında toplanmıştır. (Mc. Common Bert, 1970:4-5, aktaran Tek, 1990)

Ancak doğrudan dağıtımın gerçekleştirilebilmesi için aşağıdaki koşulların tümünün ya da bir kısmının bulunması gerekir. (Kumcu,1981: 261-262)

- 1- Üretim ve tüketim bölgeleri arasında uzaklığın az olması,
- 2- Üretim ve tüketim temposunun aynı veya benzer olması
- 3- Tüketici sayısının az veya belirli merkezlerde toplanmış olması
- 4- Mamullerin yeterince standartlaşmış olması.

Doğrudan dağıtım birtakım avantajları vardır: (Mucuk, 2001:251-252)

- 1- Üretici, tüketici ile yakın ilişki kurabilme imkanı bulur ve pazardaki değişimleri daha iyi izleyebilme olanağına sahip olur. Talep değişimlerine göre üretimde ve pazarlama karması unsurlarında gerekli değişiklikler ve düzeltmeler yapılır.
- 2- Üretici genel olarak daha geniş hareket serbestisine sahip olur.
- 3- Satış faaliyetleri daha etkin bir biçimde takip edilebilir.
- 4- Olağanüstü bir satış çabası veya teknik hizmet gerektiğinde, üretici bunları kendi imkanları ile karşılayıp karşılayamayacağını bilir.

Bütün bunlara karşılık, doğrudan dağıtımın; Yüksek maliyetli sabit yatırım, geniş organizasyon, yüksek stok-depo maliyetleri, finansal riskleri tek başına üstlenmek gibi bazı sakıncaları da vardır.

1.6.1.2. Dolaylı Dağıtım

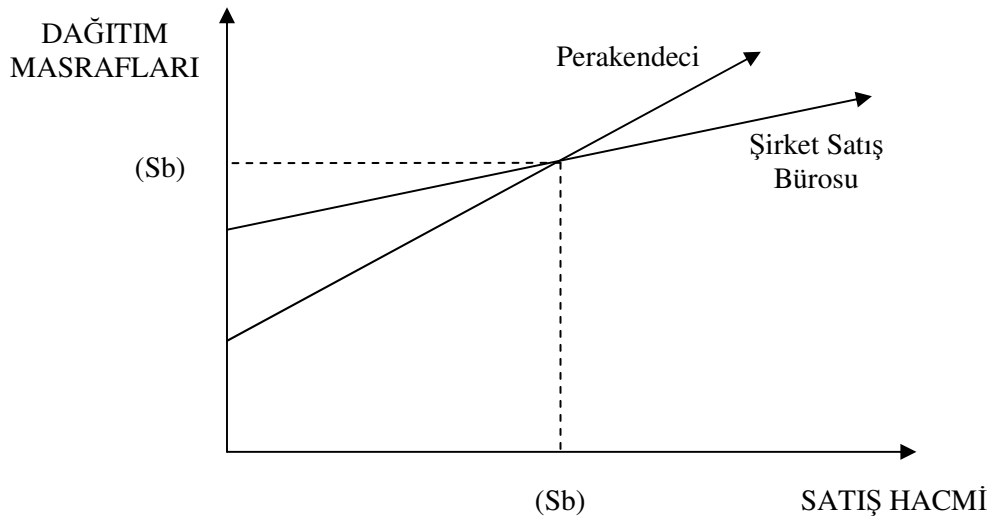
Dolaylı dağıtım, üretici ve tüketici arasındaki alım-satım ilişkisinin, üreticiden bağımsız işletmeler tarafından gerçekleştirilmesidir. Bu sistemde, birçok farklı çeşit işletme türü, dağıtım kanallarının yapısına göre yer alabilir. Bunlara örnek olarak, toptancı, perakendeci, acente vb. gibi verilebilir. Üretici işletmelerin çoğu mallarını doğrudan tüketiciye ulaştıracak mali güce sahip değildirler. Bu güce sahip olsalar bile, yapacakları yatırımı üretime kaydırmak çoğu zaman daha karlı olabilmektedir. Bu sebeple mal satışında uzmanlaşmış aracılardan oluşan bir dağıtım ağı kurmak çoğu zaman tercih sebebi olmaktadır. (Erem,1977:182)

Mal satışında uzmanlaşmış araçların meydana gelmesinin belli başlı iki nedeni vardır. Bunlar;

- 1- Dağıtımdaki mal türlerinin çokluğu

2- Malların satın alınmasında müşterinin rahatlık faktörünü gözetmesidir.

Direkt dağıtım şekli genellikle az sayıda tüketim malları için uygulanmaktadır; oysa direkt dağıtımın teknik bilgi isteyen bir endüstri mamulünün satışında kullanılması normaldir. Buna karşın tüketim malları için daha çok dolaylı dağıtım yöntemleri kullanılmakta ve yabancı aracılardan yararlanılmaktadır. (Erem,1977:182)



Şekil 1.3. Satış Maliyeti Başa-baş Noktası

Kaynak: Erem, Tunç, “Yönetim Açısından Pazarlama” İstanbul, Hilal Matbaacılık, 1977, s.187.

Şekil 1.3’de görüldüğü gibi her iki dağıtım kanalının masrafları satış hacmine göre değişmektedir. Ayrıca perakendeci veya bayi kullanılmasının (dolaylı dağıtım) gerektirdiği sabit masraflar satış bürosuna oranla çok daha düşüktür. Öte yandan perakendeciye ait dağıtım masraflarının satışların artmasıyla çok daha hızlı bir şekilde arttığı görülmektedir.

Şemada Sb olarak gösterilen bir satış noktası mevcuttur. Bu noktada her iki kanalın dağıtım maliyeti birbirine eşittir. Dolayısıyla Sb bir başa baş noktasıdır.

Pazarlama yöneticisi bu analizle şu hükme varmalıdır; Sb noktasından daha aşağıda kalan herhangi bir satış hacminde perakendeci (bayi), Sb noktasından daha

yukarıda olan herhangi bir satış hacminde ise, satış bürosu (doğrudan dağıtım) daha uygun bir dağıtım kanalı olmaktadır. (Erem, 1977:186-187)

1.6.1.3 Dağıtım Kanalı Üyeleri

Başlıca dağıtım kanalı üyeleri, üreticiler, toptancılar, acenteler, perakendeciler gibi araçlar ve tüketicilerdir.

1.6.1.3.1 Toptancılar:

Toptancılık, kişisel tüketim ya da kullanım için mallar satın alan en son tüketicilerin dışında, her tür alıcıya, her tür işletmenin yaptığı satış toptancılıktır. (Cemalcılar, 1988:230)

Bir başka tanıma göre toptancılık, temel faaliyet olarak ürünü kendi veya bağımlısı bulunduğu kişilik adına ve hesabına üreticiden satın alıp; bir başka toptancıya, perakendeciye, endüstriyel alıcıya ya da mesleki işletmeye satan işletmedir. Bu tanımda üç özellik bulunmaktadır. Bunlar; (İslamoğlu, 1996:337)

- 1- Toptancı kendi nam ve hesabına ticaret yapmaktadır.
- 2- Toptancı, kendinden sonra gelen işletmelere mal satmaktadır.
- 3- Toptancı tüketiciye satış yapmaktadır.

Doğrudan doğruya perakendecilere, diğer toptancılara, endüstriyel, kurumsal alıcılara veya kullanıcılara mal satan, son tüketicilere ise ihmal edilebilir sayılarda satış yapan işletmelere toptancı denir. Toptancılık terimi genelde sattıkları mal ve hizmetlerin mülkiyetini üzerine alan kuruluşlar için geçerlidir. Bir de sattıkları mal ve hizmetin mülkiyetini üzerine almadan aracılık yaparak faaliyet gösteren firmalar vardır ki bunlara Toptancı - Aracı denir. Bir firmanın toptancı olarak nitelendirilebilmesi için üreticilerden bağımsız bir işletme kurmuş olması gerekir. Aksi takdirde toptan dağıtım faaliyetini üstlenmiş olan üreticilere toptancı denemez.(Tek,1990:526)

Toptancılık Türleri:

Toptancılar, çeşitli ölçütlere göre türlere ayrılmaktadır. Toptancıların işleyiş biçimlerini kavrayabilmek için toptancılık türlerini bilmek gerekmektedir. Toptancılık öncelikle “**Sahiplik ve sattıkları mallar açısından**” beşe ayrılmaktadır: (Cemalcılar, 1988:232-238)

1- Tüccar Toptancı Aracılar: Malların sahipliğini üzerlerine alırlar. Toptancı kurumlar arasında en yaygın olanıdır. Kendi içinde ikiye ayrılırlar, ilki tüm hizmetleri gören geleneksel toptancılarıdır. Bunlar bütün malları stok ederler, satışçı kullanırlar, krediyle satış yaparlar, perakendecilere, demiryolu ya da karayolu taşıma işletmelerine malları teslim ederler. Bağımsız dağıtıcılar, ithalatçılar, ihracatçılar bu gruba girer.

İkinci kısım ise sınırlı hizmet gören toptancılarıdır. Bunlar tüm hizmetleri sağlamazlar, peşin satış yapan, postalama yoluyla satış yapan ve stokta mal bulundurmeyen toptancılar bu grubu oluştururlar.

2- Yardımcı Toptancı Aracılar: Malların sahipliğini üzerlerine almazlar. Malların alım ve satımında komisyon ya da ücret karşılığında aracılık yaparlar.

3- İmalatçının Satış İşletmesi: İmalatçının sahibi olduğu ve işlettiği, fiziksel olarak imalatçının imalat işletmesinden ayrı olan işletmelerdir. Satış şubesi ve satış bürosu olarak iki türü vardır. Satış şubesi stok bulundururken, satış bürosu ise bulundurmaz.

4- Petrol ve petrol ürünleri satanlar: Bu gruba giren toptancılar gerçekte tüccar toptancı ya da acente toptancılarıdır. Bağımsız toptancılar ya da petrol rafinerileri tarafından kurulup işletilirler. Fiziksel olanakları ve uyguladıkları işletme yöntemleri bakımından birbirinden ayrılırlar.

5- Tarım ürünleri toplayanlar: Bu gruba tarımcılardan ham tarım ürünlerini ve balıkçılardan balık ve öteki deniz ürünlerini toplayanlar girerler. Malları çok

sayıda küçük üreticiden küçük ölçülerde toplayarak az sayıda alıcıya büyük ölçülerde satarlar. Toplayıcılar, tüccar toptancılar gibi malların sahipliklerini üstlerine alırlar.

Toptancılık türleri, ikinci olarak **“Sattıkları Mallara Göre”** ayrılabilir ve dört bölümde incelenmektedir (Cemalcılar, 1988:232-238);

1- İlaç, hırdavat, kumaş vb. tüketim mallarının el değiştirmesi ile uğraşan toptancılar.

2- Endüstriyel üreticiler arasında hammadde ya da yarı mamullerin alım satımı ile uğraşan toptancılar.

3- Makine, araç gereç, yardımcı malzeme gibi malları fabrikalara, serbest meslek sahiplerine, hastane, otel, demiryolu ve benzeri işletmelere satan toptancılar.

4- Tarım ürünlerini toplayıp, yerel toptancılara satan toptancılar.

Bir diğer toptancılık türü ise **“Coğrafi Alana Göre”** toptancılıktır. Yöresel toptancılar, Bölgesel toptancılar ve Ulusal toptancılar olmak üzere üçe ayrılırlar. (Cemalcılar, 1988:232-238)

Bunların dışında **“Özel Toptancılar”** olarak adlandırılabilen geleneksel toptancılardan farklı toptancılar da tanımlanabilir. Örneğin bazı toptancılar, kredi ya da taşıma işlemlerini yapmazlar. Müşteri, toptancının deposuna gelir, alacağı malları seçer, parasını öder ve malı dükkanına taşır. Bazı toptancılar ise malı fiziksel olarak temin etmezler, depolamazlar. Malı üreticiden doğrudan müşteriye satarlar. Malın sahipliğini üstlenirler. Maden, kereste, kömür gibi taşıma maliyeti yüksek ürünlerde bu yöntem uygulanır. Bir başka tür ise, satacağı ürünü taşıma aracına yükleyerek perakendeciye ulaştıran toptancılıktır. Bu yöntem, çabuk bozulur malların satışında kullanılır. (Cemalcılar, 1988:232-238)

“Yardımcı Aracılar” ise malların alım ve satımında satıcıyı ya da alıcıyı temsil eden ve komisyon karşılığında çalışan bağımsız araçlardır. Pek çok türü

vardır. En yaygını, Üreticinin acenteleri, Satış acentesi ve komisyonculardır. Üreticinin acenteleri, bölgesel ya da yöresel olarak çalışırlar, üretici işletmeyi temsil ederler. Görevleri, pazara ait bilgileri toplayarak üretici işletmeye iletmek, satışı gerçekleştirmek, depolama ve teslim işlemlerini gerçekleştirmektir. Satış acenteleri ise, işletme için sözleşmeli pazarlama bölümü gibidirler. Hem üreticinin tüm üretimini satar, hem de mal planlaması, satış ve kredi gibi yönetim hizmetlerini sağlarlar. Genelde bu tür işletmeler, tekstil, kömür, kereste gibi belirli bir dalda uzmanlaşırlar. (İslamoğlu, 1996:337)

Komisyoncular ise ya satıcıları ya da alıcıları temsil ederler. Sürekli olarak iş görmezler. Belirli miktar mal için alıcı kaynağını ya da arz kaynağını bularak karşılığında komisyonlarını alırlar. Daha çok taze ürünler, hayvan ve standart hammaddeler gibi ürünlerde geçerlidir. Toptancıların sağladıkları temel faydalar, satın alma, satma, depolama, finanslama, risk alma, bölme ve standartlaştırma, teknik yardım, mal ve marka kararlarına katılma olarak özetlenebilir. Toptancının biri perakendecilere, diğeri üreticilere olmak üzere iki farklı görevi vardır. (İslamoğlu, 1996:337)

Toptancılar, perakendecilere göre, genellikle daha çeşitli mallar satarlar, daha büyük ölçülerde mallar satın alıp satarlar ve daha değişik işletme yöntemleri uygularlar. Perakendeciler gibi düzenli ve çekici dükkanlarda değil, kent dışında, demiryolu, karayolu ve denizyoluna yakın yerlerde kurulmuş depolara sahip olurlar. Üreticilerin toptancı kullanmalarının başlıca üç ekonomik nedeni vardır (Cemalcılar, 1988, s.231):

1- Toptancı, kaynaklarını en etkin, en uygun biçimde kullanmak isteyen bir üretici işletme için, daha düşük oranda işletme maliyeti ile malların fiziksel dağıtımını sağlar.

2- İşgücü kaynağını en etkin biçimde kullanmak ve işgücü pazarlarıyla yakın ilişki kurmak isteyen üreticiye dağıtım kolaylığı sağlar.

3- Toptancı, üreticiye toplam maliyeti yükseltmeden, satışlarını daha hızlı arttırabilme olanağı sağlar.

Toptancılar uzman araçlardır. İnsan gücü ve dağıtım araçlarını daha etkin kullanabilirler, malların fiziksel dağıtımını birçok üreticiden daha ucuza yapabilirler. Üretici işletme, en uygun toptancıyı seçerken bazı konulara dikkat etmelidir. Toptancıdan beklenen temel hizmetler şöyle sıralanabilir(Erem,1977:188) ;

1- Depolama; toptancı, ürünü yeteri kadar depolayamazsa, depolama işi imalatçıya düşecektir.

2- Nakliye; toptancı, ürünü kendi deposundan perakendecinin mağazasına ulaştırmalıdır.

3- Kredi vermek; perakendeci çoğu zaman ürünü toptancıdan kredi ile satın alır. İmalatçı da çoğu zaman kısıtlı bir işletme sermayesi ile çalıştığından, perakendeciye kredi vermekte güçlük çeker. Bu nedenle imalatçı ile perakendeci arasında kredi verebilecek bir toptancının girmesi yararlı olmaktadır.

4- Satışa yardımcı olmak; Toptancı, perakendeciye müşteri hizmeti ve satış teknikleri konusunda yardımcı olabilir, stok kontrol sistemini ve satış sonrası hizmetleri öğretebilir.

5- Teknik yardım; otomobil, beyaz eşya, elektrik malzemesi, inşaat malzemesi vb. mamuller satan toptancıların perakendecilere yaptığı teknik yardım, gittikçe önem kazanmaktadır.

Perakendeciler açısından toptancıların önemi, kısaca şu şekilde sıralanabilir(İslamoğlu, 1996:338);

1- Perakendeciler, çok sayıdaki malı az miktarlar halinde toptancılardan satın alarak bir avantaj elde etmeye çalışırlar. Bu nedenle toptancıların perakendecilere karşı en önemli görevi, talebe göre, çok sayıdaki malı arz kaynaklarından tedarik etmektir. Bunun için de mal çeşitlerine uygun stok miktarını satışa hazır tutmalıdırlar.

2- Toptancıların satışları perakendecilere bağlı olduğundan, toptancılar Pazar ve mal konusunda perakendecileri bilgilendirmelidirler.

3- Toptancılar, kısıtlı kaynaklarla çalışan perakendecileri desteklemek için onlara finansal yönden yardımcı olmalı, onlara yönelik hizmet düzeylerini artırmalıdırlar.

4- Toptancılar, üreticilerin kendilerine aktardıkları tutundurma yardımlarının bir bölümünü perakendecilere aktararak onları teşvik etmelidirler.

Toptancıların üreticiler açısından önemi ise kısaca şu şekildedir; (İslamoğlu, 1996:338)

1- Üreticilere yönelik en önemli görev, onların mallarına özen göstererek satışlarına yardımcı olmaları ve stok dengelemelerine katılmalarıdır. Ayrıca Pazar, perakendeci işletme ve tüketici tepkileri ile ilgili bilgileri aşağıdan yukarıya doğru üreticilere iletmelidirler.

2- Toptancının üreticiye yönelik görevlerinden biri de, kendinden sonraki ticaret kurumları ile bir nevi üretici işletme adına, ilişki kurmaktır. Üretici işletmenin fiziksel dağıtım faaliyetlerine yardımcı olmak için; stok bulundurmak, perakendeci işletmelerin siparişlerini en kısa zamanda karşılamak, üretici işletmelerin tutundurma faaliyetlerine katkı sağlamak gibi görevleri yerine getirmelidirler.

3- Toptancı araçlar, pazarlama konusunda uzmandırlar. Toptancının türünün ve niteliklerinin belirlenmesi, üretici işletmenin dağıtım maliyetlerinin düşük, performansının yüksek tutulabilmesi için dikkat edilmesi gereken birinci faktördür.

1.6.1.3.2 Perakendeciler:

Üreticiden veya toptancıdan aldıkları malları, ticari veya kişisel bir amaçla kullanmayan, doğrudan doğruya nihai tüketiciye satışı ile yükümlü olan kuruluşlar perakendeci olarak adlandırılmaktadır. (Kotler,2005:873)

Perakendeciler, müşterileri için satın alma uzmanı, kendilerine mal tedarik edenler için de satış uzmanı gibi görev yaparlar. Bu görevlerini yaparken de tüketicilerin ihtiyaçlarını tatmin etme, mamul çeşitlerini oluşturma, pazar bilgisi toplama ve müşterilere kredi tanıma gibi çeşitli pazarlama faaliyetlerinde bulunmaktadır (Stanton,1994:390-391).

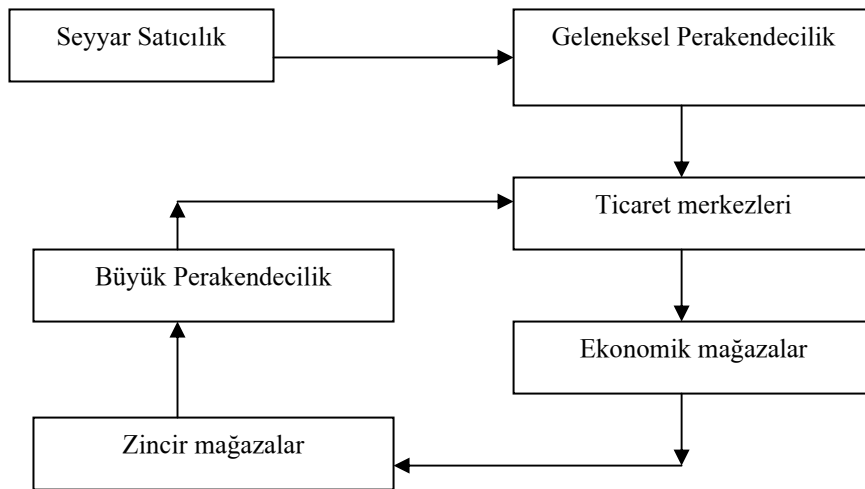
Türk Gelir Vergisi Yasası perakende satışı, satışı yapılan madde ve malzemenin aynen veya işlendikten sonra satışını yapan kimseler dışındakilere satılması olarak tanımlanmaktadır (İslamoğlu, 1996:328).

Tüketicilere ihtiyacı olan mal ve hizmeti uygun zamanda, uygun yerde, sunma ve satışını gerçekleştirme işlemi ile perakendeci; yer, zaman ve mülkiyet faydalarının hepsini sağlamış olur. Dağıtım kanalının sondan ikinci halkası olan üyelerini de olumlu yönde etkiler, böylece zincirleme mal akışı gerçekleşmiş olur (Mucuk,2001:263).

Ayrıca perakendeciler, son kullanıcı ile en yakından temas eden ticaret birimleridir. Dolayısıyla tüketicilerin talep tercihleri, gelecekteki eğilimleri gibi çok önemli değişkenleri, en iyi bilen kişilerdir. Böylece topladıkları bu bilgileri toptancı ve üreticilere bildirerek sorunların çözümüne, ürün ve hizmetlerin iyileştirilmesine katkıda bulunurlar.

Perakendeciliğin tarihsel gelişimi, seyyar satıcılık ile başlamış, dağıtım faaliyetlerinin gelişmesi ile birlikte geleneksel perakendecilik anlayışı oluşmuştur. Geleneksel perakendecilik anlayışından zaman içinde ticaret merkezleri, ekonomik mağazalar, zincir mağazalar ve büyük perakendecilik kavramı gibi kavramlar doğmuştur.

