

**T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ULUSLARARASI TİCARET ANABİLİM DALI
ULUSLARARASI TİCARET YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**ULUSLARARASI PAZARLAMADA BAYİ
OLUŞTURMA VE BAYİ YÖNETİMİ**

Yüksek Lisans Tezi

**Coşkun ŞENEL
0750Y72205**

İstanbul, Ocak 2011

**T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ULUSLARARASI TİCARET ANABİLİM DALI
ULUSLARARASI TİCARET YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**ULUSLARARASI PAZARLAMADA BAYİ
OLUŞTURMA VE BAYİ YÖNETİMİ**

Yüksek Lisans Tezi

**Coşkun ŞENEL
Öğrenci No: 0750Y72205**

Danışman: Yrd. Doç.Dr. Kahraman ARSLAN

İstanbul, Ocak 2011

T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ONAY SAYFASI

Yüksek Lisans Öğrencisi Coşkun Şenel'in "Uluslararası Pazarlamada Bayi Oluşturma ve Bayi Yönetimi" konulu tez çalışması jürimiz tarafından Uluslararası Ticaret Yüksek Lisans tezi olarak oybirliği / oyçokluğu ile başarılı bulunmuştur.

İmza

Tez Danışman : **Yrd. Doç. Dr. Kahraman Arslan**

Jüri Üyesi : **Doç. Dr. Özgür Çengel**

Jüri Üyesi : **Yrd. Doç. Dr. Ayşe Nur Ersun**

ONAYLI

Yukarıdaki jüri kararı Enstitü Yönetim Kurulunun / / tarih ve kararı ile onaylanmıştır.

Prof.Dr.Yusuf Tuna
Müdür

Hazırlamış olduğum tez özgün bir çalışma olup YÖK ve İTİCÜ Lisansüstü Yönetmeliklerine uygun olarak hazırlanmıştır. Ayrıca, bu çalışmayı yaparken bilimsel etik kurallarına tamamiyle uyduğumu; yararlandığım tüm kaynakları gösterdiğimi ve hiçbir kaynaktan yaptığım ayrıntılı alıntı olmadığını beyan ederim. Bu tezin ihtiva ettiği tüm hususlar şahsi görüşüm olup İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin resmi görüşünü yansıtmamaktadır.

ÖZET

Malların ve hizmetlerin üretim amacı insanların tüketimine sunmaktır. Bu işlevi yerine getirmek dağıtım kanalının görevidir. Dağıtım kanalının üretim endüstrisindeki rolü, ürünlere katma değer katarak satmak ve bir kazanç yaratmaktır. Uluslararası pazarlamada dağıtım kanalında yer alan aracılarn seçimi özellikle rekabetin yoğun olduğu günümüzde daha önemli hale gelmiştir. Bayi seçimi ve yönetimi konusunda uygulama temelli araştırmaların sayısı çok azdır. Buna karşılık, dünya ticaretinde büyük payı olan küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin (KOBİ) ve diğer firmaların; uluslararası pazarlamada bayi oluşturma ve bayi yönetimi konusunda alternatif bakış açılarına ve araştırmalara ihtiyaçları vardır. Bu çalışma bu tür firmalara uluslararası çevrede bayi seçimi ve yönetimi konusunda alternatif bir bakış açısı sağlamaktadır.

Türkiye'deki firmaların birçoğu, iyi bir üretim kalitesine sahip olmalarına rağmen pazarlama ve uygulamaları konusunda yeteri kadar başarılı olamamışlardır. Türkiye'de bu konuda dünyadaki diğer firmalarla etkili bir şekilde rekabet edebilen firmaların sayısı çok azdır. Bunun sebebi sanayicilerin pazarlamanın önemine yeteri kadar dikkat etmemeleridir. Üreticiler pazarlama teknikleri geliştirmektense daha çok üretim odaklı bir tutum sergilemektedirler. Uluslararası pazarlamada bayi oluşturma ve bayilerin yönetilmesi üretim yapan ve küresel ortamda rekabet eden firmaların dikkatle üzerinde durmaları gereken bir konudur.

ABSTRACT

The aim of producing goods and services is to present them for consumption. To fulfill this function is the task of distribution channels. The role of distribution channels in the manufacturing industry is to sell products by adding value to them and make a profit. Selecting distributors has become an important issue in international supply chain management, particularly in the current competitive environment. There are a few application-based researches regarding selecting and managing dealers. However, small and medium-sized enterprises (SME's) which have a large portion in the world trade and other firms need alternative viewpoint and various researches in selecting a distributor and managing in the international environment. This research provides an alternative perspective for small and medium-sized enterprises in selecting and managing distributors in the global market.

Despite having a good production quality, many of the companies in Turkey, have not been successful enough in their marketing practices. The number of enterprises which can compete in international markets is still not very many in Turkey. One reason is because the industrialists do not pay enough attention to the importance of marketing. Manufacturers are more focused on the production-oriented implementations rather than developing marketing techniques. Managing and selecting new distributors is important issue, particularly for manufacturers who operate and compete in the global business.

İÇİNDEKİLER

ŞEKİL LİSTESİ.....	XII
TABLO LİSTESİ.....	XIII
GİRİŞ.....	1
1. ULUSLARARASI PAZARLAMA İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR.....	3
1.1. Pazarlama ve Uluslararası Pazarlama Kavramları.....	3
1.2. İşletmeleri Uluslararası Pazarlamaya Yönlendiren Nedenler.....	4
1.2.1. İşletme İçi Çekici Faktörler.....	5
1.2.2. İşletme İçi İtici Faktörler.....	5
1.2.3. İşletme Dışı Çekici Faktörler.....	6
1.2.4. İşletme Dışı İtici Faktörler.....	6
1.3. İşletmelerin Uluslararası Pazarlamaya Katılım Dereceleri.....	7
1.3.1. Tümü ile İç Pazara Dönük İşletmeler.....	7
1.3.2. Uluslararası Pazarlama Faaliyetleri Süreksiz Olan İşletmeler.....	8
1.3.3. Uluslararası Faaliyetleri Sürekli Olan İşletmeler.....	8
1.3.4. Global Pazarlama.....	9
1.4. Uluslararası Pazarlamayı Etkileyen Çevresel Faktörler.....	9
1.4.1. Politik ve Yasal Çevre Faktörleri.....	10
1.4.2. Rekabet Faktörleri.....	12
1.4.3. Demografik Faktörler.....	13
1.4.4. Ekonomik Çevre Faktörleri.....	13
1.4.5. Sosyal ve Kültürel Faktörler.....	14
1.4.6. Doğal Çevre Faktörleri.....	15
1.4.7. Teknolojik Çevre Faktörleri.....	16
1.5. Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejileri.....	16
1.5.1. Pazar Bölümlendirme ve Hedef Pazar Seçimi.....	17
1.5.2. Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejilerini Etkileyen Unsurlar.....	18

1.5.2.1. Evsahibi Ülkenin Yatırımı Cezp Etmesi Halinde Doğrudan Yatırım (Tam Kontrol).....	18
1.5.2.2. Evsahibi Ülkede İş Yapmak Riskli ise Lisans Verme (Düşük Kontrol).....	19
1.5.2.3. Kaynak Bağlılığı (İhtiyacı) Yüksek Kaynak Gerektirip Gerektirmediği (Tam Kontrol).....	19
1.5.2.4. Yönetim Sınırlamaları (Döviz Kuru, Vergi, Teşvik, İstihdam) (Düşük Kontrol).....	21
1.5.2.5. Yerel Katkı İhtiyacı (Tam Kontrol)	22
1.5.3. Pazara Giriş Stratejileri.....	23
1.5.3.1. İhracat.....	24
1.5.3.1.1. Dolaylı İhracat	25
1.5.3.1.2. Doğrudan İhracat	25
1.5.3.2. Lisans verme	26
1.5.3.3. Ortak Girişim (Joint Venture).....	27
1.5.3.4. Doğrudan yatırım	27
1.5.3.5. Stratejik İş Birlikleri (Birleşmeler, Satın Almalar).....	28

2. ULUSLARARASI PAZARLAMADA DAĞITIM KARARLARI.....31

2.1. Dağıtım Kararlarının Kapsamı ve Önemi	31
2.1.1. Dağıtıma İhtiyaç Duyulmasının Sebepleri	32
2.1.2. Uluslararası Pazarlara Girişte Kullanılan Dağıtım Kanalı Alternatifleri	32
2.1.2.1. Yurtiçinde Üretim Yaparak Uluslararası Pazarlarda Dağıtım	33
2.1.2.1.1. Doğrudan Dağıtım	34
2.1.2.1.2. Dolaylı Dağıtım	34
2.1.2.2. Yurtdışında Üretim Yaparak Uluslararası Pazarlarda Dağıtım...35	
2.1.2.2.1. Montaj.....	36
2.1.2.2.2. Sözleşmeli Üretim	36
2.1.2.2.3. Franchising	37
2.1.2.2.4. Ortak Girişim	37
2.1.2.2.5. Yüzde Yüz Yabancı Sermaye Yatırımı	37
2.1.2.2.6. Lisans verme	38

2.1.3. Dağıtım Kanallarının Seçimi	39
2.1.4. Dağıtım Kararlarının Kapsamı	39
2.2. Uluslararası Pazarlamada Dağıtım Politikaları	40
2.2.1. Dağıtım Politikalarının Anlam ve Kapsamı	41
2.2.1.1. Yoğun Dağıtım (Yaygın) Politikası	41
2.2.1.2. Sınırlı (Özel) Dağıtım Politikası	42
2.2.1.3. Seçimli Dağıtım	42
2.2.2. Dağıtım Politikalarının Dağıtım Kanalı Üzerindeki Etkileri.....	43
2.3. Uluslararası Pazarlamada Kullanılan Dağıtım Kanalları.....	43
2.3.1. Dağıtım Kanalı Tanımı ve Kapsamı.....	44
2.3.2. Uluslararası Pazarlamada Dağıtım Kanalı Alternatifleri ve Rolleri	45
2.3.2.1. Yurtdışı Satış Büroları	47
2.3.2.2. Yurtdışı Satış Şirketleri	48
2.3.2.3. Gezici Satışçılar	48
2.3.2.4. İthalatçılar ve Toptancılar	48
2.3.2.5. İthalatla Görevli Devlet Kuruluşları	49
2.3.2.6. Büyük Perakendeciler ve Zincir Mağazalar.....	50
2.3.2.7. Elektronik Ticaret	51
2.3.2.8. Acenteler	52
2.3.2.9. Dağıtıcılar (Distribütörler) (Bayiler).....	52
2.3.2.10. Katalogla Satış Yerleri	53
2.3.2.11. Doğrudan Tüketiciye Satış.....	54
2.3.2.12. Satış Temsilcileri	54
2.4. Sistem Yaklaşımı Olarak Dağıtım Kanalı.....	55

3. ULUSLARARASI PAZARLAMADA DAĞITIM KANALI SEÇİMİ VE YÖNETİMİ

3.1. Dağıtım Kanalı Seçiminin Anlam ve Önemi	57
3.2. Dağıtım Kanalının Yapısı ve İşlevleri	58
3.3. Dağıtım Kanallarının Özellikleri	60
3.4. Dağıtım Kanalı Seçimini Etkileyen Unsurlar	61
3.4.1. Stratejik faktörler.....	62

3.4.2. Teknolojik faktörler.....	63
3.4.3. Makro Ekonomik faktörler.....	63
3.4.4. Politik faktörler.....	64
3.4.5. Altyapı faktörleri.....	64
3.4.6. Rekabet faktörleri.....	64
3.4.7. Ürünle İlgili Faktörler.....	65
3.5. Kanal Tasarımı.....	66
3.5.1. Kanal Seçiminde Dikkate Alınması Gereken Unsurlar.....	68
3.5.1.1. Yasalar.....	69
3.5.1.2. Malın Türü.....	69
3.5.1.3. Arzu Edilen Mal İmajı.....	70
3.5.1.4. Yerel Gelenekler.....	71
3.5.1.5. Kanal Üyeleri.....	72
3.5.1.6. Kanal Maliyeti ve Firma Kaynaklarının Durumu.....	72
3.5.1.7. Hedef Pazardaki Koşullar.....	73
3.5.2. Kanal Tasarımının Aşamaları.....	74
3.5.2.1. Müşteri Analizlerinin Yapılması.....	74
3.5.2.2. Kanal Hedeflerinin Belirlenmesi.....	75
3.5.2.3. Kanal Alternatiflerinin Belirlenmesi.....	75
3.5.2.4. Kanal Seçeneklerinin Değerlendirilmesi.....	77
3.5.2.4.1. Ekonomik Kriteria Göre.....	77
3.5.2.4.2. Kontrol Kriterine Göre.....	77
3.5.2.4.3. Uyum Kriterine Göre.....	78
3.6. Dağıtım Kanalı Yönetimi.....	79
3.6.1. Kanal Üyelerinin Belirlenmesi.....	80
3.6.2. Motivasyonun Sağlanması.....	80
3.6.3. Verimlilik ve Etkinlik.....	81
3.6.4. İş birliği ve Çatışma.....	82
3.6.5. Performans Denetimi.....	84
3.6.6. Kanal Eskimesi.....	84
3.6.7. Yeni Kanallar Bulunması.....	85
3.6.8. Kanal Liderliği ve Güç Dengesi.....	85

4. ULUSLARARASI PAZARLAMADA BAYİ SEÇİMİ VE YÖNETİMİ.....87

4.1. Bayi Seçiminin Önemi ve Dağıtım Kanalı İçindeki Rolü	87
4.2. Bayi ile Çalışmanın Avantajları.....	88
4.2.1. Yatırım Maliyetinin Azalması ve Hızlı Yayılma	89
4.2.2. Nakit Girişi	89
4.2.3. Yerinden Etkin Yönetim.....	90
4.2.4. Ulaşılamayacak Pazardan Kâr	90
4.2.5. Marka Bilinirliği ve Artan Reklâm Gücü.....	91
4.2.6. Artan Satın Alma Gücü	91
4.2.7. Anlaşmalı İşletmeler.....	92
4.2.8. Etkin Dağıtım	92
4.2.9. Satın Alma ve Ürün Seçimi.....	92
4.2.10. Depolama ve Taşıma	93
4.2.11. Pazardan Bilgi Aktarımı	93
4.2.12. Risklerin Paylaşılması	94
4.2.13. Satış Öncesi ve Sonrası Hizmetler	94
4.3. Bayi ile Çalışmanın Dezavantajları	95
4.3.1. Artan İndirim Oranları.....	95
4.3.2. İşini Öğretme	95
4.3.3. Pazardan Bilgi Akışı.....	96
4.3.4. Kötü Niyet	96
4.3.5. İşletme Kapatmada İtibar Kaybı.....	97
4.3.6. Fırsat Kaybı (Kârdan Zarar).....	97
4.3.7. Denetleyebilme.....	97
4.3.8. Bölge Tahsisi	98
4.3.9. Artan Genel Giderler	98
4.3.10. Markanın Riski	98
4.3.11. Tahsilât Riski.....	99
4.4. Bayi Seçimini Etkileyen Unsurlar	99
4.4.1. Pazara İlişkin Unsurlar	100
4.4.2. Ürüne İlişkin Unsurlar	101
4.4.3. Aracılara İlişkin Unsurlar	102

4.4.4. İşletmenin Yapısına İlişkin Unsurlar	102
4.4.5. Rekabet Koşullarının Etkisi.....	103
4.5. Bayi Seçim Süreci.....	104
4.5.1. Bayi Seçiminde Göz Önünde Bulundurulması Gereken Hususlar	104
4.5.2. Olası Bayilerin Belirlenmesi	105
4.5.3. Olası Bayilerle Görüşmeler ve Güvenin Oluşturulması.....	106
4.5.4. Bayi Seçimi	107
4.5.5. Bölgelerin Belirlenmesi.....	108
4.6. Bayi Yönetimi.....	109
4.6.1. Bayi Yönetimi ve İlişkilerin Geliştirilmesi	109
4.6.2. Bayi Yönetiminde İlişki Yönlü Pazarlama (CRM)	110
4.6.3. Bayi Teşkilatında Çatışma ve Motivasyon.....	113
4.7. Bayilik Anlaşmaları	114
4.7.1. Bayilik Anlaşmalarının Önemi.....	114
4.7.2. Bayilik Anlaşmalarının Kapsamı ve İçeriği	115
4.7.3. Bayilik Anlaşmalarının Geçerliliği ve Hukuksal Durum	116
ULUSLARARASI PAZARLAMADA BAYİLİK YÖNTEMİYLE ÇALIŞAN BAZI FİRMALARIN BAYİ OLUŞTURURKEN UYGULADIKLARI SÜREÇ VE KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA.....	118
1. Araştırmanın Amacı, Kapsam ve Kısıtları.....	118
2. Araştırmanın Durumları.....	118
3. Araştırmanın Metodolojisi	119
3.1. Yöntem ve Veri Toplama	120
3.2. Ana Kütle ve Örnek Hacmi	120
3.3. Araştırma Soruları ve Bulguların Analizi.....	121
4. Durum Sonuçları.....	132
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	134
EKLER	145

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa No.

