

T.C.  
GEBZE YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

THE FACTORS EFFECTİNG THE LEVEL OF  
TRUST BETWEEN BUYER SELLER  
RELATIONSHIPS: AN APPLICATION ON  
HOUSEHOLD SECTOR

Ayşe Emsal ERDEBİL  
YÜKSEK LİSANS TEZİ  
İŞLETME

GEBZE

2010

## ÖZET

**TEZİN BAŞLIĞI:** Kanal Sisteminde Faaliyet Gösteren Kanal Üyeleri Arasındaki Güven Düzeyini Etkileyen Etkenler: Beyaz Eşya Sektöründe Bir Uygulama

**YAZAR ADI:** Ayşe Emsal Erdebil

Bu çalışmada dağıtım kanalları sisteminde faaliyet gösteren dağıtıcı firmalar ile üretici firmalar arasındaki güven düzeyini etkileyen faktörler ve söz konusu faktörlerin güven düzeyini ne yönde etkiledikleri ele alınıp incelenmiş, Türk beyaz eşya sektöründe faaliyet gösteren bayiler üzerinde bir uygulama çalışması gerçekleştirilmiştir.

Çalışma 5 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, üretici firmalar ile dağıtıcı firmalar arasında geleneksel ilişkiler yerine uzun vadeli yakın ilişkiler geliştirmenin önemi ve gereği vurgulanmıştır. İkinci bölümde kanal ilişkilerinde yapı taşı bir unsur olan güven unsuru ve güven unsurunu etkileyen ilişki sürekliliği, üretici firma ünü, çatışma ve güç unsurları ele alınmıştır. Güç unsuru zorlayıcı ve zorlayıcı olmamasına göre ikiye ayrılarak incelenmiştir. Üçüncü bölümde, araştırma kapsamı detaylı bir şekilde ele alınmış, kanal üyeleri arasındaki güven unsuru ile diğer unsurlar arasındaki ilişkilere yönelik hipotezler ileri sürülmüş ve araştırma modeli sunulmuştur. Dördüncü bölümde, toplanan verilerle gerekli analizler yürütülmüş ve analiz sonuçlarına ulaşılmıştır. Beşinci bölümde ise araştırma sonuçları yorumlanmış ve sonuçlar doğrultusunda öneriler geliştirilmiştir.

Çalışma sonucunda dağıtıcı firmaların ilişki sürekliliğine dair olumlu beklenti ve tahminlerinin, üretici firmanın adil ve ilişki lehine hareket etme hususunda sahip olduğu ünün üretici firmaya duyulan güveni artırdığı, üyeler arasındaki çatışmanın ise güveni azalttığı tespit edilmiştir.

## SUMMARY

**TITLE OF THE THESIS:** Factors Effecting The Level of Trust Between Channel Members in Channel System: An Example on Household Appliances Sector

**AUTHOR:** Ayşe Emsal Erdebil

In this study, it has been examined the factors effecting the level of trust and on which way they effect it between channel members in channel system and given an Example in Turkish household appliances sector.

The study consists of five sections. In the first section, it is implied the importance and necessity of developing long term close relations between channel members instead conventional relations. In the second section, trust, the constructive factor in relations, and other factors effected on trust namely relationship continuity, reputation, conflict and power are defined. The power construct is separated into coercive and non-coercive. In the third section, Research methodology is given in detailed, the hypothesis based on the relations between trust and other factors and research model are submitted. In the fourth section, the analyses of the collected data and major findings are exhibited. In the fifth section, results are discussed and suggestions are provided.

As a result of the study, it has been determined distributors positive expectations about relationship continuity and the manufacturer reputation related beeing fair and welfare of the partner have got positive effects, and conflict has got negative effects on trust between distributor and manufacturer.

## TEŞEKKÜR

Tez alışmam s¼recinde yardımlarını esirgemeyen, beni s¼rekli y¼nlendiren, bilgilendiren, destekleyen, ihtiyaç duyduğum her an kolaylıkla ulaşabildiğim Doç. Dr. Ebru T¼mer Kabadayı'ya teőekk¼r¼ bir borç bilirim.

Hayatımın her aşamasında olduğu gibi tez çalışmam s¼recinde de beni maddi ve manevi destekleyen, hořėoru ve anlayışını eksik etmeyen aileme çok teőekk¼r ederim.

Tez çalışmam s¼recinde ihtiyaç duyduğum her konuda, yardımlarını esirgemeyen Doç. Dr. Ramazan Kaynak, Arř. G¼r. Dr. Ayşe Tansel etin, Arř G¼r. Dr. Ayşe G¼nsel, Arř. G¼r. İnci Ayė¼n'e çok teőekk¼r ederim.

# İÇİNDEKİLER

	SAYFA
<b>ÖZET</b>	<b>IV</b>
<b>SUMMARY</b>	<b>V</b>
<b>TEŞEKKÜR</b>	<b>VI</b>
<b>İÇİNDEKİLER DİZİNİ</b>	<b>VII</b>
<b>SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ</b>	<b>IX</b>
<b>ŞEKİLLER DİZİNİ</b>	<b>X</b>
<b>TABLolar DİZİNİ</b>	<b>XI</b>
<b>GİRİŞ</b>	<b>1</b>
<b>1.ALICI SATICI İLİŞKİLERİ</b>	<b>3</b>
<b>2.KANAL ÜYELERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİ ETKİLEYEN</b>	
<b>ETKENLER</b>	<b>5</b>
2.1.Güven	5
2.2.İlişki Sürekliliği	9
2.3.Ün	12
2.4.Çatışma	13
2.5.Bağımlılık	20
2.6.Güç	22
2.7.Güç Kaynakları	23
2.8.Zorlayıcı ve Zorlayıcı Olmayan Güç ve Etkileme Stratejileri	26
<b>3.BEYAZ EŞYA SEKTÖRÜNDE FAALİYET GÖSTEREN</b>	
<b>BAYİLER ÜZERİNE BİR UYGULAMA</b>	<b>32</b>
3.1.Araştırmanın Amacı ve Önemi	32
3.2.Araştırmada Kullanılan Hipotezler	33
3.3.Hipotezlerin Listesi ve Teorik Model	34
3.4.Beyaz Eşya Sektörünün Seçilmesinin Nedenleri	36
3.5.Türkiye’de Beyaz Eşya Sektörü ve Beyaz Eşya Sektörü	
Hakkında Genel Bilgiler	36
3.6. Beyaz Eşya Sektöründeki Bayilik Sistemi Hakkında Genel	

Bilgiler	38
3.7.Örneklem Kütlesi ve Veri Toplama	38
3.8.Anket Ölçeklerinin Oluşturulması	39
3.9.Ölçeklerin Literatürdeki Kaynakları	39
3.10.Araştırmanın Kısıtları	39
<b>4.YAPILACAK ANALİZLER VE ARAŞTIRMA YÖNTEMİ</b>	<b>40</b>
4.1.Güvenilirlik Testi ve Faktör Analizleri	40
4.1.1.Güven	40
4.1.2.Ün	40
4.1.3.İlişki sürekliliği	41
4.1.4.Çatışma	41
4.1.5.Zorlayıcı Güç	41
4.1.6.Zorlayıcı Olmayan Güç	41
4.2.Beyaz Eşya Bayileri Üzerindeki Uygulamaya İlişkin	
Verilerin Değerlendirilmesi	43
4.2.1.Anket Verilerinin Yeterliliğinin Tespiti	43
4.2.2.Örneklem Özellikleri	44
4.2.3.Tüm Değişkenlere ait Korelasyon, Ortalama	
ve Standart Sapma Değerleri	46
4.2.4.Değişkenlerin Korelasyon Analizlerinin Sonuçları	47
4.3.Çok Değişkenli Regresyon Analizleri ve Hipotez Testi	49
<b>5.SONUÇ VE ÖNERİLER</b>	<b>51</b>
<b>KAYNAKLAR</b>	<b>54</b>
<b>EKLER</b>	
EK 1: Anket Örneği	
<b>ÖZGEÇMİŞ</b>	

## SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

İLİŞKİSÜ	:İlişki Sürekliliği
ZOR. GÜÇ	:Zorlayıcı Güç
ZOR. OLM.GÜÇ.	:Zorlayıcı Olmayan Güç

## ŞEKİLLER DİZİNİ

### ŞEKİL

### SAYFA

2.1.Güç Kaynakları

25



## TABLolar DİZİNİ

<b>TABLO</b>	<b>SAYFA</b>
3.1.Araştırma Modeli	35
4.1.Faktör ve Güvenirlilik Analizleri	42
4.2.Üretici Firmalara Göre Anket Sayıları ve Yüzdeleri	43
4.3.Anket Yapılan İllere Göre Anket Sayıları Ve Yüzdeleri	44
4.4.Unvanlara Göre Frekans ve Yüzdeler	45
4.5.Cinsiyete Göre Frekans ve Yüzdeler	45
4.6.Medeni Duruma Göre Frekans ve Yüzdeler	45
4.7.Eğitim Durumuna Göre Frekans ve Yüzdeler	45
4.8.Yaşa Göre Frekans ve Yüzde dağılımları	46
4.9.Sektörde Çalışma Süresine Göre Frekans ve Yüzdeler	46
4.10.Üretici Firma ile Çalışma Sürelerine Göre Frekans ve Yüzdeler	46
4.11.Tüm Değişkenlere ait Ortalama, Standart Sapma Ve Pearson Korelasyonları	48
4.12.Model Özeti	49
4.13.Anova Tablosu	49
4.14. Standardize Edilmiş ve Standardize Edilmemiş Regresyon Katsayıları Tablosu	49

## GİRİŞ

Dağıtım, pazarlama karmasının dört ögesinden biridir ve üretilen ürünlerin nihai kullanıcılara dağıtılması ile ilgili tüm faaliyetleri kapsamaktadır. Üretilen ürünlerin nihai kullanıcılara/tüketicilere ulaştırılması sürecinde faaliyet gösteren tüm kuruluşlar dağıtım kanallarını meydana getirmektedir. Ürünlerin nihai kullanıcılara ulaşabilmesi için üretim noktalarından ve alıcılardan geçerek son kullanım veya tüketim noktalarına akmasını sağlayan yol olmaktadır. Dağıtım kanalları sisteminin amacı; Üretim ile tüketim arasındaki yer ve zaman farklılıklarını en az maliyet ve üretici ile tüketicide en yüksek tatmin sağlayacak şekilde ortadan kaldırmaktır. Bu bağlamda kullanılacak dağıtım kanallarının seçimi, ürünlerin üretim noktasından tüketim noktasına ulaştırılmasında etkiye sahip olmasından dolayı önemlidir (Global, 2009, s.1-18). Bir başka tanıma göre ise dağıtım kanalları; “ürün ve hizmetlerin üretim noktalarına ya da üretim noktalarından son kullanım noktalarına kadar götürülmesi ile uğraşan ve birbirine bağlı olarak faaliyet gösteren çok sayıdaki kurum ve kuruluşların oluşturduğu örgütsel bir yapıdır” (Tek, 1997, s.519). İnsan istek ve ihtiyaçlarının sürekli artması, uluslar arası sınırların kalkması ve pazarların hızla büyümesi rekabeti artırıp, ekonomik faaliyetleri zorlaştırmakla beraber yeterli bilgi ve beceriye sahip, finansal açıdan güçlü pazarlama kurumlarından oluşan dağıtım kanallarının öneminin de artmasına neden olmuştur. Dağıtım kanalları etkin faaliyetleri ile hem ticari ve ekonomik sistemin gelişmesini sağlamakta hem de üretici firmaların rekabet gücünü artırmaktadırlar. Dağıtım kanalları içerisinde dağıtıcı firmalarla beraber faaliyet gösteren üretici firmalar firma amaçlarını en iyi şekilde gerçekleştirecek dağıtıcılarla uzun vadeli ilişkiler geliştirmek istemektedirler.

Üreticilerin, dağıtım kanalı içerisindeki tüm faaliyetleri tek başına gerçekleştirmesi gerek zaman gerekse maliyet ve etkinlik açısından mümkün değildir. Üretici firmalar, üretilen malların dağıtım aşamasında dağıtıcı firmalarla çalışmaktadır. Bu aşamada üretici firmalar sınırlı kaynaklarıyla zaman, maliyet ve kalite açısından en etkin şekilde faaliyet gösterecek dağıtıcı ya da dağıtıcı grubu ile çalışmak istemektedirler. Bu da kanal üyeleri arasında karşılıklı bağımlılık ve işbirliğinin önemini ortaya koymaktadır (Gill and Allerheiligen, 1996). Müşteri ihtiyaçlarına daha iyi cevap verebilmek ve karlılığı artırmak amacıyla organizasyonlar

bağımsız faaliyet göstermek yerine diğerk organizasyonlarla uzun vadeli ilişkiler geliştirmeye yönelmişlerdir (Mattsson, 1978; Anderson and Weitz, 1992). Böylelikle kanal literatüründe ilişki pazarlaması kavramı önem kazanmaya başlamıştır.

## 1.ALICI SATICI İLİŞKİLERİ

İlişki pazarlaması; kanal üyeleri arasında uzun vadeli, güçlü ilişkilerin kurulması, geliştirilmesi ve devam ettirilmesine yönelik pazarlama aktiviteleridir (Morgan and Hunt, 1994). Uzun vadeli bir ilişki, ilişki taraflarının her birinin söz konusu ilişkiyi geliştirmeye ve devam ettirmeye ihtiyaç duymaları durumunda gelişir ve önemli düzeyde ekonomik ve bireysel yatırımlar gerektirir.

Özellikle pazarların küreselleşmesi ve ticaret engellerinin kalkması ile rekabetin yoğunluğu bir hayli artmış üretici/ana firmalar müşterileri ve tedarikçileriyle uzun vadeli ilişkiler geliştirerek rekabet avantajı elde etme yönünde harekete geçmiştir (Anderson and Weitz, 1989). Organizasyonların ortak amaçları gerçekleştirip rekabet avantajı elde edebilmeleri için amaç doğrultusunda sıkı çalışacak ve uzun vadede ilişkiyi devam ettirecek güvenilir iş ortaklarıyla çalışmaları gereklidir. Kanal sisteminde kanal üyelerinin birbirlerinin başarısı ve performansı üzerinde önemli bir güce sahip olması organizasyonlar arası bağımlılığın varlığını ortaya çıkarırken; organizasyonlar arası ilişkilerin kurulması, geliştirilmesi ve uzun vadede devam etmesi ya da sona erdirilmesi sürecini yönlendirici etkiye sahip olan güven, güç, çatışma, ilişki sürekliliği ve firma ünü gibi unsurların önemi ortaya çıkmıştır.

Firmalar birbirlerine önemli kaynaklar sunarak ekonomik değerler kazandırdıkları sürece ortak ilişki geliştirecek ve bu ilişkiyi devam ettirmek isteyeceklerdir. Bu doğrultuda firmalar birbirlerine sundukları ekonomik değer ölçüsünde ve söz konusu ekonomik değeri sunabilecek diğer alternatiflerin durumuna bağlı olarak güç elde edecekler ve ilişkideki diğer ortak üzerinde bağımlılık yaratacaklardır. Söz konusu bağımlılık ve güç taraflar arasında dengeli olup olmamasına bağlı olarak simetrik ya da asimetrik bir ilişki doğuracak, taraflar arasındaki güç farkı güç avantajına sahip olan tarafın sahip olduğu güç kaynaklarını nasıl kullanacağı ve gücü düşük(bağımlılığı yüksek) olan tarafın algı ve tepkilerine bağlı olarak ilişkinin gidiş hattını yönlendirecektir (Frazier and Summers, 1986). Zorlayıcı güç kaynakları ve etkileme stratejileri ilişkilerde tek taraflı memnuniyet sağlayan, güce maruz kalan tarafın memnuniyetsizliğini ve çatışma olasılığını artıran, daha ileri aşamalarda ilişkinin sona ermesine yol açan etkiler doğururken; zorlayıcı olmayan güç kaynakları ve etkileme stratejileri ise gücün destek, yardımlaşma ve

işbirliği şeklinde gösterilmesinden dolayı ilişki ortağının memnuniyetini artıran, çatışmadan kaçınarak ilişkiye olan bağlılığını artıran etkiler doğurmaktadır.

Kanal sisteminde alıcı firmalarla satıcı firmalar arasındaki ilişkiler çok sayıda unsurun etkisi altındadır. Uzun vadeli güçlü ilişkilerin yapıtaşı güven unsurudur. İlişkilerin kurulma aşamasından, uzun vadede devam etmesine kadar tüm süreçlerde olması gereken, ilişkilerde işbirliği ve memnuniyeti artıran, çatışmayı azaltan bir unsurdur. Çatışma, kanal ilişkilerinde kaçınılmaz olan ancak belli bir düzeyde tutulduğu takdirde ilişki performansını ve etkinliği artıran; belli bir düzeyden sonra ise kanal üyelerinin bir arada çalışmasını engelleyen, yıkıcı etkilere sahip bir unsurdur. Kanal üyesinin mevcut ilişkisinin gelecekte de devam edeceğine, ilişki ortağının ilişkiyi sona erdirmeyeceğine dair olumlu tahmin ve beklentileri söz konusu kanal üyesinin ilişkiye odaklanmasını, yatırım yapmasını teşvik eder dolayısıyla ilişki performansını artıran etkilere sahiptir. Bir kanal üyesinin kanalda adil ve ilişki ortağının faydasını gözetten bir firma olarak üne sahip olması söz konusu kanal üyesine duyulan güveni artıracaktır.

Bu çalışmada kanal sisteminde faaliyet gösteren kanal üyeleri arasındaki güven düzeyinin hangi faktörlerden ne yönde etkilendiği ele alınıp incelenmiştir. Dağıtım faaliyetlerini bayilik sistemi ile gerçekleştiren beyaz eşya sektöründe faaliyet gösteren bayilerin üretici/ana firmalarına duydukları güven üzerinde etkili olan ün (Reputation), ilişki sürekliliği (Relationship Continuity), çatışma (Conflict), zorlayıcı güç kaynakları (Coercive Power) ve zorlayıcı olmayan güç kaynakları (Non-Coercive Power) unsurları ele alınmış ve bu unsurların bayilerin, üretici/ana firmalarına duyduğu güven (trust) ile ne yönde bir ilişkisi olduğu ortaya konulmak istenmiştir. Araştırma modeli bağlamında kanal sisteminde faaliyet gösteren bayilerin üretici firmalarına olan güven düzeyi üzerinde üretici firmanın ünü ve bayinin ilişki sürekliliğine yönelik olumlu beklentilerin pozitif etki, çatışmanın ise negatif etki yarattığı tespit edilmiştir.

## 2.KANAL ÜYELERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİ ETKİLEYEN ETKENLER

### 2.1.Güven

Toplumsal hayatta bireyler arası ilişkilerin kurulması, geliştirilmesi ve devam ettirilmesinde önemli bir faktör olan güven, organizasyonlar arası ilişkilerin kurulması, geliştirilmesi ve devam ettirilmesinde de etken bir faktör olarak öne çıkmıştır (Dwyer et al, 1987; Anderson and Weitz, 1989; Moorman et al, 1992; Ganesan, 1994; Morgan and Hunt, 1994).

Güven; organizasyonlar arası ilişkilerin kurulması, geliştirilmesi ve devam ettirilmesinde çok önemli ve kritik bir faktördür. Güven üzerine çeşitli tanımlar yapılmıştır. Güven; mevcut bir kanal ilişkisinde kanal üyesi ya da üyelerinin diğer kanal üyesi ya da üyeleri nezdinde vaatlerini yerine getireceği, ilişki ortağına zarar verecek karar ve davranışlardan uzak durarak ticari etik çerçevesinde hareket edeceği hususunda inanç uyandırması ve risk almaya teşvik etmesidir (Moorman et al, 1993). Güven bazlı bir kanal ilişkisinde kanal üyeleri ilişkideki diğer kanal üyelerinin söylediği sözlerin doğruluğuna, verilen vaatlerin gerçekleşeceğine, kanal ortağının ilişki çıkarları doğrultusunda hareket edeceğine inanmaktadır. İlişki çıkarları doğrultusunda hareket eden kanal üyesi bireysel çıkarlarını maksimize edecek fırsatların varlığında dahi fırsatçı davranmayarak ilişki çıkarına ters düşen sonuçlara sebebiyet vermeyecektir (Doney and Cannon, 1997). Bununla birlikte güven; birçok akademik çalışmada dürüstlük (Credibility) ve niyet (Benevolence) olmak üzere iki boyutlu bir kavram olarak ele alınmıştır. (Anderson and Narus, 1990; Moorman et al, 1992,1993, Ganesan, 1994; Doney and Cannon, 1997) Dürüstlük; satıcı firmanın ürünlerinin kalitesi, performansı ve özellikleri ile ilgili olarak doğru beyanlar vermesi, teslimat zamanı ve satış sonrası hizmet gibi hususlarda vaat ettiklerini gerçekleştirmesi ve bu bağlamda sözüne inanılır olması ve bu hususta inanç yaratmasıdır. Ticari marka isimleri, semboller, logolar ve işaretler müşterilere ürün ve hizmetlerle ilgili belirli bir vaat ve sözün gerçekleşeceğine dair güven veren unsurlardır. Garanti anlaşmaları

müşterilerde güven uyandırmanın daha yasal bir yoludur (Schurr and Ozanne, 1985). Bir kanal üyesinin partnerinin söz konusu ortak amaçları gerçekleştirecek uzmanlık ve yeterliliğe sahip olduğu ve bu uzmanlık ve yeterliliğini kullanmaya istekli olduğu hususunda inanç yaratmasıdır (Ganesan, 1994). Niyet (Benevolence); güven unsurunun duygusal boyutudur ve ilişki ortağının tek taraflı çıkarlarını değil ortak çıkarları gözetmesi, ilişki ortağına zarar verecek karar ve faaliyetlerden uzak durması, işbirlikçi olduğu inancını uyandırmasıdır (Ganesan, 1994; Doney and Cannon, 1997). Güven ilişkilerde tek taraflı olarak değil karşılıklı olarak gelişen bir unsurdur ve zaman içerisinde oluşur. Bir ilişkideki tarafların ilişki süresince çok sayıda tecrübe paylaşması sonucu taraflar birbirlerinin gelecekteki davranışlarını tahmin edebilmekte ve amaçlarını anlayabilmektedir (Williamson, 1985; Anderson and Weitz, 1989; Doney and Cannon, 1997). Güven; bir ilişkide ilişki sürecinde tarafların kısa vadede karşılaştıkları adaletsizlik ve eşitsizliklerin uzun vadede bir kazanca dönüşeceği hususunda inanç yaratır (Williamson, 1985; Anderson and Weitz, 1989). İhtiyaç duydukları kaynak değiş tokuşunu gerçekleştirmek üzere kanal sistemindeki diğer organizasyonlar ile ortak ilişkiler geliştiren kanal üyeleri söz konusu kaynaklar dolayısıyla birbirlerine bağımlılık duyarlar. İlişki üyeleri kaynaklara olan bağımlılıkları dolayısıyla ilişki gereklerini yerine getirmek durumundadırlar. Aksi takdirde söz konusu kaynaklara ulaşamayacaklardır. Ancak güven bazlı bir ilişkide taraflar bağımlı olmanın daha ötesinde gönüllü olarak işbirliği gerçekleştirirler ve uzun vadeli hedefler geliştirirler. Güven bazlı bir ilişkide ilişki ortakları geleneksel bir kanal ilişkisinden beklenen ya da olması gerekenden daha fazla fayda elde ederler. Güven uzun vadeli ve başarılı bir ilişki için gerekli olan etkin iletişim ve bilgi paylaşımı hususunda çok önemli bir unsurdur. Ortak bir ilişkinin uzun vadede devam etmesi için taraflar arasında bağımlılıkla beraber yüksek düzeyde güven birlikte var olmalıdır (Sezen and Yılmaz, 2007).