Perakendeciliğin tarihsel gelişimi ise aşağıdaki şekildeki gibi kısaca tarif edilebilir;



Şekil 1. 4. Perakendeciliğin Gelişme Aşamaları

Kaynak: İslamoğlu, Hamdi, “Pazarlama Yönetimi Uygulamaları” Kocaeli,1996, s.333

Perakendeciliğin, çeşitli açılardan farklı türleri bulunmaktadır:
(Cemalcılar,1977:173)

a) İşleyiş Yöntemleri Açısından Perakendecilik

1) Dükkansız Perakendecilik

- Evde Satış
- Postalama yoluyla satış
- Makinede satış

2) Dükkanlı Perakendecilik

- Tezgahta satış
- Kendin seç – al (Self servis) yöntemiyle satış
- İndirimli satış

b) Satılan Mal Türüne Göre Perakendecilik

1) Genel Mağazalar

2) Sınırlı Türde Mal Satan Mağazalar

3) Özel Mağazalar

4) Bölümlü (Departmanlı) Mağazalar

c) Sahiplik Açısından Perakendecilik

1) Bağımsız Mağazalar

2) Üreticinin Mağazaları

3) Zincirleme Mağazalar

4) Perakendeci Kooperatifleri

5) Tüketici Kooperatifleri

d) Büyüklüğe Göre Perakendecilik

1) İşletmenin (mağazanın) Büyüklüğü

2) Teşebbüsün (firmanın) Büyüklüğü

Perakendeciler için tüketicileri mağazaya çekme, rakiplere kaptırmama ya da rakip mağazaların müşterilerini kazanma büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle mağaza dizaynı, mal çeşitleri, vitrin dizaynı, satış elemanlarının davranışları,

işletmenin kuruluş yeri gibi birçok konu, perakende işletme açısından üzerinde titizlikle durulması gereken olgulardır. Tüketiciler, perakendeciler arasında seçim yaparken genelde şu faktörleri dikkate almaktadırlar (Yükselen,1989:126);

- Kolaylık
- Çeşit seçme olanakları
- Tazelik, saflık, iyi işçilik vb. ürün kalitesi ile ilgili hususlar
- Satışçıların nezaketi
- Doğruluk, namusluluk
- Sunulan hizmetler (eve teslim, kredi tanıma, ürün iade şartları)
- Sunulan değer, başka bir ifadeyle, kaliteli ürün, nazik muamele, tüm hizmetlere karşın ucuzluk.

Hangi yöntemi kullanırsa kullansın, işletmenin yapısı ne olursa olsun, perakendecinin bazı görevleri vardır. Perakendeci, her şeyden önce satınalma eylemi yapar. Üreticilerden ya da toptancılardan aldığı malları tüketicilere satar. Satın aldığı malları taşır ve depolar, böylelikle yer ve zaman faydası yaratır. Üreticiler ve toptancılar ile en son tüketiciler arasında bilgi aktarımına katkıda bulunur. Aynı zamanda mala bağlı hizmetler sağlar, kredi düzenlemeleri yapar, risk taşır, kitle halindeki ürünü parçalara böler.

Perakendecilerin önemli yönlerinden biri de, reklam, sergileme ve kişisel satış işlemlerini yerine getirmesidir. Perakendecinin başarısı tüm ekonomik sistemin işleyişini de başarılı kılar. (Cemalcılar, 1988:240)

Perakendecilik, çeşitli yönleri ile olumlu ve olumsuz eleştiriler alır. Olumlu yönleri (İslamoğlu, 1996:332);

Bir ekonomideki dağıtım kanallarının iyileştirilmesini kolaylaştırırlar, malların gereksiz dolaşımını engellerler, ekonomik israfı önlerler, üretici işletmelerin üretim planlarını daha iyi yapabilmelerini sağlarlar, dağıtım kanalını kısalttıklarından, üretici işletmelerin pazarı daha iyi değerlendirmelerine olanak

sağlarlar, fiyatı düşürebildiklerinden tüketici refahı artabilir, benzerleri ile ilişki kurarak dış satıma yönelebilirler.

Eleştiri aldıkları noktalar ise;

Oligopol ve oligopson pazarlar oluşturabilirler, arz kaynakları karşısında güçlü olduklarından istenmezler, büyüklükleri tüketicilerin tepkilerini çeker, insan ilişkilerini ortadan kaldırır.

Tüketici pazarında, perakendeciler arasında sürüp girmekte olan yoğun bir mücadele vardır. Örneğin küçük perakendeciler ile büyük perakendeciler arasında, büyük perakendeciler ile daha büyük perakendeciler arasında. Bundan başka bir de evden alışveriş ile mağazadan alışveriş sistemleri arasında da giderek büyüyen bir mücadele ortaya çıkmaktadır. Bugünün müşterileri, arabalarıyla alışveriş yerlerine gitmek, park yeri bulmak ve mağazada sırada beklemek yerine, daha fazla malı, daha değişik yollarla evlerinden sipariş ederek alabilmektedir. Evlere gönderilen ürün katalogları, evlere doğrudan postayla gönderilen teklifler, TV’lerde gösterilen alışveriş programları, gazete dergi radyo ya da TV’de verilen teklifler, evlere telefonla pazarlama, internetten verilen siparişler ..vb. gibi yöntemlerle evden alışveriş, günümüzde tüketiciler için daha kolay ve cazip hale gelmiştir. (Kotler, 1999:148)

1.6.1.3.3 Tüketiciler :

Tüketiciler, Dağıtım kanalının son üyesidirler. Kullanmak üzere veya başka bir ürünle birleştirmek üzere ürün satın alan kişi ya da kuruluşlardır. Tüketiciler bir ürün alırken, onu yeniden satmak amacıyla almazlar. Tüketicilere hizmet etmek ve onları memnun etmek, tabii ki pazarlama stratejisinin varoluş nedenidir. İşlerin iyi gitmesi için, hedef tüketiciler hakkında birçok şeyi bilmeyi gerektirir. Başlıca sorular şu çerçevede özetlenebilir; (Kotler, 1999:116)

- | | |
|---|----------|
| 1 - Tüketiciler kimlerdir? | Kişiler |
| 2 - Tüketicilerin gereksinimleri ve istekleri nelerdir? | Nesneler |
| 3 - Tüketicilerin hedefleri nelerdir? | Hedefler |

4 - Satın alma kararında söz sahibi olanlar kimlerdir?	Kuruluşlar
5 - Tüketiciler satın alma kararlarını nasıl alırlar?	İşleyişler
6 - Tüketiciler ne zaman satın almaya hazırdırlar?	Fırsatlar
7 - Tüketiciler nerelerde satın almayı tercih ederler?	Satış noktaları

Tüketiciler, dağıtım kanalı katmanlarının en son ve en büyük bölümünü oluşturmaktadırlar. Tüketim, pazarlama ve perakendecilik stratejileri tüketicilere yönelik olarak hazırlanır. Bu hazırlık esnasında temel olarak tüketici davranışları etki etmektedir. Örneğin tüketici, ihtiyacı olan mal veya hizmetin alımında bütçesine uygun olan ürünü seçerek, o ürünün fiyatlandırma stratejisine etki ederken, ihtiyaçları olan ürünü almadan önce o ürün hakkında yeterince bilgiye sahip olmak, aldıktan sonra yanılgıya düşmemek ister. Bu sebeple de üretici ve aracıları, tanıtım, reklam ve promosyon gibi çalışmalara yöneltilmektedirler.

Tüketiciler aldıkları mal ve hizmetlerin aradıkları nitelikte olmasına özen göstererek üretici ve aracılardan ürün kalitesini sürekli artırma çabalarını tetiklerler. Tüketicilerin bu ihtiyaç ve davranışları da, tüketiciyi koruma yasaları ile hukuksal olarak güvence altına alınmaktadır. İşletmeler, dağıtım stratejilerini oluştururken tüketicilerin bu özelliklerini de dikkate almak zorundadırlar. İşletmenin dağıtımda kendi imkanlarını kullanıp kullanmaması ile ilgili, dağıtım kanallarının ayrımı kısaca bu şekilde yapılabilir. Dağıtım kanalları, bir de gelişim sürecinde geçirdiği aşamalara göre, Klasik ve Modern Dağıtım Kanalları olarak ikiye ayrılırlar. (İslamoğlu, 1996:326)

1.6.2. Gelişim Sürecine Göre Dağıtım Kanalları

Gelişim sürecine göre dağıtım kanalları Klasik ve Modern dağıtım kanalları olmak üzere ikiye ayrılır.

1.6.2.1 Klasik Dağıtım Kanalları

Klasik dağıtım kanalları ile birbirinden bağımsız işletmeler kast edilmektedir. Bu sistemde, üretici, toptancı, perakendeci, acente, distribütör tamamen birlerinden bağımsız hareket ederek, her birisi kendi karlılığını maksimuma çıkartmaya çalışır.

Dağıtım kanalı üyelerinin, birbirleri üzerinde ciddi derecede kontrol mekanizmaları oluşmamıştır. Piyasa koşullarına göre oluşan, dağınık, esnek ve zayıf ilişkiler içinde olan kanallardır.

Bu tür araçlardan oluşan kanallarda, tam rekabete yakın koşulların oluştuğu söylenebilir. Ticari ilişkilerin hakim olduğu bu tür kanallarda, hiçbir işletme ne kendinden öncekilere ne de sonrakilere hukuki olarak bağlıdır.(İslamoğlu, 1996:326)

1.6.2.2 Modern Dağıtım Kanalları

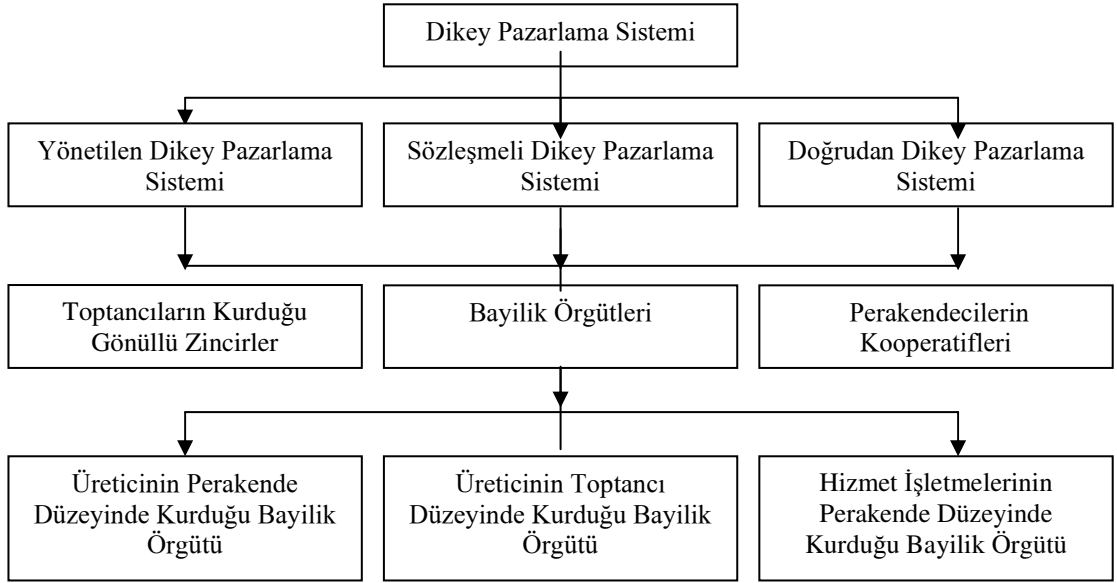
Pazarlama fonksiyonlarının daha etkin ve ekonomik görülebilmesi için iki gruba ayrılmışlardır; (Tek,1984:7)

- 1- Dikey Pazarlama Sistemleri (DPS)
- 2- Yatay Pazarlama Sistemleri (YPS)

1.6.2.2.1 Dikey Pazarlama Sistemleri (DPS)

Dikey dağıtım kanalları sisteminde, kanal üyelerinin çabaları, faaliyet yöntemleri ve hatta davranışları, kanal içindeki liderin denetimi ve gözetimi altındadır. İlişkiler, hukuk ya da güç ilişkisine dayanır. İyi kurulup işletildiği takdirde, geleneksel dağıtım kanalları sistemine göre daha etkin bir rekabet ortamı sağlayabilir. (İslamoğlu, 1996:327)

Dikey Pazarlama Sistemleri, yönetim sistemlerine göre; Yönetilen Dikey Pazarlama Sistemi, Sözleşmeli Dikey Pazarlama Sistemi ve Doğrudan Dikey Pazarlama Sistemi olarak üçe ayrılmaktadırlar. Ayrıca Sözleşmeli Dikey Pazarlama Sistemleri de kendi içinde Toptancıların Kurduğu Gönüllü Zincirler, Bayilik Örgütleri, Perakendecilerin Kooperatifleri olarak üçe ayrılmaktadır. Bayilik Örgütleri ise kendi içinde; Üreticinin Perakende Düzeyinde Kurduğu Bayilik Örgütü, Üreticinin Toptancı Düzeyinde Kurduğu Bayilik Örgütü ve Hizmet İşletmelerinin Perakende Düzeyinde Kurduğu Bayilik Örgütü olarak üçe ayrılmaktadır. Bu ayrım aşağıdaki şekilde görülmektedir;



Şekil 1.5. Dikey Pazarlama Sistemleri

Kaynak: Kotler,P.,Wong V., Saunders, J., Armstrong, G. Principles Of Marketing” Fourth European Edition, 2005, s.864.

a) Yönetilen Dikey Pazarlama Sistemleri

Yönetilen Dikey Pazarlama Sistemlerinde, birbirini izleyen üretim ve dağıtım aşamaları arasındaki uyum, ortak mülkiyete veya sözleşmelere dayalı olarak değil de, sistem içindeki çıkar gruplarından birinin gücü ve büyüklüğüne dayanarak sağlanmaktadır. (Kotler,1997:182)

Kanal içinde, demokratik ya da otokratik olarak beliren bir kanal liderinin; hakimiyeti, yönetimi ve denetimi söz konusudur. Böyle sistemlerde amaçlanan, kanal liderinin otoritesini kullanarak, kanal üyeleri arasında gelişebilecek sürtüşme ve çatışmaları minimuma indirmektir (Karabulut, 1988:.50).

b) Sözleşmeli Dikey Pazarlama Sistemleri

Sözleşmeli dikey pazarlama sistemlerinde amaç, dağıtım kanalı üyeleri arasındaki ilişkileri, bir sözleşme ile, yasal güvence altına almaktır. (İslamoğlu, 1996:327)

Bu sistemlerin, yönetilen dikey pazarlama sistemlerinden farkı, iki tarafın da çıkarlarını korumaya yönelik şartların, tarafların imzalarıyla belirlendiği ve birer nüshasının her iki tarafta da bulunduğu bir sözleşme mevcuttur. Bu durumda karar her ne kadar kanal liderine bağlı ise de diğer üyelerin de onayı gerekmektedir. Ancak üyeler çeşitli konularda kendilerine yarar sağlamak ve rakiplerine karşı üstün duruma gelebilmek için, bağımsızlıklarından belli oranda ayrılmayı, anlaşmayı imzalayarak kabul etmişlerdir.(Aksoy,1985:29)

Sözleşmeli dikey pazarlama sistemleri, üç ayrı başlık altında incelenebilir(İslamoğlu, 1996:327);

- 1- Toptancı desteğindeki perakendeciler
- 2- Perakendecilerin kurduğu gönüllü kooperatifler
- 3- Ayrıcalıklı kuruluşlar (Franchise Systems) ya da Bayilik Örgütleri

Dağıtım işlevi çerçevesindeki her fonksiyonu üreticinin üstlenmesi genellikle mümkün olamamaktadır. Dağıtım sürecinde ve yerel pazarlarda uzmanlaşmış, bölgesel tüketicilere coğrafi olarak daha yakın ve onları daha iyi tanıyan bayiler kullanmak, çoğu zaman kaçınılmaz bir yöntem olarak uygulanmaktadır.

c) Doğrudan Dikey Pazarlama Sistemi

Bir işletme, üretim ve dağıtım süreci içinde kendi faaliyet alanına giren konulara bu faaliyet alanından önce ya da sonra gelen konuları da eklerse bu harekete Doğrudan Dikey Pazarlama Sistemi denilir. Geriye doğru dikey pazarlama sistemi ve ileriye doğru dikey pazarlama sistemi olmak üzere ikiye ayrılır (Tek,1990:539).

Geriye doğru dikey pazarlama sistemi; işletmenin üreticilerle kendi arasında bulunan dağıtım kanallarından bir kısmını devre dışı bırakması, onların faaliyetlerinin bir kısmını kendi üzerine almasıdır. Buna, süpermarketlerin fason üretim yaptırarak ürünleri kendi markalarıyla satışa sunmaları ve diğer üreticileri devre dışı bırakmaları örnek olarak verilebilir.

İleriye doğru dikey pazarlama sistemi, üretici işletmelerin dağıtım kanalındaki aracılardan bazılarını devre dışı bırakması veya kontrolü altına almasıdır.

Bu sisteme örnek olarak taşımacılık sektöründe faaliyet gösteren bazı firmaların, bilet satış noktalarını kendi bünyelerine katmaları verilebilir.

1.6.2.2. Yatay Pazarlama Sistemleri (YPS)

Yatay Pazarlama Sistemleri, iki ya da daha fazla işletmenin, görülen bir pazar fırsatını değerlendirmek için geçici ya da sürekli birleşmeleri ya da başka şirket kurma yoluna gitmeleridir. Örnek olarak, Eczacıbaşı'na ait Vitratherm markalı ısı izolasyonu malzemesinin, Jotun isimli boya firmasıyla ortak uygulama kararı alması gösterilebilir.

1.7 Bayilik Sistemi

1.7.1 Bayilik Örgütleri ve Tanımı

İmtiyazlı bir sistem, ayrıcalıklı bir kişi ya da kurumun yeni bir mal, hizmet veya fikir çıkardığı ve sattığı bir dikey entegrasyon sistemidir. İmtiyaz sahibi ayrıca yer seçimi, personel bulma ve yetiştirme, satın alma, yönetim terbiyesi, tanıtım ve pek çok diğer yönetim yardımlarında bulunur. (Nickels,1978:282)

Bu sistem, yapılan sözleşmelere, dağıtılacak ürün ya da hizmet türüne göre, bayilerle üretici arasındaki görev paylaşımlarına çok farklı şekillerde kurulabilir. Örneğin, otomotiv sektöründe, üretici firmalar, kendi ürününü satma konusunda satıcılara yetki verir, bunun karşılığında satıcı bayi, firmanın istediği standartlarda dekorasyon, personel istihdamı, eğitim gibi koşulları sağlamakla yükümlüdür.

Bir başka örnekte ise uluslararası soğuk meşrubat üreticileri, farklı ülkelerde, farklı bölgelerde, seçtikleri toptancılara şişeleme ve dağıtım hakkını verirler. Ürün tutundurma ve reklamını üstlenirler. Seçilen dağıtıcı firma da kendi belirlediği perakendecilere ürünü satarlar.

Bayilik sisteminin üretici firmalar için başlıca faydası, yöresel firmaların sermayelerinden, bölgesel etkilerinden ve çevrelerinden faydalanarak dağıtım ağını genişletmek, satış çabalarını, merkezi firma açısından minimuma indirmektir.

Bayilik sisteminin perakendeci firmalar açısından başlıca faydası ise, üretim tesisleri gibi büyük yatırım gerektirmeden, küçük yatırımlarla işletmelerin kurulabilmesidir. Pazara daha kolay giriş imkanı sağlar. Ürünün geliştirilmesi, tanıtım ve tutundurulması işlemleri genelde üretici tarafından yapıldığından, perakendeciye sadece nihai tüketiciye tatmin edici mal ve hizmet sunumunun yapılması işi kalmaktadır.

Tekelci ve yaygın dağıtım arasında uygulanabilecek seçeneklerdir. Tamamıyla sınırlandırmadan, fakat her isteyen de bayilik hakkını alamayacağı, kısıtlı aracı kullanılmasını öngören sistemlerdir.

İlerleyen bölümlerde performans analizlerini yapacağımız Isıtma – soğutma sektörü bayileri de bu başlık altında incelenebilir. Pazarlama departmanının yapmış olduğu analizler ışığında her ilde bulunan Pazar potansiyeli belirlenir ve bu potansiyeli doyuracak bayi sayısı belirlenir. Belirlenen bayi sayısı ışığında da her ilde anlaşma sağlanan firmalarla bayilik anlaşmaları yapılır. Bu firmalar, Yetkili Satıcı veya Tali Satıcı olarak konumlandırılarak faaliyet gösterirler. Yetkili ya da tali Satıcılar, anlaşma yaptıkları dışında satış yapıp yapmayacaklarını taahhüt ederler. Aynı şekilde üreticiler de bayileri ile yapılan sözleşmede yer alan olan sorumluluğu kapsamında, o ilde anlaşma sağlanan bayiler dışında ürün satışı yapmamayı taahhüt eder.

Bu sistemin işleyişini garanti altına almak için, sektörün önde gelen firmaları bazı yöntemler geliştirmişlerdir. Örneğin, satılan ürünler bir devreye alma prosedürü ile kullanıma açılır. İnternet üstünden çalışan bu sistemde, her bayiye bir kullanıcı adı ve şifresi tanımlanmıştır. Satışı yapılan cihazın devreye alımı yapılacağı zaman bu şifre ile sisteme giriş yapılarak, cihaz ve müşteri ile ilgili bilgiler veri tabanına kaydedilir. Aynı zamanda devreye alma işlemi için, müşteriye uygun bir tarih ve saat bilgisi girilerek, Teknik Servis Departmanı'ndan randevu talep edilir.

Bu aşamadan sonra, Çağrı Merkezi, Teknik Servis Departmanı ile koordineli çalışarak uygun bir zamanda müşteriye teknik servis personelini yollar ve cihazın devreye alınmasını sağlar.

Böylece Yetkili ya da Tali satıcıların kontrolü dışında cihaz satışı, devreye alınışı engellenmiş olur.

1.7.2. Dağıtım Kanalı Seçim Yöntemleri

Pazarda kullanılacak dağıtım kanalı seçiminde kanal sayısı ve yöntemi üç şekilde belirlenir: (Tek,1990:547)

1.7.2.1. Yaygın (Yoğun) Dağıtım

Malların mümkün olduğu kadar çok sayıda ve gerekirse değişik dağıtım noktalarında, yaygın bir şekilde satışa sunulmasıdır. Yaygın dağıtım, kendi içinde “Tam yaygın dağıtım” ve “Aşırı yaygın dağıtım” şeklinde ikiye ayrılabilir. Tam yaygın dağıtıma örnek olarak, elektrik, su doğalgaz ürünlerini verebiliriz. Aşırı yaygın dağıtıma örnek olarak da, bankaların ATM makinelerini gösterebiliriz. Yaygın dağıtımın avantajı, yükte hafif, taklidi kolay mallar için bir pazara hızla girerek yoğun satış yapabilmeyi sağlamaktır.(Tek,1990:402)

1.7.2.2. Tekelci Dağıtım (Münhasır Bayilik, Tek Yetkili Satıcılık)

Bazı üreticiler, pazarlama stratejisi gereği, mallarını dağıtacak aracı sayısını kısıtlarlar. Belli bir bölgede satış hakkını yalnızca belli sayıda aracıya verilmesini, yazılı sözleşmeler ile sağlarlar. Bu sözleşme kapsamında, aracının başka rakip ürünleri satması da kısıtlanabilir. Bu yöntem malın prestijini artırdığı gibi, daha fazla kar marjı konulmasını da sağlayabilir. Tüketicinin almak için çaba göstereceği, marka bilinirliği olan, ürünler için geçerli olan bu yöntem, ışıklı tabela, ortak mağaza dekorasyonu gibi argümanlarla araçları belirli standartlar altında toplamayı öngörmektedir.