Şekil 1. Hedef Pazar, Pazarlama Bileşimi, Çevre Değişkenleri	10
Şekil 2. Pazara Giriş Aşamaları	24
Şekil 3. Yabancı Pazarlara Giriş Yöntemleri	33
Şekil 4. Dağıtım Kanalı Evreleri.....	45
Şekil 5. Dağıtım Kanalındaki Üç Büyük Akış.....	59
Şekil 6. Acente ve Distribütör Seçiminde Etkili Olan Faktörler	100

TABLO LİSTESİ

	Sayfa No.
Tablo 1. Politik Risk Faktörleri	11
Tablo 2. Yabancı Pazarlara Giriş Stratejilerinin Karşılaştırılması	30
Tablo 3. Olası Bayilere Ulaşma Yöntemi	121
Tablo 4. Yeni Bir Pazarda Yeni Bir Bayi ile Çalışılırken Esas Alınan Ölçütler	123
Tablo 5. Faaliyet Gösterilen Ülke Sayısı	124
Tablo 6. Bayi Oluştururken Karşılaşılan Sorunlar.....	125
Tablo 7. Yabancı Pazarlara İlgi Sebebi	126
Tablo 8. Tek Bayi ile Çalışmanın Sebepleri	127
Tablo 9. Birden Fazla Bayi ile Çalışmanın Sebepleri.....	128
Tablo 10. Bayilerle Olan İlişkilerin Geliştirilmesine Yönelik Faaliyetler.....	129
Tablo 11. Bayi Bulma Yöntemleri.....	130
Tablo 12. Bayileri Ziyaret Sıklıkları.....	130
Tablo 13. Bayilere Olan Güvenin Kaynağı	131
Tablo 14. Durum Kabul Red Tablosu.....	133

GİRİŞ

Malların ve hizmetlerin üretilme amaçları insanların kullanımına sunmak ve faydalanmalarını sağlamaktır. Dağıtım kanalı bu işlevi yerine getiren pazarlamanın önemli bir fonksiyonudur. Dağıtım kanalının bir halkası olan bayiler, üretici firmalar için, uluslararası pazarlamada çok önemli işlevlerde bulunmaktadır. Bu işlevler herhangi bir aracı işletmenin yerine getirdiği fonksiyonlardan daha fazladır. Ticaret hayatında yoğun bir çekişmenin yaşandığı son çeyrek yüzyılda, üretici firmaların markalaşmaya gereken önemi göstermeleriyle birlikte bayiler daha fonksiyonel ve önemli hale gelmişlerdir. Bayiler başka bir ülkede ana işletmeyi temsil ederek firmanın markasına önemli katkıda bulunmaktadır.

Bayi oluşturma ve yönetimi ile ilgili, literatürde genel kabul görmüş bir yöntemle rastlanmamıştır. Bu konudaki güncel uygulamalar ve yöntemler, çoğunlukla klasik satış ve pazarlama yöntemlerinin benimsenerek, uluslararası pazarlara uygulanmasıyla gerçekleştirilmektedir. Yeni bayiler bulunması ve mevcut bayilerin yönetilmesi konusunda uygulama temelli araştırmalar çok az yapılmıştır. Halbuki, dünya ticaretinin büyük bir kısmını oluşturan küçük işletmelerin, yeni bayiler bulma ve yönetme konusunda çeşitli araştırma ve bakış açılarına ihtiyaçları vardır. Bu çalışmada, uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren işletmelerin, yeni bayi veya bayilerle çalışmaya başlamaları ve çalışmalarından daha fazla yarar sağlamalarının nasıl olabileceğinin anlatılması hedeflenmiştir.

Bölgesindeki komşularına nazaran daha gelişmiş bir üretim yapısı olan Türkiye sanayisi; yönetim ve pazarlama konularında dünya ülkeleriyle rekabet edecek kadar iyi bir gelişme gösterememiştir. Dünyadaki diğer endüstrilerle rekabet edebilen işletmelerin sayısı fazla değildir. Bunun nedeni, Türkiye'deki sanayiciler için üretim odaklı bir anlayışın uygulanması ve pazarlama yönetimlerine gereken önemin verilmemesidir. Bu bağlamda, günümüzde Türkiyeki üretici işletmelerin birçoğunun uluslararası pazarlarda bayi oluşturmada uyguladıkları yöntemlerin genellikle sistematik ve bilimsel bir temele dayanmadığı varsayılmıştır. Bu çalışmada;

uluslararası piyasalarda bayilerle çalışan firmaların da yaralanabilecekleri bilimsel bir yöntem gösterilmeye çalışılmıştır.

Çalışmanın hedefi, uluslararası ticarete bayi oluşturma ve bayilerin yönetimi olarak, belirlenmiştir. Uluslararası pazarlamada, taşıma, amalaj, malın özellikleri, tutundurma gibi konular da önemli iken, hedeflenen amaçtan sapılmaması için, bayi oluşturma ve bayi yönetimi konusuna odaklanılmıştır.

Çalışma, genel olarak literatürdeki kaynaklarla desteklenmeye çalışılmıştır. İlk bölümde, sonraki bölümlere ışık tutması açısından, uluslararası pazarlamayla ilgili temel kavramlara değinilmiş ve açıklanmaya çalışılmıştır. Dağıtım kararlarının bayi oluşturma sürecinde önemli bir başlangıç olduğu düşünülerek, ikinci bölümde uluslararası pazarlamada dağıtım kararlarına yer verilmiştir. Bayi oluşturma sürecinin bir diğer önemli konusu olan, uluslararası pazarlamada dağıtım kanalının seçimi ve yönetimi üçüncü bölümde anlatılmıştır. Dördüncü bölümde ise çalışmanın ana teması olan, uluslararası pazarlamada bayi oluşturma ve bayi yönetimi konusu anlatılmıştır. Son bölümde ise çeşitli durumların kabul veya reddine yönelik bir anket uygulaması yapılmış ve sonuçlar yorumlanarak gösterilmiştir. Anket çalışması için “İhracatçılar Meclisi”nin her yıl düzenlediği “İlk 1000 ihracatçı” listesi kaynak alınmıştır. Listedeki firmalardan bayilik yöntemiyle çalışanlar tespit edilmiş ve anket uygulaması yapılmıştır. Sonuçların analizi istatistikî yöntemlere göre yapılmış ve yorumlar bu yöntemlere dayanarak yapılmıştır.

1. ULUSLARARASI PAZARLAMA İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR

1.1. Pazarlama ve Uluslararası Pazarlama Kavramları

Pazarlama kavramı literatürde birçok yazar tarafından farklı şekilde tanımlanmıştır. Pazarlamanın bu çeşitli tanımlamaları pazarlamanın farklı işlevlerini belirtmeyi amaçladığı için genel geçer bir tanım vermek mümkün değildir.

Eski bir tanıma göre Tenekecioğlu, pazarlamayı, tüketicilerin ihtiyaçlarını gidermek ve işletmelerin amaçlarına ulaşmalarını sağlamak maksatlarıyla malların ve hizmetlerin üreticiden tüketiciye doğru akışını yönelten işletme faaliyetlerinin yürütülmesi şeklinde belirtmiştir.¹ Diğer bir tanıma göre ise pazarlama, malların üreticiden tüketiciye satılmak üzere akışını sağlamak için yapılan her türlü faaliyettir.²

Modern bir ifade olarak, Kotler ve Armstrong, pazarlamayı günümüzde; “yeni müşterileri işletmeye kazandırmak, üst düzey müşterilere yüksek değerli olduklarını hissettirmek, bunlara mal ve hizmet tatmini sağlayarak, ilişkilerin devamlılığını korumak” olarak tanımlamaktadır.³

Mucuk ise pazarlamanın tanımını “Dinamik bir ortamda müşterilerle tatmin edici değişim ilişkilerini kolaylaştırmak, paydaşlarla iyi ilişkiler geliştirmek ve sürdürmek üzere malların, hizmetlerin ve fikirlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtılması sürecidir” olarak yapmıştır.⁴ Bu tanım pazarlamanın günümüzdeki önemine değinmekle birlikte bir dağıtım süreci olduğunu da belirtmektedir.

¹ Birol Tenekecioğlu, **Makro Pazarlama**, Bilim Teknik Yayınevi, 1994, s. 31.

² <http://tr.wikipedia.org/wiki/Pazarlama>, (Erişim Tarihi: 12.02.2010)

³ Philip Kotler, Gary Armstrong, **Principles of Marketing**, Global Edition 13th Edition, s. 28.

⁴ İsmet Mucuk, **Pazarlama İlkeleri**, Türkmen Kitabevi, 2009, s.5.

Uluslararası pazarlama en genel ifadesiyle, pazarlama ilkeleri ve prensiplerinin birden fazla ülkelerde uygulanmasıdır.⁵ Her ne kadar bu ilke ve prensiplerin yurt içinden çıkıp başka bir ülkede uygulanacağı fikri kabul edilse de burada farklılığın kullanılan pazarlama araçlarından ziyade niteliğini ve düzeyini belirleyen pazar çevresi olduğu göz ardı edilmemelidir.⁶

Uluslararası pazarlama ile küresel pazarlamanın birbirlerinden farklı olduğu varsayılmaktadır. Buna göre; küresel pazarlama, pazarlama faaliyetlerinin faaliyet gösterilen tüm ülkeler için tümleşik ve eş güdümlü olarak yürütülmesidir. Uluslararası pazarlama ise başka bir ülkede, eşgüdümlü olsun veya olmasın, çevresel farklılıkların tanınmasını içeren bütün pazarlama faaliyetlerini kapsamaktadır.⁷

1.2. İşletmeleri Uluslararası Pazarlamaya Yönlendiren Nedenler

Dünya ticareti üzerindeki engellerin kaldırılmaya çalışılması; gelişen teknoloji; lojistik sektörü ve özellikle internet gibi iletişim araçlarının etkin kullanımıyla birlikte artık pazar fırsatı denildiğinde tek bir ülke pazarından bahsetmek doğru değildir. Bugün büyük veya küçük bütün işletmeler tüm dünya ülkelerini potansiyel pazar ve değerlendirilmesi gereken bir fırsat olarak görmekte; dünyanın herhangi bir ülkesindeki bir alıcıya ürünlerini ulaştırabilmektedir. İşletmelerin uluslararası pazarlara yönelmelerinin nedenlerinin başında bu yabancı ülke fırsatlarının çekiciliği gelmektedir.

İşletmeleri dış pazarlara yönlendiren nedenleri aşağıdaki gibi sınıflandırarak açıklamak mümkündür.

⁵http://www.marketingteacher.com/Lessons/lesson_international_marketing.htm, (Erişim Tarihi: 5 Ekim 2009).

⁶ Mucuk, a.g.e., s.12.

⁷ Johnny K. Johansson, **Global Marketing Foreign Entry, Local Marketing & Global Management**, McGraw Hill International Edition ,2006, 4th Edition s. 102.

1.2.1. İşletme İçi Çekici Faktörler

Artan üretim kapasitesi ve ürün maliyetlerin düşürülmesiyle avantajlı duruma geçen firmalar, ürünleri için yeni pazarlara açılma ihtiyacı duyarlar.⁸ Firmalar kazandıkları bu avantajları, faaliyette buldukları ülkeyle sınırlı kalmayarak, daha fazla kâr dürtüsüyle başka bir ülkede kullanmak isteyeceklerdir. Bu da yurtdışındaki bir pazara açılmayı özendirir.

1.2.2. İşletme İçi İtici Faktörler

İşletmeler her zaman maksimum kapasitede üretim yapmayı arzularlar. Fiili kapasitenin yükseltilmesiyle maksimum kapasiteye ulaşmaya çalışılacağından birim başına düşen üretim maliyetleri azalmış olur. Bu da işletmelerin yeni pazarlar arayışını tetikleyecek ve uluslararası pazarlara yönelmelerini sağlayacaktır.

Firmalar faaliyette buldukları ana ülkede edinmiş oldukları marka imajını ve avantajını başka bir ülkede kullanmak isteyebilirler.⁹ Bu durumlarda işletmeler için yeni pazarlar ihtiyacı doğmaktadır. Özellikle medya aracılığıyla yayılmış marka bilinirliği başka pazarlara girme konusunda firmaları cezp etmektedir.

Geliştirilmiş yeni bir ürünün başka pazarlarda da kabul göreceği düşüncesi firmalar için itici bir faktör olarak görülebilir. Bir ülke için üretilmiş ürünlerin satışının tahmin edilenden daha az gerçekleşmiş olması firmanın deposunda stokların kalmasına sebep olmuşsa, mevcut stokların tüketilmesi gerekmektedir. Özellikle teknolojisi hızlı değişen cep telefonu, diz üstü bilgisayar gibi ürünlerin stoklarının eritilmesi gereği; firmaları ürünlerini başka pazarlara götürmeye zorlayacaktır.

⁸ Kahraman Arslan, Yayınlanmamış ders notları.

⁹ Arslan, a.g.e.

1.2.3. İşletme Dışı Çekici Faktörler

İşletme dışında gelişen bazı durumlar firmaların yeni pazarlara girme arzularını tetikleyebilir. Bunlar daha çok politik kaynaklı durumlar olarak karşımıza çıkmaktadır. İki ülke arasında imzalanan serbest ticaret anlaşmaları; herhangi bir ülkedeki siyasi durum değişiklikleri; hükümetlerin ihracatçıları destekleyen politikaları; biten savaşlar; durulan ekonomik krizler; hükümetlerin tarife dışı engelleri yumuşatmaları veya kaldırmaları gibi durumlar firmaların bir ülke pazarına sokulma iştahlarını kabartır. Örneğin geçmişte Rusya'daki komünist uygulamanın kaldırılmış olması dünyadaki firmaların ilgilerini bu ülkeye yönlendirmelerine sebep olmuştur. Irak'taki yönetimin devrilmesi ve ardından geçen süre içinde yaşanan karışıklıkların sona ermesiyle birlikte birçok inşaat firması Irak ülkesini cazip bir pazar olarak görmektedir. Ayrıca yurtdışından gelen, ortaklık, franchise, satın alma, bayilik, distribütörlük gibi diğer talepler de işletme dışı çekici bir faktör olarak değerlendirilebilir.

1.2.4. İşletme Dışı İtici Faktörler

İşletme dışında gelişen itici faktörler yine işletmenin kontrolünde olmayan çeşitli sebeplerden dolayı oluşmaktadır. Günümüzde birbirine benzer ve kopyalayıcı şekilde faaliyetlerde bulunan firmaların ve rakiplerinin uluslararası alanda yürüttükleri faaliyetler; işletmeler için dış pazara açılma gereği duymalarını gerektirmektedir. Benzer şekilde; iç pazardaki rekabetin yoğun yaşanması da firmaları uluslararası bir pazar arayışı içine sokmaktadır.

Küresel firmaların rekabetinden kaçınmak için de başka bir ülkede faaliyet göstermek istenebilir.¹⁰ Global firmaların daha geniş ölçekte üretim yapmaları üretim maliyetlerini düşürmekte ve istedikleri pazarlara daha ucuz fiyatlı ürünlerle girmelerini sağlamaktadır. Böyle bir rekabetin kendisine zarar vereceğini bilen işletmeler başka ülke pazarlarında da faaliyet göstermeyi isteyebilir.

¹⁰ Arslan, a.g.e.

Hızla gelişen dünya ticaretinden büyük veya küçük tüm firmalar paylarını almak istemektedir. Bundan dolayı firmalar kendilerini uluslararası ticarete katılmaları gerektiğini ve hatta firmanın devamlılığı için bunun bir zorunluluk olduğunu düşünmektedirler.

Ayrıca ülke içindeki olumsuz gelişmeler, yasalar ve hükümet uygulamaları da firmaları alternatif pazar arayışı içerisine sokabilir. Dünyadaki büyük sigara firmalarının doğdukları ülkelerdeki yasal kısıtlamaların artması ve aleyhlerine sonuçlanan birçok davalar sonucu ilgilerini gelişmemiş veya az gelişmiş ülkelere yoğunlaştırmalarına sebep olmuştur.

1.3. İşletmelerin Uluslararası Pazarlamaya Katılım Dereceleri

İşletmelerin uluslararası alanda yürüttükleri pazarlama faaliyetleri dört grupta incelenebilir.

1.3.1. Tümü ile İç Pazara Dönük İşletmeler

Bu işletmeler sadece ana ülkede faaliyet gösterirler ve ülke dışındaki pazarlara, gerek personel yetersizliği, gerekse işletme içi ve dışı diğer sebeplerden dolayı ilgisizdirler. Fakat bazen yabancı bir müşteri işletmeye gelerek, kendi ülkesinde veya başka bir yabancı pazarda satmak için mal satın alabilir. Ya da bazen işletme yurtiçindeki yabancı veya yerli firma temsilcilerine satış yapabilir. Bu tür bir işletme dış pazarlarla doğrudan doğruya ilişki kurmadığı için dış pazarlar hakkındaki bilgisi de sınırlıdır.¹¹ Tümü ile iç pazara dönük işletmelerin bu aşamada başka bir ülkede bir bayii oluşturma düşüncesi yoktur. Başka bir ülkeden gelebilecek bayilik talepleri de yukarıda bahsedilen yetersizliklerden dolayı değerlendirilememektedir.

¹¹ Mehmet Karafakioğlu, **Uluslararası Pazarlama Yönetimi**, Beta Basım, 2008, s. 9.

