

ÇOK KANALLI DAĞITIM SİSTEMLERİ

Emre DELİHOCA

Yüksek Lisans Tezi

İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Halim SÖZBİLİR

Afyonkarahisar

Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Ağustos 2008

ÖZET

ÇOK KANALLI DAĞITIM SİSTEMLERİ

Emre DELİHOCA

İşletme Anabilim Dalı

Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Ağustos 2008

Danışman: Prof. Dr. Halim SÖZBİLİR

Dağıtım, pazarlama karmasının alt fonksiyonlarından biridir. Dağıtımın amacı, mal, hizmet ve bilgi akışını doğrudan veya dolaylı olarak son kullanıcıya ulaştırmaktır. Doğrudan tek kanal aracılığıyla yada birden fazla aracı kullanarak dağıtım gerçekleştirilebilir.

İşletmenin politikası doğrultusunda, dağıtım faaliyetlerinde gelinecek noktaya çok kanallı dağıtım sistemleri denmektedir. Çok kanallı dağıtım sistemleri, işbirliği içinde dağıtım kanalı elemanlarını koordine ederek, işletmenin ulaşmak istediği etkin dağıtım modelini sunmaktadır.

Çalışmada dağıtım kanalının basit düzeyden, en kompleks hali olan çok kanallı dağıtıma kadar geçen süreçteki faaliyetler, aşamalar, literatürle desteklenerek anlatılmaya çalışılmıştır.

ABSTRACT

MULTI CHANNEL DISTRIBUTION SYSTEMS

Emre DELİHOCA

Department of Business Administrative

Afyonkarahisar Kocatepe University, The Institute of Social Sciences

August 2008

Advisor: Prof. Dr. Halim SÖZBİLİR

Distribution represents one of the sub marketing mix functions. The aim is here, to make reach goods, services and information flow to the end user, directly or indirectly through the distribution channel . It is possible whether one or more channel usage.

Considering the organization's policy, multi channel distribution system is called the edge of the distribution facilities. Multi Channel distribution systems present the efficient distribution model which is desirable for organizations, in the frame of managing the distribution channel members effectively.

At this study, distribution is tried to explain, with literature, from basics to complex multi channel distribution system, including the processes and facilities.

TEZ JÜRİSİ VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI

İmza

Danışman Üye : Prof.Dr. Halim SÖZBİLİR
Jüri Üyeleri : Doç.Dr. Şuayip ÖZDEMİR
: Yrd.Doç.Dr. Abdullah KESKİN



İşletme Anabilim tezli yüksek lisans öğrencisi Emre DELİHOCA'nın "**Çok Kanallı Dağıtım Sistemleri**" başlıklı tezini değerlendirmek üzere 21.08.2008 günü saat 10:00'da Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca değerlendirilerek kabul edilmiştir.

Doç.Dr.Mehmet KARAKAŞ
MÜDÜR

ÖZGEÇMİŞ

Emre Delihoca

İşletme Anabilim Dalı

Yüksek Lisans

Eğitim

2001-2005 Bursa Uludağ Üniversitesi, İktisadi İdari bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Bursa.

1997-2001 Afyon Kocatepe Anadolu Lisesi

İş / İstihdam

2008 Ocak – Aybak Kalıp Üretim Oto San Tic. Ltd. Şti, Satın Alma Sorumlusu.

Alınan Burslar

2006-2007 Erasmus öğrenci değişim programı kapsamında Georg-August Universität Almanya’da yüksek lisans bursu.

Kişisel Bilgiler

Doğum yeri ve yılı : Bursa, 16.07.1983

Yabancı Dil

İngilizce , Almanca

ÖNSÖZ

Bu konu üzerinde çalışmaya karar verdiğimde, her türlü kolaylığı sağlayan ve ilgisini eksik etmeyen sayın hocam Prof.Dr.Halim Sözbilir'e, desteğini hiçbir zaman esirgemeyen ve çalışmalarım sırasında bana yardımcı olan sayın hocam Doç.Dr. Şuayip Özdemir'e, yurt dışındaki eğitimim sırasında tez konumla ilgili çalışmalarında yol gösteren sayın Prof.Dr.Günter Silberer'e ve kaynak araştırmalarında bana fikir veren araştırma görevlileri sayın Sascha Steinmann ve Sebastian Schulz'a ve manevi desteklerini benden esirgemeyen sevgili aileme ve yakın dostlarıma teşekkürü bir borç bilirim.

Emre DELİHOCA

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Dağıtım Kanalındaki Akışlar	9
Şekil 2. Aracıların Dağıtım Kanalındaki Verime Etkileri	10
Şekil 3. Tüketici Dağıtım Kanallarında Uzunluk ve Katmanlar.....	14
Şekil 4. Doğrudan ve Dolaylı Dağıtım Kanalları	19
Şekil 5. Doğrudan Pazarlamada Kanal Seçim Çerçevesi	24
Şekil 6. Endüstri Ürünleri Üreten Bir İşletmenin Çok Kanallı Dağıtım Sistemi....	35
Şekil 7. Çok Kanallı Dağıtım Sistemi Yönetiminin Görevleri	40
Şekil 8. IBM Hibrit Dağıtım Modeli	42
Şekil 9. Tedarik Zinciri Yönetim Evi	56
Şekil 10. ECR-Ortaklıklarının Amaçları	62
Şekil 11. ECR Konseptinin Temel Stratejileri	63
Şekil 12. NIKE'in Çok Kanallı Dağıtım Stratejisi	69

İÇİNDEKİLER

ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
TEZ JÜRİSİ VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI	v
ÖZGEÇMİŞ	vi
ÖNSÖZ	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	viii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

DAĞITIM KANALLARI

I. DAĞITIM KANALI KAVRAMI VE TANIMI	2
II. DAĞITIM AMAÇLARI	3
III. DAĞITIM KANALI STRATEJİSİ	5
A) Dağıtım kanalı amaçlarının analiz edilmesi	6
B) Pazar kanal ve özelliklerinin analiz edilmesi.....	6
C) Kanal Hedeflerinin belirlenmesi	6
D) Alternatif kanal yapılarının belirlenmesi	7
E) Kanalları değerlendirme ve bir seçim yapılması.....	7
IV. DAĞITIM KANALLARININ İŞLEVLERİ	7
V. DAĞITIM KANALLARI SİSTEMİNİN KOMPOZİSYONU	8
A) Dağıtım Kanalındaki Akışlar	9
B) Dağıtım Kanalında Aracılar	10
1. Dağıtım Kanalında Araçların Seçilmesi	11
2. Dağıtım Kanalında Aracı Kullanmanın Dezavantajları	12
C) Dağıtım Kanalının Uzunluğu	13
1. Dağıtım Kanalı Katmanları	14

a) Sıfır Katmanlı Kanal: Üretici - Tüketici	14
b) Tek Katmanlı Kanal: Üretici – Perakendeci - Tüketici	15
c) İki Katmanlı Kanal: Üretici – Toptancı – Perakendeci - Tüketici.....	15
d) Üç Katmanlı Kanal: Üretici – Toptancı – Acente – Perakendeci - Tüketici ..	15
D) Dağıtım Kanalının Yoğunluğu	15
1. Yoğun Dağıtım	15
2. Sınırlı Dağıtım	16
3. Seçici Dağıtım	16
E) Dağıtım Kanalının Sınırları.....	16

İKİNCİ BÖLÜM

ÇOK KANALLI DAĞITIM SİSTEMLERİ

I. ÇOK KANALLI DAĞITIM SİSTEMLERİNE GİRİŞ	18
II. DAĞITIM KANALI TÜRLERİ	19
A) DOĞRUDAN VE DOLAYLI DAĞITIM	19
1. DOĞRUDAN DAĞITIM	20
a) DOĞRUDAN PAZARLAMADA KULLANILAN TEMEL DAĞITIM KANALLARI	21
i. Yüz Yüze Satış (Face to Face Selling)	21
ii. Doğrudan Posta Yoluyla (Direct Mail)	21
iii. Katalog Aracılığıyla	21
iv. Telepazarlama (Telemarketing)	22
v. Doğrudan Cevaplı TV Pazarlaması	22
vi. E-Pazarlama	23
b) DOĞRUDAN PAZARLAMADA KANAL SEÇİMİ ÇERÇEVESİ	24
c) DOĞRUDAN PAZARLAMANIN SAĞLADIĞI FAYDALAR.....	25
2. DOLAYLI DAĞITIM	26
a) DOLAYLI DAĞITIMDA ARACI PAZARLAMA İŞLETMELERİ	26
i. TOPTANCILAR	27
ii. PERAKENDECİLER	33

B) TEK KANALLI VE ÇOK KANALLI DAĞITIM	34
1. Çok Kanallı Yönetimin Sunduğu Fırsatlar ve Riskler	37
2. Çok Kanallı Dağıtım Sisteminin Görevleri	39
3. Çok kanallı Dağıtım Sisteminde Entegrasyon, Konfigürasyon ve	
Koordinasyon	40
a) Entegrasyon	40
b) Konfigürasyon	41
c) Koordinasyon.....	43
C) FİZİKSEL DAĞITIM KANALI	44
1. Fiziksel Dağıtımın Tanımı ve Faydaları	44
2. Lojistik Faaliyetler.....	45
3. Lojistik Sisteminin Hedefi.....	47
4. Lojistik İşletmelerinden Yararlanma-Üçüncü Parti Lojistiği (3PL)	47
D) BAĞIMSIZ VE İŞBİRLİKÇİ DAĞITIM	48
1. İşbirlikçi Dağıtımın Türleri:	48
2. Tedarik Zinciri Yönetimi - Supply Chain Management (SCM)	54
a) Verimi Artıran Bir Faaliyet: Tedarik Zinciri Yönetimi	54
b) Tedarik Zinciri Yönetiminin Yapıtaşları	56
i. Bütünleşik Yapı Taşları	57
ii. Koordinasyonu Sağlayan Yapı Taşları.....	58
c) Tedarik Zinciri Yönetiminin Sahip olduğu Potansiyeller:.....	60
3. Etkin Tüketici Yanıtı – Efficient Consumer Response (ECR)	61
a) Etkin Tüketici Yanıtı (ECR) Konsepti	61
b) ECR- Sistemini oluşturan Temel Prensipler.....	62
c) ECR-Sisteminin Dayanağını Oluşturan Temel Stratejiler	63
i. Etkin Ürün Dağıtımı.....	63
ii. Etkin Ürün Çeşitlemesi	64
iii. Etkin Promosyon – Efficient Promotion (EP).....	64
iv. Etkin Ürün Tanıtımı.....	65
d) Etkin Müşteri Yanıtının 3.Parti Lojistik Sağlayıcılarında Uygulanması:	
Online Gönderi Takibi	65

E) ONLINE DAĞITIM	66
1. Rekabet Koşullarını Etkileyen Yapısal Değişiklikler : İnternet.....	66
2. Online Dağıtımda İyi Bir İzlenim Yaratmak : Web Sitesi.....	67
3. Online Dağıtıma Ürünlerin Elverişliliği	68
4. Çok Kanallı Dağıtım Sisteminde Online Dağıtımın Yeri.....	69
SONUÇ	70
KAYNAKÇA.....	72

GİRİŞ

Dağıtım, pazarlamanın alt fonksiyonlarından biri olduğu gibi, çoğu zamanda pazarlamayla aynı fonksiyona veya eş anlama sahip olmaktadır. Nasıl ki pazarlama, bir ürün veya hizmetin daha ortaya çıkmadan nihai müşteriye ulaşmaya kadar ve devamında ürünle ilgili satış sonrası destek gibi tüm faaliyetleri düzenleyen bir sistemi ifade ediyorsa, dağıtım kanalı (pazarlama kanalı) da, bir malın üreticiden tüketiciye doğru hareketinde izlediği yolu, sistemi ifade etmektedir.

Dağıtım kanalı içinde, malların kendi başına tüketiciye doğru hareket etmesi mümkün olmayacağına göre, çeşitli dağıtım kanalı birimlerinin, elemanlarının, çeşitli pazarlama işlevlerinden yararlanarak mal ve hizmet hareketini sağlaması gerekir.

Malların, tüketiciyle buluşması fiziksel hareketi söz konusu olduğunda, üretici bunu kendi bünyesi içinde oluşturduğu birimlerle sağlayacağı gibi dağıtım kanalı elemanlarıyla (toptancı, aracı, perakendeci, internet... vs) da sağlamaktadır. Dağıtım kanalı elemanlarına ihtiyaç duyulmasının çok çeşitli nedenleri olabilir ama şüphesiz maliyet ve etkinlik en önemli nedenlerdendir. Çünkü üreticinin her zaman tüketiciyle ilişki halinde olması imkânsızdır. Ekonomik faktörler, uzmanlık gerektiren alanlar ve en önemlisi zaman kavramı üreticinin tüketiciyle doğrudan temas kurmasını kısıtlar.

İşte bu noktada dağıtım kanalı elemanları üretici ile tüketici arasındaki ilişkileri azaltır, sorumluluk üstlenir. Üretici kendini kısıtlayan bu faktörlerin üstesinden tek kanal veya çok kanallı dağıtım sistemleri sayesinde gelir. Sistem içinde her kanal elemanı kendinden sonra gelen kanal elemanı ile koordineli çalışmalıdır. Dağıtım kanallarından biri ya da birkaçı birlikte kullanılabilir. Uygun ve etkin kanalı ya da kanalları seçmede; ekonomik faktörler, uzmanlık gerektiren alanlar, zaman ve teknolojik gelişmeler işletme yönetiminin göz önünde bulundurması gereken konulardandır.

Bilhassa teknolojik gelişmeler, sadece dağıtım alanında değil diğer alanlarda da işletmeleri yeni arayışlara yöneltmektedir. Dağıtım kanalı olarak internetin kullanılması beraberinde E-Ticareti getirmiş ve günümüz işletmelerinin de kayıtsız kalamadığı etkin bir dağıtım kanalını ortaya çıkarmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

DAĞITIM KANALLARI

I. DAĞITIM KANALI KAVRAMI VE TANIMI

Dağıtım kanalı kavramı, özellikle sanayi devriminden sonra yığın üretimlerin artmaya başlamasıyla birlikte, satın aldıkları malları diğer bölgelere götürerek satış yapan seyyar satıcılar sayesinde ortaya çıkmaya başlamıştır. Bu kişiler hem yeni bir meslek grubunun ortaya çıkmasına neden olurken, hem de dağıtım kavramının belirgin bir şekilde kendini göstermesine neden olmuştur (Eroğlu, 2005: 13).

Pazarlama süreci içerisinde, büyük bir ekonomik değere sahip olan pazarlama işlevlerinin özünde mal ve hizmetlerin el değiştirmesine yönelik bir çaba bulunmaktadır.

İnsanlar ihtiyaçlarını karşılayabilmek amacıyla ilk zamanlardan bu yana mal ve hizmetlerin el değiştirmesi işlemlerini gerçekleştirmişlerdir. Zaman içinde bu işlemlere aracılık edecek çeşitli kişiler ve işletmeler ortaya çıkmıştır. Fakat dağıtım kanalı kavramı, pazarlamanın gelişimi ile birlikte gelişmiştir. Pazarlamanın ortaya çıkmaya başlaması ile birlikte dağıtım kanalı kavramı da ortaya çıkmaya başlamıştır (Eroğlu, 2005: 3).

Birçok üretici, ürünlerini pazara getirebilmek adına aracıları kullanır. Üreticiler bu bağlamda tüketicin ya da ticari müşterinin kullanımına sunulmak üzere bir ürün ya da hizmeti içeren birbirleriyle bağlantılı organizasyonlarla, dağıtım kanalı oluşturmaya çalışırlar (Kotler, 1999: 895).

Makro açıdan dağıtım kavramı, üretilmiş bulunan malların tüketicilere dağıtılmasıyla ilgili tüm çabaları anlatmak için kullanılır. Buna göre dağıtım, üretim ve tüketimin arasında bir bağlantı halkasıdır (Turanlı, 1994: 9).

Mikro açıdan ise dağıtım, işletmelerin bir mamulün tüketiciye ulaştığı yollarla ilgili olarak aldıkları kararlar ve davranışları içerir. Bu aynı zamanda pazarlama çabalarının genel olarak izlediği ve söz konusu “mal ve hizmetlerin istenilen nitelikte ve miktarda, en uygun zamanda ve istenilen yerde” sağlanması biçiminde özetlenebilen bir anlayışı yansıtır (Karartı, 1999: 2).

Amerikan Pazarlama Birliğinin tanımına göre dağıtım kanalı, ‘‘mal ve hizmetlerin pazarlamasında işletme içi örgütsel birimlerin ve işletme dışı pazarlama örgütlerinin oluşturduğu bir yapıdır’’ (Mucuk, 2004: 242).

Benzer bir tanımı Tek (1997: 519) yapmıştır: ‘‘Dağıtım kanalı, ürün ve hizmetlerin pazarlanmasını sağlamak amacıyla işletme içi birimler ile işletme dışı acenteler, toptancılar, perakendeciler vb. gibi aracı veya aracısız kuruluşların oluşturdukları bir örgüt veya yapıdır’’

Sosyal yönünü içermesi bakımından verilen başka bir tanıma göre dağıtım kanalı, tüketicilerin beli bir ihtiyaını tatmin, eden belli özelliklere sahip mallardan en az bir tanesinin pazarlanması ile ilgilidir. Her kanal kademesi için belli pazarlama usul ve vasıtalarını kullanan en az bir tanesi arasında açık veya gizli bir anlaşma ile kurulan böylece söz konusu malın ilk üreticiden son tketicisiye doğru fiziki akışını, tüketicilerin genel temayüllerine göre, arzu edilen yerde, arzu edilen miktarda, genel kabul gören Şartlar dahilinde emre hazır bulunduracak tarzda, sağlamaya çalışan sosyo ekonomik bir sistemdir (Eroğlu, 2005: 15).

Başka bir tanıma göre dağıtım kanalı ‘‘fikir, ürün ve hizmetler gibi, değerli olan Őeylerin doğuş, çıkarım veya üretim noktalarına veya bu gibi üretim noktalarından son kullanım noktalarına kadar götürülmesiyle uğraşan, birbirine bağımlı bir dizi kurum ve kuruluşların oluşturduğu örgütsel bir sistemdir’’ (Tek, 1997: 519).

II. DAĞITIM AMAÇLARI

Günümüzde hızla değerien evre koşulları altında üreticinin ürettiği malları hedeflenen tketicisiye ulaştırmasında bağımsız ve aracısız olarak hareket etmesi çok zordur. Pazar payını genişletmek ve mallarını daha fazla sayıdaki tüketicisi guruplarına pazarlayabilmek için rakipleriyle Őiddetli bir rekabete girmiş olan işletmeler, tüketicisi gereksinimlerini en iyi Şekilde karşılayacak bir biçimde üretimde bulunmak ve ürettikleri malları tüketicisi guruplarının istedikleri yerde, zamanda ve miktarda bulunduracak bir dağıtım sistemini gerçekleştirmek zorundadırlar. Dağıtım, pazarda rekabet etme üstünlüğünü sağlayan bir güçtür. Bu nedenle de gelişmiş ekonomilerde rekabetin işletmeler arasında değeril dağıtım kanalları arasında ortaya çıktığı iddia edilmektedir (Karartı, 1999: 5).

Bir dağıtım sisteminin amacı, üretim çıktısını, malları arzu edilinceye kadar tutma ve sonradan dağıtım ile pazar talebine intibak ettirmektir (Turanlı, 1994: 11).

Üretilen malın istenilen yerde ve zamanda tüketiciye sunulmasında dağıtım kanallarının ve dağıtımın rolü büyüktür. Günümüz ekonomisinde kitle üretimine yer verilmiş ve birçok ürün pazarlara sunulmuştur. Mevcut rekabet ortamında işletmenin gelişebilmesi müşterilerini tatmin edebilme derecesine bağlıdır. Bunun yolu da ürünün istedikleri yerde ve istedikleri miktarda teslim edilmesidir. Ekonomik ve sosyal hayattaki gelişmeler büyük işletmelerin kurulması ve pazarlama maliyetleri içinde dağıtımla ilgili maliyetlerin daha fazla yer tutması gibi sebepler dağıtımın pazarlamadaki önemini artırmış ve analizi zorunlu kılmıştır. Bu da dolayısıyla bir takım dağıtım sorunlarını beraberinde getirmektedir (Karartı, 1999: 6).

Bir şirket, dağıtımın önemini sunulan hizmet ve onun maliyeti ile ölçmelidir. Önem ya da değer iyi bir hizmet sağlamakla ya da maliyeti düşürmekle artırılabilir.

İşletme dağıtım kanalında çeşitli amaçları benimseyebilir. İşletme stratejilerini savunma ya da saldırı temelli olarak belirleyebilir. Savunma yaklaşımında, işletme mümkün olduğunca iyi bir dağıtım kanalı kurmak için çalışır, fakat diğer işletmelerin dağıtımından daha iyi olmasına gerek yoktur. Saldırı yaklaşımında ise işletme, dağıtımını diğer rakipleri üzerinde bir avantaj sağlamak için kullanır (Eroğlu, 2005: 94).

Dağıtım amaçlarının açık bir şekilde hemen ortaya konulması oldukça zordur. Yöneticilerin dikkatli bir şekilde dağıtım amaçlarını belirlemesi ve değerlendirmesi gereklidir. Bu değerlendirme mutlaka pazarlama karmasının diğer elemanlarıyla birlikte yapılmalıdır. Fakat Mallen'e göre temel dağıtım amaçları basit bir şekilde oluşturulabilir (Eroğlu, 2005: 94):

- Maksimum satış
- Minimum maliyet
- Maksimum kanal başarısı
- Maksimum kanal kontrolü

İşletmenin dağıtım amaçları belirlenirken ve diğer pazarlama alanlarıyla koordinasyonu yapılırken yöneticilerin dikkat etmesi gereken noktalar şunlardır: Amaçlar, diğer pazarlama karması alanlarının amaç ve politikaları ve işletmenin ilgili

diğer amaç ve politikalarıyla benzer bir uyum göstermesi gereklidir. Dağıtım amaçları açık bir şekilde ortaya konulmalıdır. İşletmenin bütün amaçları arasında bir uyumun varlığı kontrol edilmelidir. Uygulanacak dağıtım stratejisi alternatifleri, pazarlama karması içinde dağıtıma verilen öneme bağlıdır (Eroğlu, 2005: 95).

III. DAĞITIM KANALI STRATEJİSİ

Strateji kavramı eski Yunan'daki "generalin sanatı" anlamındaki "strategos" sözcüğünden gelir. Yunanca "stratego", kaynakların etkin kullanımı yoluyla düşmanların yok edilmesinin planlanması anlamına gelmektedir. Strateji, bir örgütün amaçlarına erişmek için yaptığı geniş kapsamlı hareket planıdır. Stratejik planlama işletmedeki tüm planlama faaliyetlerinin temelini oluşturur. Sürekli değişen bir ortamda yeni koşullara en iyi şekilde adapte olmak için kaynakların nasıl tahsis edileceğine karar vermek amacıyla yapılır (Tek, 1997: 76).

Bir pazarlama yöneticisi için, pazarlama stratejisi geliştirme safhası esasen pazarda mevcut olduğuna inanılan risklerin ve fırsatların işletmenin güçlü ve zayıf yanları da dikkate alındığında yapılacak olan bir gerçekçi değerlendirmeden başka bir şey değildir. Pazarlama stratejisi belirlenirken göz önüne alınması gereken en önemli nokta, pazar fırsatlarından en fazla fayda sağlamaya çalışılırken aynı zamanda da karşılaşılan riskleri de en düşük düzeyde tutmaya gayret göstermektir (Altunışık vd., 2001: 306).

Pazarlama kanalı karmasının bir elemanı olan dağıtımda strateji ise, işletmenin nihai pazarlar için tasarladıkları ürünleri satmanın temel yollarına karar verme problemidir. İşletmenin, dağıtım kanallarını ve daha geniş anlamda dağıtım sistemini belirlemesi faaliyetidir (Süer, 2000: 172).

Dağıtım kanalı stratejisi, kanaldaki tüm üyelerin gereksinimlerini tatmin edecek bir programın geliştirilmesini gerektirir. Özellikle tüketicinin kanal stratejisini iki alıcı grubun (malın son alıcıları ile malı pazarlayan çeşitli araçlar) gereksinimlerinin tatminine dayandırması zorunludur. Çünkü bu iki grubun gereksinimleri geniş ölçüde kanal stratejisinin nasıl geliştirilmesi gerektiğini belirlemektedir (Tokol, 2001: 110).

İyi bir dağıtım stratejisi belirlemek, birçok ayrıntıları gerektiren, ilginç ve mücadele gerektiren bir iştir. Hutt ve Speh (1981), hedef pazarlara ürünleri sunacak bir dağıtım sisteminin belirlenmesinde temel olan dağıtım stratejisinin formülasyonuna beş

adımında yaklaşılabacağını belirtmiştir. Bu adımlar ve kapsamı aşağıda belirlenmiştir (Süer, 2000: 173):

A) Dağıtım kanalı amaçlarının analiz edilmesi: Dağıtım Kanalı amaçları, işletmenin misyonu ve amaçlarıyla ve pazarlama planlarıyla birlikte koordine edilmelidir.

B) Pazar kanal ve özelliklerinin analiz edilmesi: Pazarın çekiciliği rekabet çevresini belirleyen birçok boyutlara bakılarak değerlendirilebilir. Bu boyutlar, dağıtımın modellenmesi için fırsat sağlayan alanlardır. Modele dahil edilebilecek boyutlar aşağıdaki konuları kapsamaktadır:

Pazar boyutları: Pazar büyüklüğü, büyüme hızı, işletmelerin büyüklüğü, ürünün hayat dönemindeki safhası, tutundurma, fiyat, ürün ve/veya hizmet faktörlerine karşı pazar bölümünün duyarlılığı, ürün için talep yapısı: tüketim zamanı, arama zamanı, yenileme oranları, üretici ve perakendecilerin pazarlık gücü.

Rekabet boyutları: Rekabetteki değişim, rekabet gücü, geçmişteki rekabet başarısı, başarısızlığı ve rekabette görülen artış, teknolojik ve bütünleştirici büyüme.

Yasal ve politik boyutlar: Kanun ve düzenlemeler, hükümet, sendika ve özel ilgi gruplarının konumu ve eğilimleri.

Teknolojik boyutlar: Standardizasyon derecesi, araçların/üreticilerin teknolojisinin karmaşıklığı, teknolojik değişimdeki istikrar, gerekli teknik yeteneklerin türü ve derinliği.

Ekonomik boyutlar: Kapasite kullanımı, ölçek ekonomileri ve üretimdeki tecrübe, pazara giriş ve/veya çıkış engelleri, ortalama sipariş miktarı ve satın alma sıklığı.

C) Kanal Hedeflerinin belirlenmesi: Genel hedef, ürünün doğru yerde, doğru zamanda tüketici talebine hazır bulundurulmasını sağlamaktır. Dağıtım, firmanın tüm pazarlama çalışmalarının bir bölümünü oluşturduğundan dağıtım kanalı hedefleri maliyet, karlılık, ürünün pazardaki sunumunun kontrolü, satış hacmi ve pazara yayılmak temeline göre belirlenir. Dağıtım kanalları hedeflerinin belirlenmesinde göz önünde tutulacak ilkelerden bahsetmek gerekirse (Tatlıdil ve Oktav, 1992: 145-146):

- Satış hasılatı ve pazar payı,

- Dağıtım kanallarının maliyeti,
- Dağıtım yoğunluğu (aracıların sayısı)
- Pazarlama programının denetimi,
- Dağıtım kanalının sağladığı imaj,
- Kanal üyeleri arasında işbirliğinin sağlanması,
- Dağıtım kanalının kuruluş süresi ve esneklik olarak sıralanabilir.