Yetkili satıcılık uygulamalarında karşılıklı birtakım taahhütler sözleşme ile kayıt altına alınır. Bu taahhütlerin konularından bazıları şöyle sıralanabilir: (Tek,1990:548)

- Sözleşme konusu,
- Yıllık ya da dönemsel olarak hedeflenen ciro,
- Yetkili satıcının iskonto oranlarının belirlenmesi,
- Toplu satış ve toplu işlerde (Belli bir sayı üzeri) iskonto oranlarının değişimi,
- Satışlarda uygulanacak vade oranları,
- Ödeme koşullarının belirtilmesi, (çek, senet, peşin alım..vb.)
- Bayinin vermesi gereken teminat miktarı ve türü (Teminat mektubu, İpotek isteği)
- Bayinin karşılaması gereken dükkan, showroom, depo gibi taşınmazların niteliği (Büüklük, konum, iç dekorasyon...vb)
- Üreticinin karşılaması gereken kuruluş faaliyetleri (Tabela, mimari destek, personel eğitimleri, varsa konsinye ürünlerin temini...vb.)
- Bayi için gereken araç parkının niteliği,
- Bayilik bölge sınırlarının saptanması,
- Sipariş ve sevkiyat prosedürlerinin belirtilmesi,
- Reklam ve promosyon çalışmalarının kapsamı,
- Yetkili satıcıların kendi aralarındaki ilişkileri düzenleyen maddeler.

1.7.2.3. Tercihli Dağıtım (Bayilik veya Yetkili Satıcılık)

Ürünü her aracı kurumda bulundurmak, bir yandan ürünün saygınlığını azaltırken, diğer yandan da dağıtım maliyetlerini artırır. İşletme, ürünün uygun Pazar konumunda tutmak için az sayıda aracı ile çalışmak isterse, tercihli dağıtım yöntemini kullanabilir. Bu karar, bir yandan da ürünün yaşam eğrisi ile ilgilidir. (İslamoğlu,1996:350)

BÖLÜM II

ÖRGÜTLERDE MOTİVASYON

2.1. Motivasyon Kavramı ve Kapsamı

Motivasyon kelimesi, “hareket etmek” anlamına gelen Latince “movere” sözcüğünden gelmektedir. Daha anlaşılır bir tanımla motivasyon, insan davranışını yönlüten ve belirleyen bir enerji olarak da tanımlanabilir. Bu tanım, motivasyonun iki önemli özelliğini de vurgulaması açısından önemlidir. Birincisi, motivasyon, bireyleri belirli yönlerde davranmaya yönlüten bir enerji gücü olarak tanımlanır. İkinci olarak, motivasyon amaçlara yönelmede etkilidir. (Şimşek vd,2001:115)

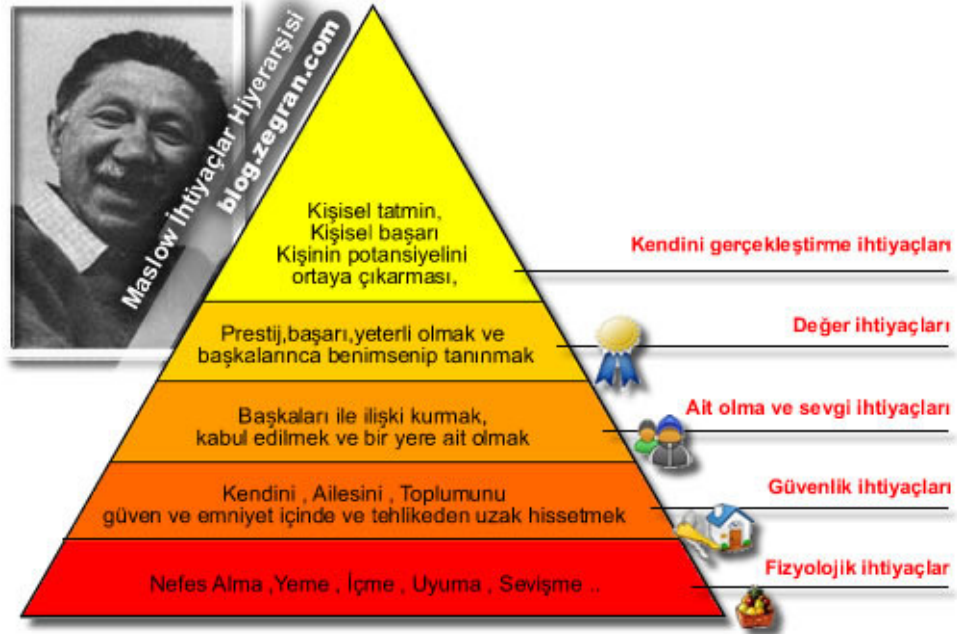
Bir diğer tanıma göre de motivasyonun üç temel özelliği vardır: Bunlar, harekete geçirici, hareketi devam ettirici ve hareketi olumlu yöne yönleticisi özellikleridir. Motivasyon, bireyi ya da örgütü birtakım faktörlerle etkileyip, bu faktörleri uygulamadan önceki davranışlarından farklı yönde hareket ettirebilmektir. (Öztekin,2005:147)

Motivasyon kelimesinin Türkçe karşılığı ise güdü veya harekete geçme olarak verilebilir. Güdüleme, yönetici tarafından yönetilenlere özendirici ve caydırıcılar kullanılarak uygulanan bir aksiyondur. Güdülenme ise yönetilenlerin ya da örgüt çalışanlarının bu aksiyona karşı gösterdikleri davranışlar ya da sonuçlardır. Matematik terimi ile anlatmak gerekirse, güdülenme, güdülemenin türevidir diyebiliriz. (Öztekin,2005:147)

2.2 Motivasyon Kuramları

Motivasyon konusunda bütün dünyanın fikir birliği yaptığı kuramlar vardır. Üç farklı kuram, günümüze kadar geliştirilmiş kuramların en önemlileri sayılırlar. Bunlar MOSLOW’ un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı, Herzberg’ in Çift Faktör Kuramı ve Mc Gregor’ un “X-Y” Kuramı ile Reddin’ in “Z” Kuramlarıdır. (Can, vd,1995;323)

Abraham Maslow, 2. Dünya Savaşı'ndan sonraki dönemlerde, yönetim Psikolojisi, endüstri ya da sanayi psikolojisi alanlarında çalışmalar yapmış bir bilim adamıdır. İhtiyaçlar Hiyerarşisi'ni geliştiren Maslow' un çalışmaları, bu alanda çalışan birçok araştırmacıya ışık tutmuştur. Bu kuram kısaca şunu anlatmaktadır; her insanın hayatını idame ettirebilmesi için bazı temel ihtiyaçları vardır. İnsanların motivasyonunu belirleyen de bu temel ihtiyaçların öncelik sıralamasıdır. İhtiyaçlarından birini karşılayan insan için bu ihtiyaç motivasyonu belirleyici unsur olmaktan çıkar ve yerini sıralamadaki diğer ihtiyaca bırakır. (Can,vd,1995;323)



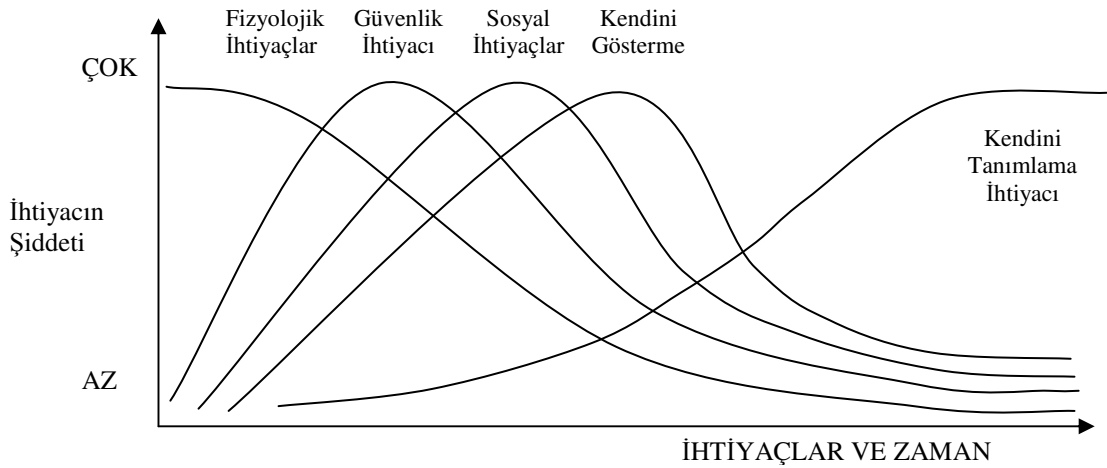
Şekil 2.1. Maslow' un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Kaynak : (<http://blog.zegran.com>)

Yukarıdaki piramitte görüldüğü gibi beş ana ihtiyaç kategorisi öngörülmüştür. İlk sıradaki ihtiyaçlar, nefes alma, yeme içme, cinsel ihtiyaçlar gibi temel yaşamsal ihtiyaçlardır. İkinci sırada ise güvenlik ihtiyaçları gelmektedir. Üçüncü sırada sosyal ihtiyaçlar, dördüncü sırada saygı görme, beşinci sırada ise başarmış olma, benzerlerine göre en iyi olma arzusu yer almaktadır.(Eren,2001:496)

İnsanlar Maslow'a göre piramidin en alt noktasından güdülenmeye başlarlar. Bu ihtiyaçları karşıladıkça bir üst basamaktaki ihtiyacı gidermek içi güdülenirler.

Öte yandan, ihtiyaçların kesin sınırlarla birbirinden ayrılmadığını da belirtmek gerekir. Şekil 2.2’de gösterildiği üzere girişimler, ortak alanlar mevcuttur.



Şekil 2.2. İhtiyaçlar

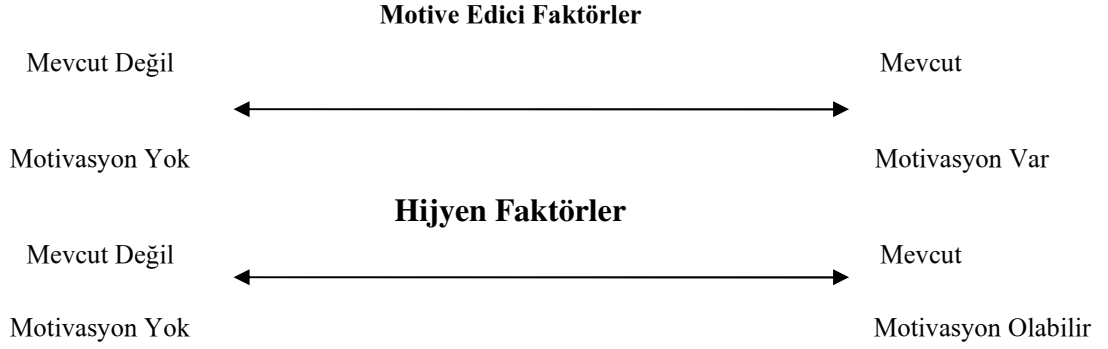
Kaynak: Koçel, Tamer, “İşletme Yöneticiliği” İstanbul, Beta Yayınevi, 8. Baskı, 2001, s..513.

Eric Fromm, bu beş maddeye iki temel ihtiyaç daha eklemiştir. Bunlar; Bir amaç edinme ihtiyacı ve bir dünya görüşü edinme ihtiyacıdır. Bu hiyerarşi oldukça basit bir yapıdadır ve temel teşkil eder. Fakat insan güdülenmesini tam olarak ifade etmez. İnsanlar çoğu zaman bu piramide bağlı kalmadan da atlamalar yaparak ihtiyaçlarını giderme yoluna gidebilirler. (Şimşek vd., 2001:125)

İkinci kuram olan Herzberg’in Çift Faktör Kuramı ise yine 2. Dünya Savaşı sonrasında yapılan çalışmalardandır. Bu çalışmalar, daha sonra pek çok araştırmacı tarafından çeşitlendirilmiş fakat tam olarak doğrulanamamıştır. (Eren,2001:497)

Herzberg’in çalışmasında, 200 adet mühendis ve muhasebeciye şu soruyu sormuştur; “Kendinizi işinizde ne zaman son derece iyi ve ne zaman son derece kötü hissettiğinizi ayrıntılı olarak açıklayınız.” Bu soruya verilen cevapların ışığında iki

ana kategori belirlemiştir. Birincisi motive edici faktörler, yani bir işi başarma, yükselme, iş tatmini gibi faktörlerdir. İkincisi ise, Moslow'un hiyerarşisinin ilk sıralarında yer alan, maaş, güvenlik, fiziksel şartlar, kişiler arası ilişkiler gibi sağlık şartları gelmektedir.(<http://web.sakarya.edu.tr/~rkutanis/Orgutsel/guduleme.ppt>:14)



Şekil 2.3. Hijyen ve motive edici faktörler

Kaynak: Koçel, Tamer, “İşletme Yöneticiliği” İstanbul, Beta Yayınevi, 8. Baskı, 2001, s..515.

Herzberg, Maslow'un kuramına tersten yaklaşmıştır. İnsanları doyuma ulaştıranın, sevgi, saygı kabul görme gibi faktörler olduğunu, fiziksel koşulların doyumsuzluğa sürüklediği sonucuna varmıştır. Maslow'un kuramıyla da çelişen bu yaklaşım, yeteri kadar kabul görmemiştir.

Ele alınacak üçüncü kuram ise “X-Y-Z” kuramıdır. Douglas Mc Gregor, tüm insanları aynı kalıba sokmaktadır. Bu kuramın X ayağı kötümser yaklaşımla açıklanmaktadır. Bu anlayışa göre insanlar çalışmayı sevmez, yaratılışları gereği tembellikten hoşlanır, çalışmadan iyi yaşamak ister, iyilikten anlamaz, yardım etmeyi sevmez, bencildir, paylaşmak istemez, yaratıcı değildir ve yeniliklere direnç gösterir. Çalışanlar ya da üyeler için örgütün bir önemi yoktur. İnsanlar sadece kişisel çıkarları devam ettiği sürece örgütte kalırlar. (Can, vd., 1995; 324)

Sonuç olarak X-Y kuramının X ayağı tümünden olumsuzluklarla doludur. Bu olumsuzlukları gidermenin tek yolu da acımasızlık olmalıdır. Örnekleme gerekirse insanları etkilemek ve yönlendirmek için maddi özendiriciler ya da maddi

caydırıcılar gerekmektedir. Bu anlayış, Frederick Taylor ve ekibinin Klasik örgüt kuramının geliştirilmiş halidir. (Eren,2001;497)

Bu kuramın Y ayağı ise X' in tam tersidir. İnsanlar çalışmayı, paylaşmayı, iyilik yapmayı severler. Bu nedenle maddi özendirici ve caydırıcılardan çok manevi caydırıcı ve özendiricilerle daha iyi güdülenirler fikrini savunur. Bu anlayış da aslında yeni bir fikir değil, Elton Mayo'nun kuramının geliştirilmiş halidir. (Eren,2001;497)

Çalışanları motive etmenin iki yolu olduğunu, maddi veya manevi caydırıcı ve özendiricilerle insanların güdülenebileceğini söyleyen Mc Gregor'un kuramını, Z Kuramının kurucusu Reddin tamamlamıştır denilebilir. (Can,vd.,1995;324)

“Z” Kuramı'nı kısaca açıklarsak, çalışanlar ve insanlar Ne X kuramındaki kadar olumsuz ve kötü, ne de Y kuramındaki kadar olumlu ve iyidirler. Her ikisinin de olabileceği kabul edilmelidir. Bir amaç uğruna bir araya gelen insanları, örgüt amaçları doğrultusunda güdüleyebilmek, motive edebilmek, etkileyebilmek ya da yönlendirebilmek için önce onları tanımak gerekmektedir. Bu da yöneticinin görevidir. Yöneticiler öncelikle yönettiği kişileri sosyolojik ve psikolojik olarak tanımalıdırlar. (Can,vd.,1995;325)

Çalışanları tanıdıktan sonra, onların nasıl güdüleneceği, hangi faktörlerden etkileneceği ortaya çıkacaktır. Daha sonra maddi ya da manevi özendiriciler ve caydırıcılar kullanılacaktır. (Öztekin, 2005:158-159)

Temel olarak üç farklı motivasyon kuramı yukarıda anlatıldığı gibidir. Bunların dışında da değişik motivasyon kuramları türetilmiştir. Örneğin;

a) Mc Celland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı; İnsanların çoğunda başarma ihtiyacı potansiyel olarak bulunmaktadır fakat bu ihtiyacın ortaya çıkmasını sağlayacak ortam ve fırsat her zaman bulunamayabilir. Bireyin kendi alanlarında en iyi olma isteği ve mükemmelliğe erişme duygusu “başarı güdüsü” ile tanımlanabilir.

Bu teoriye göre kişi üç grup ihtiyacın etkisi altında davranış gösterir. Bunlar (Koçel, 2001:515) ;

- 1- İlişki kurma ihtiyacı
- 2- Güç kazanma ihtiyacı
- 3- Başarma ihtiyacıdır

b) Adelfer'in VİG (ERG) Kuramı; Maslow'un kuramını modern durumlara uyarlayarak “ Varlığı sürdürme, İlişkilerde Bulunma ve Gelişme İhtiyaçları” üzerine kurulmuştur. Bu kurama göre her bir basamağın tatmini gitgide zor ve soyut hale gelmektedir. Bu ihtiyaçlardan herhangi birini karşılayamadığı durumda, diğer basamaklardan birine dönerek onun üzerinde yoğunlaşma durumudur. (http://web.deu.edu.tr/kalite/dosyalar/ulusal_bildiri/EkD.doc: s.12)

c) Vroom'un Beklenti Kuramı; Birey akılcı davranır, seçenekler arasından amacına ulaşmasını sağlayacak olan davranış tarzını seçer. Bireyin motivasyon gücü, belirli bir sonuca ulaşma beklentisi ile, onun bu sonuca verdiği değerin çarpımına eşit olmaktadır. (<http://web.sakarya.edu.tr/~rkutanis/Orgutsel/guduleme.ppt>:19)

d) Lawler ve Porter'in Beklenti Kuramı; Vroom'un kuramı üzerine kurulmuş olmakla birlikte, gayret, bilgi, yetenek ve algıların rol değışikliklerine göre performans ödüllendirmesinin söz konusu olabileceği ileri sürülmüştür. (Eroğlu, 1995:270)

e) Adams'ın Eşitlik Kuramı; Girdiler ve çıktılar olarak adlandırılan iki değışken arasındaki ilişkiye dayanmaktadır. Girdiler, geçmişteki iş deneyimlerini, eğitimi ve işteki çaba düzeyini içerir. Çıktılar ise bireyin değışimden edindikleridir. Örneğin parasal anlamdaki ödemeler ve kazanılan statüler gibi. Bir bireyin çıktılarının oranının, girdilerinin oranı, diğer bireyin oranına eşitse, hissedilen eşitlik durumu gerçekleşmektedir. (Eroğlu, 1995:270)

f) Skinner'in pekiştirme Kuramı; Kişilerin elde ettikleri olumu ya da olumsuz sonuçlara göre bir davranışı yeniden gösterip göstermeyecekleri noktasına açıklık getirmektedir. (http://www.donusumkonagi.net/makale.asp?id=3231&baslik=motivasyonda_sartlan_dirma_ve_pekistirme_kurami)

g) Edwin Locke'in Bireysel Amaçlar ve İş Başarımı Kuramı; Performans temeline dayanan motivasyon programlarından kaynaklanır. Gerek bireysel gerekse

kurumsal amaçlar, varılmak istenen sonucu ifade etmektedir. Örgüt içindeki bireysel amaçlar, örgüt amaçları ile çelişmeyecek şekilde tasarlanmalıdır. (Can vd, 1984:248-249)

h) Japon Motivasyon Kuramları; Japon kültürünün firma kültürüne yansımaları ile ortaya çıkar. Ömür boyu istihdam, yavaş değerlendirme ve terfi, ortak karar verme, ortak sorumluluk, örtülü kontrol mekanizmaları, ulusal bütünlük gibi kavramların her biri başlı başına bir motivasyon kaynağı olmakla beraber bunlar “Teori Z ve 7-S Modeli” olarak adlandırılmaktadır. (Can vd, 1984:248-249)

2.3. Süreç Teorileri

Süreç teorileri adı altında toplanan motivasyon teorilerinin ağırlık noktası, kişilerin hangi amaçlar tarafından ve nasıl motive edildikleri ile ilgilidir. Başka bir deyişle, “belirli bir davranışı gösteren kişinin, bu davranışları tekrarlaması ya da tekrarlamaması nasıl sağlanabilir” sorusu süreç teorilerinin cevaplamaya çalıştığı temel sorudur. Süreç teorileri adı altında dört adet temel motivasyon teorisi ele alınabilir. Bunlar; (Koçel, 2001:517)

- 1- Davranış Şartlandırma (Sonuçsal şartlandırma – edimsel şartlandırma) Yaklaşımı
- 2- Bekleyiş (beklenti) Teorileri
- 3- Eşitlik Teorisi
- 4- Amaç Teorisi’dir.
- 5- Bilişsel Değerlendirme Modeli’dir.