Kanal ilişkilerinde organizasyonlar müşteri ihtiyaçlarına daha iyi cevap verebilmek ve karlılıklarını artırabilmek amacıyla mevcut ilişkiye özel yatırımlar yaparlar ve ilişkiyi uzun vadede devam ettirirler. İlişkiye özel yatırımlar başka bir ilişki için değerlendirilemeyen, hurda değeri düşük, yüksek maliyetli yatırımlardır ve taraflar ilişkiyi sona erdirmeleri durumunda değiş-tokuş maliyeti ile karşı karşıya kalacaklardır (Williamson, 1975; Heide and John, 1988; Doney and Cannon, 1997).

Güven, organizasyonların etkin bir işbirliği geliştirerek ilişkiye yatırım yapmalarını teşvik eder. Söz konusu partner ile kısa vadeli faaliyet göstermek yerine uzun vadeli bir ortaklık geliştirmesini sağlar. İlişki ortağının partnerinin fırsatçı davranmayacağına olan inancı dolayısıyla yüksek riskli faaliyetler gerçekleştirmesi hususunda cesaret verir (Pruit, 1981; Morgan and Hunt, 1994). Mevcut bir ilişkide tarafların söz konusu ilişkiyi gelecekte de devam ettirmek istemeleri için tarafların mutlaka birbirine güvenmesi gereklidir (Moorman, 1992; Morgan and Hunt, 1994; Macmillan, 2005). Ortak bir amaç doğrultusunda ilişki geliştirmek isteyen organizasyonlar güvenilir ortaklar arayacaklardır. Güven üzerine inşa edilmiş, tarafların birbirine oldukça güvendiği ilişkilerde taraflar mevcut ilişkiye bağlı kalacaklar ve ilişkiyi devam ettirmek isteyeceklerdir (Achrol, 1991; Moorman, Zaltman and Desphande, 1992).

Güven; bireyler, gruplar ve organizasyonlar arasındaki tüm ilişkilerin en temel unsuru olup ilişkilerin devam etmesi için en gerekli faktördür. Mevcut bir kanal ilişkisinde ilişki taraflarının etkin bir iş birliği ve dayanışma gerçekleştirebilmelerinin ön önemli koşulu tarafların karşılıklı olarak güven geliştirmiş olmalarıdır (Schurr and Ozanne, 1985; Morgan and Hunt 1994; Lee and Dowes, 2005; Wang, 2006). Bir kanal ilişkisinde kanal üyeleri arasında ne kadar yüksek düzeyde güven varsa bağlılık ve sadakat o derece yüksek olacaktır (Gundlach and Murphy, 1993). İş hayatında organizasyonlar arası ilişkilerde belirsizliğin ve riskin yüksek olduğu piyasa ve firmalar hakkındaki bilgilerin yetersiz olduğu şartlarda güven çok kritik bir etken olmakta, firmaları iş yapmak üzere bir araya getiren, cesaretlendirici bir güce sahip olmaktadır. Dolayısıyla riskin yüksek olduğu durumlarda firmaların iş ilişkileri geliştirmesi ve kaynak değiş tokuşu gerçekleştirebilmeleri hususunda güven mutlaka olması gereken ve teşvik edici bir unsurdur (Peters, 1999). Güvenilir firmalar ile iş ilişkileri geliştirmek; rekabet ve riske karşı kendisini yasal anlaşmalar ve sözleşmelerle koruma altına almaya çalışan firmalar için çok büyük bir öneme sahiptir (Peterson et al, 1981; John et al, 1989).

Kanal üyesi ortağına ne kadar çok güven duyarsa işbirliğini de o kadar çok artıracaktır (Schurr and Ozanne, 1985; Morgan and Hunt, 1994). Karşılıklı güven üzerine kurulmuş ilişkilerde taraflar ilişkiyi gönüllü olarak gelecekte de devam ettirmek isteyeceklerdir (Anderson and Weitz, 1989; Morgan and Hunt, 1994).



Organizasyonlar arası ilişkilerde taraflar arasında bilgi paylaşımı faaliyetlerin daha etkin yürütülebilmesi için önemli ve gereklidir. Ancak organizasyonların önemli ve riskli bilgileri paylaşması ancak aralarında yüksek derecede güven gelişmiş olmasıyla mümkündür. Güvenilir olmayan firmalarla önemli ve riskli bilgileri paylaşmak söz konusu bilgilerin dışarı sızdırılmasına yol açabilir. Dolayısıyla ilişkilerde güven eksikliği taraflar arasında bilgi paylaşımını azaltacaktır (John, 1984).

Organizasyonlar arası ilişkilerde güveni geliştiren en önemli etken iletişimidir. Tarafların birbirlerini yakından tanımaları, algılarını ve beklentilerini öğrenebilmeleri için taraflar arasında yüksek düzeyde bir güvenin oluşmuş olması gerekir (Edgar, 1979; Moorman, 1993). Güven; organizasyonlar arası ilişkilerde ilişkilerin kalitesini etkileyen bir faktör olmaktan daha öte ilişki kalitesinin bir özelliğidir (Anderson and Weitz, 1987; Dwyer and Oh, 1987; Crosby et al; 1990). Kanal sisteminde alıcı firma, satıcı firma ile güven dolayısıyla çalışma ihtiyacı duyuyorsa satıcı firmanın iyi bir performans göstereceğine, vaatlerini yerine getireceğine, hedeflerini gerçekleştirmesine katkıda bulunacağına, ürün ve hizmetleri ile ilgili olarak yeterlilik ve uzmanlığa sahip olduğuna, sadece kendi menfaatini maksimize etmek üzere değil kazan-kazan stratejisi ile adım attığına inanıyor ve güveniyor demektir (Gregory, 2008). Güven ilişkilerde tarafların birbirlerine karşı dürüst ve iyi niyetli olduklarına ve birbirlerinin ihtiyaçlarına cevap vermek istediklerine dair pozitif duygular geliştirmelerini sağlayan bir unsurdur (Rempel, 1985; Holmes and Rempel, 1989).

Güven ilişkilerdeki negatif etkenleri tamamen ortadan kaldırmaz ancak azaltır. Taraflar arasında düşük düzeyde bir güven söz konusu olduğu zaman taraflar birbirini daha çok kontrol etmek ve denetlemek isteyecektir. Taraflar güvenilir olmayan ortaklarla ilişkiyi devam ettirmek istemeyecekler, ilişki ancak ekonomik açıdan çıkış engelleri varsa devam edecektir (Geyskens, 1996). Bir firmanın güvenilirliği adil, geçmiş faaliyetleriyle memnuniyet yaratmış, ortaya çıkan önemli problemlerin başarıyla üstesinden gelmiş ve ilişkiye yatırım yapan bir üne sahip olması durumunda artacaktır (Ganesan, 1994). Güven bir ilişkideki taraflar için çok değerlidir çünkü bir kere sağlandığı takdirde taraflar söz konusu ilişkiyi devam ettirmek için daha fazla zaman, kaynak ve enerji harcayacaklardır (Morgan and Hunt, 1994). Kanal ilişkilerinde taraflar arasında ortaya çıkan ve çözülemeyen gerginlik ve çatışmalar

tarafların birbirlerine olan güvenini zedeleyecektir. Dolayısıyla ilişkilerde yaşanan çatışma, gerginlik ve belirsizlikler güveni olumsuz etkileyecektir (Gundlach et al, 1995). Ancak güven duygusunun gelişmiş olduğu ilişkilerde düşük düzeyde çatışma yaşanacak ve fonksiyonel sonuçlar doğuracaktır (Morgan and Hunt, 1994). Güven, kanal ilişkilerinde kanal üyeleri arasındaki iletişim şeklini etkileyecek, kanal üyeleri arasındaki bağımlılık düzeyinin eşit olmadığı asimetrik ilişkilerde güç avantajına sahip olan kanal üyesinin sahip olduğu güç kaynaklarını nasıl kullanacağını belirleyecektir. Güven duygusunun geliştiği ilişkilerde zorlayıcı olmayan güç kaynakları kullanılırken, güven duygusunun gelişmediği kanal ilişkilerinde zorlayıcı güç kaynakları kullanılmaktadır (Kim, 2000).

## 2.2. İlişki Sürekliliği

İlişki sürekliliği bir kanal üyesinin diğer bir kanal üyesi ile olan ilişkisinin uzunluğu ve gelecekte ki devamlılığını ifade eder (Anderson and Weitz, 1989). İlişki sürekliliği bir ilişkinin gelecekte devam edeceği beklentisidir. İlişki üyeleri birbirlerine önemli değerler kattıkça ilişkinin sürekliliği artacaktır. Tarafların birbirlerine önemli bir değer katmadığı ilişkilerde ilişki üyeleri diğer alternatiflere yönelecekler ve ilişkinin sona erme ihtimali yüksek olacaktır (Morgan and Hunt, 1994). Mevcut bir kanal ilişkisinde kanal üyesi ilişki ortağının ilişkiyi gelecekte devam ettireceğine inanıyorsa söz konusu ilişkiye yatırım yapmak isteyecek, mevcut müşterilerin bağlılığını artırmak için gerekli çabayı gösterecek ve ilişki ortağının isteklerine daha fazla cevap verecektir (Williamson, 1985). Eğer kanal üyeleri üretici firmanın gelecekte kendileriyle çalışacaklarına inanmıyorlarsa üretici firmanın müşterilerinde memnuniyet ve bağlılık yaratmak üzere çaba sarf etmeyecekler ve ilişkiye yatırım yapmayacaklardır (Jap and Anderson, 2003). Mevcut bir kanal ilişkisinin sürekliliği; kanal üyeleri arasındaki güven düzeyi, kanal üyeleri arasındaki bağımlılık asimetrisinden kaynaklanan güç farkı, kanal üyeleri arasındaki iletişim yapısı, ilişkinin taraflar için ne kadar önemli olduğu, üretici firmanın adil ve ilişki lehine hareket eden bir üne sahip olup olmadığı ve ilişkinin ne kadar süredir devam ediyor olduğu gibi birçok faktörün etkisi altındadır (Anderson and Weitz, 1989). Güven kanal ilişkilerinde yapıtaş bir unsurdur. Bir kanal üyesinin ilişkideki görev ve sorumluluklarını yerine getirebilecek uzmanlık ve yeterliliğe sahip olduğu, bireysel çıkarlarını maksimize edecek şartların varlığında dahi ilişki çıkarına ters düşecek

davranışlardan sakınacağı hususunda dürüst ve iyi niyetli olduğu hususunda inanç uyandırmasıdır (Ganesan, 1994; Morgan and Hunt, 1994). Bu noktada güven unsurunun gelişmediği ilişkiler uzun vadede devam etmeyecektir. Bir kanal üyesinin ilişki ortağına güvenmesi kısa vadede ortaya çıkan problem ve anlaşmazlıkların kasıtlı olmadığına, uzun vadede çözüleceğine ve faydaya dönüşeceğine dair olumlu beklenti ve tahminlerin gelişmesini sağlayarak ilişkinin sona ermeden devam etmesini sağlayacaktır (Williamson, 1985). Güven ilişki sürekliliğini artıran önemli etkenlerden biridir. Dolayısıyla taraflar arasında yüksek düzeyde güven mevcut ilişkinin gelecekte de devam etmesini sağlayacak ve ilişki sürekliliğini artıracaktır (Anderson and Weitz, 1989).

Kanal ilişkileri, ilişki tarafları birbirine bağımlı olduğu sürece devam edecektir. Mevcut bir ilişkide taraflar arasındaki bağımlılık her zaman eşit düzeyde olmayabilir. Taraflardan birinin diğerine daha fazla bağımlı olduğu asimetrik ilişkilerde bağımlılığı düşük olan taraf daha fazla güce sahip olacaktır. Taraflar arasında ortaya çıkan bu güç farkı ilişki sürekliliğini etkilemektedir. Güç avantajına sahip olan kanal üyesinin daha fazla beklenti içerisine girmesi, işbirliği yerine bireysel faydasını maksimize etmeye yönelmesi diğer kanal üyesinin sömürülme hissi ve memnuniyetsizliğinin artmasına neden olacaktır (Anderson and Weitz, 1989). Buna göre, İlişki sürekliliği ilişki taraflarının ilişkide eşit güce sahip olması ve taraflardan hiç birinin diğeri üzerinde hakimiyet kuramayacak büyüklükte bir güce sahip olması durumunda sağlanacaktır. Kanal ilişkilerinin uzun vadede devam etmesi için taraflardan en az biri için önem taşıması gereklidir. İlişkinin taraflardan en az biri için önem taşıması söz konusu tarafın ilişkiyi sona erdirmemek için maksimum düzeyde çaba sarf etmesini sağlayacak ve ilişki sürekliliğini artıracaktır (Anderson and Weitz, 1989). Dolayısıyla mevcut bir ilişkinin sürekliliği ilişki ortaklarının birbirlerine sağladıkları değerlerin bir fonksiyonu olacaktır. Kanal ilişkilerinde çok önemli unsurlardan biri de iletişimdir. Etkin bir iletişimin olmaması kanal ilişkilerinde yaşanan problemlerin birincil nedenlerinden biridir. İletişim kanal üyelerini bir arada tutan bir yapışkandır ve bu doğrultuda ilişki sürekliliğini artıran bir etkidir (Mohr and Nevin, 1990). Kanal üyeleri arasındaki ilişkilerin geçmişi diğer bir deyişle ne kadar süredir devam ettiği de ilişki sürekliliğini etkileyen etkenlerdendir. Bu bağlamda belli bir süredir devam eden ilişkiler yeni başlamış ilişkilere göre daha avantajlıdır. Kanal ilişkilerinin ilk süreçleri tarafların birbirleri ile ilgili tecrübe ve bilgilerinin yetersiz ve eksik olduğu, güveninin

yeterince gelişmediği süreçlerdir. Bu noktada taraflar arasında çatışmalar yüksek düzeyde yaşanmakta, ilişkilerin sona erme ihtimali de yüksek olmaktadır. Belli bir süredir devam eden ilişkiler tarafların tecrübesinin artmasını, anlaşmazlık ve problemlerin çözülmesi, işbirliği ve dayanışmanın sağlanması dolayısıyla yeni ilişkilere göre daha avantajlı olacaktır (Anderson and Weitz, 1989).

Kanal ilişkilerinin sürekliliğini artıran diğer bir etken ise ün dür. Ün, bir kanal üyesiyle ortak bir ilişki geliştirme hususunda yönlendirici bir unsurdur. Özellikle firmalar hakkında bilgi ve tecrübelerin olmadığı zamanlarda firmaların iyi bir üne sahip olması ilişkilerin sürekliliği hakkında bilgi vermektedir. Geçmiş ilişkilerinde çok sıkı kurallara sahip olan, çok sık ilişki sona erdiren kanal üyeleri ilişki sürekliliği hususunda kötü bir üne sahip olacaklardır. Kanal üyelerinin mevcut ilişkinin sürekliliği hususundaki tahmin ve beklentileri ilişkideki diğer üyenin kendisine olan bağlılık düzeyi hakkında işaret verecektir. İlişki taraflarının ilişki sürekliliği hususundaki farklı beklentilere sahip olması performans, memnuniyet, çatışma gibi hususlar üzerinde etkiye sahip olacaktır (Jap and Ganesan, 2000). Mevcut bir ilişkinin devam etmesi için tarafların birbirlerinden memnuniyet duymaları gereklidir. Bir üretici-dağıtıcı ilişkisinde üretici firmalar dağıtıcı firmalarından memnuniyet duyduğu sürece ilişkiyi sürdürecektir. Bir kanal üyesinin ilişki ortağının isteklerini yerine getirmesi, fırsatçı davranışlardan uzak durması, arzulanan amaçları gerçekleştirmek üzere maksimum çaba göstermesi, ekonomik ve davranışsal açıdan ilişkiye bağlılık duyması ilişki sürekliliğini sağlayan ve artıran etkenlerdir (Kim et al, 2002). Üretici ile dağıtıcı arasında sürekli bir ilişki, ilişkinin sürekli olmadığı durumlara göre taraflara daha fazla kazanç ve getiri sağlayacaktır (Heide and John, 1990). İlişki sürekliliği bir dağıtıcı firma için önemli bir rekabet avantajıdır. Özellikle farklı coğrafya ve kültürlerde faaliyet gösteren kanal üyeleri için ilişki sürekliliği yerel ilişkilere göre çok daha fazla önem kazanmaktadır (Kim et al, 2002). İlişki sürekliliği, ilişkilere yapılan yatırımların artmasını, tarafların işbirliğini geliştirmelerini, iletişim ve bilgi alış verişini artırmalarını, çatışmadan sakınmalarını ve bu doğrultuda ilişki kalitesi ve performansını artırması dolayısıyla önemlidir (Anderson and Weitz, 1989).

### 2.3. Ün

Ün kolaylıkla değiştirilemeyen ya da yok edilemeyen bir unsur olarak firmalar hakkında bilgi edinme hususunda çok kritik bir unsurdur. Kanal sisteminde firmalar hakkında yeterince bilgi olmadığında ya da bilgilere ulaşmak zor olduğunda firmanın ünü gibi dışarıdan gelen işaret ya da ipuçları önem kazanmaktadır (Zeithaml, 1998). Özellikle farklı coğrafya ve kültürlerde faaliyet gösteren kanal üyeleri için firma ünü yönlendirici bir unsur olarak kritik önem taşımaktadır. Diğer firmalarda güven uyandırma hususunda iyi bir üne sahip olmak sahip olunması gereken özellikler içinde en fazla avantajı sağlamaktadır (Kim et al, 2007).

Kanal sistemindeki diğer firmalarla olan ilişkilerinde görev ve sorumluluklarını eksiksiz ve tam olarak yerine getiren, beklentileri gerçekleştiren, ortağı için fayda ve değer yaratan bir kanal üyesi kanal sisteminde güvenilir bir firma olarak ün yaratacaktır. Söz konusu ün, kanal üyesinin daha önce çalışmadığı, herhangi bir tecrübeye sahip olmadığı potansiyel iş ortakları tarafından tercih edilmesini sağlayacaktır. Bir firmanın kanaldaki ünü ile güvenilirliği arasında pozitif bir ilişki vardır. Güvenilir firmalar aynı zamanda iyi bir üne sahiptir (Anderson and Weitz, 1992). Güven, bir kanal üyesinin verdiği vaatleri yerine getireceği, söz ve ifadelerinin doğru olduğu, bireysel faydasını maksimize edecek şartların varlığında dahi ilişki çıkarına ters düşecek şekilde davranmayacağına dair olumlu bir algı uyandırmasıdır (Morgan and Hunt, 1994). Bu bağlamda güvenilir firmalar aynı zamanda iyi bir üne sahip olacaktır (Ganesan, 1994). Kanaldaki diğer firmalar söz konusu firmanın gelecekte nasıl davranacağı hakkında fikir sahibi olacak ve birlikte çalışmak isteyecektir (Pruitt, 1981). Ancak daha önceki tecrübelerinde fırsatçı davranışlar göstermiş, bireysel faydasını gözetmiş, sahip olduğu gücü tek taraflı kullanmış, çok sık ilişki sona erdirmiş bir kanal üyesi kötü bir üne sahip olacak ve gelecekteki iş ilişkileri tehlikeye girecektir. Diğer firmalar kötü üne sahip bir firma ile çalışmak istemeyecek, uzun vadeli plan ve yatırımlar yapmak istemeyeceklerdir. Geçmiş tecrübeler sonucu gelişen ün diğer firmaların gelecekteki tecrübeler/olacaklar ile ilgili beklentileri hakkında bir temel başka bir deyişle halo etkisi yaratmaktadır (Kim et al, 2008). İlişki ortaklarından yüksek beklentileri olan ve söz konusu beklentileri elde edemediği takdirde ilişkilerini sonlandıran bir üretici firma kanal sisteminde kötü bir üne sahip olacaktır. Diğer firmalar söz konusu üretici firma ile çalışmayı tercih etmeyecekler,

adil bir ilişki dengesi sağlanamayacağını, ilişkinin kısa zamanda sona ereceğini düşüneceklerdir (Anderson and Weitz, 1989).

Bir firmanın ün yaratması çok uzun yıllar sonunda gerçekleşmektedir. İyi bir firmanın yüksek fiyatlar isteyebilmesi, yetenekli insanları bünyesine alabilmesi gibi çok sayıda faydalar dolayısıyla rekabet avantajı sağlamaktadır. İyi bir ün uzun yıllar sonunda yaratılır ve sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlar diğer rakipler tarafından kolaylıkla taklit edilemez. Ün bir firmanın çeşitli açılardan ele alındığında genel itibariyle ortaya çıkan değerlendirmelerdir. Diğer bir deyişle bir firma ve onun faaliyetleriyle ilgilenen herkesin söz konusu firmaya yönelik genel bilgi ve duygulardır. Ün çeşitli açılardan ele alınabilir. Bir firma finansal yönden iyi bir üne sahip olabilir, sosyal sorumluluk yönünden iyi bir üne sahip olabilir, güvenilir ve dürüst olmaktan dolayı da iyi bir üne sahip olabilir. Ün çok boyutlu bir kavramdır (Zyglidopoulos, 2001). Ün, diğerlerinin söz konusu firmayı nasıl algıladığı ve nasıl karşılık verdiği ile ilgilidir (Williams et al, 2005). İyi bir üne sahip bir firma diğer firmalar nezdinde rakiplerine göre daha etkin bir stratejik iş ortağı olarak görülecektir (Dollinger et al, 1997). Firma büyüklüğü iyi bir ün yaratmada etken bir unsur olarak görülmektedir. Büyük firmalar küçük firmalara göre büyüklükleri dolayısıyla ün yaratmaktadırlar. Bir firmanın geçmiş performansları ve risk yapısı ününü etkileyen özellikleridir. Bir firmanın medyada yer alması, reklam ve yayınlar firmanın ününü şekillendiren unsurlardır. Bir firmanın yatırımcılar tarafından hisselerinin satın alınması firmanın ününe katkıda bulunan bir başka unsurdur. Potansiyel yatırımcılar yatırım kararlarını firmaların performanslarını ve risk yapılarını inceleyerek verirler. Bir firmanın hisselerine yapılan yatırımlar o firmanın performansı hakkında ipuçları vererek ününü artırmaktadır (Williams et al, 2005). İyi bir ün daha fazla kazanç ve yüksek kar marjları sağlar (Tadelis, 2003).