1.3.2. Uluslararası Pazarlama Faaliyetleri Süreksiz Olan İşletmeler

Bunlara ihracatçı işletmeler de denilebilir. Bu işletmeler, kimi zaman üretimlerinde oluşan fazla malları tüketmek amacıyla başka bir ülkede bulunan alıcılara satış yaparlar. Fakat üretim fazlası ürünler süreklilik arz etmediğinden bu tür firmaların dış pazarlara olan satış çabalarının da sürekliliği yoktur.¹² Bu işletmeler ilgilerini daha çok iç pazara yönlendirdiklerinden uluslararası pazarlarda satış geliştirmek adına çaba göstermezler.¹³ İç piyasa talebinde oluşan canlanmayla birlikte satışlar arttıkça dış pazarlarda oluşan ilişkiler azalır ve çoğunlukla da biter.¹⁴ Bu firmalar başka bir ülkede oluşan fırsatlara önem vermediklerinden yeni bir dağıtım kanalı oluşturmamaktadırlar.

1.3.3. Uluslararası Faaliyetleri Sürekli Olan İşletmeler

Bu tür işletmelerin faaliyetleri sadece kendi ülkelerinde sınırlandırılmayıp başka ülkelerde de devam eder.¹⁵ Bu işletmeler için iç pazar hala önemli iken, yabancı bir ülkedeki fırsatları da sürekli olarak takip ederler. Yabancı pazarlara daha iyi hizmet vermek için işletme yapısını değiştirebilir veya geliştirebilirler. Ürettikleri malları dış pazarın yapısına uygun olarak değiştirebilirler.¹⁶ Dolayısıyla bu firmaların uluslararası faaliyetleri süreklilik gösterir. Bu tür işletmelere uluslararası işletme denir.¹⁷ Uluslararası işletmeler için, yurtdışındaki diğer pazarlar iç pazarların alternatifi değil bir devamı niteliğindedir.¹⁸

Bu seviyedeki firmaların uluslararası ortamda en azından bir dağıtım politikasına sahip olduğu ve uluslararası ticari kurallara önem verdiği görülmektedir. Uluslararası pazarlama yaparken bunu etkileyecek çevre faktörlerini de değerlendirmektedirler.

¹² Murat Özcan, **Uluslararası Pazarlama**, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2008, s. 10.

¹³ Karafakıoğlu, a.g.e., s. 9.

¹⁴ Özcan, a.g.e., s. 10.

¹⁵ Rıdvan Karalar, **İşletme Temel Bilgiler İşlevler**, Etam Matbaa Tesisleri, Eskişehir, 1994, s.53.

¹⁶ Özcan, a.g.e., s. 12.

¹⁷ Karafakıoğlu, a.g.e., s.10.

¹⁸ Karafakıoğlu, a.g.e.

1.3.4. Global Pazarlama

Global işletmeler, iç ve dış pazar ayrımı yapmaksızın pazarlama faaliyetlerini tüm dünya pazarlarında benzer şekilde yürütürler. Global firmalar için iç pazarlama faaliyetleri, hedef pazarlarda uygulanan süreçlerden sadece biri olarak görülür.¹⁹ Global pazarlamada göze çarpan en önemli unsurlar; standartlaştırılmış ürünler, aynı tarzda paketleme, benzer markalar, uyumlaştırılmış mal sunumları, benzer reklam sloganları ve birçok ülkede koordineli satış kampanya uygulamaları olarak sıralanabilir.²⁰ Global pazarlamanın en büyük özelliklerinden biri de, faaliyetler için ayrılan bütçelerin ve gelirlerinin büyüklüğüdür. Bu gelirler kimi zaman birçok ülkenin ulusal gelirlerinden bile fazla olabilmektedir.²¹

Global pazarlama, dünya çapında olarak koordine edilmek üzere tasarlanmış karmaşık bir kanal yapısının problemleriyle karşılaşır. Daha önce kanal sisteminin vazgeçilmez elemanları olarak görülen ana dağıtıcılar ve bayiler; yeni bulunacak bir dağıtım sistemi sayesinde artık gereksiz hale gelebilmektedirler.

Farklı pazarlarda hangi özellikte araçların bulunduğu ve bunların kanal içindeki fonksiyonlarının neler olabileceği her bir bölgede farklılık gösterebilmektedir. Herhangi bir ülkede başarılı olmuş olan kanal yapısı başka bir ülkede başarı gösteremeyebilir. Global dağıtım, çeşitli ülkeler arasında farklı maliyetlerde, esneklikte ve hızda olabilmekte; ancak bunların yönetimi zorlaşmaktadır.²²

1.4. Uluslararası Pazarlamayı Etkileyen Çevresel Faktörler

Uluslararası pazarlama yerel pazarlamada olduğu gibi çeşitli faktörlerden etkilenir. Yerel pazarlamadan farklı olarak uluslararası pazarlamadaki faktörler her ülkede farklılık gösteren çeşitli kültürel ve pazarın kendi yapısından dolayı oluşmuş

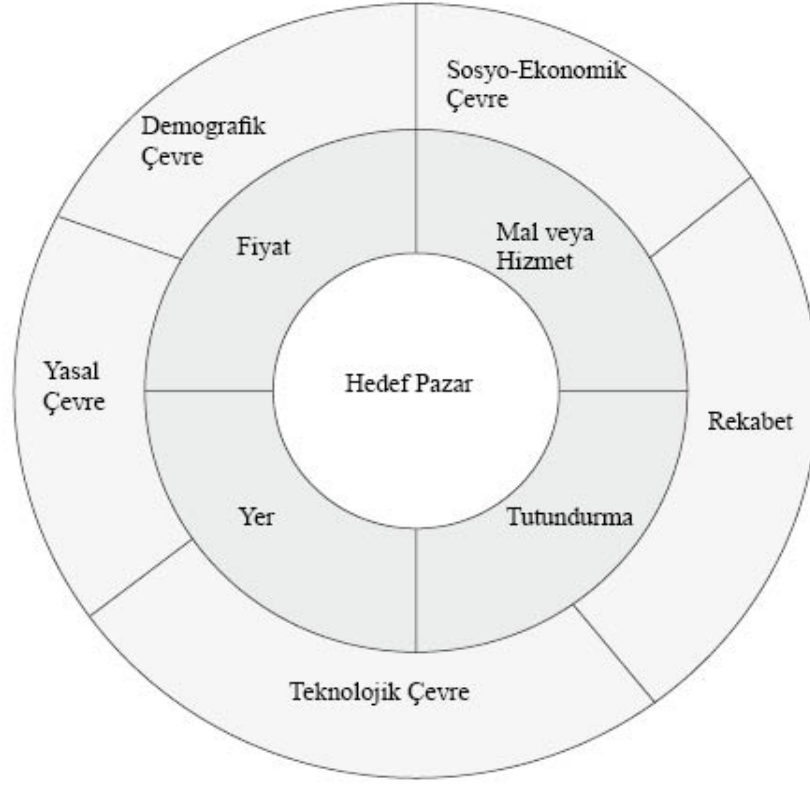
¹⁹ Özcan, a.g.e., s.11.

²⁰ Johansson, a.g.e., s.11.

²¹ Karalar, a.g.e., s. 54.

²² Johansson, a.g.e., s.471.

kuralların farklılıklarından meydana gelmektedir. Çevre faktörleri dağıtım kanalı tasarımı sırasında göz önünde bulundurulması gereken öncelikli konular arasında yer almaktadır.



Kaynak: Mehmet Karafakıoğlu, **Uluslararası Pazarlama Yönetimi**, Beta Yayınları, İstanbul, 2008, s.52'den değiştirilerek alınmıştır.

Şekil 1. Hedef Pazar, Pazarlama Bileşimi, Çevre Değişkenleri

1.4.1. Politik ve Yasal Çevre Faktörleri

Uluslararası ticaret yapan firmalar, hedef aldıkları ülkelerin politik durumunu mutlaka dikkate almaları gerekir. Siyasi karışıklık ve belirsizlikler bir ülkenin ekonomik kurallarını ve düzenini bazen bir gecede değiştirebilmektedirler. Siyasi

durumların belirsizliği ve istikrarsızlığı pazarlama faaliyetlerini negatif yönde etkiler.²³ Siyasi belirsizlikler ve politik değişimlerin sadece gelişmemiş ülkelerde olduğu düşünülmemelidir. Bazen gelişmiş ülkelerde de siyasi değişikliklerin ardından çıkarılan yasalar işletmelerin mevcut durumlarını değiştirebilir. Örneğin Kanada’da 1980 yılında değiştirilen yeni enerji yasasına göre yabancı sermayenin oranı yüzde yetmiş beş’ten yüzde elli’ye çekilmiştir.²⁴ Kamulaştırmalar, yıkıcı olaylar, terörizm, iç karışıklıklar v.b bu koşullara örnek gösterilebilir. Uluslararası yatırımcılar, siyasi risklerin kendileri için önemine Tablo 1’de yüksekte düşüğe doğru sıralayarak karar verebilirler.²⁵

Tablo 1. Politik Risk Faktörleri

Etken	Örnek Durum
1.Seviye: Genel İstikrarsızlık	Devrim, Dış Saldırganlık
2.Seviye: Kamulaştırma	Milliyetçilik, Anlaşma İptalleri
3.Seviye: Uygulamalar	İthalat kısıtlamaları, bölgesel kurallar, vergiler
4. Seviye: Finans	Ülkeden para transferi kısıtlamaları, kurlar

Kaynak: Johnny K. Johansson, **Global Marketing Foreign Entry, Local Marketing & Global Management**, McGraw Hill International Edition, 2006, 4th Edition, s.102.

Globalleşme ve uluslararası ticaretin yaygınlaşması firmaların sadece kendi ülkelerindeki yasal çevreyi değil hedef aldıkları dış pazarlardaki kanun ve kuralları da bilmelerini gerektirmektedir. Gerek iç pazarda gerek dış pazarlarda iç ve dış ticaretin çok sayıda yasa, kararname, yönetmelik ve sirkülerle düzenlenmiş olması ve bunların zaman içinde değişmesi, işletmelerin hukuk danışmanlarına ihtiyaç duymalarına yol açmaktadır.²⁶

Bugün Amerika Birleşik devletlerinde; rekabet, çevre koruma, ürün güvenliği, gerçeğe aykırı reklâm, tüketici hakları gizliliği, ürün ambalajı ve etiketleme,

²³ İlhan Cemalcılar, **Pazarlama Kavramlar Kararlar**, Beta Basım Yayım Dağıtım, 1996, s. 26.

²⁴ Dilber Ulaş, **AB’ye Yönelen Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları ve Çok Uluslu İşletmelerin Üretim Yeri Seçim Kararları**, Ankara Avrupa Çalışmaları Dergisi, Cilt. 8, No.2 (Bahar 2008) s.82. <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/16/1126/13249.pdf> (Erişim Tarihi: 04.05.10).

²⁵ Johansson a.g.e., s.102.

²⁶ Karafakıoğlu a.g.e. s.54.

fiyatlama ve diğer birçok 3nemli konuları kapsayan yasalar bulunmaktadır. Bu yasalar her 3lkenin k3lt3r, eğitim ve ahl3k kurallarına g3re değişiklik g3stermekte ve bu kurallar zamanla değişmektedir. Neredeyse b3t3n pazarlama faaliyetleri yasalarla belirlenmiş veya sınırlandırılmıştır.²⁷ Bir 3lkeledeki politik ve yasal evre fakt3rleri; firmaların t3m pazarlama faaliyetlerini etkilediği gibi dağıtımın kanalının işleyişinin ve yapısının nasıl olacağını da belirlemektedir.

1.4.2. Rekabet Fakt3rleri

Pazar kurallarının serbest piyasacı olarak işlediği bir 3lkelede pazarlama faaliyeti g3steren bir firma, yerli veya diğer yabancı firmaların rekabetiyle karşılaşmaktadır. Pazarlama yapılacak 3lkelerdeki rakiplerin varlığı, kim oldukları, g3l3 ve zayıf y3nlerinin belirlenmesi; pazara giriş aşamasında ve sonraki s3rete firmanın pazara y3nelik kararlarında yararlı olacaktır.

Rakipler; sekt3re, 3r3ne ve hatta farklı 3r3n gruplarına g3re olabilirler. Aynı malı 3reten firmalar aynı mallar için birbirlerine rakiptirler. Bazen başka 3r3n grupları 3reten firmaların farklı mal grupları da birbirlerine rakip olabilirler. 3rneğin, t3keticisi belli bir d3nem içinde belirli bir harcama yapma kararı almış olabilir. Belirlenen d3nem içerisinde bu t3keticisi harcama yapmak istediği kalemleri, bilgisayar, yeni bir koltuk takımı veya cep telefonu olarak d3ř3nebilir. Artık bu 3 farklı 3r3n birbirlerine rakip olmuşlardır.

İyi bir dağıtım ağı ve kanalı oluşturmak rekabette 3st3nlik sağlayabilir. Pazara 3nce girmiş rakip firmaların uyguladığı dağıtım kanalları 3rnek olarak uygulanabilir veya eksik y3nleri tespit edilip daha verimli bir dağıtım kanalı uygulanabilir.

²⁷ Kotler, Armstrong, a.g.e. s.108.

1.4.3. Demografik Faktörler

Pazarlama kararları demografik özelliklerden doğrudan etkilenir. Nüfusun sayıca yüksek olması talep edilecek mal ve hizmetlerin taleplerini yükseltir. Nüfusun genç ya da yaşlı olması da mallara olacak taleplerin ne yönde olacağını gösterir. Genç nüfusun artıyor olması ileriki yıllarda konut talebinin artacağına işaretler. Yaşlı nüfusun artması ise sağlık hizmetlerine olan talep üzerinde etkili olacaktır.

Nüfusun cinsiyet dağılımı tüketim mallarına olan taleplerin niteliğini belirlemektedir. İşletmeler açısından bir ülkedeki, çalışan ve çalışmayan kadın nüfusunun sayısı gibi veriler pazara sunulacak mallara olan talebin miktarını, çeşidini ve niteliğini belirlerken faydalı olacaktır. Nüfusun dağılımı da tüketimin ve sanayinin nerelerde yoğunlaştığının göstergesidir. Bu da ürünlerin pazarlanacağı bölgelerin belirlenmesinde göz önünde bulundurulması gereken bir konudur.

1.4.4. Ekonomik Çevre Faktörleri

Tüketicilerin gelirleri, satın alma davranışlarını belirleyen en önemli etkidir. Ekonomik koşullardaki değişimler, gelir dağılımındaki eşitlik veya dengesizlik tüketicilerin mallara olan talebini etkiler, dolayısıyla pazarlama eylemleri de etkilenir.²⁸

Günümüzde dünya üzerindeki ülkelerde nüfus çok yüksek fakat gelirler de buna oranla düşüktür. Artık üretilen birçok mal ve hizmetin alıcı bulması güçleşmektedir. Firmaların, iyi bir pazar payı oluşturmak için faaliyette buldukları ülkelerin gelir düzeyine ve oranına göre mal veya hizmet sağlamaları veya ürünlerinde bazı değişiklikler yapmaları gerekebilir.²⁹

Ekonomik göstergelerin iyi analiz edilmesi yabancı firmalar için oldukça önemlidir. Gelir dağılımı, ekonomik refahın sosyal etkileri ve hane halkı gelirleri gibi

²⁸ Cemalcılar, a.g.e., s.26.

²⁹ Mehmet Karafakıoğlu, **Pazarlama İlkeleri**, Literatür Yayıncılık, 2006, s. 46.

göstergeler hakkında yeterli bilgi edinilmemesi firmaları, ülke hakkında yanlış kaniya vardırabilir. Ülke parasının diğer ülke paralarına değiştirilebilirliği (convertible), yüksek enflasyon, büyüme, para politikaları, faiz oranları gibi ekonomik göstergeler de ülkenin ekonomik durumu hakkında bilgi verebilir.

1.4.5. Sosyal ve Kültürel Faktörler

Kişilerin satın alma davranışlarında; kültürleri, sosyal durumları, kişisel özellikleri ve psikolojik yapıları son derece etkilidir. Kültür, kişinin davranışlarını ve isteklerini belirleyen en temel sebeptir. Bir toplum içinde büyüyen bir çocuk; temel değerleri, istekleri ve davranışları ailesinden ve diğer önemli kurumlardan öğrenir. Her toplum kendi kültür özelliklerine sahiptir ve satın alma davranışlarındaki kültürel etkiler ülkeden ülkeye büyük farklılık gösterebilir.³⁰ Fransa'da at eti çok değerli ve talep görürken Türkiye'de tüketimi çok az veya hiç yoktur denebilir. Yine benzer şekilde uzak doğu ülkelerinde deniz ürünleri ve pirinç çok tüketilirken Avrupa ülkelerinde kırmızı et tüketimi daha fazladır.

Bir toplumda yaşayan insanların eğitim durumları, okuryazarlık oranları pazarlama faaliyetlerinin şeklini belirleyebilir. Eğitim düzeyi ve okuma alışkanlığı yüksek olan ülkelerde görsel pazarlama faaliyetlerinden çok bilgi verici pazarlama faaliyetleri başarılı olurken, eğitim düzeyinin düşük olduğu ülkelerde yazılı pazarlama faaliyetleri başarılı olmaz.³¹

Sosyal ve kültürel faktörler dağıtım kanalının işleyişinde önemli rol oynamaktadırlar. Dağıtıcı firma bir üreticinin ürünlerinin dağıtımını yaparak bir satış potansiyeli yakaladığı durumda, sadece üretici tarafından oluşabilecek riskleri (iflas, keyfi fiyat yükseltilmesi vs) bertaraf etmek adına başka bir üreticinin malını ürün çeşidine ilave etmek isteyebilir. Örneğin Japonya'da dağıtım kanalındaki üyeler

³⁰ Kotler, Armstrong, a.g.e., s.161.