2.3.1. Davranış Şartlandırma

Örgütlerdeki davranışların çoğu, öğrenilmiş davranışlardır. Algılar, tutumlar, amaçlar ve coşkusal tepkiler öğrenmenin ürünüdürler. Öğrenme, gerek biçimsel eğitim, gerekse deneyimler sonucu davranışlarda değişiklik sağlama sürecidir. Davranışı geliştirme ve değiştirmede önemli olan öğrenme süreci üç türdür. Bunlardan ilki Pavlov’un **klasik koşullandırma** yöntemidir. Pavlov, köpekler üzerinde yaptığı araştırmada, köpeğe her yemek verişte zil çalmış, bir süre sonra zil çaldığında yiyecek vermediği halde köpeğin salya salgılayarak etrafta yiyecek

arandığını fark etmiştir. Burada tepki, belli bir uyarıya koşullandırılmıştır. (Can, 2002:194-196)

Öğrenmenin ikinci türü, gözlemde bulunarak öğrenmedir. Örneğin futbol maçlarında oyuncular bilmedikleri rakiplerinin oyunlarını, zayıf ve güçlü yönlerini, onların geçmiş maçlarına ait filmlerini seyrederek öğrenirler. Örgütlerde de özellikle eğitim programlarında, iş gören ve yöneticilere birçok konu göstererek ve uygulattırarak öğretilir. (Can, 2002:194-196)

Üçüncü bir tür öğrenme, ise edimsel (sonuçsal) şartlandırma durumudur. Skinner'ın geliştirdiği bu kurama göre koşullandırma, bir davranışın sonucu olarak öğrenme ile mümkündür. Kişiler bir davranışı, elde ettikleri olumlu ya da olumsuz sonuçlara göre yeniden gösterebilirler ya da bir daha göstermezler. İşe zamanında gelme, işe ilişkin görevleri yapma davranışlarının çoğu edimsel davranışlardır. Bu durumlardan otomatik olarak tepki, davranış doğuracak uyaranlar söz konusu değildir.

Bu kuram, yönetim biliminde “Davranış Değiştirme Modeli” biçiminde kullanılmaktadır. Yani, yapılması istenen davranış ödüllendirilmeli, istenmeyen davranış ise pekiştirilmemeli ya da cezalandırılmalıdır. (Can, 2002:194-196)

Yöneticinin davranışları etkilemede kullanacağı bazı önemli ilkeler vardır. Thorndike'ın Etki Kanunu'na göre bu ilkelerden ilki pekiştirmedir. Bireyler, kişisel olarak en çok ödüllendirilen davranışlara yöneldiklerinden, ödül sistemleri kontrol altında tutularak davranışlar istenen yönde geliştirilebilir ya da değiştirilebilir. (Koçel, 2001; 518)

İkinci ilke, olumsuz pekiştirmedir. Bir davranış sonucu olumsuz pekiştirici ortadan kaldırıldığında davranışın sıklığı artıyorsa, olumsuz pekiştirici söz konusudur. Örneğin, iş yaşamında bir işi bitirmek için çok çalışma, hoşlanmadığımız amirin dırıldırından kurtulmak için yapılır.

Üçüncü ilke, belirli bir davranışın rahatsız edici sonucu olan cezalandırmadır. Öğrenmede pek istenmeyen bir yol olmakla birlikte davranış değiştirmede etkilidir.

Davranış geliştirmede son bir ilke, kayıtsız kalmadır. Birinin davranışını bir süre görmezden geldiğimizde, kişi o davranışı tekrarlamada pek yarar görmeyecektir.

Bu yöntemleri, yönetici deneme-yanılma ve tecrübe yoluyla bulacaktır. Her bireyin kişiliği ve ihtiyaçları farklı olduğundan uygulanacak yöntem de farklı olacaktır. (Can, 2002:194-196)

2.3.2. Bekleyiş (Beklenti) Teorileri

Motivasyon teorileri konusunda önemi gittikçe artan teorilerin başında Bekleyiş Teorileri gelmektedir. Bunlardan biri V. Vroom tarafından oluşturulan, diğeri ise E. Lawler ve L. Porter tarafından bunun geliştirilmesi ile tanımlanan bekleyiş teorisidir. (<http://www.kigem.com/content.asp?bodyID=1956>)

Victor Vroom'a göre bir kişinin belirli bir iş için gayret göstermesi iki faktöre bağlıdır; 1. Valens “Kişinin ödülü arzulama derecesi”, 2. Bekleyiş. Dolayısıyla (Koçel, 2001; 518);

Motivasyon = Valens * Bekleyiş olarak gösterilebilir.

Bu modelin üç temel kavramı bulunmaktadır. Bunlardan birincisi Valens. Valens, bir kişinin belirli bir gayret sarfederek elde edeceği ödülü arzulama derecesini gösterir. Bir ödül, farklı kişiler tarafından farklı şekillerde arzulacaktır. Bazıları bir ödülü son derece yüksek bir şekilde arzu ederken, bazıları için bu ödülün hiçbir değeri olmayacaktır. Böylece valensi -1 ile +1 arasında değer alan bir değişken olarak göstermek mümkündür. Modelin ikinci temel kavramı bekleyiştir. Bekleyiş kişinin algıladığı bir olasılığı ifade eder. Bu olasılık belirli bir gayretin belirli bir ödülle ödüllendireceği hakkındadır. Dolayısıyla bekleyişi 0 ile +1 arasında değişen bir değer ile ifade etmek mümkündür. (Koçel, 2001; 519)

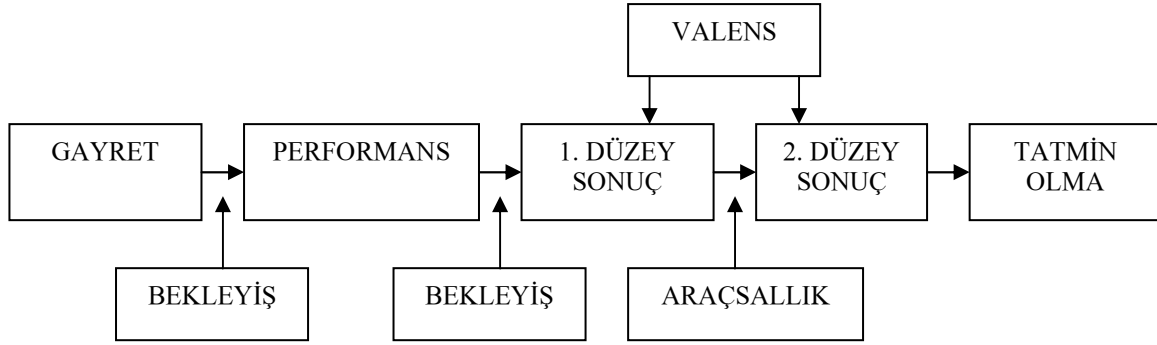
Eğer bir kişinin hem valensi hem de bekleyişi yüksek ise o kişi motive olacaktır. Yani bütün bilgi, enerji ve yeteneğini kendi arzusu ile işe koyacak, yani arzu ederek çalışacaktır. (<http://www.kigem.com/content.asp?bodyID=1956>)

Bu modelin üçüncü kavramı araçsallık kavramıdır. Kişi belirli bir gayret ile belirli bir düzeyde performans gösterebilir. Bu performans da belirli bir şekilde ödüllendirilebilir. Bu ödüllendirme, birinci kademe sonuç olarak düşünülmelidir. Örneğin birinci kademe sonuç olarak bir kişinin maaşı arttırılabilir. Esasında birinci kademe sonuçlar, ikinci kademe sonuç olarak adlandırılacak amaçları gerçekleştirmede kullanılacak araçlardır. Yukarıdaki örnekteki maaş, esasında daha yüksek bir statü elde etmek, etrafta tanınmak, kişinin ailesini daha iyi geçindirebilmesini sağlamak için bir araçtır. Araçsallık, çeşitli kademeler arasındaki ilişkiye, bekleyiş ise gayret ile birinci kademe sonuçlar arasındaki ilişkiye işaret etmektedir. (Koçel, 2001:520-521)

Bu durumda eğer bir kişi belirli bir düzeyde bir gayretin belirli bir performans ile sonuçlanacağına inanıyorsa (bekleyiş) ve bu performansın da belirli bir birinci kademe sonuç-ödül ile karşılanacağına inanıyorsa (bekleyiş), ve aynı zamanda kişi bu belirli birinci kademe ödülü bazı ikinci derece sonuçlar için gerekli görüyorsa (araçsallık) ve kişi hem birinci hem de ikinci derece ödülleri arzu ediyorsa, bu kişi motive olacaktır. (Koçel, 2001:520-521)

Bu modeli kullanmak isteyen bir yönetici, aşağıdaki hususlara dikkat etmelidir; (Koçel, 2001:520-521)

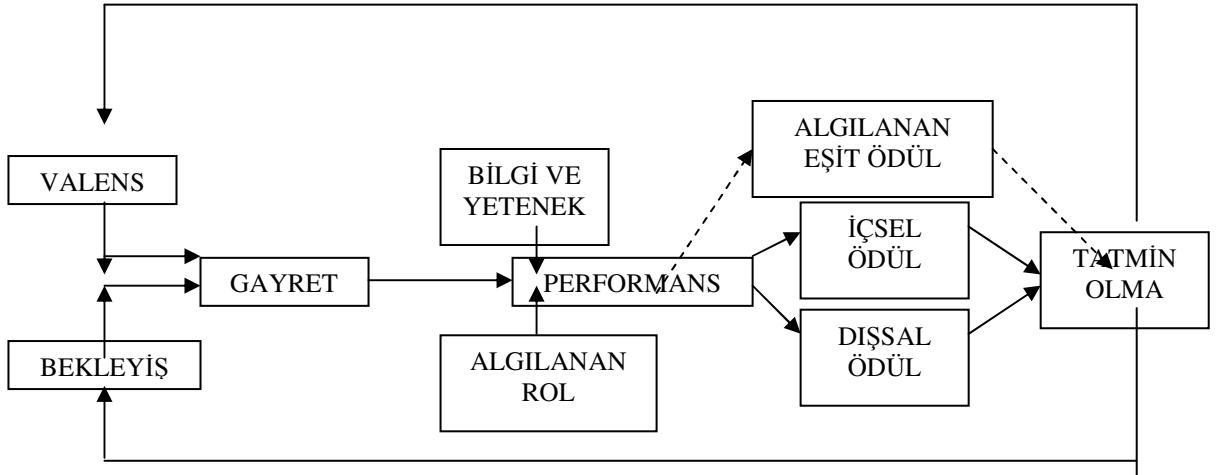
- 1- Kişi için hangi çeşit ve hangi düzeyde bir sonucun (ödülün) önemli olduğu belirlenmelidir.
- 2- Organizasyon için ne tür bir davranış ve performansın arzulanır olduğu belirlenmelidir.
- 3- Performans ile ödül arasında ilişki kurulmalıdır.



Şekil 2.4. Vroom'un Motivasyon Modeli

Kaynak: Koçel, Tamer, "İşletme Yöneticiliği" İstanbul, Beta Yayınevi, 8. Baskı, 2001, s..522.

Bekleyiş teorisinin ikincisi ise, Lawler ve Porter tarafından oluşturulan modeldir. Bu model, esas olarak Vroom'un modelini temel almakta, fakat bazı noktalarda bu modele ilaveler yapmaktadır. Bu modeli de aşağıdaki şekilde kısaca anlatmak mümkündür.



Şekil 2.5. Lawler Porter Motivasyon Modeli

Kaynak: Koçel, Tamer, "İşletme Yöneticiliği" İstanbul, Beta Yayınevi, 8. Baskı, 2001, s..522.

Bu modelin ilk bölümü Vroom modelinin aynısıdır. Yani kişinin motive olma derecesi valens ve bekleyiş tarafından etkilenmektedir. Ancak Lawler ve Porter'a göre bir kişinin yüksek gayret göstermesi otomatik olarak yüksek performans ile sonuçlanmaz. Araya iki yeni değişken girmektedir. Bunlardan birisi bu kişinin gerekli bilgi ve yeteneğe sahip olmasıdır. Eğer gerekli bilgi ve yeteneklerden yoksunsa, ne kadar gayret sarfederse etsin performans gösteremeyecektir. Örneğin

muhasabe bilgisinden yoksun bir kişi, ne kadar gayret sarfederse etsin bir bilanço düzenleyemeyecektir İkinci bir ilave değışken, kişinin kendisi için algıladığı rol ile ilgilidir. Her organizasyon üyesi, performans gösterebilmek için uygun bir rol anlayışına sahip olmak zorundadır. Aksi halde çeşitli rol çatışmaları ortaya çıkacak, bu durum kişinin performans göstermesini engelleyecektir (<http://www.e-motivasyon.net/Beklenti-Kurami-Expectancy-Theory.html>).

Gayret, bilgi, yetenek ve algılanan rol değışkenlerine göre gösterilen performans belirli bir ödülle ödüllendirilecektir. Bu, birinci kademe sonucu ifade etmektedir. Bu ödüller içsel ya da dışsal olabilir. Burada önemli olan ve Vroom modeline ek olan kısım Algılanan Eşit Ödöl değışkenidir. Bunun anlamı şudur; Herkes kendi performansını başkalarının performansı ile karşılaştırır ve kendi performansının nasıl bir ödülle ödüllendirilmesi gerektiği konusunda bir anlayışa ulaşır. Yani bir nevi ödöl algılaması oluşur. Eğer kişinin fiilen aldığı ödöl, bu algılanan ödölden az ise kişi tatmin olmayacaktır. Tatmin olma derecesine göre valens ve bekleyiş etkilenecek ve süreç yeniden işleyecektir. Bu modeli uygulamak isteyen yönetici şu hususlara dikkat etmek zorundadır; (Koçel, 2001:523-524)

- 1- Personel, kendinden beklenen performansa göre eğitim ve yetiştirilmeye tabi tutulmalıdır.
- 2- Rol çatışmaları mümkün olduğunca azaltılmalıdır.
- 3- Personelin fiilen aldığı ödöl tutarından çok, aynı düzeyde performans gösteren meslektaşlarının aldığı ödöl düzeyine dikkat ettiği hatırlanmalıdır.
- 4- Kişilerin içsel ve dışsal ödöl türlerine farklı önem verdikleri bilinmelidir.
- 5- Sürekli bir kontrol ile personelin performans, ödöl, ve aralarındaki ilişkiler konusundaki anlayışı izlenmeli ve elde edilen bulgulara göre modelin işleyişinde gerekli değışiklikler yapılmalıdır.

Bekleyiş teorilerine yöneltlen en önemli eleştiri bu teorilerin çok kompleks oldukları ve test edilmelerinin güç olduğú konusudur. Bir diğer eleştiri de kişilerin belirli bir davranış göstermeden önce ayrıntılı bir hesaplamalar yaptıkları konusundaki şüphelerdir.

2.3.3. Eşitlik Teorisi

J. Stacy Adams adlı düşünür, A.B.D’de General Electric işletmesinde güdüleme konusunda bazı araştırmalar yaparak ödül adaletinin çalışanları sürekli güdülemek ve teşvik etmek bakımından çok önemli değeri olduğunu tespit etmiştir. Bireylerin kendilerine verilen ödüllerle başkalarına verilen ödülleri daima kıyasladıkları ve kendilerine uygun görülen ödüllerin benzer başarıyı gösteren kimselerle ne oranda eşit olduğunu saptamaya çalıştıklarını belirlemiştir. (Eren, 2001; 538)

Eğer bir eşitsizlik varsa, ödül adaletinin bozulduğu ve bir dengesizlik hali ortaya çıktığı gözlenmektedir.

$$\frac{\text{Ahmet'e verilen ödüller}}{\text{Ahmet'in sunduğu girdiler}} = \frac{\text{Mehmet'e verilen ödüller}}{\text{Mehmet'in sunduğu girdiler}}$$

Şekil 2.6. Adams’ın Ödül Adaleti Modeli

Kaynak: Eren, Erol, “Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi”, İstanbul, Beta Yayınları, Genişletilmiş 7. Baskı, 2001, s.538.

Bu modele en büyük eleştiri, dedikodu ve yıpratma faaliyetlerine girerek diğer kişilerin ödülleri azaltma ya da morallerini bozarak sundukları değerlerin azalmasına neden olabilecekleri ihtimalidir. Bireyin kendisi ve takım arkadaşları arasında eşitliğin ve dengenin sağlandığına inandığı zaman huzura kavuşmuş olacağı düşünülerek bu kuram ortaya atılmış olsa da, nesnel bir dengenin kurulmasının çok zor olduğu da bir gerçektir. Örgütlerde söz konusu olumsuz duygular ve bunların doğurduğu çatışmalar engellenememiştir. (Eren, 2001:538-539)

2.3.4. Amaç Teorisi

1968 yılında Edwin Locke tarafından geliştirilen bu model, davranışın temel nedeninin bireylerin bilinçli amaç ve niyetlerinde gizli olduğunu öne sürer. Amaç belirlemenin üç temel özelliği üzerinde durulmuştur. Bunlar, amaç belirginliği, amaç güçlüğü ve amaç yoğunluğudur. Belirginlik, amacın sayısal olarak ölçülebilirliğidir.

Güçlük, amacı elde etmede ne düzeyde iş başarımında bulunulacağıdır. Yoğunluk ise amacı ortaya koyma ve ona nasıl ulaşılabileceğinin belirlenmesidir. Daha sonraları, amacı elde etmek için gösterilen çaba miktarını belirten **bağlanma** sözcüğü ile değiştirilmiştir. Bu kurama göre, belirli amaçlar iş başarımını artırır. Amaçlar güçleştikçe, daha fazla verim elde edilir. Çalışanlara kendi amaçlarını belirleme sürecine katılma olanağı sağlanırsa daha fazla çalışacaklardır. Bazı araştırmalarda bunun aksi kanıtlar elde edilmiş olsa da katılımın en büyük yararı, amaçların benimsenmesini sağlamasıdır. (Can, vd., 1995; 332)

2.3.5. Bilişsel Değerlendirme Kuramı

Yukarıda anlatılan kuramların dışında, Bilişsel değerlendirme kuramı De Charms adında bir sosyal bilimci tarafından ortaya atılmıştır. Bu kurama göre bir işi zevk için yapan bir kişiye bu iş için para verildiği takdirde, kişisel tatminin, dolayısıyla toplam güdülenme düzeyinin azalacağı görülmüştür. De Charms tarafından ortaya atılan bu fikir, daha sonraları Deci ve arkadaşları tarafından geniş çalışmalara neden olmuş ve Bilişsel Değerlendirme modeli oluşturulmuştur. (Can, 2002:199)

2.4 Motivasyon Türleri

Motivasyonun oluşumu, bireylerin çeşitli şekillerde ortaya çıkan ihtiyaçlarından meydana gelir. Motivasyon çeşitleri bu bağlamda dört ana bölümde incelenebilir (Genç, 2007:258);

1- İç motivler; Güdüler, bireylerin doğal nitelik taşıyan gereksinmelerinden kaynaklanan bilinçsiz davranışlardır. Bu çeşit güdüler, bireylerin davranışlarını eğiterek ve öğreterek değiştirmek mümkün olmadığı için üzerinde durulmasına gerek yoktur. Çünkü insanın bilinçli davranışları üzerinde etkileri yoktur.

2- Fizyolojik motivler; Bu tür motivler bireylerin temel motivasyonlarıdır. Yaşamını sürdürmesi için gerekli olan temel ihtiyaçlarından kaynaklanmaktadır. Bunlara örnek olarak Maslow'un temel gösterdikleri sıralanabilir.

3- Sosyal motivler; Sosyal içerikli motivler, toplumların değerli olarak gördüğü olgulardır. Birey de bunlara ulaşmak için bütün çabasını harcar. Bunlar; bir gruba ait olmak, tanınmak, sevilmek ve beğenilmek gibi sosyal içerikli duygu ve

düşüncelerdir. Bireyin kişilik yapısına göre çok farklı zamanlarda, değişik önem ve biçimlerde oluşurlar. Ayrıca toplumun değişik kesimlerinde de değer yargılarının farklılık göstermesine göre bu motivler değişik şekiller alabilmektedir.

4- Psikolojik motivler ; Psikolojik motivlerin yapısı, bireylerin kişilik ve davranış modellerini oluşturan, doğuştan ya da sonradan eğitim, öğretim ve toplumsal değerlerle oluşurlar. Bu motivlerin nedenini anlamak fizyolojik ve sosyal motivler kadar kolay değildir. Çünkü bireylerin bir olayı her zaman aynı şekilde algılamadıkları gibi her bireyde farklı algılamaları çok yüksek bir olasılıktır.

2.5. Başlıca Motivasyon Araçları

Her birey ve örgüt için farklılık gösteren bu faktörleri ayırt ederken, bireylerin kişiliklerinde bulunan farklılıkların da göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Psikologlar, çalışan insanları altı ana psikolojik gruba ayırmaktadırlar; (Genç, 2007: 528)

- 1- Emniyet arayan çalışan,
- 2- Mükemmellik isteyen çalışan,
- 3- Kendisine önem verilmesini isteyen çalışan,
- 4- Sorumluluk seven çalışan,
- 5- Prestij arayan çalışan,
- 6- Herkes tarafından kabul edilmesini isteyen çalışan.

Kişi bu gruplardan birden fazlasının da özelliklerini gösterebilir. Motivasyon araçlarını seçerken önemli olan kişilerin ait oldukları grupları belirleyebilmek ve örgütsel amaçlar çerçevesinde motivasyon araçlarını seçerek onları güdüleyebilmektir (Genç, 2007: 528).

İnsan ve örgüt yaşamında, motive edici birçok unsur vardır. Bunları kategorize etmek gerekirse temel olarak; Maddi Özendirici ve Caydırıcılar, Manevi Özendirici ve Caydırıcılar olmak üzere ikiye ayrılabilir.

Ayrıca bu unsurlar; Ekonomik Araçlar, Psiko - Sosyal Araçlar ve Örgütsel – Yönetimsel Araçlar olmak üzere üç ana başlık altında daha detaylı incelenebilir ;

Ekonomik araçlar ; Yüksek gelir elde etme, iş görenler veya sendikalarca kabul edilen ücret artışları, primli ücret sisteminin uygulanması, kar'a katılma ve ödüllendirme sistemleri ..vb gibi araçlarla tanımlanabilir.

Psiko - Sosyal Araçlar ; Bağımsız çalışabilme, kişisel güç ve yetki sahibi olma, sosyal statüye kavuşma, kişiliğe ve özel yaşama saygı, ilginç, yapılmaya değer ve topluma yarar sağlayacak bir iş, iş güvenliği ve psikolojik güvence, iş görenlerin önerilerini dikkate almaya yönelik faaliyetler, sosyal uğraşlar, sosyal katılım ve çevreye uyum ..vb gibi araçlarla tanımlanabilir.

Örgütsel – Yönetmel Araçlar ; Amaç birliğı, işgücü planlaması, yetki ve sorumluluk denkliğı, işe bağılılık ve kararlara katılma, etkin bir iletişim sisteminin kurulması.. vb gibi araçlarla tanımlanabilir.(Eren, 1993:367-364; Sabuncuoğlu ve Tüz, 1985:108)

2.6. Örgüt, Birey ve Yönetici Açısından Motivasyonun Önemi

Bir işletmenin varolma amacı karlılıktır. Kar edebilme ve dolayısıyla hayatta kalabilmek için tek yol verimli ve etkin çalışmaktır. Bu de çalışanların ve dolayısıyla örgütün motivasyonunu arttırmakla mümkündür.