## **2.4.Çatışma**

Çatışma, kanal ilişkilerinde ilişki doğası gereği ortaya çıkan ve kaçınılmaz olan bir unsurdur (Rosenberg and Stern, 1971). Ortak bir kanal ilişkisinin üyeleri arasındaki bağımlılık derecesi arttıkça çatışma ve gerginlikler de artacaktır (Reve and Stern, 1979; Braiker and Kelley, 1979).

Kanal üyeleri gerek kendi fayda ve kazançlarını artırmak gerekse ilişki ortaklarının başarısına hizmet etmek üzere diğer üyeler ile ortak ilişkiler geliştirmeye başlamışlardır. Ancak tarafların her birinin kendi çıkarını en iyi şekilde gözetmesi ve bağımsızlığını kaybetmek istememesi çatışmayı kaçınılmaz kılmıştır. Çatışma ilişkilerde belli bir ölçüde istenirken belli bir ölçüden sonra taraflar arasındaki ilişkiye zarar veren olumsuz bir unsurdur (Lisa, 2004).

Çatışma; bir arada çalışan birey ya da grupların her birinin kendi amacını gerçekleştirmek ve refahını maksimize etmek istemesi bu doğrultuda diğer birey ya da gruplar tarafından engel olarak algılanması ve bunun sonucunda ortaya çıkan olumsuz tavır ve davranışlardır (Pondy, 1967; Raven ve Kruglanski, 1970; Brown and Day, 1981; Stern et al, 1996). Bir başka tanıma göre mevcut bir ilişkide ilişki taraflarının negatif algıları, hisleri ve duygularıdır. Tarafların birbirlerine karşı hedeflere ulaşma, amaçları gerçekleştirme hususunda uyum sağlayamaması ya da engel yaratmasıdır (Eliasberg and Michie, 1984; Stern, 1971; Thomas, 1976). Kanal ilişkilerinde çatışma çoğunlukla farklı seviyelerdeki kanal üyeleri arasında ortaya çıkmaktadır (Stern et al, 1973). İlişki içerisinde ortaya çıkan çatışma kaynakları, çatışma içindeki üyelerin çatışma yaratacak tavır, davranış ve algıları, duygusal durumları ve gösterdikleri tepkiler üyelerin çatışmayı ifade eder. Çatışma kanal ilişkisinde bir karşıtlık ya da anlaşmazlıktır. Aktif bir şekilde yaşanabileceği gibi pasif bir şekilde de yaşanabilir. Aktif çatışma durumunda taraflar anlaşmazlığı açık bir şekilde yaşamakta ve karşı karşıya gelmektedir. Çatışmanın pasif bir şekilde yaşanması durumunda ise taraflar direk karşı karşıya gelmek yerine, üstü kapalı bir şekilde ve gizlice çatışmaktadırlar. Ancak çatışmanın pasif bir şekilde yaşanması; anlaşılması ve yönetilmesini zorlaştırmaktadır (Pondy, 1967).

Çatışma organizasyonlarda fonksiyonel ve fonksiyonel olmamak üzere iki farklı etki gösterir. Belli bir düzeyde olması istenen ve daha kaliteli kararların verilmesi daha yüksek bir performansa ulaşılması hususunda yarar sağlayan bir etkendir. Ancak istenilen sonuçların elde edilebilmesi için kararların kaliteli olması tek başına yeterli olmayıp söz konusu kararların tüm üyeler tarafından benimsenmesi, üyelerin ortak bir noktada fikir birliğine varması ve anlaşması gereklidir. Çatışma daha

kaliteli kararların verilmesini sağlarken üyeler arasında fikir birliğine varılması, kararların benimsenmesi ve üyelerin bir arada çalışmasını engelleyici etkiler de yaratmaktadır. Buna göre çatışma organizasyonlarda kaliteli karar ve politikaların oluşturulması hususunda fonksiyonel, söz konusu karar ve politikaların faaliyete geçirilmesi hususunda ise fikir birliği, iş birliği ve ortak bir noktada anlaşmaya varma hususunda ise fonksiyonel olmayan etkilere sahiptir (Amason, 1996; Rosenberg and Stern, 1971; Frazier, 1983).

Fonksiyonel çatışma, kanal ilişkilerinde olması istenen, faaliyet ve kararların daha kaliteli olmasına katkıda bulunan, ilişkide motivasyonu ve yaratıcılığı artıran dolayısıyla organizasyonların performansına olumlu katkıda bulunan çatışma türüdür. Kanal sisteminde verimliliğin ve etkinliğin artırılması, daha iyi kararların verilmesi açısından kanal rekabetini artırıcı bir etkiye sahiptir. Ancak çatışma belli bir düzeyde kontrol altında tutulmadığı takdirde kanal üyelerinin bir arada çalışmasını engelleyerek kanal üyeleri arasındaki ilişkiyi sona erdirecek tehlikeli sonuçlar doğurabilir (Menon and Howell, 1996). Kanal ilişkilerinde ortak bir amaca ulaşmak üzere bir araya gelen kanal üyeleri arasında tarafların bağımsızlıklarını kaybetmek istememeleri, kıt olan kaynaklardan daha fazla pay alma çabası, karar verme sürecinde kendi kararlarını kabul ettirme ve her bir üyenin gerçekleştirme arzusu çatışmanın düzeyini artıracaktır (Pondy, 1967; Stern et al, 1996). Fonksiyonel olmayan çatışma organizasyonların amaçlarını gerçekleştirmesini geciktiren, performansı olumsuz yönde etkileyen dolayısıyla istenmeyen çatışma türüdür (Lisa, 2004). Organizasyonlar arası ilişkilerde çok taraflı ilişkilerin bir sonucu/çıktısı olarak görülen çatışma hiçbir zaman engellenemez. Bir organizasyonun belirli bir hedef doğrultusunda amacını gerçekleştirebilmesi için organizasyon içerisindeki çatışmanın etkin bir şekilde yönetilmesi gerekir (Roth ve Sheppard, 1989). Çatışma, işbirliği gibi bir arada çalışmanın yapısal özelliğidir. Belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere bir araya gelen bireyler amaç doğrultusunda iş birliği geliştirmektedirler. Ancak tarafların her birinin amaca ulaşma yolunda bağımsız hareket etme ve kendi kararlarını uygulama gibi arzuları dolayısıyla çatışma kaçınılmaz olmaktadır (Deutsch, 1973; Etgar, 1979; Gaski, 1984; Alter, 1990). Çatışma; kanal üyeleri arasındaki iletişim ve bilgi alışverişini olumsuz yönde etkiler. İletişim ve bilgi paylaşımı ilişkinin etkinliği



açısından çok önemlidir (Rosenberg ve Stern, 1971). Tüm kanal üyelerinin kendi faydalarını maksimize etmek istemesi sistemdeki diğer kanal üyelerinin faaliyetlerini engelleme ve durdurmaya yönelik tavır ve davranışlar geliştirmelerine dolayısıyla çatışmalarına neden olmaktadır (Morrissey et al, 1982). Bu doğrultuda çatışma hiçbir zaman tamamen yok edilemez ve organizasyonların yaşam sürecinde sürekli tekrarlanır (Molnar and Rogers, 1979). Kanal sisteminde her bir kanal üyesinin yerine getirmesi gereken görev ve sorumluluklar o kanal üyesinin kanaldaki rolüdür ve diğerleri tarafından da onaylanmıştır. Ancak kanal üyelerinin görev ve sorumluluklarının net bir şekilde tanımlanmamış olması ya da diğer üyeler tarafından onaylanmaması olası bir çatışma kaynağıdır (Etdar, 1979). Kanal üyelerinin diğer kanal üyelerinin tavır ve davranışlarını farklı yorumlamaları ya da algılamaları da diğer bir çatışma kaynağıdır. Bir arada faaliyet gösteren kanal üyelerinin amaçlarının farklı olması, aynı alanda faaliyet gösteren kanal üyelerinin her birinin kendi payını artırmaya çalışması/daha fazla pay almaya çalışması buna bağlı olarak ortaya çıkan kazanma hırsı, taraflar arasındaki anlaşma ve kuralların ihlal edilmesine yol açmaktadır. Dolayısıyla kanal üyeleri arasında çatışma kaynağı yaratmaktadır (Tek, 1997).

Çatışma kanal ilişkilerinde beş aşamada ortaya çıkmaktadır. Çatışmanın ilk aşaması potansiyel çatışmadır. Örgüt içerisinde belirgin bir çatışma yoktur ancak kaynakların kıt olması ve kanal üyelerinin kıt kaynaklardan daha fazla pay almak üzere diğer üyelerle rekabet etmesi, bir arada çalışan kanal üyelerinin her birinin farklı amaçlara sahip olması muhtemel çatışma kaynaklarıdır. İkinci aşama ise çatışmanın algılanmasıdır. Çatışmanın bu aşamasında örgüt üyelerinden bir ya da daha fazlası çatışma doğurucu şartların farkındadır. Çatışma yavaş yavaş ortaya çıkmaktadır ancak henüz olumsuz duygu ve hisler söz konusu değildir. Üçüncü aşamada çatışma kanal üyesi tarafından hissedilmektedir. Kanal üyesi çatışmanın farkına varmış, çatışmayı algılamış ve gerginlik, kırgınlık, kızgınlık, engellenme ya da düşmanlık gibi olumsuz duygu ve hisleri yaşamaya başlamıştır. Çatışmanın dördüncü aşamasında kanal üyeleri arasında çatışma açık bir şekilde yaşanmaktadır. Üyeler ağır bir dil ve sözlerle daha ileriki boyutlarda fiziksel şiddete varacak düzeyde davranışlarla çatışmayı açığa çıkarmaktadırlar. Çatışmanın son aşaması ise çatışmanın sonuçlarıdır. Bununla

birlikte, çatışma her zaman beş aşamada gelişmeyebilir. Bazı aşamalar bir arada yaşanabileceği gibi bazı aşamalar atlanabilir (Pondy, 1967).

Kanal üyelerinin bir amaç doğrultusunda bir araya gelerek ortak bir ilişki geliştirmesi ve her bir kanal üyesinin ilişki ortağına karşı görev ve sorumluluklarının olması bu görev ve sorumlulukların istenilen şekilde yerine getirilip getirilmediği üyeler arasında potansiyel bir çatışma kaynağıdır (Roloff and Cloven, 1990). Amaçların gerçekleştirebilmesi için çatışmaların etkin bir şekilde yönetilmesi gereklidir (Roth and Sheppard, 1989).

İki kanal üyesi arasında ortak bir kanal ilişkisi kurulacağı zaman ilişkinin ilk aşamasında kanal üyelerinin birbirleri ile çalışma tecrübesi yetersizdir. Taraflar söz konusu ilişkideki görev ve sorumlulukları ile ilişkiden elde edecekleri fayda ve kazançları karşılaştırarak ilişkiye girme ya da girmeme kararını vermeye çalışırlar. Bu aşamada muhtemel bir çatışma yaşama olasılığı çok yüksektir (Dwyer et al, 1987). İlişkinin gelişmesi sürecinde taraflar birbirine çok yakındır ve taraflar arası kaynak değiş-tokuşu yoğun olarak yaşanmaktadır (Altman and Taylor, 1973) Taraflar negatif değerlendirmeler yapmaya oldukça eğilimlidir, ilişkiyi uzun vadede devam ettirmek istiyorlarsa söz konusu problemlerin aşılması gerekir. İlişkinin gelişme sürecinde taraflar birbirlerinden sağladıkları avantajları kullanarak ilişki performansını artırırılar. Bu noktada ortaya çıkan yapısal ve prosedürel yetersizlikler olası çatışma kaynaklarıdır. İlişki bağlılığının sağlandığı aşama ise çatışmanın etkin bir şekilde yönetilmesi gereken aşamadır. Taraflar arasındaki karşılıklı güven ve güzel tecrübeler tarafların söz konusu karşılıklı faydayı gelecekte de elde etmek üzere çatışmayı çözmelerini sağlar. Çatışma ilişkinin bu aşamasında pozitif etkiler doğurur (Bradford, 1979).

Çatışma kanal ilişkilerinde kaçınılmazdır. Ancak ilişkilerin uzun vadede devam etmesi için çatışmanın fonksiyonel olması istenir. Çatışmalar etkin bir şekilde yönetildiği takdirde pozitif sonuçlar doğuracaktır. Mevcut bir çatışma çeşitli şekillerde çözülebilir. Bunlardan biri kazan-kazan yaklaşımıdır ve çatışmanın tüm tarafları için de en ideal çözüm yöntemidir. Bazı çatışmalar çatışma taraflarından her birinin belli bir ölçüde geri adım atması ile çözülür. Burada ver-al yaklaşımı söz konusudur.

Taraflar tamamıyla kazanmazken tamamıyla da kaybetmezler (Rahim and Magner, 1995). Bazı çatışmalar da taraflar kasıtlı olarak çatışmayı çözmekten kaçınır, çözüme yönelik herhangi bir sorumluluk almak istemezler. Fonksiyonel olmayan bir çatışma söz konusudur (Deutch, 1973; Rahim and Magner, 1995). Bazı durumlarda kanal üyesi söz konusu çatışmayı ilişki ortağının lehine sonuçlandırır. Kanal üyesi ilişki ortağının memnuniyetini sağlamak üzere kendi istek ve amaçlarını geri plana atar (Rahim and Magner, 1995). Bir başka çatışma durumunda ise çatışma taraflarından biri kendi çıkarını maksimize etmek ve isteklerini karşı tarafa kabul ettirmek için baskı ve zor kullanır (Rahim, 1983). Çatışma sürecinde saldırı ve tehdit vardır.

Organizasyonların ya da organizasyonlar arası ilişkilerin yapısal özellikleri gereği belli bir düzeyde çatışma potansiyeli her zaman vardır. Kanal ilişkilerinde çatışma doğuran ve yapısal olan nedenlerden biri de güç ve bağımlılık unsurudur (Lusch, 1976; Hunt and Nevin, 1974) Kanal üyeleri arasındaki güç dengesi, gücün kaynakları ya da başka bir deyimle etkileme stratejileri kanal üyeleri arasında çatışma doğuran yapısal nedenlerdendir. Zorlayıcı güç kanal üyeleri arasında çatışmayı direkt olarak artırırken, zorlayıcı olmayan güç ise çatışmayı azaltıcı bir etkiye sahiptir (Lusch, 1976; Morgan and Hunt, 1994). Güç dengesinin eşit olmadığı ilişkilerde üyeler arasındaki çatışma düzeyi artarken üyelerin eşit güce sahip olması çatışma düzeyini azaltmaktadır (Stern and Reve, 1980; Gaski, 1984; Jap and Weitz, 1995; Young and Wilkinson, 1996). Üyelerin birbirine olan bağımlılık düzeyi arasındaki fark olan bağımlılık asimetrisi de kanal ilişkilerinde çatışma doğurucu etkiye sahiptir. Bağımlılık asimetrisi arttıkça çatışma düzeyi artmaktadır (Kumar et al, 1995). Kanal üyeleri arasındaki güç farkı daha güçlü olan firmanın bu güç avantajını bağımlılığı daha yüksek olan firma üzerinde ne şekilde kullandığı çatışmanın düzeyini olumlu ya da olumsuz yönde etkileyen bir faktördür. Gücün diğer kanal üyesi üzerinde baskı, denetim ve zor şeklinde kullanılması çatışmanın düzeyini artırarak fonksiyonel olmayan bir şekilde ortaya çıkmasına yol açarken, zorlayıcı olmayan güç çatışma düzeyini azaltmakta ve çatışmanın fonksiyonel yönünü ortaya çıkarmaktadır. İlişkide güç avantajına sahip olan taraf bu gücü amaçlarını gerçekleştirmek ve menfaatini maksimize etmek üzere baskı, sıkı denetim, otorite, yasal yaptırım ve ceza tehdidi ile kullandığı takdirde taraflar arasındaki çatışma düzeyi, gerginlik, endişe artacak işbirliği ve birlikte çalışma isteği azalacaktır. Güç avantajının yardımlaşma,

danışmanlık ve uzmanlık, iş birliği, takım çalışması şeklinde kullanılması ise taraflar arasında çatışmayı azaltacak, memnuniyeti dolayısıyla ilişki bağlılığını artıracaktır (Raven ve Kruglanski, 1970; Stern et al, 1973; Lusch, 1976).

Kanal ilişkilerinde çatışma kanal üyelerinin daha yüksek performans gösterebilmeleri için gerekli olan, iyi yönetildiği ve kontrol altında tutulduğu takdirde yarar ve getirileri olan bir unsurdur (Amason, 1996). Bir organizasyonun amaçlarını gerçekleştirebilmesi için çatışmayı etkin bir şekilde yönetmesi gerekir (Roth and Sheppard, 1989).

Kanal sisteminde aynı düzeydeki firmalar arasında gerçekleşen çatışma yatay çatışmadır. Rekabet halindeki iki ya da daha fazla kanal üyesi arasında gerçekleşebileceği gibi rekabet dışındaki hususlarda da yaşanabilir. Aynı pazarlara hitap eden kanal üyelerinin söz konusu pazarlardan daha fazla pay alma çabası yatay çatışmaya neden olacaktır. Kanal sisteminde aynı düzeyde bulunan kanal üyelerinin kanal lideri tarafından farklı muameleye maruz kalması da yatay çatışmadır. (Walters, 1977). Kanal lideri kanal sisteminin etkinliği açısından kanal anlaşmazlıklarını çözümlenmek durumundadır.

Dikey kanal çatışması ise kanal sisteminde farklı düzeylerdeki kanal üyeleri arasında yaşanır. Kanal sistemindeki üretici firmalar ile dağıtıcı firmalar arasında yaşanan çatışmalar dikey çatışmadır. Kanalin farklı düzeyinde bulunan üyelerin amaç farklılıkları çatışmaya neden olmaktadır. Bir satıcı-alıcı ilişkisinde satıcı belirli bir ürünü en yüksek fiyattan satmaya çalışırken alıcı ise en düşük ücreti ödemeyi amaçlamaktadır. Bu noktada ortaya çıkan çatışma her iki taraf için de ideal bir fiyat olmadan çözülemeyecektir. Diğer bir dikey çatışma ise üretici firmanın satıcıdan belirli bir şekilde davranmasını istemesi satıcının ise söz konusu şekilde davranmasının kendi çıkarına ters düşmesi durumunda ortaya çıkar. (Walters, 1977)

Kanal ilişkilerinde kanal üyelerinin birbirine olan güveni ile çatışma düzeyini azaltıcı etkilere sahiptir. Güven genel itibarıyla kanal üyelerinin birbirlerinin dürüstlüğüne, her zaman doğruyu söyleyeceğine, adil olduğuna ve fırsatlar varlığında dahi ilişki çıkarına ters düşecek şekilde davranmayacağına inanmasıdır (Ganesan,

1994; Morgan and Hunt, 1994). Bu bağlamda güven kısa vadede ortaya çıkan problem ve yetersizliklerin uzun vadede çözüleceği/tolere edileceği beklentisi ve düşüncesi ile tarafların çatışmadan kaçınmalarını sağlamaktadır (Bradford, 1979).

## 2.5.Bağımlılık

Kanal sistemi; ürünlerin son kullanıcılara nihai bir ürün olarak ulaşıncaya kadar tüm aşamalarda faaliyet gösteren birbirine bağımlı çok sayıda kanal üyesinin oluşturduğu bir sistem olmasından dolayı bağımlılık kanal ilişkilerinde çok önemli bir unsurdur. Organizasyonlar varlıklarını devam ettirmek için gerekli olan tüm kaynaklara tek başlarına sahip olamazlar. Bu doğrultuda diğer organizasyonlarla iş ilişkileri geliştirerek ihtiyaç duydukları ürün, hizmet ve bilgi alış verişini gerçekleştirirler (Aldrich, 1979).

Ortak ilişki geliştiren iki kanal üyesinin her biri diğeri için ilişkideki pozisyonu ile orantılı olarak sorumluluklar üstlenir (Gill and Stern, 1969). Ortak bir kanal ilişkisinde taraflar ürün, hizmet ve bilgi gibi çeşitli kaynakların değiş-tokuşunu gerçekleştirirler. Taraflar arasındaki kaynak değiş-tokuşu sonucu ortaya çıkan değerler ilişkinin ve ilişki taraflarının başarısını ve performansını belirler. Bir kanal üyesinin pazardaki performans ve başarısı diğer kanal üyelerinin söz konusu kanal üyesi ile tekrar çalışma ve ilişkiyi devam ettirme kararını etkileyecektir. Bu doğrultuda bir kanal üyesinin performans ve başarısı ne kadar yüksek olursa bir başka alternatifle ikame edilebilmesi o derece düşük olacaktır.

Kanal ilişkilerinde kanal üyelerinin her birinin diğersinin amaçlarına katkısı ve birbirlerine sundukları ekonomik değer birbirlerine olan bağımlılık derecesini belirleyecektir. Kanal üyeleri arasındaki bağımlılık; bağımlılığı düşük olan üyenin ilişkideki diğer üye üzerindeki gücünü ortaya koyacaktır (Frazier, 1983b, s.158–159). Kanal sisteminde faaliyet gösteren, ihtiyaç duydukları tüm kaynaklara tek başına sahip olamayan ve tüm faaliyetleri de tek başına gerçekleştiremeyen kanal üyeleri ortak bir ilişki çerçevesinde kaynak alış verişi gerçekleştirerek söz konusu kaynakları karşılıklı değiştirme fırsatı elde ederler (Emerson, 1972). Bu noktada tarafların her biri diğersine değer yarattığı için birbirlerine karşılıklı bağımlıdırlar. Kanal üyeleri ortak ilişkiden

elde ettikleri değerlerin büyüklüğü ve söz konusu değerleri en az aynı ölçüde sunabilecek diğer alternatiflere bağlı olarak birbirlerine bağımlılık duyacaklardır (Emerson, 1972). Bu bağımlılık her zaman eşit olmayabilir. Taraflardan biri diğerine oranla daha fazla bir bağımlılık düzeyine sahip olabilir. Tarafların birbirlerine olan bağımlılıkları arasındaki fark taraflar arasında güç farkı ortaya koyacaktır. Bağımlılığı daha az olan taraf diğeri üzerinde daha fazla güce sahip olacaktır. Bir A-B ilişkisinde A firmasının elde edeceği bir sonuç B firması için olumlu ya da olumsuz bir etki meydana getirecekse B firması A firmasına sonuçlar açısından bağımlılık duyacaktır (Heide and John, 1988; Frazier and Rody, 1991). Bağımlılık; mevcut bir ilişkinin taraflarının ortak ilişki geliştirmelerinin gereği olarak amaçlarına ulaşmaları için söz konusu ilişkiyi devam ettirme ihtiyacının bir sonucudur (Frazier, 1983b, s.159). Mevcut bir ilişkinin tarafları birbirine eşit düzeyde bağımlı ise bağımlılık simetriktr. Bağımlılık düzeyleri arasında farklılık varsa bağımlılık asimetriktr ve bu asimetriklik; tarafların her birinin diğerine olan bağımlılık miktarı arasındaki farktır (Emerson, 1962; Frazier and Rody, 1991).