³¹ Birol Tenekecioğlu, **Pazarlama Yönetimi**, Anadolu Üniversitesi Matbaası, Eskişehir 2004(Çevrimiçi) http://books.google.com.tr/books?id=d1yHiYLUt1YC&pg=PA272&lpg=PA272&dq=e%C4%9Fitim+d%C3%BCzeyi+ve+pazarlama&source=bl&ots=zxGmQPzoBe&sig=BbHn_KMmYsLH2pv_hJmYl6RLW6E&hl=tr&ei=W9TMSoT5EMaksAbA-NzrDg&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=3#v=onepage&q=e%C4%9Fitim%20d%C3%BCzeyi%20ve%20pazarlama&f=false (Erişim tarihi: 07.10.2009), s.271.

arasındaki ilişkiler sağlam ve uzun sürelidir. Kanal üyelerinden herhangi birinin daha iyi fiyat ve ticari fırsatlar için ilişkilerini başka bir kaynağa yönlendirdiğine rastlanılmamaktadır. Japon kanal üyeleri arasındaki ilişkilerde güçlü bir kişisel bağlılık vardır. Bu bir süre sonra ekonomik bağıllığı da beraberinde getirir ve ilişkilerin koparılması çok güçleşir.³² Böylesi kültürel durumlarda dağıtım kanalındaki üyelerin birbirine bağıllıkları; kanala yeni bir üyenin dâhil olmasını güçleştirmektedir ancak; var olan üyeler için de güvenli bir ortam oluşturmaktadır.

1.4.6. Doğal Çevre Faktörleri

Doğal çevre, doğal kaynakları da içine almaktadır ve pazarlama aktivitelerini doğrudan etkileyeceğinden pazarlamacılar açısından dikkate alınması gereken bir unsurdur. Doğal çevre faktörlerinden, göz önünde bulundurulması gereken en önemlilerinden biri azalan hammadde kaynaklarıdır. Su ve hava kaynakları kimileri tarafından sonsuz olarak görülürken, bazıları için uzun dönemli bir sorundur.³³

Bir diğer açıdan doğal çevre faktörlerine bakıldığında; her ülkenin coğrafi durumu ülkedeki insanların yaşam biçimlerini etkilediği görülmektedir. Ekvator ve çevresindeki insan yaşamının ihtiyaçları kutup bölgelerine gidildikçe farklılık göstermektedir. Aynı şekilde coğrafik olarak engebeli bölgedeki yerleşik bir yaşamla düz bir alandaki yerleşik yaşam arasında çeşitli farklılıklar ve buna bağlı olarak talep farklılıkları vardır.

Son yıllarda artan enerji talebiyle birlikte rüzgâr kuvvetinden enerji üretmek fikri yaygınlaşmıştır. Konumları gereği yılın büyük bir bölümü rüzgâr alan bölgelere rüzgârgülleri dikilerek enerji üretilir hale gelmiştir. Bu uygulama hem çevrenin korunmasına katkı sağlamakta hem de yeni bir iş alanı ve sektör yaratmaktadır. Örneğin çabuk bozulabilen gıda üretimi yapan bir firma için doğal çevre dağıtım ağını ve kanalını oluştururken göz önünde bulundurması gereken önemli bir konudur.

³² Necdet Timur ve Alparslan Özmen, **Stratejik Küresel Pazarlama**, Eflatun Yayınevi, 2009, s.545.

³³ Kotler, Armstrong, a.g.e., s.105.

1.4.7. Teknolojik Çevre Faktörleri

Teknolojik çevre hızla değişmektedir. Günümüzün teknoloji ürünleri düşünüldüğünde (çeşitli tıbbi cihazlar, cep telefonu, dizüstü bilgisayar, mikro dalga fırın, CD, internet v.b) bundan elli yıl öncesine kadar birçoğu sadece hayal edilebiliyorken bugün ciddi bir pazar payına sahip olan ürünlerdir.

Yeni teknolojiler yeni fırsatlar ve pazarlar yaratmaktadır. Bununla birlikte yeni teknoloji eski teknolojinin yerini almaktadır. Fotoğraf filmlerinin yerini artık dijital fotoğraflama ve kayıt makineleri alması, daktilonun yerini bilgisayarların alması, plastik pencerelerin ahşap pencerenin yerini alması, LCD televizyonların tüplü televizyonların yerini alması örnek gösterilebilir. Eski teknolojiler yeni teknolojiyle rekabet etmeye kalktığında veya yeni teknolojiyi umursamadığında mutlaka başarısız olacaktır. Bu sebeple pazarlamacılar teknolojiyi yakından takip etmelidirler.³⁴

1.5. Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejileri

Teorik olarak bir firmanın başka bir ülke pazarına girmesinin birçok sebebi vardır. Fakat bir işletme için bir ülke pazarına girmenin en doğal ve temel sebebi pazar fırsatlarıdır. Bir firma için bir ülke pazarına girmek kârlı görünmekle birlikte o ülke pazarında bulunmanın getireceği avantajlar da cazip olabilmektedir. Özellikle giyim sektöründe faaliyet gösteren birçok tanınmış marka Londra, New York, Dubai gibi şehirlerdeki önemli cadde ve alışveriş merkezlerinde mağazalar açmayı kârlılığın yanı sıra bir saygınlık olarak görmektedirler.

Firmalar hangi pazarlara nasıl gireceklerine karar verirken ilk olarak ülkelerin politik durumları, çeşitli çevre faktörleri ve pazardaki rakiplerin durumları gibi temel göstergeleri değerlendirmeleri gerekmektedir. Uluslararası pazarlar kârlı ve cazip görünmekle birlikte çeşitli riskleri de beraberinde sunmaktadır. Örneğin, Irak ülkesinde iki bin üç yıllarında başlayan savaşın bitmiş olması ve ülkede yeniden istikrar sağlanmaya başlanmasıyla birlikte firmalar için yeni bir pazar fırsatı oluşmaya

³⁴ Kotler, Armstrong, a.g.e., s.107.

başlamıştır. Irak pazarına girmek isteyen firmaların ilk olarak değerlendirecekleri konu politik istikrarın tam olarak sağlanıp sağlanmamış olmasıdır.

Dünya üzerindeki rekabette firmaların tercih ettikleri dağıtım kanalı yapısı ve stratejisiyle, ürünlerini tüketicilere hızlı bir şekilde ulaştırması özellikle daha ucuz üretim yapan ülkelerdeki rakiplerine karşılık bir avantaj olarak görülmektedir. Bir pazarda var olmak ve işletmenin o pazarda devamlılığının sağlanması; tercih edilen dağıtım kanalının verimli bir şekilde yönetilmesine bağlıdır. Uluslararası firmaların, dağıtım stratejilerini belirlerken, her bir ülke pazarına göre tasarladıkları yerleşme politikaları, dağıtım kanalının yapısı ve idaresi birçoğu için rekabette önemli bir strateji haline gelmiştir.³⁵

1.5.1. Pazar Bölümlendirme ve Hedef Pazar Seçimi

Bir ülke pazarının tamamı, satışı düşünülen ürünün mutlak alıcısı değildir.³⁶ Uluslararası pazarlamada hedef pazar belirlenmeden önce pazar bölümlendirilmesinin yapılması gerekir. Uluslararası pazarlamada pazar bölümlendirilmesi basitçe, dış pazarlardaki müşterilerin pazarlama faaliyetleri açısından anlamlı gruplar olarak toplanmasıdır.³⁷

Pazar bölümlendirmede temel amaç, bölünmüş tüketici gruplarının tanımlanıp farklılıklarının belirlenmesi ve her bir bölüme farklı bir pazarlama stratejisiyle yaklaşılmasıdır.³⁸ İlk olarak pazardaki ölçülebilir değişkenlerin belirlenmesi gerekmektedir. Bunun için de çeşitli istatistik kayıtlarından faydalanarak nüfusun yapısı, gelir dağılımı, eğitim durumu gibi veriler değerlendirilip, dış pazarları gruplara ayırmak kolaylaşmaktadır. Ayrılan grupların işletme için tatminkâr olup olmadığı tespit edilmelidir.³⁹

³⁵ İsmail Bilge Çetin, A. Güldem Cerit, **Küresel Krizin Türkiye’de İhracat Dağıtım Kanalları Üzerine Etkileri: Nitel Bir Araştırma**, 14.Ulusal Pazarlama Kongresi Bozok Üniversitesi 14-17 Ekim 2009 Yozgat, s.430.

³⁶ Kozlu, a.g.e., s. 139.

³⁷ Karafakıoğlu, a.g.e., s. 69.

³⁸ Karafakıoğlu, a.g.e.

³⁹ Özcan, a.g.e., s.82-83.

Potansiyel pazarlar belirlendikten sonra bunlar arasından seçim yapılması gerekmektedir. Daha önce ihracat yapmamış firmalar ilk ihracat deneyimlerini kendi ülkelerine ve kültürlerine yakın olan pazarlara yaparak gerçekleştirip buradan kazandıkları tecrübelerle diğer ülkelere yönelirler. Fakat yakın kültürlerdeki ülkelerin pazar durumu diğer ülkelere göre daha riskli olabilir. Dolayısıyla hedef ihraç pazarı seçilirken birden çok faktör göz önünde bulundurulmalıdır.

1.5.2. Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejilerini Etkileyen Unsurlar

Firmalar bir ülke pazarına giriş stratejilerini belirlerken bir takım etkenler doğrultusunda hareket etmektedirler. Uluslararası pazarlara giriş stratejileri aşağıda açıklayacağımız değişkenlerin değerlendirilmesi sonucunda karar verilebilmektedir.

1.5.2.1. Evsahibi Ülkenin Yatırımı Cezp Etmesi Halinde Doğrudan Yatırım (Tam Kontrol)

Bir firmanın yurt dışında doğrudan yatırım yapması yeni bir firma kurarak, var olan bir işletmeyi veya tesisi satın alarak veya bir firmayla ortaklık kurarak olmaktadır. Bir ülkede doğrudan yatırımın yapıldığı durumlarda aşağıdaki şartların varlığı gözlenmektedir:⁴⁰

- Yatırım yapılan ülkedeki politikaların yabancı sermayeyi teşvik edici olmaları,
- Pazardaki işçilik ve benzeri maliyetlerin üretim için cazip olması,
- Pazara tek giriş yönteminin doğrudan yatırım olması,
- O ülkedeki satış ve tüketimin yüksek olacağı düşüncesi
- Yatırım yapılan ülkeden çevre ülkelere de ulaşılabilmesi⁴¹

⁴⁰ Emrah Cengiz vd., **Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejileri**, İstanbul, Beta Yayınları, 2007, s.191-192.

Örneğin eski Sovyet ülkelerinin günümüzde uyguladıkları gümrük birliğinden yararlanmak isteyen bir firma için bu durum önemli olmaktadır.

1.5.2.2. Evsahibi Ülkede İş Yapmak Riskli ise Lisans Verme (Düşük Kontrol)

Firmaların başka bir pazara girişinde ilk olarak göz önünde bulundurdıkları çeşitli çevresel faktörler olduğuna değinmiştik. Bir ülkedeki ticari riskler işletmenin faaliyetlerini etkileyecek derecede olduğunda o ülkede iş yapmaktan çekinilecektir. Ancak yine de o pazarda bulunma ve pazardaki fırsatları değerlendirme arzusu işletmeleri hedef alınan pazara girmekten alıkoymayacaktır. Alternatif giriş yollarından biri olarak hedef ülkedeki mevcut potansiyeller değerlendirilerek pazarda yer edinmek bir strateji olarak kullanılmaktadır. Ülkedeki yatırımcılara lisans verilerek ülke içindeki risklerin büyük bir kısmı yatırımcıya yüklenebilmektedir. Lisans vererek pazara girmek riskleri başka bir yöne yansıtmayı sağlasa da pazardaki kontrolün düşmesi ve olası kâr fırsatlarından yeteri kadar yararlanılamaması da bir dezavantaj olmaktadır.

Lisans verme daha çok üretim işletmelerinde görülmekle birlikte bazı pazarlama firmaları da lisans verme yoluyla başka ülkelere giriş yapmaktadırlar. Büyük perakendeciler veya toptancılar olarak adlandırılan Metro, Wal-Mart, Carrefour, gibi zincir mağazalar başka ülkelerdeki faaliyetlerini çoğunlukla lisans vererek gerçekleştirmektedirler. Örneğin, Coca-Cola firmasının bir ülkeye tipik giriş yöntemi bağımsız firmalara franchising lisansı vermektir. Fakat bazı gelişmekte olan ülkelerde ise kalitenin kontrol edilmesi amacıyla doğrudan yatırım yapılabilmektedir.

1.5.2.3. Kaynak Bağlılığı (İhtiyacı) Yüksek Kaynak Gerektirip Gerektirmediği (Tam Kontrol)

Bir ülkeye girişte firmaların hareket tarzları genel olarak azami kâr elde edilmesi olagelmıştır. Bu sebeple başka bir ülkeye girişte doğrudan yatırım yapacak olan firmalar her türlü kâr fırsatlarından yararlanacaklardır. Ancak doğrudan yatırım

firmalara yüksek miktarda bir didinme kaynağını (üretim araçları, yetişmiş personel, yönetim çabası, finansal kaynaklar) başka bir ülkeye aktarma mecburiyeti getirmektedir.

Doğrudan yatırıma yönelen firmaların öncesinde lisans verme veya ihracat gibi yöntemleri deneyip tecrübe ettikleri daha sonra pazara hızlı girmek, pazarda tam kontrol ve kâr sağlamak amacıyla bu yönetime geçtikleri görülmektedir. Bu daha çok var olan bir firmanın satın alınması veya yeni bir firmanın kurulmasıyla gerçekleştirilir.⁴²

Literatürde, John Dunning tarafından geliştirilmiş olan ve OLI paradigması veya Eklektik Paradigma olarak bilinen teoriye göre; bir ülkeye yapılan doğrudan yatırım; sahiplik, bölge avantajı ve entegrasyon değişkenlerinin toplamından oluşmaktadır.

$$FDI = O + L + I$$

FDI= Yurtdışında Doğrudan Yatırım (Foreign Direct Investment)

O = Sahiplik (Ownership)

L= Bölge Avantajı (Location Advantages)

I= Entegrasyon (Internalization Advantages)

OLI paradigmasına göre uluslararası firmalar; yerel rakipleri karşısında başka bir ülkeye götürebildikleri; düşük maliyet sağlayan teknoloji, marka ve ölçek ekonomileri gibi çeşitli varlıklara sahiptir. Bölge avantajı olarak, diğer ülkede faaliyetlerinden dolayı o ülkenin ekonomik, sosyal, kültürel ve politik avantajlarından faydalanmaktadır. Son bir avantaj olarak faaliyette bulunulan ülkenin işletmesi olmakta ve yerel firma olmanın avantajlarından faydalanmaktadır.⁴³

Doğrudan yabancı yatırımlar, başarılı müşteri hizmetleri, işletmelerin daha iyi tanıtılması, reklamlar gibi bazı pazarlama avantajları sağlamaktadır.⁴⁴ Bütün bu avantaj fonksiyonları düşünüldüğünde; bir ülkeye doğrudan yatırım yapmak, firma

⁴² Ayşe Akyol v.d., **Küresel Pazarlama Yönetimi**, Beta Yayınları, İstanbul 2008, s.347.

⁴³ **OLI Paradigm**, (Çevrimiçi), <http://www.investmentsandincome.com/investments/oli-paradigm.html> (Erişim tarihi 02.05.10).

⁴⁴ Ulaş, a.g.m., s.82.

için yüksek kâr fırsatı sağlayan bir girişimdir. Bununla birlikte yüksek kaynak ihtiyacı gerektirdiğinden pazarlama yöneticileri tarafından dikkatle değerlendirilmelidir.

Bir işletme başka ülke pazarında doğrudan yatırım yaparak bir dağıtım kanalı oluşturabilir. Dağıtım amacıyla yapılan doğrudan yatırımların ilk aşamasında kanalın önemli bir üyesi olan ana dağıtıcılıkla (distribütör) başlanıp pazarda tecrübe kazandıkça alt şubeler (bayiler) oluşturmak ve dağıtım kanalında yer edinmek tercih edilmelidir.

Oluşturulan bu dağıtım kanalında bilgi, ürün ve nakit akışlarının daha hızlı ve kolay sağlanmasıyla; çatışmaların azaltılması, müşterilere daha ucuz ve kaliteli ürünler ulaştırılması gibi avantajlara sahip olunacaktır. IKEA firmasının başarısının altında ana ülkesinin dışında birçok ülkede şubeler açması yatmaktadır.

1.5.2.4. Yönetim Sınırlamaları (Döviz Kuru, Vergi, Teşvik, İstihdam) (Düşük Kontrol)

Bir ülke pazarına girerken verilecek olan stratejik kararların kontrol edilebilirliği her zaman firma yöneticileri veya sahiplerinin inisiyatifinde olmamaktadır. Yöneticiler her ne kadar çeşitli firma dışı değişkenleri bertaraf etmeye çalışsalar da çeşitli sınırlamalar, kurallar ve yasaların yaptırımından kaçınmamaktadırlar.