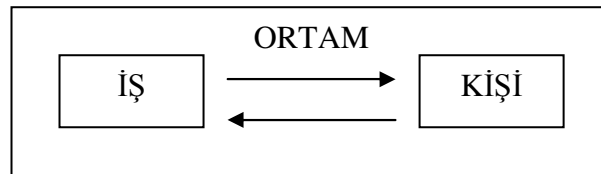
Örgüt çalışanlarının görevinde başarılı ve verimli olabilmesi için, mali, fiziki ve psiko-sosyal yönden motive edilmeleri gerekir. Motivasyon, çalışanların örgütte başarılı olmalarına, bireysel doyuma ulaşmalarına yardımcı olmaktadır.

Örgütsel verimliliğı arttıracak en önemli faktörlerden bir tanesi de çalışanları karara ortak etmektir. Karara katılımın sağlanması, iş doyumunda artış, devamsızlıkta azalma sağlar. Kişisel rekabeti arttırır, çalışanların iş tatminini sağlar, kişisel gelişimi tetikler, yaratıcı yetenekleri geliştirir. Kısacası, iş görenleri çalışmaya sevk eden temel neden onları ihtiyaçları ise, motivasyon, bu ihtiyaçların karşılanması için harekete geçmesini sağlar. Kurumsal sadakati artar ve örgütsel vatandaşlık duygusu hissetmeye başlar. Oluşan sinerjiyle örgüt performansı yükselir ve daha verimli, etkin bir şekilde örgüt amaçları doğrultusunda güdülenme oluşur.

Yöneticiler ve yönetilenler motivasyonun iki yönünü oluştururlar. Yönetici, başkaları vasıtası ile iş göre kişi demektir. Yöneticinin başarısı, astlarının performansına bağlıdır ve astları ne kadar iyi güdülenirse, elindeki insan kaynağı da o kadar verimli kullanılmış olur. Bu sebeple, yönetici öncelikle kendini motive ederek, elindeki insan kaynağının yapısını çözmeli, bu kaynağa uygun motivasyon faktörlerini uygulamalı, kişilerin amaçları ile örgüt amaçlarını örtüştürerek, bu amaçlar doğrultusunda davranmalarını sağlamalıdır. Konulan hedefler gerçekçi ve ulaşılabilir olmalı, çalışanlar zorunda oldukları için değil, başarmayı istedikleri için bu hedeflere yönelmelidirler.

Görüldüğü gibi motivasyon, gözlenebilen bir olay ya da mikroskop altında incelenebilecek bir olay değildir. Motivasyonu etkileyen faktörler ancak kişilerin davranışlarının yorumlanması ile anlaşılabilir. Dolayısıyla yöneticinin personelin davranışlarını yorumlaması, bu yorumların sonuçlarına göre onları motive edecek modeller ve uygulamalar geliştirmesi zorunludur.

Görüldüğü gibi, kişinin özellikleri ve beklentileri ile yapılan iş arasında yakın ilişki vardır. Yan kişi işten, iş kişiden etkilenmektedir. Buna karşılık etkileşim, iş ortamı içerisinde cereyan etmektedir. Bu etkileşim, şu şekilde gösterilebilir;



Şekil 2.7. Kişi – iş ilişkisi

Kaynak: Koçel, Tamer, “İşletme Yöneticiliği” İstanbul, Beta Yayınevi, 8. Baskı, 2001, s..508.

Yapılan iş, iş yapan kişi açısından değişik anlamlar taşımaktadır. Bunların başlıcaları şunlardır; (Koçel, 2001:508-509)

- 1- İşin ekonomik değeri ve anlamı
- 2- İşin sosyal statü ve para değeri anlamı
- 3- İşin psikolojik değeri ve anlamı

Aynı şekilde örgüt için de kişi önemlidir. Kişi bilgisini, yetenek, arzu ve hırsını işe getirmekte ve iş performansını yükseltmeye çalışmaktadır. Şu halde motivasyon açısından en önemlisi, kişilerin uygun ortamda kendileri için anlamlı ve değerli işleri yapmalarıdır. İşi yapan, yaptığı işi bu şekilde algılamadıkça motivasyon daima bir sorun olarak kalacaktır.

Motivasyon Araştırmalarında Kullanılan Yöntemler

Örgütlerin yapısına ve gelişmesine bağlı olarak hangi tür motivasyonun daha uygun ve etkin olacağını saptamak amacı ile çeşitli yöntemler geliştirilmiştir. Bu yöntemlerden bazıları şunlardır (Şimşek, vd, 2001;120)

a) Davranış Ölçekleri,

- 1- Psiko – Sosyal Anket Yöntemi,
- 2- Verilerin anında işlenmesi yöntemi,
- 3- Sosyometrik testler,
- 4- Psiko- teknik testler,
- 5-Dilek kutusu,
- 6-Kişisel görüşme,
- 7-Analiz grubu,
- 8-Sosyal rasyolar... vb

Bu çalışmada bayiler üzerinde uygulanan Psiko- sosyal anket yöntemi ile motivasyonun performans üzerine etkisini ölçmeye çalışılacaktır.

2.7. Bayilik Sisteminde Motivasyonun Performansa Etkisi

Performans bir işi yapan bireyin, bir grubun ya da bir teşebbüsün o işle amaçlanan hedefe yönelik olarak nereye varabildiği, diğer bir ifadeyle neyi sağlayabildiğinin nicel (miktar) ve nitel (kalite) olarak anlatımı şeklinde tanımlanmaktadır. Kişinin çalışma davranışlarını belirleyen değişkenleri temel alan modellerden birine göre çalışanların performansını belirleyen değişkenler şunlardır; yetenek, işe duyulan ilgi, işin sağladığı gelişme ve ilerleme olanakları, iyi tanımlanmış hedefler, faaliyetlerine ilişkin geri besleme, başarının ödüllendirilmesi, başarısızlığın cezalandırılması, işin yapılması için gerekli kaynaklara ulaşabilme yetkisidir. (Örücü, vd., 2008: 88)

Dağıtım kanallarında ise kanal üyelerinin performansları, dağıtım kanalı üyelerine uygulanan motive edici faktörlere, çalışan motivasyonlarını etkileyici faktörlere, karşılıklı iyi ilişkilere ve bu ilişkilerin devamlılığına bağlıdır. Üreticiler geçinmek etkin bir şekilde dağıtım ve satış işlemini gerçekleştirmek için, aracılarla iyi ve onların istek ve ihtiyaçlarını dikkate alarak onlara yardımcı olmak zorundadırlar.

Üreticiler, kanal üyelerinin istek ve ihtiyaçlarını nasıl anlayacaklardır? Bu konuda sürekli ve düzenli olarak bilgi toplamak için değişik yöntemlerden yararlanılabilmektedir. Bunlar (Güreş, 2008:237) :

- Üreticilerin sahada görevli satış elemanları; kanal üyelerini düzenli olarak dinleyerek, onlarla bağlantı kurarak, onların problemleri, değişen ihtiyaçları hakkında bilgi edinebilir.
- Üretici şirket, kanal üyelerinden oluşan bir komite oluşturarak, onların deneyimlerinden yararlanabilir. Bu şekilde, genel dağıtım problemleri tartışılır, dağıtım kanalında motivasyonu ve performansı etkileyebilecek pazar bilgileri paylaşılır ve kanal üyelerinin değişen istek ve ihtiyaçları üzerinde durulabilir.
- Ayrıca üretici, pazar araştırması çalışmalarından da yararlanabilir. Kanal üyelerinin ihtiyaçlarını öğrenebilmek için, belirli aralıklarla anketler düzenleyerek performansları ve program geliştirme konusundaki tavsiyeleri alınabilir.
- Bu konuda danışmanlık yapan firmalardan da yararlanılabilir. Bir dağıtım planının oluşturulması, kanal üyelerinin seçimi ve oluşturulan programların uygulanması konularında üretici firmaya yardımcı olabilirler.

Böylece bayiler de kanal yönetiminin içine dahil edilerek, alınan kararlarda söz sahibi olmaları ve kendilerini daha iyi motive edecek kararların alınmasına katkı yaratmaları sağlanabilir.

Kanal lideri, kanal üyelerinin aktivitelerini düzenlemek için birtakım yönetsel faaliyetler uygulamak zorundadır. Bu aşamada kanal üyelerinin motivasyonu kana yönetiminde etkin bir stratejik rol oynar. Bu sebeple motivasyon, kanal üyesinin performansını yükseltmek için ile onun kanaldaki rol ve aktivitelerini düzenleme

amacıyla ayrı bir iş olarak ele alınmalıdır. Beklenti teorisine göre, kişiler ihtiyaçlarını gidermek için çeşitli alternatif yollar denerler. Bayılık sisteminde ise bu durum (Mehta, vd, 2003:224):

1- Beklenti; Bayi tarafından halihazırdaki performansın daha üst seviyeye çıkartılmasını bilinmesi

2- Performans – ödül bağlantısı; Bayi tarafından halihazırdaki performansın yükselmesi durumunda elde edilecek ödüllerin bilinmesi

3- Değer; Yükselen performans sonucunda elde edilen çıktıların bayiye katacağı değerlerin bilinmesi şeklinde gerçekleşir.

Bayinin bu beklentilerinin gerçekleşmesi durunda sağlayacağı motivasyon ve memnuniyeti birkaç sebep nedeniyle büyük önem taşır. Bu memnuniyet onlara yükselen moral aşılar ve onları daha geniş organizasyonlar haline getirme konusunda motive eder. Dağıtım kanalındaki ilişkilerde yaşanan kırılmalıkları azaltır. Süreçteki aksamaların önüne geçer ve en nihayetinde toplam performansın yükselmesini sağlar. (Gauzante, 2003:508)

2.8. Örgütsel Performans ve Etkinlik

Rekabet gücü elde etme açısından, örgütsel etkinlik olmazsa olmaz bir ön koşuldur. Örgütsel etkinliği ele alırken yalnızca üretim ve satışlar gibi ‘nicel’ süreçleri değil, aynı zamanda örgütteki tüm süreçleri gündeme getirmesi, bunları ana dinamikler şeklinde sınıflandırarak analiz etmesi ve birbiriyle ilişkilendirmesi, kısaca örgütsel işleyişi nicel ve nitel anlamda bütüncül bir yaklaşımla ele alması entellektüel sermaye yaklaşımının giderek daha fazla ilgi görmesinin başlıca nedenidir.

Küresel işletmelerin tecrübeleri açıkça göstermektedir ki, yönetim etkinliği ve inovasyonları arttıran fikirlerin, işlenmesi ve aktarımına dair örgütsel etkinlikleri performansın üst düzeye çıkmasında ön koşul niteliğindedir. (Dur, 2008:32)

Bunun için işletmelerin performanslarını, müşteri memnuniyeti, kalite, işlevsellik gibi tüm boyutlarının ele alındığı dengeli başarı göstergesi kullanılarak başarı ölçütleri saptanmalıdır. (Uygur, 2009:148) Örgüt psikolojisi ve motivasyon

kaynakları da örgüt performansına etki eden en önemli unsurlardandır. Bu sebeple örgüte ait motivasyon kavramı iyice anlaşılıp, örgütü harekete geçirecek dinamiklere hakim olunmalıdır.

BÖLÜM III

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

3.1. Araştırmanın Kapsamı ve Önemi

Üretici işletmeler, dağıtım kanallarını belirleyip, araçlarını seçtikten sonra, onları motive etmek, hedefledikleri pazar oranlarına ulaştırabilmek birçok farklı uygulama yapmaktadırlar. Bu çalışmada, üretici işletmenin araçlarının daha fazla gayret göstermelerini sağlamak için kullandığı araçlar ve bu araçların bayi performansına olan etkileri üzerinde durulmuştur.

Cevabını aradığımız temel soru ise ‘Bayileri motive etmek için kullanılmakta olan yöntemlerin performansa etkisi ne olmaktadır’ sorusudur. Böylece üretici işletmeye, kullanmakta olduğu her biri işletme için yüklü birer maliyet getiren bu faaliyetlerin etkisini tespit etme yolunda bir adım atılmış olacaktır.

3.2. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, bayilerin ve çalışanların üretici firmaların kullandıkları motivasyon araçlarına bakışı ve kullanılan araçların performansa etkisini ortaya koymaktır.

Bu amaçla, cevabı aranan sorular şunlardır;

1. Firmanın birden fazla marka bayiliğini yürütmesi, bayi performansını ne derece etkiler?
2. Firma çalışan sayısı, firma performansını ne derece etkiler?
3. Firmanın bayilik türü, firma performansını ne derece etkiler?
4. Çalışanların bayi ve üretici firmadan beklentileri, bayi performansı üzerinde ne derece etkilidir?
5. Bayi yönetiminin üretici firmadan beklentileri, bayi performansı üzerinde ne derece etkilidir?
6. Üretici işletmenin uyguladığı motivasyon araçları, bayi performansı üzerinde ne derece etkilidir?

Bu soruları test etmek için aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H1: Çalışanların bayi ve üretici firmadan beklentilerinin karşılanması, performans üzerinde olumlu etkiye sahiptir.

H2: Bayi yönetiminin üretici firmadan beklentilerinin karşılanması, üzerinde olumlu etkiye sahiptir.

H3: Üretici işletmenin motivasyon araçları, performans üzerinde olumlu etkiye sahiptir.

H4: Firmanın birden fazla markanın bayiliğini yürütmesi, performans üzerinde olumlu etkiye sahiptir.

H5: Firma çalışan sayısı, firma performansını etkiler.

H6: Firmanın bayilik türü (ana bayi olması), performansı etkiler.

3.3. Araştırma Evreni

Araştırmada, 2009 yılı Kasım ve Aralık aylarında, 22 ilde (Ankara, İstanbul, İzmir, Bursa, Adana, Antalya, Malatya, Trabzon, Konya, Kayseri, Diyarbakır, Eskişehir, Samsun, Edirne, Tekirdağ, Bolu, Manisa, Sivas, Erzurum, Kocaeli, Yalova, Sakarya) Isıtma- Soğutma sektöründe faaliyet göstermekte olan firmalar ve çalışanları araştırma evreni olarak alınmıştır. Üretici firmaların veri tabanlarından (Vaillant, Demirdöküm, Buderus, Viessmann, Ferroli, Baymak, Alarko, Airfel ve Termodinamik) ilgili şehirlerdeki bayilerinin bilgilerine ulaşılarak 247 bayiye anket yöntemi uygulanmıştır.. Bu anketlerden 75 adeti cevaplanarak geriye dönmüştür. Gelen anketlerden hatalı ve eksik doldurulanlar elendikten sonra, geriye 63 adet değerlendirilebilir olarak kalmıştır. Gönderilen anketlerin geri dönüş oranı yaklaşık %25 olmuştur. Anketler elektronik posta ve faks ve anketör yoluyla işletmelere ulaştırılmıştır.

3.4. Kullanılan Soru Formu, Ölçek ve Yöntem

Yapılan literatür taraması sonucunda, tutum ölçme amaçlı bir anket hazırlanarak önce pilot uygulama yapılmış ve gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Oluşturulan modele göre araştırma, toplam dört ana başlık altında yürütülmektedir. Başlıklardan ilki, Bayi Yönetiminin Üretici İşletmeye Bakışının ölçülmesi ve bu ölçümlerin bayinin algılanan performansı ile karşılaştırılmasıdır. Bu konu ile ilgili,

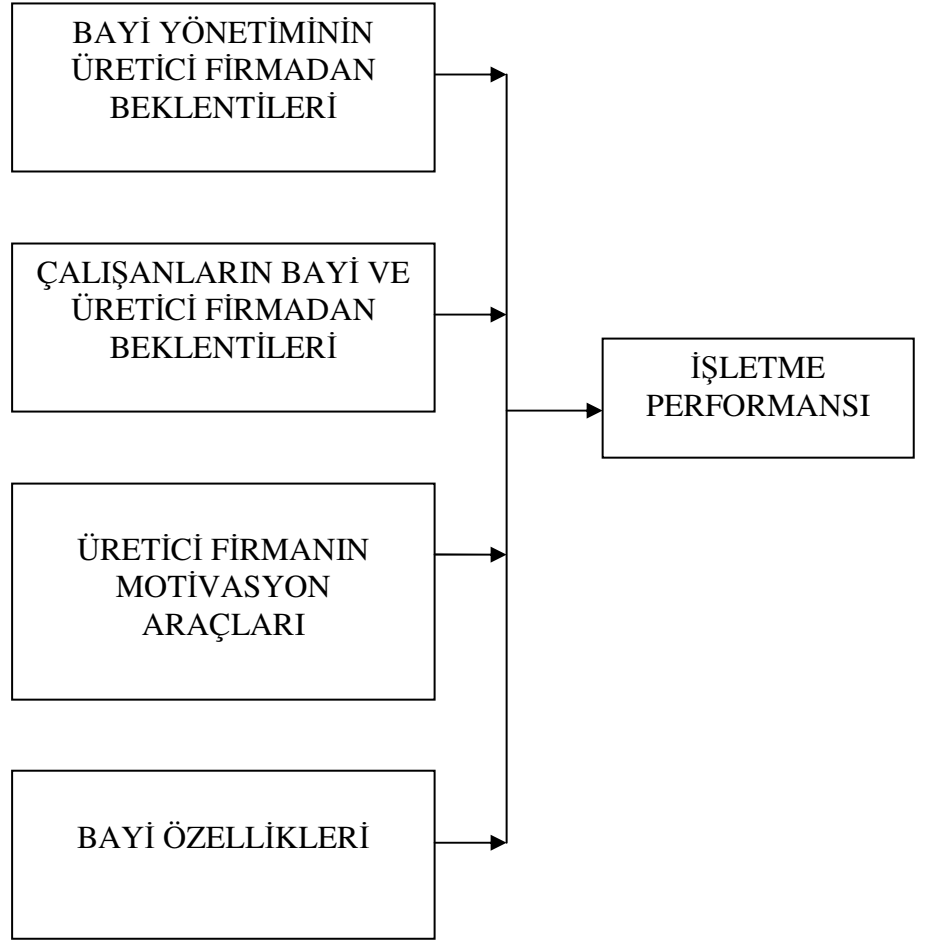
Özdemir ve diğerleri, (2005) te, beyaz eşya bayileri üzerinde yaptıkları araştırma ile üretici işletmenin bayi motivasyonuna etkisini ölçmüşlerdir. Ayrıca Swamidas ve Newell, (1987) de işletme performansını ölçmek üzere kullanılan konusunda benzer ölçek kullanmışlardır. Anket formu geliştirilirken bu iki çalışmadan yararlanılmıştır.

Anket formu, dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, çalışmaya dahil edilen işletmelerin özelliklerini öğrenmeye yönelik sorular sorulmuştur. İkinci bölümde, üretici işletmelerin, bayileri tarafından nasıl algılandığına yönelik sorular sorulmaktadır. Bu bölümde, üretici firmaların bayileri üzerinde uyguladığı performans artırıcı araç ve yöntemler, kurulan ilişkileri ölçmeyi amaçlayan ifadeler de yer almaktadır. Üçüncü bölüm, anketi dolduran kişinin motivasyon beklentilerini ölçmeye yönelik, dördüncü bölüm ise bayinin algılanan performansını ölçmeye yönelik olarak tasarlanmıştır. İkinci, üçüncü ve dördüncü bölümler 5’li Likert ölçeğinde ifadelerden oluşmaktadır.

Bu ölçeğin amacı, kişilerin bir ürün, bir olay veya bir konu hakkındaki düşüncelerini geniş bir yelpaze içinde sınıflandırmak ya da derecelendirmektir. (Gül, 2003, s.130) Anket formunun, sayı, tasarım ve uygulama yönüyle genel kabul gören kurallara ve formata uygun olmasına özen gösterilmiştir. Araştırmada veriler, SPSS 11.0 programı ile analize tabi tutulmuştur. Faktör Analizi, Güvenilirlik Analizi, One Way Anova, Tukey, Korelasyon ve Regresyon testleri uygulanmıştır.

3.5. Araştırma Modeli

Araştırma modeli olarak, Şekil 3.1’de açıklanmakta olan model belirlenmiştir. Bayi yönetiminin üretici firmadan beklentileri, çalışanların bayi ve üretici firmadan beklentileri, üretici motivasyon araçları ve bayi özellikleri ölçülerek, işletmenin performansına olan etkileri saptanmaya çalışılmıştır.



Şekil 3.1. Araştırma Modeli

3.6. Hipotez Testleri Öncesi Verilerin Analizi

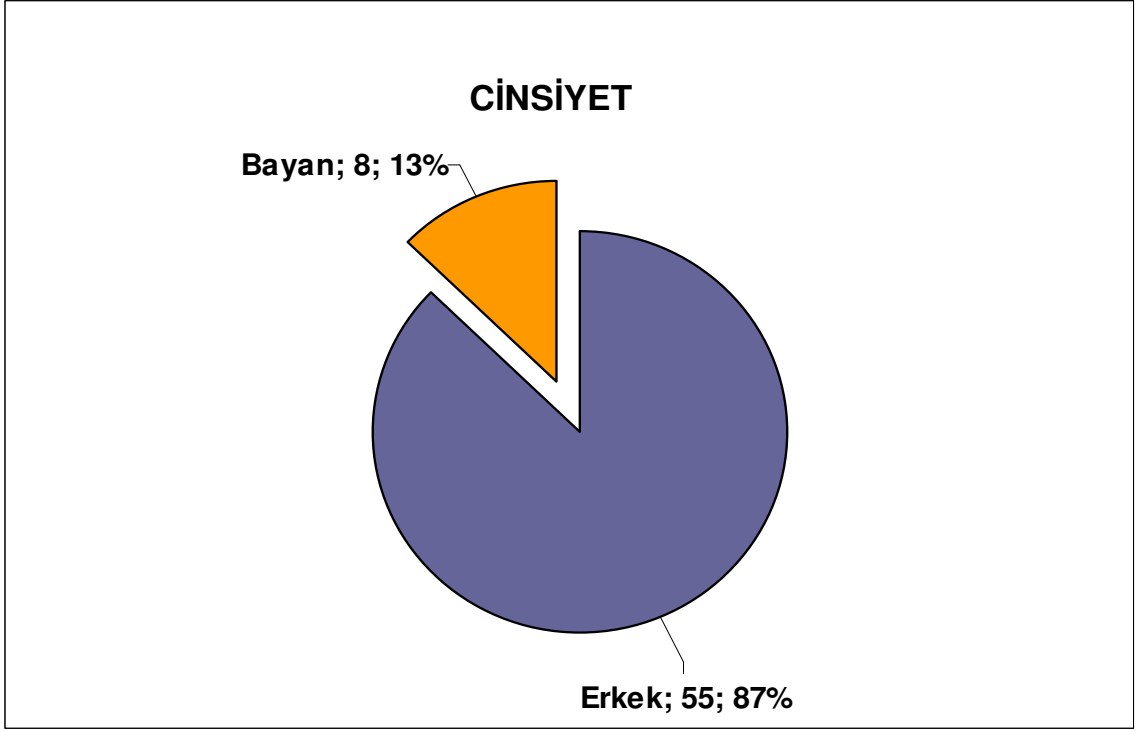
3.6.1 Örneklemin Demografik Özellikleri

3.6.1.1. Cinsiyet Özellikleri

Araştırmaya katılan çalışanların cinsiyete göre dağılımı Tablo 3.1’de gösterilmektedir. Cevaplayıcıların %55’i erkek ve %12,7’si bayandır.