D) Alternatif kanal yapılarının belirlenmesi: Yöneticiler en uygun dağıtım kanalını seçmek için mümkün olan alternatif kanal yapılarını ortaya koymalıdır. Mümkün olan alternatif kanal yapıları üç alan üzerinde olmalıdır; kanalda seviye sayısı, çeşitli seviyelerde yoğunluk ve her bir seviyedeki aracılardan tipleri (Eroğlu, 2005: 95).

E) Kanalları değerlendirme ve bir seçim yapılması: Son adımda, kanal yapısı stratejisinin seçimi, aşağıda belirtilen stratejik planlama sürecinin üç elemanı dikkatli bir şekilde sentez edilerek yapılır (Süer, 2000: 175):

- Rekabet çevresinin değerlendirilmesi,
- İşletmenin güçlü ve zayıf taraflarının değerlendirilmesi,
- Alternatif kanal yapılarının değerlendirilmesi.

IV. DAĞITIM KANALLARININ İŞLEVLERİ

Dağıtım kanalında ürün ve hizmetler üreticiden tüketiciye doğru bir yol izler. Dağıtım aracılığıyla ürün ve hizmetler, zaman, mekan ve mülkiyetlik bakımından nihai kullanıcılarına ulaştırılır. Aşağıdaki işlemler, dağıtım kanalı işlevlerinin tamamlamada rol oynarlar. (Kotler ve Armstrong, 2001: 433):

Bilgi: Pazarlama çevresindeki aktör ve güçler hakkında dağıtım planlamak için pazar araştırması verilerini toplamak ve iletimini sağlamak.

Tutundurma: Bir teklif hakkında ikna edici bağlantıları geliştirmek ve yaymak.

İletişim: Muhtemel alıcıları bulmak ve temasa geçmek.

Eşleştirme: Teklifi, alıcı ihtiyaçlarına göre şekillendirmek, eşleştirmek, bunu gerçekleştirirken de üretim, derecelendirme, montaj ve paketleme gibi faaliyetleri yerine getirmek.

Müzakere: Aidiyetin transfer olabilmesi için, fiyat ve diğer şartlar hakkında uzlaşmaya varmak.

Fiziksel Dağıtım: Malların nakliye ve depo edilmesi.

Finansman: Kanal maliyetlerini karşılamak adına gerekli fonların temini ve kullanılması.

Risk almak: Kanaldaki riskleri üstlenmek.

Dağıtım kanallarının bu temel fonksiyonları, tüketim mallarının dağıtımına ilişkin uyarlandığında, tüketim malları dağıtım kanallarının işlevleri şu şekilde sıralanabilir (Benli, 2006: 7):

Tüketici talebindeki değişim ve gelişmeleri önceden sezme ve yorumlamak, talep edilen malları depolamak ve yerel tüketicilere dağıtmak, düşük maliyetli saklama, depolama ve teslim hizmetleri sağlamak, stokların finanse edilebilmesi için kredi ve sermaye sağlamak, yüksek miktarda alım yapıp bunları alıcılar için daha küçük miktarlara bölerek satışa sunmak, diğer kanallara satış yapmak, satış noktalarında reklâm, satış geliştirme ve ürün tanıtım çalışmaları yürütmek, üretici adına garanti, tamir, şikâyet, bakım, kullanım talimatı v.b hizmetleri sağlamak.

V. DAĞITIM KANALLARI SİSTEMİNİN KOMPOZİSYONU

İşletmelerin ürünlerinin hedef pazarlara ulaşmasını sağlamaları için dağıtım kanalları kurma beceresi oluşturması kaçınılmazdır. Dağıtım, ürünlerin alıcılara ulaştırılması için gerçekleştirilmesi gereken bir iştir. Firmaların müşterilerinin tercihlerine uygun bir kanaldan ürünlerini pazara ulaştırmaları ciddiyle üzerinde durulması gereken bir konudur. Örneğin firmanın ürününü yüksek gelir düzeyine sahip insanlara satmak üzere konumlandığı takdirde, ürünün pazarda yüksek gelirli kişilerin alışveriş yaptığı yerlerde dağıtılması ve satışa sunulması gerekmektedir.¹

Dağıtım kanalları sisteminin kompozisyonunu oluştururken, işletmeler, dağıtım kanalındaki akışları, dağıtım kanalı üyelerini, dağıtım kanalı uzunluğunu, dağıtımın yoğunluğunu ve dağıtım kanalının sınırlarını dikkate almak zorundadırlar.

¹ <http://www.igeme.org.tr/KKS/Mevzuat/PBS/index.cfm?sec=mev> Erişim Tarihi:02.02.2007

A) Dağıtım Kanalındaki Akışlar

Dağıtım kanalında yer alan işletmeler ve kişiler çeşitli akımlarla birbirlerine bağlanmaktadır. Dağıtım kanalındaki akışları bilmek, kanal yönetiminin karmaşıklığını anlamak için önemli bir bilgi birikimi sağlayacaktır. Bu akış süreçlerini bilmek pazarlama yönetiminin kararlarını ve etkinliğini değiştirecektir (Eroğlu, 2005: 27).

Dağıtım kanalındaki akışlar: (1) Fiziksel, (2) Mülkiyet, (3) Bilgi, (4) Tutundurma ve (5) Ödeme akışları aşağıda şematik olarak şöyle gösterilebilir (Tek, 1997:536):



Şekil-1 Dağıtım kanalındaki akışlar

Fiziksel akış ve mülkiyet akışı tedarik kaynaklarından alıcılara doğru akar. Ödeme akışı, alıcılardan tedarik kaynağına doğru gider. Fakat ödemelerde bir sonraki aşamada yer alan birim bir öncekine ödeme yapma durumundadır. Ödemelerdeki akışlar anlaşma durumuna göre değişebilir. Tutundurma ve bilgi akışları çift taraflı akışlardır.

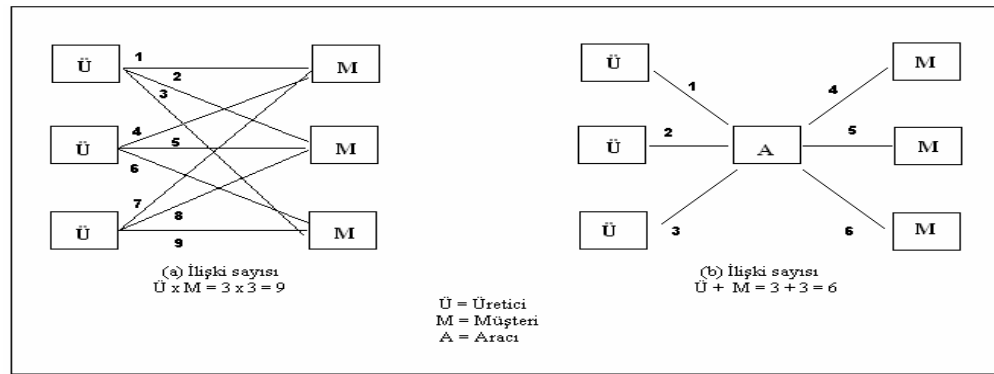
Tutundurma akışı işletmenin belirlediği itme veya çekme politikalarına göre değişir. Bilgi akışında, bütün işletme ve kişiler birbirinden bilgi alabilir ve aktarabilirler (Eroğlu, 2005: 28).

B) Dağıtım Kanalında Aracılar

Aracıların dağıtım kanalındaki fonksiyonuna değinmeden önce, neden araçların dağıtım kanalında kullanıldığına cevap aramak daha doğru olacaktır.

İşletmeler, ürünlerinin pazarlama işlerinin bir kısmını neden araçlara verirler? Bunun cevabı araçların ürünleri hedef pazarlara ulaştırmadaki etkinliğidir. Araçların kurduğu temaslar, sahip olduğu tecrübeler, işlerinde uzmanlaşmış olmaları ve operasyon ölçekli çalışmaları, işletmenin tüm bu aksiyonları tek başına yerine getirdiği takdirde elde edeceği sonuçtan daha verimli olacaktır (Kotler ve Armstrong, 2001: 432).

En çok tartışılan konu araçların dağıtımdaki verimliliği nasıl sağladıklarına ilişkin olanıdır. Aracının dağıtımda verimliliği nasıl artırdığını aşağıdaki şekilde daha iyi gözlemleyebiliriz. Şekil-2 (a) da, üç işletme üç müşteriyle 9 dokuz tane temas kurmak zorundadır. Ne zaman ki bir aracı dağıtım kanalına ilave edilirse şekil-2 (b) de, işletmelerin aracıyla kurmak zorunda olduğu temas sayısı 3 olacaktır. Her işletme tek bir aracı ile temas kuracak ve aracı da onları müşteriyle ilişki kurmada temsil edecektir. Bu yüzden, aracının kanala dahil edilmesiyle yapılacak toplam temas sayısı azaltılmış olacaktır.



Şekil- 2 Aracıların Dağıtım Kanalındaki Verime Etkileri

Dağıtım kanalında aracı kullanmanın nedenleri arasında şunlar da sayılabilir (Eroğlu, 2005: 41):

- İşletmenin kendi dağıtım kanallarını kurabilmesi için yeterli finansmanının olmaması.
- İşletmelerin gerekli finansmana sahip olmasına rağmen, bu finansmanı dağıtım kanalı için kullanmayarak kendi çalışmalarını için yatırıma yöneltmek istemesi.
- Aracıların kullanılması, ölçek ekonomilerinden yararlanılmasını sağlayabilir. Dağıtım faaliyetlerinde uzmanlaşma hem üreticilere ve hem de tüketicilere birim maliyetlerinin düşürülmesi yoluyla faydalar sağlar.
- Üretici dağıtım ağı ile daha geniş bir pazara hitap edebilir. Tüketiciler de daha geniş bir ürün çeşidine ulaşabilir.
- Aracıların tecrübelerinden ve pazarla ilgili bilgilerinden yararlanılmak istenmesi.
- İşletmeler için, aracıların dağıtım ağı rekabet sağlayacaktır.
- Tüketicilere sağlanan ek hizmetleri aracılar üreticilerden daha etkili bir şekilde sağlayabilecektir.

Aracılar, şekil-2 de görüldüğü gibi, üreticiler ile tüketiciler arasındaki uzaklığı, ilişki sayısını ve yapılacak işlerin miktarını azaltacaktır.

Aracıların kullanılmasıyla maliyetlerde de azalma meydana gelebilir çünkü üreticiler dağıtım yapmayı düşündükleri zaman sadece kendi ürünlerini düşünürler. Sadece bir ürün için oluşturulan dağıtım kanalı sonuçta ürünün maliyetini artıracaktır. Bunun yerine dağıtım yapan aracılar tarafından faydalanarak kurulmuş olan dağıtım sisteminde bir ürünün daha yer alması ürün için harcanacak dağıtım giderlerini düşürecektir (Altunışık vd., 2001: 244).

Dağıtım kanalında yer alan aracı çeşitleri ile ilgili geniş ayrıntılara çalışmanın ikinci bölümünde yer verilecektir.

1. Dağıtım Kanalında Aracıların Seçilmesi

İşletmeler, dağıtım kanalında aracı kullanmanın kendilerine sağlayacağı katma değerini farkındadırlar. İşletme, kendi başına yapmakla yükümlü olduğu

sorumluluklarını kısmen veya tamamen aracılar devrederek, dağıtım kanalında daha verimli bir işletme politikası izleyebilmektedir.

İşletmenin, dağıtım kanalında yükünü hafifleten aracılar yetki devretmesi aslında görüldüğü kadar kolay değildir. İşletme, sosyal sirayet anlayışı çerçevesinde, paydaşlarına, müşterilerine, devlete ve topluma karşı sorumluluk taşır. Dağıtım kanalında bahsedilen, aracılardan işletmenin sorumluluklarını kısmen veya tamamen devralması demek, aracının sadece ürünün nihai tüketici ile buluşturulmasını sağlamak değil, bunun yanında işletmenin izlediği politikayı, müşteri ile olan ilişkilerini, topluma karşı olan görevlerini de yerine getirmesi gerektiğidir.

Bu nokta da işletme, aracılarının imkânlarına, yeteneklerine göre yetki devrini gerçekleştirecektir. Yetki devrini gerçekleştirirken, işletmenin dikkate aldığı kriterler karşımıza aracı kuruluşun seçiminde göz önünde bulundurulması gereken hususlar olarak çıkar.

Tokol'a (2001: 117) göre; aracı kuruluşun, yakın gelecekte işletmenin ulaşmak istediği hedef Pazar bölümüne satış yapma isteği, aracı kuruluşun satış gücünün yeterliliği ve satış elemanlarının hizmet edilmek istenen bölgede beklenen satış düzeylerini gerçekleştirmek için yeterli olarak eğitilmiş olmaları, aracı kuruluşun satış bölgelerine olan uzaklığı, aracı kuruluşun tutundurma faaliyetlerinin işletmenin beklentileriyle uyumu, aracının müşteri nezdindeki popülaritesi, aracı kuruluşun rakip işletmelerinin mallarını satarken işletmenin izlediği mal politikası ile ilgili gereksinimlerini karşılaması, aracı kuruluşun finansal gücünün işletmeye gerektiği durumlarda destek olup olamayacağı, aracı seçiminde dikkat edilmesi gereken konulardandır.

Bunların yanı sıra, aracılardan; mala bağlı hizmetleri gereği gibi ve sürekli olarak yapabilmeleri, kriz dönemlerinde gerektiğinde işletmeden alacağı kar marjını azaltarak çalışabilmeleri, stoklama araç ve gereçlerinin yeterli olması ve dağıtım faaliyetlerinde reklam araç ve gereçlerini kullanması, işletmelerin aracı seçimlerinde göz önünde bulundukları diğer kriterlere örnek verilebilir (Cemalcılar, 2000: 135).

2. Dağıtım Kanalında Aracı Kullanmanın Dezavantajları

Aracı işletmelerin sağladığı avantajların yanında bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Örneğin dağıtım kanalında aracı sayısı arttıkça işletmenin denetimi

güçleşebilir. İşletme böyle bir durumda kontrolü elinde tutmak isterse dağıtım kanalının kısa olmasına dikkat etmek zorunda kalabilir. Dağıtım kanalında, araçların sayısının fazla olmasının diğer bir dezavantajı da işletmeye yeterli ve gerekli bilgilerinin tamamının ulaştırılması şeklinde ortaya çıkabilir. Üretici işletme ile aracı işletmeler arasındaki iletişimin etkin bir şekilde gerçekleşmemesinden kaynaklanan bir sorun zaman içerisinde üretici işletmeye zarar verebilmektedir (Eroğlu, 2005: 42).

İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektör ve ürettiklere ürünlere bağlı olarak aracı işletmenin yetenekleri sınırlı kalabilir. Bu gibi durumlarda dağıtımda verimliliği sağlamak adına işletmenin kendi bünyesine bağlı araçları devreye sokması, bağımsız araçlardan yararlanmasına kıyasla daha verimli bir hareket olacaktır.

İşletmeler günümüzde müşteri odaklı olarak çalıştığından yukarıda değinilen üretici işletme ile araçlar arasındaki iletişimin etkin bir şekilde gerçekleşmemesinden kaynaklanan sorunlar, geri bildirim mekanizmasının tam anlamıyla çalışmamasına neden olur. Aracı kuruluş, eğer nihai müşterinin ürün hakkındaki istek ve beklentilerini, üreticiye iletemezse, üretici ürün veya hizmetle ilgili olan sorunun farkında olamayacak, uzun vadede prestij ve ekonomik bakımdan kayba uğrayacaktır.

İkinci bölümde değinilecek doğrudan dağıtım sistemi, müşteriyle bire bir temas kurmada, aracı kullanmanın neden olduğu bu dezavantajları ortadan kaldırmada etkilidir.

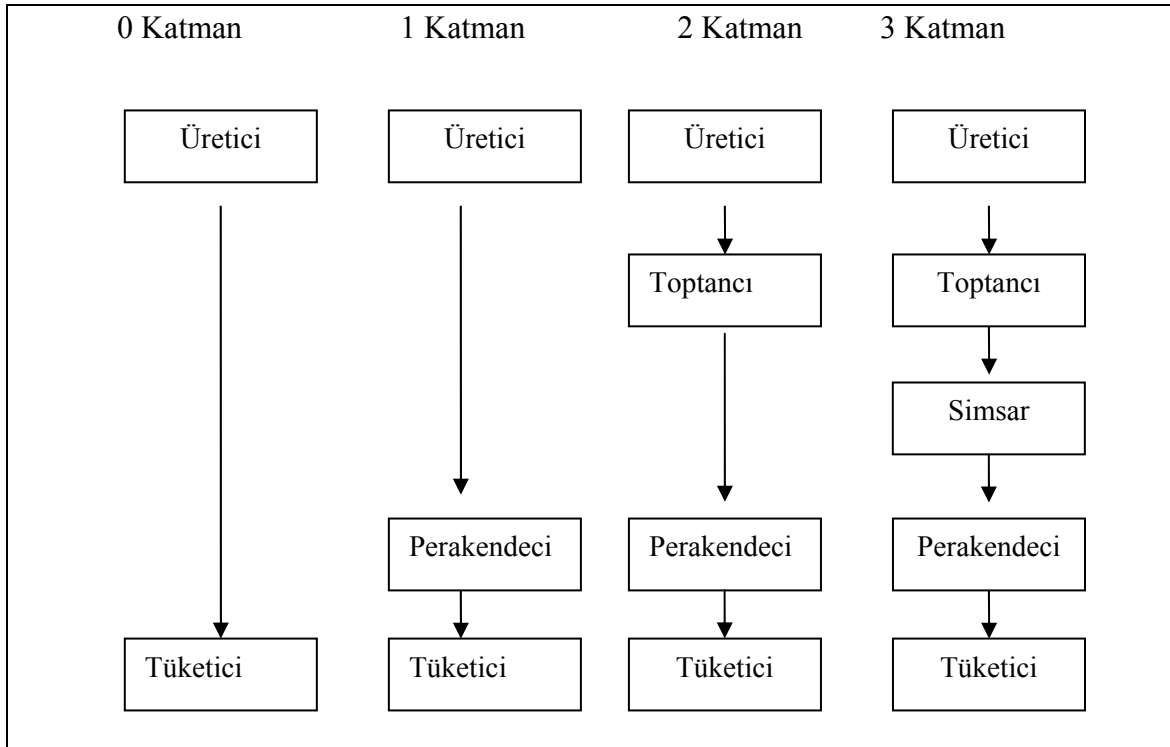
C) Dağıtım Kanalının Uzunluğu

Dağıtım kanalının uzunluğu içinde bulundurduğu dağıtım kanalı katmanı ile ölçülür. Dağıtım kanalı katmanı, her bir aracının ürünü ve ürünün mülkiyetini son kullanıcıya biraz daha yaklaştırması için harcadığı çabanın sonucunda oluşur. Dağıtım kanalının uzunluğu dağıtım kanalındaki araçların sayısı ile belirlenir (Kotler ve Armstrong, 2001: 434).

Bir mamulün üreticiden tüketiciye doğru akışını sağlayan dağıtım kanalları aşama sayısına göre ayrılır. Dağıtım kanallarındaki aşama sayısı, endüstriyel ürünlerde ve tüketim ürünlerinde farklıdır. Hem tüketim malları, hem de endüstriyel mallar için geçerli bir dağıtım kanalı örneği vermek güçtür; çünkü alternatifler çok çeşitlidir (Mucuk, 2004: 262).

İşletme dağıtım kanalının uzunluğunu ihtiyaçları doğrultusunda belirleyecektir. Ürünü doğrudan tüketiciyle buluşturabileceği gibi, dolaylı olarak da tüketiciye sunabilecektir. Hedef pazarın özellikleri, tüketicinin sosyo-ekonomik yapısı, pazara sunulan ürünün niteliği ve araçların etkinliğine göre dağıtım kanalının uzunluğu değişebilir.

Aşağıdaki şekilde tüketici dağıtım kanallarına ilişkin farklı uzunluktaki dağıtım kanalları gösterilmiştir (Kotler, 2003: 271).



Şekil-3 Tüketici dağıtım kanallarında uzunluk ve katmanlar

1. Dağıtım Kanalı Katmanları

Kanal katman sayısı ve araçların sayısı arttıkça kontrol ve maliyetler artacaktır. Ayrıca tüketici hakkında bilgi edinme ve faaliyetler hakkında geri bildirim zorlaşacaktır (Eroğlu, 2005: 36). Bu nedenle farklı ürünler için, farklı sayıda katmana sahip dağıtım kanalları kullanılmaktadır.

a) Sıfır Katmanlı Kanal: Üretici - Tüketici

Üretici doğrudan tüketiciye ürünü satar. Doğrudan pazarlama kanalı da denir. Bu kanal tarım ürünlerinin ve imal edilmiş tüketim mallarının pazarlanmasında çok kullanılır. Üretim mallarının pazarlanmasında ise özellikle kullanılır. Tarımcılar,

ürünlerini yerel pazar yerlerinde ya da evden eve dolaşarak satarlar. İmalatçılar, postalama yoluyla, kendilerine bağlı perakende satış yerlerinde ya da evden eve dolaşarak malları doğrudan satarlar. Sanayi malları üretenler, genellikle mallarını, işletmelere doğrudan satarlar (Cemalcılar, 2000: 120).

b) Tek Katmanlı Kanal: Üretici – Perakendeci - Tüketici

Tek satış aracısının bulunduğu bu kanal şeklinde perakendeci, üretici ile tüketici arasında yer alır. Üretici, ürününü doğrudan olarak büyük mağazalara yada alışveriş merkezlerine satar ve onların aracılığıyla ürün son kullanıcıya ulaşır.

c) İki Katmanlı Kanal: Üretici – Toptancı – Perakendeci - Tüketici

Bu kanal, tüketim mallarında geleneksel dağıtım kanalıdır. Küçük imalatçılarla küçük perakendeciler için en uygun ve en ekonomik olma niteliğine sahiptir (Mucuk, 2004: 263).

d) Üç Katmanlı Kanal: Üretici – Toptancı – Acente – Perakendeci - Tüketici

Üç aracı türünün olduğu katmanlardır. Bazı sektörlerde ihtiyaçtan dolayı kullanılabilir. Özellikle tüketim mallarında ve ithal ürünlerde distribütör veya bölge distribütörler, toptancı veya perakendecilerin önünde kullanılabilmektedir. Bazı durumlarda da büyük toptancıların küçük perakendecilerle muhatap olmak istememesi sebebiyle araya simsarlar (jobber) girebilir. Kolayda mal niteliğindeki tüketim mallarında daha çok kullanılmaktadır (Eroğlu, 2005: 38).

D) Dağıtım Kanalının Yoğunluğu

Yoğunluk belirli bir coğrafik alanda pazarlama kanallarının her aşamasında yer alan araçların sayısını ifade eder. Dağıtımın birbirini izleyen aşamaları için farklı yoğunluk dereceleri kullanılabilir. Örneğin, bir imalatçı yoğun perakende dağıtımını ancak seçici bir toptancı dağıtımına tercih edebilir. Dağıtımın yoğunluğuna ilişkin üç seçenek bulunmaktadır: yoğun dağıtım, sınırlı dağıtım ve seçici dağıtım (Timur vd., 1996: 46).

1. Yoğun Dağıtım

Özellikle birim değeri düşük, satın alma sıklığı yüksek ve kolayda bulunabilen ürünlerin pazarın en uzak noktalarına kadar dağıtılmasını amaçlar. Böyle bir dağıtımın yapılabilmesini sağlayan ürün türleri kolayda bulunabilen tüketici ürünleri,

hammadeler ve teknik üstünlük göstermeyen parça ve diğer malzemeler olarak sayılmaktadır. Yoğun dağıtım, ürünlerin geniş bir pazara yayılmasını ifade ettiği gibi ürünün pazardaki her toptancı ve perakendecide bulundurulması olarak da düşünülebilir (Tatlıldil ve Oktav, 1992: 149)

2. Sınırlı Dağıtım

Bir takım üreticiler ürünlerin dağıtımını daha iyi denetleyebilmek ve saygınlığını oluşturmak, artırmak ve daha iyi hizmet verebilmek için pazarda birkaç işletme ile anlaşma yapabilirler. Bu anlaşma çerçevesinde aracı işletmede yoğun bir satış çabası oluşacak, tüketici de tercih ettiği ürünü en iyi şekilde ve belirli yerlerden temin edebilecektir. Perakendecilikte beğenmeli ve bazı lüks ürünlerde bu yöntem uygulanmaktadır (Altunışık vd., 2001: 259).

3. Seçici Dağıtım

Seçici dağıtım, belirli bir bölgede sınırlı sayıda toptancı ve perakendeci veya sadece perakendeci kullanma politikasıdır. Ancak birkaç veya daha fazla aracı kullanma yoluna gidilebilir. İşletme, yoğun dağıtım politikasını bir süre uyguladıktan sonra, edindiği tecrübeye göre seçici dağıtım yoluna gidebilir. Bu takdirde, yoğun dağıtımda kullandığı araçlar arasında eleme yapar ve :

- Yüksek masraflara yol açan
- Siparişleri küçük olan
- Kredi açılması riskli olan
- Mal iadesi fazla olan
- Çeşitli nedenlerle mamulü iyi pazarlayamayan satıcı işletmeleri dağıtım kanalından çıkarır. Böylece sonuçta satışlar ve karlılık artar (Mucuk, 2004: 267).

E) Dağıtım Kanalının Sınırları

Bütün sistemlerde olduğu gibi dağıtım kanallarının da sınırları vardır. Temel olarak çevresel, ekonomik ve beşeri sınırlar, ilk başta dikkat çeken sınırlardır. İşletme ve diğer rakipler ölçeğinde sınırlamalar da bulunmaktadır. İşletmeler, sahip oldukları kaynaklar kapsamında dağıtım kanalını belirleyebilir. Kapasitenin üstünde bir dağıtım kanalı kurmaları beklenilmemelidir. Rakip ve yardımcı işletmelerin kaynakları ve

tepkileri de dağıtım kanalını sınırlar. Çevre koşulları, dağıtım kanalında sınırlamaları belirleyen başka bir faktördür. Ulusal ve uluslar arası değişimler dağıtım kanallarının genel yapısını değiştirmiştir (Eroğlu, 2005:35).

Yüksek işçi ücretleri, üreticileri çeşitli ülkelerde üretime yöneltmiş, yoğun medya kullanımının bir sonucu olarak 1970'lerden sonra doğrudan tüketiciye yönelik dağıtım kanalları popüler hale gelmiş ve tüketicinin yaşam stilini değiştirmiş ve taşıma maliyetlerinin büyük artışı büyük miktarlarda taşıma anlayışına yol açmıştır.

Çalışmanın ikinci kısmında, dağıtım kanalları sistemi genişletilerek, çok kanallı dağıtım sistemleri detaylı bir şekilde anlatılacaktır.

İKİNCİ BÖLÜM

ÇOK KANALLI DAĞITIM SİSTEMLERİ

I. ÇOK KANALLI DAĞITIM SİSTEMLERİNE GİRİŞ

Genel olarak ürün ve hizmetlerin müşterilere dağıtımının yapılabileceği bir çok alternatif vardır. İşletme, doğrudan yığın yükünü bir taşıma aracılığıyla gideceği yere ulaştırabileceği gibi daha kapsamlı düzenlemelerle broker, toptancı ve perakendeci gibi araçları kullanarak da ürününü gideceği yere ulaştırabilir. Sadece bir dağıtım sistemi her işletmenin beklentilerini karşılamayacağı için, çoğu organizasyon farklı kombinasyonlardaki araçları, farklı pazar kesimlerine ulaşmak için kullanır (Dalrymple ve Parsons, 1986: 509).