Tarafların her birinin diğerine önemli ölçüde değer yarattığı kanal ilişkilerinde taraflar arasında karşılıklı ve yüksek düzeyde bir bağımlılık söz konusu olacaktır (Gundlach and Cadotte, 1994). Karşılıklı ve yüksek düzeydeki bağımlılık taraflar arasındaki bağların güçlü olmasını ve etkin bir işbirliği gelişmesini sağlayacaktır. Taraflar arasında karşılıklı bağımlılığın düşük olması ise bağların çok güçlü olmamasına ve herhangi bir anlaşmazlık ve çatışma durumunda bağların kopmasına neden olacaktır (Frazier, 1999). İlişki tarafları arasındaki bağımlılık düzeyinin eşit olmadığı, taraflardan birinin bağımlılığının diğerinden daha yüksek olduğu ilişkilerde bağımlılık asimetrisi yüksek olur. Bu durumda güç farkı ortaya çıkar ve bağımlılığı düşük olan dolayısıyla güç avantajına sahip olan taraf faydasını maksimize etmeyi tercih ederek diğer taraf üzerinde hakimiyet kurmak isteyebilir (Anderson and Weitz, 1989). Kanal üyeleri arasındaki bağımlılık derecesi tarafların birbirlerinden elde ettikleri ekonomik değer ve söz konusu ekonomik değerın ikame edilebilirliği/yerine konulabilirliğine bağlı olarak değişmektedir. Elde edilen ekonomik değer ne kadar önemli olursa ve elde edilen ekonomik değeri aynı ölçüde ikame edebilecek alternatif ne kadar az ise söz konusu kanal üyesinin diğer üyeye olan bağımlılığı o ölçüde yüksek olacaktır (Frazier, 1983; Celly and Frazier, 1996). Kanal ilişkilerinde taraflar

arasında bağımlılık yaratan ve bağımlılık düzeyini etkileyen bir başka unsur ise ilişkiye yapılan yatırımlardır. İlişkiye yapılan yatırımlar para, zaman, uzmanlık, markalaşma ve imaj geliştirme gibi ilişkiye özgü yatırımlar olup söz konusu ilişki için geçerlidir. Söz konusu iş ilişkisi sona erdiği zaman başka bir ilişki için değerlendirilemeyen yatırımlar taraflar arasında bağımlılık yaratmaktadır (Heide ve John, 1988). Tarafların her ikisinin de iş ilişkisine yatırım yapması durumunda ilişki sona erdiği takdirde her iki taraf ta eşit miktarda kayıp ve zararlarla karşılaşacaktır. İlişkinin sona ermesi her iki tarafa da maliyet yükleyecektir. Taraflar ortak çıkarları dolayısıyla ilişkiyi sona erdirmek istemeyecekler, çatışmadan kaçınacaklar ve işbirliğini artıracaklardır. Taraflar arasındaki karşılıklı bağımlılığın yüksek olması güven duygusunu ve ilişkiyi devam ettirme isteğini artıracaktır. İlişkiye yapılan yatırım miktarı arttıkça karşılıklı bağımlılık artacaktır (Anderson and Weitz, 1992; Jap and Ganesan, 2000). Kanal üyelerinin birbirleri nezdinde sahip oldukları değer bir başka deyişle birbirleri için ne kadar önemli oldukları da bağımlılığı etkileyen değişkenlerden biridir. İlişki taraflarından biri diğeri için yüksek performans, rekabet gücü ve gelecek potansiyeli taşıyorsa söz konusu ilişkiyi sona erdirmek istemeyecek ve bağımlılık derecesi de o ölçüde fazla olacaktır (Ganesan, 1994). Kanal ilişkilerinde kanal üyeleri arasındaki karşılıklı bağımlılık ilişkinin performansını artırabileceği gibi taraflar arasında çatışma doğurucu etkilere de sebep olabilir (Anderson and Narus, 1984; Anderson and Weitz, 1989, 1992; Heide, 1994; Kumar et al, 1995). Bağımlılık, kanal ilişkilerinde işbirliği, çatışma, memnuniyet, güç gibi çok sayıda değişkeni direk ya da dolaylı olarak etkileyen bir unsurdur (Zhuang and Zhou, 2004).

## 2.6.Güç

Güç, bir birey ya da grubun diğeri bir birey ya da grubu normalde yapmayacağı ya da yapmak istemeyeceği bir şeyi yapması hususunda harekete geçirmesi, etkilemesi ya da yönlendirmesidir. Kanal ilişkileri bazında ele alındığı zaman kanal sistemindeki bir kanal üyesinin diğeri kanal üyesi ya da üyelerinin faaliyet karar ve politikalarını kendi isteği doğrultusunda yönlendirebilmesi ya da değiştirebilmesidir (Hunt and Nevin, 1974; Anderson and Narus, 1984; Kumar, 1996).

## 2.7.Güç Kaynakları

Güç kanal ilişkilerinde ilişki taraflarının birbirlerine olan bağımlılığının bir sonucu olarak ortaya çıkar. İlişki tarafları arasındaki bağımlılık düzeyinin birbirine eşit olmadığı ilişkilerde bağımlılık düzeyi düşük olan kanal üyesi daha fazla güce sahiptir. Güçlü olan taraf diğer taraf için değer yaratan kaynaklara sahiptir. Söz konusu kaynakları sunabilecek başka alternatiflerin olmaması durumunda ise gücün büyüklüğü daha da artmaktadır (Thibaut and Kelly, 1959; Emerson, 1962). İlişkide bağımlılık düzeyi diğer ortağa göre daha yüksek olan kanal üyesi toplam bağımlılığının yüksek olması durumunda bir güce maruz kalacaktır ancak toplam bağımlılığın düşük olması durumunda kanal üyesi güce maruz kaldığında güce karşı direnebilecek ve gerekirse iş ilişkisini kesebilecektir (Boone and Kurtz, 1989). Buna göre güçlü olan tarafın sahip olduğu gücü kullanabilmesi için karşı tarafın bağımlı olması gerekir.

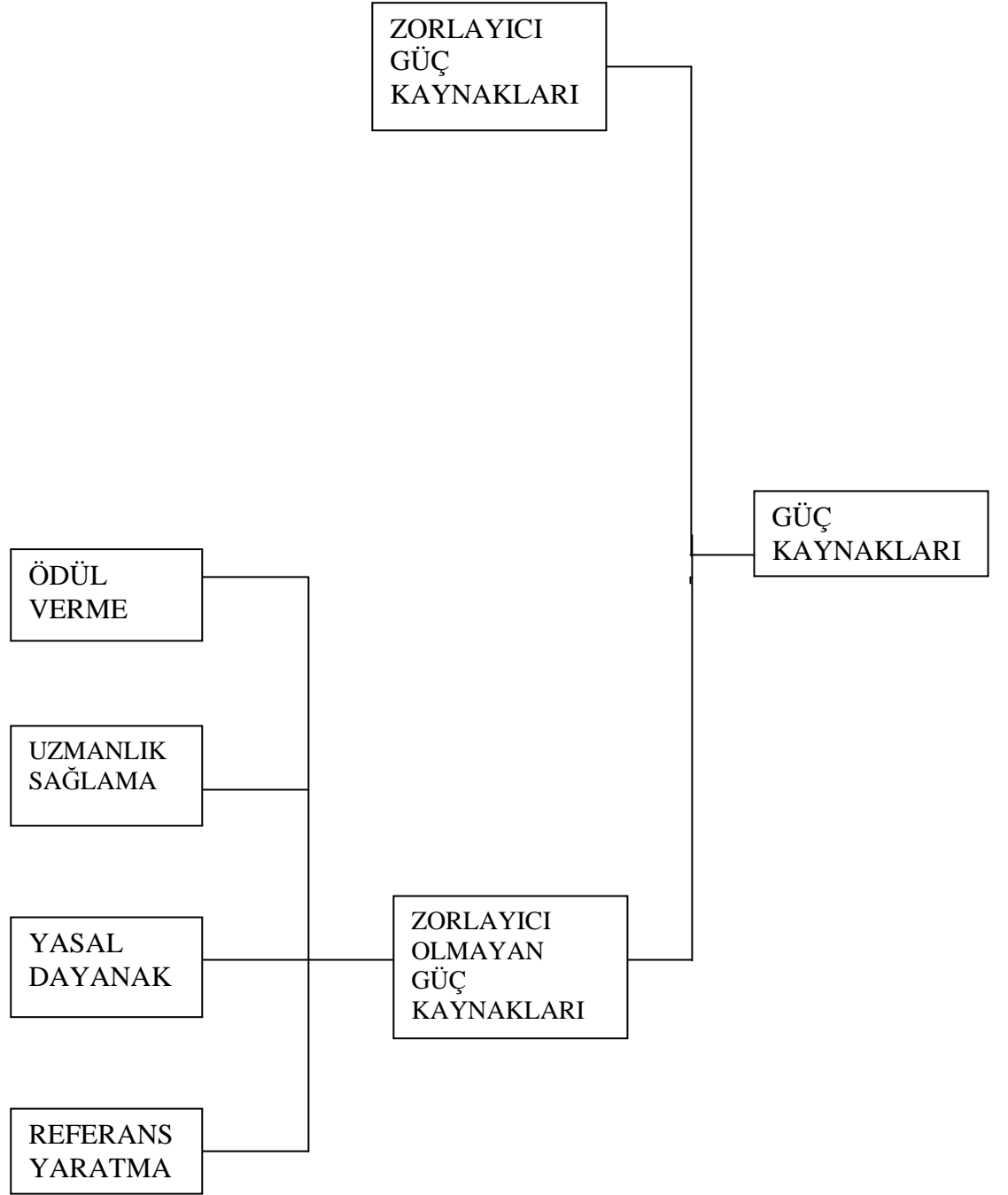
Güç kaynakları literatürde cezalandırıcı, ödüllendirici, uzmanlık sağlama, yasal dayanak ve referans sağlama olmak üzere beş sınıfta ele alınmıştır (French and Raven, 1959). Kanal ilişkisinde güç avantajına sahip olan kanal üyesinin diğer üyeleri belirli bir sonuca ulaşmaları durumunda ödüllendirecek olması ödüllendirme gücünü ifade etmektedir. Güç avantajına sahip olan kanal üyesinin diğer üyeler nezdindeki gücü vaat ettiği ödüllerin büyüklüğüne bağlıdır. Üretici firmanın dağıtıcı firma ya da firmalar için özel indirimler uygulaması, belirli bir bölgede tek satıcı olma imkanı tanınması, karlardan pay verme gibi ödüller söz konusu dağıtıcı firmaların bağımlılığının artmasını ve üretici firmaların güç kazanmasını sağlar. İlişkide güç avantajına sahip olan kanal üyesinin ilişki ortağının belirli bir sonuca ulaşmaması durumunda her hangi bir yaptırım uygulaması ya da vaat ettiklerini yerine getirmemesi cezalandırma gücünü ifade etmektedir. Cezalandırma ve yaptırımın kanal üyesi nezdinde bir ceza etkisi yaratıp yaratmayacağı ise cezaya maruz kalan tarafın algılarına bağlıdır. Cezaya maruz kalan tarafın bağımlı olması durumunda ceza taraflar arasında çatışma kaynağı yaratabilmektedir (Ettgar, 1978). Kanal üyesinin belirli bir konuda uzmanlığa, özel bilgilere sahip olması ya da diğer üye nezdinde uzman olarak algılanması söz konusu kanal üyesine diğer üye nezdinde güç kazandırmaktadır. Kanal üyesinin ilişkideki diğer üyeden belirli isteklerde bulunma, onu yönlendirme ya da zorlama hususunda yasal hakkının olması ve diğer tarafın da bunu kabul etmesi yasal



gücü ifade etmektedir. Üretici firmalar ile dağıtıcılar arasındaki bayilik ve acentelik antlaşmaları üretici firmanın dağıtıcı nezdindeki yasal gücünü ifade eder. Söz konusu yasal güç her zaman yasalardan kaynaklanmayabilir, pazardaki koşullar da taraflardan birine bu şekilde bir güç sağlayabilir. Bir üretici firmanın Pazar payı ve satış potansiyeli yüksek ürünler üretmesi, faaliyet gösterdiği sektörde tanınan, bilinirliği yüksek, markalaşmış bir firma olması kanal sistemindeki dağıtıcı firmaların söz konusu üretici firmanın ürünlerini satma ve onun önemli bir parçası olduğunu gösterme isteği yaratacak dolayısıyla da üretici firmanın kanaldaki tüm dağıtıcı firmalar nezdinde bir güce sahip olmasına neden olacaktır. Kanal sisteminde bir referans gücüne sahip olan kanal üyesi diğer kanal üyelerinin bağımlılığını kazanacaktır.

Hunt ve Nevin, beş sınıfta ele alınan güç kaynaklarını zorlayıcı (cezalandırıcı) ve zorlayıcı olmayan (cezalandırıcı olmayan) olmak üzere iki sınıfta ele almışlardır (Hunt and Nevin, 1974, s.187).

Kanal ilişkilerinde kanal üyelerinin her birinin eşit güce sahip olması taraflardan birinin diğeri üzerinde hakimiyet kurmasını engelleyecektir. Taraflardan birinin diğerdinden tek taraflı isteklerde bulunması söz konusu olmayacaktır. Bu noktada kanal üyeleri arasında maksimum düzeyde işbirliği, minimum düzeyde çatışma yaşanacaktır. Kanal üyeleri arasındaki gücün dengesiz dağıldığı kanal ilişkilerinde ise ilişkide güçlü olan taraf daha fazla ağırlığa sahip olacak, tek taraflı isteklerde bulunabilecek ve diğer üyeler üzerinde baskı yaratabilecektir. Bu durum zayıf tarafın memnuniyetsizliğinin artmasına ve ilişki de çatışma yaşanmasına neden olacaktır (Ettgar, 1976; Gaski, 1984; Dwyer et al, 1987).



Şekil 2.1.Güç Kaynakları (Hunt and Nevin, 1974, s.187)

## 2.8.Zorlayıcı ve Zorlayıcı Olmayan Güç ve Etkileme Stratejileri

Güç, organizasyonlar arası ilişkilerde ilişkinin gidiş hattını şansa bırakmayan, direktif, emir ve öneriler aracılığıyla ilişkiyi yönlendiren/sürükleyen bir unsur olarak gerçektir (Dwyer et al, 1987; Kumar, 2005). Bireyler amaçlarını gerçekleştirme yolunda diğer bireyleri rahatsız edebilirler. Bu noktada amacını gerçekleştirmek isteyen birey politik bir method geliştirmek durumundadır. Söz konusu birey amacı önünde engel teşkil eden diğer bireyi etkilemek amacıyla belirli bir ödül ya da mahrumiyet beklentisi yaratacak, güç unsuru bu noktada ortaya çıkacaktır (Lusch, 1976). Bir kanal üyesinin diğer kanal üyesi için önemli olan kaynaklara sahip olması ve söz konusu kaynakların elde edilebileceği alternatiflerin olmayışı kanal üyesinin ilişkideki gücünü belirler (Emerson, 1962). Kanal sisteminde kanal üyelerinin sahip olduğu güç kaynaklarını etkin bir şekilde kullanmaları ve geliştirmeleri önemli bir konu olmuştur (Stern and Reve, 1980).

Mevcut bir kanal ilişkisinde güç avantajına sahip olan kanal üyesi güç kaynaklarını zorlayıcı ve zorlayıcı olmayan olmak üzere iki yönde kullanabilir. Zorlayıcı güç kaynakları bir kanal üyesinin diğer bir kanal üyesini istekleri yerine getirmemesi durumunda yaptırım uygulayabilme ya da cezalandırabilme yetisidir (Frazier and Summers, 1984; Frazier and Rody, 1991; Payan and Mcfarland, 2005). Güç avantajına sahip olan kanal üyesi gücünü önemli bir desteği geri çekerek, finansal yaptırım uygulayarak, vaatlerini gerçekleştirilmeyerek ceza ya da yaptırım olarak gösterebilir (Goodman and Dion, 2001). Güç kanal ilişkilerinde ilişki ortaklarının görev ve sorumluluklarını zamanında ve istenilen şekilde yerine getirmelerini sağlaması ile birlikte ortaklar arasında memnuniyetsizlik, çatışma, ilişkiyi sona erdirme isteği gibi dezavantajları da vardır (Hunt and Nevin, 1974). Mevcut bir kanal ilişkisinde taraflardan biri diğeri ile işbirliğine yanaşmadığı takdirde güçlü olan taraf zayıf olan taraf üzerinde zorlayıcı güç kaynakları kullanacaktır ve iki taraf arasında çatışma yaşanacaktır. İlişkideki güçlü tarafın zorlayıcı güç kaynaklarına yönelmesi güce maruz kalan tarafın gelecekte söz konusu firma ile çalışmak istememesine neden olacaktır. İlişkideki güçlü tarafın zorlayıcı olmayan güç kaynaklarına yönelmesi ise diğer tarafı istenilen sonucu elde etmesi ya da istenilen şekilde hareket etmesi

durumunda ödüllendireceği anlamına gelmektedir (Raven and Kruglanski, 1970). Zorlayıcı güç kaynakları kanal ilişkilerinde çatışma, gerginlik ve anlaşmazlıkları artırırken, zorlayıcı olmayan güç kaynakları ise çatışma, gerginlik ve anlaşmazlıkları azaltacaktır (Lusch, 1976; Brown et al, 1983). Güçlü olan tarafın zorlayıcı olmayan güç kaynaklarını kullandığı durumlarda zayıf olan kanal üyesi diğer kanal üyesinin işle ilgili özel bilgi, deneyim ve uzmanlığının kendi faydası için gerekli olduğuna inanmakta ve çatışmacı davranıştan uzak durmaktadır. Piyasada sahip olduğu referans dolayısıyla güce sahip olan kanal üyesiyle mevcut ilişkiyi devam ettirmek isteyen zayıf taraf çatışmadan uzak duracak, ilişkiyi devam ettirebilmek için daha fazla çaba sarf edecektir. İlişkideki güçlü olan taraf zayıf olan tarafı yönlendirebilme ve zorlama hakkına yasal olarak sahip olduğunda güce maruz kalan taraf söz konusu gücü tanıyacak ve kabullenecek dolayısıyla çatışmaya kalkışmayacaktır (Thibaut and Kelly, 1959). Bununla birlikte güç, bir kanal ilişkisinde güce sahip olan kanal üyesinin diğer kanal üyesini kendi istekleri doğrultusunda yönlendirebilmesi ve bu hususta karşılaşabileceği karşı tepkiyi engellemek üzere etki kullanabildiği bir kaynaktır (Keith et al, 1990). Bu noktada güce sahip olan kanal üyesi sahip olduğu güç kaynaklarını ilişkideki diğer üye ya da üyelerin karar ve davranışlarını değiştirebilmek üzere etkileme stratejilerine dönüştürmektedir (Keith et al, 1990). Güç ile birlikte ortaya çıkan diğer bir unsur da etkidir. Mevcut bir kanal ilişkisinde güç avantajına sahip olan taraf etkileyen diğer taraf ise etkilenendir. Etkileme stratejileri güç kaynaklarına sahip olan kanal üyesinin söz konusu kaynaklar vasıtasıyla ilişkideki diğer üyenin davranışlarını değiştirebilme ya da yönlendirebilme yetisidir (Dwyer et al, 1992). Etkileme stratejilerinin başarısı doğru stratejinin seçilmesiyle mümkündür. Etkiye maruz kalan tarafın etkiyi nasıl algıladığı ve karşı tepkisi de etkinin başarısını etkileyecektir. Buna göre, kanal üyelerinin gücünün büyüklüğü sahip oldukları güç kaynaklarına ve diğer kanal üyesi ya da üyelerinin bağımlılık düzeylerine ve söz konusu güce karşı koyabilme yetilerine bağlıdır (Etgar, 1976). Etkileme stratejileri güç kaynaklarının stratejiler şeklinde uygulanması/kullanılmasıdır Buna göre, etkileme stratejileri vaad, tehdit, yasal itiraz, istek, tavsiye ve bilgi alışverişidir (Frazier and Summers, 1984; Frazier et al, 1989; Frazier and Rody, 1991).