Tablo 3.1. Cevaplayıcıların Cinsiyet Özellikleri

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Erkek	55	87,3	87,3	87,3
Kadın	8	12,7	12,7	12,7
Toplam	63	100	100	100



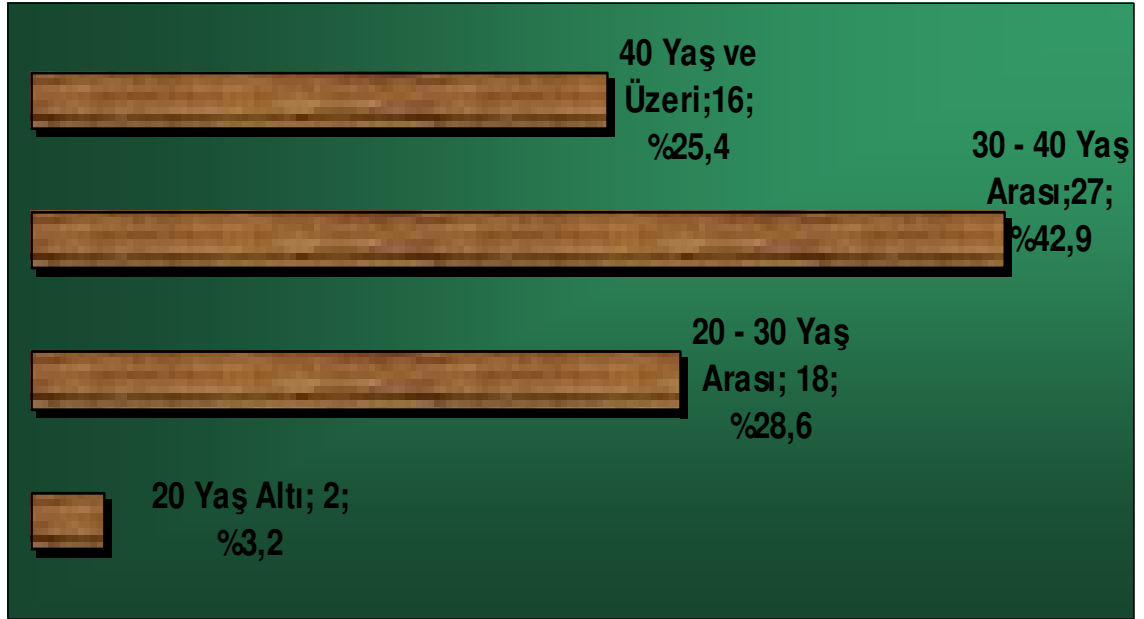
Şekil 3.2. Cevaplayıcıların Cinsiyet Özellikleri

3.6.1.2. Yaş Özellikleri

Araştırmaya katılan çalışanların, %3,2'si 20 yaşın altında, 28,6'sı 20 – 30 yaş arasında, %42,9'u 30-40 yaş arasında ve %25,4'ü ise 40 yaş ve üzerindedir.

Tablo 3.2. Cevaplayıcıların Yaş Özellikleri

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
20 ve altı	2	3,2	3,2	3,2
20 – 30 arası	18	28,6	28,6	28,6
30 – 40 arası	27	42,9	42,9	42,9
40 ve üstü	16	25,4	25,4	25,4
Toplam	63	100	100	100



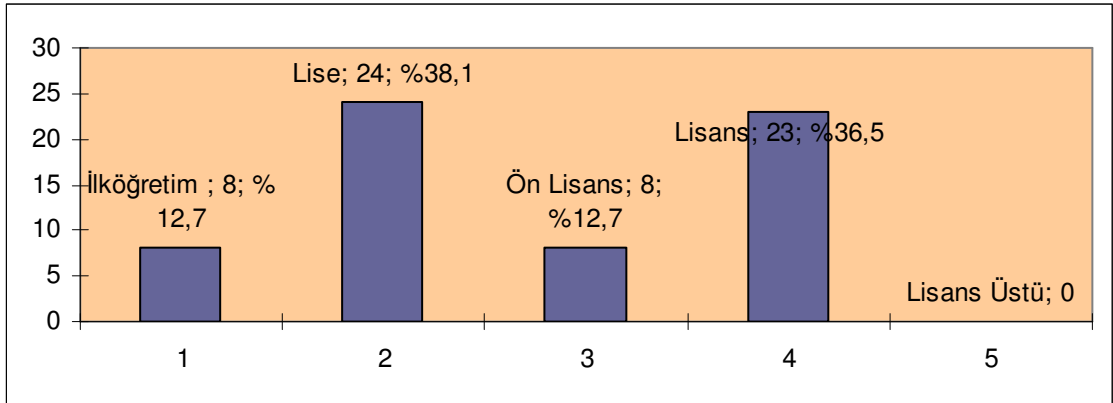
Şekil 3.3. Cevaplayıcıların Yaş Özellikleri

3.6.1.3. Eğitim Durumu

Araştırmaya katılan çalışanların, %12,7'si ilköğretim, %38,1'i lise, %12,7'si ön lisans, ve %36,5'i ise lisans mezunudur.

Tablo 3.3. Cevaplayıcıların Eğitim Durumları

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
İlköğretim	8	12,7	12,7	12,7
Lise	24	38,1	38,1	38,1
Ön Lisans	8	12,7	12,7	12,7
Lisans	23	36,5	36,5	36,5
Lisans Üstü	0	0	0	0
Toplam	63	100	100	100



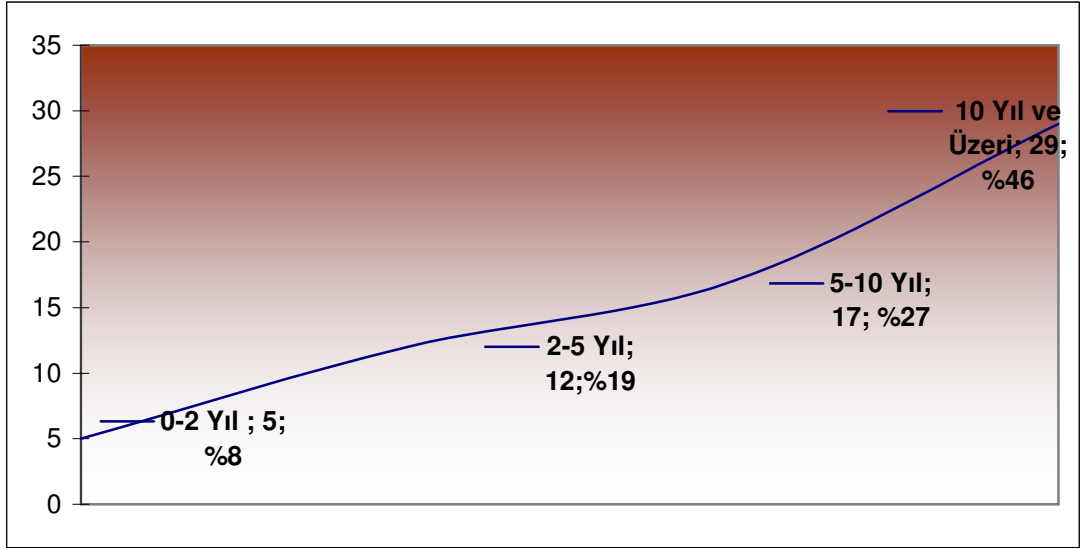
Şekil 3.4. Cevaplayıcıların Eğitim Durumları

3.6.1.4. Toplam Çalışma Süresi

Araştırmaya katılan çalışanların % 8'i 0 – 2 yıl arası, %19'u 2 -5 yıl arası, %27'si 5 – 10 yıl arası ve %46'sı ise 10 yıl ve üzeri iş tecrübesine sahiptir.

Tablo 3.4. Cevaplayıcıların Toplam Çalışma Süreleri

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
0 - 2 Yıl	5	8	8	8
2 -5 Yıl	12	19	19	19
5 – 10 Yıl	17	27	27	27
10 Yıl ve Üzeri	29	46	46	46
Toplam	63	100	100	100



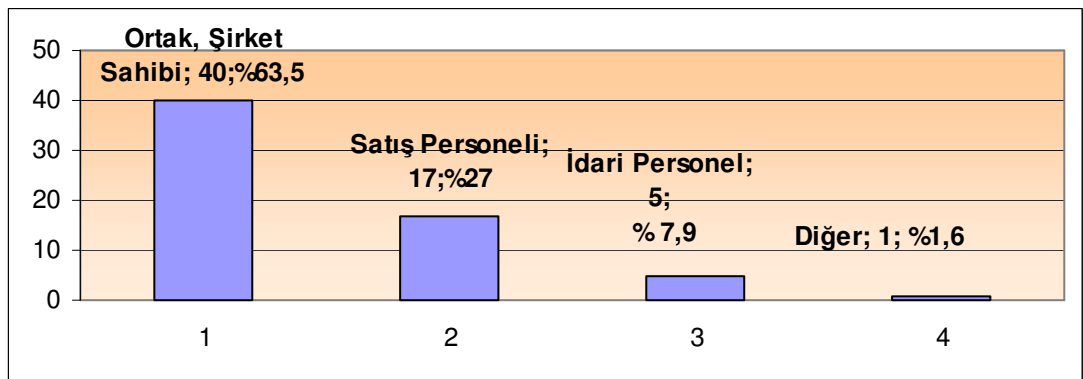
Şekil 3.5. Cevaplayıcıların Toplam Çalışma Süreleri

3.6.1.5. Firmadaki Görevi

Araştırmaya katılan çalışanların %63,5'i ortak, şirket sahibi, %27'si satış personeli, %7,9'u idari personel ve %1,6'sı ise diğer görevlerde çalışmaktadırlar.

Tablo 3.5. Cevaplayıcıların Firmadaki Görevleri

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Ortak – şirket sahibi	40	63,5	63,5	63,5
Satış Personeli	17	27	27	27
İdari Personel	5	7,9	7,9	7,9
Diğer	1	1,6	1,6	1,6
Toplam	63	100	100	100



Şekil 3.6. Cevaplayıcıların Firmadaki Görevleri

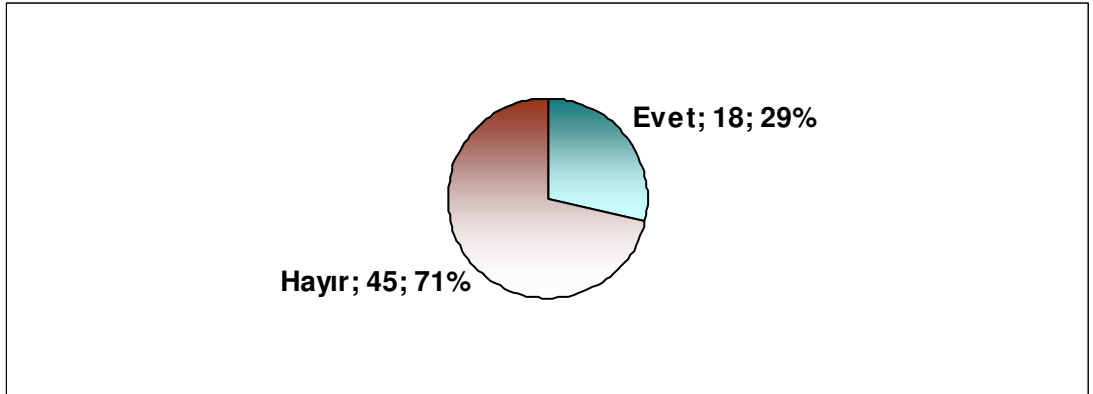
3.6.2. Firma Özellikleri

3.6.2.1. Isıtma – Soğutma Sektörü Dışında Başka Alanda Faaliyetler

Araştırmaya katılan firmaların % 28,6’sının, Isıtma – Soğutma Sektörü dışında başka faaliyet alanı bulunmamaktadır. % 71,4’ünün ise başka faaliyet alanları bulunmaktadır.

Tablo 3.6. Isıtma – Soğutma Sektörü Dışında Faaliyet Alanı Olup Olmadığı ?

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Evet	18	28,6	28,6	28,6
Hayır	45	71,4	71,4	71,4
Toplam	63	100	100	100



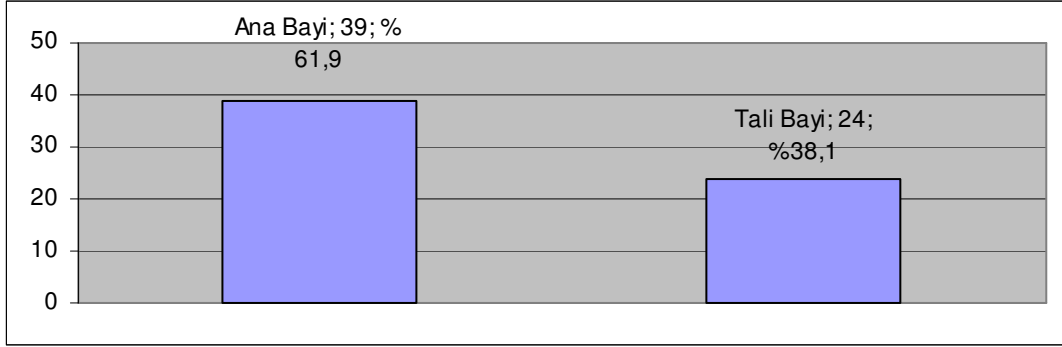
Şekil 3.7. Isıtma-soğutma sektörü dışında başka faaliyet alanı olup olmadığı

3.6.2.2 Bayilik Türü

Araştırmaya katılan firmaların % 61,9’u ana bayii, %38,1’i ise tali bayii olarak faaliyet göstermektedir.

Tablo 3.7. Bayilik Türü

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Ana Bayi	39	61,9	61,9	61,9
Tali Bayi	24	38,1	38,1	38,1
Toplam	63	100	100	100



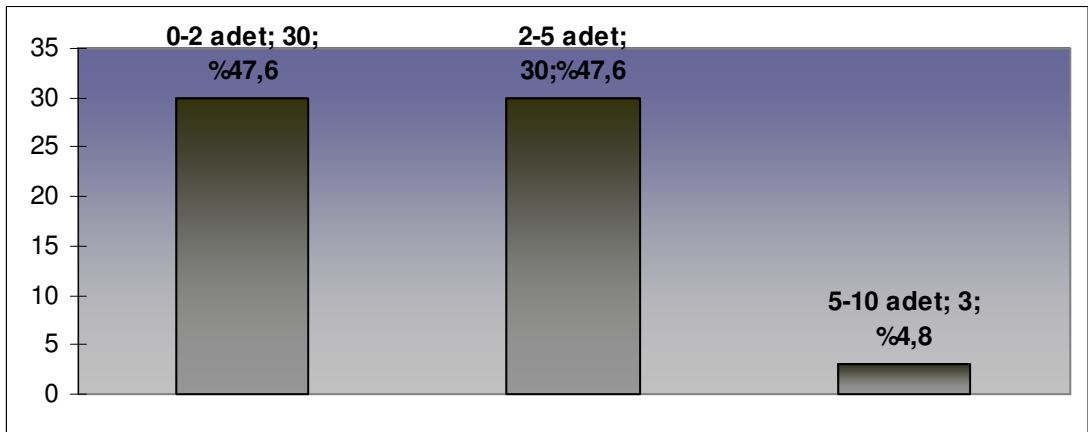
Şekil 3.8. Bayilik Türü

3.6.2.3 Kaç Farklı Marka Bayiliği Olduğu

Araştırmaya katılan firmaların % 47,6'sının 0 – 2 arası farklı marka bayiliği, % 47,6'sının 2 – 5 arası farklı marka bayiliği, %4,8'inin ise 5 – 10 adet arası farklı marka bayiliği bulunmaktadır.

Tablo 3.8. Kaç Farklı Marka Bayiliği Olduğu

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
0 – 2	30	47,6	47,6	47,6
2 – 5	30	47,6	47,6	47,6
5 – 10	3	4,8	4,8	4,8
Toplam	63	100	100	100



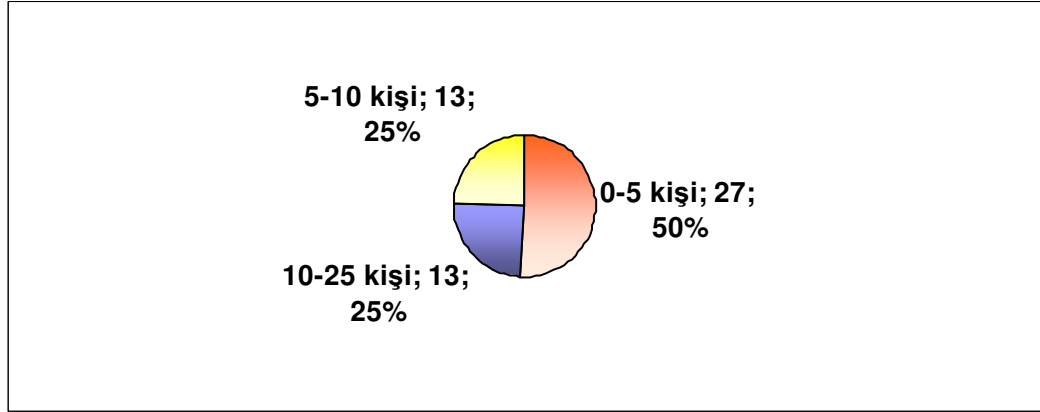
Şekil 3.9. Kaç Farklı Marka Bayiliği Olduğu

3.6.2.4. Bayilerdeki Çalışan Sayısı

Araştırmaya katılan firmaların % 42,9'unun 0 – 5 arası çalışanı, %36,5'inin 5 – 10 arası çalışanı, %2,6'sının ise 10 – 25 arası çalışanı bulunmaktadır.

Tablo 3.9. Çalışan Sayısı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
0 – 5	27	42,9	42,9	42,9
5 – 10	13	36,5	36,5	36,5
10 – 25	13	2,6	2,6	2,6
Toplam	63	100	100	100



Şekil 3.10. Çalışan Sayısı

3.7. Güvenilirlik Analizleri

Faktör analizi sonucunda elde edilen yapıya bağlı olarak değişkenlere ilişkin Alfa güvenilirlikleri hesaplanmıştır. Güvenilirlik, bir değişken içindeki sorular arasındaki ortalama ilişkiyi göz önüne alan ölçümün içsel tutarlılığından oluşur. 0,60 ve üzerindeki alfa katsayısı kabul edilebilir olmaktadır. (Kerlinger,1986; Yıldız,2008;82)

Tablo 3.10. Değişkenlere Ait Soru Adetleri ve Cronbach Alpha Katsayıları

Değişken Adı	Soru Adedi	Çıkarılan Soru Adedi	Çıkarılan Soru No:	Alpha
1. Bayi Yönetiminin Üretici Firmaya Bakışı	13	6	URT1.2,URT1.4,URT1.5,URT1.6,URT1.9,URT1.12	0,716
2. Çalışanların Bayi ve Üretici Firmaya Bakışı	7	2	CAL1.4,CAL1.5	0,62
3. Üretici Firmanın Motivasyon Araçlarına Bakış	6	6	URT2.2, URT2.3,URT2.4,URT2.5, URT2.6,URT2.8	0,712
4. İşletme Performansı	7	-	-	0,864

3.8 Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi

İki değişken arasındaki ilişki düzeyini ve yönünü belirlemeye yarayan yönteme korelasyon analizi adı verilmektedir. Diğer bir ifadeyle korelasyon, iki değişken arasındaki ilişkinin büyüklüğünü, yönünü ve önemini ortaya koyan yöntemdir. Çalışma kapsamında kullanılan Pearson Korelasyonundan, iki değişken arasında ilişki olup olmadığının tespit edilmesinde yararlanılmaktadır.(Özdamar, 1999)

Faktör analizi sonucunda ortaya çıkan tüm değişkenler korelasyon analizine tabi tutulmuş ve değişkenler arasındaki birebir ilişkiler ortaya çıkarılmıştır. Pearson Korelasyon katsayıları aslında iki değişken arasındaki basit regresyon ile aynı anlamı taşıdığından Tablo 3.11’te verilen korelasyon katsayıları, değişkenler arası ilişkilerin bir anlamda test edilmesi amacıyla da kullanılabilir. Tablo 3.11’de “ $p < 0.01$ ve $p < 0,05$ seviyesinde” anlamlı olan her ilişki için pozitif ya da negatif yönde bir ilişki olduğu iddia edilebilir.

Tablo 3.11. Değişkenlere İlişkin Korelasyon Değerleri

Değişkenler	CAL1	PERF	URET1	URET2
CAL1 Çalışanların Bayi ve Üretici Firmaya Bakışı	1	0,272*	0,554**	0,472**
PERF Performans	0,272*	1	0,267*	0,176
URET1 Bayi Yönetiminin Üretici Firmaya Bakışı	0,554**	0,267*	1	0,641**
URET2 Üretici Firmanın Motivasyon Araçları	0,472**	0,176	0,641**	1

** Korelasyon katsayısı %1 düzeyinde anlamlıdır

* Korelasyon katsayısı %5 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 3.11 incelendiğinde,
Çalışanların Bayi ve Üretici Firmaya Bakışı'nın Performans ($r = 0,272^*$, $p < 0,05$),
Bayi Yönetiminin Üretici Firmaya Bakışı ($r = 0,554^{**}$, $p < 0,01$) ve
Üretici Firmanın Motivasyon Araçları ($r = 0,472^{**}$, $p < 0,01$) ile pozitif yönde ilişkili olduğu görülmektedir.

Aynı şekilde, Performans'ın Bayi Yönetiminin Üretici Firmaya Bakışı ($r = 0,267^*$, $p < 0,05$) ile pozitif yönde ilişkili olduğu görülmektedir.

Bir başka ortaya çıkan pozitif ilişki ise; Bayi Yönetiminin Üretici Firmaya Bakışı ile Üretici İşletmenin Motivasyon Araçları ($r = 0,641^{**}$, $p < 0,05$) arasındadır.