Önceleri, bir çok işletme sadece tek bir pazar veya pazar bölümüne satış yapmak için tek bir dağıtım kanalını kullanıyordu. Günümüzde ise, müşteri kesimlerinin ve farklı dağıtım kanalı imkanlarının hızla artması ile birçok işletme çok kanallı dağıtım sistemlerini benimsemektedir (Kotler ve Armstrong, 2001: 439).

Çok kanallı dağıtım sistemleri, iki veya daha fazla dağıtım kanalının bir araya gelip bir veya birden fazla tüketici kesimine ulaşma çabasının sonucunda oluşmuştur.

Birden fazla kanalın bir araya gelerek oluşturduğu bu bütünleşik dağıtım kanalı sistemi, işletmelerin farklı kanalları kullanarak müşteriye ulaşmalarında daha fazla seçeneğe sahip olmalarına imkan tanır. İşletmeler, nihai tüketiciye ulaşmada pek çok iletişim noktasından; mağazalardan, internetten, müşteri hatlarından, otomatik satış noktalarından, mobil telefonlardan, kiosklardan ve interaktif televizyondan yararlanacaklardır (Ganesh, 2004: 142). Nihai tüketici de, örnek olarak bir ürünü bu sunulan dağıtım kanalı seçeneklerinden biri olan internetten ayıracak, mağazaya gelip ürünü inceleyecek, daha sonraki bir zamanda ise dolaylı olarak mağazadan veya doğrudan internetten satın alabilecektir.

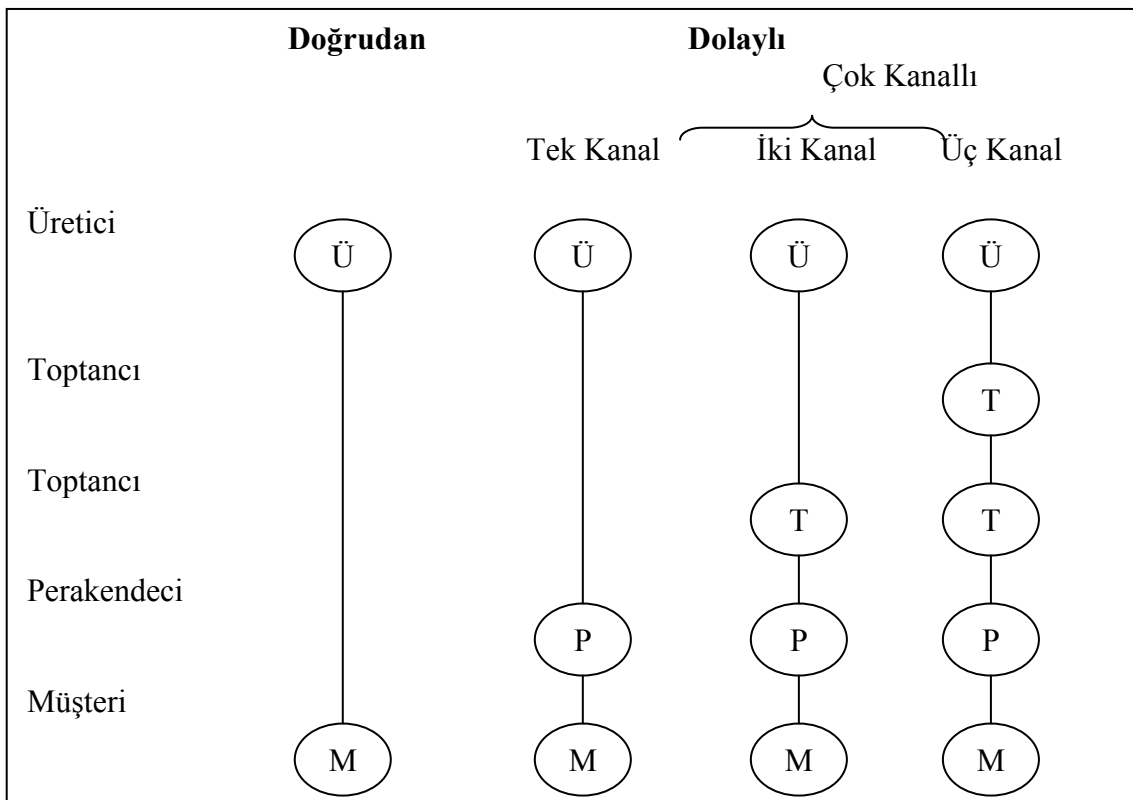
Müşterinin bakış açısına göre, doğrudan dağıtım, aracı kullanarak yapılan dağıtıma göre güven vermek ve daha geniş ürün çeşitliliği sunması açısından tatmin edicidir (Evans vd., 2001: 17).

Dolaylı dağıtım, geleneksel olarak doğrudan dağıtımdan daha fazla aşamaya sahip olmakla birlikte, üretici işletmeler için doğrudan dağıtıma kıyasla hem finansman hem de yönetim zamanı açısından daha az yatırıma ihtiyaç duymaktadır (Eroğlu, 2005: 64)

II. DAĞITIM KANALI TÜRLERİ

A) DOĞRUDAN VE DOLAYLI DAĞITIM

Dağıtım kanalını oluşturmada kullanılan dağıtım kanalı elemanları çok çeşitlidir ve ayrıca farklı şekillerde kombine edilebilirler. Dağıtım kanalı elemanlarını göz önünde bulundurarak şekil-4'teki ihtimalleri düşünmek gerekmektedir:



Şekil-4 Doğrudan ve Dolaylı dağıtım kanalları

Kaynak: Günter Specht, Wolfgang Fritz Distributions Management

Dağıtım kanalında yer alan araçların sayısına göre üreticiden son kullanıcıya kadar süren kanal zincirinde, doğrudan ve dolaylı dağıtım birbirinden ayrılır. Doğrudan dağıtımda, üretici ile son kullanıcı arasında ticari veya yasal açıdan hak sahibi hiçbir aracı bulunmaz. Dolaylı dağıtımda ise durum doğrudan dağıtımın tam tersine çalışır.

Toptancı, perakendeci gibi aracılar dağıtım kanalında yer alırlar (Specht ve Fritz, 2005: 162).

1. DOĞRUDAN DAĞITIM

Doğrudan dağıtım, birçok başarılı firmanın önemi gün geçtikçe daha çok artan pazarlama karması elemanlarından biridir. Pazarın, rekabet yüzünden daha karışık hale gelmesi, tüketicinin de daha fazla mesaj ve tekliflere maruz kalması, doğrudan dağıtım çevresinin ilerde de ön planda olacağına bir göstergesidir (Duffy, 2005: 43).

Doğrudan dağıtım, üreticinin son tüketiciyle kendi pazarlama elemanlarını kullanarak doğrudan ulaşmasıyla oluşur. İşletmenin pazarlama elemanları ekonomik ve yasal açıdan kendisine bağımlıdır. Örnek olarak satış elemanlarının devreye girmesi (işletme temsilci yada satış elemanlarının), işletme adına dağıtım faaliyetlerini yapmalarıdır. Bunun yanında bu kişiler danışmanlık görevlerinin yanında planlayıcı ve yapıcı görevleri de üstlenirler (Kleinaltenkamp, 1999: 292).

Doğrudan pazarlamada, dağıtım kanalında ürün ve hizmet son kullanıcıya ulaştırılırken doğrudan dağıtım kanalı elemanları kullanılır. Dağıtım kanalı elemanları olarak e-posta, katalog, tele-pazarlama, interaktif TV, kiosklar ve mobil iletişim araçları gösterilebilir. Doğrudan dağıtımı gerçekleştirenler ölçülebilir müşteri tepkisini, müşteri siparişine göre değerlendirirler. Buna bazen doğrudan sipariş pazarlaması da denmektedir (Kotler, 2003: 324).

Amerikan Doğrudan Pazarlama Birliği (The US Direct Marketing Association) doğrudan pazarlamayı, “herhangi bir müşterinin ya da ürüne ilgisi olan bir alıcının doğrudan bir sipariş oluşturması, daha fazla bilgi istemesi, ve/veya bir mağazayı ya da iş merkezini spesifik ürün ve hizmetleri satın almak için ziyaret etmesi” olarak tanımlamıştır (Ng, 2005: 629).

Doğrudan pazarlamanın öncelikli amacı, hızlı müşteri tepkisi ve gelişmiş müşteri ilişkilerine ulaşmaktır. Doğrudan pazarlamaya farklı şekillerde karşımıza çıkan kar amacı gütmeyen, kar amacı taşıyan her kuruluş başvurulabilir. Günümüzde, en yenilikçi ve en fazla girişimcilik özelliği taşıyan doğrudan dağıtım çeşitleri internet üzerinden yapılanlardır (Malin ve Finkle, 2007: 71).

a) DOĞRUDAN PAZARLAMADA KULLANILAN TEMEL DAĞITIM KANALLARI

Müşteriye ulaşmada kullanılan diğer doğrudan pazarlama kanalları yüz-yüze satış, telefon, doğrudan müşteri tepkisine yönelik görsel ve yazılı medya araçları ile online dağıtım elamanlarıdır .

i. Yüz Yüze Satış (Face to Face Selling)

Yüz yüze satış, bir çok geleneksel firmaya, yeni bir dağıtım kanalı faaliyeti sunan güçlü ve başarılı bir tekniktir. Geleneksel perakendeci, katalog ve online kanalların daha karmaşık hale gelmesinden ötürü, bir çok firma yüz yüze satışı gerilla pazarlaması ve satış kanalının büyümesini sağlayan dağıtım elemanı olarak görmektedirler. Doğrudan satış, binlerce bağımsız satış elemanının bir araya getirilip tamamen aynı amaç için çalışmalarına imkan tanır. Bu, iş yaşamında esnek çalışma saatini gözeten ve kendi işinin patronu olmayı isteyen kişilere performans karşılığı kazançla motivasyon sağlayan mükemmel bir yapıdır (Duffy, 2005: 43-44).

Avon, Amway, Mary Kay, Tupperware gibi firmalar ürünlerini pazarlamada yüz-yüze satışı kullanan, firmalardan bazılarıdır (Kotler, 2000: 34).

ii. Doğrudan Posta Yoluyla (Direct Mail)

Doğrudan posta yoluyla dağıtım yapmanın anahtarı, doğru listeye ya da doğru hedef pazara sahip olmaktan geçer. Doğrudan postanın, ürün, satış promosyonları, servis hizmetleri gibi bilgilerin gönderilmesini içeren bir yapısı vardır. Örneğin bazı dergiler abonelerine posta yoluyla ulaşmaktadır. Gazete bayileri aradan çıkmış olmaktadır. Broşür, katalog, posta kartı ve satış mektupları gibi çok çeşitli pazarlama materyallerini içinde barındırır. Elektronik posta (e-posta) yoluyla ortaya çıkan dağıtım maliyetleri, bilgisayar çıktısı alınmış ve postalanmış bir mektubun dağıtım maliyetleri göz önüne alındığında nispeten fazladır. Bunun nedeni, müşterilerin “junk mail” leri reddetme ve devamında daha düşük tepki verme eğilimleri, bunun da doğrudan e-posta programının dolaylı yollardan dağıtım maliyetlerini yükseltmesiyle açıklanabilir (Malin ve Finkle, 2007: 72).

iii. Katalog Aracılığıyla

Doğrudan posta kategorisinde de yukarıda değinilen katalogla pazarlama ya da katalog pazarlaması, önceden belirlenmiş adreslere mal ve hizmetlerle ilgili katalogların

gönderilmesine dayanır. Çoğu zaman katalog da, sipariş edilen mal da postayla gönderilir. Ülkemizde pek yaygın olmayan katalogla pazarlama özellikle ABD’de hem genel olarak her türlü malı pazarlayan büyük perakendecilerce, hem de çok spesifik küçük pazar bölümlerine –niş pazarlara- yönelik satıcılarca yoğun şekilde kullanılmaktadır. Özellikle mal satışı yapan birçok işletme, yüksek fiyatlı kaliteli mallarını üst-orta sınıf müşterilerine pazarlamak için kataloglar gönderirler (Mucuk, 2004: 239).

Katalog yayınlayacak firmalar müşteri listesini çok dikkatlice oluşturmalı ve müşteri isimlerini ikilemekten kaçınmalıdırlar; envanter dikkatli kontrol edilmeli; katalogun iadesini azaltmak adına kaliteli hizmet ve özgün imaj tasarlamalıdırlar. Bazı firmalar edebi ya da bilgi birikimlerini kataloglarına ekler, kilit müşterilerine saat gibi çeşitli hediyeler gönderirler. Kimi firmalar da müşterilerini, web tabanlı kataloglarını daha fazla bilgi ya da ürün kullanılabilirliğini görebilmeleri için davet ederler (Kotler, 2003: 325).

iv. Telepazarlama (Telemarketing)

Telepazarlama, müşteriye doğrudan ulaşmada telefonu kullanır. Başarılı bir telepazarlama kampanyası birkaç temele dayandırılabilir: iyi eğitilmiş ve mükafatlandırılmış satış elemanları, iyi bir arama listesi ve etkili bir telefon görüşmesi. Telepazarlamada başarıya ulaşmanın maliyetleri de göreceli olarak yüksektir. Telepazarlamayı yapacakları; kiralama, eğitmek ve dengelemek, bunun yanında yasal kısıtlamalar ve dış çevresel düzenlemelerin güvensizliği artırması maliyetleri artıran unsurlardandır. Ayrıca telepazarlamayı yapanların gözlemlenebilmesi, yapılan satışların ölçülebilmesi ve süreçlerin takibinin yapılabilmesi, kaynaklar üzerindeki firma kontrolünün yüksek olacağını gösterir. Kaynaklar üzerindeki bu yüksek kontrol seviyeleri, telepazarlamacıların daha yüksek satış performansı sergilemeleri konusunda fırsat sağlarken firmanın gelirlerinde artışı da mümkün kılacaktır. Bu yüzden, girişimciler için telepazarlama çekici bir doğrudan dağıtım alternatifidir (Malin ve Finkle, 2007: 74).

v. Doğrudan Cevaplı TV Pazarlaması

İletişim aracı olarak TV’nin kullanıldığı bu doğrudan pazarlama şeklinde, izleyicilere TV’de bir ürün veya hizmet hakkında gerekli bilgi sunulup, ücretsiz olarak

telefonla (800'lü ve 900'lü hatlarla) sipariş vermesi istenmektedir. Bu yoldan mağazada satılan veya satılmayan mallar; başta mücevherat olmak üzere, spor aletleri, küçük ev aletleri, kaset, CD, dergi, kitap vb. pazarlanmaktadır. Diğer bir uygulama şeklinde ise “evden alışveriş kanalları denilen, sürekli olarak mal ve hizmet pazarlaması için yayın yapıp, yine telefonla sipariş alma esasına dayanan TV kanalları kullanılmaktadır. Her iki şekilde de TV pazarlamasında siparişler alındıktan kısa bir süre içinde malın teslimi yapılmaktadır. Malın TV’de demonstrasyonu nedeniyle yakından gözlemlenmesi, evden rahatça sipariş verilmesi, kısa sürede siparişin yerine getirilmesi ve genellikle uygun fiyat gibi yararları nedeniyle bu metod bazı ülkelerde yaygın olarak kullanılmaktadır (Mucuk, 2004: 240-241).

Dijital televizyonculuğun gelişmesiyle birlikte, doğrudan cevaplı TV pazarlamasına alternatif olarak interaktif TV pazarlaması da ortaya çıkmıştır. Dijital TV yayıncılığını müşterilerinin evine taşıyan kuruluşlar, bir bakıma pazarlama faaliyetlerini de beraberinde tüketicilerin kullanımına sunmaktadırlar. Dijital TV’nin interaktif özelliğe sahip çeşitli kanallarında bankacılık işlemlerinden, mal ve hizmet pazarlamasına kadar farklı pazarlama seçenekleri, tüketicinin TV kumandasındaki tuşları kullanarak istediği faaliyeti anında gerçekleştirmesine imkân tanımaktadır.

vi. E-Pazarlama

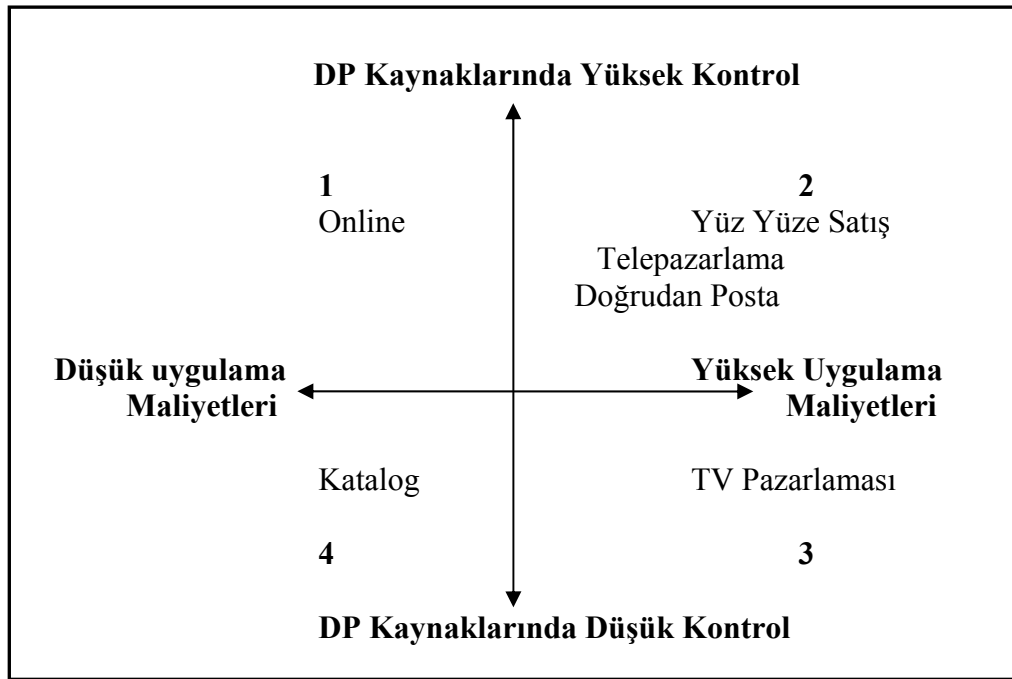
Doğrudan dağıtım için en yeni kanallar elektronik olanlardır. Günümüzde internetin fonksiyonları bilgi kaynağı, eğlence kaynağı, iletişim kanalı, işlem kanalı ve en önemlisi dağıtım kanalı olması olarak sıralanabilir. İnternet pazarlamacılara ve müşterilere daha fazla etkileşim ve kişiselleşme imkanlarını sunmaktadır. Tek düze kitle izleyicisi olmaktan çıkıp, pazarlamacıların müşteri ilişkilerini güçlendirmek adına iletişimlerini geliştirmeleri ve müşterilerle diyalog kurabilmeleri internetin sağladığı fırsatlardandır (Kotler, 2003: 327).

İnternet ortamında müşteri ilişkilerini güçlendirmede, izinli pazarlama kavramı karşımıza çıkacaktır. Sadece gönüllü müşterilerinin pazarlama faaliyetlerinde yer almasıyla, tüketiciler pazarlama mesajına gereken önemi verecektir. Bu da pazarlamacılara mesajlarını korkmadan ve kesintiye uğramadan iletme imkanını tanır. Hem tüketiciye hem de pazarlamacıya çift taraflı bir değişim imkanı sağlar. İzinli

pazarlama da pazarlama faaliyeti; beklenen, kişisel ve anlam ifade eden bir olaydır (Thomas, 2007: 13).

b) DOĞRUDAN PAZARLAMADA KANAL SEÇİMİ ÇERÇEVESİ

Doğrudan pazarlamada (DP) kullanılan temel dağıtım kanallarını yukarıda açıkladıktan sonra, hangi dağıtım kanalını, doğrudan pazarlamada kullanılacağına büyük ölçüde doğrudan pazarlama kaynakları üzerindeki kontrol gücüne ve uygulama maliyetlerine bağlıdır. Bu iki kritere göre hangi dağıtım yönteminin kullanılacağı Şekil 5'te görülmektedir:



Şekil-5 Doğrudan pazarlamada kanal seçim çerçevesi

Kaynak: Michael L.Mallin ve Todd A.Finkle Social Entrepreneurship and Direct Marketing

İşletme, ihtiyaçlarına göre temel dağıtım kararlarından birini seçecektir. Online dağıtım kanalı, işletmenin müşterisiyle doğrudan ilişki kurmasını ve müşterisiyle olan ilişkileri yüksek seviyede tutabilmeye imkan sağlamasından dolayı, kontrol edilebilirliği yüksek olan bir doğrudan pazarlama kanalıdır. Yüz yüze satış, telepazarlama ve doğrudan posta yoluyla dağıtım da doğrudan pazarlama uygulamalarında yüksek kontrolün geçerli olduğu, bunun yanında satış elamanlarına verilen eğitim programları, telepazarlamada yasal kısıtlamalar, güvensizlik ortamı oluşturacak çok çeşitli çevre faktörleri ile doğrudan postada yaşanan, hedef adreslere ulaşmada yaşanan sıkıntı ve

gönderi maliyetleri bakımından da yüksek uygulama maliyetlerinin var oluşu ile online dağıtımın arkasından gelmektedir. Katalog ve TV pazarlaması ele alındığında, her iki dağıtım kanalı da doğrudan pazarlama kaynaklarında düşük kontrole sahip olup, uygulama maliyetleri açısından kıyaslandığında TV pazarlaması katalog yoluyla dağıtıma göre daha maliyetlidir.

İşletme bu kriterleri göz önünde bulundurarak, kendi politikasına uygun en etkili dağıtım kanalından yararlanacaktır.

c) DOĞRUDAN PAZARLAMANNIN SAĞLADIĞI FAYDALAR

Pazarlamanın en hızlı gelişen şekli olan doğrudan pazarlamanın çeşitli özellikleriyle ilişkili olarak tüketicilere, hem de satıcı işletmelere sağladığı önemli yararlar vardır. Bunların başlıcaları (Mucuk, 2004: 234-235) :

Kolaylık: Sosyal ve teknolojik gelişmelerin sonucu olarak doğrudan pazarlama, tüketiciye satın alma kolaylığı sağlar. Evden, işyerinden veya bulunulan herhangi bir yerden tüketici malın kendisine gönderilmesini sağlar.

İnteraktiflik ve Hızlılık: İnteraktif olması doğrudan pazarlamanın başta gelen özelliği olup, bu sayede bire-bir ilişki kurulmakta; müşteri adayına teklif yapılırken, cevaben hemen sipariş verilebilmektedir.

Ölçülebilirlik: Bir teklifi, başlı başına kendisi bir satış sonucunu doğuracak ana değişkendir. Her cevabın -ister bilgi isteme ister sipariş verme olsun- birim maliyeti kolayca belirlenebilir.

Hedeflemenin Tam ve Kesin Olması: Tam ve kesin bir hedefleme ile yapılan pazarlama iletişimi, erişilen kişi başına yüksek maliyetli olursa da, tam aksine, küçük bir hedef kitleye ulaşmada en ekonomik araç da olabilir. Bilgisayara dayalı liste ve ayrıntılı bilgilerle bir pazarda kimlerin ciddi potansiyel müşteri olduğu belirlenebilir. Yapılan çalışmalarda alıcıyı harekete geçirmek için genellikle satış teklifine cevap verilmesi için zaman sınırlaması getirilir ve teklif, özel alım fırsatları ile desteklenir. Örneğin postayla yapılan teklifte “Büyük fırsat: hemen (ya da belirli bir tarihe kadar) sipariş vermeniz halinde %15 indirim” gibi.

Düşük Maliyet: Herhangi bir yerde iletişimi sağlayan, diğer bir adı da “dükkansız perakendecilik” olan doğrudan pazarlamada, mağaza ile ilgili maliyetler söz

konusu olmaz. Sipariş alınan müşteri başına maliyeti genellikle hayli düşüktür.

Doğrudan pazarlama tüketicilere, evlerinde, uygun ve rahat bir ortamda, zaman bakımından esnek, daha geniş ürün yelpazesini inceleyerek, karşılaştırarak alışveriş yapma imkanını sağlar. Endüstriyel müşteriler de ürün ve hizmetler hakkında her türlü bilgiyi satış elemanına gerek kalmadan edinebilir; doğrudan pazarlamacılar da, her kesim için mail listelerine ulaşım, kişiye özel mesajlar oluşturabilir zaman içinde müşterilere iyi ilişkiler inşa edip doğru zamanda en uygun fırsatları değerlendirebilir; kolayca kampanya sonuçlarını ölçebilirler (Kotler, 2003: 324).

2. DOLAYLI DAĞITIM

Dolaylı dağıtımda, üretici dağıtım kanalında müşteriyle etkileşim halinde olabileceği gibi, önceliği kazancı elde edeceği aracılara vermektedir. Pazarlama kanalında üretici ve son kullanıcı arasında bu durumda yasal ve ekonomik olarak bağımsız olan araçlar devreye girecektir. Dolaylı dağıtım, dağıtım kanalındaki katman seviyesine göre tek katmanlı veya çok katmanlı olabilecektir (Specht ve Fritz, 2005: 164).

Dolaylı dağıtımdan, üreticiden tüketiciye doğru mal ve hizmetlerin ulaşmasında aracı kullanılıyorsa, bahsedilir. Üretici ve tüketici arasındaki mesafenin uzunluğu çoğu zaman sadece tüketicinin ya da üreticinin kaldıramayacağı maliyetleri de beraberinde getirmektedir. Üretici firmalar için eğer kendi dağıtım sistemlerini kuracak mali güçleri yoksa mevcut kanalları tercih etmeleri onlar için daha akılcı olacaktır. Çünkü, dağıtım kanalları kendi sahalarında tecrübe ve uzmanlık sahibidirler. Her üretici firmanın kendi dağıtım kanalını oluşturması mümkün olmadığından ve maliyet unsurları da göz önünde bulundurulduğunda aracı birimlerin müşteriyle olan ilişki sayısını azaltması tasarruf sağlayacak ve araçların önemi bir kez daha ortaya çıkacaktır (Altunışık vd., 2001 :247).

a) DOLAYLI DAĞITIMDA ARACI PAZARLAMA İŞLETMELERİ

Dolaylı dağıtımda “aracı” dendiğinde hemen akla ilk gelenler toptancılar ve perakendecilerdir. Mal ve hizmetlerin tüketiciye ulaşmasında görev alan bu araçlara distribütör, bayi gibi işletmeler de örnek verilebilir. Aracı pazarlama işletmelerinin en dikkat çeken şüphesiz, franchisingdir. Hemen hemen her yerde rastladığımız franchisee organizasyonlardan işbirlikçi dağıtım sistemleri başlığı altında detaylı bir şekilde bahsedilecektir.

i. TOPTANCILAR

Toptancılık, yeniden satmak ya da işletmelerde (kurumda, devlet ihtiyacında) kullanılmak amacı güdenlere malların satımını ve satımla ilgili tüm eylemleri içerir. Diğer bir anlamıyla, toptancılık, perakendeci işletmelere mal satma işlevlidir. Toptancılığı belirleyen ölçüt, malları satın alanların satın alma amacıdır. Bu amaç yeniden satmak ya da işletmede kullanmaktır (Cemalcılar, 1998: 190).