Vaad strateji avantajına sahip olan kanal üyesi diğer üyenin istenilen/beklenen sonuçları elde etmesi durumunda onu ödüllendirmektedir. Diğer stratejilerle

kıyaslandığı zaman kanal üyesi beklentileri gerçekleştirdiği takdirde ekonomik bir getiri elde etmektedir (Yukl, 1990). Söz konusu stratejinin doğru bir şekilde uygulanması zaman içerisinde kanal üyesinin diğer kanal üyesine olan bağlılığını artıracaktır (French and Raven, 1959; Raven and Kruglanski, 1970). Tehdit stratejisine göre, kanal üyesi istekleri gerçekleştiremediği takdirde ceza ya da yaptırım ile karşılaşacaktır. Kanal üyesinin vaatlerini yerine getirmeyecek olması da ceza olarak algılanabilir. Ancak söz konusu ceza ya da yaptırımın başarısı kanal üyesinin algılarına bağlıdır. Buna göre ceza/yaptırımın kanal üyesini etkileyecek büyüklükte olması gerekir. Kanal üyesinin karşılaşacağı cezanın/yaptırımın ona önemli bir maliyet yükleyecek olması gerekir (French and Raven, 1959). Yaptırım, mevcut bir ilişkide zayıf olan kanal üyesine hedef ve beklentileri gerçekleştirememesi durumunda maliyet yükleyecek bir uygulamadır. Dolayısıyla kanal üyesinin diğer üyeye olan bağlılığını azaltacak ve ilişkiden ayrılma olasılığını artıracaktır (Frazier and Summers, 1984). Yasal itiraz stratejisine göre, kanal üyeleri arasındaki ilişkinin şartları, tarafların görev ve sorumlulukları yasal bir sözleşme/anlaşma ile belirlenmiştir. Taraflar istenilen doğrultuda davranmadıkları takdirde karşılaşacakları sonuçları önceden bildikleri için herhangi bir çatışmacı tavır ya da davranış göstermezler (Raven and Kruglanski, 1970; Payan and Mcfarland, 2005). Tavsiye stratejisine göre, kanal üyesi belirli bir sonucun gerçekleştirilmesine yönelik olarak ilişkideki diğer üyenin ne yapması gerektiğini kendisi belirlemektedir. Bu durum ilişkideki diğer kanal üyesinin bağımsızlığını etkilemektedir ve memnuniyetsizlik yaratabilir (Frazier, 1984; Dwyer et al, 1992). İstek stratejisine göre, kanal üyesinin istediği sonuca ulaşabilmesi için sonuçlarını açıkça ve direkt olarak ifade etmeden, diğer kanal üyesinden bir işi yapmasını istemesidir. Bilgi alış verişi stratejisi ise, kanal üyesinin diğer kanal üyesinin en karlı şekilde ve maksimum etkinlikte faaliyet gösterebilmesi amacıyla karşı taraftan bir istek ve ihtiyaç olmaksızın faaliyetler ve iş konularına yönelik felsefe, politika, algı ve karar süreçlerinde değişiklikler yaratmaktır. Bu noktada güç kaynağına sahip olan kanal üyesi diğer kanal üyesi için özel bir faaliyet tanımı belirlememekte, faaliyetlerin daha iyi sonuçlar verebilmesine yönelik doğru algılar, politikalar ve kararlar için değişiklik yaratmaktadır (Frazier, 1984). Vaad, tehdit ve yasal itiraz stratejileri zorlayıcı etkileme stratejileri iken, tavsiye, istek ve bilgi alış verişi ise zorlayıcı olmayan etkileme stratejileridir. Zorlayıcı etkileme stratejileri mevcut bir kanal ilişkisinde kanal üyeleri arasında çatışmayı artıran, işbirliğini azaltan dolayısıyla en

son tercih edilmesi gereken stratejilerdir. Kanal ilişkilerinde üreticilerin, dağıtıcı firmaların performansına bağımlı olmaları nedeniyle, söz konusu dağıtıcı firmaların kanal faaliyetlerini zayıflatabilecek ve firmalar arası ilişkileri zedeleyecek şekilde güç uygulamaları verimli olarak görülmez. Bunun yerine üreticiler sık sık dağıtıcılarını güçlendirmek, ilişkilerini sürdürmek ve ilişkilerde güven yaratmak isterler. Zorlayıcı etkileme stratejileri diğer stratejiler sonuç vermediğinde tercih edilmelidir. Zorlayıcı olmayan etkileme stratejileri mevcut bir ilişkide çatışmayı azaltan, işbirliği artıran etkilere sahiptir. Tavsiye, istek ve vaad stratejilerinin başarılı sonuç vermesi için taraflar arasında işbirliği ve karşılıklı güvenin gelişmiş olması gereklidir (Raven and Kruglanski, 1970; Tedeschi et al, 1973). Kanal üyeleri arasında güven düzeyinin düşük, çatışma düzeyinin yüksek olduğu ilişkilerde yasal tedbir ve tehdit stratejileri en etkin stratejilerdir (Raven and Kruglanski, 1970). Zorlayıcı etkinin başarılı sonuç vermesi etkiye maruz kalan kanal üyesinin etki kaynağı kanal üyesine olan bağlılığına bağlıdır (Blau, 1964; Frazier and Summers, 1986; Hu and Sheu, 2005). Bir kanal üyesinin diğer kanal üyesi tarafından zorlayıcı etkiye maruz kalması ve ceza ile karşılaşacak olması ilişkiden memnuniyetini azaltacaktır (Frazier and Summers, 1986). Zorlayıcı güç kaynağı bir ilişkide kabul edilebilen ancak istenmeyen bir etkendir (Gadde and Mattson, 1987). Güven, ilişki bağlılığı ve işbirliğinin olmadığı bir ilişkide zorlayıcı güç kaynakları karşılıklı değil tek taraflı fayda sağlayacaktır. Güç avantajına sahip olan kanal üyesi diğer kanal üyesi ile işbirliği geliştirmek yerine zorlayıcı güç kaynaklarını kullanarak kendi çıkarlarını maksimize etmek isteyecektir. Tek taraflı fayda sağlayan zorlayıcı güç kaynakları ilişki üzerinde negatif etki yaratacaktır (Frazier and summers, 1984; Anderson and Weitz, 1989; Stern and Reve, 1980; Dwyer et al, 1992; Kumar, 2005).

Mevcut bir kanal ilişkisinde kanal üyeleri arasındaki ilişkinin yapısı etkileme stratejilerinin başarısında önemlidir. Bilgi alış verişi ve tavsiye stratejileri ilişki üyeleri arasında güçlü bir güven, birlik ve dayanışma olduğu ilişkiler için etkin stratejilerdir. Vaad, tehdit, yasal tedbir ve istek stratejileri ise taraflar arasında güven ve dayanışmanın zayıf olduğu ilişkilerde etkin stratejilerdir (Dwyer et al, 1992). Kanal üyeleri arasındaki güven güç avantajına olan üyesinin hangi güç kaynaklarını kullanacağı hususunda yönlendirici etkiye sahiptir. Güç avantajına sahip olan kanal üyesi diğer kanal üyesinin dürüst ve adil olduğuna, negatif sonuçlara neden olacak

fırsatçı davranışlarda bulunmayacağına inanıyorsa zorlayıcı güç kaynaklarını tercih etmeyecektir. Kanal üyesinin ilişki amacıyla bağdaşmayacak yönde davrandığı, mevcut problemlerin çözümüne katılmayı reddettiği ve düşük performans gösterdiği durumunda zorlayıcı güç kaynakları tercih edilecektir (Yu and Physarcik, 2002). Zorlayıcı güç kaynakları ilişki üyeleri arasında çatışma kaynağı yaratmaktadır. Bir kanal üyesinin diğer bir kanal üyesi tarafından istenilen bir sonuca ulaşamaması ya da istenmeyen bir sonuç ortaya koyması durumunda bir ceza ya da yaptırım karşılaşılabileceği ya da belirli bir destekten mahrum kalacak olması ilişki içerisinde gerginlik ve stres yaratacaktır (Frazier and Rody, 1991). Bu noktada zorlayıcı güç kaynakları kanal üyeleri arasındaki uyumsuzlukları çözmekten ziyade daha da artırıcı etkiler yaratmaktadır (Lusch and Brown, 1996). Kanal içerisindeki dayanışma ve işbirliği azalacaktır (Stern and Reve, 1980; Anderson and Weitz, 1989; Kim, 2000; Kumar, 2005). Bununla birlikte zorlayıcı güç kaynakları kanal ilişkilerinde negatif etkiler yaratırken zorlayıcı olmayan güç kaynakları ise pozitif etkiler yaratmaktadır (Lusch, 1976; Simpson and Mayo, 1997). Bir kanal ilişkisinde kanal üyeleri arasındaki bağımlılık asimetrisi dengeli değilse biri diğerine göre daha güçlü olacaktır (Emerson, 1962; Heide and John, 1988; Frazier and Rody, 1991). Güç bir kanal ilişkisinde kısa vadede etkili olabilir ancak uzun vadede ilişki üzerinde yıkıcı etkiler doğuracaktır ve güce maruz kalan taraf ilişkiden çıkmak isteyecektir (Kumar, 1996, 2005). Etkileme stratejileri kanal içerisinde kanal etkinliğini ve kanal işbirliği ve dayanışmasını artırmak için kullanılsa da kanal üyeleri arasında varolan güç asimetrisi negatif etkilere neden olacaktır (Hu and Sheu, 2005). Kanal üyeleri arasındaki güç asimetrisi ne kadar yüksekse güç avantajına sahip olan tarafın tek taraflı isteklerde bulunması o kadar yüksek olacaktır (Blau, 1964). Diğer bir deyişle yüksek oranda güç zorlayıcı gücü teşvik edecektir (Frazier and Summers, 1986; Frazier and Rody, 1991). Güç avantajına sahip olan tarafın hangi etki stratejisini kullanacağı ilişkinin özelliğine bağlı olarak değişecektir. Zorlayıcı güç kaynakları, zorlayıcı olmayan güç kaynaklarından daha etkilidir ve ilişkilerde yüksek performansa ulaşılması açısından gerekli bir araç olarak görülmektedir (Galbraith, 1983; Frazier and Rody, 1991). Zorlayıcı güç kaynakları ilişkilerde güven ve bağlılık düzeyini doğrudan etkileyen negatif etkiler yaratmaktadır. Mevcut bir ilişkinin uzun vadede devam etmesi için ilişki üyeleri arasında etkin bir işbirliği, yüksek düzeyde güven ve bağlılığın bir arada olması gerekir. Kanal üyeleri arasında yüksek düzeyde güven varlığı ilişki bağlılığını artırmakta ve kanal üyeleri

daha fazla iş birliği gerçekleştirmektedir. . Zorlayıcı güç kaynakları ise güven, bağlılık ve işbirliğini engellemekte ve bunun sonucunda da ortak ilişkiden beklenen performansa ulaşamamaktadır (Morgan and Hunt, 1994). Zorlayıcı olmayan güç kaynakları ise kanal ilişkilerinde gerginlik ve çatışma yaratacak hiçbir etki yaratmadığı gibi ilişki tarafları arasında anlaşma ve dayanışmayı artırır (Frazier and Summers, 1984). Zorlayıcı olmayan güç kaynakları kanal ilişkilerinde çatışma düzeyini azaltır (Brown et al, 1983; Gaski and Nevin, 1985; Johnson et al, 1993; Frazier and Rody, 1991; Skinner et al, 1992; Yu and Physarcik, 2002). Zorlayıcı olmayan güç kaynakları kanal üyelerine özel bir bilgiye ulaşma imkanı, maddi ödül ve kazanç elde etme, belirli bir konuda yardım ve destek sağlama gibi ekonomik ve sosyal faydalar getirir (Wilkinson, 1979). Söz konusu ekonomik ve sosyal fayda beklentileri kanal üyelerinin ortak çıkar ve hedeflere sahip olmasını, daha arkadaşçıl ve yakın ilişkiler geliştirmesini sağlar ve ilişkideki memnuniyet düzeyini artırır (Yavas, 1998; Yu and Pysarchik, 2002; Johnson and Zineldin, 2003; Ramaseshan et al, 2006). ilişkilerde zorlayıcı etki stratejileri memnuniyeti azaltmakta, çatışmayı artırmaktadır (Gaski, 1984; Johnson et al, 1993). Zorlayıcı etki stratejileri kanal dayanışmasını azaltırken zorlayıcı olmayan etki stratejileri ise kanal dayanışmasını artırmaktadır (Kim, 2000). Kanal üyesinin sürekli zorlayıcı etki stratejilerini tercih etmesi belirli bir noktadan sonra diğer kanal üyesinin de aynı yönde karşılık vermesine neden olacak ve kanal üyeleri arasındaki çatışma düzeyi artarken, memnuniyet azalacaktır (Gaski, 1984; Gaski and Nevin, 1985; Frazier and Summers, 1986; Frazier and Rody, 1991; Yu and Pysarchik, 2002). Mevcut bir ilişkide çatışmanın artması ve memnuniyetin azalması ilişkideki tüm tarafların zarar görmesine neden olacaktır (Johnson et al, 1993).



# 3.BEYAZ EŞYA SEKTÖRÜNDE FAALİYET GÖSTEREN BAYİLER ÜZERİNE BİR UYGULAMA

## 3.1.Araştırmanın Amacı ve Önemi

Kanal sisteminde çok sayıda firmanın faaliyet göstermesi, tüm faaliyetlerin tek bir firma tarafından gerçekleştirilmesinin mümkün olmaması firmaların birbirlerinin karlılık ve etkinliğinde etkili olmasına yol açmış bu doğrultuda firmaların kanal sistemindeki diğer firmalarla uzun vadeli güçlü ilişkiler geliştirmesinin önemi ve gereği ortaya çıkmıştır. Bu doğrultuda kanal üyeleri arasında uzun vadeli ilişkilerin kurulması, geliştirilmesi ve devam etmesi hususunda yapı taşı göreve sahip olan ve temel teşkil eden güven unsurunun ne ifade ettiği, nasıl geliştiği ve hangi faktörlerin etkisi altında olduğu önem kazanmıştır. Bu çalışmada kanal sisteminde faaliyet gösteren üretici firmaların dağıtıcı firmalar nezdinde yarattığı güven unsurunun hangi faktörlerden ne yönde etkilendiği ele alınıp incelenmiştir.

Araştırma; ürünlerini bayilik sistemi aracılığıyla dağıtan beyaz eşya sektöründe yapılmıştır. Beyaz eşya bayilerinin üretici firmalarına duydukları güvenin hangi faktörlerden ve ne yönde etkilendiği analiz edilmiştir. Araştırmanın modelinin ve hipotezlerinin doğruluğunu test etmek amacıyla uygulanacak anket çalışmasının anakütlesi olarak Türkiye'nin Marmara Bölgesi'nde yer alan İstanbul, Kocaeli, Bursa, Yalova ve Sakarya illerinde faaliyet gösteren beyaz eşya bayileri seçilmiştir. Araştırma; rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü elde etmek isteyen üretici firmaların nihai kullanıcılarla direkt ilişki kuran, üretici politika ve stratejilerinin kullanıcılara yansıtılmasında önemli role sahip olan bayilerle uzun vadeli güçlü ilişkiler geliştirilmesinin özü olan güven unsurunu etkileyen faktörleri ortaya koyması açısından önemli bir çalışmadır. Araştırma verilerinin toplanmasına yönelik anket uygulaması en uygun yöntem olarak tercih edilmiştir. Anket; "cevaplandırıcının daha önce belirlenmiş bir sıralamada ve yapıda oluşturulan sorulara karşılık vermesiyle veri elde etme yöntemi" olarak tanımlanabilir (Altunışık ve ark., 2007, s.68). Bu çalışmada

da bayilerin üretici firmalarının davranışlarını ve performanslarını değerlendirmeleri istenmiştir.

### **3.2.Araştırmada Kullanılan Hipotezler**

Uzun vadeli ortak bir kanal ilişkisi yıllar içerisinde oluşmaktadır. İlişki ortakları kaynak değiş-tokuşu ile ortak bir ilişki çerçevesinde ekonomik açıdan maksimum etkinlikte faaliyet göstermektedirler. Kanal üyeleri arasındaki bu karşılıklı bağımlılık mevcut ilişkinin gelecekte de devam etmesinin gereğini ve önemini ortaya çıkarmıştır. Bu bağlamda kanal üyeleri arasındaki güven düzeyinin hangi faktörlerden ne şekilde etkilendiğinin araştırılması önemli bir husus teşkil etmiştir. Kanal sistemindeki bir üretici firmanın geçmişte memnuniyet yaratmış tecrübeleri sonucu gelişen ünü söz konusu firmanın güvenilir bir firma olduğu hususunda önemli ipuçları vermektedir (Anderson and Weitz, 1989). Kanal üyesinin mevcut ilişkinin gelecekte de devam edeceğine, üretici firmanın ilişkiyi sona erdirmeyeceğine dair olumlu tahmin ve beklentileri ilişki ortağına güven duymasını sağlayacaktır (Anderson and Weitz, 1989). Buna göre;

H1=Üretici Firma Ünü ile Güven arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H2= İlişki Sürekliliği ile Güven arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Kanal ilişkilerinde önemli ve kaçınılmaz bir husus (Roth and Sheppard, 1989) olan kanal üyeleri arasındaki çatışma belli bir düzeye kadar ilişkinin performans ve etkinliğini artırması dolayısıyla istenirken belli bir düzeyden sonra ilişkiye zarar vermekte ve giderek yıkıcı boyutlara ulaşmaktadır (Amason, 1996). İlişki sürecinde direk olarak ortaya çıkan ya da aşama aşama gelişen çatışma güven üzerinde negatif etkilere sahiptir. Buna göre;

H3=Çatışma ile Güven arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

Ortak ilişki çerçevesinde kaynak değiş-tokuşu yapan kanal üyeleri birbirine karşılıklı olarak bağımlıdır. Karşılıklı bağımlılığın her zaman dengeli olmaması kanal üyeleri arasında güç farkı yaratır. Bağımlılığı düşük olan kanal üyesi diğerine göre daha güçlü olacaktır. İlişkide bağımlılık düzeyi düşük dolayısıyla güç avantajına sahip

olan kanal üyesi sahip olduğu gücü ile ilişkideki diğer ortak üzerinde ödül(Zorlayıcı olmayan güç kaynakları) ya da ceza(Zorlayıcı güç kaynakları) yaratabilme imkanına sahip olacaktır. Zorlayıcı güç kaynakları kanal üyesinin ilişki ortağından belirli isteklerde bulunması ve beklentilerin karşılanmaması durumunda yaptırım ya da ceza uygulamasıdır. Zorlayıcı güç kaynakları güce maruz kalan tarafın güvenini azaltacaktır. Zorlayıcı güce maruz kalan kanal üyesi beklentileri karşılayamaması durumunda yaptırım ya da cezayla karşılaşacak olmasından dolayı memnuniyeti azalacak, gerginlik ve stresi artacaktır. Zorlayıcı olmayan güç kaynakları ise kanal üyesinin belirli isteklerde bulunurken söz konusu isteklerin gerçekleştirilmesi hususunda gerekli tüm yardım ve desteği de göstermesi, ilişki ortağını bir parçası gibi görmesi ve uzun vadede mevcut ortakla ilişkiyi devam ettireceği anlamına gelmektedir. Bu bağlamda zorlayıcı olmayan güç kaynakları güce maruz kalan kanal üyesinin güvenini artırmaktadır.

H4=Zorlayıcı Güç ile Güven arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H5=Zorlayıcı Olmayan Güç ile Güven arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

### **3.3.Hipotezlerin Listesi ve Teorik Model**

Yukarıdaki açıklamalar ve literatürden alınan bilgiler ışığında oluşturulan hipotezler aşağıda sıralanmıştır. Hipotezlerin sonunda verilen şekil çalışmanın teorik modelini şematik olarak göstermektedir. Bundan sonraki diğer kısımlarda, bu hipotezlerin doğruluğunu test etmeye yönelik olarak, analiz ve sonuç bölümleri yer almaktadır.

H1=Üretici Firma Ünü ile Güven arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

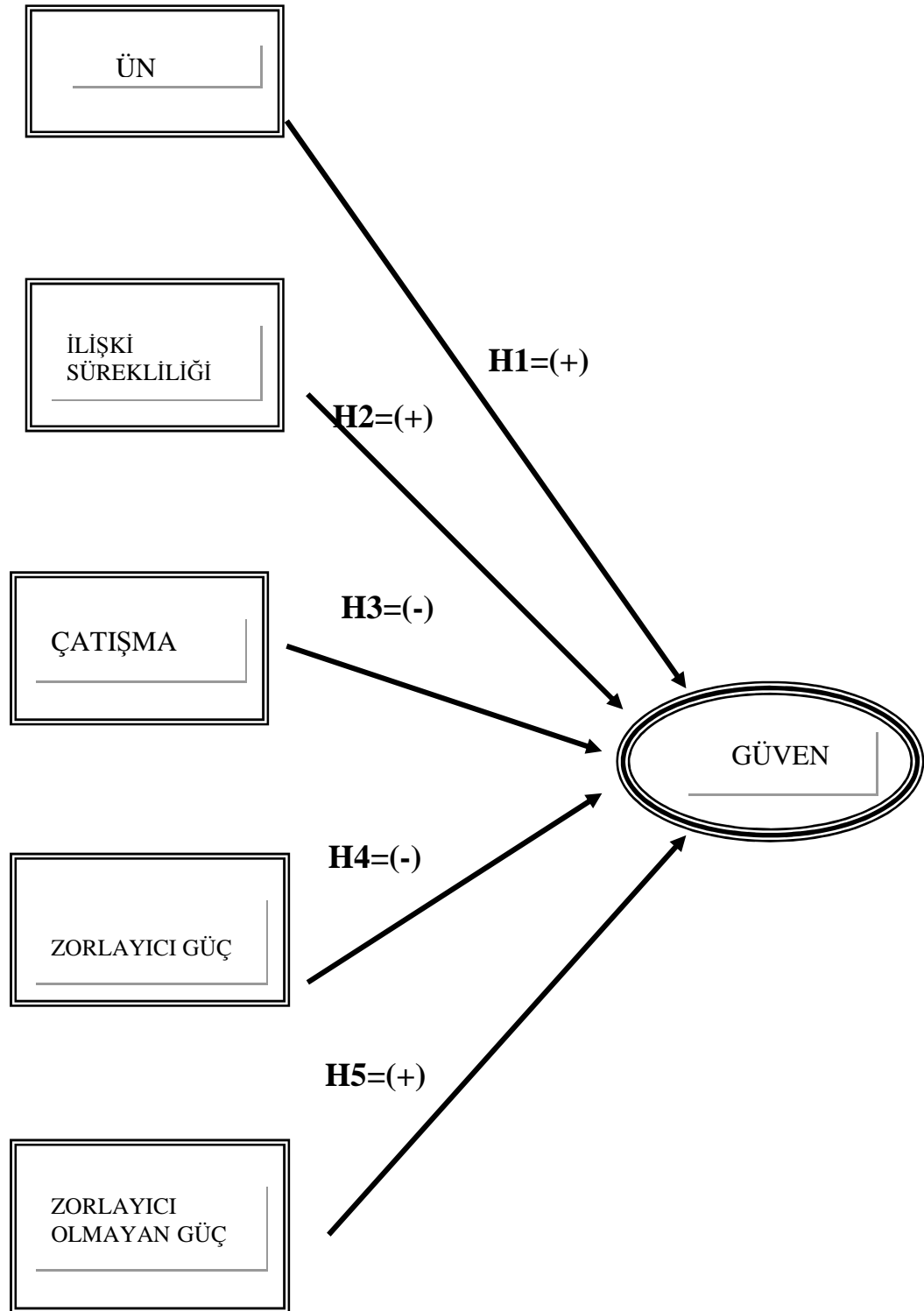
H2=İlişki Sürekliliği ile Güven arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H3= Çatışma ile Güven arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H4=Zorlayıcı Güç ile Güven arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H5=Zorlayıcı Olmayan Güç ile Güven arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Tablo 3.1.Araştırma Modeli



### **3.4.Beyaz Eşya Sektörünün Seçilmesinin Nedenleri**

Uygulama için beyaz eşya sektörünün seçilmesinin çeşitli nedenleri vardır. İlk olarak, beyaz eşya sektöründe faaliyet gösteren üretici firmalar dağıtım faaliyetlerini bayilik sistemi ile gerçekleştirmektedir. Bayiler nihai kullanıcılarla direk temas kurmakta, üretici firmaların politika ve stratejilerinin etkin bir şekilde uygulanabilmesi ve nihai kullanıcılara yansıtılabilmesi açısından önem taşımaktadır. Bu noktada bayilerin üretici firmaların başarısındaki yeri ve önemi dolayısıyla üretici firmalar ile bayiler arasında uzun vadeli güçlü ilişkiler geliştirilmesinin önem ve gereği ortaya çıkmaktadır.