Çalışanlar, görev yapmakta oldukları işletmenin ve bu işletmenin bayisi olduğu üretici işletmenin kendilerine sağladığı koşulları önemserler. Bu koşullar, ne kadar iyi olursa, çalışan performansı, dolayısı ile çalıştığı işletmenin de algılanan performansı da o kadar yüksek olur. Dolayısıyla söz konusu iki değişken arasında pozitif yönde ilişki olması doğaldır.

Söz konusu ilişki, bayi yönetimi ve üretici firma arasında da geçerlidir. Üretici işletmenin çalışma koşullarını ne kadar iyi olursa, bayi performansı da o derecede yüksek olmalıdır. Bu nedenle ortaya çıkan pozitif ilişki normaldir.

Üretici işletmenin motivasyon araçları ne kadar etkili olursa, bayi yönetiminin üretici işletmeye bakışı da bir o kadar olumlu olacaktır. Bununla birlikte çalışanların da bayiye ve üretici işletmeye bakışları olumlu yönde etkilenecektir.

3.9. Faktör Analizi

Sosyal Bilimlerde kavramların birbiriyle olan ilişkisi araştırılırken, kavramlar doğrudan ölçülemediğinden bu kavramları tanımlayan/gösteren davranış ve tutumlar ifadelere dönüştürülerek ölçekler geliştirilir.(Sipahi ve diğerleri,2006:73)

Faktör analizi, birbiriyle ilişkili çok sayıdaki değişkeni az sayıda, anlamlı ve birbirinden bağımsız faktörler haline getiren ve yaygın olarak kullanılan çok değişkenli istatistik tekniklerinden biridir. (Kleinbaum, Kupper, Muller, 1998)

Araştırmada kullanılan değişkenler göz önüne alındığında, Bayi Yönetiminin Üretici İşletmeye Bakışı, Çalışanların Bayiye ve Üretici Firmaya Bakışı, Üretici Firmanın Motivasyon Araçları, Çalışanların Motivasyon Beklentileri, Bayi Demografik Özellikleri ve İşletme Performansı olmak üzere 6 değişik boyuttan oluştuğu görülmektedir. Anketi oluşturan 52 adet soru, keşifsel faktör analizine tabi tutulmuş, en uygun faktöre varimax dönüşümü ile ulaşılmış ve bu yapıyı elde etmek için bazı ifadeler devre dışı bırakılmıştır.

3.9.1. Bayi Yönetiminin Üretici Firmadan Beklentisi

Bir ölçeğe faktör analizi uygulayabilmek için önce belirli testlerden geçirilmesi gerekir. Bunlardan ilki KMO örneklem yeterliliği ölçümüdür. Bu oranın %60'tan fazla olması istenir. İkincisi ise Barlett Küre Şekli testidir. Bu test sonucunun da 0,05'ten küçük olması istenir. Ancak bu koşullar altında faktör analizi uygulanabilir.

Bayi yönetiminin üretici firmaya bakışına ait faktör analizi uygulanmıştır. KMO 0,732 ve Barlett testi de 0,000 oranlarında bulunmuştur. Tablo 3.12'de bu başlığa ait faktör yükleri görülmektedir.

Tablo 3.12. Bayi Yönetiminin Üretici Firmadan Beklentisi Faktörü

(Özdemir, 2005:126)

URT1.3. Üretici firmanın yeni ürünler hakkında bilgilendirme yapması önemlidir.	0,714
URT1.10. Üretici işletmenin temsilcisi ile ikili ilişkiler önemlidir.	0,712
URT1.1. Temsilci davranışları, üretici işletmenin kalitesini yansıtır.	0,675
URT1.11. Temsilcinin çatışmalara uygun çözümler bulması önemlidir.	0,606
URT1.13. Üretici işletmenin sağladığı teknik servis hizmetleri önemlidir.	0,601
URT1.8. Temsilci dış görünümü önemlidir.	0,551
URT1..7. Bayilerle internet üzerinden iletişim kurulması önemlidir.	0,498

Toplam Açıklanan Varyans oranı ; %39,32

Dönüşüm Yöntemi ; Varimax

3.9.2. Çalışanların Bayi ve Üretici Firmadan Beklentisi

Tablo 3.13'te Çalışanların Bayi ve Üretici Firmaya Bakışı'na ait faktör yükleri gösterilmiştir. Elde edilen faktör toplam yükün %40'ını açıklamaktadır. Yapılan analizde KMO katsayısı, 0,607 ve Barlett testi de 0,000 anlamlı bulunmuştur.

Tablo 3.13. Çalışanların Bayi ve Üretici Firmadan Beklentisi Faktörü
(Özdemir, 2005:126)

CAL1.7.Çalıştığım firma imajı, toplum önündeki saygınlığımı doğrudan etkiler	0,765
CAL1.1. Marka bilinirliği yüksek bir işletmede çalışmak beni motive eder	0,724
CAL1.2.Çalışma ortamının tasarımı ve dekorasyonu beni motive eder	0,656
CAL1.6.Hitap ettiğimiz müşteri kitlesi davranış özellikleri kişisel performansımız üzerinde etkilidir.	0,493
CAL1.3. Firmanın düzenlediği mesleki eğitimler beni motive eder	0,478

Toplam açıklanan varyans; %40

Dönüşüm Yöntemi ; Varimax

3.9.3. Üretici Firmanın Motivasyon Araçları

Tablo 3.14'te üretici firmanın motivasyon araçlarına bakışa ait faktör yükleri gösterilmiştir. Elde edilen bir faktör toplam yükün % 30'unu açıklamaktadır. KMO katsayısı 0,728 ve Barlett Testi de 0,000 anlamlı bulunmuştur.

Tablo 3.14. Üretici Firmanın Motivasyon Araçları Faktörü (Özdemir, 2005:127)

URT2.11.Bayilerle ortak pazarlama çalışmaları geliştirme	0,730
URT2.12. Temsilcinin bayiler yeni müşteri bulma konusunda eğitmesi	0,725
URT2.7. Satış hızlandırıcılar (Bonus, ödül..vb)	0,671
URT2.1.Üretici işletmenin katalog ve broşürler hazırlaması	0,622
URT2.9. Müşterilerin bayiden haberdar edilmesi	0,614
URT2.10. Bayilerle ortaklaşa yapılan reklam çalışmaları	0,515

Toplam varyans ; %42

Dönüşüm yöntemi; Varimax

3.9.4. İşletme Performansı

Tablo 3.15’te işletme performansı ile ilgili faktör yükleri gösterilmiştir. Elde edilen bir faktör, toplam yükün %55’ini açıklamaktadır. KMO katsayısı, 0,792 ve Bartlett testi de 0,000 anlamlı bulunmuştur.

Tablo 3.15. İşletme Performansı Faktörü (Swamidas and Newell, 1987; Vickery et al., 1993,1997; Rosenzweig et al.,2003:509)

PERF6 Pazar payı	0,804
PERF3 Temel faaliyetlerden elde edilen net gelir	0,767
PERF1 Ortalama net kar	0,767
PERF4 Pazara sunduğumuz yeni ürün sayısı	0,749
PERF5 Pazara sunduğumuz başarılı ürün sayısı	0,726
PERF7 Genel başarı düzeyi	0,718
PERF2 Satışların ortalama büyüme hızı	0,674

Toplam açıklanan varyans ; %55

Dönüşüm Yöntemi; Varimax

3.10. Test Edilen Hipotezler

Bu çalışmada öne sürülen hipotezleri test etmek amacı ile yedi farklı model oluşturulmuştur.

H 1. Firmanın kaç farklı marka bayiliği yürüttüğünün bayi performansına etkilerini ölçme amacı ile Tukey testi uygulanmıştır.

H 2. Firmanın çalışan sayının bayi performansına etkilerini ölçme amacı ile tukey testi uygulanmıştır.

H 3. Firmanın bayilik türünün bayi performansına etkilerini ölçme amacı ile T testi uygulanmıştır.

H 4. Çalışanların bayi ve üretici firmadan beklentilerinin bayi performansı üzerine etkilerini ölçmeye yönelik regresyon analizi yapılmıştır.

H 5. Bayi yönetiminin üretici firmadan beklentilerinin bayi performansı üzerine etkilerini ölçmeye yönelik regresyon analizi uygulanmıştır.

H 6. Üretici firmanın motivasyon araçlarının bayi performansı üzerine etkilerini ölçme amacı ile regresyon analizi uygulanmıştır.

Model 1. *Firmanın kaç farklı marka bayiliği yürüttüğünün bayi performansına etkilerine yönelik Tukey modeli. Bu modelde H1 test edilmektedir.*

Tablo 3.16. Firmanın Kaç Farklı Bayiliği Yürüttüğü – Bayi Performansı
Varyans Analizi

Varyans Analizi			
Levene	df1	df2	(sig)
1,458	2	60	0,241

Tablo 3.16’da Levene testinin p değeri 0,05 değerinden ($0,252 > 0,05$) büyük olduğundan ANOVA analizi yorumlamasına geçilir.

Tablo 3.17. Firmanın Kaç Farklı Bayiliği Yürüttüğü – Bayi Performansı
Anova Analizi

Anova Analizi					
	Karelerin toplamı	df	Karelerin ortalaması	F	(sig)
Gruplar arası	4,117	2	2,059	3,612	0,033
Gruplar bünyesinde	34,2	60	0,570		
Toplam	38,317	62			

Tablo 3.17’de yer alan Anova tablosundaki F değeri, 3,612, buna karşılık gelen p değerinin ise $0,033 < 0,05$ olduğu görülmektedir. Bu durum, firmanın kaç farklı marka bayiliği yürüttüğüne bağlı olarak performans düzeyinin farklılık gösterdiğini belirtir. Tek yönlü varyans analizi ile tespit edilen bu farklılığın, hangi gruplar için geçerli olduğunu bulmak için Tukey Testi yorumlanacaktır.

Tablo 3.18. Firmanın Kaç Farklı Bayiliği Yürüttüğü – Bayi Performansı**Tukey Testi**

(I) Kaç Farklı Marka Bayiliği Var	(J) Kaç Farklı Marka Bayiliği Var	Ortalama Farklılık I-J	Standart Hata	p. Değeri	%95 Güven Düzeyi	
					Alt Sınır	Üst Sınır
0 – 2	2 – 5	-0,26666667	0,194935887	0,364023733	-0,735139789	0,201806
	5 – 10	-1,16666667*	0,457165178	0,03495028	-2,265333525	-0,068
2 – 5	0 – 2	0,266666667	0,194935887	0,364023733	-0,201806456	0,73514
	5 – 10	-0,9	0,457165178	0,128855117	-1,998666858	0,198667
5 – 10	0 – 2	1,166666667*	0,457165178	0,03495028	0,067999809	2,265334
	2 – 5	0,9	0,457165178	0,128855117	-0,198666858	1,998667

Tablo 3.18’de firmanın birden fazla marka bayiliği yürütmesinin bayi performansına etkilerine ilişkin Tukey testi verilmiştir. Gerçekleştirilen analiz sonucunda, 5 – 10 adet marka bayiliği yürüten firmanın, 0-2 adet marka bayiliği yürüten firmaya kıyasla performans faktörünün daha yüksek olduğu görülmektedir.

Bu duruma göre H1 hipotezi kabul edilmiştir.

Model 2. *Firmanın çalışan sayının bayi performansına etkilerine dönük tukey testi. Bu modelde H2 test edilmektedir.*

Tablo 3.19. Firmanın Çalışan Sayısı – Bayi Performansı Varyans Analizi

Varyans Analizi			
Levene	df1	df2	(sig)
0,02	2	60	0,998

Tablo 3.19’da Levene testinin p değeri 0,05 değerinden ($0,998 > 0,05$) büyük olduğundan ANOVA analizi yorumlamasına geçilir.

Tablo 3.20. Firmanın Çalışan Sayısı – Bayi Performansı Anova Analizi

Anova Analizi					
	Karelerin Toplamı	df	Karelerin Ortalaması	F	(sig)
Gruplar arasında	2,853	2	1,427	1,447	0,243
Gruplar bünyesinde	59,147	60	0,570		
Toplam	62	62			

Tablo 3.20’de yer alan Anova tablosundaki F değeri, 1,447, buna karşılık gelen p değerinin ise $0,243 > 0,05$ olduğu görülmektedir. Bu durum, firmanın çalışan sayısına bağlı olarak performans düzeyinin farklılık göstermediğini belirtir. Tek yönlü varyans analizi ile herhangi bir farklılık tespit edilememiş, aşağıda yer alan Tukey Testi’nin yorumlanması ile bu sonuç doğrulanmıştır.

Tablo 3.21. Firmanın Çalışan Sayısı – Bayi Performansı Tukey Testi

(I) Çalışan Sayısı	(J) Çalışan Sayısı	Ortalama Farklılık I-J	Standart Hata	p. Değeri	%95 Güven Düzeyi	
					Alt Sınır	Üst Sınır
0 – 5	5 – 10	-0,22144	0,278932	0,708198	-0,89178	0,44889
	10 – 25	-0,67693	0,331845	0,111509	-1,47443	0,120562
5 – 10	0 – 5	0,221445	0,278932	0,708198	-0,44889	0,891779
	10 – 25	-0,45549	0,341095	0,381414	-1,27521	0,364235
10 – 25	0 – 5	0,676934	0,331845	0,111509	-0,12056	1,47443
	5 – 10	0,455489	0,341095	0,381414	-0,36424	1,275214

Tablo 3.21’de firmanın çalışan sayısının bayi performansına etkilerine ilişkin Tukey testi verilmiştir. Gerçekleştirilen analiz sonucunda herhangi bir ilişkiye rastlanamamıştır.

Bu durumda H2 testi kabul edilmemiştir.

Model 3. *Firmanın bayilik türünün bayi performansına etkilerine dönük T testi. Bu modelde H3 test edilmektedir.*

Tablo 3.22. Firmanın Bayilik Türü – Bayi Performansı T Testi

Model 3	Bağımlı Değişken	
	Bayi Performansı	
Bağımsız değişkenler	Levene	(sig)
Firmanın bayilik türü	0,853	0,054

* Regresyon katsayısı %5 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 3.22’de firmanın bayilik türünün bayi performansına etkilerine ilişkin T testi verilmiştir. Gerçekleştirilen analiz sonucunda herhangi bir ilişkiye rastlanamamıştır.($p>0,05$)

Bu durumda H3 kabul edilmemiştir.

Model 4. *Çalışanların bayi ve üretici firmadan beklentilerinin bayi performansı üzerine etkilerine yönelik regresyon modeli. Bu modelde H4 test edilmektedir.*

Tablo 3.23. Çalışanların Bayi ve Üretici Firmadan Beklentileri – Bayi Performansı Regresyon Analizi

Model 4	Bağımlı Değişken		
	Bayi Performansı		
Bağımsız değişkenler	β	T (sig)	R ²
Çalışanların Bayi ve Üretici Firmadan Beklentileri	0,272	2.207* (0.031)	0,74

*Regresyon katsayısı %5 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 3.23’de çalışanların bayi ve üretici firmadan beklentilerinin bayi performansına etkilerine ilişkin regresyon analizi verilmiştir. Gerçekleştirilen regresyon analizi sonucunun istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. ($B=0,272$, $p<0,05$) İki değişken arasında pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Kurulan

modeli açıklama gücünün 0,74 olup, bu da performans değişkenindeki varyasyonun %74'ünün çalışanların bayi ve üretici firmadan beklentileri değişkeni ile açıklanabildiğini göstermektedir.

Bu duruma göre H4 hipotezi kabul edilmiştir.

Model 5. *Bayi yönetiminin üretici firmadan beklentilerinin bayi performansı üzerine etkilerine yönelik regresyon modeli. Bu modelde H5 test edilmektedir.*

Tablo 3.24. Bayi Yönetiminin Üretici Firmadan Beklentileri – Bayi Performansı Regresyon Analizi

Model 5	Bağımlı Değişken		
	Bayi Performansı		
Bağımsız değişkenler	β	T (sig)	R ²
Bayi Yönetiminin Üretici Firmadan Beklentileri	0,267	2,116* (0,034)	0,71

* Regresyon katsayısı %5 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 3.24'de bayi yönetiminin üretici firmadan beklentilerinin bayi performansına etkilerine ilişkin regresyon analizi verilmiştir. Gerçekleştirilen regresyon analizi sonucunun istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. (B =0,267, p<0,05) İki değişken arasında pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Kurulan model açıklama gücünün 0,71 olup, bu da performans değişkenindeki varyasyonun %71'inin bayi yönetiminin üretici firmadan beklentileri değişkeni ile açıklanabildiğini göstermektedir.

Bu duruma göre H5 hipotezi kabul edilmiştir.

Model 6. *Üretici firmanın motivasyon araçlarının bayi performansı üzerine etkilerine yönelik regresyon modeli. Bu modelde H6 test edilmektedir.*

Tablo 3.25. Üretici Firmanın Motivasyon Araçları – Bayi Performansı
Regresyon Analizi

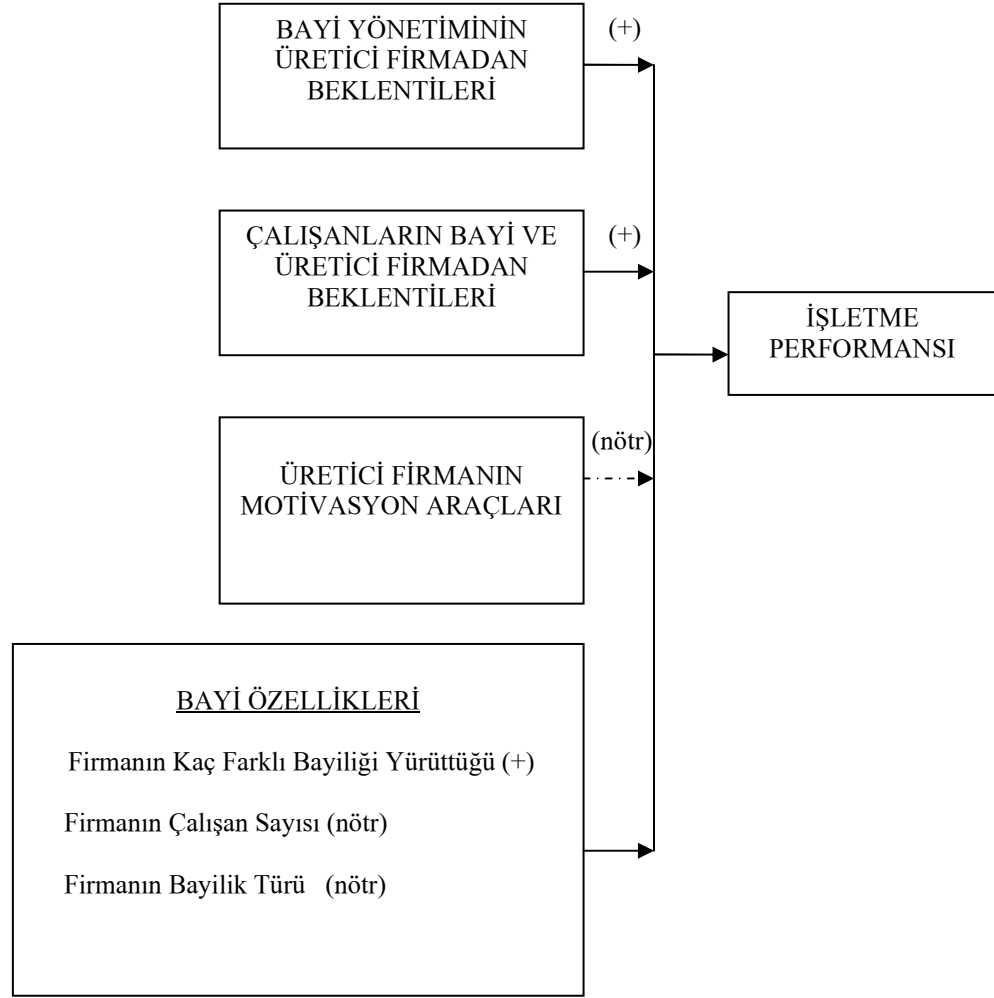
Model 6	Bağımlı Değişken		
	Bayi Performansı		
Bağımsız değişkenler	β	T (sig)	R ²
Üreticinin Firmanın Motivasyon Araçları	0,176	1,396 (0,168)	0,31

* Regresyon katsayısı %5 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 3.25’de üretici firmanın motivasyon araçlarının bayi performansına etkilerine ilişkin regresyon analizi verilmiştir. Gerçekleştirilen regresyon analizi sonucunun istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. ($B = 0,176$, $p > 0,05$) İki değişken arasında bir ilişki bulunamamıştır. Kurulan modeli açıklama gücünün 0,31 olup, bu da performans değişkenindeki varyasyonun %31’inin üretici firmanın motivasyon araçları değişkeni ile açıklanabildiğini göstermektedir.

Bu duruma göre H6 hipotezi kabul edilmemiştir.

Yapılan analizlerin ışığında, araştırma modelinin aldığı son durum, aşağıda Şekil 3.11.’de gösterilmiştir.



Şekil 3.11. Araştırma Hipotezlerinin Şematik Gösterimi

BÖLÜM IV

SONUÇ VE ÖNERİLER

4.1. Araştırma Bulgularının Özeti

Günümüzde iş hayatında, üretici ile bayi arasındaki ilişkiler öne çıkmaktadır. (Ganesan, 1994:18)

Bu çalışma, üreticinin bayiye sağladığı bilgi paylaşımı, iletişim, iş tecrübesi gibi etkenlerin ayrıca motive edici araçların, bayilerin ve çalışanlarının performansına etkilerini araştırmaya yöneliktir.

Elde edilen sonuçlar, bu konuda daha önce yapılan araştırmalarla paralellik göstermektedir.(Kaynak ve Bozkurt, 2009), (Öztekin, 2005)

Araştırmanın ilk bölümlerinde, ankete cevap veren katılımcıların demografik özellikleri ve çalışmakta oldukları firmaların bazı özellikleri saptanmaya çalışılmıştır. Cevaplayıcıların büyük bir bölümünün erkek olduğu görülmüştür. Cevaplayıcıların çoğunluğunun 30-40 yaş arasında yer aldığı, 20 – 30 yaş arası ve 40 yaş üstü grubun onları takip ettiği tespit edilmiştir. 20 yaş altında ise sınırlı sayıda katılım olmuştur.

Cevaplayıcıların çoğunluğu lise mezunu olmakla beraber, lisans mezunları ikinci sırada yer almakta, ön lisans ve ilköğretim mezunları ise onları takip etmektedir. Lisan üstü eğitime sahip katılımcı ise bulunmamaktadır.

Katılımcıların büyük bir kısmının on yıl ve üzerinde iş tecrübesine sahip olduğu görülmüş, beş – on yıl arasında iş tecrübesine sahip katılımcıların ise onları takip ettiği görülmüştür.