Toptancı işletmelere “toptancı aracılar” da denir. Toptancıların fonksiyonlarını dağıtım kanalında üreticiler de yapabilirler; ama kendi alanlarında uzmanlaşmış olmalarından ve ölçek ekonomilerinden yararlanmaları sayesinde bunlar toptancılık görevlerini pek çok üreticiden daha etkili verimli bir şekilde yaparlar (Mucuk, 2004: 272).

Verimlilik faktörü, üreticilerin doğrudan perakendecilere ya da nihai müşterilere ürünü satmak yerine toptancı aracıları tercih etmesiyle açıklanabilir. Aşağıdaki fonksiyonları yerine getirmede çoğunlukla daha başarılıdırlar (Kotler, 2003: 291) :

- **Satış ve promosyon:** Toptancılar, sundukları satış gücü imkanıyla birçok küçük işletmeye daha düşük maliyetlerle ulaşabilirler.
- **Satın alma ve sınıflandırma:** Toptancılar müşteri isteklerine göre seçim ve sınıflandırma yaparak, onlara hatırı sayılır bir hizmet sunarlar.
- **Yığılı sadeleştirme:** Toptancılar büyük miktarlarda satın alımlar yaparak müşteriler için tasarruf sağlamanın yanında, yığın olarak yapılmış satın alımların daha küçük birimlere sadeleştirilmesini gerçekleştirirler.
- **Depolama:** Toptancılar genellikle depolara sahip olarak, tedarikçi ve müşterilere karşı oluşabilecek depo maliyetleri ve riskleri de en aza indirmeye çalışırlar.
- **Nakliye:** Toptancılar, alıcılara daha yakın oldukları için hızlı nakliye hizmeti sunarlar.
- **Finans:** Toptancıların çoğu müşterilerine kredi imkanları sunarak onları finanse ederler, ayrıca tedarikçilere erken sipariş ve zamanında ödeme yaparak onların finansmanını da sağlarlar.

- **Risk almak:** Bazı toptancılar, ürünü hırsızlık, hasar ve bozulma gibi birtakım riskleri üstlenirler.
- **Pazar bilgisi:** Toptancılar, tedarikçi ve müşterilerle pazar hakkında elde ettikleri bilgileri; rakiplerin faaliyetleri, yeni ürünle, olabilecek fiyat değişikliklerini paylaşırlar.
- **Yönetim ve danışmanlık hizmetleri:** Toptancılar, mağaza düzenleme, perakendeci satış elemanı yetiştirme ve ERP (Enterprise Resource Planning) sistemlerini kurmada perakendecilere yardımcı olurlar.

Toptancılar, dağıtım kanalı üzerindeki akış ile ilgili, yardımcı oldukları malların nitelikleri, gördükleri işlev ve sağladıkları faydalar açısından üç temel grupta toplanabilirler. Birinci grupta kendi nam ve hesabına dağıtım yapan tüccar aracılar, ikinci grupta bir sözleşme ile dağıtım kanalında kendilerinden önce gelenlerin sağladığı malları dağıtan acenteler ve komisyoncular yer alır. Son grupta ise dağıtım kanallarında üreticilerin kendi kurdukları toptancı aracılar yani şubeler, satış mağazaları yer alır (Altunışık vd., 2001: 268).

Toptancı türleri içinde ilk grup içinde yer alan bayi ve distribütörler ile ikinci grupta yer alan acenteler önemli toptancı türlerindedir.

Bayi: Kendi nam ve hesabına çalışan, başka işletmelerden (üretici veya ticari işletmelerden) aldığı ürünleri düzenli olarak satan işletmelerdir. Üretici işletmelerle bayi arasında şekil şartına bağlı olmaksızın sözleşmeler yapılmaktadır. Bayiler nihai tüketicilere ve endüstriyel tüketicilere mal ve hizmet sunarlar. Bayilerin perakendeci işletmelerden temel farkı “belirli bir markanın veya işletmenin temsilcisi” olmasıdır.

Belirli bir markanın bayisi olmak, o markayı satmak isteyen herhangi bir başka işletmenin de nihai bir kullanıcı gibi o ürünü bayiden satın almasını gerektirir. Ürünün bayiden satın alındığında yapılacak iskonto oranını, ürünü satan, bayi olmayan herhangi bir işletme aynı iskonto oranıyla satamaz. Kısacası ürünü üretici işletmeden sonra bayi dışındaki başka bir işletmeden daha ucuza satın almanın imkanı yoktur.

Üretici işletmeler, dağıtım kanalında etkinliği artırmak amacıyla iki temel strateji izlerler. Bunlar çekme ve itme stratejisidir. Çekme stratejisinde üretici işletme, son

kullanıcıya yönelik tutundurma faaliyetleri yapmakta ve müşterilerinin taleplerinin artmasını sağlayarak bayiler üzerinde baskı oluşturmaktadır. Bayiler talebin canlılığı sayesinde daha fazla ürün sunma gayreti içine girmekte ve üretici işletmeden daha çok ürün talep etmektedir. İtme stratejisinde ise üreticiler doğrudan bayilere yönelik uygulamalar geliştirerek teşvik etmek istemektedirler (Özdemir, 2005: 116).

Üretici işletmelerin yukarıda bahsedilen itme ve çekme stratejilerini uygulamamaları onları negatif yönde etkiler. Bayi firma, üretici ile tüketici arasında bilgi akışını sağlayan köprüdür. Tüketicinin ihtiyaçlarını, isteklerini dile getirdiği ilk araçtır. Bayi işletmenin, sattığı ürünün muadili eğer var ise ve muadil ürünün satışı daha fazla kar getiriyorsa, üretici işletme, bayinin kendi ürünlerinin satışında daha fazla çaba harcamasını sağlamak için bayileri teşvik edici olmalıdırlar.

Bayileri teşvik edici faaliyetlere; satış performansına göre ödüllendirme, yüklü miktarda satın alımlarda uygulanacak özel iskontolar, ödemelerde vade kolaylığı, numune ürün dağıtımı, bayi satış elemanlarına yönelik eğitim ve gelişim programları, kampanya faaliyetleri örnek gösterilebilir.

Distribütör: Distribütörler çoğu zaman dış pazardaki bayi veya yerel ithalatçı olarak karşımıza çıkmaktadır. Ürünü ihracatçıdan doğrudan satın alıp belirli bir kârla müşterilerine satmak üzere kurulmuş işletmelerdir. Genelde, önceden anlaşılmış, sözleşmeyle şartları belirlenmiş, belirli bir bölgede ve belirli bir mal grubu için ihracatçının çıkarlarını korumaktadırlar. Distribütör stokları kendi tutar, yerel basın, yayın, tanıtım işleriyle kendi uğraşır. Ayrıca, gerekli durumlarda, satış sonrası hizmeti de verirler. Satış sonrası hizmete örnek olarak, yedek parça bulundurma görevini üstlenmeleri verilebilir.

Bir distribütör ile pazara daha derin ve doğrudan giriş sağlanabilir. Eğer bir de distribütör iyice tanınıyorsa, aracı olarak bir distribütör ile anlaşmak ürünün pazara güvenli ve etkin bir şekilde girmesine olanak sağlar. Bununla birlikte, bir distribütör, aynı grupta faaliyette olması gerekmeyen, birden fazla imalatçıyla da çalışabilmektedir. İhracatçı, distribütörün pazar şartları doğrultusunda belirlediği nihai fiyatlar üzerine etkili olamamaktadır.²

Bayi işletme, aynı görevi üstlenen bir üründen hangisinin satışı daha fazla kâr

² <http://www.igeme.org.tr/KKS/Mevzuat/100SDT/index.cfm?sec=mev> Erişim Tarihi: 12.05.2008

getiriyorsa o ürünü satma eğilimine giderken, distribütör işletme daha çok rakip olmayan ancak bütünleyici tamamlayıcı malların satışını üstlenir.

Distribütör işletmeler üzerinden dağıtım yapmanın meydana getireceği sakıncalar olabileceği gibi, sağlayacağı faydalar da olacaktır. Bunlar aşağıda maddeler halinde sıralanmıştır (Benli, 2006:14) :

Distribütör Üzerinden Dağıtım Yapmanın Faydaları :

- Büyük miktarda siparişler alınmaktadır.
- Konteynır büyüklüğünde teslimatta bulunulması sayesinde paketleme, nakliye ve sigorta masraflarından tasarruf edilebilmektedir.
- Çok sayıda alıcı yerine birkaç alıcı ile çalışılması sayesinde ticarete konu olan malların bedellerinin tahsilinde daha az sorun yaşanmaktadır.
- Yerleşik distribütörler genellikle nakit ödemelerde sağlanan indirim avantajlarından yararlanmak üzere satın almış oldukları malların bedellerini hemen ödemeye hazırdırlar.
- Satış öncesi ya da sonrası hizmet gerektiren satışlarda, distribütörler bu hizmeti sağlamak durumundadırlar. Ayrıca yedek parça stoku bulundurma imkanlarına da sahiptirler.

Distribütör Üzerinden Satış Yapmanın Sakıncaları

- Ticarete konu olan malların bedellerinin tahsilatında sorunlar yaşanması halinde distribütörler tarafından yürütülen ticaret hacminin büyüklüğü nedeni ile alacak miktarı da büyük olmaktadır.
- Distribütörlerin büyük miktarlarda alımlar yapması, ürünlerin fiyatlarında yüksek düzeyde indirim talep etmelerine neden olmaktadır.
- Distribütörler riskleri, yatırımlarını ve girdi maliyetlerini tazmin etmek için satışlarından mümkün olan en yüksek getiriye beklemektedir. Üstlendikleri masraflar denizaşırı ticaret nedeni ile daha da artmaktadır.
- Malları gümrüklerden çekmek, depolamak ve müşterilerine satış için yeniden paketleyip markalamak gibi işlevler maliyeti artırır.

Distribütör ve acente terimleri zaman zaman birbirine karıştırılır. Aslında aralarında önemli farklar vardır. Distribütörler, malların mülkiyetini üstlenir ve kendi tüzel kişiliği altında hedef pazara satarlar. Acentelere kıyasla; güvenilir bir geçmiş, sağlam bir finansal yapı, yeterli kaynaklar (showroom, depolama hizmetleri gibi), zor müşterilere iyi hizmet ve ihracatçıya düzenli rapor verebilme yeteneğine sahiptirler. Acenteler ise aşağıda belirtildiği üzere ihracatçıya müşteri bulurlar ve yaptıkları satışlar üzerinden komisyon alırlar.

Acente : İhracatçının müşteriyle olan ilişkilerini düzenli olarak takip etmek ve sürdürmek amacıyla seçtiği işletmelerdir. Acenteler malın mülkiyetine sahip olmazlar, yani malı satın alıp tekrar satmazlar; onun yerine ihracatçıya pazarda müşteri bularak, ihracatçıdan aldığı destekle onun adına görüşmeler yaparlar. Bu görüşmeler karşılığında ihracatçı tarafından tayin edilen belirli bir sabit bir ücretle veya yaptıkları satış üzerinden belli bir oranda komisyon alarak çalışırlar bu yüzden riski taşıma gibi bir sorumlulukları yoktur. Satış sözleşmesinde acenteyi bağlayan herhangi bir yaptırım yoktur, sözleşmenin tarafları alıcı ve ihracatçıdır. Distribütörde olduğu gibi, acente hedef pazarın durumuna göre fiyat değişikliklerini belirleyemez, ürünün satılacağı fiyat düzeyini ihracatçı kontrol eder.

İhracatçı işletme, acentelerin tüketiciyle doğrudan iletişimde olmasını ister. Bu yüzden; acentenin yerel pazarı tanınması, ürünle ilgili teknik bilgisi, iletişim kurmadaki beceresi , sahip olduğu potansiyel müşteri çevresi, yeni pazar bulmada araştırmacı olup olmaması işletmenin acentede aradığı özelliklerdendir. Ayrıca, ihracatçı aracısını seçerken şunlara dikkat etmelidir: Acentenin ilgilendiği diğer mal şekilleri, özellikle rakip ürünlere olan ilgisi, istediği komisyon oranı ve hesaplama şekli.³

Aynı distribütör araçlar da olduğu gibi acentelerin de işletmeye sağladığı yararlar ve kullanılmasının yol açacağı sakıncalar vardır (Benli, 2006: 14-15) :

Acente Üzerinden Dağıtım Yapmanın Faydaları :

- Sözleşme tarafları ihracatçı ve müşteri olduğundan, ihracatçı ve müşteri arasında doğrudan ilişki vardır. Acentenin sunduğu hizmetler de bir aksama olsa bile müşteriyle kurulmuş olan ilişkiler kesintiye uğramadan devam ettirilebilir.

³ http://kobi.mynet.com/pdf/Sacenta_distributor_secimi.pdf Erişim Tarihi: 11.05.2008

- Her müşteri için tek bir satış fiyatı sunulabilmektedir. Acenteler tarafından talep edilen komisyon oranları sektörden sektöre değişiklik göstermektedir.
- Satış maliyetleri asgari düzeydedir. Acente seçildikten sonra ürün örnekleri ücretsiz ya da önemli indirimler sağlanarak temin edilir. Acente tarafından kullanılacak satış literatürü, kartvizit ya da özel yönergelerin baskı maliyetleri ihracatçının yapacağı asgari düzeydeki masraflardandır.
- Acente üzerinden satış, düşük düzeyde bir başlangıç yatırımı gerektirir. Bu nedenle büyümeyi hedefleyen işletmeler tarafından kolay bir yol olarak görülür. Acente ve işletme satışlarda sipariş akışı ve başarı için takım halinde çalışmalıdır. İşletme tarafından görevlendirilen sorumlu personel, acenteye ihtiyacı olduğu destek ve motivasyonu sağlamalıdır.
- Acente belirli aralıklarla pazardaki gelişmeleri (olması yakın mevzuat değişiklikleri, talep, moda eğilimlerindeki değişimler ve yeni ürünlere ilişkin bilgiler gibi) ihracatçıya bildirir.
- Acente pazardaki rekabetçi faaliyet ve stratejiler ile ilk olarak karşı karşıya gelecek müşterilere pazar bilgisini sürekli olarak yansıtmaya görevini üstlenmiştir.

Acente Üzerinden Satış Yapmanın Sakıncaları:

- Birim sipariş büyüklüğü küçüktür.
- Çok sayıda müşteri için kredi kontrol yönetimi gerektirir.
- Çok sayıdaki konsinye satış için katlanılması gereken paketleme ve teslimat maliyetleri bulunmaktadır.
- İhracatçının acente tarafından ürünün satışı için gösterilen çaba üzerinde hiçbir kontrolü bulunmamaktadır.

Bir ihracatçının acente mi, distribütör mü seçeceği ihraç edeceği malla ilgilidir. Tüketim malları için, acenteler daha uygundur. Çünkü acenteler, tüketicilerle olan yakın ilişkileri sayesinde, değişen tüketici istek ve seçimlerinin ihracatçıya hızlı bir şekilde geri dönüşünü sağlayabilmektedirler. Distribütörler ise dayanıklı tüketim malları ve satış sonrası servis gerektiren malların dağıtımını için daha uygundur.

ii. PERAKENDECİLER

Perakendecilik, üretici ve tüketici arasında malların naklini sağlayan aracılık hizmetleridir. Başka bir deyişle mal ve hizmetlerin ticari bir amaçla kollanmama veya tekrar satmama, kişisel gereksinimleri için kullanmama koşuluyla, doğrudan doğruya son tüketiciye pazarlanmasıyla ilgili faaliyetlerin bütünüdür. Bu tanımlama da perakendeci dağıtımını öteki dağıtım türlerinden ayırmaya yarayan ölçüt “tüketici” dir. Daha önceki bölümlerde değinildiği gibi, bu tanımdaki faaliyetleri yapan hangi kuruluş olursa olsun, mal ve hizmetler ne şekilde(yüz yüze kişisel satış, katalog aracılığıyla, telepazarlama, e-pazarlama gibi) satılırsa satılsın, bu kişi ve kuruluşlar perakendecilik faaliyeti yapıyor kabul edilirler (Tek, 1997: 583).

Perakendecilik hiç durmayan bir aktivitedir. Üretici ile tüketici arasındaki zincirin son halkasıdır. Müşterinin alışverişini tamamlayıp ayrılmasıyla da bitmez. Satış sonrasında verilen hizmetlerle devam eder. Aynı zamanda perakendecilik, müşterilere keyifli, eğlenceli, ihtiyaçlarını karşılayacakları ve memnun olacakları bir alışveriş ortamının yaratılmasıdır. Perakendecilik, müşteri mağazadan, marketten ya da alışveriş merkezinden içeriye girerken değil, daha içeriye girmeden başlar.

Perakendecilik faaliyetlerinin yürütüldüğü mağazalar sattıkları ürün çeşidine göre kendi aralarında; özel mağazalar, bölümlü mağazalar, süpermarketler, sınırlı türde mal satan mağazalar, sürekli indirim mağazaları, outlet ve zincir mağazalar olmak üzere gruplara ayrılabilir.

Perakendeciliği sadece mağaza, market veya alışveriş merkezinde başlayan ve gerçekleşen bir süreç olarak tanımlamak ta eksik kalacaktır. Günümüzde internet erişiminin daha hızlı ve yaygın hale gelmesi bunun sonucunda internetin dağıtım kanalı olarak artan bir şekilde kullanılması, perakendeciliği de farklı boyutlara taşımış ve sanal mağaza kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Sanal mağaza, perakendecilikte ortaya çıkan gelişmelerden birine örnek gösterilebilir. Bunun yanında perakendecilerin ve üreticilerin rekabetçi stratejilerini planlamada gündeme almaları gereken bazı diğer gelişmeler vardır: Trendler. Aşağıda trend olmuş, rekabetçi stratejileri sıralarsak (Kotler, 2003: 290) :

- **Yeni perakende formları ve kombinasyonlarının sürekli ortaya çıkması:** Süpermarketlerde bankaların şube açması, benzin istasyonlarının

marketlerinin olması, kitapçıların içinde kahve dükkanlarının yer alması.

- **Rekabetin aynı üründe artması:** Farklı perakendeci çeşitlerinde – indirimli mağazalar, bölümlü mağazalar, sanal mağazalar – tamamen aynı müşteri için aynı ürünün satışa sunulması.
- **Dev perakendecilerin büyümesi:** Büyük perakendeci organizasyonların bilgi teknolojileri, lojistik sistemleri ve güçlü alım yapabilmesi ile uygun fiyatlarla büyük müşteri kitlelerini buluşturabilmesi.
- **Teknolojinin rekabette kritik bir araç olması:** Bilgisayar sistemleri, perakendecilere, daha iyi öngörüler yapabilme, stok maliyetlerini kontrol etme, tedariklerini elektronik ortamda yapabilme, outletler ile iletişim halinde olma ve müşteriye satış gibi bir çok olayda yardım eder.
- **Büyük perakendecilerin küresel anlamda genişlemesi:** Kendine özgü dinamikleri olan, marka değeri yüksek perakendeciler diğer ülkelerde de faaliyetlerini sürdürmek adına genişlemektedirler. Herkes tarafından bilinen yemek sektöründe Amerikan Mc Donald's, tekstil-giyim alanında İtalyan Benetton mağazalar zinciri, hipermarket kategorisinde Fransız Carrefour, teknoloji elektronik ürünlerde Alman Mediamarkt örnek gösterilebilir.
- **Tecrübeyi satabilmek:** Perakendecilikteki trendlerden biri de tecrübe pazarlamasıdır. Perakendecilerin sunduğu ürün ve hizmetin yanında olayı eğlenceli hale getirmesi, topluluklar oluşturması ve bu toplulukları belli başlı yerlerde bir araya getirmesi.
- **Mağaza tabanlı olan ve olmayan perakendeciler arası rekabet:** Mağaza tabanlı olmayan perakendeciler müşteriler ve satın alımlarında mağaza destekli perakendecilerle başarılı şekilde rekabet edebilmektedir. İlk önce katalogla dağıtım faaliyetini harekete geçiren firmalar, ardından internet ve diğer dağıtım kanalları aracılığıyla müşteriye ulaşmaktadırlar.

B) TEK KANALLI VE ÇOK KANALLI DAĞITIM

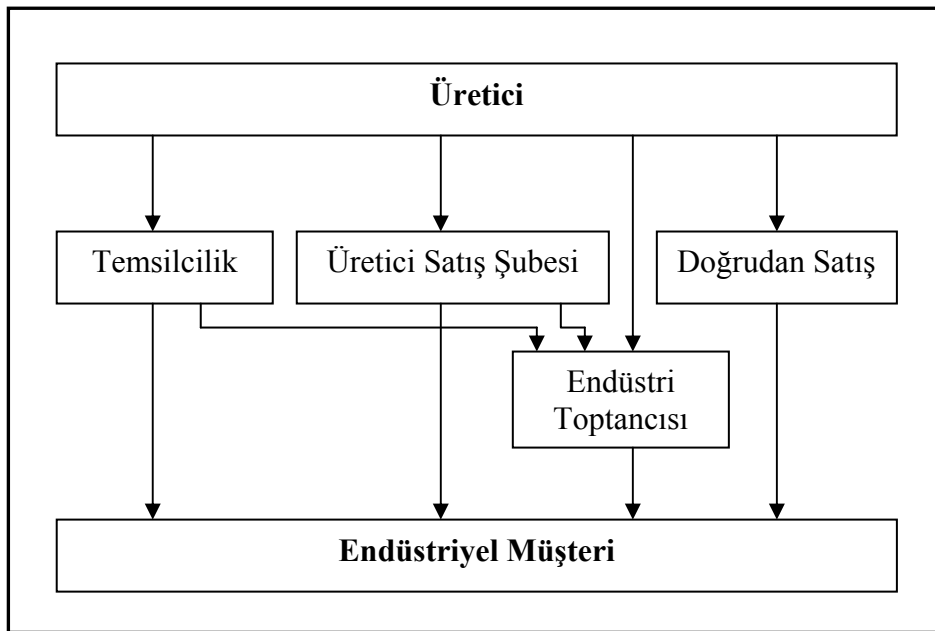
Dağıtım kanalını, işletme ve müşteri arasında, ürün ve hizmetleri elde etme ve tüketme esnasında, müşteri değeri yaratan bir ilişkinin gerçekleştiği yer olarak

tanımlayabiliriz. Birden çok dağıtım kanalının, bir organizasyon tarafından kullanılması, yeni dağıtım kanallarının eklenmesi ve iletişim metotlarından daha fazla yararlanmanın yaygınlaşması, işletmelere pazar hakimiyetini etkin bir şekilde genişletebilmeleri için fırsatlar sağlamaktadır (Hughes, 2006: 114).

Çok kanallı dağıtım sistemlerinin artan önemine rağmen, çok kanallı dağıtımın dinamiklerini inceleyen akademik çalışmalar sınırlı sayıdadır.

Bir üretici tarafından bir ürün grubu için kullanılan dağıtım kanallarının sayısı tek kanal ve çok kanal olmak üzere farklılaşır. Çok kanallı dağıtımın kullanılma nedeni tüm pazar potansiyelinin genelde tek bir dağıtım kanalı aracılığıyla tatmin edilmesinin mümkün olmamasıdır. Bu sebepten üretici, farklı dağıtım kanallarını aynı iş için birbirine paralel olarak kombine etme eğilimini benimser (Kleinaltenkamp, 1999: 299).

Çok kanallı dağıtım sisteminin uygulanması ile ilgili endüstriyel ürün üreten bir işletmenin, kendi dağıtım organizasyonunu oluşturmada dağıtım kanalı elemanları olarak; temsilcilikleri, doğrudan dağıtım satış şubelerini aynı anda nasıl kullandığı Şekil 6'da gösterilmiştir (Kotler ve Bliemel, 2001: 1081) :



Şekil-6 Endüstri ürünleri üreten bir işletmenin çok kanallı dağıtım sistemi

Önceden tek bir dağıtım kanalı yada daha az dağıtım kanalı kullanmanın iyi olacağı görüşü hakim iken, günümüzde ise yeni dağıtım kanalları kullanmanın geleneksel dağıtım kanalları kullanmaya göre daha anlamlı olacağı görüşü hakimdir

(Schögel, 2001: 9). Üst düzey yöneticilerden sıklıkla duymaya alıştığımız “müşteri neredeyse biz oradayız” sözü bir bakıma yeni ve çoklu dağıtım kanalı kullanmanın gerekliliği görüşünü doğrular. Yeni dağıtım kanalları içinde elektronik ticaretin bir dağıtım kanalı olarak kullanılması bu görüşün en güncel destekleyicisidir (Fritz, 2004: 240).

Çok kanallı dağıtım, farklı dağıtım kanalları üzerinden dağıtım yönetimini optimize etmek için ürün ve bilgi akışını bir bütün olarak değerlendiren, geliştiren, düzenleyen ve yöneten bir sistemdir (Specht ve Fritz, 2005: 166).

Bu yönde gelişen çok kanallı dağıtım sistemi beraberinde, çok kanallı dağıtımda ortaya çıkan müşteri davranışlarından, rekabet koşullarından, işletme stratejileri ve farklı dağıtım bölgelerindeki yapısal farklılıklardan sorumlu olmayı gerektirir.

Çok kanallı dağıtımın en önemli işi şüphesiz müşterilerin artan talep ve beklentilerini karşılamaktır. Bireycilik, rahatlık, kendi geleceğini belirleme isteği, tecrübe kazanmaya verilen önem ve boş zaman ihtiyacı gibi artan beklentilerle müşteriler dikkat çekmektedir (Meffert, 200: 153). Yeni bilgi ve iletişim teknolojilerinin ortaya çıkması beraberinde ürün ve hizmet üzerinde daha iyi bilgi imkanlarının talep edilmesini, tüketicinin bireysel yaşam stili ve statüsü doğrultusunda tüketim ve etkileşim imkanlarını kullanma ihtiyacını doğurur (Bachem, 2004: 37).

Müşteriler, hangi kanaldan bilgi alacaklarını, hangi kanal üzerinden işletmeyle iletişim kuracaklarını, hangi kanal üzerinden ürünü satın alacaklarını veya değiştirebileceklerini seçebilmeyi isterler (Schögel ve Tomczak, 1999: 14). Bu bağlamda, her bir satın alma kararında kendi kişisel kanal karışımını yaratan “çok kanallı müşteri” kavramından söz edilir.

Örneğin, Almanya’da internet kullanıcılarının %25 ile %30’u önce internetten gerekli araştırmayı yaptıktan sonra satın almayı alımı sabit bir dükkandan gerçekleştirmektedirler. Amerika’da ise internet kullanıcılarının %45’i ürün hakkında gerekli araştırmayı sanal ortamda yaptıktan sonra, satın alma davranışını mağazalardan yapmaktadırlar (Van Baal ve Hudetz, 2005: 176).

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) tarafından yapılan 2007 yılı Hane Halkı Bilişim Teknolojileri Kullanımı Araştırması'na göre; internet kullanan hane halkı bireylerinin %5,65'i 2007 yılı Nisan-Haziran döneminde internet üzerinden alışveriş yapmıştır.⁴

Başka ülkelerle kıyaslandığında, Türkiye'de internet üzerinden alışveriş yapma oranının düşük olması, altyapı problemleri ve tüketicinin güven problemlerini tam anlamıyla aşamamış olması ile açıklanabilir.

Birçok işletme için çok kanallı bir dağıtım sistemi inşa etmek oldukça önemlidir. İşletmelerin, özellikle bilişim ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemeler sonucunda, rekabet koşullarının değişmesiyle mevcut bilinen kanallara yeni kanalları ekleyerek kendi stratejilerini müşterilerine uygun hale getirerek rekabeti sınırlandırdıkları bilinmektedir (Schögel vd., 2004: 4).