Kanal sisteminde faaliyet gösteren kanal üyeleri arasındaki ilişkileri etkileyen faktörlerin ele alındığı bu çalışmada beyaz eşya sektörü uygun bir uygulama örneği oluşturmaktadır. Beyaz eşya sektörünün Türkiye’de gelişmiş bir sektör olması, bu sektörde faaliyet gösteren büyük firmaların olması ve söz konusu firmalar için çalışan Türkiye çapında yayılmış çok sayıda bayinin olması uygulama için beyaz eşya sektörünün tercih edilmesinde etkili olmuştur. Her bayinin sadece tek bir üretici firmanın ürünlerini satma hakkına sahip olması da çalışmadan doğru sonuçların çıkarılması açısından beyaz eşya sektörünün seçilmesinde etken bir faktördür.

### **3.5.Türkiye’de Beyaz Eşya Sektörü ve Beyaz Eşya Sektörü Hakkında Genel Bilgiler**

Beyaz eşya ilk zamanlarda dış görünümünde beyaz renk kullanılmış olan, fabrikalarda üretilen ev eşyası makinelerdir. Bilimsel araştırmalara göre bir toplumun kalkınma seviyesinin bir göstergesidir. Gelişmiş toplumlar çok sayıda beyaz eşya kullanır, az gelişmiş toplumlar daha az sayıda beyaz eşya kullanırlar. Beyaz eşya sektörü dayanıklı tüketim malları alt sektörlerinden biridir ve genellikle ev aletleri sektörü içerisinde yer alan ürünleri üretmektedir. Buzdolabı, çamaşır makinesi, bulaşık makinesi, fırınlar (Gaz, Elektrik, Mikrodalga), set üstü ocaklar, aspiratörler, ütüler, vantilatör beyaz eşya ürünleridir.

“1980’li yıllara kadar Türkiye’de serbest piyasa ekonomisine geçilememiş olması, siyasi ve ekonomik istikrarsızlıklar ile mevzuat ve uygulamalardaki farklılıklar

nedeniyle yabancı sermayenin pek yatırım yapmadığı beyaz eşya sektörü'nde birkaç işletme mevcut iken; daha sonradan serbest piyasa ekonomisine geçilmesiyle dışa açılma, bilgi ve teknoloji transferi, yetişmiş işgücü, siyasi ve ekonomik istikrar ile sektör gelişmesini sürdürmüştür” (Eleren, 2007, s.49). “1989 yılında dayanıklı tüketim mallarıyla ilgili gümrük vergisi ve fon ödemelerinde yapılan indirim ve 1 Ocak 1996’da Türkiye ile AB arasında gerçekleştirilen gümrük birliği sonucunda oluşan dış rekabet baskısı, ürün kalitesinin gelişmesi ve ürün çeşitliliğinin artmasında çok önemli rol oynamıştır. Gerek 1989 gerekse 1996’daki gelişmeler çeşitli yabancı firmaları Türk pazarına yöneltmiştir. Yerli firmaların bazıları bu yabancı firmalarla ilişkiler kurarak teknoloji transfer etmişlerdir. Böylece yerli firmalar günümüzde uluslar arası şirketlerle rekabet edecek kalite ve teknoloji düzeyine ulaşmışlardır” (Özdamar ve Eroğlu, 2006, s.94)

Sektörde faaliyet gösteren üretici firmalar bayilik sistemi ile çalışmakta, ürünlerini geniş bir coğrafik alana yayılmış çok sayıdaki tüketim noktalarına bağımsız çalışan bayiler aracılığı ile ulaştırmaktadır. Bayiler; araştırma, tutundurma, müşteri bulma, ilişki kurma, satın alıp yeniden satma, stok bulundurma, fiziksel dağıtım, finanslama, risk alma ve benzeri çok sayıda işlevin bir kısmını ya da tamamını yerine getirmektedirler. Müşterilerle ilk bağlantıyı gerçekleştiren, üretici firmayı müşterilere karşı temsil eden bayilerin performans ve hizmet kalitesinin üretici firmanın satış, karlılık, pazar konumu, rekabet gücü ve müşteri memnuniyeti üzerinde çok büyük bir etkiye sahip olması üreticilerle söz konusu bayiler arasındaki ilişkilerin uzun vadeli olması gereğini ortaya koymuştur. Ancak üretici firmalar ile bayiler arasında uzun vadede devam eden etkin ve verimli ilişkilerin kurulması çeşitli faktörlerin etkisi altındadır. Bu çalışmada Arçelik, Beko, Vestel, Bosch, Siemens ve Profilo markaları araştırma kapsamına alınmıştır. Söz konusu markalar Türkiye beyaz eşya pazarının %80 den fazlasını oluşturmaları dolayısıyla güvenilir sonuçlar ve bulgular ortaya koyabilmek açısından oldukça yeterlidir.

### **3.6.Beyaz Eşya Sektöründeki Bayilik Sistemi Hakkında Genel Bilgiler**

Beyaz eşya sektörü bayilik sistemiyle ilgili olarak üretici firmalarla görüşülerek alınan bilgiler doğrultusunda beyaz eşya sektöründe faaliyet gösteren her bayi tek bir üretici firma ile çalışmaktadır. Farklı bir üretici firmanın ürünlerini satmak isteyen bayiler farklı bir şirket adı altında faaliyet göstermek durumundadır.

Üretici firmalarla her bir bayi arasında yazılı bir anlaşma yapılmakta anlaşma şartları gereğince tüm bayiler ya düzenli ve eksiksiz olarak aylık satış raporlarını sunmakta ya da üretici firma tarafından satış ve stok akışları düzenli ve sürekli olarak takip edilmektedir. Üretici firmalar, her bir bayiye pazar durumu ve rakipler hakkında bilgilendirmek durumundadır. Bayilik hakkı elde etmek için gerekli olan teminat, ipotekler, diğer ödemeler ve şartlar ise üretici firma nezdinde değişiklik göstermektedir. Anlaşma şartları gereğince belirli şartlar altında bayilere çeşitli destek ve hizmetler sağlanmaktadır.

### **3.7.Örneklem Kitlesi ve Veri Toplama**

Örneklem kitlesi olarak Türkiye'nin Marmara Bölgesi'nde yer alan İstanbul, Kocaeli, Bursa, Yalova ve Sakarya illerinde faaliyet gösteren beyaz eşya bayileri seçilmiştir. Öncelikle İstanbul, Kocaeli, Bursa, Yalova ve Sakarya illerinde faaliyet gösteren belli başlı beyaz eşya yetkili bayileri tespit edilmiştir. Yetkili bayilere ilişkin isim, adres, telefon gibi bilgiler internet aracılığı ile elde edilmiştir. Tüm bu çalışmalar sonucunda 1770 civarında bayi olduğu tespit edilmiş örneklem sahası belirlenerek ilgili bayilerle yüz yüze görüşülerek anket uygulanmıştır. Anketin firma sahibi, ortaklarından biri ya da birinci derecede yetkilisi tarafından doldurulmasına özellikle dikkat edilmiştir. Ankette yer alan sorular beşli likert ölçeği kullanılarak cevaplanmıştır. Anket çalışmasına konu olan üretici firmalar olarak Arçelik, Beko, Bosch, Siemens, Profilo ve Vestel üretici firmaları tercih edilmiştir. Söz konusu üretici firmalar çalışan sayısı, yıllık cirosu ve pazar payı açısından değerlendirildiğinde aynı sınıfta yer almaları dolayısıyla anket çalışması için seçilmeleri uygun görülmüştür.

### **3.8.Anket Ölçeklerinin Oluşturulması**

Anket ölçeklerinin oluşturulması esnasında uluslar arası arenada kabul görmüş belli başlı makaleler (Journal of Marketing, Journal of Marketing Research vb.) incelenmiş aralarından sektör özellikleri de dikkate alınarak konuyu en iyi şekilde ortaya koyacak ölçekler seçilmiş ve Türkiye koşullarına uyarlanmıştır. Öncelikle anket soruları İngilizce'den Türkçe'ye çevrilmiş söz konusu ölçeklerin Türkiye'deki bayilik sistemine uygulanabilirliğinin tespiti için oluşturulan anket soruları ile 50 bayi üzerinde bir ön çalışma yapılmış ve buradan alınan bilgiler doğrultusunda ankete son hali verilmiştir.

### **3.9.Ölçeklerin Literatürdeki Kaynakları**

Güven ve ün soruları Kabadayı'nın (2002) çalışmasından alınmıştır. İlişki sürekliliği soruları Noordewier, John ve Nevin' in (1990) çalışmasından, Çatışma, zorlayıcı güç ve zorlayıcı olmayan güç soruları ise Leonidas ve Talias'ın (2007) çalışmasından alınarak Türkiye Beyaz Eşya sektörüne uyarlanmıştır.

### **3.10.Araştırmanın Kısıtları**

Araştırma kolayda örnekleme yöntemi çerçevesinde yapılmıştır. Anketi uygulamak için Marmara Bölgesi'nin İstanbul, Kocaeli, Bursa, Yalova ve Sakarya illeri seçilmiş ve anketin uygulanma aşaması yalnızca bu illerle sınırlı tutulmuştur. Araştırmanın anket çalışması için beyaz eşya sektörü seçilmiştir. Kanal ilişkilerinde güven araştırmada bağımlı değişken olarak seçilmiş ve söz konusu bağımlı değişkeni etkileyen bağımsız değişkenler olarak ün, ilişki sürekliliği, çatışma, zorlayıcı güç ve zorlayıcı olmayan güç olmak üzere beş değişken araştırma kapsamına alınmıştır.



## 4.YAPILACAK ANALİZLER ve ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Anketten elde edilen sonuçlar çeşitli aşamalarla değerlendirilmiştir. İlk aşamada faktör analizi uygulanmış ve her bir ölçeğin alfa katsayısı hesaplanmıştır. Bu sayede modelde belirtilen mevcut değişken gruplarında yer alan bazı değişkenlerin çıkarılıp çıkarılmayacağına karar verilmiş ve hatta yeni değişken gruplarının oluşup oluşmayacağı da test edilmiştir. Değişkenlerin hangi sorular bazında değerlendirileceği incelenmiş, yapılan analizler sonucu çıkarılması gereken sorular çıkarılarak gerekli değişiklikler yapılmıştır. İkinci aşamada, ankete verilen cevaplarda bütün araştırma değişkenlerine yönelik olarak ortalama sapma, standart sapma değerlerinin yer alacağı frekans dökümleri alınmıştır. Ayrıca bu aşamada ilgili değişkenler arasındaki ilişkilerin pozitifliğini ya da negatifliğini ortaya koyan korelasyon analizi yapılmıştır.

### 4.1.Güvenilirlik Testi ve Faktör Analizleri

Çalışmanın değişkenleri ile ilgili olarak güvenilirlik testi ve faktör analizleri yürütülmüştür. Analizlerde spss 13.0 paket programı kullanılmıştır. Analizler sonucunda ilişki sürekliliği ve zorlayıcı olmayan güç değişkenlerinden bazı soruların çıkarılmasına karar verilmiştir. Gerekli değişiklikler yapıldıktan sonra değişkenlerin tümünde güvenilirlik katsayısı (alfa) yüksek çıkmıştır.

#### 4.1.1.Güven

Güven değişkenini ölçmeye yönelik 5 soru sorulmuştur. Güvenilirlik analizi sonucunda bulunan alfa katsayısı 0.91 olup, bu ölçeğin oldukça güvenilir bir değişken olduğu görülmüştür. Faktör analizi sonucunda soruların tümü tek bir faktöre yüklenmiştir (Bkz. Tablo 4.1.).

#### 4.1.2.Ün

Ün değişkenini ölçmeye yönelik 4 soru sorulmuştur. Faktör ve güvenilirlik analizleri sonucunda bir sorunun çıkarılmasına karar verilmiştir. Gerekli değişiklikler yapıldıktan sonra ün değişkeni son haliyle 3 soru ile değerlendirilmiş ve tek bir faktöre

yüklenmiştir. Güvenilirlik testi sonucunda alfa katsayısı 0.79 olup, değişkenin oldukça güvenilir olduğu görülmüştür (Bkz. Tablo 4.1).

#### **4.1.3.İlişki sürekliliği**

İlişki sürekliliği değişkenini ölçmeye yönelik 3 soru sorulmuştur. Yapılan analizler sonucunda tüm sorular tek bir faktöre yüklenmiştir. Soruların güvenilirlik testi sonucunda bulunan alfa katsayısı 0.84 olup, değişkenin oldukça güvenilir olduğu görülmüştür (Bkz. Tablo 4.1.).

#### **4.1.4.Çatışma**

Çatışma değişkenini ölçmeye yönelik 3 soru sorulmuştur. Yapılan analizler sonucunda soruların tümü tek bir faktöre yüklenmiştir. Soruların güvenilirlik analizi sonucunda bulunan alfa katsayısı 0.78 olup, değişkenin güvenilir olduğu görülmüştür (Bkz. Tablo 4.1).

#### **4.1.5.Zorlayıcı Güç**

Zorlayıcı güç değişkenini ölçmeye yönelik 5 soru sorulmuştur. Yapılan analizler sonucunda sorular tek bir faktöre yüklenmiştir. Soruların güvenilirlik analizleri sonucunda bulunan alfa katsayısı 0.84 olup, değişkenin oldukça güvenilir olduğu gözlenmiştir (Bkz. Tablo 4.1).

#### **4.1.6.Zorlayıcı Olmayan Güç**

Zorlayıcı olmayan güç değişkenini ölçmeye yönelik 5 soru sorulmuştur. Yapılan analizler sonucunda bazı soruların çıkarılmasına karar verilmiştir. Gerekli değişiklikler yapıldıktan sonra 3 soru ile değerlendirme yapılmış ve tüm sorular tek bir faktöre yüklenmiştir. Soruların güvenilirlik analizi sonucunda bulunan alfa katsayısı 0.67 olup, değişkenin güvenilirlik oranının kabul edilebilir aralıkta olduğu görülmüştür (Bkz. Tablo 4.1).

Tablo 4.1. Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

	FAKTÖR					
	1	2	3	4	5	6
GÜVEN1	.830					
GÜVEN2	.815					
GÜVEN3	.821					
GÜVEN4	.841					
GÜVEN5	.850					
<b>ALFA=.91</b>						
ÜN27					.570	
ÜN28					.704	
ÜN30					.679	
<b>ALFA=.79</b>						
İLİŞKİSÜ24			.757			
İLİŞKİSÜ25			.754			
İLİŞKİSÜ26			.644			
<b>ALFA=.84</b>						
ÇATIŞMA14				.806		
ÇATIŞMA15				.836		
ÇATIŞMA16				.810		
<b>ALFA=.78</b>						
ZOR.GÜÇ31		.654				
ZOR.GÜÇ32		.825				
ZOR.GÜÇ33		.845				
ZOR.GÜÇ34		.799				
ZOR.GÜÇ35		.707				
<b>ALFA=.84</b>						
ZOR.OLM.GÜÇ37						.763
ZOR.OLM.GÜÇ38						.707
ZOR.OLM.GÜÇ40						.725
<b>ALFA=.67</b>						

Çıkarım Yöntemi: Temel Değişkenler Analizi

Rotasyon Yöntemi: Varimax (Kaiser Normalizasyon İle)

7 İterasyonda rotasyon sonuçlanmıştır . Açıklanan Varyans: 66,956

## 4.2.Beyaz Eşya Bayileri Üzerindeki Uygulamaya İlişkin Verilerin Değerlendirilmesi

Toplam 300 adet beyaz eşya bayisinden anket sorularının cevaplanması istenmiş 196 adet bayi anket sorularına cevap vermeyi kabul etmiştir. Anketlerin geri dönüş oranı % 65 olup iyi bir oran olarak kabul edilebilir. Anketlerin tümü yüz yüze görüşme yöntemiyle uygulanmıştır. Anket sorularını tek bir kişinin cevaplamasına ve söz konusu cevaplayıcının da bayi sahibi, ortaklarından biri ya da birinci derecede yetkili birisi olmasına dikkat edilmiştir.

### 4.2.1.Anket Verilerinin Yeterliliğinin Tespiti

Anket çalışması Türkiye'nin Marmara Bölgesi'nin İstanbul, Kocaeli, Bursa, Yalova ve Sakarya illeri üzerinde uygulanmıştır. Çalışmanın uygulanacağı iller kolayda örnekleme yöntemi çerçevesinde seçilmiştir. Kolayda örnekleme; en kolay ulaşılabilir deneklerin örnekleme dahil edilmesidir (Altunışık ve ark, 2007, s.132). Elde edilen anket sonuçlarının üretici firmalara ve anket yapılan illere göre dağılımı incelendiğinde anket yüzdelerinin toplam yüzdelere oranının birbirine yakın olması söz konusu anketlerin ana kütleyi temsil edeceği hususunda bize önemli ipuçları vermektedir. Bu doğrultuda anket sayısı ana kütleyi temsil ettiği sonucuna varılmış ve gerekli analizler toplanan anketlerle yapılmıştır.

Tablo 4.2. Üretici Firmalara Göre Anket Sayıları ve Yüzdeleri

Üretici Firma	Anket Sayısı	Yüzde	Anket Sayısı	Yüzde
Arçelik	348	% 19	44	%23
Beko	351	%20	47	%24
Vestel	227	% 13	34	%17
Bosch	265	% 15	34	%17
Siemens	267	% 15	17	%9
Profilo	312	% 18	20	%10
TOPLAM	1770	100	196	100

Tablo 4.3. Anket Yapılan İllere Göre Anket Sayıları ve Yüzdeleri

İl	Anket Sayısı	Yüzde	Anket Sayısı	Yüzde
İstanbul	1317	%74	87	%44
Kocaeli	141	%9	38	%19
Bursa	199	%11	49	%25
Yalova	25	%1	9	%5
Sakarya	88	%5	13	%7
TOPLAM	1770	100	196	100

#### 4.2.2.Örnekleme Özellikleri

Burada anket sorularına cevap verenlerin özelliklerini ortaya koymak adına onlarla ilgili frekans tabloları incelenmiş ve aşağıdaki sonuçlar ortaya çıkmıştır.

Anket sorularına cevap verenlerin unvanlarının frekans ve yüzde dağılımlarına bakıldığında cevaplayıcıların yüzde 46,9'u söz konusu bayinin sahibi iken yüzde 15,8'i ortak konumunda yüzde 37,2'si ise yetkili konumundadır (Bkz. Tablo 4.4). Cinsiyet frekans ve yüzde dağılımlarına bakıldığında cevaplayıcıların çoğunluğu yüzde 81.6 oran ile bay'dır (Bkz. Tablo 4.5). Medeni durum frekans ve yüzde dağılımlarına bakıldığında cevaplayıcıların çoğunluğu yüzde 75.0 ile evlidir (Bkz. Tablo 4.6). Eğitim durumuna göre frekans ve yüzde dağılımlarına bakıldığında cevaplayıcıların çoğunluğu yüzde 52.6 ile lise mezunudur. Yüzde 33.2 ile ikinci sırada üniversite mezunları gelirken lisansüstü eğitim düzeyinde olanların oranı ise yüzde 1.0 dir (Bkz. Tablo 4.7). Anket sorularına cevap verenlerin yaşa göre frekans ve yüzde dağılımlarına bakıldığında cevaplayıcıların %76.1'i 26-50 yaş aralığında iken %12.2'si 25 yaşın altında % 11.7'si ise 50 yaşın üstündedir (Bkz. Tablo 4.8). Beyaz eşya sektöründe faaliyet gösterme sürelerinin frekans ve yüzdelerine bakıldığında cevaplayıcıların tümü en az bir yıldır beyaz eşya sektöründe faaliyet göstermekle birlikte %59.3' ü ile çoğunluğu 10 yıldan fazla bir süredir sektörde faaliyet göstermektedir (Bkz. Tablo 4.9). Cevaplayıcıların tümü bayilik hakkına sahip olduğu üretici firma ile en az bir yıldır çalışmakta iken, % 55.3'ü 10 yıldan fazla süredir

çalışmakta, %24.60'sı 5 ile 10 yıl arasında değişen bir süre itibariyle, % 20.1'i ise 5 yıldan daha az bir süredir söz konusu üretici firma ile çalışmaktadır (Bkz. Tablo 4.10).

Tablo 4.4. Unvanlara Göre Frekans Yüzde ve Dağılımları

Unvan	Frekans	Yüzde
Sahibi	92	%46.9
Ortak	31	%15.8
Yetkili	73	%37.2
TOPLAM	196	100

Tablo 4.5. Cinsiyete Göre Frekans ve Yüzde Dağılımları

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Bay	160	%81.6
Bayan	36	%18.4
TOPLAM	196	100

Tablo 4.6. Medeni Duruma Göre Frekans ve Yüzde Dağılımları

Medeni durum	Frekans	Yüzde
Bekar	49	%25
Evli	147	%75
TOPLAM	196	100

Tablo 4.7. Eğitim Durumuna Göre Frekans ve Yüzde Dağılımları

Eğitim durumu	Frekans	Yüzde
İlkokul	9	%4.6
Ortaokul	17	%8.7
Lise	103	%52.6
Üniversite	65	%33.2
Lisansüstü	2	%1.0
TOPLAM	196	100

Tablo 4.8. Yaşa Göre Frekans ve Yüzde Dağılımları

Yaş Aralığı	Frekans	Yüzde
18 Yaş Altı	-	-
18–25 Aralığı	24	%12.2
26–50 Yaş Aralığı	149	%76.1
50 Yaş Üstü	23	%11.7
TOPLAM	196	100

Tablo 4.9. Sektörde Çalışma Süresine Göre Frekans ve Yüzde Dağılımları

Sektörde Çalışma Süresi	Frekans	Yüzde
1 Yıldan Az	-	-
1–5 Yıl Arası	23	%12.80
6–10 Yıl Arası	32	%17.90
10 yıl Üstü	141	%69.30
TOPLAM	196	100

Tablo 4.10. Üretici Firma ile Çalışma Sürelerine Göre Frekans ve Yüzde Dağılımları

Birlikte Çalışma Süresi	Frekans	Yüzde
1 Yıldan Az	-	-
1–5 Yıl Arası	36	%20.1
6–10 Yıl Arası	44	%24.6
10 Yıl Üstü	116	%55.30
TOPLAM	196	100

### 4.2.3. Tüm Değişkenlere Ait Korelasyon, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Araştırmanın tüm değişkenlerine ait ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri Tablo 4.11.'de verilmiştir. Çalışmanın bağımlı değişkeni olan güven ile bağımsız değişkenler ün, ilişki sürekliliği, çatışma, zorlayıcı güç ve zorlayıcı olmayan güce ait standart sapma değerleri sırası ile .632, .644, .720, .920, 1.00, .863 olarak hesaplanmıştır (Bkz. Tablo 4.11.).