Yasalar her zaman firmalar üzerinde olumsuz etkiye sahip değillerdir. Bazen yasalardan yararlanarak firmalar çeşitli fırsat ve avantajlardan yararlanmaktadırlar. Çeşitli yatırım teşvikleri, vergi muafiyetleri veya vergi mükellefiyetleri firmalara bir ülke pazarında faaliyet göstermeden önce verecekleri stratejik kararlarında göz önünde bulunduracakları etmenler olacaktır.

Firma yöneticileri bir ülkeye girişte nasıl adım atacaklarına; kendi kontrollerinin düşük olduğu çeşitli durumlardan nasıl faydalanacaklarını veya sakıncalardan nasıl kaçınacaklarını düşünerek karar vermeleri gerekmektedir. Örneğin bir ülkedeki iş

gücü ücretleri, sendikalaşma oranları, vergi oranları, vergi muafiyetleri, döviz kuru politikaları, merkez bankası politikaları, mali yapının kırılabilirliği ve sair etmenler firmaların kârlılıklarını doğrudan etkilemektedir.

Bu tip etkenler firmaların organizasyon yapılarının da nasıl olacağını belirlemektedir. Bir firma için bir ülke pazarına üretim yaparak girmek yerine sadece depo kurar girmeyi yeğleyebilir. Yüksek işçilik maliyetinin olduğu bir ülkeye üretim tesisi kurmak, diğer girdi maliyetlerinin aynı olduğu varsayıldığında, pek yeğlenen bir durum olmayacaktır. Bunun yerine ürünler işçilik ücretinin düşük olduğu ülkelerde üretilir ve diğer ülkelerde depolar kurularak dağıtım yapılabilir.

1.5.2.5. Yerel Katkı İhtiyacı (Tam Kontrol)

Firmaların başka bir ülkede üretim yapmalarındaki amaç her zaman o ülke pazarına girmenin bir yolu olarak gördüklerinden dolayı değildir.⁴⁵ Yerel katkıya ihtiyaç duyan firmalar için ucuz iş gücü, eğitilmiş işgücü, erişilebilir doğal kaynaklar, teknoloji bilgisi gibi faktörler bir ülkeye giriş için bir cazibe unsuru olarak görülebilir. Günümüzde büyük miktarlarda yatırım sermayesi çeken ülkelerin başında olan Çin'de uluslararası firmaların yatırım yapmalarının yegâne sebebi ucuz iş gücünün getirdiği avantajlardan faydalanılmak istenmesidir.

Bir dağıtım firması için yukarıda sayılan faktörlerin çoğunun önemi oldukça sınırlı kalmaktadır. Örneğin, uluslararası alanda faaliyet gösteren bir firmanın; başka bir ülkeye girerken; o ülkede üretim yapmak yerine; bir dağıtım merkezi kurmak istemesi durumunda; yerel kaynaklardan yararlanması; yerel katkı önemli bir ihtiyaç niteliğinde olmayacaktır. Eğer varsa, o ülkedeki ucuz iş gücü firma için sadece bir avantaj olarak düşünülebilir.

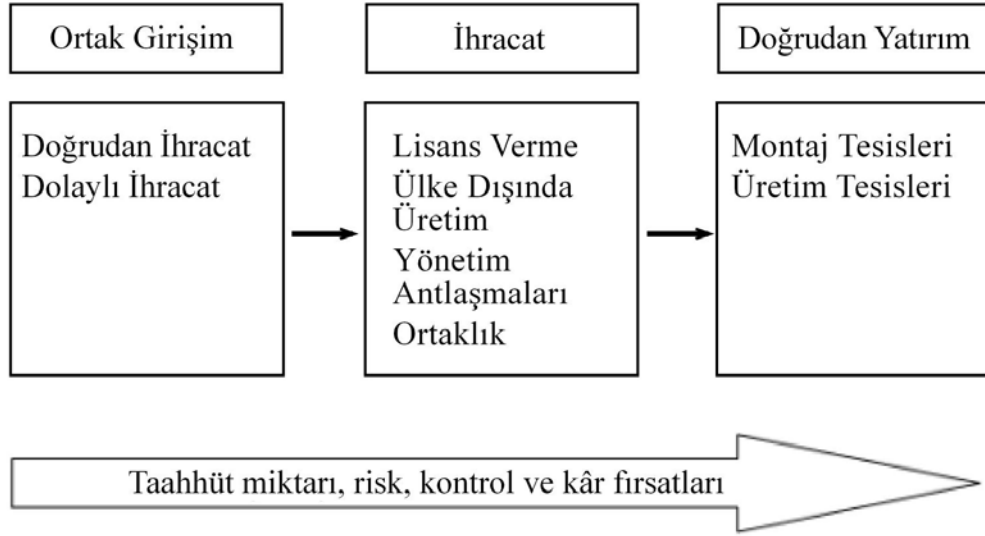
⁴⁵ Cengiz v.d., a.g.e., s.195.

1.5.3. Pazara Giriş Stratejileri

Ana ülkesinde pazara giriş stratejisi uygulayarak başarılı olmuş bir firmanın uluslararası pazarları hedeflemesi ve aynı stratejiyi uygulamaya çalışması bazı sorunlara hatta başarısızlıklara sebep olabilir. Pazarlama stratejilerinin başarısında dağıtım sistemlerinin büyük bir önemi vardır. Faaliyetlerinde riskleri azaltmaya çalışan ve akıllıca davranan aracı bir firma, bir üreticinin ürünlerini dağıtırken, üretici firmanın rakibi olan diğer firmalarla da ilişkilerini sürdürmeye devam eder.⁴⁶ Bunun sebebi özellikle üretici işletmelerin yaşayabileceği herhangi bir ekonomik sıkıntıda veya iflas etmesi durumunda alternatif firmalara yönelerek kendi dağıtım varlığının böylesi bir riskten etkilenmemesini sağlamaktır.

Uluslararası pazarlara girmek isteyen bir işletme pazara giriş stratejilerinden kendisi için en uygun olanını belirlemelidir. Bunlar ihracat, ortak girişim, doğrudan yatırım şeklinde olabilir. Firmalar, ürünlerinin özelliklerini, işletme içi kaynaklarını ve dış pazar çevre koşullarını göz önünde bulundurup pazara giriş şekline karar vermek zorundadır. İşletmeler bu kararları neticesinde şekil 2'deki durumlardan birini veya birkaçını seçerek dış pazarlara açılabilirler. Kararlar verilirken her ülke için aynı stratejinin uygulanamayabileceği düşünülmelidir. Bazı ülkelerin çevre koşulları işletme için sadece ihracat yapmaya uygunken bir diğer ülkede ortak girişim veya doğrudan yatırımda bulunulabilir. Bu bağlamda her ülke için farklı riskler ve fırsatların olduğu düşünülmelidir.

⁴⁶ Necdet Timur, Alparslan Özmen (der.), **Stratejik Küresel Pazarlama**, Eflatun Yayınevi, Ankara, Kasım 2009, s.544.



Kaynak: Philip Kotler & Gary Armstrong, Principles of Marketing, Global Edition, 13th edition, s. 590' dan değiştirilerek alınmıştır.

Şekil 2. Pazara Giriş Aşamaları

1.5.3.1. İhracat

Yabancı bir ülke pazarına girmenin en basit ve kolay yolu ihracat yapmaktır fakat ihracat yapmak bir pazarda daha az kontrol ve kâr payı imkânı vermektedir. İhracat, özellikle Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler (KOBİ) için büyümeye yardımcı olan bir pazarlama faaliyetidir. İhracat yapmak için işletmelerin iç bünyelerinde çok büyük bir değişiklik yapmalarına gerek yoktur. İhracat, uluslararası pazarlara girerken izlenebilecek stratejiler arasında en risksiz olanıdır. İhracat uluslararası pazarlara girişte en kolay ve en doğal ilk adımdır.

Üretimlerini ihracat yaparak başka bir ülkedeki alıcılara ulaştıran firmalar dağıtım kanalı üzerinde çok dikkatle durmazlar. Dağıtım kanalı daha çok kendiliğinden oluşmuştur. Firmaların ihracat yaparak girdikleri pazarda zamanla artan satışlar giderek daha cazip hale gelmekte ve firmaları dış pazara daha fazla dikkat eder hale getirmektedir. Böylelikle firmalar ihracattan uluslararası pazarlamaya geçerler; zamanla dış pazarlarda stratejiler daha çok önem kazanmaya ve dağıtım

kanallarında çeşitli politikalar geliştirmeye başlanır. Firmalar ürettikleri malları başka ülke pazarlarına doğrudan veya dolaylı olarak ihraç edebilirler.

1.5.3.1.1. Dolaylı İhracat

Dolaylı ihracatta firmalar, bir başka pazara; tüccar firmalar, ihracat yönetim firmaları veya aracı bireylerle ulaşırlar. Aracı firma veya kişiler bir başka ülkedeki faaliyet risklerini kendileri üstlenmişlerdir. Bu yolla yapılan faaliyetlerin en büyük avantajı firmaların ihracat organizasyonu ve yatırım yapmadan dış pazara açılabilmesidir. Dolaylı ihracat, genellikle ihracat yapmaya hevesli ancak bunun için yeterli tecrübe, kadro ve bilgisi olmayan firmalar tarafından yapılmaktadır. Böyle bir yöntem firmalar açısından uluslararası ticarete daha az risk ve hata yapma anlamına gelmektedir.⁴⁷

Dolaylı ihracatta satıcı firmalar pazar hakkında çok az bilgi sahibidirler, hatta ürünlerinin hangi ülkede satıldığını dahi bilemeyebilirler. Dağıtım kanalında yer alan aracılardan sayısı fazladır. Hedef pazarda istenilen pazarlama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi güçleşir. Aracı sayısının fazla olması üretici açısından kâr marjının düşmesine sebep olmaktadır.

Bütün bu sakıncalarının yanı sıra kaynakları yeterli olmayan işletmeler için başka bir işletmenin uluslararası satış tecrübelerinden faydalanması iyi bir fırsattır. Ayrıca firmalar başka ülkelerde yaşanabilecek çeşitli sorunlarla uğraşmaktansa üretime odaklanabilmektedirler.

1.5.3.1.2. Doğrudan İhracat

Doğrudan yapılan ihracatta firmalar daha organize yapılmaktadırlar. Ülke dışındaki alıcılarla bağlantılar, pazar araştırmaları ve iletişim üretici/tedarikçi firma tarafından yapılmaktadır. Bu yolla yapılan ihracatlarda ihracat işlemleri üzerinde daha fazla kontrol sağlanabilmekte ve pazarla olan ilişkiler doğrudan olmaktadır.⁴⁸

⁴⁷ Johansson, a.g.e., s. 127.

⁴⁸ Johansson, a.g.e.,s.127.

Doğrudan ihracatta müşterinin bulunmasından, ürün bedellerinin tahsiline kadar olan ihracat işlemlerin tüm süreçlerini firma kendi olanakları ile gerçekleştirmek zorundadır. Bunlar için firmanın bir ihracat departmanı oluşturması çoğunlukla gereklidir.

Doğrudan ihracat firmanın kendi satış temsilcilerini pazara göndererek; toptancılara satış, bayilere satış veya son tüketiciye satış yaparak olabilir.⁴⁹ Böyle bir durumda aracılara ortadan kaldırarak kâr marjlarını arttırabilirler.⁵⁰ Aracıların ortadan kalkması ürünlerin tüketiciye daha uygun fiyatla ulaşmasını sağlar. Doğrudan yapılan ihracatta risk ve yatırım miktarı yüksekken bunun olası kârı dolaylı ihracata oranla daha yüksek olmaktadır.

1.5.3.2. Lisans verme

Lisans verme bir firmanın telif haklarını veya maddi olmayan duran varlıklarını bir ücret ve / veya diğer bir ödeme karşılığında yabancı firmaya kullandırması olarak tanımlanabilir.

Lisans anlaşmaları, yabancı bir pazara girmenin diğer yöntemlere nazaran kolay yollarından biridir.⁵¹ Lisans vermenin bir diğer avantajı ise pazar araştırmaları ve bilgisi için yapılacak harcamaları azaltmasıdır. Bayi ile çalışmanın bir alternatifi olarak değerlendirilebilir. Lisans alacak firma, ürünün pazarda tanıtılıp desteklemesi için kolayca ikna edilebilir.

Lisans alan firma lisans veren firmadan özel telif hakları alacaktır. Alınan bu telif hakkıyla birlikte firma bir süre sonra kendi üretim yetenek ve tecrübesine sahip olacaktır. Lisans vermede firma, bayiliğin aksine malı sadece alıp satmayacaktır. Bu

⁴⁹(Çevrimiçi), <http://www.pierobon.org/export/ch3/direct.htm> . (Erişim Tarihi 11.10.2009)

⁵⁰ Ayşe Oya Benli, **İhracatta Pratik Bilgiler, İhracatta Dağıtım Kanallarının Seçimi ve Kurulması**, İGEME Yayınları, Ağustos 2009,s.11.

⁵¹ Tülin Durukan, **Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejileri Franchising Sistemi ve Türkiye Uygulaması**, Asil Yayın Dağıtım, 2006, s.29.

bir anlamda teknoloji transferi olarak değerlendirilip lisans veren firma için rekabet anlamında aleyhte bir durumdur.⁵²

1.5.3.3. Ortak Girişim (Joint Venture)

İki veya daha fazla tüzel kişinin belirledikleri bir iş veya proje kapsamında bir araya gelerek ortak hareket etmeleri için oluşturdukları ortaklığa denilmektedir.⁵³ Uluslararası ticarete ise ortak girişim; üretici veya ihracatçı firmanın yurtdışında faaliyet gösteren başka bir işletmeyle hatta bazen rakip bir firmayla ticari bir amaç için ortaklık kurması olarak tanımlanabilir.⁵⁴

Ortak girişim, uluslararası pazarlama kararlarını belirleyen çevre faktörlerinden politik ve ekonomik faktör risklerini azaltır. Bu şekilde dış pazara açılan bir işletme, ortaya koyduğu payı nispetinde yönetime katıldığından, pazarlama ve üretim faaliyetlerini de kontrol edebilmektedir.⁵⁵

Özellikle az gelişmiş ülkeler, küresel işletmelerin yatırımlarında yüzde yüz mülkiyetin yabancı firmalarda olmasını engelleyici kurallar koymuşlardır.⁵⁶ Rusya ve eski komünist bloğu ülkeleri, bazı Arap ülkeleri (Katar ve Dubai), Japonya ve Hindistan ve diğer bazı ülkelerde yabancı yatırımların mülkiyetinin tamamen yabancılarda olması yasalarla engellenmiştir. Ortak girişim, bu gibi ülkelere girişte, uluslararası yatırımcı için cazip bir çözüm yoludur.⁵⁷

1.5.3.4. Doğrudan yatırım

Doğrudan yatırım, üretici işletmenin riski tek başına üstlenerek, uzun süreli kalabileceğine inandığı yabancı ülke pazarında üretim, tutundurma, satış ve dağıtım

⁵² Johansson, a.g.e., s.162.

⁵³ **Joint Venture**, (Çevrimiçi), <http://www.kobitek.com/makale.php?id=25>, (Erişim tarihi 11.10.2009).

⁵⁴ Johansson, a.g.e. s.128.

⁵⁵ Durukan, a.g.e., s.28.

⁵⁶ İnan Özalp, Gürkan Haşit, Nurhan Şakar, **Çok Uluslu İşletmelerin Yabancı Ülkeye Giriş Yollarından Biri Olan Joint Venture'ın Analiz Edilmesi ve TUSAŞ A.Ş'de yapılan bir araştırma**, Eskişehir Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi Cilt 11, Sayı 1-2, 1993, s.208.

⁵⁷ Johansson, a.g.e., s.128.

faaliyetlerini yürütmesidir. Doğrudan yatırımda ortaklık söz konusu olmadığı için üretim, pazarlama, dağıtım ve diğer tüm işletme faaliyetleri fiilen işletme tarafından yerine getirilmektedir.⁵⁸ Diğer işletmeyle amaç ve hedeflerinin örtüşmemesi küresel pazara tümüyle nüfuz etmek ve üretimden dağıtıma kadar tüm faaliyetleri denetleyebilmek amacıyla işletmeler yatırımın yüzde yüz mülkiyetine sahip olmaktadır. Doğrudan yatırım için dış pazarın büyüklüğü kadar işletmenin malına olan talebin de yeterli düzeyde olması gerekir.⁵⁹

Başka bir ülkede satış ve dağıtım amacıyla kurulmuş olan firmalar üretim için kurulmuş olanlardan kısmen farklılık gösterir. Satış ve dağıtım için kurulmuş firmalar, ürünlerin yalnızca pazarlama ve dağıtımını yaparlar. Genellikle ürünler ana ülkeden veya ana ülke yatırımcısının başka bir ülkedeki üretim tesislerinden gönderilir. Coca Cola firmasının birçok ülkede kendi satış ve dağıtım ağını oluşturmasını buna örnek gösterebiliriz. Doğrudan yatırımın en büyük dezavantajı, yatırımcı firmanın politik, ekonomik ve pazardaki ani değişimler gibi birçok riskle karşı karşıya gelmesidir.⁶⁰

1.5.3.5. Stratejik İş Birlikleri (Birleşmeler, Satın Almalar)

Stratejik iş birlikleri; dağıtım iş birlikleri, üretim işbirlikleri, Ar-Ge iş birlikleri ve ortaklıklar şeklinde olabilir. Stratejik iş birlikleri firmalar arasında yaygınca görülen yardımlaşma şeklidir ve son yıllarda yeni bir pazara girişte sıklıkla kullanılmaya başlanmıştır. Bazen firmalar bu iş birliklerini sınırlar ötesine de taşıyabilirler. Bu türlü iş birlikleri daha çok iki rakip firmanın sahipliğiyle kurulmaktadır. Ancak dışarıda böyle bir yatırımın sonucu olarak firmalar yabancı olmanın dezavantajına sahip olmaktadır. Böyle bir sahiplikle kurulan firmanın kontrolü her iki ortak işletme açısından zor olmaktadır.⁶¹

⁵⁸ Johansson, a.g.e., s.129.