Çok kanallı dağıtım sistemine ihtiyaç duyulmasının bir başka nedeni de işletmelerin gelişim ve strateji faaliyetleridir. Çok kanallı dağıtım sistemi CRM'in (Customer Relationship Management) büyük bir kısmını oluşturur (Schögel ve Sauer, 2002: 26). İşletme gelişim ve strateji faaliyetleri doğrultusunda, müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) yaparak, dağıtımda ki rekabet gücünü artırabilir.

Dağıtımın küresel olması, dünyadaki farklı pazarlarda sıklıkla farklı dağıtım çözümlerini gerektirir. Buna bağlı olarak tarihsel gelişmeler, pazarların sahip olduğu farklı dinamikleri, kaynakları, değişen pazar ve güç dengeleri işletmelerin dikkate alması gereken konulardandır (Specht ve Fritz, 2005: 167).

Özetle şu söylenebilir ki, yönetim anlayışında çok kanallı dağıtım sistemine doğru gitme, potansiyelin farkına varılması, çok kanallı dağıtım sisteminin kullanılmasını yaygınlaştırıp, çok kanallı yönetimin kullanım alanını genişletmektedir (Bachem, 2004: 36).

1. Çok Kanallı Yönetimin Sunduğu Fırsatlar ve Riskler

Birden fazla dağıtım kanalını çok kanallı dağıtım yönetim çevresinde bir arada uygulamanın getirdiği fırsat ve riskler olacaktır. Fırsatlar olarak, daha önceki

⁴ <http://www.kobifinans.com.tr/tr/sector/010704/18007/9> Erişim Tarihi:10.07.2007

bölgelerde de değinildiği gibi, güçlü pazar payına sahip olma, müşteri taleplerini en iyi şekilde yerine getirme ve dağıtım maliyetlerinde azalma olarak örneklendirilebilir.

Şimdiye kadar pazar ve müşteri gruplarına gerektiği gibi ulaşamazken, ek dağıtım kanallarının devreye girmesi, yüksek pazar potansiyelinin farkına varılmasına ve kullanılmasına imkan tanımıştır. Ayrıca müşteriye pozitif yönde etkileyen aksinin müşteri ilişkilerini olumsuz yönde etkileyebileceği, zaman ve yer kriterleri açısından müşterilere dair farklı taleplerin, çok kanallı dağıtımla daha iyi bir şekilde yerine getirebilir. Çok kanallı dağıtım faaliyetlerinin sunduğu fırsatlardan bir diğeri ise etkinliktir. Çok kanallı dağıtımı uygulamak, ürün satışı üzerinden oluşan birim maliyetleri azaltmada etkin bir yöntemdir. İnternetin dağıtım kanallı olarak kullanılması ve online işlemlerde süreç maliyetlerinin düşük oluşu çok kanallı dağıtım yapmanın etkinliğinin bir göstergesidir (Meffert, 2001: 7).

Bunlardan başka, farklı dağıtım kanalları üzerinden yapılan pazarlama faaliyetleri, müşteri gruplarına dolayısıyla aracılara olan bağımlılığı azaltacağından, işletmelerin stratejik konumlarını iyileştirmeye yönelik faaliyetlerdendir.

Çok kanallı dağıtım stratejilerinin sunduğu fırsatların yanında, dikkat edilmesi gereken risk faktörleri de vardır. Belirli müşteri ya da müşteri gruplarını birden fazla dağıtım kanalı ile organize etmek zorlaşacaktır (Kleinaltenkamp, 1999: 299). Bunun sonucunda dağıtım kanalında anlaşmazlıklar ortaya çıkabilir. Müşteri, ürünü aynı satıcının farklı satış kollarından ve farklı dağıtım kanalları üzerinden almakla karşı karşıya kalırsa, bu tepki çekecektir. Sıklıkla pazarlama araçlarını farklı dağıtım kanalları üzerinden düzenlemek zordur. Eğer tüketici online mağazada ürün hakkında bilgi alıp sonradan satın alma işlemi geleneksel perakendeci mağazada gerçekleştirirse, daha sonraları bu alışveriş tecrübesini, kafasında kesin bir satın alma kararı oluşturmadan ve internette ürün ile alakalı bilgiyi almadan, sadece geleneksel perakendeci mağazalarda gerçekleştirebilir (Fritz, 2004b: 276).

Ortaya çıkabilecek bu tür riskler, dağıtım kanalının rol ve görevlerinin eksik bir şekilde koordine edilmesinin sonucudur (Schögel, 2001: 14). Kanalda çıkabilecek çatışma çok kanallı dağıtım sisteminin başarısını etkileyen en büyük tehlikedir. Aslında birbirine rakip dağıtım kanallarının da, sahip olunan konumun önemi azımsanmayacak kadar fazladır. Bu rekabetin kaynağı çeşitli çapraz satış potansiyelinden yararlanmak

yerine dağıtım kanallarının karşılıklı olarak satışlardan elde edilecek gelire tek başına sahip olmak istemesiyle açıklanabilir. Nike markasının, dağıtım kanallarından olan “Nike Town” mağazalarının merkeze bağlı olarak yönetilmesi, kanal içinde çatışmaya verilebilecek örneklerdendir. Nike ürünlerini yüksek miktarlarda satan zincir mağazalar (örnek; Footlocker), merkez yönetimin “Nike Town” için kullandığı tavizleri (genelde ürün dağıtımındaki özellikli bağlantılar) durdurmasını ve dağıtımın işbirliği içinde yapılması gerektiğini vurgulamışlardır (Böing vd., 2003).

Ek dağıtım kanallarının entegrasyonu, çok kanallı dağıtım sisteminin karışıklığını artırır ve kontrolü zorlaştırır. Eğer uygun kontrol tedbirleri alınmazsa, dağıtım kanalında kontrol kaybı ortaya çıkacaktır.

Dağıtım kanalında farklı talep ve nitelikteki beklentiler arası dengeyi sağlamada, üretici özellikli görevlerini yerine getirmek zorundadır. Bunun yanında, herkes tarafından geçerliliği olan çözümlerin, tüm dağıtım kanallarında kullanılmasının aranması ve tercihi büyük bir tehlike olacaktır. Böylece kanaldaki farklılığa tam anlamıyla dikkat edilmeyerek, çok kanallı dağıtım sisteminin sunduğu fırsatlardan yararlanılamayacaktır. Diğer taraftan başka bir tehlike de dağıtım kanalındaki farklılıklara dikkat edilmesiyle, dağıtım sistemindeki probleme ilişkin ortak bir çözüm ihtimalinin bulunmama durumunun oluşmasıdır. Bu durum dağıtımın maliyetlerini ve dağıtım ekonomisini tehlikeye sokacaktır (Specht ve Fritz, 2005: 170).

Çok kanallı dağıtım sisteminin sunduğu fırsat ve risklerden yola çıkarak şunu söylemek mümkündür: Çok kanallı dağıtım sisteminde müşteri miktarını artırarak ya da pazar potansiyelini kullanarak yüksek karlara erişmek başarı için olmazsa olmazlardan değildir. Başarı, sistematik, gerçekleri baz alan ve tüm sistemdeki ekonomik ilerlemenin gerçekleşmesi ile beklenebilir (Kracklauer v.d, 2004: 142).

2. Çok Kanallı Dağıtım Sisteminin Görevleri

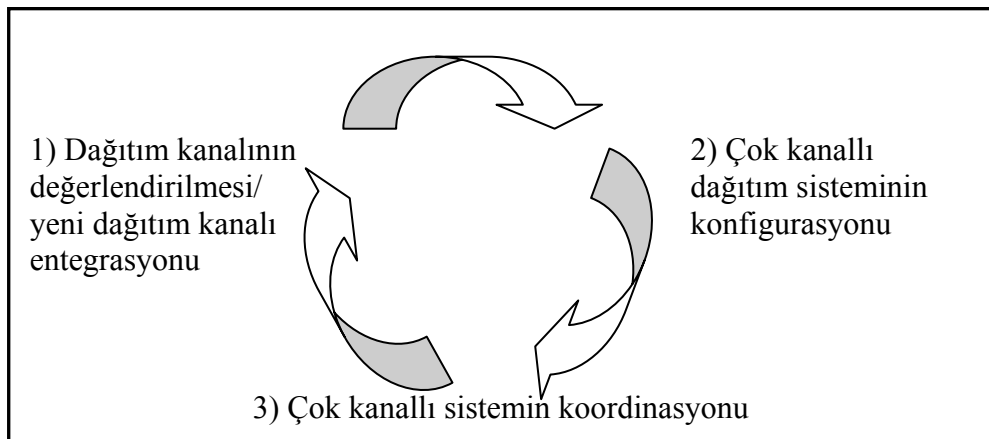
Dağıtım kanalının sunduğu fırsat ve riskleri göz önüne aldığımızda, çok kanallı dağıtım yönetiminin temel görevi, iyi organize olmuş bir dağıtım kanalının tespiti ve koordine edilmesidir. Dağıtım kanalları arasında değişim etkilerinin göz önüne alınmasını gerektiren ve çok kanallı dağıtım sistemine adaptasyonu sağlayıcı içsel ve dışsal uyarlamalar mevcuttur (Schögel, 2001: 16).

Dışsal uyarlamalar, rekabet ve pazar durumlarına göre dağıtım kanalının düzenlenmesiyle ilgilidir. Burada dağıtım kanalının müşterinin talep ve beklentileriyle uygun olması istenir. Ayrıca hangi dağıtım kanalının rekabet koşullarına göre hazır bulundurulmasının karar verilmesine de dikkat edilmelidir. İçsel uyarlamalar da ise dağıtım kanalının çok kanallı dağıtım sistemi aktiviteleriyle eşgüdümlü olması beklenir.

Çok kanallı dağıtım sistemi stratejisini oluştururken aşağıdaki soruların öncelikli olarak cevaplandırılması gerekmektedir (Homburg vd., 2002: 38) :

- Yeni dağıtım kanalıyla hangi amaca ulaşılabilir ?
- Yeni dağıtım kanalı sistemi nasıl tasarlanmalıdır ?
- Hangi dağıtım kanalı kim ve ne için kullanılmalıdır ?
- Farklı dağıtım kanalları nasıl kontrol edilebilir ?
- Dağıtım kanalları arasındaki çatışmalar nasıl önlenebilir ?

Başarılı bir çok kanallı dağıtım yönetimi için üç aşamalı bir sürecin takip edilmesi, çok kanallı dağıtım sisteminin optimizasyonu için aşağıdaki şekilde gösterilmiştir (Schögel, 2001: 40).



Şekil-7 Çok kanallı dağıtım sistemi yönetiminin görevleri

3. Çok kanallı Dağıtım Sisteminde Entegrasyon, Konfigürasyon ve Koordinasyon

a) Entegrasyon

Çok kanallı dağıtım sistemini optimize etmek için ilk önce, yeni bir dağıtım kanalını çok kanallı dağıtım sistemine eklemenin işletme açısından yararlı olup

olmayacağı sorusuna cevap bulmak gerekir. İşletmenin amacı, doğru dağıtım kanalını tanımlayıp, dağıtım sistemi içine başarılı bir şekilde dahil etmek olmalıdır.

Yeni dağıtım kanalının sisteme dahil edilmesi, işletmenin stratejisi doğrultusunda seviye ve eşzaman konsepti çerçevesine göre gerçekleştirilir. Seviye ya da basamak konsepti, yeni dağıtım kanallarının basamaklar halinde inşa edilmesinin ve böylece yeni dağıtım kanalına yapılan yatırımların uzun zaman dönemi içinde yayılmasını esas alır. Eşzaman konsepti, hedeflere başlangıçtan ulaşıncaya kadar faaliyetlerin bir arada aynı zaman dilimi içinde değerlendirilmesiyle gerçekleşir (Specht ve Fritz, 2005: 171).

Zamansal bakış açısı altında yönetim ve takip stratejilerinin mümkün olduğundan söz edilebilir. Yönetim stratejisinde, yeni dağıtım kanalının başlangıcı, zamansal açıdan pazardaki ilk işletmenin çabalarıyla, pazarda monopol konuma ulaşmak için dağıtım kanalı yeniliklerini uygulayarak pazar fırsatlarından yararlanmak istemesiyle ortaya çıkar (Schögel ve Sauer, 2002: 29). Takip stratejisinde ise ikinci yada daha sonra gelen işletmeler, yeni dağıtım kanalını optimize etmek amacıyla, dağıtım kanalının başarısını artıran yada kanal maliyetlerini düşüren çabalar içine girerler.

Çok kanallı dağıtımda, yeni dağıtım kanalının, sisteme dahil edilmesiyle, aynı bir ürünün yaşam devresinde olgunlaşma ya da düşüş fazları olduğu gibi, dağıtım kanalının da sistemden kopup kopmayacağını, dağıtım kanalı sisteminin yaşam devresinde araştırmak gereklidir. Teknik ilerlemeler, ekonomik olaylar, müşterilerin değişen tutumları, alınabilecek yasal ve politik tedbirler, sıklıkla dağıtım kanalının görevlerini etkileyebilecek sebeplerdendir (Meffert, 2000: 341).

b) Konfigürasyon

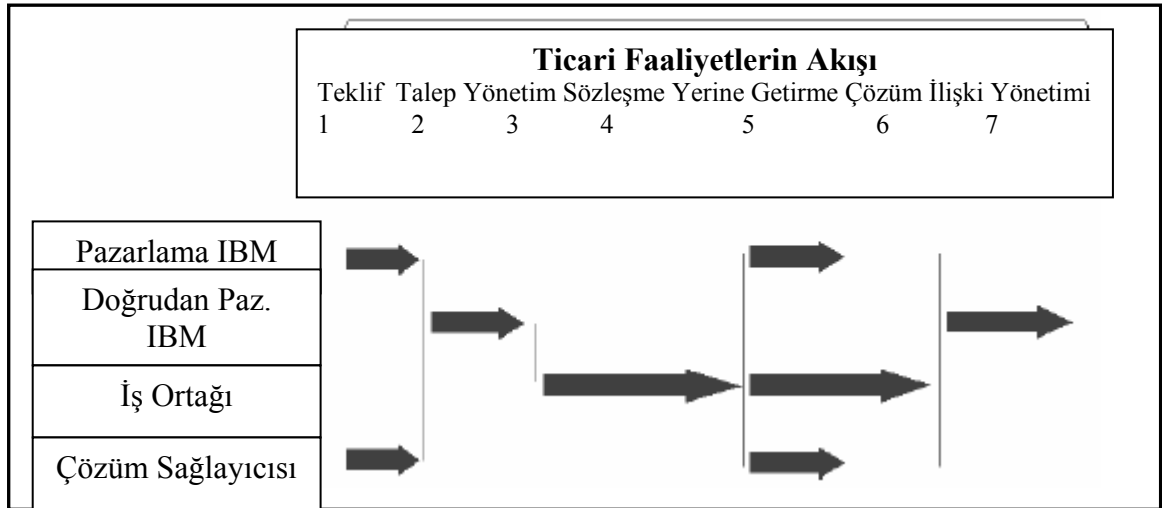
Çok kanallı dağıtımda konfigürasyon ile yapısal düzenlemelerden bahsedilmektedir. Dağıtım kanalının yerine getirdiği görevleri ve sonucunda ortaya çıkan verimli, etkin yapının oluşturulması için gerekli ortamın oluşturulması konfigürasyon ile sağlanır.

Konfigürasyon, aslında çok kanallı dağıtım sistemini ortaya çıkaran olaydır. Ya da diğer bilinen adıyla hibrid (melez) pazarlama sistemini oluşturan faaliyettir.

Hibrid pazarlama kanalları, bir işletmenin birden çok dağıtım kanalıyla birden fazla müşteriye ulaşmasına imkan tanır.

Dünyaca ünlü bilgisayar firması IBM, bu hibrid dağıtım kanallarını etkili bir şekilde kullanmaktadır. IBM firması yıllarca, bilgisayar satışını, kendi satış gücü üzerinden, büyük miktarlarda ticari müşterilere satarak gerçekleştirdi. Fakat, bilgisayar pazarı ve bilgi teknolojilerindeki gelişmeler sonucu niş pazarlar, ticari müşterilerin yanında ev kullanıcılarının da ortaya çıkmasıyla IBM dağıtım kanalında değişikliğe gitme gerekliliğinin farkına vardı. Örnek olarak, kendi satış gücüne ek; distribütör ağlarından, zincir mağazalardan, tele pazarlamadan ve internet üzerinden pazarlamadan yararlanarak hibrid dağıtım kanalını oluşturdu (Kotler, 2001: 440).

Aşağıdaki şekil, IBM firmasının herhangi bir kesiminin, pazarın şartlarına göre uygulayacağı hibrid dağıtım sistemi örnek gösterilmiştir (Gandolfo ve Padelletti, 1999:113):



Şekil-8 Hibrid dağıtım pazar modeli oluyor

Yukarıdaki şekilde ticari faaliyetlerin akışı 1'den 7'ye kadar sırasıyla; (1) pazardaki soruna ilişkin bir teklif verilmesi, (2) müşteri talebinin değerlendirilmesi, (3) ticari ortağın bulunması, (4) ticari ortakla sözleşmenin gerçekleştirilmesi, (5) uygulamanın hayata geçirilmesi, (6) çözümün test edilmesi, gerekli servis hizmetlerinin sunumu, (7) müşteri memnuniyetinin ölçülmesi şeklinde sıralanmıştır.

IBM'in pazarlama faaliyetleri, doğrudan pazarlama faaliyetleri (mail, telefon, yüz-yüze görüşme), ticari ortağın gerçekleştirdiği faaliyetler ve çözümü destekleyici faaliyetler, ticari aktivitelerin akışına göre kombine edilerek hibrid dağıtım sistemi oluşturulmuştur.

Etkili bir hibrid dağıtım stratejisini başarıyla sonuçlandırmak için işletmenin kendi bünyesinde gerçekleştiremediği çeşitli faaliyetleri, dışarıdan kaynak ve tecrübe kullanımına giderek hayata geçirmesi en mantıklı olanıdır. Burada işletmeler stratejik ortaklıklar kurabilirler.

1998 yılında Toys “R” Us firması yeni yılda ürünlerini zamanında müşterilerine ulaştıramaması sonucunda, web sitesi ve etkin bir dağıtım sistemine ihtiyacı olduğunu farkına varmıştır. Bunun sonucunda 2000 yılında Amazon.com ile uzun dönemi kapsayan bir stratejik ortaklık anlaşması yapmıştır. Çünkü Amazon.com fonksiyonellik ve müşterinin beklediği ürünü zamanında teslim almasını sağlayabilecek yapıda bir kuruluştur (Berman ve Thelen, 2004: 154).

Hibrid dağıtım kanalları firmaların büyük ve kompleks pazarlarla tanışmasına olanak tanır. Her yeni dağıtım kanalıyla firma, satışlarını ve pazardaki payını artırarak çok çeşitli müşteri kesimlerinin ihtiyaçlarına cevap verebilmektedir. Bunun yanında bazı hibrid dağıtım kanallarının koordinasyonu da zordur (Kotler, 2001:441).

c) Koordinasyon

Çok kanallı dağıtım sisteminin koordine edilmesi çerçevesinde, farklı dağıtım kanallarının izlediği farklı uygulamalar arasında görev dağılımının kesinlikle yapılması gereklidir (Kracklauer vd., 2004: 137).

Dağıtım kanalları arasındaki konfigürasyon dikkate alındığında, otoriter, durumsal ve işbirlikçi yönetim anlayışlarından birine karar vermek gerekecektir. Otoriter sistemde, üst yönetim karar vericidir. Durumsal yönetimde, üretici, lider kanalların günün koşullarına göre diğer dağıtım kanallarının koordinasyonunda da yetkili olmasını sağlar. Bu yönetim şekli özellikle hibrid çok kanallı dağıtım sistemleri için tavsiye edilir. İşbirlikçi yönetimde ise, merkezden verilecek karar yerine dağıtım kanalı organları arasındaki ortak karardan söz edilebilir. Çoğunlukla, bu yönetim şekli işletmenin vereceği kararlarda belirleyici rol oynar (Specht ve Fritz, 2005: 174).

C) FİZİKSEL DAĞITIM KANALI

1. Fiziksel Dağıtımın Tanımı ve Faydaları

Fiziksel dağıtım ; ürün ya dayarı ürünlerin zaman, yer ve şekil faydalarını yaratan bir pazarlama yönetimi işlevi olarak benimsenir ve hammaddelerin, hammadde kaynaklarından üretim birimlerine, üretim birimlerinde ürün haline gelen ürünlerin hedef pazar dilimindeki tüketicilere iletilmesine kadar yapılan ulaştırma, depolama, el değiştirme, koruyucu ambalajlama, pazar tahminlemesi ve hizmet çabası olarak kabul edilir. Buna göre fiziksel dağıtım hammadde ve ürünlerin tüketiciye akışını sağlayan ve kontrol eden bir sistemdir (Tatlidil ve Oktav, 1992: 152).

Fiziksel dağıtım bir sistem olarak görüldüğünde, yönetici bir çok değişkenle karşı karşıya kalır. Sistem çok karmaşıktır. İşletme giderlerini, arz edenler ile işletmenin çıktılarını talep edenlerin çok sayıda olması ve mal sayısının çokluğu, sistemi daha da karmaşıktır (Cemalcılar, 2000: 145).

Fiziksel dağıtım sisteminin iyi bir planlamaya tabi tutulması halinde işletmeye sağlayacağı çeşitli faydaların başlıcaları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Mucuk, 2004: 281):

Satışları artırması: Fiziksel dağıtımın bu faydası çeşitli şekillerde olur. İyi bir stoklama programı ve denetimi ile stokların tükenmesi ihtimali azalır ve dolayısıyla satış kaybı azalır. Malın alıcılarının stok ihtiyacını azaltır, alıcı ve satıcı arasında iyi ilişkiler kurulmasını sağlar, ek satış olanakları yaratır.

Dağıtım maliyetlerini azaltması: Etkin bir fiziksel dağıtım çeşitli maliyet unsurlarında tasarruf sağlar. Faaliyetlerin sistemli hale getirilmesi; depo sayısının azaltılması, depoda daha az stok bulundurulması, etkin yöntem ve tekniklerle yükleme, boşaltma, taşıma ve depolama işlemlerinin yapılması vb. sayesinde dağıtım giderleri azaltılabilir.

Üretim ile tüketicinin uyumunun sağlanması: Üretim ile tüketim arasındaki uyumu sağlayarak yer ve zaman faydaları yaratır. Bazı mallar mevsimlik olarak üretilir, ama bütün yıl tüketilirler. Uygun bir depolama ile üretimin fazla olan kısmı saklanarak yıl boyunca tüketim sağlanır. Böylece zaman faydası, taşıma ile de yer faydası sağlanır.

Fiyat istikrarına olumlu etki etmesi: İşletmenin taşıma ve depolama fonksiyonlarını etkin bir şekilde yerine getirmesi ile belirli yerlerde arz faydası ile diğer yerlerde arz noksanı giderileceğinden fiyatlara olumlu yönde etki eder.

Pazarlama yöneticileri fiziksel dağıtımın talep yönüne özel bir önem göstermektedirler. Her bir fiziksel dağıtım elemanı ile ilgili karar, işletmenin satışlarını etkileyebilir. Depo yerlerinin seçimi ve yerleşimi, yerel alıcılara daha iyi imkanlar ve daha hızlı hizmetler sağladığından dolayı fiziksel dağıtım aynı zamanda bir tutundurma aracı fonksiyonu görmektedir. Stok düzeyi politikaları, ürünün bulunabilirliğini ve dolayısıyla satışları etkilemektedir. Ambalajlama işlemi, hasarlı ürün oranını etkilemesi nedeniyle alıcıların sayısı üzerinde etkili olmaktadır. Taşıma faaliyetleri, ürünlerin daha hızlı veya yavaş akışına göre alıcının memnuniyetini ve satışları etkilemektedir (Süer, 2000: 177).

Fiziksel dağıtım ve lojistik yıllarca eş anlamlı olarak kullanılmış ve halen bazı yazarlar tarafından özdeş olarak kullanılan kavramlardır. Aşağıda açıklanacağı gibi, fiziksel dağıtım, aslında daha genel bir kavram olan lojistik in parçasıdır. Bu nedenle bazı yazarlar çalışmalarında “fiziksel dağıtım” kavramı yerine “lojistik” ya da “işletme lojistiği” kavramını kullanırlar (Aşıcı ve Tek, 1986: 2).

Lojistik; “müşteri gereksinimine göre ürün / hizmet üretiminde kullanılacak hammaddelerin, malzemelerin, süreç içindeki stokların, üretim sürecini tamamlamış nihai ürünlerin ve bilgilerinin çıkış noktasından son tüketim noktasına kadar etkin ve masrafları en aza indirilmiş bir şekilde varabilmesi için istenen yerde, istenen miktarda, uygun koşullarda, istenen zamanda teslim edilmesine yönelik planlama, yürütme ve kontrol süreci” olarak tanımlanmaktadır (Gürdal, 2006: 11).

2. Lojistik Faaliyetler

Lojistik sistemi, kendisini oluşturan faaliyetlerin planlı bir şekilde çalışmasıyla işleyebilir. Bu faaliyetler aşağıdaki gibi sıralanabilir.

Sipariş Yönetimi: Birçok firma, sipariş fişi, ulaştırma ve ödemedan oluşan sipariş-ödeme döngüsü için arada geçen zamanı kısaltmak ister. Bu döngü, satış elemanı tarafından siparişin iletimi, sipariş girişi ve müşteri kredi kontrolü, envanter ve üretim planlaması, siparişin yüklenmesi, ve ödeme faturası gibi birçok adımı kapsar. Bu

döngünün uzun olması, düşük müşteri tatmini ve işletme karına neden olur (Kotler, 2003: 296).

Depolama: Ürünün tüketicilere zamanında sunulabilmesi amacıyla Pazar dilimlerinde veya yakınlarında ürünün hazır bulundurulmasıdır. Burada önemli olan depo ya da dağıtım merkezlerinin seçimidir. Merkez depolar kullanıldığı gibi çok sayıda depodan da yararlanmak mümkündür. Dağıtım merkezleri ürünlerin dağıtılmasından da öte, ürünlerin tüketiciye akışını sağlayan pazarlama noktalarıdır (Tatlıdil ve Oktay, 1992: 153).

Stok Yönetimi: Envanter, üretimi istenen düzeyde tutmak, teslim ve satışı istenen özelliklere göre gerçekleştirmek amacıyla malzeme, materyal, yarı işlenmiş ve tamamlanmış ürün mevcudunun elde bulundurulmasıdır. Envanter politikası, doğrudan işletmenin tedarik zinciriyle ilintilidir. Çünkü müşteriden pazara doğru mal akışında hangi noktalarda hangi miktarda ürünün bulundurulacağı önemli bir sorundur. Bunun dışında envanterin fazla olması gibi eksik olması ya da gereken koşullarda saklanamaması ek maliyet unsuru olarak oluşmaktadır. O nedenle pazarlama ile bağlantılı olarak , müşteri taleplerine göre envanterin istenilen düzeyde tutulması günümüzde en önemli sorundur. Pazarlama planına bağlı olarak envanter düzeyleri de itme ve çekme stratejisine göre düzenlenmelidir. İtme stratejisi, üreticinin kendi envanter yükünden kurtulmak amacıyla, envanterini toptancı, perakendeci gibi araçlara yüklemesidir. Çekme stratejisi ise, müşteri talebinin durumuna göre aracının ihtiyaç duyacağı ürünleri üreticiden talep etmesidir (Sahavet, 2006: 15).