Tablo 4.11.'de verilen korelasyon katsayıları hipotezlerde ileri sürülen ilişkilerin test edilebilmesi amacıyla da kullanılabilir. Çünkü birebir korelasyon katsayıları iki değişken arasındaki basit regresyon ile aynı anlamı taşımaktadır. Buradan yola çıkılırsa Tablo 4.11.'de anlamlı olan her ilişki için pozitif ve ya negatif yönde bir ilişki olduğu iddia edilebilir.

#### **4.2.4.Değişkenlerin Korelasyon Analizlerinin Sonuçları**

Korelasyon analizi bulguları incelendiğinde ün ve ilişki sürekliliği ile güven arasında  $p<.001$  anlamlılık düzeyinde pozitif ilişki tespit edilmiştir. Çatışma ile güven arasında  $p<.005$  anlamlılık düzeyinde negatif ilişki tespit edilmiştir. Zorlayıcı ve zorlayıcı olmayan güç kaynakları ile güven arasında ise anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Buna göre korelasyon analizi sonucunda H1, H2 ve H3 hipotezleri kabul edilmiştir. H4 ve H5 hipotezleri ise reddedilmiştir.



Tablo 4.1.1. Tüm Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma Ve Pearson Korelasyonları

Ort.	Std. Spm.	1	2	3	4	5	6
4.5327	.63274	1					
4.2823	.64468	.558**	1				
4.2925	.72050	.576**	.652**	1			
1.8163	.92095	-.254**	-.176*	-.183*	1		
3.0071	1.00059	-.094	-.117	-.155*	.195**	1	
3.5391	.86341	-.055	.135	.124	.093	.418**	1

\*.05 Seviyesinde Anlamlı

\*\*01 Seviyesinde Anlamlı

### 4.3.Çok Değişkenli Regresyon Analizleri ve Hipotez Testi

Bu aşamada Güven değişkeni ile tüm değişkenlerin ilişkisi birlikte incelenmiştir. Güven bağımlı değişken olarak seçilmiş ve spss 13.0 programında regresyon analizine tabi tutulmuştur. Tablo 4.13’da regresyon verileri görülmektedir.

Tablo 4.12.Model Özeti

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Standart Tahmin Hatası
1	.657a	.432	.417	.48314

a.Değişkenler: (Sabit), İlişki Sürekliliği, Ün, Çatışma, Zorlayıcı Güç., Zorlayıcı Olmayan Güç.

Tablo 4.13.Anova Tablosu

	Kareler Toplamı	DF	KARELER ORTALAMASI	F	ANLAMLILIK
REGRESYON	33.720	5	6.744	28.891	.000a
ARTAN	44.351	190	.233		
TOPLAM	78.071	195			

a.p<0.01

Tablo 4.14.Standardize ve Standardize Edilmemiş Regresyon Katsayıları Tablosu

	STANDARDİZE EDİLMEMİŞ KATSAYILAR		STANDARDİZE EDİLMİŞ KATSAYILAR		
	B	Standart Hata	B	T	ANLAMLILIK
SABİT	2.170	.301		7.220	.000**
ÜN	.318	.071	.324	4.461	.000**
İLİŞKİSÜ	.332	.064	.378	5.172	.000**
ÇATIŞMA	-.090	.039	-.131	-2.307	.011*
ZOR. GÜÇ	.064	.040	.101	1.624	.005**
ZOR. OLM. GÜÇ	-.129	.045	-.176	-2.835	.002**

\*.05 seviyesinde anlamlı \*\* .01 seviyesinde anlamlı  
Bağımlı değişken: Güven

Tablodaki veriler incelendiğinde bağımlı değişkendeki değişimin %43,2'si bağımsız değişkenlerden kaynaklanmaktadır. Tablo 4.13.'de her bir bağımsız değişkenin standardize beta katsayısı görülmektedir. Buna göre ün, ilişki sürekliliği, çatışma, zorlayıcı güç ve zorlayıcı olmayan güç değişkenlerinin standardize beta katsayıları sırası ile (.324), (.378), (-.131), (.101) ve (-.176) dir. Analiz sonuçları anlamlılık seviyesinde incelendiğinde ün, ilişki sürekliliği, zorlayıcı ve zorlayıcı olmayan güç kaynakları  $p<0.01$  anlamlılık düzeyinde çatışma ise  $p<0.05$  anlamlılık düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Buna göre bağımlı değişken güven üzerinde en fazla etkiyi ilişki sürekliliği ikinci sırada ise ün yaratmaktadır. Zorlayıcı güç ile güven arasında negatif yönlü bir ilişki ileri sürülmesine karşılık zorlayıcı gücün ilişki sürekliliği ve ünden sonra üçüncü sırada güveni artırıcı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Zorlayıcı olmayan güç kaynakları ve çatışma ise bağımlı değişken güven üzerinde negatif etkiler yarattığı tespit edilmiştir. Buna göre; üretici firmanın ünü ile bayinin üretici firmaya duyduğu güven arasında pozitif bir ilişki ileri süren H1 hipotezi, ilişki sürekliliği ile bayinin üreticiye firmaya duyduğu güven arasında pozitif bir ilişki süren H2 hipotezi, üretici firma ile bayi arasındaki çatışma düzeyi ile bayinin üretici firmaya duyduğu güven arasında negatif bir ilişki ileri süren H3 hipotezi kabul edilmiştir. Üretici firmanın zorlayıcı güç kaynakları ile bayinin üretici firmaya duyduğu güven arasında negatif ilişki ileri süren H4 hipotezi ve üretici firmanın zorlayıcı olmayan güç kaynakları ile bayinin üretici firmaya duyduğu güven arasında pozitif ilişki ileri süren H5 hipotezi reddedilmiştir. Buna göre;

$$\text{Güven} = 2.170 + (.378 * \text{İlişki Sürekliliği}) + (.324 * \text{Ün}) + (-.131 * \text{Çatışma}) + (.101 * \text{Zorlayıcı Güç}) + (-.176 * \text{Zorlayıcı Olmayan Güç}) \text{ şeklindedir.}$$

$$\text{R-Kare} = .432 \quad \text{F} = 28.891 \quad \text{p} < .001$$

## 5.SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmanın amacı kanal sisteminde faaliyet gösteren kanal üyeleri arasındaki ilişkileri etkileyen etkenlerin (ilişki sürekliliği, ün, çatışma, zorlayıcı güç, zorlayıcı olmayan güç) güven düzeyini ne yönde ve ne derecede etkilediğini ortaya koymaktır. Bu amaçla beş hipotez ortaya koyulmuştur. Birinci hipotezde üretici firmanın ünü ile bayinin üretici firmaya duyduğu güven arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ileri sürülmüştür. Güven ile ün arasındaki ilişkinin birebir ele alındığı korelasyon analizi sonucunda  $p < 0.01$  anlamlılık seviyesinde pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. .558 korelasyon katsayısı ile aradaki ilişki oldukça anlamlıdır. Ün değişkenin güven ile olan ilişkisinin diğer değişkenlerle beraber ölçüldüğü regresyon analizinde de ün ile güven arasında  $p < .001$  anlamlılık düzeyinde pozitif bir ilişki bulunmuştur, beta katsayısı ise .324'tür. Ün, kanal üyelerinin geçmişteki memnuniyet verici çok sayıda tecrübesinin sonucunda gelişen ve gelecek beklentilerle ilgili işaretler veren, özellikle firmalar hakkında bilgilerin yetersiz ya da elde etmenin kolay olmadığı durumlarda yönlendirici bir unsurdur. İyi bir üne sahip firmalar güvenilirliği yüksek firmalardır. Dolayısıyla güven ile ün arasında yakın bir ilişki vardır (Morgan and Hunt, 1994; Ganesan, 1994). Çalışmanın ikinci hipotezinde ilişki sürekliliği ile bayinin üretici firmaya olan güveni arasında pozitif bir ilişki olduğu ileri sürülmüştür. Yapılan korelasyon ve regresyon analizleri sonucunda  $p < .001$  anlamlılık düzeyinde ilişki sürekliliği ile güven arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Korelasyon katsayısı .576 iken beta katsayısı ise .378'dir. Çalışmanın üçüncü hipotezinde ise bayilerle üretici firmalar arasındaki çatışma düzeyi ile bayinin üretici firmaya duyduğu güven arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu ileri sürülmüştür. Yapılan korelasyon ve regresyon analizleri sonucunda çatışma ile güven arasında  $p < .005$  anlamlılık düzeyinde negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Korelasyon katsayısı -.254'tür. Beta katsayısı ise -.011'dir. Çalışmanın dördüncü hipotezinde zorlayıcı güç kaynakları ile bayinin üretici firmaya duyduğu güven arasında negatif bir ilişki olduğu ileri sürülmüştür. Korelasyon analizi sonucunda zorlayıcı güç ile güven arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Regresyon analizi sonucunda ise zorlayıcı güç ile güven arasında  $p > 0.01$  anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Oysa hipotezde zorlayıcı güç kaynakları ile güven arasında negatif bir ilişki olduğu ileri

sürülmüştür. Çalışmanın son hipotezinde ise zorlayıcı olmayan güç ile bayinin üretici firmaya duyduğu güven arasında pozitif yönlü bir ilişki ileri sürülmüştür. Korelasyon analizi sonucunda zorlayıcı olmayan güç ile güven arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Regresyon analizi sonucunda ise zorlayıcı olmayan güç ile güven arasında  $p < 0.01$  anlamlılık seviyesinde negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Beta katsayısı  $-0.176$ 'dır. Oysa hipotezde zorlayıcı olmayan güç kaynakları ile güven arasında pozitif yönlü bir ilişki ileri sürülmüştür. İlişkilerin yönünün ters olması soruların bayiler tarafından tam olarak anlaşılammış olmasından kaynaklanmış olabileceği gibi, sektördeki çalışma şartları gereği zorlayıcı kaynakların tercih edilmesi, üretici firmalar ile bayilerin görev ve yükümlülüklerinin önceden belirlenmesi ve bayilerin hangi durumlarda hangi muamelelere maruz kalacaklarını önceden bilmeleri dolayısıyla hipotezler doğrulanmamış olabilir.

Sonuç olarak; ilişki sürekliliği ve firma ünü güven düzeyini artırırken, çatışma ise güven düzeyini azaltmaktadır. Buna göre, çalışmanın birinci, ikinci ve üçüncü hipotezleri kabul edilirken, dördüncü ve beşinci hipotezler reddedilmiştir. Bu doğrultuda, bayilerin üretici firmalarına olan güveni üzerinde en güçlü pozitif etkiyi ilişki sürekliliği yaratırken, firma ünü ikinci sırada gelmekte, çatışma ise güven üzerinde negatif yönlü bir etki yaratmaktadır. Her bir değişkenin standardize beta katsayısı Tablo 4.14.'de belirtilmiştir.

Çalışma, sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek üzere bayileriyle uzun vadeli ilişkiler geliştirmek isteyen üretici firmaların bayi nezdinde güven sağlama ve söz konusu güven düzeyini etkileyen faktörleri belirleme hususunda yönlendirici olması açısından önemli bir çalışmadır. Buna göre, kanal ilişkilerinde ilişkilerin kurulma aşamasından, geliştirilmesi ve uzun vadede devam etmesine kadar her aşamada çok kritik ve yapı taşı bir unsur olan güveni artırmak isteyen üretici firmaların öncelikle ilişki sürekliliğini sağlamaları gereklidir. Mevcut ilişkinin gelecekte devam edeceğine, üretici firmanın uzun vadeli düşündüğüne ve ilişkiyi sürdüreceğine inanan bir bayi söz konusu üretici firmaya güven duyacak, ilişkiye odaklanmakta ve yatırım yapmakta hiçbir sakınca görmeyecektir. Üretici-bayi ilişkisinde güç avantajına sahip olan kanal üyesi bireysel faydasını maksimize edecek

ve ilişki çıkarına ters düşecek davranışlardan uzak durmalı, vaatlerini yerine getirmeli, verdiği sözler ve söyledikleriyle adil ve dürüst bir ün yaratmaya çalışmalıdır. Üretici firmalar satış, karlılık vb. hedeflerini gerçekleştirme hususunda bayilerini bir araç olarak görmek yerine kazan-kazancı bir yaklaşım ile kendi sistemlerinin bir halkası olarak görmeleri durumunda yüksek düzeyde bir memnuniyet sağlayacaklar ve bayi güvenini artıracaklardır. Üretici-bayi ilişkisinde her iki taraf ta bir takım beklentiler ile ilişkiye girmektedir. Güç avantajına sahip olan üreticinin gücünü bireysel faydasını maksimize etmek üzere kullanması, taraflar arasında adaletin sağlanamaması ilişkide çatışmaya neden olacaktır. Çatışma zayıf tarafın üreticiye olan güveninin sarsılmasına ve ilişkiyi terk etmesine, başka bir üreticiye kaymasına yol açabilir. Üreticiler ilişkideki çatışma kaynaklarını ortadan kaldırmalı ve adil bir denge gözetmelidir.

Bu çalışmada daha önce de belirtildiği gibi bayilerin üretici firmalarına olan güvenini etkileyen faktörler ele alınıp incelenmiştir. Güç tek bir faktör olarak değil zorlayıcı ve zorlayıcı olmayan olmak üzere iki ayrı faktör olarak ele alınmıştır. Gücün literatürde iki farklı sınıfta ele alınması, araştırma hipotez ve modellerinde de ikiye ayrılarak test edilmesi çok önemli bir yaklaşımdır. Çünkü güç zorlayıcı ya da zorlayıcı olmayan yönde kullanılmasına bağlı olarak ilişkilerin sürecinde ve sürekliliğinde farklı etkiler yaratmaktadır. Zorlayıcı ve zorlayıcı olmayan güç kaynaklarının ilişki sürekliliği üzerindeki etkileri gelecek çalışmalara konu olabilir. Firma ünü kolaylıkla değiştirilemeyen ya da telafi edilemeyen bir unsurdur. Firma ünü ile güç kaynakları arasındaki ilişkiler ele alınıp incelenebilir. Kanal ilişkilerinde gücün hangi durumlarda zorlayıcı hangi durumlarda zorlayıcı olmayan yönde kullanılacağı, bu hususta hangi etkenlerin belirleyici olacağı da ele alınması gereken hususlardır.

## KAYNAKLAR

ACHROL, R.S.; (1991), "Evolution of The Marketing Organization: New Forms of Turbulent Environments"; Journal of Marketing, Oct , 55, 4, Pg.77

ALDRİCH, H.E.; (1979), "Organizations and Environments; Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, Inc,

ALTER, C.; (1990), "An Exploratory Study of Conflict and Coordination in Interorganizational Service Delivery System"; Academy of Management Journal, Sep , 33, 3, Pg.478

ALTMAN, L. and TAYLOR, D.A.; (1973), "Social Penetration. The Development of interpersonal Relationships. New York. Halt, Rinehart and Winston

ALTUNIŞIK, R.; COŞKUN, R.; BAYRAKTAROĞLU, S. and YILDIRIM, E.; (2007), "Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri, SPSS uygulamalı"; Sakarya üniversitesi İİBF, 5.baskı

AMASON, A.C.; (1996), "Distinguishing The Effects of Functional and Dysfunctional Conflict of Strategic Decision Making: Resolving A Paradox for Top Management Teams"; Academy of Management Journal, Feb, 39, 1

ANDERSON, J.C. and NARUS, J.; (1984), "A Model of The Distributor Perspectives of Distributor-Manufacturer Working Relationships"; Journal of Marketing, 48(Fall); 62-74

ANDERSON, E.; LODİSH, L. and WEİTZ, B; (1987), "Resource Allocation Behaviour in Conventional Channels"; Journal of Marketing Research, 24(Feb),85-97

ANDERSON, E. and WEİTZ, B.; (1989), "Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads"; Marketing Science, Fall, 8, 4

ANDERSON, J.C. and NARUS, J.A.; (1990), "A Model of Distributor Firm And Manufacturer Firm Working Partnerships"; *Journal of Marketing*; 54(Jan), 42–58

ANDERSON, E. and WEITZ, B.; (1992), "The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels"; *Journal of Marketing Research*, (Feb), 29, 1, Pg.18

BLAU, P.M.; (1964), "Exchange and Power in Social Life, New York: John Willey and Sons, Inc

BOONE, L.E. and KURTZ, D.L.; (1989), *Contemporary Marketing*, The Dryden Press, International Edition, Sixth Edition, p.417–420

BRAIKER, H.B. and KELLEY, H.H.; (1979), "Conflict in The Development of Close Relationships. In R.L. Burgess and T.L. Huston (Eds), *Social Exchange in Developing Relationships* New York. Academic Press., 135–168

BRADFORD, K.; (1999); "Conflict Management in Buyer-Seller Relationships"; University of Florida

BROWN, J. and DAY, R.; (1981), "Measures of Manifest Conflict in Distribution Channels"; *Journal of Marketing Research*, 18(Aug), 263–74

BROWN, J.R.; LUSCH, R.F. and MUEHLING, D.D.; (1983), "Conflict and Power-Dependence Relations in Retailer-Supplier Channels"; *Journal of Retailing*, 59(4), 53–80

CELLY, S.K. and FRAZIER, G.L.; (1996), "Outcomes-Based and Behaviour Based Coordination Efforts in Channel Relationships"; *Journal of Marketing Research*, Vol.33, May, p.200-210

CROSBY, L.A.; KENNETH, R.E. and DEBORAH, C.; (1990), "Relationships Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective"; *Journal of Marketing*, 54(July), 68–81



DEUTCH, M.; (1973), *The Resolution of Conflict : Constructive and Destructive Processes*; New Haven: Yale University Press

DONEY, P.M. and CANNON, J.P.; (1997), "An Examination of Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships"; 61(2), 35–51

DOLLINGER, M.J.; GOLDEN, P.A. and SAXTON, T.; (1997), "The Effect of Reputation on The Decision to Joint Venture"; *Strategic Management Journal*, 18(2), 127–140

DWYER, F.R.; SCHURR, P.H. and OH, S.; (1987), "Developing Buyer Seller Relationships"; *Journal of Marketing*, 51(2), 1–27

DWYER, F.R. and OH, S.; (1987), "Output Sector Munificence Effects on The Internal Political Economy of Marketing Channels"; *Journal of Marketing Research*, 24, 4, Nov, Pg.347

DWYER, F.R.; ROBICHEAUX, R.A.; SIMPSON, J.T.; BOYLE, B. (1992), "Influence Strategies in Marketing Channels: Measures and Use in Different Relationship Structures"; *Journal of Marketing*

ELEREN, A.; (2007), "Markaların Tüketici Tercih Kriterlerine Göre Analitik Hiyerarşi Süreci Yöntemi ile Değerlendirilmesi: Beyaz Eşya Sektöründe Bir uygulama"; Celal Bayar Üniversitesi, İİBF, Manisa, Yönetim ve Ekonomi, Cilt 14, Sayı.2

ELIASBERG, J. and MICHIE, D.A.; (1984), "Multiple Business Goals Sets As Determinants of Marketing Channel Conflict: An Empirical Study *Journal of Marketing Research*, 21(1), 75–88

EMERSON, R.M.; (1962), "Power-Dependence Relations"; *American Sociological Reviews*, Vol.27, Feb, Pp.31–41

EMERSON, R.M.; (1972), “Exchange Theory”; in *Sociological Theories In Progress*, Vol.2, Joseph Berker, Morris Zeldich and Bo Anderson Eds. Boston: Houghton Mifflin Co.38–87

ETGAR, M.; (1976), “Channel Domination and Counter-Vailing Power in Distribution Channel”; *Journal of Marketing Research*, Vol. XIII, Aug

ETGAR, M.; (1978), “Selection of An Effective Channel Control Mix”; *Journal of Marketing*, 42(July), 53–58

ETGAR, M.; (1979), “Sources and Types of Intrachannel Conflict”; *Journal of Retailing*, 55(Spring), 61–78

FRAZIER, G.L.; (1983a), “Interorganizational Exchange Behaviour in Marketing Channels: A Broadened Perspective”; *Journal of Marketing*, 47(Fall), 68–78

FRAZIER, G.L.; (1983b), “On The Measurement of Interfirm Power in Channels of Distribution”; *Journal of Marketing Research*, Vol.20; May, Pp.158–166

FRAZIER, G and SUMMERS, J.; (1984), “Interfirm Influence Strategies and Their Application Within Distribution Channels”; *Journal of Marketing*, Vol.48, Summer, Pp.43–55

FRAZIER, G.L. and SUMMERS, J.O.; (1986), “Perceptions of Interfirm Power and Its Use Within A Franchise Channel of Distribution”, *Journal of Marketing Research*, 23(2), 169–176

FRAZIER, G.L; GILL, J.D. and KALE, S.H.; (1989), “Dealer Dependence Levels and Reciprocal Actions in A Channel of Distribution in A Developing Country”; *Journal of Marketing*, Vol53, (Jan), Pp.50–69

58

FRAZIER, G.L. and RODY, R.C.; (1991), “The Use of Influence Strategies in Interfirm Relationships in Industrial Product Channels”, *Journal of Marketing*, Vol.55, Jan, Pp.52–69

FRAZIER, G.L.:(1999), "Organizing and Managing Channels of Distribution"; Journal of The Academy of Marketing Science, Vol.27, Issue 2, Spring, p.226–240

FRENCH, J.R.P and RAVEN, B.; (1959), "The Bases of Social Power"; In Studies in Social Power, Dorwin

GADDE, L. and MATTSON, L.; (1987), "Stability and Change in Network Relationships"; International Journal of Research In Marketing, 4, 29–41

GALBRAITH, J.K.; (1983), The Anatomy of Power. Boston, MA: Houghton Mifflin

GANESAN, S.; (1994), "Determinants of Long Term Orientation in Buyer Seller Relationships"; Journal of Marketing, Vol.58, april, Pp.1–18

GASKI, J.F.; (1984), "The Effects of Discrepant Power Perceptions in A Marketing Channel"; Psychology and Marketing, (Fall)1, 3/4, Pg.45