⁵⁹ Karafakıoğlu, a.g.e., s. 232.

⁶⁰ Kotler, Armstrong, a.g.e.,s.592.

⁶¹ Johansson, a.g.e., s.164.

Stratejik iş birlikleri temel olarak çok önemli firma bilgilerinin, varlıkların, ortaklar arasındaki teknolojinin paylaşılmasıdır. Hatta bu durum öyledir ki, firmalar sahip oldukları üretim teknolojisi haklarını bile (know how) kaybetme riski taşırlar.⁶² Aşağıdaki tabloda uluslararası pazarlara giriş yollarının kısa bir karşılaştırılması görülmektedir.

⁶² Johansson, a.g.e., s.164.

Tablo 2. Yabancı Pazarlara Giriş Stratejilerinin Karşılaştırılması

Strateji	Durum	Avantajları	Dezavantajları
İhracat	Hedef ülkesinde sınırlı satış potansiyeli; daha az ürün tutundurması gerekliliği Dağıtım kanalının üretim merkezine yakınlığı Yüksek politik risk Serbest ihracat	Risk ve yatırım miktarının düşük oluşu Pazara hızlı giriş Mevcut dağıtım sisteminden faydalanma	Ticari engeller ve tarifelerin ürün fiyatını yükseltmesi Taşıma maliyeti Pazar bilgisinin sınırlılığı Üretici firmanın yabancı olarak görülmesi
Lisans Verme	İthalat ve yatırım engellemeleri Hedef ülkede olası yasal çevre koruma önlemleri Hedef ülke pazarında düşük satış potansiyeli Yüksek kültürel farklılıklar Lisans alanın rakipliği	Risk ve yatırım miktarının düşük oluşu Pazara hızlı giriş Ticari engelleri aşabilme Yatırımın hızlı geri dönüşümü	Varlıkların aşırı kullanımını denetleyememe Lisans alanın rakip olma riski Bilginin paylaşımı Lisans süresinin sınırlı olması
Ortak Girişim	İthalat engelleri Yüksek kültürel farklılıklar Yüksek satış potansiyeli Bazı politik riskler Yabancı sermaye sahipliğinde hükümet kısıtlamaları Yerel firmanın sağlayacağı kolaylıklar, dağıtım kanalı, kaynaklar, ticari markalar vb.	Kültürel farklılıkların ve sahiplik kısıtlamalarının aşılabilmesi İki firma kaynaklarının birleşmesi Bilgi edinme fırsatları Firmanın yerel olarak görülmesi Daha az yatırım miktarının gerekliliği	Yönetim zorluğu Kontrolün azalması İhracat ve Lisans vermeden daha fazla riskli olması Bilginin paylaşımı Ortağın rakip olma riski
Doğrudan Yatırım	İthalat kısıtlamaları Kültürel farklılığın azalması Varlıklara doğru değer konulamaması Yüksek satış potansiyeli Düşük politik risk durumu	Pazar hakkında derinlemesine bilgi Özel yeteneklerin daha kolay uygulanabilirliği Bilgi paylaşımının en aza indirilmesi Firmanın yerel olarak görülmesi	Diğer stratejilerden daha riskli oluşu Daha fazla kaynak ve taahhüt gerekliliği Yerel kaynakların yönetiminin güçlüğü riski

Kaynak: Foreign Market Entry Modes, (Çevrimiçi) <http://www.quickmba.com/strategy/global/marketentry/> (Erişim Tarihi 01.02.2010).

2. ULUSLARARASI PAZARLAMADA DAĞITIM KARARLARI

2.1. Dağıtım Kararlarının Kapsamı ve Önemi

Kanal kararları işletmelerde üst düzey yöneticiler tarafından belirlenmesi gereken önemli stratejik bir durumdur.⁶³ Dağıtım kanalının seçimiyle kanal yönetiminin ve kanal akışının (ürün, bilgi ve para) başarısının yakın bir ilişkisi vardır. Bazı büyük firmaların başarısında iyi tasarlanmış, planlanmış ve uygulanmış bir dağıtım kanalına sahip olmaları görülmektedir.

Dolaylı ihracatta üreticinin diğer pazarda dağıtım kanalının seçimiyle ilgili herhangi bir yaptırım gücü olmayacaktır. Çünkü bu firmalar ürünlerini bir aracıya satacaklar ve aracılar da istediği dağıtım şekliyle satacaklardır.⁶⁴

Verilen kararlar ileride verilecek diğer kararları da etkiler. Örneğin dağıtımın büyük toptancılarla mı yapılacağı veya daha küçük bayilerin bulunduğu bir kanal aracılığıyla mı yapılacağı satışların ne büyüklükte olacağını gösterir. Firmaların alacakları kararların, kanal içinde bulunan diğer bağımsız üyelere olan sorumluluklarından dolayı, ileride değiştirilmesi güçtür. Aracılar her ne kadar üretici firmalarla karşılıklı fayda esasına göre çalışsalar da aralarında bir çıkar çatışması vardır.⁶⁵

Uluslararası dağıtım kanalları, yerel dağıtım kanallarından daha karmaşık ilişkileri gerekli kılmaktadır. Her ülke pazarının kendine özgü yapısının olmasından dolayı firmalar uluslararası pazarlardaki faaliyetlerine daha fazla dikkat etmesi gerekmektedir.⁶⁶

⁶³ Özcan, a.g.e, s.186.

⁶⁴ Karafakıoğlu, a.g.e.,s.233.

⁶⁵ Özcan, a.g.e.

⁶⁶ Çağatay Ünüsan, **Küresel Pazarlama Yönetimi**, Beta Basım Yayım Dağıtım, 2008, s.493.

2.1.1. Dağıtım İhtiyaç Duyulmasının Sebepleri

Dağıtım, pazarlama bileşenleri (ürün, fiyat, dağıtım, tutundurma) içerisinde önemli bir yer tutmaktadır. Ürünlerin doğru yerde ve zamanda hazır olmadığı durumlarda satın alınması çok güçtür. Bir mal ne kadar iyi kalitede üretilmiş olursa olsun uygun bir dağıtım kanalı bulunmadığı ve nihai kullanıcıya ulaştırılmadığı sürece bir anlam ifade etmez.

Bugün dünya üzerindeki insanlar yaşadıkları coğrafyanın üzerinde yetiştirilmeyen ürünleri talep etmekte bunun karşılığını ödemeye isteklidirler. Gelişen dünya ticareti sayesinde bazı ülkelerin kimi malların üretimi konusunda diğer ülkelere oranla avantajları bulunmaktadır. Bazı ürünler sadece belli ülkede veya bölgede üretilmekteyken bazı ürünler de üretilmemektedir. Bu ürünlerin dünyanın başka bir ülkesindeki tüketicilere ulaştırılması gerekmektedir. Özellikle doğal kaynaklar ve tarım ürünlerinin üretiminde daha çok gözlemlenebilen bu duruma, kahve, muz, fındık, petrol gibi malları örnek gösterebiliriz. Üretimden sonra, bu malların nasıl ve hangi şekilde tüketicilere sunulacağı önem kazanmaktadır.

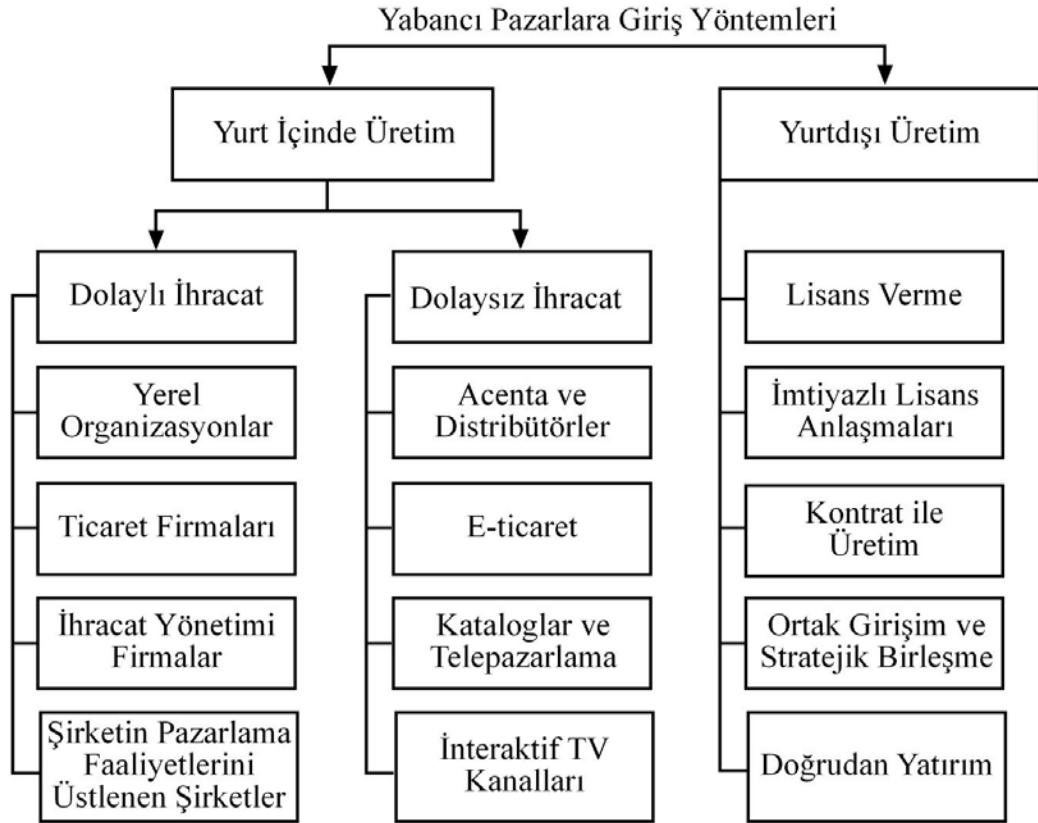
Bu noktada üreticiler veya aracılar o ülkelere uygun bir dağıtım sistemi kurarak tüketicilere istediklerini ulaştırma konusunda yardımcı olmaktadır. Bu sayede dünya ticaretinin gelişmesine katkıda bulunmaktadır. Firmalar için iyi organize olmuş bir dağıtım sistemi aynı zamanda rekabette üstünlük sağlayabilen bir unsurdur.

2.1.2. Uluslararası Pazarlara Girişte Kullanılan Dağıtım Kanalı Alternatifleri

İşletmelerin başka bir ülke pazarına girişte kullandıkları dağıtım kanalları temel olarak iki ana kategoride değerlendirilir. Firmalar, klasik yöntem olan kendi ülke sınırları içinde üretim yaparak veya hedef pazarda üretim yaparak ülke pazarlarına girerler.

2.1.2.1. Yurtdışında Üretim Yaparak Uluslararası Pazarlarda Dağıtım

İşletmelerin birçoğu üretimlerini ana ülkede gerçekleştirirler ve dağıtım faaliyetlerine de o ülkede başlarlar, zamanla yurtdışındaki pazarlara yönelirler. Bu yöntem özellikle küçük ve orta büyüklükte olan firmalar için uluslararası pazarlara girerken kullanılan en doğal yöntemdir. Zira küçük firmaların kaynakları kısıtlıdır ve diğer uluslararası pazarlara giriş yöntemi için yeterli değildir. Üretimin ülke içinde olup dağıtımın başka bir ülkeye yapılışını aşağıdaki şekilde görebiliriz.



Kaynak: Sanem Alkibay v.d.,**Küresel Pazarlama Yönetimi**, Beta Yayınları, İstanbul 2008, s.528.

Şekil 3. Yabancı Pazarlara Giriş Yöntemleri

2.1.2.1.1. Doğrudan Dağıtım

Doğrudan dağıtım ihracatçının yurtiçindeki dağıtıcılardan faydalanmaksızın mal ve hizmetlerin uluslararası hedef pazarlardaki kanal üyelerine ulaştırılması durumuna denmektedir. Doğrudan dağıtıma yönelik bir işletme hedef pazardaki firmalar ve alıcılarla doğrudan ilişkiye geçmektedir. Genellikle bu tip firmaların dağıtım işlerini kendi bünyelerindeki ihracat departman görevlileriyle yaptıkları görülür. Doğrudan dağıtım yapan bir firma, dağıtımın yapılması planlanan bir pazarda, kendi dağıtım ofisini kurabileceği gibi mülkiyeti bir başkasında olan firmalar aracılığıyla da yapabilir.⁶⁷

Doğrudan yapılacak bir dağıtım; firmaya yüksek bir denetim kabiliyeti, iyi bir pazar bilgisi ve uluslararası dağıtım konusunda iyi bir tecrübe sahibi olunması gibi avantajlar sağlamaktadır.

2.1.2.1.2. Dolaylı Dağıtım

Dolaylı dağıtım firmanın üretim yaptığı ülkedeki aracılara kullanarak uluslararası dağıtımını gerçekleştirmesi olarak söyleyebiliriz. Uluslararası dağıtım için yeteri kadar kaynağı ve isteği olmayan firmalar için en kolay ve düşük maliyetli bir yöntemdir.⁶⁸

Dolaylı dağıtımda bazen firmalar ürünlerini yerel organizasyonlar aracılığıyla dağıtabilmektedir. Örneğin Dünya Gıda Örgütü (FAO), tarımın gelişmesi için, üreticilerden tarım ürünleri alıp az gelişmiş ülkelerdeki çiftçilere dağıtımını gerçekleştirmektedir.⁶⁹

Ticaret firmaları dolaylı dağıtımda önemli bir rol oynamaktadırlar. Bunlar daha çok acente gibi hareket etmektedirler. Yükleme, taşıma, depolama, finans, kaynak planlaması gibi konularda ticarete önemli katkılar sağlarlar. Dünyanın

⁶⁷ Cengiz v.d., a.g.e., s.38.

⁶⁸ Akyol, a.g.e., s.330.

⁶⁹ World Food Organization, (Çevrimiçi), <http://www.fao.org/ag/portal/ag-home/en/> (Erişim Tarihi:30.05.10).

birçok ülkesinde faaliyet gösterebilir, fırsat olarak gördükleri herhangi bir ürünle ilgilenebilir fakat çoğunlukla belirli bir sektörde yoğunlaşmaktadırlar.⁷⁰

İhracat yönetim firmaları temsil ettikleri firmaların ürünlerinin dağıtımını yaparlar. Bu firmalar birden çok işletmenin ürünlerinin dağıtımını yaptıklarından bunların giderleri ürünlerin ve firmaların üzerine dağılır ve dağıtım maliyetleri düşer.

Üretici firmaların dağıtım faaliyetlerini üstelenen kuruluşlar, üreticinin kendi mallarının yanında başka bir firmanın ürünlerinin de dağıtımını yaparlar. İngilizcede “Piggyback” olarak adlandırılan bu dağıtım türünde; rekabet halinde olmayan ancak rekabetle ilgili, tamamlayıcı veya ilgisiz mallar için uygulanır. Bu yöntemde tecrübesi yeterli kaynağı olmayan bir üretici, başka bir ülkelerde faaliyet gösteren ve dağıtım ağı olan bir başka firmayla dağıtım faaliyeti için birlikte çalışır.⁷¹

2.1.2.2. Yurtdışında Üretim Yaparak Uluslararası Pazarlarda Dağıtım

Bu dağıtım şekli firmanın üretim ve dağıtım işlevini kendi ülkesi dışındaki bir ülkede yürütmesi demektir. Firmaların böyle bir yöntemi seçmelerinin birçok nedeni bulunmaktadır. Ürünün özelliğinden kaynaklanan bazı dağıtım sorunlarının, örneğin bozulabilirliğin giderilmesi amaçlanabilir. Taşıma ve depolama maliyetlerinin düşürülmesi, ticari sınırlamaların önüne geçilmesi, pazarda faaliyet göstermenin kanunlarla sınırlandırılmasının aşılması, hızlı teslimat, yerel bir firma olma avantajı, işçilik maliyetlerinin düşürülmesi gibi birçok sebeple firmalar yurtdışında üretim yaparak dağıtım faaliyetini yerine getirirler.

Firmanın yurtdışında üretim yaparak uluslararası pazarlarda dağıtım yapma stratejileri şu şekilde sıralanabilir.

⁷⁰ Akyol, a.g.e., s.332.

⁷¹ Akat, a.g.e.,s.153.

2.1.2.2.1. Montaj

Montajda işletmenin ürettiği parçalar dış pazarın bulunduğu ülkede mal şeklinde bir araya getirilir. Bazı ülkelerin uyguladıkları ithalat kısıtlamaları ve bir ülkeye girişin başka bir yolu olmadığı durumlarda işletmelerce tercih edilen bir yöntemdir.