Taşıma: İşletmenin satın aldığı hammaddelerin, gereçlerin ve parçaların işletmeye taşınması ile bitmiş malların üretim yerinde depolanmasını, dağıtım merkezlerine, araçlara ve tüketicilere taşınmasını kapsar. Ayrıca, işletmenin birbirinden ayrı yerlerde kurulmuş olan üretim birimleri arasında, yarı bitmiş malları; depolar arasında, bitmiş malların ve geri çevrilen malların taşınmasını da kapsar (Cemalcılar, 2000: 145).

Yükleme ve Boşaltma: Malların hem taşınması, hem de depolanması sırasındaki yükleme ve boşaltma işlemleri yapılır. Uygun araç ve gereçler kullanılarak lojistiğin önemli faaliyetlerinden biri olan yükleme ve boşaltma, kırılma ve bozulmaları minimum düzeyde tutacak şekilde gerçekleştirilmelidir (Mucuk, 2004: 282).

Ambalajlama: Malın türü ve özelliğine göre, taşıma ve depolama faaliyeti sırasında malın zarar görmemesi için yapılan faaliyettir.

Müşteri Hizmetleri: Lojistik yönetimde müşteri hizmetlerinin amacı, ilk seferde her şeyi doğru yapmaktır. Bunun özünde müşteri, pazarlama felsefesi, süreç ve malzemelerin çok iyi tanımlanmasıyla varsayılan tüm sistemde toplam kalite anlayışı kapsamında “Lojistik Performansının Artırılması” yer almaktadır. Bunun için, yönetimin müşteriye bakış açısı çok önemlidir. Siparişin alınmasından teslim edilmesine dek geçen süre içerisinde yapılan işlemler, davranışlar, dokümantasyon, hizmetin birer parçası olarak müşteri zihninde firmayı konumlandırmaktadır (Sahavet, 2006: 13).

3. Lojistik Sisteminin Hedefi

Bazı firmalar lojistikte hedeflerini, maksimum müşteri hizmetini en düşük maliyette sunmak olarak belirlerler. Ne yazık ki, hiçbir lojistik sisteminde hem müşteri hizmetini maksimize etmek, hem de dağıtım maliyetlerini düşük tutmanın imkanı yoktur. Kaliteli müşteri hizmeti, hızlı teslimat, yüksek envanterler, esnek ürün çeşitlendirmeleri, yasal süreçlerin dönüş hızı ve yüksek yükleme partileri gibi maliyeti artıran faaliyetleri içerir. Sonuçta, düşük dağıtım maliyetleri daha yavaş teslimatı, küçük envanterleri, ve yüksek yükleme partilerini içerdiği için daha düşük kalitede bir müşteri hizmeti sunulacaktır. Lojistik sisteminin hedefi, asgari maliyetlerde belirlenen bir müşteri hizmetini yerine getirmeye çalışmak olmalıdır. Firma öncelikle, çeşitli dağıtım hizmetlerini araştırarak, kendi müşterisine hangisinin uygun olabileceğini belirlemelidir. Firmalar normalde rakiplerinin sunduğu düzeyde bir servis hizmetini sunmayı isterler. Fakat amaç, karı artırmak olmalıdır, satışları değil. Bu yüzden firmalar, yüksek düzeyde hizmet sunmanın yararlarını maliyetler karşısında iyi ölçmelidir. Firmaların bir kısmı, düşük seviyede hizmeti rakiplerine göre daha düşük maliyetlerde sunarken, diğerleri de yüksek kaliteli hizmeti yüksek fiyatlarla sunmaktadır (Kotler ve Armstrong, 2001: 454).

4. Lojistik İşletmelerinden Yararlanma-Üçüncü Parti Lojistiği (3PL)

İşletmeler çoğunlukla kendi lojistik hizmetlerini kendileri görürler. Ancak son yıllarda giderek sayıları atan lojistik firmalarından “dış kaynaklardan yararlanma” (outsourcing) şeklinde, kısmen ya da tüm lojistik hizmetleri için yararlanma yoluna gidilmektedir. Böylece, işletme, kendisine rekabetçi üstünlük sağlayan yetenekleriyle

ilgili işlerin dışındakileri üçüncü taraf olarak başka işletmelere yaptırmakta; bu yoldan kaynak tasarrufu sağladığı gibi, örgütsel yapı olarak küçülmekte ve kendisinin iyi bildiği iş üzerine odaklanma fırsatını elde etmektedir. Ülkemizde inşaat sektöründe eskiden beri “taşeron kullanma”; imalat sanayiinde, “fason üretim” şeklinde mevcut olan bu yöntem şimdi lojistik hizmetlerinde de daha çok başvurulmaya başlanmıştır (Mucuk, 2004: 283).

D) BAĞIMSIZ VE İŞBİRLİKÇİ DAĞITIM

İşbirlikçi dağıtımdan , bir yada birden çok faaliyetin, dağıtım kanalında uyumunun eksik olması ve koordinasyonu sağlamada bu faaliyetleri yerine getirmede dağıtım kanalının görevlerini acente, şube, işletme organizasyonları gibi çeşitli işbirliği organizasyonlarının devralmasıyla, söz edilebilir. Uluslararası dağıtım faaliyetlerinde, yurt dışında yer alan ihracatçı ya da ithalatçı işletmeler, acente ya da şube olarak örnek gösterilebilir. Diğer taraftan işbirliğinin gereği olarak farklı türdeki çalışmaların uyum içerisinde olması beklenir. Dağıtımda işbirliği, tedarik veya satışla ilgili olarak, yatay veya dikey düzeyde olabilir (Kleinalenkamp, 1997: 249). Bağımsız yaklaşımların görevlerini yerine getirmede eksiklik gösterdiği durumlarda, işbirlikçi dağıtım faaliyetlerinin etkinlik ve verimliliği yükseltmesi beklenir. Burada işbirlikçi dağıtımdan beklenen, pazarlama faaliyetlerini riske sokmadan, mevcut faaliyetleri devam etmesinin sağlanmasıdır. İşbirlikçi dağıtımda da çıkar uyumsuzluğu baş gösterebilir, bu normaldir. Önemli olan bu gibi problemlerin yapıcı motivasyon araçlarıyla çözülmesidir (Specht ve Fritz, 2005: 175).

1. İşbirlikçi Dağıtımın Türleri:

İşbirlikçi dağıtım türlerinden en önemli ve en çok bilinenleri şüphesiz, joint-venture organizasyonlar ile franchise kuruluşlardır.

Joint Venture: Uluslararası ticaretin gelişmesi, sermayenin ve malların serbest dolaşımının artması, yeni ilişkiler ve yeni çalışma biçimleri ortaya çıkarmaktadır. Şirketler, buldukları ülkelerin dışında yatırımlar yapmakta, gittikleri ülkelerin şirketleriyle ortak çalışma sahaları yaratmaktadırlar. Bu çalışma biçimlerinden birisi son

zamanlarda çok fazla kabul gören ve “Joint Venture” olarak adlandırılan ortaklık biçimidir.⁵

Müşterek müteşebbis ortaklığı ya da bilinen adıyla joint venture, yabancı bir müteşebbis ile yerel bir firmanın (özel ya da devlet destekli) sürekli bir kar sağlamak ya da çeşitli stratejik hedeflere ulaşmak amacıyla kaynakları, riskleri eşit düzeyde paylaşarak bağımsız bir iş ünitesini kontrol etme esaslı kurdukları organizasyondur (Julian ve O’Cass, 2002:20).

Joint venture ile başka ülkelerde ortak bulup, o ortak aracılığıyla başka piyasalara girmenin yolları kolaylaşmaktadır. Bu nedenle joint venture sistemini, yabancı bir ülkede yerel bir firmaya ortak olarak katılma, yerel firmanın hisse senetlerinin bir bölümünü satın alma ya da o yerel firmayla yeni bir firma kurma olarak değişik şekillerde de görmek mümkündür. Joint venture’in yabancı ve yerel firmalar yönünden kimi avantajlarını aşağıdaki gibi sıralayabiliriz⁶:

- Yerli teknolojiye, daha gelişmiş bir yabancı teknolojinin katılımı sağlanmaktadır.
- Yabancı firma için oldukça belirsiz ve yabancı bir piyasa, yerel firmanın katkısı ve ondan gelen bilgilerle öğrenilmekte ve keşfedilmektedir.
- Maliyetlerde azalma, kaynak bulma da kolaylık, teknoloji ve rekabet üstünlüğü sağlamak gibi, hem yerli hem de yabancı firmayı ilgilendiren önemli avantajlar sağlanmaktadır.
- Joint venture sadece yabancı bir firmayla yerli firmanın ortak girişimi olarak ta algılanmamalıdır. Örneğin iki ya da daha fazla yerli firma, yatırım yapmadıkları bir alanda ortak girişim oluşturup, yeni bir firma kurabilirler. Bu firmayla birlikte hem bu yeni alandaki yatırım yükünü ve riskini paylaşırlar hem de güçlerini birleştirdikleri için, piyasadaki diğer rakiplerine göre büyük bir rekabet gücü edinirler

⁵ http://www.kobifinans.com.tr/tr/bilgi_merkezi/020601/6922 Erişim Tarihi:16.08.2007

⁶ <http://www.kobitek.com/makale.php?id=25> Erişim Tarihi:06.04.2008

Joint venture'in en büyük dezavantajı, ortak girişimin genellikle pek bilinmeyen bir piyasa ya da sektörde yapılması nedeniyle oldukça yüksek bir yatırım riski üstlenilmesidir. Çünkü taraf firmalar kendi uzman oldukları sektörlerde değil, yeni ya da henüz girmedikleri bir piyasada girişime soyunmaktadırlar. Bu durum ekonomik düzeni tam olarak oturmamış ülkelerde girişilecek joint venture türü girişimleri bekleyen tehlikelerdendir.

Franchising: Franchise, uzun dönemde sürekli bir iş ilişkisinin geçerli olduğu, franchisor'un franchisee'ye belirli yardım ve hizmetlerde bulunduğu, sahip olunan belirli bir isim veya markanın kullanılması için gerekli izinlerin verilip, anlaşmaların yapıldığı, amacı ürün ve hizmet pazarlamasını gerçekleştirmek olan bir sistem veya metottur (Luangsuvimol ve Kleiner, 2004: 63).

Franchising sistemi en hızlı büyüyen, en popüler ve işletmelerin yeni pazarlara girmesini ve faaliyetleri genişletmelerine imkan tanıyan stratejidir. Franchising işlemi franchisor'a yeni pazarlara girmede düşük risk ve temel yatırımlar yapma olasılığı sağlar. Franchising sistemi her geçen gün yeni rekabetlerle, kampanyalarla, yasal düzenlemeler ve teknolojik gelişmelerle yaşayan bir süreçtir (Saleh ve Kleiner, 2005: 74).

Franchising türleri 4 ana kısımda incelenebilir (Hardy ve Magrath, 1988: 363):

- Üretici franchisor-perakendeci franchisee; otomobil galerileri, benzin istasyonları;
- Üretici franchisor – toptancı franchise; içeceklerin şişelenip dağıtıldığı organizasyonlar;
- Toptancı franchisor – perakendeci franchise; boya , hırdavat sektörü
- Hizmet firması franchisor – hizmet dağıtıcı franchisee; araba kiralama şirketleri (Avis, hertz gibi), hazır yemek sektörü (Mc Donalds, Burger King gibi), elektronik ve teknoloji mağazaları (Vatan bilgisayar, Gold computer gibi)

Franchising, hem franchisor hem de franchise organizasyonlar için çeşitli avantaj ve dezavantajlar sunar. Franchisee açısından, sınırlı bir anapara ile iş tecrübesinden yararlanılmasına imkan tanır. Uluslararası alanda reklamı olan kabul görmüş bir

markanın şubesinin, (örneğin; Burger King) açılmasıyla müşterilerin sık uğradıkları yerler franchise kuruluşlardır. Franchise kuruluş herhangi bir problem yaşarsa, bunu çok düşük maliyetle yada daha çok sıfır maliyetle franchisor'dan alacağı destekle üstesinden gelebilecektir. Aynı şekilde franchisor da franchise şube yerlerini açmada büyük yatırımlar yapmasına gerek kalmadan, franchisee organizasyonların bu yatırımları gerçekleştirmesini bekleyerek, isim hakkı ve kardan pay gibi kazançlarıyla, marka reklam faaliyetleri ya da ürün kategorilerini geliştirmek için yatırımlarını yapacaktır (Ferrel ve Pride, 1991: 380).

Franchise sisteminin bu kadar popüler olmasında franchisor ve franchisee için sunduğu yararların payı büyüktür. Bunun yanında doğabilecek sıkıntılar karşısında da önceden önlem almakta yarar vardır.

Aşağıda franchise sisteminin franchisee ve franchisor açısından sağladığı yararlar ve yol açtığı sakıncalar maddeler halinde yazılarak konu hakkında detaylı bir bilgilendirilmeye gidilmiştir ⁷:

Franchise sisteminin franchisee açısından yararları:

- Daha önce denemiş, başarısı kanıtlanmış ve tanınmış bir marka ile birlikte, işletme sistemine ait teknikleri ve prosedürleri kullanmak mümkün olmaktadır.
- Marka ile birlikte ulusal veya uluslararası standarda ve kaliteye sahip olunmaktadır.
- Tanınmış markaların sağladığı sürekli müşteri ve iş yapma imkanı doğmaktadır.
- Franchise veren işletme franchisee'ye eğitim hizmetleri ve uzman personel desteği sağlanmaktadır.
- Kaliteli personel bulma, işe alma ve yetiştirme konularında franchise veren işletmenin tekniklerinden yararlanılmaktadır.
- Mali, ticari ve personel konularında sağlanan destekle, teknik işlevlere ağırlık verilip başarı şansı arttırılmaktadır.

⁷ <http://www.turkbusinesscenter.com/content/franchising.php> Erişim Tarihi:04.03.2007

- Franchisor ile ortak hareket edilerek küçük işletmelerin karşılaştıkları risk ve işletmecilik sorunları minimize edilmektedir.
- Franchise veren işletmenin mali ve hukuk danışmanlarından yararlanılmaktadır.
- Franchisor'ın sürekli olarak yaptığı araştırma ve geliştirme çabalarından yararlanılmaktadır.
- İşletmenin kuruluş aşamasında ve kuruluş yerinin seçiminde bilimsel tekniklerin kullanılması mümkün olmaktadır.
- Kuruluş aşamasında leasing vb. kaynaklardan finansal destek sağlanması mümkün olmaktadır.
- Reklam ve tanıtma giderlerinden tasarruf sağlanmaktadır.
- Franchising sistemi, girişimcinin yalnızlığını ortadan kaldırarak, kendi işini kurmanın getirdiği riskleri azaltmaktadır.
- Franchisor'a yapılan ödemeler, başlangıçta, yeni bir işin ön yatırımından daha fazla olmasına rağmen, denenmemiş bir iş için yapılacak hata bedellerinin toplamından azdır.
- İşletmeler için standart yönetim, muhasebe, satış ve stoklama fonksiyonları mümkün olmaktadır.

Franchise sisteminin franchisee açısından sakıncaları:

- Yaratıcılık yok olmaktadır.
- Franchisor'ın koyduğu bir takım kurallara ve kısıtlamalara uyma zorunluluğu ortaya çıkmaktadır.
- Sözleşme aşamasında yeterli araştırma yapılmadığında, karın önemli bir kısmı franchisor'a gitmektedir.
- Sözleşme konusu ürünün yaygın kullanımı, giriş aidatlarını yükseltmektedir.
- Anlaşma gereğince franchisor'dan alınması zorunlu bazı ürünlerin piyasadan daha ucuza alınması mümkün olabilmektedir.

- Sözleşmelerde boşlukların olması durumunda sistemin franchisor lehine çalışması mümkün olabilmektedir.
- Franchisor'un franchisee'ye güvensizliği, sözleşme ile sağlanan hak ve imkanların sınırlı tutulmasına neden olmaktadır. Bu durumda taraflar arasında sürtüşmeler doğmaktadır.

Franchise sisteminin franchisor açısından sunduğu yararları ve neden olduğu sakıncaların da bilinmesi gereklidir.

Franchise sisteminin franchisor açısından yararları:

- Franchise alan işletmelerin yapacağı giriş ödentisi vb. ödemeler yeni yatırım yapmaksızın franchisor'un karını arttırmaktadır.
- En az maliyetle büyüme ve gelişme sağlamaktadır.
- Büyüme ve iş hacminin artması sonucu verimlilik ve iktisadilik artmaktadır.
- Mal ve hizmetlerin daha fazla satılması Franchisor'ın Finansal kuruluşlardan kredi bulma imkanını arttırmaktadır.
- Daha hızlı ve selektif bir dağıtım söz konusu olmaktadır.
- Dağıtım sisteminin rahat ve denetimi mümkün olmaktadır.
- Pazar ile ilgili hızlı ve sürekli bilgi akışı sağlanmaktadır.
- **Franchise sisteminin Franchisor açısından sakıncaları :**
- Sisteme giriş aidatlarının bazen tahsil edilememesi söz konusu olmaktadır.
- Franchisee işletmelere sağlanan mal, hizmet vb. bedellerini tahsilinde güçlükler söz konusu olmaktadır.
- Franchisee işletmelerin sistemin sağlayacağı yararları tek taraflı olarak, franchise veren işletmelerden beklmeleri, iş birliği anlayışını zedelemektedir.

- Başarılı ve kalitesi kanıtlanmış bir marka veya isim franchisee'nin hatalı faaliyetleri sonucu zarar görebilir. Bunun önlenmesi için sıkı bir denetim şarttır, şeklinde sıralanabilir.

Franchising ülkemizde 1986 yılından sonra tanınmaya ve kabul görmeye başlamış bir sunuş yönetimidir (Altunışık vd., 2001: 261). Türkiyede ilk yerli Franchise 1985 yılında emlakçılık alanındaki uygulaması Turyap ile, ilk yabancı franchising uygulaması ise dünyadaki en büyük franchisor'lardan biri olan Mc Donalds ile 1986 yılında başlamıştır.⁸

1991 yılında kurulmuş olan Ulusal Franchising Derneği (UFRAD) , Türkiye'de franchise sektörünün tanınması ve gelişmesi için çalışmaktadır. Üyesi olan franchise verenlerin, franchise sistemini doğru uygulamaları, devletin, sektörün, yatırımcıların ve kamuoyunun franchise sistemini tanınması için faaliyetlerini sürdürmektedir.⁹

2. Tedarik Zinciri Yönetimi - Supply Chain Management (SCM)

a) Verimi Artıran Bir Faaliyet: Tedarik Zinciri Yönetimi

Dağıtım zincirinin verimliliği ve etkililiği, üreticiden tüketiciye doğru birden çok dağıtım kanalı üzerinden gerçekleştirilen faaliyetlerin, yoğun ve artan rekabet koşulları karşısında başarı faktörlerini ne yönde etkilediğine bağlıdır. Özellikle işletmelerin uzman oldukları alanlardaki göreceli yeterliliklerinin ve süreçlerle ilgili dış kaynak kullanımının, dağıtım kanalında koordinasyon karmaşasını artırması işletmeleri çıkış yolu bulmaya itmiştir (Wannenwetsch, 2002: 1). Bu gibi gelişmeler sonucunda, işletme müşterilerine daha fazla odaklanarak, süreç performansları, hizmet, maliyet, esneklik ve reaksiyon göstermedeki hız gibi kriterler ışığında, rekabette avantaj sağlayabilmek için iyileştirmeler yapmaya sevk etmiştir. İyileştirmeler neticesinde ortaya çıkan yönetim konsepti, Tedarik Zinciri Yönetimini (SCM) olarak adlandırılmıştır (Walther, 2001: 11).

Bu bağlamda, üreticilerden dağıtımın; araçlarla, aracı yardımcılılarıyla ve en sonucunda tüketicide sonuçlanmasında görev alan, ilave katma değer yaratan bu dağıtım basamakları tedarik zinciri (SC) olarak bahsedilir (Pfohl, 2004: 325).

Tedarik zinciri yönetimi yaklaşımında; bir ürünün hammadde halinden son haline kadar müşteriye ulaştırılmasında geçen, hammadde ve türevlerinin araştırılması,

⁸ http://www.alomaliye.com/subat_06/ruknettin_kumkale_franchising.htm Erişim Tarihi:18.07.2007

⁹ <http://www.franchisemore.com/content.php?i=ufrad> Erişim Tarihi:11.02.2007

üretilmesi ve montajı, depolanması ve stok takibi, siparişin verilmesi ve sipariş yönetimi, dağıtımın birden çok kanal üzerinden yapılması, müşteriye teslimi ayrıca tüm bu aktivitelerin gerçekleşmesinde yardımcı olan bilgi sistemlerinin tamamı tedarik zinciri yönetimi tarafından aynı süreç içinde entegrasyonu sağlanır ve koordine edilir (Lummus ve Vokurka, 1999: 11).

Tedarik zinciri genelde, tedarikçilerden son kullanıcılara tedarik/talep bütünleşmesini amaç edinmiş; bunu gerçekleştirirken de, firmaların koordine bir şekilde çaba sarf etmeleri gerektiğini kavramlaştırmıştır (Gundlach vd., 2006: 428).

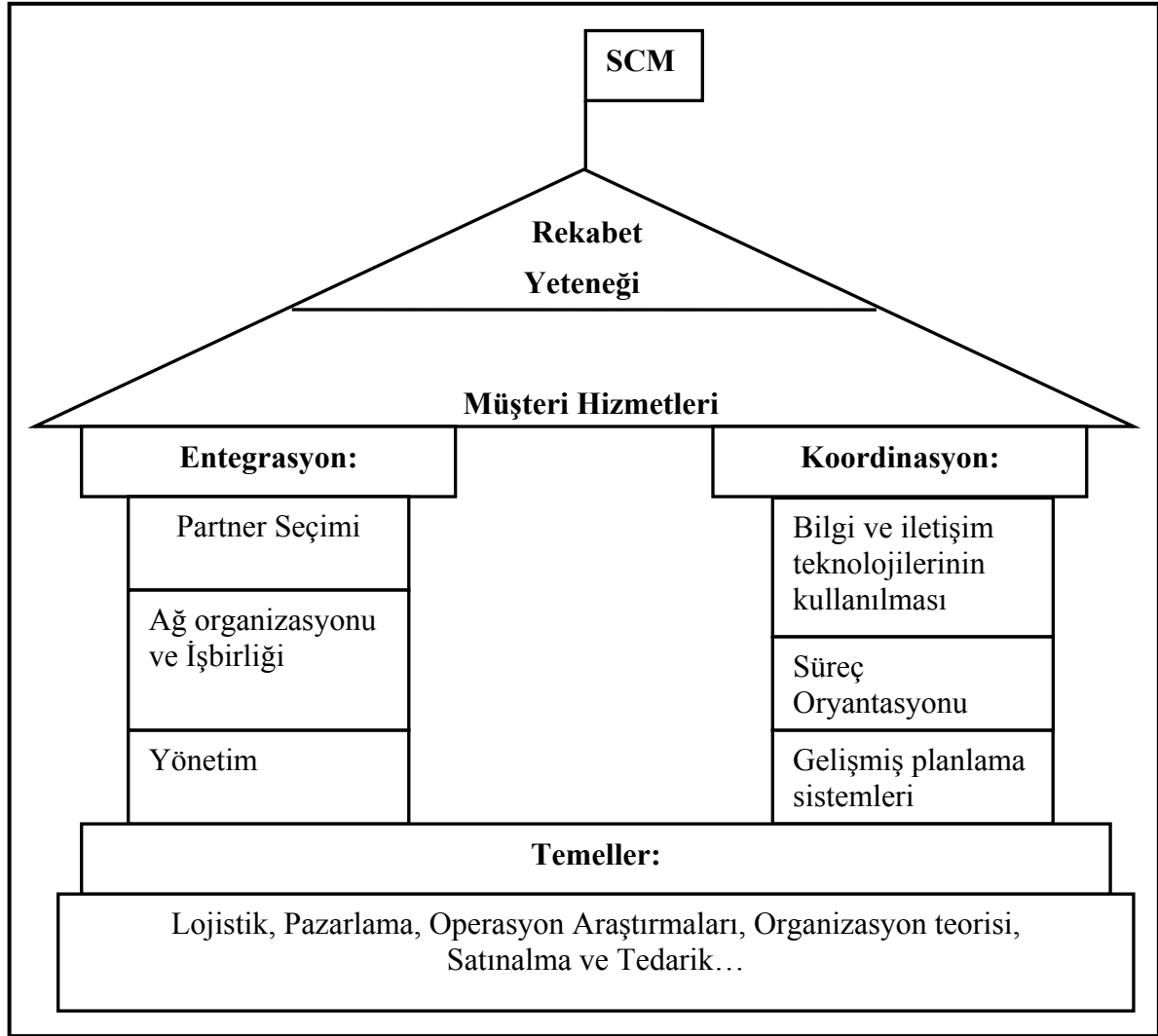
Tedarik Zinciri Yönetimini karakterize eden 3 tane özellikten bahsedebiliriz (Göpfert, 2004: 206):

- Organizasyonlar arası perspektif ve malların entegrasyonu, bilgi ve para akışının katma değer yaratan dağıtım kanalları üzerinden gerçekleştirilmesi.
- Son kullanıcıların ihtiyaçları doğrultusunda tutarlı oryantasyon.
- Süreç yönetimi.

Süreç yönetimi içsel ve dışsal katma değer yaratan süreçlerin işletme tarafından tek başlarına, bütünden izole edilerek görevlerini verimli biçimde yerine getiremeyeceğini, toplamda değer yaratabilecek süreçlerin ilk dağıtıcıdan son kullanıcıya kadar, tüme dayalı resmetmeleri ve her bir süreç basamağını optimum müşteri-dağıtım kanalı ilişkisi içinde birlikte hareket etmenin gerekliliği olgusunu tarif eder. Böylece ürün ve bilgi akışı işletmede hiçbir izolasyon ve sınırlamaya takılmadan durmaksızın devam eder (Hines, 2004: 192).

Tedarik Zinciri Yönetiminin amaçları ve yapmakla yükümlü olduğu görevler açıkça “Tedarik Zinciri Yönetim Evi”nde (House of SCM) gösterilmiştir (Stadtler, 2000:9). Aşağıdaki şekil bunu anlatmaktadır. Burada en önemli amaç, üretici ve seçilmiş partner açısından rekabet yeteneğini yükseltici katma değer yaratan stratejik işbirliklerinin kazan-kazan felsefesiyle hareketini sağlamak olmalıdır (Stadtler, 2000:9). Koordinasyon, kullanım ve becerilerin iyileştirilmesi, tedarik zinciri yönetimindeki rekabet yeteneğini artıracaktır (Arndt, 2004: 47).

Rekabet yeteneğini artırmada en önemli araçlardan biri de müşteri memnuniyetini artırmaktır. Bu yönde, tedarik zinciri yönetimi, bir taraftan seçkin müşteriler ve rekabet koşullarını dikkate alır, diğer taraftan da rekabette istenilen başarıya ulaşabilmek adına süreç içerisinde iyi bir performans sergilemesine imkan tanıyacak kombinasyonları oluşturur (Wagner ve Locker, 2003: 6). Esas itibariyle, tedarik zincirinin üyelerinin bu stratejiler çerçevesinde hep birlikte hareket etmesi başarıyı getirir.