Katılımcıların çok büyük bir bölümü, firma ortağı ya da şirket sahibidir. Cevaplayıcılar arasında diğer çalışanların katılım oranı daha düşük çıkmaktadır.

Katılımcı firmaların yüzde yirmi dokuzu, Isıtma – Soğutma Sektörü dışındaki sektörlerde faaliyet göstermekte iken, yüzde yetmiş biri ise sadece bu sektörde faaliyet göstermektedir. Ayrıca bu firmaların yüzde altmış ikisi ana bayii iken, yüzde otuz sekizi tali bayidir.

Katılımcı firmaların büyük bir çoğunluğu, beş ve altındaki sayılarda farklı çeşit bayiliğe sahip olduğu görülmüştür. Ayrıca bu firmaların yüzde ellilik kısmı, 0 – 5 arası personel sayısına sahip küçük işletmelerdir. 5 -10 kişi ve 10-25 kişi arası personel istihdam eden firmalar ise yüzde yirmi beşlik yüzde paylarına sahiptirler.

Bayilerin bazı özelliklerinin performansa etkisi olup olmadığı analiz edilmiş, çıkan sonuçlarda, 5 - 10 adet markanın bayiliğini yapan firmaların performansının diğerlerine göre yüksek olduğu gözlenmiştir. Bu durumda bayiliği yapılan marka sayısı arttıkça performansın da arttığı söylenebilir.

Firmanın çalışan sayısı ile performans arasında herhangi bir ilişkiye rastlanamamıştır. Yine aynı şekilde, firmanın ana bayi olması ya da tali bayi olmasının da performansa herhangi bir etkisi gözlenememiştir.

Çalışmada öncelikle firmada çalışmakta olan personelin, kendi firmasına ve ürünlerini satmakta oldukları üretici firmaya bakışları değerlendirilmiş, analiz sonucunda, çalışanların beklentileri ile işletmenin performansı arasında bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir.

İkinci olarak, firma yönetiminin, bayiliğini yürütmekte olduğu üretici firmaya bakışı ve beklentileri ölçülmüş, çıkan sonuçlarla bayinin performansı karşılaştırılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, bu iki değişken arasında ilişki olduğu gözlenmiştir.

Bir diğer çalışma olarak, üretici firmanın bayilerini motive etme amaçlı kullandığı araçlar ile bayi motivasyonu arasındaki ilişki tespit edilmeye çalışılmış, çıkan analiz sonuçlarına herhangi bir ilişki gözlenememiştir.

4.2. Araştırma İle İlgili Sınırlamalar

Bu çalışma, teorik ve metodolojik olarak bazı sınırlamalara sahiptir. Araştırma anketi, araştırmanın amacı belirtilerek katılımcılara gönderilmiş. Ankette kişi ve firmaların ismi sorulmamış, böylelikle anketin tarafsız bir şekilde cevaplandırılması konusunda metodolojik bir sınırlandırma yapılmıştır. Bir diğer sınırlama ise, zaman, ulaşım ve maddi imkanların kısıtlı olması sebebi ile katılımcı sayısı belli bir oranın üzerine çıkamamıştır. Buna bir diğer etken de, sektörde faaliyet göstermekte olan çalışanların bilgisayar, elektronik posta gibi araçları yeterli düzeyde kullanmamasıdır. Elektronik posta ile gönderilen anketlerin büyük bir bölümü geriye dönmemiş, verilen büyük bir bölümü, anketör kullanılarak elde edilmiştir.

4.3. Öneriler

Bu çalışma, sahip olduğu kısıtlamalara rağmen, literatüre birtakım katkılar sağlamaktadır. İleride yapılacak çalışmalarda, çeşitli değişkenler eklenerek bu alanda yeni çalışmalar yapılabilir.

Örneğin bu çalışmada, üretici işletmenin motivasyon araçları ile performans kriterleri arasında ilişkiye rastlanamamıştır. Araştırma evreni genişletilerek ve farklı motivasyon araçları da araştırmaya dahil edilerek farklı sonuçlar alınabilir.

Uygulama açısından ise bu çalışmadan çıkan temel sonuç, çalışanların ve bayi yönetiminin öncelikle önem verdiği, üretici firmadan beklentilerinin yerine getirilmesidir. Üretici firmaların bayilerini motive etmek için kullandığı araçların ise bayinin performansına fazla bir etkisinin olmadığıdır. Bu sebeple üretici firmalar öncelikle, bayilerle olan çalışma şartlarını iyileştirme yoluna gitmelidirler. Böylece beklentileri yerine getirilen çalışan ve bayiler, üretici firma tarafından desteklendiklerini hissederek kurumun amaç ve hedeflerine daha kolay ulaşacaklardır.

KAYNAKÇA

Aksoy, Haydar, **Dağıtım Kanalları ve Fiziksel Dağıtım**, İstanbul 1990.

Anket Hazırlama Teknikleri, “http://www.anketofisi.com/anket_teknikleri.html”

Can Halil, **Organizasyon ve Yönetim**, Ankara, Siyasal Kitapevi, 6. Baskı, 2002.

Can, H., Akgün, A., Kavuncubaşı, Ş., **Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi**, Ankara, Siyasal Kitapevi, 2. Baskı, 1995.

Cemalcılar, İlhan, **Pazarlama Kavramlar- Kararlar**, İstanbul, Beta Basın Yayın Dağıtım, 1988.

Dean Palmer ve William A. Stull, **Principles Of Marketing**, Cincinnati OH, South Western Publishing CO., 1991

Dur, Serkan, **Bilgi Yönetimi Altyapısı ve Bilgi Yönetimi Sürecinin Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisi**, Yüksek Lisans Tezi, AİBÜ, 2008.

Erdoğan, İlhan, **İşletmelerde Davranış**, 4.b İstanbul, Beta Yayınevi, 1994

Eren, Erol, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, İstanbul, Beta Yayınları, Genişletilmiş 7. Baskı, 2001.

Erem, Tunç, **Yönetim Açısından Pazarlama**, İstanbul, Hilal Matbaacılık, 1977.

Eşki, Hülya, **Stratejik Yönetim ve Örgüt Kültürü**, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı 24, 2009.

Ganesan, Shankar, **Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships**, Journal Of Marketing, Vol. 58, 1994, 1-19.

Gauzante, Calire, **Measuring franchisees' satisfaction: theoretical considerations and empirical testing**, International Journal of Retail & Distribution Management, 2003, 508.

Genç, Nurullah, **Yönetim ve Organizasyon**, Ankara, Seçkin Yayıncılık, Genişletilmiş 3.Baskı, 2007.

Gül, Hasan, **Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma**, Doktora Tezi, Gebze Y.T.E, Gebze, 2003.

Güreş, Nuriye, **Dağıtım Kanallarında Çatışma Nasıl Önlenebilir?**, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9. Sayı, 2008.

<http://blog.zegran.com>

http://kobimynet.com/pdf/5acenta_distributor_secim

http://web.deu.edu.tr/kalite/dosyalar/ulusal_bildiri/EkD.doc

<http://web.sakarya.edu.tr/~rkutanis/Orgutsel/guduleme.ppt>

http://www.donusumkonagi.net/makale.asp?id=3231&baslik=motivasyonda_sartlandirma_ve_pekistirme_kurami

<http://www.e-motivasyon.net/Beklenti-Kurami-Expectancy-Theory.html>

<http://www.kigem.com/content.asp?bodyID=1956>

<http://yunus.hacettepe.edu.tr/~tonta/courses/spring2008/bby208/>

İslamoğlu, Hamdi, **Pazarlama Yönetimi ve Uygulamaları**, Kocaeli, 1996.

İstanbul Ticaret Odası, **Küreselleşen Ekonomi İçerisinde Ortaya Çıkan Yeni Dağıtım Kanalları**, 2007-27.

İşbaşı, Janset Özen, **Uluslar arası Dağıtım Kanallarında İlişkiler: Bir Yazın Taraması**, Akdeniz Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi (2), 2001.

Karabulut, Muhittin, **Pazarlama Yönetimi ve Stratejileri**, İstanbul, 1988.

Karakadılar, İ.S., **Lojistik Müşteri Hizmetleri Performansın Ölçülmesi; Otomotiv Bayi ve Yetkili Servislerinde Bir Uygulama**, Gebze Y.T.E., Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze 2007.

Kaynak, Ramazan, Bozkurt Orhan, **Üretici – Bayi İlişkileri: Beyaz Eşya Sektöründe Bayilerin İlişkiyi Sürdürme Niyetini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma**, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi Sayı 23, Nisan 2009

Kerlinger, F.N., **Foundations of Behavioral Research**, USA, Orlando, FL, 1986.

Kleimbaum, David. G. Ve Lawrance L. Kupper ve Keith E. Muller, **Applied Regression Anlysis and Other Multivariable Methods**, Duxbury Pre. 1998.

Koçel, Tamer, **İşletme Yöneticiliği** İstanbul, Beta Yayınevi, 8. Baskı, 2001.

Kolasa, Blair J. **İşletmeler İçin Davranış Bilimlerine Giriş**, Çev. Kemal Tosun ve Diğerleri. İstanbul: İ.Ü.İşlt. Fak.İşlt.İkt.Enst.Yay.No.42,1979

Kotler, Philip, **Kotler ve Pazarlama**, Çeviren Ayşe Özyağcılar, İstanbul, Sistem Yayıncılık, 2000.

Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G. **Principles of Marketing**, Fourth European Edition. Pearson Prentice Hall.

Kumcu, Erdoğan, **Dağıtım Kanalları Sisteminde Çatışma Süreci**, İstanbul, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Pazarlama Enstitüsü Yayınları, 1981.

Mehta, R., Dubinsky, A., Anderson, R., Leadership Style, Motivation and Performance in International Marketing Channels **An International Journal**, 2003, 224

Mucuk, İsmet, **Pazarlama İlkeleri**, İstanbul, Türkmen Kitapevi, 2001.

Örücü, E., Kanbur, A. **Örgüsel – Yönetmel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Hizmet ve Endüstri İşletmesi Örneği**, Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi (15), 2008/1

Özdemir, Şuayip, **Dağıtım Kanalında Bayileri Motive Etmenin Belirleyicileri: Ampirik Bir Analiz**, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (9) 2005/1, 115-138.

Özkale L., Sezgin S., Uray N. Ve Ülengin F. **Cep Üniversitesi/ Pazarlama Stratejileri ve Karar Alma Mekanizması** İstanbul, İletişim Yayınları, 1991.

Öztekin, Ali, **Yönetim Bilimi**, Ankara, Siyasal Kitapevi, 3. baskı, 2005.

Sipahi B., Yurtkoru S., Çinko M., **Sosyal Bilimlerde SPSS’le Veri Analizi** İstanbul, Beta Yayınları, 2006.

Selçuklu S. Soner, **Ergen Şirketler**, İstanbul, Sistem Yayıncılık, 2005.

Swamidass, P. M. And Newell, W.T., 1987, **Manufacturing Strategy, Environmental Uncertainty and Performance: A Path Analytic Model**, Management Science, 33(4), pp. 509-523.

Şimşek Ş., Akgemici T., Çelik A., **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 2001. Geliştirilmiş 2. Baskı.

Tek, Ömer Baybars, **Pazarlama İlkeleri ve Uygulamaları**

Tokal, Tuncer, **Pazarlama Yönetimi**, Bursa, Akademi Kitapevi, 1983.

Tonta, Yaşar, **Faktör Analizi**, Beta Basım A.Ş., 2006

Uygur, Akyay, **Çok Boyutlu Performans Değerleme Modeli Olarak Dengeli Başarı Göstergesi Uygulaması**, Doğu Üniversitesi Dergisi, 10 (1) 2009, 148-159

Yıldız, Sibel **Örgüt Kültürünün, İşten Ayrılma Eğilimi ve Çalışan Verimliliği Üzerindeki Etkisi: Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Destek Algısı**, AİBÜ, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bolu, 2008.

Yılmaz C., Kabadayı, E.T., Sezen B., **Dağıtım Kanallarında Üretici – Bayi İlişkilerinde Bağımlılık Kavramı ve Bağımlılığın İşbirliği, Bağlılık ve memnuniyet Üzerine Etkileri**, Doğu Üniversitesi Dergisi, 2002, (5).

Yükselen Cemal, **Temel Pazarlama Bilgileri**, Ankara, Adım Yayıncılık, 1989.

EK 1. DEĞERLENDİRME ANKETİ

Sayın İlgili,

Bu anket formu, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde “Bayilik Sisteminde Motivasyonun Performansa Etkisi” konulu Yüksek Lisans Tezinin uygulama kısmı ile ilgilidir. Bu araştırma çalışması **tamamen akademik bir amaca yöneliktir** ve bilimsel amaçlara yönelik olarak kullanılacaktır.

Anketi oluşturan soruları cevaplandırmak, hiç kuşkusuz çok kıymetli zamanınızın bir kısmını alacaktır. Ancak, Üniversite ile iş hayatı arasındaki ilişkileri güçlendirmek ve elde edilen sonuçlardan ortaklaşa yararlanmak düşüncesi ile bu konuda bize yardımcı olacağınızı ümit ediyoruz. Doğru ve kesin sonuçlar elde edebilmemiz için anket formunun ciddi, doğru ve dikkatli bir şekilde cevaplandırılması oldukça önemlidir.

Gönderilecek cevaplarda firmanız ile ilgili bilgiler kesinlikle gizli tutulacak olup, elde edilecek sonuçlar işletme adı belirtilmeksizin genel ve ortalama özellikler şeklinde araştırmamıza katılan işletmelere istek halinde gönderilecektir. İlginiz için teşekkürlerimizi sunar, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Saygılarımızla,

Engin HIRCA

Çevre Isıtma Ve Soğutma Sistemleri San. Tic. Ltd. Şti

BOLU

**(Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,
İşletme Bölümü Yüksek Lisans Öğrencisi)**

Firmanızın e-mail adresi:

.....@.....(Sonuçlar hakkında bilgi istiyorsanız lütfen doldurunuz)

BAYİ ÖZELLİKLERİ

Görüşünüz Doğrultusunda parantez içlerini (X) işaretleyiniz.

1) Bulunduğu Bölge :

2) Firma Kaç Yıl Önce Kuruldu?

☐ 0 – 2 ☐ 2 – 5 ☐ 5 – 10 ☐ 10 - ...

3) Firmada Çalışan Sayısı?

☐ 0 - 5 ☐ 5 – 10 ☐ 10 – 25 ☐ 25 - ...

4) Bayiliğini üstlendiğiniz “Ana Marka” nedir?

☐ Vaillant ☐ Demirdöküm ☐ Baymak ☐ Alarko ☐
Buderus ☐ Viessmann ☐ Termodinamik ☐ ECA
☐ Ferroli Diğer

5) Kaç Farklı Marka Bayiliğiniz Var?

☐ 0 – 2 ☐ 2 – 5 ☐ 5 – 10 ☐ 10 - ...

6) Isıtma Soğutma Sektörü Dışında Başka Faaliyet Alanınız Var Mı?

☐ Evet Var ☐ Hayır Yok

7) Varsa diğer faaliyet alanları nelerdir?

8) İşletmenin ana faaliyet konusu?

☐ İnşaat ☐ Isıtma - Soğutma ☐ Elektrik ☐ Makine ☐ Enerji ☐
Diğer

9) Markası İle Çalışma Süresi?

☐ 0 – 2 yıl ☐ 2 – 5 yıl ☐ 5 – 10 yıl ☐ 10 - ... yıl

10) Bayilik Türü?

☐ Ana Bayi ☐ Tali Bayi

11) Anketi Dolduran Firma Yetkilisinin Görevi:

☐ Ortak/Şirket Sahibi ☐ Satış Personeli ☐ İdari Personel ☐ Diğer

.....

12) Yaş:

☐ 20 altı ☐ 20 – 30 arası ☐ 30 – 40 arası ☐ 40 ve üstü

13) Cinsiyet: ☐ Bayan ☐ Erkek

14) Eğitim Durumu:

☐ İlk öğretim ☐ Lise ☐ Ön lisans ☐ Lisans ☐ Lisansüstü

15) Toplam çalışma süresi:

☐ 0 – 2 yıl ☐ 2 – 5 yıl ☐ 5 – 10 yıl ☐ 10 - ... yıl

16) Bu işletmede toplam çalışma süresi:

☐ 0 – 2 yıl ☐ 2 – 5 yıl ☐ 5 – 10 yıl ☐ 10 - ... yıl

BAYİ YÖNETİMİNİN ÜRETİCİ FİRMADAN BEKLENTİLERİ ve ÜRETİCİ FİRMANIN MOTİVASYON ARAÇLARI Temsil ettiğiniz işletme ve üretici firma ile ilgili belirtilen beklentilerinizi : 5_ Çok Önemlidir, 4_ Önemlidir, 3_ Kararsızım, 2_ Önemsizdir, 1_ Çok Önemsizdir, şeklinde görüşünüz doğrultusunda (X) şeklinde işaretleyiniz.	1_ Çok Önemsizdir	2_ Önemsizdir	3_ Kararsızım	4_ Önemlidir	5_ Çok Önemlidir
1. Üretici işletmenin temsilcisinin hal ve hareketleri, üreticinin kalitesini yansıtmaları açısından					
2. Üretici işletmenin bayiler için katalog ve broşürler hazırlaması					
3. Bayilerle üretici işletme yönetimi arasındaki ikili ilişkiler					
4. Üretici işletmenin yeni ürünler hakkında bayilere bilgilendirme yapması					
5. Üretici işletmenin kampanyalı satışlar yapması					
6. Üretici işletmenin satış yöntemleri hakkında bayilere eğitim desteği					
7. Başarılı bayi ödüllendirme sistemlerinin bayi motivasyonuna sağladığı katkı					
8. Bayilerle yapılan sözleşme şartları					
9. Bayilerle olan çatışmalara uygun çözümler bulunması					
10. Bayi sorunlarını çözmek için özel iletişim hattı kurulması					
11. Bayilerle ilişkilerde internet üzerinden iletişim kurulması					
12. Üretici işletmenin kendi başına yaptığı reklam çalışmaları					

13. Bayilerle birlikte ürün tanıtım çalışmalarının yapılması					
14. Bayileri olumlu yönde etkilemede satış hızlandırıcılar (bonus, ödül ..vb),					
15. Üretici işletmenin sağladığı eşantyon, promosyon malzemeleri					
16. Üretici işletme ile bayinin ortaklaşa reklam çalışmaları					
17. Üretici işletmenin temsilcisinin dış görünümü					
18. Üretici işletmenin temsilcisinin iletişimi					
19. Üretici işletmenin temsilcisi ile bayi arasındaki ikili ilişkiler					
20. Üretici işletmenin temsilcisinin, firmanın bayilerle olan çatışmalarına uygun çözümler bulması					
21. Üretici işletmenin satış temsilcisi sayısı bayi açısından					
22. Bayilerle daha iyi çalışabilmek için üretici işletmenin oluşturduğu teknik servis hizmeti programları					
23. Satış temsilcilerinin bayileri yeni müşteriler bulma konusunda eğitmesi					
24. Üretici işletme tarafından müşterilerin bayilerden haberdar edilmesi					
25. Bayilerle ortak pazarlama uygulamaları geliştirme çabaları					

ÇALIŞANLARIN ÜRETİCİ FIRMA VE BAYİDEN BEKLENTİLERİ	1_Kesinlikle Katılmıyorum	2_Katılmıyorum	3_Kararsızım	4_Katılıyorum	5_Kesinlikle Katılıyorum
26. Marka bilinirliği yüksek bir işletmede çalışmak beni olumlu yönde motive eder.					
27. Çalışma ortamının tasarımı ve dekorasyonu benim için önemlidir.					
28. Üretici firmanın düzenlediği eğitimler mesleki gelişimime katkı sağlamaktadır.					
29. Üretici firma yetkililerine hızlı ve kolay ulaşım, motivasyonumuzu olumlu yönde etkiler.					
30. Üretici firmanın sağladığı broşür, teknik doküman..vb. problem çözümünde faydalı olmaktadır.					
31. Markamızın hitap ettiği müşteri kitlesinin davranış özellikleri, kişisel performansımız üzerinde çok etkilidir.					
32. Çalıştığım firmanın imajı, toplum önündeki saygınlığını doğrudan etkiler.					

ÇALIŞANLARIN MOTİVASYONU					
33. Ürün ve hizmetlerimizden müşterilerimizin memnun kalması, iş tatmini açısından olumlu etkiler.					
34. Çalışma saatlerinin esnekliği motivasyonu olumsuz etkiler.					
35. Parasal ödüller motivasyona etki eder.					
36. Çalışma ortamı şartları fiziksel şartları etkilidir.					
37. İnternet ve bilgisayar kullanımı iş kolaylaştırmada etkilidir.					

İŞLETME PERFORMANSI Aşağıdaki sorularda, son üç yılı dikkate alarak endüstri ortalamasıyla karşılaştırdığınızda şirket performansınızı 1-5 arasında bir rakamı işaretleyerek değerlendiriniz. Bu ölçekte; (1) Endüstri Ortalamasından Oldukça Düşük, (3) Endüstri Ortalamasına Eşit ve (5) Endüstri Ortalamasından Oldukça Yüksek seçeneklerine karşılık gelmektedir.	Endüstri Ort. Oldukça Düşük	Endüstri Ort. Düşük	Endüstri Ort. Eşit	Endüstri Ort. Yüksek	Endüstri Ort. Oldukça Yüksek
1. Ortalama net karımız	1	2	3	4	5
2. Satışlarımızın ortalama büyüme oranı	1	2	3	4	5
3. Temel faaliyetlerimizden elde ettiğimiz net gelir	1	2	3	4	5
4. Pazara sunduğumuz yeni ürün sayısı	1	2	3	4	5
5. Pazara sunduğumuz başarılı yeni ürün sayısı	1	2	3	4	5
6. Pazar payımız	1	2	3	4	5
7. Genel başarı düzeyimiz	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı : Engin HIRCA
Sürekli Adresi : Aydınlar Mah. Sokulu M. Paşa Cad. İğde Sok. No: 18/6
ÇANKAYA/ANKARA
Doğum Yeri ve Yılı : İstanbul – 1979
Yabancı Dili : İngilizce
İlkokul : Sakarya İlkokulu
Ortaokul : İzzet Baysal Anadolu Lisesi
Lise : İzzet Baysal Anadolu Lisesi
Lisans : Kocaeli Üniv. Elektronik ve Haberleşme Mühendisliği
Yüksek Lisans : Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bil. Fak.
Anabilim Dalı : İşletme
İş Deneyimi : 2004 – 2007 İzopoli Yapı Elemanları Ltd.Şti
2007 – 2008 Yenel Ltd. Şti
2008 – Çevre Isıtma ve Soğutma Sistemleri Ltd. Şti