İhracat yerine böyle bir uygulamaya gidilebilmesi için, parça taşıma maliyetlerinin malın taşıma maliyetinden daha düşük olması⁷² ve işçilik ücretinin de ana ülkedeki ücretlerden daha düşük veya aynı olması gerekir. Yurtdışında montaj, işletmenin yatırım yapmasını gerektirir. Ancak, yurtdışında montaj başka bir işletmeye lisans vererek gerçekleştirilirse üreticinin yatırım yapmasına gerek kalmaz.⁷³

2.1.2.2.2. Sözleşmeli Üretim

Sözleşmeli üretimde yabancı bir işletme üreticinin malını yapılan bir sözleşmeye dayanarak üretirken; üreticinin bir bağlı şirketi de onu herhangi bir ülkede pazarlar.⁷⁴ Bir ülkede sözleşmeli olarak üretilen ürünlerin mutlaka o ülke pazarı için üretilip satılacağı ve dağıtılacağı anlamına gelmemelidir. O ürünler başka bir ülke pazarına da satılabilir.

Eğer üretici işletme o yabancı ülkede malını istenen kalite ve miktarda üretebilecek bir firma bulabilirse, sözleşmeli üretim uygun bir yoldur. Ayrıca eğer bir işletmenin rekabetçi üstünlüğü üretimden çok pazarlama gibi alanlarda ise, sözleşmeli üretim daha çekici bir alternatif olur.⁷⁵

⁷² Özcan, a.g.e., s.182.

⁷³ Özcan, a.g.e.

⁷⁴ Özcan, a.g.e.

⁷⁵ Özcan, a.g.e., s.183.

2.1.2.2.3. Franchising

Franchising, ticari bir markanın bilinirliğinin güvencesiyle faaliyette bulunan benzer firmaların, o ticari markanın mal ve hizmetlerinin dağıtımına yönelik olarak belirli bir bedel karşılığında bu sistemin sahibiyle yapmış olduğu ticari anlaşma olarak tanımlanabilir.⁷⁶

Franchising, uluslararası pazarlarda dağıtım yapmanın bir yolu olarak birçok firma tarafından uygulanan bir sistemdir. Franchising alan açısından çok fazla teknik bilgi ve tecrübe gerektirmeyen, ekonomik ve kolay uygulanabilir olması sebebiyle üretici firmalar için de cazip bir yöntemdir.

2.1.2.2.4. Ortak Girişim

Yurtdışında üretim yerel bir ortakla da yapılabilir. Burada da üretim ve dağıtım lisansta olduğu gibi genellikle yerel firma tarafından gerçekleştirilir. Ancak bu kez dış pazara giren firma şirkette pay sahibi olduğu için payı oranında da kalsa yönetime katılma hakkını kazanır. Dolayısı ile yurtdışında üretim ortaklık biçiminde gerçekleştirildiğinde yerel üretim ve pazarlama faaliyetleri daha iyi kontrol edilebilir ve geliştirilir.⁷⁷

2.1.2.2.5. Yüzde Yüz Yabancı Sermaye Yatırımı

Dünya pazarlarına en geniş kaynak tahsisi yapılarak girme yolu yüzde yüz sahiplikten geçer. Yüzde yüz sahiplik, dış pazarda girişimi sıfırdan başlayarak kurma ya da başka bir işletmeyi satın alma yolu ile olur.⁷⁸

Başka alternatiflerin olmaması durumunda, yüzde yüz sahiplik yoluna başvurulur. Ayrıca, işletmenin kendi faaliyetleri üzerinde tam bir kontrole sahip

⁷⁶ Durukan ve diğerleri s.36.

⁷⁷ Karafakıoğlu, a.g.e., s.223.

⁷⁸ Özcan, a.g.e., s.185.

olmak istediği durumlarda da bu yola başvurulur.⁷⁹ Bu durumda bir ortak söz konusu olmayacağı için üretim, pazarlama ve diğer şirket faaliyetlerinin tümünde bir yönetim ve kontrol gücü sağlanmış olur.⁸⁰

Yüzde yüz sahipliğın bir üstün yanı, kârların tümünün uluslar arası şirkete kalmasıdır. Ayrıca, işletme ortak girişime göre uluslar arası pazarlama faaliyetlerinden daha çok deneyime sahip olur. Ortak girişimde, bu deneyimin bir kısmı ortağā ait olur. Bunların yanında yüzde yüz sahiplikte ortaklarla ortaya çıkabilecek anlaşmazlıklar da önlenmiş olur.⁸¹

Ancak, bu yolun tercih edilmesi için pazarın yeterince büyük olması, diğer dış pazar giriş yöntemlerinin sakıncalarının faydalarından fazla olduğunun görülmesi ve yatırım riskinin katlanılabilir bir düzeyde kalması gereklidir. Çünkü bu yatırım seçeneğinde katlanılan dış pazar çevresi riskleri çok daha fazladır.⁸²

2.1.2.2.6. Lisans verme

Yurtdışında yerel bir üreticiye üretim ve/veya satış izninin verilmesidir.⁸³ Üretim yurtdışında başka biri tarafından yapıldığı için firmanın yurtdışında bir yatırım yapmasına gerek duyulmaz. Lisan veren firma belirli bir bedel karşılığında lisans alan firmaya üretim yapması için, patent marka ve telif hakları gibi bir takım hakları verir. Ürünlerle ilgili bilgileri lisans alanla paylaşır. Diğer bir ifadeyle firma dış yatırım yapmakta fakat bunun için bir sermaye harcaması yapmamaktadır.

Bazı ülkeler ithalat veya doğrudan yatırım yasalarıyla sınırlandırılmışsa, hedef pazar yeteri kadar büyük değilse, üretim teknolojisindeki değişmeleri lisans veren firma daha kolay uygulayabiliyorsa lisans cazip hale gelir.⁸⁴

⁷⁹ Özcan, a.g.e., s.185.

⁸⁰ Karafakıoğ lu, a.g.e., s.232.

⁸¹ Özcan, a.g.e., s.185.

⁸² Karafakıoğ lu, a.g.e., s.232.

⁸³ Akat, a.g.e., s.156.

⁸⁴ Akyol, a.g.e., s.338.

2.1.3. Dağıtım Kanallarının Seçimi

Firmalar uluslararası dağıtım kanallarında birçok nedenden dolayı aracılarla çalışırlar. Üretici firmalar ürünlerini nihai tüketicilere ulaştırmak için bir dağıtım kanalı oluşturmak istemezler. Var olan kanalları kullanmak daha akıllıca olmaktadır. Bunun başlıca sebebi, finansal kaynakların böyle bir iş için kullanılmak istenmemesi olmaktadır. Yeni kanal oluşturmak; bir anlamda firmalar için dikey bir bütünleşme olmaktadır. Üretici işletmeler için başka bir faaliyet alanı olan yeni bir dağıtım organizasyonu oluşturmak; katlanılması gereken yeni bir risk olmaktadır.⁸⁵

Oluşturulan dağıtım kanalının verimli olabilmesi için, firma, diğer üreticilerin tamamlayıcı ürünlerini de tedarik ederek aracı durumuna gelebilecektir. Örneğin evler ve mekânlar için ısıtma tesisatında kullanılan boru ve ek parçalar üreten bir firmanın bir dağıtım kanalı kurarak ürünlerini satmak istemesi durumunda bunları tamamlayan radyatör, kombi gibi ürünleri de satmak zorunda kalması gibi.

Aracı firmaların uzmanlıkları, pazardaki ilişkileri ve pazarda edinmiş oldukları deneyimleri, ürünlerin satış başarısı için önemli bir etmendir. Bu gibi faktörleri sağlamak yeni kurulacak bir dağıtım kanalında uzun zaman gerektirecek ve ürünlerin istenilen satış miktarlarına ulaşma süresini uzatabilecektir.

2.1.4. Dağıtım Kararlarının Kapsamı

Dağıtım kararları işletmelerin tüm pazarlama kararlarını etkilemektedir. Dağıtım sistemleri ülkeden ülkeye farklılıklar göstermektedir ve bu farklılıklar ülkeler arasındaki kültürel ve sosyal farklılıklar olmakla birlikte ekonomik gelişmişlikten de kaynaklanmaktadır. Bundan dolayı bütün ürünler ve ülkeler için genel bir dağıtım sistemi uygulanması doğru değildir. Üretici firmalar iç pazarda bile dağıtım kanalının başarısı için ilk olarak en uygun dağıtım kanalını tasarlamak

⁸⁵ Ünüsan, a.g.e., s.493.

ve akabinde aracılardan seçimi, isteklendirilmesi ve denetimi gibi faaliyetleri içeren kanal yönetimini yerine getirmek zorundadırlar.⁸⁶

Kanal yönetimi; kanal uzunluğu, üyelerin belirlenmesi, üyelerin özendirilmesi ve kanal üyelerinin denetlenmesi faaliyetlerini içermektedir. Pazarda uygun nitelikte üyelerin seçimi işletmenin uluslararası pazarlama faaliyetindeki başarısını doğrudan etkileyeceğinden üst yönetimin vereceği önemli bir karardır. Kanalin uzunluğu, kanal düzeyinin sayısının ne kadar olacağı ile ilgilidir. Firmanın bir pazarda distribütörlerle mi çalışacağı yoksa perakendecilerle mi çalışacağı konusunda karar vermelidir. İlerde açıklayacağımız üzere dağıtım politikasında seçimli davranabilir, yoğun bir dağıtım politikası izleyebilir. Firmanın izleyeceği yol; pazarın yapısı, malın niteliği ve işletme imkânlarının değerlendirilmesiyle ortaya çıkabilmektedir.

2.2. Uluslararası Pazarlamada Dağıtım Politikaları

Uluslararası pazarlamada uygulanabilecek dağıtım politikalarıyla yerel pazarlarda uygulanan dağıtım politikaları benzerlik göstermektedir. Üretici veya satıcı firmalar ürünlerinin uluslararası pazarlarda dağıtımını konusunda nasıl bir politika izlemeleri gerektiğini belirlerken malların niteliğini, işletme kaynaklarının durumunu ve hedef pazarın yapısını göz önünde bulundurmaları gerekmektedir. Bir ülkede uygulanacak yoğun dağıtım politikasında birden çok dağıtıcıyla çalışılması gerekecek ve o pazarda kanal üyeleri arasında çatışma yaratabilecektir. Bu da uzun vadede işletmenin o pazarda ürünlerini pazarlayacak firmaları kaybetmesine sebep olabilecektir.

Pazarda ne kadar aracıyla çalışılabileceği pazarın büyüklüğü ve yapısıyla doğrudan ilgilidir. Yerel pazarda birden çok toptancı aracılığıyla ürünlerini tüketicilere ulaştıran firmanın, başka bir ülke pazarında aynı uygulamayı yapabileceği anlamına gelmeyecektir. Sınırlı veya seçimli bir dağıtım politikası izlemek isteyen firma pazardaki olası fırsatları kaçırabilme riskini taşımaktadır.

⁸⁶ Özcan, a.g.e., s.186.

2.2.1. Dağıtım Politikalarının Anlam ve Kapsamı

Dağıtımında izlenecek politikalar firmanın ürünlerinin nihai tüketicilere ulaştırılması ve satış başarısını doğrudan etkilemektedir. İşletmeler ürünlerinin bir ülke pazarında azami miktarda kullanılmasını arzulamakta ve bunun için uğraşmaktadırlar. Ürünlerin tüm pazarda kullanılmamasının sebebi rakiplerin tutum ve davranışlarıyla birlikte yanlış seçilen dağıtım politikalarından da kaynaklanabilmektedir. Bir ülke pazarında birden çok toptancıya ürünlerin satılmış olması üretici firma için kısa vadede kârlı gibi görünebilir. Ancak toptancı firma için ürünlerin satılamaması ve son kullanıcılara ulaştırılamaması riski hala geçerlidir. Toptancı firmanın stoklarını eritebilmesi ve yeni bir alım yapması uzun bir süreyi gerektirebilir. Uygulanacak uygun dağıtım politikası sayesinde mal, para ve bilgi akışının sürekliliği sağlanabilir. Uluslararası pazarlarda kullanılabilen başlıca dağıtım politikaları şunlardır.

2.2.1.1. Yoğun Dağıtım (Yaygın) Politikası

Yoğun veya yaygın dağıtım politikasında, ürünlerin tüketiciye ulaştırılmasında var olan tüm dağıtım kanalları kullanılır. Burada arzulanan durum, malların, tüketicilerin satın almak istedikleri, hedeflenen tüm ulusal ve uluslararası pazarda var olmasının sağlanmasıdır. Firma ürünlerini hangi tür işletmelerin sattığı pek önemsenmez.⁸⁷ Ürünler mümkün olduğunca çok depo ve mağazada stoklanır.⁸⁸ Eğer işletme büyük küçük ayrımı yapmaksızın malını tüm perakendecilerde buldurmak isterse, tüm perakendecilere ulaşabilecek kanallarla çalışacaktır. Bunun anlamı, her kademedeki çok sayıda aracıya yer verilmesidir. Bu da kanalın uzun olacağı anlamına gelir.⁸⁹ Özellikle kolayda malların satışı için kullanılan bir yöntemdir.

⁸⁷ Pazarlama Kanalları ve Tutundurma, Dağıtım, (Çevrimiçi), <http://acikogretimx.com/konu-anlatimlari/genel-isletme/unite-12> (Erişim Tarihi:11.02.2010).

⁸⁸ Kotler ve Armstrong, a.g.e., s.375.

⁸⁹ A. Hamdi İslamoğlu ve Remzi Altunışık, **Temel Pazarlama Bilgisi**, Beta Basım, 2009, s. 179.

Yoğun dağıtım bayilik sistemiyle çalışan firmalar için dikkatle değerlendirilmesi gereken bir yöntemdir. Böyle bir yöntemin uluslararası pazarlamada uygulanışı sadece üretici firmanın politikalarıyla belirlenmemektedir. Yoğun dağıtım hedeflenerek birden çok bayi ile malların pazara sürülmesi sonucu pazarda arzu edilmeyecek bir çatışma yaşanır. Bunun sonucu olarak dağıtım kanalının her kademesinde fiyat rekabeti yaşanmasına ve dolayısıyla malların prestij kaybına sebep olur.

2.2.1.2. Sınırlı (Özel) Dağıtım Politikası

Sınırlı dağıtım, ürünlerin tüketicilere ulaştırılmasında kullanılan araç ve araçların daha dikkatli seçilmesi olarak tanımlanabilir. Malların dağıtımının daha yakından denetlenmek istenmesi, malla birlikte verilen hizmetlerin kalitesinin yükseltilmesi ve dağıtım giderlerini düşürülmesinin istenmesi durumunda az sayıda firmalarla çalışılarak yürütülmektedir.⁹⁰

Özellikle beğenmeli malların dağıtımında ve firma mallarının prestijini korumak istemesi durumunda kullanılır.⁹¹ Bu daha çok alternatif ürünlerden farklılık gösteren ürünlerde kullanılır.⁹² Ayrıca, pazardaki talebin yoğun olmadığı durumlarda uluslararası pazarlama maliyetlerini azaltmak için de kullanılır.⁹³

2.2.1.3. Seçimli Dağıtım

Bu politikada, bir malın dağıtımını yapmak isteyen tüm aracılara ürünlerin satılması benimsenmediği gibi, satış yapılan araçların da sınırlandırılmaması söz konusudur. Aracılık yapmak isteyenler belirli kıstaslara göre seçilip, firmanın hedef ve politikalarına uygun olanlar kanala dâhil edilir.⁹⁴ Böyle bir dağıtım politikasını

⁹⁰ (Çevrimiçi), <http://mysystem.org/blog/index.php/2010/01/pazarlama-yonetimi-dokumanlarim/> (Erişim Tarihi: 11.02.2010).

⁹¹ (Çevrimiçi), <http://www.scribd.com/doc/15788609/MP-Bolum-10-Datm-Kanallar>, (Erişim Tarihi: 11.02.2010).

⁹² Ömer Akat, **Uluslararası Pazarlama Karması ve Yönetimi**, Ekin Kitabevi, 2003, s.161.

⁹³ Akat, a.g.e., s.161.

⁹⁴ İslamoğlu, a.g.e., s.179.

uygulayan işletme, uluslararası pazar payını arttırarak kendi dağıtım sistemini geliştirmeye çalışır. Daha az pazarda faaliyet göstererek dağıtım giderlerini azaltır.⁹⁵

Bu politikanın uygulamasının malın yaşam eğrisi safhalarıyla ilgisi vardır. Malın yaşam eğrisinin başlangıç ve büyüme aşamalarında sınırlı; olgunluk aşamasında ise seçimli dağıtım politikası uygulanabilir.⁹⁶

2.2.2. Dağıtım Politikalarının Dağıtım Kanalı Üzerindeki Etkileri

Başka bir ülkede uygulanacak dağıtım politikalarına karar vermeden önce o ülkedeki kanal yapısının ve işleyişinin; bu yapının getirdiği kısıtlamaların ve fırsatların nasıl olduğunun etüt edilmesi gerekir. Ülke içindeki dağıtımın büyük mağazalar aracılığıyla mı, süpermarketlerle mi yoksa küçük perakendecilerle mi daha etkin olduğu; bir dış pazara yönelik dağıtım stratejileri ve politikaları geliştirirken dikkate alınmalıdır.⁹⁷

2.3. Uluslararası Pazarlamada Kullanılan Dağıtım Kanalları

Uluslararası pazarlamada kullanılan dağıtım kanalları iç pazarda kullanılan dağıtım kanallarıyla benzerlik göstermektedir. Bir firmanın birçok ülkede kullandığı dağıtım kanalları da benzerlik göstermektedir. Dağıtım kanallarının özelliklerine bakıldığında genel olarak benzer yapılar gözlemlenmektedir. Ancak ülkelerin kültürel yapıları ve satın alma alışkanlıkları kanalları farklılaştırmaktadır.