Şekil-9 Tedarik Zinciri Yönetim Evi (SCM) (Kaynak:Stadtler, 2000:10)

b) Tedarik Zinciri Yönetiminin Yapıtaşları

Tedarik Zinciri Yönetiminin merkezi yapı taşlarını yukarıdaki şekilde de ifade gösterildiği üzere Entegrasyon ve Koordinasyondur.

i. Bütünleşik Yapı Taşları

Tedarik Zinciri Yönetimini gösteren şekilde ki sütunlardan olan entegrasyon, tedarik zincirlerinde, işletmenin uzun vadeli birlikte çalışmayı gerektirir ve aşağıdaki konulardan oluşur:

- Partner (Ortak) Seçimi
- Ağ Organizasyonu ve İşbirliği
- Yönetim.

Partner (Ortak) Seçimi :

Tedarik zincirinde, ortak işbirliği yapılan partner başarılı olmak istiyorsa, stratejik yönetim kararlarına en iyi şekilde uymak zorundadır ve müşteri taleplerini tam anlamıyla yerine getirmelidir. Böylece, katma değer yaratma sürecinde kaynak kullanımının güçlenmesine ve müşterinin kendisinden beklediği performans standartlarında hizmet vermeye erişecektir. İdeal ortak seçimi, tedarik zincirinde, iyi şekilde yapılmadığında tüm süreci olumsuz yönde etkileyecek kadar önemli bir konudur.

Ağ Organizasyonları ve İşbirliği :

Tedarik zinciri yönetiminde meydan okuma, tedarik zincirindeki işbirliklerinin ne tek bir hiyerarşiye tabi olmasına, ne de pazar ortamında gelişigüzel bir işbirliği içinde durulmasına izin verilmeyerek olur (Stadtler, 2003: 6).

Tedarik Zincirinde ideal olan, her üyenin uzman olduğu alanlara iyi konsantre olması, karar alma süreçlerinde ve yönetsel faaliyetlerde hiyerarşik düzene dikkat etmesinin gerekliliğidir. Özel ürün yada süreç bilincinde yada bilgi paylaşımında tedarik zinciri üyeleri arasında koordinasyon olmalıdır. Tedarik zinciri içinde birbiriyle rekabet eden üyeler yerine, işbirliğini düşünen ve tedarik zinciri yönetiminin rekabet yeteneğini yükselten organizasyonlar olmalıdır (Stadtler, 2000: 13).

Organizasyonlar arası işbirliği uzun dönemleri kapsamalıdır. Böylece teknolojik, sosyal ve karşılıklı güven ya da sözleşme bağlamında kuvvetli ilişkiler zaman içerisinde oluşturulabilir (Hakansson ve Johanson, 1990: 464).

Yönetim :

İşletmeler arası ağ organizasyonlarında koordinasyon görevlerini hatırladığımızda, tedarik zincirinde iki farklı yönetim olgusu türemektedir (Wildemann, 1997: 423):

- **Hiyerarşik Piramitsel Tedarik Zinciri:** Bu yönetim şeklinde, tedarik zincirindeki üyeler arasında işletme büyüklüğüne, finansal gücüne ya da ürün ve süreç bilgisine sahip olmasına göre bir lider vardır. Kazanılmış haklar bakımından partner bağımsız hareket edebilse de, yönetim hiyerarşi içinde yapılır.
- **Çok Merkezli Tedarik Zinciri:** Hiyerarşik piramitsel tedarik zinciri yönetimine alternatif olan bu yönetim şeklinde, adından anlaşılacağı gibi, eşit haklara sahip tedarik zinciri üyelerinin ortak katılımlarıyla, komiteler oluşturarak tedarik zincirindeki geniş veri tabanlarına erişimi sağlamak esastır.

ii. Koordinasyonu Sağlayan Yapı Taşları

Tedarik Zinciri Yönetimini anlatan şekilde ikinci sütunu aşağıda sıralanan yapı taşları oluşturur:

- Bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımı
- Süreç oryantasyonu
- Gelişmiş planlama sistemleri

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımı :

Bilgi, materyal ve para akışının olduğu tedarik zincirlerinin koordinasyonunda modern e-ticaret teknolojilerinin kullanımı tedarik zincirinin gelişimini olumlu yönde etkiler (Scheer ve Borowski, 1999: 3). Bu bağlamda kimi yazarlar Elektronik Tedarik Zinciri Yönetiminden (E-SCM) bahsetmektedirler (Specht ve Fritz, 2005: 183).

Yeni bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımı, bilgi alışverişinin tedarik zinciri üyeleri arasında eş zamanlı ve düşük maliyetlerle gerçekleşmesine imkan tanır (Schmitz, 2002: 180). Bahsedilen teknolojilerin kullanımıyla, değişiklikler, siparişler veya şikayetler hakkındaki bilgi akışının gecikmesiz, anında ulaştırılması sağlanır. Dağıtım zincirinde oluşabilecek herhangi bir aksamada, örneğin dağıtım yapılan ürünün üretim

kaybına yol açacak bir sorun oluştuğunda, dağıtım ağında yer alan üyeler hemen toplanarak alternatif bir üretim planını devreye sokarlar (Wannenwetsch, 2002: 31).

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin, e-ticaretin sunduğu çözümler doğrultusunda, müşteri ihtiyaçlarının analizinde ve verimli bir tedarik ve pazarlama sürecini faaliyete geçirmede faydaları vardır.

Süreç oryantasyonu :

Tedarik zinciri yönetimin temel merkez taşlarından biri de süreç oryantasyonudur. Süreçteki aktivitelerin sırayla neden bahsettiklerini almak gerekir. Müşterilerin taleplerine gerekli değer verildiği performanslar sergilenmelidir (Reckenfelderbäumer, 2004: 656). Süreç oryantasyonunda çekirdek ve destekleyici olmak üzere 2 çeşit süreçten bahsedilebilir. Çekirdek süreci, stratejik öneme sahip faaliyetler ve işletmenin yapısını özgü faaliyetleri kapsar. Bunların dışında kalanlar destekleyici süreçlere aittir. Tüm süreçler analiz, planlama, gerçekleştirme ve kontrol gibi yönetim tabanlı türetilirler. Süreç oryantasyonu sistematik bir Tedarik Zinciri Yönetiminin başlıca işaretidir (Specht ve Fritz,2005: 184).

Gelişmiş planlama sistemleri :

Gelişmiş planlama sistemleri, işletme kaynak planlama sistemleriyle (ERP- Enterprise Resource Planning) yakın bir şekilde bağlıdır. Bu tür sistemler, standart bir yazılım programla tasarlanmışlardır, işletmenin işleyiş süreci ile ilgili faaliyetler satın alma, satış yada sipariş çalışmaları belgeleriyle sistemde kayıt altına alınır. ERP sistemlerindeki kısıtlamalar hem içsel süreçler hem de planlama ve kullanımdan kaynaklanan nedenlerden dolayı, gelişmiş planlama ve termin sistemi gibi (Advanced Planning and Scheduling Systems - APS) farklı yazılımların tedarik zinciri yönetiminde gelişmesine imkan tanımıştır (Wannenwetsch, 2002: 82). Bu sistemler, birbirinden farklı modüllerin ve algoritmaların sayesinde, karmaşık problemleri çözmede işe yarar (Meyr vd., 2002: 49).

APS sistemi, toplam tedarik zinciri sürecini, tedarik, üretim, dağıtım, satış fonksiyonları açısından bilgisayar destekli bir model oluşturarak kaydeden, planlama sistemidir.

Sonuçta şu kaydedilebilir ki, SCM, tedarik zincirinin rekabet gücünü, müşteri ihtiyaçlarını üst düzeyde karşılamayı tamamen artırmak için, organizasyon birimlerini yöneten ve koordine eden yeni bir bakış açısının resmidir (Stadtler, 2003: 8). Geniş görev aralığından dolayı, SCM farklı disiplinleri: lojistik, informatik, pazarlama, operasyonel araştırmalar ve daha bir çok diğer disipline yararlanır. Tedarik Zincirini en iyi şekilde uygulamak için, farklı disiplinler arası bağları ve bunlar arasındaki adaptasyonu kuvvetlendirmek gerekir (Simci Levi vd., 2000: 5).

c) Tedarik Zinciri Yönetiminin Sahip olduğu Potansiyeller:

Yukarıda anlatılan yapısı ile tedarik zinciri, işletmeye avantajlar sağlamaktadır. Bu avantajlar özellikle dağıtım yönetimi perspektifinden işletmeyi tüketicilerine yakınlaştırmakta ve rakiplere üstünlük sağlama fırsatı oluşturmaktadır.

Aşağıda, SCM konseptinin başarılı olmasıyla ortaya çıkan potansiyeller maddeler halinde sıralanmıştır (Heinrich, 2004: 223):

- Teslimata sadık kalmak
- Teslim süresini kısaltmak
- Üretimde geçen süreyi kısaltmak
- Stok envanterini azaltmak
- Kapasite kullanımını artırmak
- Satın alma maliyetlerini düşürmek
- Pazarlama/dağıtım maliyetlerini azaltmak

Tedarik zinciri stratejilerinde, yöneticiler, günlük bazda yeni ve ilgi uyandıran durumlara rastlayacaklardır. Bu ilgi uyandıran durumların bazıları içsel ve insanları yeni düşünme şekillerine adapte etmeye itecektir. Hükümet mevzuatları ve yığın halindeki kurallar ve malların ülkelerarası geçişleriyle ilgili mevzuatlar da dikkat edilmesi gereken diğer durumlardandır. Diğer taraftan müşteriler tarafından oluşturulan, onların ihtiyaç ve taleplerinin sürekli değiştiği ve yükselmeye devam ettiği olaylar karşısında yöneticilerin stratejilerini iyi belirlemeleri gerekmektedir. (Motwani vd., 1998: 354).

Bu değişimleri karşılayacak farklı zamanlarda ortaya çıkmış yönetim konseptleri olduğu gibi, gelecekte de ortaya çıkması muhtemel yeni yönetim anlayışları olacaktır.

Müşteri ihtiyaç ve beklentilerine cevap vermede Tedarik Zinciri Yönetimi gibi (SCM), değer yaratma zincirinin etkinlik ve etkililiğini artıran başka faaliyetler de olacaktır. Bu bağlamda, çoklu dağıtım kanallarının etkinliği açısından Etkin Tüketici Yanıtı (Efficient Consumer Response - ECR), önemli bir yaklaşımdır. Çoklu dağıtımla elde edilmek istenen amaçlardan birisi de etkin müşteri yanıtını sürekli hale getirmektir.

3. Etkin Tüketici Yanıtı – Efficient Consumer Response (ECR)

a) Etkin Tüketici Yanıtı (ECR) Konsepti

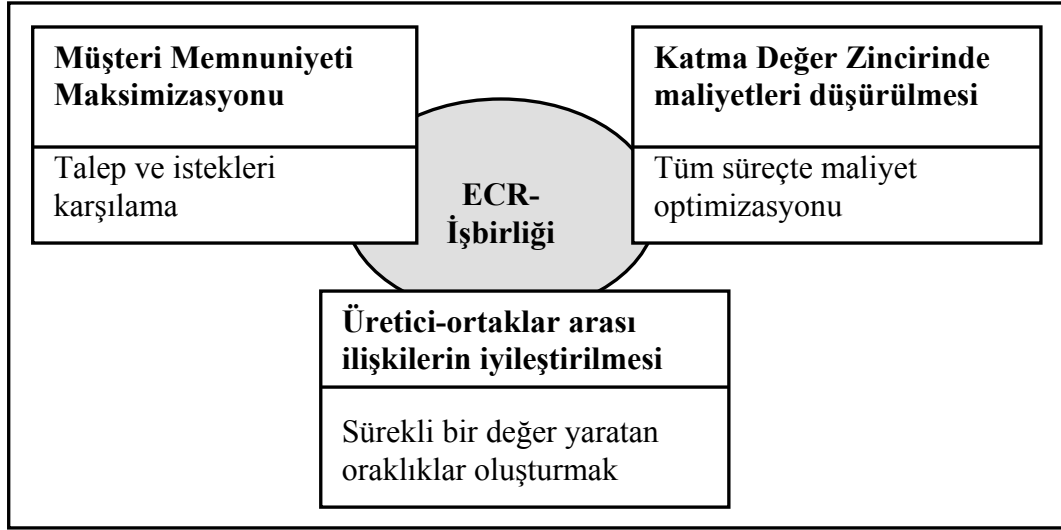
Etkin tüketici yanıtı kavramı (ECR), 1992 yılında, alternatif mağaza çeşitleri ve tedarik zincirlerindeki temel verimsizliğin yol açtığı tehditler sonucunda Amerika’da ortaya çıkmıştır (Haris vd., 1999: 35).

Etkin tüketici yanıtı, tedarik zinciri yönetiminde olduğu gibi, üretimden son kullanıcıya dağıtılincaya kadar, endüstri ve ticaret alanında katma değer yaratan dikey bir işbirliği stratejisini öngörür (Seifert, 2000: 40).

Tedarik ve pazarlama odaklı işbirliği stratejilerinin dağıtım kanallarına entegrasyonu ECR konseptinin ana düşüncesini oluşturur. ECR, tüketicilere dağıtımdaki etkinliği engelleyen faaliyetleri ortadan kaldıran, dağıtımdaki ürün ve bilgi akışını etkin bir biçimde sağlayabilmek için üretici, pazar, son kullanıcı ve daha farklı hizmet sağlayıcıları arasında işbirliği ve rasyonel tedbirler çerçevesinde, katma değer zinciri anlayışını yeniden dizayn etmeyi garanti eden bir sistemdir (von der Heydt, 1999: 55).

ECR’de ortaklar arası ilişkilerin kalitesi ve davranış odaklı temellerin üzerine bir sistem kurulması, ortaklar arası güven, şeffaflık ve sadakat ilişkilerin iyi olmasına bağlıdır (Brettschneider, 2000: 9). Bunun sayesinde müşteri memnuniyeti artar, rekabet avantajları sağlanır ve ayrıca çevre koşullarındaki değişimlere karşı hızlı öngörüler yapılabilir (Ahlert ve Borchert, 2000: 80).

Aşağıdaki şekil ECR sisteminin amaçlarını göstermektedir (Specht ve Fritz, 2005: 187):



Şekil-10 ECR-Ortaklıklarının Amaçları

b) ECR- Sistemini oluşturan Temel Prensipler

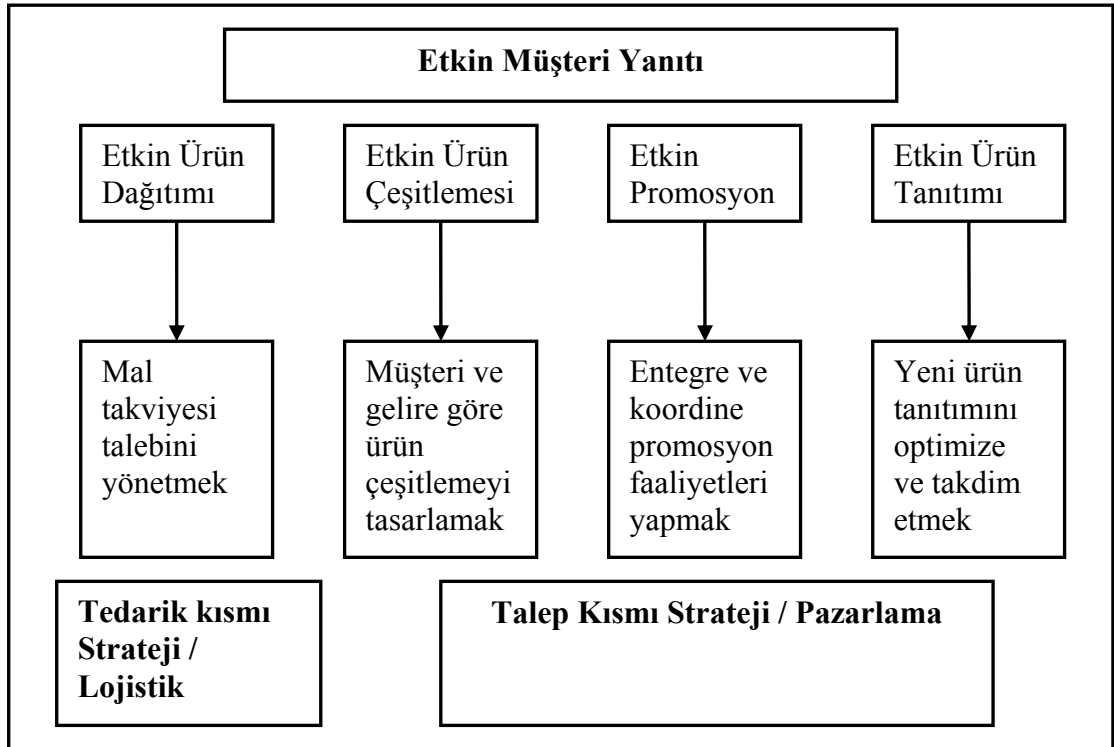
ECR'de esas hedef, dağıtıcılarla tedarikçilerin iş ortağı şeklinde birlikte çalışarak müşteri tatminini maksimize ederken maliyetleri de düşürmesidir. Doğru bilgi ve yüksek kalite ürün akışının üretim hattından hesap kontrol noktasına kadar, bozulma ve kesintiye uğramadan dağıtım kanalı içindeki işbirlikleri arasında hareket etmesi beklenir. ECR sistemi, işletmenin kullandığı tüm dağıtım alternatiflerinin optimize edilmesi amacıyla aşağıdaki temel prensipler çerçevesinde işler (Zairi, 1998: 60-61) :

- Müşteriye daimi en iyi değeri vermek; en iyi ürün, kalite, çeşit, stok hizmeti ve güveni tedarik zincirinde az maliyetle gerçekleştirmek.
- ECR sistemi, eski tip kar/zarar hesabı yapan işletmeler tarafından değil, birbirine bağlı kazan/kazan ilişkisini benimsemiş işbirlikleri tarafından yönetilmelidir.
- Doğru ve zamanında bilgi etkili pazarlamayı, üretim ve dağıtım kararlarını destekler. Bu bilginin işbirlikleri içindeki akışı bilgisayar tabanlı bir ECR sistemi içinde olmalıdır.
- Ürünün tedarik zinciri içindeki akışı, katma değer sürecini maksimize eden ve üretilip paketlenmesinden, tüketicinin alışveriş sepetine gelinceye kadar, doğru zamanda, doğru yerde olma şartlarını garanti etmelidir.

- Genel ve uygun performans ölçümleri ve ödüllendirme sistemi, bütün sistemin verimliliği için (örnek; varlıkların etkin kullanımı, maliyetlerin düşürülmesi, kontrollü stok yönetimi gibi), gereklidir.

c) ECR-Sisteminin Dayanağını Oluşturan Temel Stratejiler

Kullanılan farklı dağıtım kanallarında fiziksel akışın yanında promosyon ve bilgi akışı da gerçekleşmektedir. Ayrıca müşteriler farklı şekil ve kombinasyonlarda ürün beklemektedirler. Bunları karşılamak isteyen ECR konsepti, lojistik ve pazarlama adı altındaki iki temel işbirliği alanından ve bunların altındaki 4 temel strateji üzerinden oluşur. Bu dört temel strateji, etkin ürün dağıtımı, ürün çeşitlendirilmesi, promosyon aktiviteleri ve etkin ürün tanıtımından oluşur (Ahlert ve Bochert, 2000: 83). Şekil 11 dört temel ECR sistem stratejisinin dağılımı gösterilmektedir.



Şekil-11 ECR konseptinin temel stratejileri

i. Etkin Ürün Dağıtımı

Etkin ürün dağıtımı girişimlerinin amacı doğru ürünün, doğru yerde, doğru miktarda, zaman ve maliyetleri optimum şekilde kullanarak bulundurmaktır (Brockman ve Morgan, 1999: 405). Kullanılan dağıtım kanalı sayısı birden fazla olunca bu iş biraz daha karmaşık hale gelmektedir. Etkin ürün dağıtımına, katma değer zinciri boyunca

ürün ve bilgi akışlarının gerçek ve öngörülen müşteri talepleriyle uyum içinde katılımcı bir süreç yürüterek ulaşılabılır (Brettschneider, 2000: 29). Bilgi ve iletişim teknolojilerinin ürün akışına yardım etmesiyle, bilgi ulaşımı iyi bir şekilde koordine olacaktır.

Çoklu dağıtım sistemlerinde etkin ürün dağıtımını sağlayabilmek için çeşitli teknik faaliyetlerden yararlanmak gerekecektir.

- **Elektronik Bilgi Değişimi – Elektronik Data Interchange (EDI) :** Elektronik bilgi değişimi (EDI), tedarik zincirinde düzenli bilginin organizasyonlar arasında paylaşılmasına ve işlem maliyetlerini düşürerek organizasyonun etkili ve etkin işletme stratejileri geliştirmesine imkan tanır (Harris v.d, 1999: 38).
- **Etkin Birim Yükleme – Efficient Unit Load (EUL) :** EUL, toplam tedarik zinciri içinde sürekli bir mal dağıtımının olmasından bahseder. Bu durumda, satıcı ve tedarikçi arasında, genel kabul görmüş norm ve ebatlara uygun (örnek: ISO standartları), sipariş miktarlarının optimize edildiği, ürünleri sınıflandırmada bir işbirliği oluşur (Kotzab ve Teller, 2003: 275). Böylece dağıtım kanallarının takibi kolaylaşır.

ii. Etkin Ürün Çeşitlemesi

Kategori Yönetimi, ürün kategorilerini, iş üniteleri halinde yöneterek, mağazalardaki uygun yerlerini almalarını sağlayan bir oluşumdur. Müşterilerin demografik durumlarına uygun, almak isteyecekleri bir ürün karması geliştirmek esas amaçtır. EDI ve barkotlama sistemleriyle desteklenir (Harris vd., 1999: 37). Hangi satış noktasında, hangi ürünün bulundurulması gerektiğine karar vermeye yardımcı olur.

iii. Etkin Promosyon – Efficient Promotion (EP)

Etkin promosyonla (EP), tüm sistemin hem ticari promosyonların hem de tüketici promosyonlarının verimliliği maksimize edilirken, verimsizliğe yola açabilecek promosyonlar da elenir (Specht ve Fritz, 2005: 191). Çoklu dağıtımda bu önemli maliyet tasarrufu sağlayacaktır.

Promosyon aktivitelerini etkin kılmak için, üretici ve perakendeciler yarar ve değer kazandırabilecek promosyonlar hakkında sürekli iletişim halinde olmalıdırlar (Kotzab, 1999: 368).

iv. Etkin Ürün Tanıtımı

Etkin müşteri yanıtı sisteminin dördüncü ve sonuncu stratejisi olan etkin ürün tanıtımı, ürün geliştirmelerini ve bunların etkin yönetilmesini hedef alırken, dağıtım ve ticari faaliyetlerin birlikte çalışması gerektiğini benimsemiştir (Von der Heyt, 1999: 149). Öncelikli olarak ürün yeniliklerinin, önceden tasarlanmış kampanyalarla iyi bir şekilde teşvik edilmesi geliştirilmelidir. Tedarik zinciri kanalında işbirliğinin olması, tüketici ihtiyaçlarının neler olduğu ile ilgili ortak düşüncelerin oluşmasına ve ürün tanıtımına ilişkin stratejilerin başarıya ulaşmasına imkan tanıyacaktır. Yeni ürün çeşitliliğini sağlamak için; fiyat, raf düzeni, paket şekli gibi kriterler ürün tanıtımının verimliliğinin belirleyicisi olacaktır (Moll, 2000: 28). Farklı ürün tanıtımı sistemi uygulayan farklı seviyelerdeki araçlarla tüm tüketicilerin talepleri bir ölçüde karşılanmış olacaktır.

d) Etkin Müşteri Yanıtının 3.Parti Lojistik Sağlayıcılarında Uygulanması: Online Gönderi Takibi

Lojistik firmaları, müşterilerinin ürünlerini pazarda istenilen yere ulaştırmak için her türlü hizmeti vermektedirler. UPS, DHL, FedEx uluslar arası lojistik firmalarından bazılarıdır. Firmalar, 3.parti lojistik sağlayıcılarıyla bir çok sebepten ötürü çalışırlar. Bunun ilk sebebi, bu aracı firmaların, işletmenin kendi başına yapacağı dağıtıma göre daha ucuz maliyetlerle, etkin bir dağıtım hizmetini sunmasıdır. İkinci sebep olarak ise, işletme lojistik faaliyetlerini aracı firmayla yerine getirirse, kendi esas işine daha iyi konsantre olacaktır. Ayrıca işletme lojistikte dış kaynak kullanımına giderek riskleri, dağıtımın gecikmesinden kaynaklanabilecek problemleri üçüncü parti lojistik firmasına devredecektir (Kotler ve Armstrong, 2001: 461).

Etkin müşteri yanıtının temel stratejilerinden biri olan, etkin ürün dağıtımı, doğru yerde, doğru zamanda, doğru miktardaki ürünün alıcısıyla buluşması için dağıtım kanalındaki elemanların koordinasyon içinde çalışmasını gerektirmektedir. Ayrıca dağıtım kanalı içinde ürünün fiziki akışının yanında bilgi akışının da kanal üyeleri arasında gerçekleştiğinden bahsedilmiştir.

Bu bağlamda, üçüncü parti lojistik sağlayıcılarını sunduğu online gönderi takibi, malın fiziki akışı gerçekleşirken, bilgi akışının da eş zamanla gerçekleşmesini sağlar. Lojistik firması, yapılacak gönderi ile ilgili sözleşmeyi yaparken, göndericiye bir takip numarası verir. Takip numarası, gönderinin bir nevi pasaportudur. Gönderinin, dağıtım esnasında değiştirdiği adresler, lojistik firmasının web sayfasındaki, gönderi takip bölümünden bu takip numarasıyla izlenebilmektedir. Sistem, istenildiği takdirde, karşı taraftaki alıcının, iletişim bilgileri girildiği takdirde, alıcıyı da gönderici gibi eş zamanlı haberdar etmektedir.

Online gönderi takip sistemi, ECR sisteminin gereklerini yerine getiren, müşteri memnuniyetini, karşılıklı işbirliğini de harekete geçirerek maksimize eden, güncel ve sık kullanılan bir hizmettir.

E) ONLINE DAĞITIM

1. Rekabet Koşullarını Etkileyen Yapısal Değişiklikler : İnternet

İşletme tarihi şunu göstermiştir ki, yeni teknolojilerin özellikle de iletişim teknolojilerinin kullanılması, tüketicilerin bilgi, tutum ve davranışlarını derinden etkilemiştir. Tüketicinin üstlendiği bu rol aynı zamanda geleneksel pazarlama stratejilerini ya da faaliyetlerinin yeniden gözden geçirilmesi gereğini ortaya koymuştur (Wang vd., 2000: 374). Dağıtım alanında yeni teknolojiler, yeni perspektifler ve ürünlerin dağıtımını için yeni alternatifler oluşturmuştur.

İnternet ekonomisi, birçok pazarın rekabet koşullarını değiştirmiştir. 1995 yılından beri süre gelen, rekabetin sanallaşması, geleneksel pazarlamadan sanal pazarlamaya geçiş trendini oluşturmuştur. Bu trendin sonucunda, katma değer yaratma sürecinin dijitalleşmesine ve arz-talebe ilişkin faaliyetlerin, dijital bilgilerin sanal bir ortamda hazır bulunmasına imkan vermiştir. Rekabet bundan sonra alışlagelen yerinde değil sanal ortamda da olacaktır. Bu da, rekabeti sanal ortamda yer edinmiş işletmelerin devam ettirebileceğini anlatmaktadır (Fritz, 2005: 6).