GASKI, J.F. and NEVIN, J.R.; (1985), "The Differential Effects of Exercised and Unexercised Power Sources in A Marketing Channel" Journal of Marketing Research, 22, 000002, May, Pg.130

GEYSKENS, I; STEENKAMP, J.E.M.; KUMAR, N.; (1996), "The Effects Trust and Interdependence on Relationship Commitment: A Trans-Atlantic Study"; International Journal of Research in Marketing, Vol.13, No.4, Pp.303–17

GILL, L.E. and STERN, L.W.; (1969); "Roles and Role Theory In Distribution Channel Systems"; In Distribution Channels: Behavioral Dimensions, Louis W. Stern, Ed: Boston: Houghton Mifflin Company, 22-47

GILL, L.E. and STERN, L.W.; (1996), "Co-Operation in Channels of Distribution, Physical Distribution Leads the Way International Journal of Physical Distribution and Logistics Management"; Vol.26, Pp.49-63

GLOBAL; (2009), “Fiziksel Dağıtım Kanalları ve Planlaması”; [http://seeglo.com/fiziksel\\_dağıtım\\_kanalları\\_ve\\_planlaması\\_3.ppt?28e5bbf660cb545fc854f5c048](http://seeglo.com/fiziksel_dağıtım_kanalları_ve_planlaması_3.ppt?28e5bbf660cb545fc854f5c048); FDK207, 4.Hafta, Erişim Tarihi:5.11.2009

GREGORY, S.B.; (2008), “Trust and Commitment: Reciprocal and Multidimensional Concept in Distributon Relationships”; S.A.M. Advanced Management Journal, 73, 1, Winter, Pg.46

GUNDLACH, G.T. and MURPHY, P.E.; (1993), “Ethical and Legal Foundations of Relational Marketing Exchange”; Journal of Marketing, 57(Oct), 35-46

GUNDLACH, G.T. and CADOTTE, E.R.; (1994); “Exchange Interdependence and Interfirm Interaction: Research In A Stimulated Channel Setting”; Journal of Marketing Research, 31(Nov), 516-32

GUNDLACH, G.T.; ACHROL, R.S. and MENTZER, C.T.; (1995); “The Structure of Commitment in Exchange”; Journal of Marketing, 59(Jan), 78-92

GOODMAN, L.E. and DİON, P.A.; (2001); “The Determinants Of Commitment In The Distributor-Supplier Relationships”; Industrial Marketing Management, 30(3), 287-300

HEİDE, J.B. and JOHN, G; (1988), “The Role Of Dependence Balancing In Safeguarding Transaction Specific Assets In Conventional Channels”; Journal of Marketing, 52(Jan), 20–35

HEİDE, J.B. and JOHN, G; (1990); “Alliances In Industrial Purchasing: The Determinants Of Joint Action In Buyer-Seller Relationships”; Journal of Marketing Research, Vol. XXVII, Feb, pp.24–36

HEİDE, J.B.; (1994); “Interorganizational Governance In Marketing Channels”; Journal of Marketing, 58(Jan), 71-85

HUNT, S.D. and NEVIN, J.R.; (1974); "Power In A Channel Of Distribution: Sources and Consequences"; *Journal of Marketing Research*, 11, 000002, May, pp.186

HOLMES, J.K. and REMPEL, J.K.; (1989); "Trust In Close Relationships"; In C.Hendrick(Ed); *Close Relationships: Newbury Park: Sage*, 187-220

HU; T.L. and SHEU, J.B.; (2005); "Relationships of Channel Power, Non-Coercive Influence Strategies, Climate and Solidarity: A Real Case Study Of The Taiwanese PDA Industry,"; *Industrial Marketing Management*, 34(July), 447-461

JAP, S.D. and WEITZ, B.A.; (1995); "Relationship Marketing and Distribution Channels"; *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 23(4), 305-320

JAP, S.D. and GANESAN, S.; (2000); "Control Mechanisms and The Relationships Life Cycle: Implications For Safeguarding Specific Investments and Developing Commitment"; *Journal of Marketing Research*, 37(2), 395-415

JAP, S.D. and ANDERSON, E.; (2003); "Safeguarding Interorganizational Performance and Continuity Under Ex Post Opportunism"; *Management Science*, 49, 12, Dec, Pg.1684

JOHN, G.; (1984); "An Emprical Investigation Of Some Antecedents Of Opportunism In A Marketing Channel"; *Journal of Marketing Channel Research*

JOHN, S.E.; HAWES, J.M. and KENNETH, M.E.;(1989); "Trust Earning Perceptions of Sellers and Buyers"; *The Journal Of Personel Selling An Sales Management*, New York: Spring, Vol.9, Iss 1, s.1

JOHNSON, J.L.; SAKANO, T.; COTE, J.A. and ONZO, N.; (1993), "The Exercise of Interfirm Power and Its Repercussions in US-Japanese Channel Relationships"; *Journal of Marketing*, 57(2), 1-10

JOHNSON, P. and ZINELDIN, M.; (2003), "Achieving High Satisfaction in Supplier-Dealer Working Relationships"; *Supply Chain Management*, 8(3), 224-240

KABADAYI, E.T.; (2002), “Dağıtım Kanallarında İşbirliğini Etkileyen Etmenler: Otomobil Bayileri Üzerine Bir Uygulama”; Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü

KEİTH, J.E.; JACKSON, D.W. and CROSBY, L.A.; (1990), “Alternative Types of Influence Strategies”; *Journal of Marketing*, Vol54, July, P.30–41

KİM, K.; (2000), “On Interfirm Power, Channel Climatic, and Solidarity Industrial Distributor-Supplier Dyads”; *Journal of The Academy of Marketing Science*, 28(3), 388–405

KİM, D.; DELİGÖNÜL, S.Z. and ÇAVUSGİL, S.T. (2002), “Manufacturer-Foreign Distributor Relationships: A Study of Relationship Continuity”; *American Marketing Association, Conference Proceedings*, 13, Pg.329

KİM, J.; PARK, J.Y. and JİN, B.; (2008), “Cross-Cultural Examination of The Relationships Among Firm Reputation, e-Satisfaction, e-Trust and e-Loyalty”; *International Marketing Review*, Vol.25, No.3, Pp.324–337

KUMAR, N.; SCHEER, L.K. and STEENKAMP, J.B.E.M.; (1995), “The Effects of Perceived Interdependence on Dealer Attitudes”; *Journal Of Marketing Research*

KUMAR, N.; (1996), “The Power of Trust in Manufacturer Retailer Relationships”; *Harward Business Review*, Vol74, No.6, Pp.86–106

KUMAR, N.; (2005), “The Power of Power in Supplier Retailer Relationships”; *Industrial Marketing Management*, 34(Oct), 863–866

LEONİDOU, L.C.; TALİAS, M.A. and LEONİDOU, C.; (2007), “Exercised Power as A Driver of Trust and Commitment in Cross-Border Industrial Buyer-Seller Relationships”; *Industrial Marketing Management*

LEE, H.L. and DAWES, P.L.; (2005), “Guanxi, Trust and Long Term Orientation in Chinese Business Markets. *Journal of International Marketing*, 13(2), 20–56

LISA, A.B.; ELIZABETH, A.B. and SHIRA, L.; (2004), “Implementation of Financial Disclosure Policies to Manage Conflicts of Interest”; *Health Affairs*. Chevy Chase: Mar/Apr, Vol.23, Iss 2, s.206

LUSCH, R.F.; (1976), “Sources of Power: Their Impact on Intra-Channel Conflict”; *Journal of Marketing Research*

LUSCH, R.F. and BROWN, J.R.; (1996), “Interdependency Contracting And Relational Behavioral in Marketing Channels”; *Journal of Marketing*, 60(Oct), 19–38

MACMILLAN, K.; MONEY, K. and HILLENBRAND, S.; (2005), “Reputation in Relationships: Measuring Experiences, Emotions and Behaviors”; *Corporate Reputation Review*

MATTSON, L.; (1978), “Impact of Stability in Supplier-Buyer Relation on Innovative Behaviour in Markets”; in G.Fisk, J.Arndt, and Gronauk, Eds, *Future Directions for Marketing*, Cambridge, MA: Marketing Science Institute, 207–217

MENON, A.; HOWELL, R. And BHARADVAJ, S.; (1996), “The Quality and Effectiveness of Marketing Strategy: Effects of Functional and Dysfunctional Conflict in Intraorganizational Relationships”; *Academy of Marketing Science, Journal*, Greenvale: Vol 24, Iss.4, Fall, s.299

MOHR, J. and NEVIN, J.R.; (1990), “Communication Strategies in Marketing Channels: A Theoretical Perspective”; *Journal of Marketing*, 54(Oct), 36–51

MOLNAR, J. and ROGERS, D.A.; (1979), A Comparative Model of Interorganizational Conflict. *Administrative Science Quarterly*, 24:405–424

MOORMAN, C.; ZALTMAN, Z. and DESPHANDE, R.; (1992), “Relationships Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations”; *Journal of Marketing Research*, Vol.29, Aug, Pp.314–328

MOORMAN, C; ZALTMAN, G. and DESPHANDE, R.; (1993), “Factors Effecting Trust in Market Research Relationship, *Journal of Marketing*, Vol.57, Jan., Pp.81–101

MORGAN, R.M. and HUNT, S.D.; (1994), “The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing”; *Journal of Marketing*, Vol.58, (July), Pp.20–38

MORRISSEY, J.P.; HALL, R.P. and LINDSEY, M.L.; (1982), *Interorganizational Relations: A Search Book of Measures for Mental Health Programs*. Washington, D.C: National Enstitute of Mental Health Series, BN. No.2, DHHS Pub. No. ADM82–1187

NOORDEWIJER, T.G.; JOHN, G. and NEVIN, J.R.; (1990), “Performance Outcomes of Purchasing Arrangements in Industrial Buyer-Vendor Relationships”; *Journal of Marketing*, 54, 4, Oct, Pg.80

ÖZDAMAR, G. and EROĞLU, Ö; (2006), “Türk İmalat Sanayinin Rekabet Gücü ve Beyaz Eşya Sektörü Üzerine Bir İnceleme”; *Akdeniz İİBF Dergisi*, (11), 85–104

PAYAN, J. and MCFARLAND, R.G.; (2005), *Decomposing Influence Strategies: Argument Structure and Dependence as Determinants of The Effectiveness of*

*Influence Strategies in Gaining Channel Channel Member Compliance*. *Journal of Marketing*, 69(July), 66–79

PETERS, J.H.; (1999), “Service Management Managing The Image”; *Trisakti University, Jakarta. Indonesia*

PETERSON, R.B.; SULLIVAN, J.; KAMEDA, N. and SHIMADA, J.; (1981), “The Relationship Between Conflict Resolution Approaches and Trust-A Cross Cultural Study”; *Academy of Management Journal*, 24, 000004, Dec, Pg.803



PRUITT, D.G.; (1981), *Negotiation Behaviour*, New York: Academic Press

PONDY, L.R.; (1967), "Organizational Conflict: Concepts and Models"; *Administrative Science Quarterly*

RAHİM, M.A.; (1983), "A Measure of Styles of Handling Interpersonal Conflict"; *Academy of Management Journal*, Biorcliff Monar: Vol.26, Iss.2, Jun, s.368

RAHİM, M.A. and MAGNER, N.R.; (1995), Conformatory Factor Analyses of The Styles of Handling Interpersonal Conflict: First Order Factor Model and Its Variance Across Groups. *Journal of Applied Psychology.* , 80: 122–132

RAMASESHAN, B.; YİP, L.S.C. and PAE, J.H.; (2006), " Power, Satisfaction and Relationship Commitment in Chinese Store-Tenant Relationship and Their Impact on Performance"; *Journal of Retailing*, Vol.82, No.1, Pp.63–70

RAVEN, B. and KRUGLANSKI, A.; (1970), "Conflict and Power" in *The Structure of Conflict*, Paul Swingle, Ed. New York, Academic Press, 69–109

REVE, T. and STERN, L.W.; (1979), "Interorganizational Relations in Marketing Channels"; *Academy of Management Review*, 4, 405–16

REMPEL, J.K.; HOLMES, J.G. and ZANNA, M.P.; (1985), "Trust in Close Relationships"; *Journal of Personality and Social Psychology*, 49(1), 95–112

ROTH, J. and SHEPPARD, B.H.; (1989), "The Framing of Disputes : An Emprical Test."; Paper Presented at The European Congress of Psychology, Amsterdam

ROLOFF, M.E. and CLOVEN, D.H.; (1990), When Partners Transgress: Maintaining Violated Relationships. In D.J. Canary And L.Stafford (Eds). *Communication and Relational Maintenance*.(pp.23–43). San Diego, CA: Academic Press

ROSENBERG, L.J. and STERN, L.; (1971), "Conflict Measurement In The Distribution Channel"; *Journal of Marketing Research*, 8(Nov), 437–42

SEZEN, B. and YILMAZ, C.; (2007), “Relative Effects of Dependence and Trust on Flexibility, Information Exchange, and Solidarity in Marketing Channels”; *Journal of Business and Industrial Marketing*, 22/1, 41–51

SCHURR, P.H. and OZANNE, J.L.; (1985), “Influences Exchange Processes: Buyer’s Preconceptions of A Seller Trustworthiness and Bargaining Toughness”; *Journal of Consumer Research*, 11(March), 939–53

SKINNER, S.J.; GASSENHEIMER, J.B. and KELLEY, S.W.; (1992), “Cooperation in Supplier-Buyer Relationships”; *Journal of Retailer*, 66(3), 315–336

SIMPSON, J.T. and MAYO, D.T.; (1997), Relationship Management: A Call for Fewer Influence Attempts?.*Journal of Business Research*, 39: 209–218

STERN, W.L. and ROSENBERG, L.J.; (1971), “Conflict Measurement in The Distribution Channel”; *Journal of Marketing Research*, Nov

STERN, L.W.; STERNTHAL, B. and CRAIG, S.C.; (1973), Managing Conflict in Distribution Channels: A Laboratory *Journal of Marketing Research*, Vol.x, May

STERN, L.W. and REVE, T.; (1980), “Distribution Channel Political Economies: A Framework for Cooperative Analyses”; *Journal of Marketing*

STERN, L.W.; EL-ANSARY, A.I. and COUGHLAN, A.T.; (1996), *Marketing Channels*. Prentice Hall-International Inc.5th Edition

TADELİS, S.; (2003), “Firm Reputation with Hidden Information”; *Economic Theory*, Mar, 21, 2/3, Pg.635

TEDESCHİ, J.; SCHLENKER, B. and BONOMA; T.; (1973), *Conflict, Power and Games*, Chicago: Aldino

TEK, Ö.B.; (1997), *Pazarlama İlkeleri. Global Yönetimsel Yaklaşım. Türkiye uygulamaları. Geliştirilmiş 7.baskı. Cem ofset matbaacılık A.ş. İstanbul*

THIBAUT, J.W. and KELLEY, H.H.; (1959), *The Social Psychology of Groups*. New York: John Wiley, & Sons

THOMAS, K.; (1976), "Conflict and Conflict Management" in *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, M.D. Dunnette, ed. Chicago, Rand McNally

WANG, Y.; ENGLEBRECHT, T.D.; CHIANG, W. And ANDERSON, M.M.; (2006), "Trusts Face Limit on Investment Advisory Fee Deduction"; *Practical Tax Strategies*, 77, 2, Aug, Pg.92

WALTERS, C.G.; (1977), *Marketing Management*, Goodyear Publishing Company Inc. USA

WILLIAMSON, O.; (1975), "Markets and Hierarchies: Analyses and Antitrust Implications". New York: The Free Press

WILLIAMSON, O.E.; (1985), "Credible Commitment: Using Hostages To Support Exchange"; *The Economic Institutions Of Capitalism* WILLIAMS, R.J.; SCHNAKE, M.E. and FREDENBERGER, W.; (2005), "The Impact of Corporate Strategy on A Firm's Reputation" *Corporate Reputation Review*, 8, 3, Fall, Pg.187

WILLIAMS, R.J.; SCHNAKE, M.E. and FREDENBERGER, W.; (2005); "The Impact Of Corporate Strategy On A Firm's Reputation"; *Corporate Reputation Review*, 8, 3, Fall, Pg.187

WILKINSON, I.F.; (1979), "Power and Satisfaction in Channels of Distribution "; *Journal of Retailing*

YAVAS, U.; (1998), "The Bases of Power in International Channels. *International Marketing Review*, 15(2), 140–150

YOUNG, L.C. and WILKINSON, I.F. ; (1996), "The Role of Trust and Co-Operation in Marketing Channel: A Preliminary Study. *European Journal of Marketing*

YUKL, G.; (1990), "Skills for Managers and Leaders. Prentice-Hall Englewood Cliffs, NJ.

YU, J.P. and PHYSARCIK, D.T.; (2002), "Economic and Non-Economic Factors of Korean Manufacturer-Retailer Relations. International Review of Retailer, Distribution and Consumer Research, 12(3), 297–318

ZHUONG, G. and ZHOU, N.; (2004), "The Relationships Between Power and Dependence in Marketing Channels"; European Journal of Marketing, 38, 5/6, Pg.675

ZYGLIDOPOULOS, S.C.; (2001), "The Impact of Accidents on Firm's Reputation for Social Performance"; Business and Society, Dec, 40, 4, Pg.416

ZEITHAML, V.A.; (1998), "Consumer Perceptions of Price, Quality and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence", Journal of Marketing, Vol.52, No.3, pp.2–22

## EKLER

### EK 1: Anket Örneği

Sayın yetkili,

Öncelikle anketimize katılımlarınızdan dolayı teşekkür ederiz. Önemle üzerinde durmak istediğimiz konulardan bir tanesi de, elimize ulaşan anket formlar kesinlikle gizlilik esasına göre değerlendirilecek ve toplu sonuçlar çalışmamızda kullanılacaktır. Ayrıca, çalışmanın istenen hedefe ulaşmasında tüm soruları size en yakın gelen seçenekler doğrultusunda cevaplamanız oldukça önemli bir husustur. Aşağıdaki cevaplarda (1) kesinlikle katılmıyorum, (2) katılmıyorum (3) kararsızım (4) katılıyorum (5) kesinlikle katılıyorum.

Aşağıdaki sorular beyaz eşya sektöründe faaliyet gösteren üretici firmalar (Bosch, Arçelik, Beko, Vestel, Siemens, Profilo v.b.) ile ilgili olarak hazırlanmıştır.

## Güven

- 1).Üretici firmamız dürüst ve doğrucudur.
- 2).Üretici firmamızın her zaman adil Davranacağına Dair inancımız vardır
- 3).Üretici firmamızın işi en iyi şekilde yapacağına Dair güvencimiz sonsuzdur
- 4).Üretici firmamız her zaman sadıktır
- 5).Üretici firmamızın sözüne güvenilir

## İlişki Sürekliliği

- 24).Üretici ile ilişkimizin uzun yıllar süreceğini umuyoruz
- 25).Üretici ile ilişkimizin hep canlı kalmasını istiyoruz
- 26).Üreticinin her defasında bizi tercih edeceğine inanıyoruz.

## Ün

27).Üretici firma genel olarak bayiler arasında dürüst bir firma olarak tanınır

28).Pek çok bayi bu üretici firmayı bayilerin sorunlarına karşı dikkatli ve düşünceli yaklaşımlar geliştiren bir firma olarak tanımlamaktadır

29).Bu üretici firma bayiler arasında kötü bir üne sahiptir

30).Bayilerin çoğu bu üretici firmanın adil ve dürüst olduğuna inanırlar.

## Çatışma

14).Üretici ile aramızda sürekli gergin bir ilişki vardır

15).Üretici ile iş ilişkilerimizde önemli anlaşmazlıklar çıkmaktadır.

16).Üretici bizimle ilişki işlerini nasıl yürüteceği hususunda sık sık çatışır

## Zorlayıcı Güç

30).Bayilerin çoğu bu üretici firmanın adil ve dürüst olduğuna inanırlar.

31).Üretici firmanın isteklerini yerine getirmezsek bize finansal ve diğer türlü yaptırımlar uygularlar

32).Üretici firmanın isteklerini  
gerçekleştirmesek verdiği sözleri  
yerine getirmez

33).Üretici firma isteklerini yerine  
getirmesek yasal işlem başlatır

34).Üretici firma ancak taleplerini  
yerine getirirsek bayimize destek verir.

35).Üretici firma taleplerini  
gerçekleştiremezsek başka  
baya ile anlaşma yapar

### Zorlayıcı Olmayan Güç

36).Üretici firma onlarla işbirliğine  
yanaşmadığımızda belirli teşvikler  
önerir

37).Üreticimiz anlaşmada verilen  
yetkiyle ilişkimizde idareyi elinde  
bulunduran taraftır/üstün olan taraftır

38).Üreticimiz onları beğendiğimiz ve  
onlarla çalışmak istediğimizi bildiği  
için bizim onlara riayet etmemizi/isteklerini  
yerine getirmemizi ister

39).Üreticimiz isteklerini kabul ettirmek için  
herhangi bir güç/zor kullanmaz

40).Üreticimiz firmamızı daha sıkı kontrol  
edebilmek için önemli bilgileri elinde tutar.



Aşağıdaki sorular şahsınızla ilgilidir.

Şu anki göreviniz (unvanınız) nedir?

Ne kadar süreden beri beyaz eşya satışı ile ilgili olarak çalışmaktasınız? (...yıl/...ay)

Ne kadar süredir mevcut bayi bünyesinde çalışmaya devam etmektesiniz? (...yıl/...ay)  
(...yıl/...ay)

CİNSİYET


MEDENİ DURUM


EĞİTİM DURUMU


YAŞ

Size yöneltilen sorular dışında ek olarak belirtmek istediğiniz herhangi bir husus varsa lütfen aşağıdaki boşluğa ekleyiniz.

.....

.....

.....

.....

.....

## ÖZGEÇMİŞ

Bu çalışmanın sahibi Ayşe Emsal ERDEBİL 18.08.1982 İstanbul doğumludur. İstanbul'un Bakırköy ilçesinde tamamladığı ilkokul, ortaokul ve lise eğitiminin ardından 2005 Yılında Bursa Uludağ üniversitesi iktisadi ve idari bilimler fakültesi işletme bölümünde lisans eğitimini tamamlamıştır. Akabinde 2006 yılının şubat ayında Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Genel işletme programına girmeye hak kazanmıştır. 2008–2009 yıllarında yaklaşık bir yıl lojistik sektöründe faaliyet göstermekte olan Barsan Global Lojistik A.Ş. Gebze ofisinde ithalat-ihracat gümrükleme ve uluslar arası kara nakliye müşteri temsilcisi olarak görev almıştır.