Elektronik kanalların kullanılmasıyla gerçekleştirilen işlemlerin değeri, dünya ekonomisi içinde hala küçük bir oranı oluştursa da, hızlı bir şekilde artmaktadır. Bilgi teknolojisindeki büyük gelişmelerden kaynaklanan ve onlara paralel gelişen elektronik ticaret, dar anlamda mal ve hizmet alım-satımının elektronik ortamda gerçekleştirildiği süreci ifade etmekte ise de, bu aynı zamanda yeni yüzyılın yeni ticaret anlayışı olarak

kendini göstermektedir. E-ticaret yeni iş yapma biçimlerini mümkün kılmakta yeni işletme modellerini yaratmaktadır (Mucuk, 2004: 241).

2. Online Dağıtımda İyi Bir İzlenim Yaratmak : Web Sitesi

İnternet'te yaklaşık olarak 8-9 milyar web sayfası bulunmaktadır. Her saniye yeni bir web sitesi, kişisel blog açılmaktadır. Bu dinamik ortamın firmalara kurumsal imaj, marka, reklam ve tanıtım, satış, dağıtım, müşteri ilişkileri ve üretim görevlerinin yönetimi için sunduğu imkanları kullanmamak, rekabette geride kalmak, vizyoner olmamak demektir. Pazarla iletişim araçları içinde en düşük maliyetli ama bin kişiye erişim açısından en etkili olanı web sitesi açmaktır. Web sitesi sahibi olmanın yararları firmanın pazarlama, satış ve üretimdeki amaçlarına göre farklılaşacaktır ama genel hatlarıyla şunlar öne çıkar (İyiler, 2007: 135):

- Haberleşme maliyetlerini düşürmek.
- Pazar araştırması yapmak.
- Yeni müşteri bulmak.
- Yeni dağıtım kanalı kurmak.
- Firma imajını güçlendirmek, firmayı sevdirmek ve müşteri bağlılığı yaratmak.
- Satış sonrası bilgi hizmeti vermek.

Potansiyel müşterilerin deneyebileceği birçok web sitesi alternatifi vardır. Bu yüzden işletmenin web sitesi, sunduğu teklif ya da ikisi birlikte müşteriyi etkilemelidir. Böyle bir etkileşimin gerçekleşebilmesi için, web sitesinin kuruluş aşamasında takip edilmesi gereken üç temel öncelik vardır (Janenko, 2003: 181) :

- Operasyonel süreçlerin dizayn ve yazımının yapılması.
- Hangi basamakların düzenlenebileceği ve insan tarafından tasarlanacağı.
- Web sitesinin fonksiyonelliğini ve tasarımının, günden güne değişen operasyonel süreçleri destekleme derecesinin belirlenmesi.

3. Online Dağıtım Ürünlerin Elverişliliği

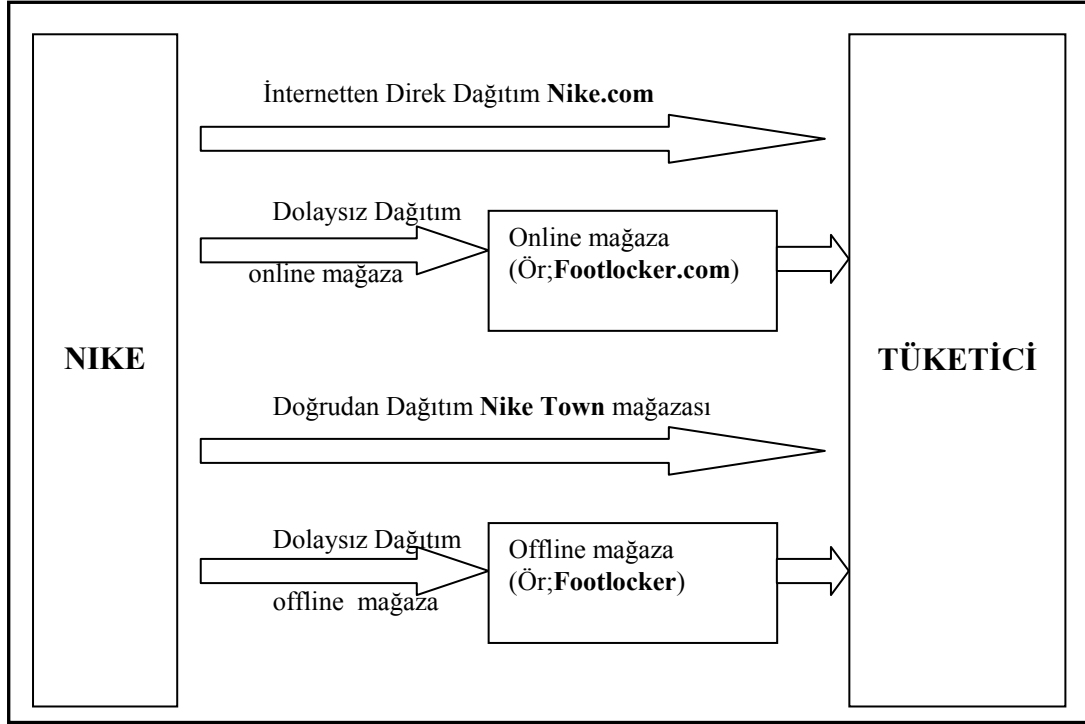
Online alışveriş üzerine yapılan çalışmalar; internette sunulan, mal ve hizmetlerin etkinlik ve satın alınma faaliyetlerinin satış noktasında farklılık gösterebileceğine değinmektedir. Örnek olarak, internet: kitap, tekstil ürünleri, cd, bilgisayar sarf malzemeleri için uygun bir dağıtım kanalı iken, günlük ürünler, mobilya ve sanat eserleri gibi ürünleri için uygun bir dağıtım kanalı değildir (Fritz, 2004: 186-187).

Online dağıtım konu olan ürünün sadece düşük fiyatlı olması, satın alma kararını online ortamdan vermek için yeterli değildir. Bunun yanında katma değer yaratıcı özelliklerin, ürün hakkında detaylı bilgiye ulaşabilme, ürünün resimlerine ulaşabilme, internette satın almada kolaylık gösteren güvenli bir web sitesi gibi faktörler de satın alma kararını etkilemektedir.

Ayrıca, online dağıtım elverişli olan ürünlerin taşıdığı genel özellikler vardır. Teknolojik ürünler ve bilgisayar sarf malzemeleri online dağıtım elverişli ürünlerdir. Bilgisayar sarf malzemeleri ele alındığında, 60 Gb'lık harici bir hard diskin kapasitesi standart 60 Gb tır. Ya da 84 Ekran LCD televizyon dendiğinde ekran büyüklüğünün 84 olduğu bilinir. Dolayısıyla bu gibi ürünlerin internet üzerinden satışa sunulması elverişlidir.

4. Çok Kanallı Dağıtım Sisteminde Online Dağıtımın Yeri

Bir çok işletme açısından, online dağıtım yalnız başına değil aksine, dağıtım kanalı sistemini oluşturan ek kanallardan bir tanesidir. Online dağıtım, çok kanallı dağıtım sistemlerinin bir elemanıdır. Aşağıdaki şekil, spor ürünleri satıcısı Nike'ın Amerika'daki çok kanallı dağıtım stratejisini ve online dağıtım kanallarının sistem içindeki entegrasyonunu göstermektedir (Specht ve Fritz, 2005: 201):



Şekil-12 Nike'ın Çok kanallı dağıtım stratejisi

Uyguladığı alternatif dağıtım kanalları sayesinde NIKE daha fazla tüketiciyi memnun etmektedir.

SONUÇ

Pazarlama, ürün veya hizmet daha doğmadan önce başlayan, ürün ve hizmet ortaya çıktıktan sonra çeşitli süreçlerle onu son kullanıcıya ulaşıncaya kadar destekleyen faaliyetlerin bütünüdür.

Dağıtım, pazarlama karmasının alt fonksiyonlarından biri olduğu gibi zaman zaman pazarlama ile aynı anlamı taşımaktadır. Çünkü dağıtımdaki amaç da ürünü son kullanıcıya ulaştırmak için çeşitli faaliyetleri yerine getirmektir. Belki de kavramların bu kadar içi içe girip, birbirinden bağımsız olarak düşünmenin zorluğu da bu yüzdendir.

Ortak bir işletme politikası olduğuna göre, dağıtım da pazarlama faaliyetleri ile koordineli hareket edecektir. Hedefe ulaşmak için, dağıtım pazarlama faaliyetlerinde eksik kalan yerleri kapatmak zorundadır.

Çok kanallı dağıtım sistemleri kavramı, bu eksikleri kapatmada, pazarlama sistemi kadar etkili bir sistemler bütününden oluşur. Dolaylı, doğrudan, işbirlikçi, fiziksel, offline ve online tüm faaliyetler, çok kanallı dağıtım sistemlerini meydana getiren alt unsurları meydana getirir.

Bu alt sistemler, kendi başlarına da dağıtım kanalı içinde üzerlerine düşen görevleri yerine getirdikleri gibi, hep birlikte hareket etmeleri halinde, günümüzün modern dağıtım sistemi olan çok kanallı dağıtım sistemlerini meydana getirirler.

Hızla gelişen ve çabuk değişen, iletişim ve bilgi teknolojileri, çok kanallı düşünmeyi şart haline getirmiştir. Uzak kavramı artık sadece birkaç mouse tıklamasından ibarettir. Bunun aksini düşünen ve geleneksel yapıyı korumaktan vazgeçmeyen işletmeler her geçen gün pazar paylarını kaybedeceklerdir.

Çok kanallı sistemleri, etkin bir şekilde kullanmak için bir çok yardımcı sistem bulunmaktadır. Tedarik zinciri yönetimi bunlardan birisidir. Müşteri memnuniyetini maksimize etmek için dağıtım kanalları arasındaki gerekli entegrasyon, konfigürasyon ve koordinasyonları yerine getirmek, etkin bir tedarik zinciri yönetimiyle olur.

Çok kanallı dağıtım sisteminin yapı taşlarını oluşturan araçlardan doğru yerde faydalanmak, organizasyona muhakkak rekabet avantajı sağlayacaktır.

Çok kanallı dağıtım sistemi, farklı dağıtım kanallarının en etkin kombinasyonu ile mükemmel hale kavuşur. İşletme, dolaylı, doğrudan, offline, online dağıtım faaliyetlerini kombine ederek çok kanallı dağıtım stratejisi oluşturabilir.

Online dağıtıma konu olan ürünün sadece düşük fiyatlı olması, satın alma kararını online ortamdan vermek için yeterli değildir. Aynı zamanda ürünün online dağıtıma elverişli olması da gerekir. Elverişli olan ürünler, dijitalleşebilmesi mümkün olup, özellikleri belirli bir standartla ifade edilebilen ürünlerdir.

Teknoloji mağazalarında sunulan ürünler, online ortamda dağıtılabilen elverişli ürünlere örnek verilebilir.

Bu mağazalarda satılan ürünlerin, dijital ortamda sergilenebilirliği, diğer ürünlere göre çok elverişlidir. Ürün özellikleri belirli, her yerde kabul gören bir standardı ifade eder. Örneğin 5.0 megapixel fotoğraf makinesinin olması gibi. Kişi ürün hakkında, internet ortamında gerekli bilgiyi alabilir. Fiziki durumu hakkında kanıya mağaza da ürünü görerek varabilir. Ürün siparişini telefonla ya da online ortamda bilgi transferiyle gerçekleştirebilir.

İşletme, dış kaynak kullanımına giderek, ürünlerin dağıtımını 3.parti lojistik firmalarıyla yerine getirebilir. Böylece kendi işine daha iyi odaklanarak, zaman ve maliyet avantajı sağlar.

Tüketici açısından, zaman ve maliyet unsurlarında avantaj; satıcı açısından dağıtım kanalı maliyetlerinde avantaj sağlanarak her iki taraf içinde kazan/kazan stratejisi oluşturmaktır.

Çok kanallı dağıtım sistemi, bilgi ve iletişim teknolojilerinde meydana gelecek değişimlere paralel olarak, çok kanallı dağıtım sistemi güncel halini alacaktır.

KAYNAKÇA

- Ahlert, D., Borchert, S., 2000, “Kooperation und Vertikalisierung in der Konsumgüterdistribution : Die kundenorientierte Neugestaltung des Wertschöpfungsprozess – Management durch ECR – Kooperationen”, in: Ahlert, D. , Borchert, S. , (Hrsg.): Prozessmanagement im vertikalen Marketing – ECR in Konsumgüternetzen, Berlin.
- Altunışık, R. , Özdemir, Ş. , Torlak, Ö. , 2001, “Modern Pazarlama” Değişim Yayıncılık.
- Arndt, H. , 2004 , “Supply Chain Management – Optimierung logistischer Prozesse”, Wiesbaden.
- Aşıcı, Ö. , Tek, B. Ö. , 1986, “Fiziksel Dağıtım Yönetimi”, Bilgehan Basımevi, İzmir.
- Bachem, C., 2004, “Multichannel Marketing, eine Einführung” , Berlin.
- Benli, A., O. , 2006, “İhracatta Dağıtım Kanallarının Seçimi ve Kurulması” , T.C Dış Ticaret Müsteşarlığı İhracatı Geliştirme ve Etüd Merkezi Yayınları
- Berman, Barry. , Thelen. , B. , 2004 “A Guide to Developing and Managing a well-integrated Multi-Channel Retail Strategy” International Journal of Retail and Distribution Management , Vol 32 , s. 147-156
- Brettschneider, G., 2000, “Beschaffung im Handel unter besonderer Berücksichtigung der Auswirkungen von Efficient Consumer Response”, Frankfurt.
- Brockman, B. K., Morgan, R. M. , 1999, “The Evolution of Managerial Innovations in Distribution : What Prospects for ECR?”, International Journal of Retail & Distribution Management Volume 27 Number 10, s.397-408.
- Cemalcılar, İ. , Şahin, M. , 2000, “ Pazarlama Yönetimi” , s. 116- 165
- Cemalcılar, İ. , 1998, “Pazarlama, Kavramlar – Kararlar” Beta Basım, İstanbul.
- Dalrymple, J. D. , Parsons, J. L., 1986, “Marketing Management Strategy and Cases” , Fourth Edition, John Wiley & Sons.
- Duffy, D. L. , 2005, “Direct Selling As The Next Channel” , Journal of Consumer Marketing 22/1 , s. 43-45
- Eroğlu, A. H. , 2005, “Endüstriyel İşletmelerde Dağıtım Kanalları Seçimi ve Dizayını”
- Evans, M. , Patterson, M. , O’Malley, L. , 2001, “The Direct Marketing-Direct Consumer Gap: Qualitative Insights” , Qualitative Market Research : An International Journal , Volume 4 , Number 1, s.17-24.

- Ferrell, O. C. , Pride, W. M. , 1991 “ Marketing “ Houhton Mifflin Company , Vol 7 , s. 380-393
- Fritz, W. , 2004, “Internet-Marketing und Electronic Commerce Grundlagen-Rahmenbedingungen-Instrumente”. 3.Auflage, Wiesbaden.
- Fritz, W. , 2004b, “Internet – Marketing und Electronic Commerce” , 3.Aufl., Wiesbaden.
- Gandolfo, A. , Padelletti. , F. , 1999, “From direct to hybrid marketing: a new IBM go-to-market model”, *European Journal of Innovation Management* , Vol 2 s. 109-115.
- Ganesh, J. , 2004, “Managing Customer Preferences in a Multi Channel Environment Using Web Services”, *International Journal of Retail & Distribution Management*, Volume 32, Number 3, s.140-146.
- Gundlach, G. T. , Bolumole, Y. A. , Eltantawy, R. A. , 2006, ” The Changing Landscape of Supply Chain Management, Marketing Channels of Distribution, Logistics and Purchasing” , *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol 21 , s. 428-438
- Göpfert, I. , 2004, “ Supply Chain Management, in: Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik” e.V. (Hrsg.): Best Practice in Einkauf und Logistik, Wiesbaden, s. 203-208
- Gürdal, S., 2006, “Türkiye Lojistik Sektörü Altyapı Analizi”, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, 2006:14, İstanbul
- Hakansson H. , Johanson, J. , 1990 , “Formal and Informal Cooperation Strategies in International Networks”, in: Ford, D.(Ed.):*Understanding Business Markets*, London, s. 459-467
- Hardy, K. G. , Magrath, A. J. , 1988, “Marketing Channel Management Strategic Planning and Tactics” , Scott , Foresman and Company, s. 311-333
- Haris, J. K. , Swatman, P. M. C. , Kurnia, S.1999, “Efficient Consumer Response (ECR):a Survey of the Australian Grocery Industry, Supply Chain Management”, Vol 4, No 1, s. 35–42
- Heinrich, C. E. ,2004, “Adaptive unternehmen , in: Bundesverband Materialwirtschaft Einkauf und Logistik” e.V. (Hrsg.)Best Practice in Einkauf und Logistik , Wiesbaden, s. 221-230

- Hines, T. , 2004 , “Supply Chain Strategies, Customer-driven and Customer- focused”, Amsterdam.
- Homburg, C. , Workman, J. , Jensen, O. , 2002, “A configurational Perspective on Key Account Management”, in: Journal of Marketing, Vol. 66 , s. 38-61
- Hughes, T. , 2006, “New Channels/ Old Channels, Customer Management and Multi-Channels” , European Journal of Marketing , Vol. 40 , s. 113-129
- İyiler. Z. , 2007, “Elektronik Ticaret ve Pazarlama”, T.C. Başbakanlık Dış Ticaret Müsteşarlığı, İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi.
- Janenko, P. M. , 2003, “E-business: The illusion of automated success”, The TQM Magazine Volume 15 Number 3, s.180-186.
- Julian, C. , O’Cass. , A. , 2002, “The Effect of Firm and Marketplace Characteristics on International Joint Venture (IJV) Marketing Performance” Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, Vol 14, s. 19-39
- Karartı, T., 1999, "Otomobil Firmalarının Dağıtım Kanalında Bayi Seçiminde Göz Önünde Bulundurulan Faktörler”, Gebze İleri teknoloji Enstitüsü Mühendislik ve Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Gebze.
- Kleinaltenkamp, M. , 1999, “Auswahl von Vertriebswegen”, in : Kleinaltenkamp, M. /Plinke, W.(Hrsg.): Markt- und Produktmanagement, Berlin u.a , s. 285-326.
- Kleinaltenkamp. , M. ,1997 , “Kooperation mit Kunden”, in: Kleinaltenkamp, M. , Plinge, W. ,(Hrsg.): Markt- und Produktmanagemnet, Berlin , 1999, s. 161-215
- Kotler, P. , Armstrong, G., 2001, “Principles of Marketing” , Prentice Hall International, Inc.
- Kotler, P. , 2003, “A Framework for Marketing Management” , Second Edition , Prentice Hall.
- Kotler, P. , 2000, “Kotler ve Pazarlama: Pazar Yaratmak, Pazar Kazanmak ve Pazara Egemen Olmak” , Sistem Yayıncılık.
- Kotzab, H., 1999, “Improving Supply Chain Performance by Efficient Customer Response? A Critical Comparison of Existing ECR Approaches”, Journal of Business & Industrial Marketing, Vol 14 No 5/6, s.364-377.

- Kotzab, H., Teller, C., 2003, "Value-Adding Partnership and Co-Operation Models in The Grocery Industry", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management* Vol 11 No 3, s.268-281.
- Kracklauer, A. , Wagemann, B. , Voigt, M. , 2004, "Multichannel –Management in der Konsumgüterwirtschaft", in: Merx, O. , Bachem, C. , (Hrsg):*Multichannel-Marketing Handbuch*, Berlin , s. 125-146
- Luangsuvimol, T. , Kleiner, B. H. , 2004 "Effective Franchise Management" , *Management Research News* , Vol 27 , s. 63-71
- Lumms, R. R. , Vokurka, R. J. , 1999, "Defining Supply Chain Management: a Historical Perspective and Practical Guidelines" , *Industrial Management and Data Systems*, Vol 1, s. 11-17
- Malin, M. L. , Finkle, T.A. , 2007, "Social Entrepreneurship and Direct Marketing" *Direct Marketing: An International Journal*, Vol. 1 , s. 68-77.
- Meffert, H., 2001, "Einführung in die Themenstellung" in : *Dokumentationspapier Nr. 146, Vertriebsmanagement im Wandel–Strategien im Spannungsfeld Zwischen Klassischem Vertrieb und E-Commerce* , Münster 2001.
- Meffert, H. , 2000, "Marketing-Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung", 9. Aufl. , Wiesbaden.
- Meffert, H. , 2000, "Trends im Konsumentenverhalten – Implikationen für Efficient Consumer Response", Berlin
- Meyr, H. , Rohde, J. , Stadler, H. , 2002, "Basics for Modelling, in: Stadler, H. , Kilger, C. (Eds.): *Supply Chain Management and Advanced Planing-Concepts, Models, Software and Case Studies*", vol 2 , s. 45-70
- Moll, C. , 2000, "Efficient Consumer Response – Neue Wege einer erfolgreichen Kooperation zwischen Industrie und Handel", Frankfurt am Main.
- Motwani, J. , Larson, L. ,Ahuja, S. ,1998, "Managing a Global Supply Chain Partnership" , *Logistics Information Management* ,Vol 11, No 6, s. 349-354
- Mucuk, İ. , 2004, "Pazarlama İlkeleri" , *Türkmen Kitabevi İstanbul* .
- Ng, C. L, I. , 2005, "Does Direct Marketing Need To Have a Direction?" *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 23 , s. 628-635

- Özdemir, Ş., 2005, “Dağıtım Kanalında Bayileri Motive Etmenin Belirleyicileri: Ampirik Bir Analiz”, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (9) 2005/1 : 115-138
- Pfohl, H. C., 2004, “Logistiksysteme, Betriebswirtschaftliche Grundlagen” vol 7., Berlin.
- Reckenfelderbäumer, M., 2004, “Prozessmanagement bei industriellen Dienstleistungen” in: Backhaus, K. , Voeth, M. (Hrsg.): Handbuch Industriegütermarketing, Wiesbaden, s. 649-676
- Saleh, S. , Kleiner, B. H. , 2005 , “Effective Franchise Management” , Management Research News , Vol 28 , s. 74-79
- Seifert, D. , 2000, “Chance ECR: Zuerst eine grundsätzlich strategische Neuausrichtung”, in: Markenartikel, Nr. 4, s 40-43
- Scheer, A. W. , Borowski, R. , 1999, “Supply Chain Management, in: Kopfer, H. , Bierwirth, C. (Hrsg.): Logistik Management: Intelligente Information und Kommunikation Technologie, Berlin, s.3-14
- Schmitz, B. , 2002, “E-Supply Chain Management, in: Wannenwetsch, H. (Hrsg.): E-Logistik und E-Business”, Stuttgart, s. 177-202
- Schögel, M., Sauer, A., Schmidt, I., 2004, “Multichannel – Management” Merx, O., Bachem, C., (Hrsg.): Multichannel-Marketing Handbuch, Berlin.
- Schögel, M. , Sauer, A. , 2002, “Multi-Channel-Marketing”, in: Thexis, s. 26-32
- Schögel, M., 2001, “Multichannel Marketing Erfolgreich in Mehreren Vertriebswegen” , GfM-Manuel , Zürich .
- Schögel, M., Tomczak, T., 1999, “Alternative Vertriebswege” , St.Gallen
- Simci Levi, D. , Kaminsky, P. , Simci Levi. E. ,2000 “ Designing and Managing the Supply Chain-Concepts, Strategies and Case Studies”, Boston.
- Specht, G. , Fritz, W. , 2005, “Distributions-Management” , 4. ,Vollständig Überarbeitete und Erweiterte Auflage.
- Süer, İ. , 2000, “Pazarlama Yönetiminde Sayısal Modeller Yoluyla Karar verme”, s. 171-203
- Stadler, H. , 2003, “Supply Chain Management and Advanced Planning-Basics, Overview and Challanges”, in: Schriften zur Quantitativen

- Betriebswirtschaftslehre, Nr. 5/2003 des Instituts für Betriebswirtschaftslehre, Fachgebiet Fertigungs- und Materialwirtschaft der TU Darmstadt, Darmstadt.
- Stadler, H. , 2000 ,”Basics of Supply Chain Management - An Overview”, in: Stadler , H. , Kilger, C. (Hrsg.): Supply Chain Management and Advanced Planning , Vol 2, Berlin, s. 7-28
- Tatlıdil, R. , Oktav, M. , 1992, “Pazarlama Yönetimi” , Dokuz Eylül Üniversitesi yayınları, s. 142-241
- Tek, B. Ö., 1997, “Pazarlama İlkeleri: Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları” , İzmir
- Timur, N. , Öztürk, S. A. , Oyman, M. , 1996, “Pazarlama kanalları”, Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Thomas, A. R. , 2007, “The End of Mass Marketing: or, Why All Successful Marketing is Now Direct Marketing” , Direct Marketing: An International Journal, Vol. 1. s. 6-16.
- Tokol, T. , 2001, “Pazarlama Yönetimi” , Vipaş Aş. , Bursa.
- Turanlı, B., 1994, “Türk Otomotiv Sektöründe Otomobil Grubunun Dağıtım Kanalları Yapısının İncelenmesi”, İstanbul Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Wagner, S. M. , Locke, A. , 2003, “Supply-Chain-Innovationen durch Liferanten”, in: Thesis, vol 3, s. 5-10
- Walther, J. , 2001, “ Konzeptionelle Grundlagen des Supply Chain Managements, in: Walter, J. ,Bund, . M.(Hrsg.): Supply Chain Management: Neue Instrumente zur kundenorientierten Gestaltung integrierter Lieferketten, Frankfurt am Main, s. 11-31
- Wang, F. , Head, M. , Archer, N. , 2000, “A relationship building model for the Web retail marketplace”, Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy, Volume 10 Number 5, s.374-384.
- Wannenwetsch, H. H. , 2002, “ E-Supply-Chain-Management: Grundlagen Strategien, Praxisanwendungen”, Wiesbaden.
- Wildemann, H. , 1997, “Koordination von Unternehmensnetzwerken, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft”, 67. Jg, s. 417-439

Von der Heydt, A. , 1999, “Efficient Consumer Response”, in Von der Heydt, A. , (Hrsg.): Handbuch Efficient Consumer Response, München.

Zairi, M. , 1998, “Best Practice in Supply Chain Management: The Experience of The Retail Sector” , European Journal of Innovation Management Volume 1 Number 2, s.59-66

ONLINE KAYNAKLAR

<http://www.igeme.org.tr/KKS/Mevzuat/PBS/index.cfm?sec=mev> Erişim

Tarihi:02.02.2007

<http://www.igeme.org.tr/KKS/Mevzuat/100SDT/index.cfm?sec=mev> Erişim Tarihi:

12.05.2007

http://kobi.mynet.com/pdf/5acenta_distributor_secimi.pdf Erişim Tarihi: 16.05.2007

<http://www.kobifinans.com.tr/tr/sektor/010704/18007/9> Erişim Tarihi:10.07.2007

http://www.kobifinans.com.tr/tr/bilgi_merkezi/020601/6922 Erişim Tarihi:16.07.2007

<http://www.kobitek.com/makale.php?id=25> Erişim Tarihi:06.03.2008

<http://www.turkbusinesscenter.com/content/franchising.php> Erişim Tarihi:04.04.2008

http://www.alomaliye.com/subat_06/ruknettin_kumkale_franchising.htm Erişim

Tarihi:18.05.2008

<http://www.franchisemore.com/content.php?i=ufrad> Erişim Tarihi:11.06.2008