Asya ve Afrika ülkelerinde dağıtım kanalı acenteler, büyük toptancılar, küçük toptancılar ve perakendeciler sıralamasıyla oluşmuşken; Amerika ve Kanada ülkesinde, komisyoncular, ithalatçı toptancılar, merkezi satın alma organizasyonları,

⁹⁵ Akat, a.g.e.

⁹⁶ İslamoğlu, a.g.e.

⁹⁷ Mucuk, a.g.e., s.334.

alışveriş merkezleri ve büyük perakendeciler şeklinde olmaktadır.⁹⁸ Ticareti yeni öğrenen eski doğu bloğu ülkelerinde ise çoğunlukla ithalatçı toptancı, küçük toptancı, perakendeci şeklinde olurken bazen küçük toptancılara ihtiyaç duyulmadan; ithalatçı toptancı, büyük perakendeciler şeklinde de olabilmektedir.

Ülkeler arasında kültürel farklılıklar olmasaydı, işletmeler kendi organizasyon yapılarına ve faydalarına en uygun olan dağıtım kanalını bütün ülkelerde uygulamaya çalışırlardı. Dağıtım kanalında bir değişiklik ihtiyacı; dağıtım maliyetlerinin azaltılmaya çalışılması veya rakip firmaların tutumlarındaki değişikliklerin sonucu doğabilecekti.

Uluslararası pazarlamada kullanılan dağıtım kanallarında ticarete konu ürünler iç pazarlarda kullanılan dağıtım kanallarından farklı olarak; bir ülke sınırlarından başka bir ülke sınırlarına giriş, farklı bir taşımacılık, ithalat vergilendirilmesi, gözetim, gümrük ve bürokratik bazı uygulamalara tabi tutulmaktadır. Ayrıca dağıtım kanalının işleyişini doğrudan etkileyen uluslararası bir para akışı da bulunmaktadır.

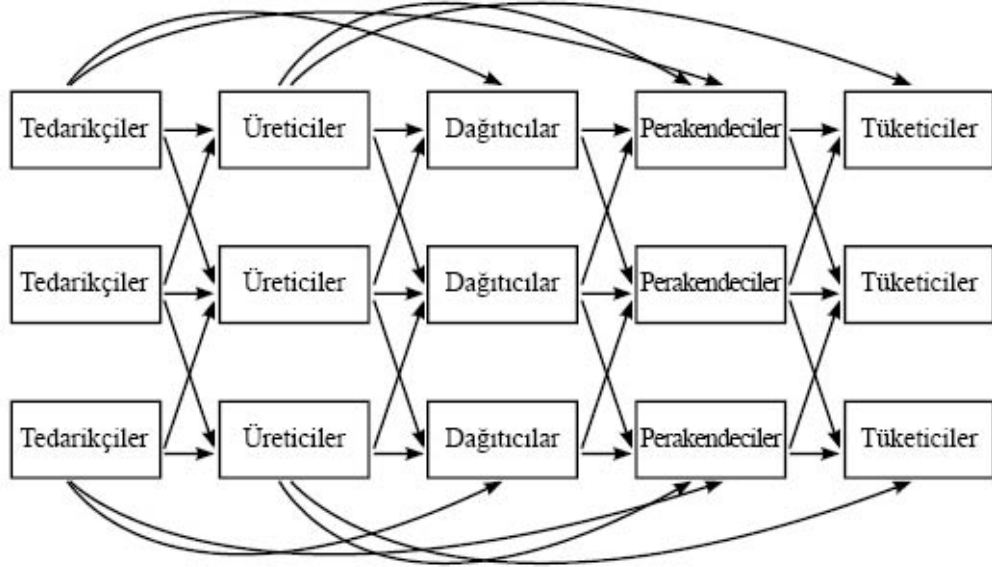
Taşıma maliyetlerinin önemli olduğu uluslararası dağıtım kanalında tek seferde satılan ürünlerin miktarı iç piyasaya göre daha yüksek olabilmektedir. Birim başına düşen taşıma maliyetlerinin en aza indirilmesi için genellikle azami miktarda ürünlerin sınırları geçmesi arzulanır.

2.3.1. Dağıtım Kanalı Tanımı ve Kapsamı

Dağıtım kanalı, müşteri ihtiyaçlarının giderilmesinde doğrudan veya dolaylı olarak katkı sağlayan taraflardan oluşur. Dağıtım kanalı sadece üreticilerden ve satıcılardan oluşmaz. Nakliyeciler, toptancılar, perakendeciler ve hatta müşterilerin

⁹⁸ **Acenta ve Distribütör Seçimi**, (Çevrimiçi), http://www.muhasabetr.com/disticaretmevzuati/5acenta_distributor_secimi.pdf (Erişim Tarihi: 04.12.09).

kendilerinden oluşmaktadır.⁹⁹ Dağıtım kanalı müşteri ihtiyaçlarının giderilmesinde rolü olan her fonksiyonla ilgilidir. Bu fonksiyonlar yeni ürün geliştirme, pazarlama, operasyon, dağıtım, finans ve müşteri hizmetleridir.



Kaynak: Sunil Chopra and Peter Meindl, **Supply Chain Management, Strategy, Planning & Operations**, Pearson International Edition, 2007, Third Edition, s.4.

Şekil 4. Dağıtım Kanalı Evreleri

2.3.2. Uluslararası Pazarlamada Dağıtım Kanalı Alternatifleri ve Roller

Ürünlerin bir pazarda dağıtılması bakımından en uygun yöntem çeşitli zaman ve mekânda farklılıklar gösterir. Alıcıların az olduğu endüstriyel ürünlerin dağıtımında kanalın uzunluğu öylesine kısadır ki, kanal sadece üretici ve kullanıcıdan oluşmaktadır. Ancak üreticinin ya da ithalatçının çeşitli seviyelerde

⁹⁹ Sunil Chopra and Peter Meindl, **Supply Chain Management, Strategy, Planning & Operations**, Pearson International Edition, 2007, Third Edition, s. 3.

hizmet ihtiyacı duyması durumunda kanal üyelerinin sayısı artabilmektedir. Örneğin ağır makineler kullanarak üretim yapan bir işletme ithal etmek istediği bir makineyi doğrudan üreticiden alabilmektedir. Fakat aynı üretici firma makinelerinin yedek parça veya tamamlayıcı mallarını uzun bir kanaldan pazara sunabilir.

Kimi ülke pazarlarında ürünlerin tüm dağıtım ve satış hakkı tek bir firmaya verilmiş olabilir. İngilterede “exclusivity” (ayrıcılık) olarak bilinen bu uygulamaya göre üretici firma ürünlerinin satış ve dağıtımını, faaliyet konusu ülkede sadece bir firmaya vermekte ve bunun karşılığında işletmenin politika ve ihtiyaçları doğrultusunda beklentide bulunmaktadır. Genellikle ayrıcalık isteyen firma belirli bir satış miktarı teminatı sağlayarak böyle bir ayrıcalığı üretici firmadan alabilmektedir.

Ayrıcalıklı firmalar ürünlerin ithalatını yaptıktan sonra dağıtım kanalındaki diğer distribütörler ağına, distribütörler de dağıtım ağındaki bulunan diğer halkalara ve yerel bayilere yeniden satışını yapmaktadırlar.

Markalı ürünlerin başka bir ülkeye ihracında ise ithalatçılar ürünlerini hedeflenen pazara uzun kanal aracılığıyla ulaştırma arzusundadırlar. Çünkü bir alt distribütöre veya bayie stok tutulması, satış sonrası hizmet veya yedek parça temin edilmesi, kanalın diğer alt halkalarına satış ve dağıtım yapılması için ihtiyaç duymaktadır. İşletmelerin ürünlerini distribütörler yerine diğer toptancılara ihraç etmesi durumunda ilişki sayısı artabilmektedir. Ayrıca diğer toptancılar genellikle ürünlerin satışı konusunda ayrıcalık talep etmekte ve o ülkedeki tek ithalatçı olmak istemektedirler. Ürünlerin satışının tek bir toptancıya verilmiş olması diğer toptancıların satış potansiyellerinden faydalanamamak anlamına gelebilmektedir. Ana distribütörler iç pazarda benzer satış politikalarıyla aynı perakende satış noktalarına mal temin etmekte ve diğer pazarlama faaliyetleriyle ilgilenebilmektedirler.¹⁰⁰

¹⁰⁰ Ayşe Oya Benli, **İhracatta Dağıtım Kanallarının Seçimi ve Kurulması**, İhracatta Pratik Bilgiler, İhracatı Geliştirme Merkezi, Ağustos, 2009, s. 25.

Satış ve dağıtım kanalları çok çeşitlidir ve dünyanın değişik bölgelerinde farklı şekilde yer almaktadırlar. Bu farklılık o bölgelerdeki ticari kültür ve geleneklerden ileri gelmektedir. Örneğin dünyanın her bölgesinde toptancılara rastlamak mümkündür. Asya ve Afrika ülkelerinde bundan farklı olarak acenteler, küçük ticaret firmaları, küçük perakendeciler ve distribütörler bulunurken. Amerika Birleşik Devletleri ve Kanada’da komisyoncular, merkezi satın alma kuruluşları, alışveriş merkezleri, büyük perakendeciler yer almaktadır. Avrupa’da ise bunların tamamını görmek mümkündür¹⁰¹

Günümüzde dünyanın çeşitli yerlerinde farklı pazarlama stratejileri gerektiren farklı dağıtım kanalları bulunmaktadır. Ürünlerin üreticiden nihai tüketiciye ulaşana kadar olan süreçte, bireyler, kurumlar ve organizasyonlar aracı olarak bulunmaktadır. Bu araçlar;

2.3.2.1. Yurtdışı Satış Büroları

Bu bürolar dış pazarlarda dağıtım ve tutundurma ile ilgili faaliyetleri yürütürler ve üretici firma ile dış pazardaki dağıtım kanalları arasında bir köprü vazifesi görürler. Bu kuruluşların genellikle ana üretici firmadan sağladıkları malları, tüketicilere, distribütörlere, acentelere toptancı veya perakendecilere aktardıkları görülür.

Yurtdışı satış büroları, ihracat yapılan dış pazarda faaliyet gösterdiklerinden, o pazarı yakından tanıma fırsatına sahiptirler ve dolayısıyla dolaylı ihracatta araçlarının firmaya sağlayamayacağı çok çeşitli bilgiyi, üretici ana firmaya ulaştırırlar. Eğer, satış büroları faaliyet gösterdikleri dış pazarda da dolaysız bir dağıtım gerçekleştiriyorlarsa, dağıtım kanalı üzerindeki kontrolleri ve tüketiciyi yakından tanıma olanakları daha da artar.

¹⁰¹ **Acenta ve Distribütör Seçimi**, (Çevrimiçi), http://www.muhasabetr.com/disticaretmevzuati/5acenta_distributor_secimi.pdf (Erişim Tarihi: 04.12.09).

2.3.2.2. Yurtdışı Satış Şirketleri

Bu şirketler satış büroları gibi faaliyet gösterirler. Ancak, ayrı ve bağımsız bir yönetime sahip olup, karlılıklarından kendileri sorumludurlar. Bu şirketlerin sermayesinin tümüne ihracat yapan üretici ana şirket sahip olabileceği gibi satış şirketi yabancı sermayedarlarla kurulmuş bir ortaklık da olabilir. Bu şirketler, tabiatı ile yurtdışı satış bürolarına oranla çok daha bağımsızdırlar. Ancak bu bağımsızlık ana üretici firma ve kendisi arasındaki bazı sorunlara yol açabilir. Bu şirketlerin genellikle ihracatı belirli bir düzeye ulaşmış firmalarca kurulduğu görülür. Çünkü bunların giderleri satış bürolarına göre çok daha fazladır.¹⁰²

2.3.2.3. Gezici Satışçılar

Gezici satışçı, belirli bir ücret karşılığında bir işletmenin mal veya hizmetlerini yurt dışında bir veya daha fazla kişiye, işletmeye kabul ettirmek ve satmak için uğraşan bu sebeple sürekli yurtdışı geziler yapan profesyonel bir kişidir.¹⁰³ Gezici satışçının temel görevi sipariş yaratmaktır. Bu nedenle bu tür satışçıları kullanan firmaların pasif bir ihracat anlayışını aşarak daha aktif bir pazarlama anlayışına doğru adım atmakta oldukları söylenebilir. Gezici satışçıların üç ana işlevi vardır. Bunlar, a) Pazar ve pazardaki ürünler hakkında bilgi toplayıp firmaya iletmek, b) Ürünlerle ilgili bilgilerin müşteriye iletilmesi, satış ve siparişin oluşturulması, c) Firmanın diğer ülkelerde tanıtılması ve gerekiyorsa firma markasının yerleştirilmesi.¹⁰⁴

2.3.2.4. İthalatçılar ve Toptancılar

Toptancı, belirli bir kâr payıyla satabileceğini düşündüğü herhangi bir emtiayı üreticisinden veya başka bir toptancıdan büyük miktarlarda alarak; daha

¹⁰² Karafakıoğlu, Uluslararası..., a.g.e., s. 222.

¹⁰³ İslamoğlu, a.g.e., s.34.

¹⁰⁴ Karafakıoğlu a.g.e., s.225.

küçük miktarlar halinde dağıtım zincirindeki başka bir aracıya aktaran ticari örgütler veya tüccar şahıslardır.

Firmalar ürünlerini yurtdışında bulunan bir toptancı veya ithalatçı firmaya doğrudan satış yaparak gerçekleştirebilir. Ürünler toptancı veya ithalatçı firmaya ulaşana kadar olan pazarın yapısından ihracatçı firma doğrudan bilgi ve tecrübeye sahip olacaktır. Fakat toptancıdan sonraki dağıtım sürecinin kontrolü ihracatçı firma için güçtür. Doğrudan bu firmalarla yapılan dağıtım ve ihracatlar, gelecek dönemlerde bunlarla oluşturulabilecek güvene dayalı stratejik ortaklık için temel oluşturabilecektir.¹⁰⁵

Kotler toptancıları faaliyetleri açısından üç ana grupta toplamıştır. Bunlar; Tüccar Toptancılar; Aracılar ve Üretici Acenteleri; Üreticilerin Satış Şubeleri ve Ofisleri.¹⁰⁶ Toptancı türleri detaylı bir şekilde EK 1 de ki tabloda görülebilir.

Üretici firmalar açısından yabancı bir ülkeye toptancılar aracılığıyla satış yapmanın bir takım avantajları bulunmaktadır. Toptancılar veya ithalatçılar üretici firmalara temel olarak taşıma, depolama ve finans faydaları sağlamaktadırlar. Fakat ürünlerin yapısına ve türüne göre sağladıkları faydalar farklılık gösterebilmektedir.

2.3.2.5. İthalatla Görevli Devlet Kuruluşları

Başka bir ülkeye ihracatlarda bazen ülkenin devletince ithalat yapmakla yetkilendirilmiş kurumlar muhatap alınarak yapılabilmektedir. Örneğin Türkiye’de kanunen yurda girmesinde sakınca bulunmayan mermi ve silahlardan hangilerinin ithal edileceği, bakanlığın görüşü de alınmak suretiyle, Savunma Sanayi Müsteşarlığınca belirlenir.¹⁰⁷ Bu nitelikteki ithalatların miktar ve tutarları yüksek olduğundan finansal gücü fazla olmayan küçük firmaların bu tür ihracat yapmaları güç olmaktadır.

¹⁰⁵ Karafakıoğlu a.g.e., s.225.

¹⁰⁶ Kotler, a.g.e., s.414.

¹⁰⁷ **Silah ve Mermilerin İthali ve Satışı**, Çankırı Emniyet Müdürlüğü, (Çevrimiçi), http://cankiri.pol.tr/bolum_6.htm (Erişim Tarihi: 22. 04.2010).

Bazı Doğu Bloğu ve Arap ülkelerine yapılan satışlarda, ihalelere katılmak tek seçenektir. Nitekim bu ülkelere ihracat, ancak özel olarak görevlendirilmiş ve kendilerine yetki verilmiş ithalatçı devlet kuruluşlarınca yapılabilir.¹⁰⁸

2.3.2.6. Büyük Perakendeciler ve Zincir Mağazalar

Süpermarket ve departmanlı mağazaların tipik örneklerini oluşturduğu bu kuruluşlarda, binlerce çeşit mal satılmakta ve satın alma konusunda çalışan özel birimleri bulunmaktadır. Özellikle son on beş-yirmi yıl içerisinde birçok batı ülkesinde bazı perakendeci kuruluşların giderek geliştiği ve güçlendiği görülmektedir. Bu firmaların önemi giderek artmakta dağıtım kanalında daha önemli bir yer edinmektedirler. Literatürde, bu firmaların en büyük faydasının, kanalın boyunu kısalttıkları için, üreticilerin daha kârlı satışlar yapabildiği tüketicilerin ise daha uygun fiyatlı ürün satın alabildiği varsayılsa da; günümüzde bu anlayışın zamanla farklılaştığı görülmektedir. Üretici firmalar arasındaki rekabetin ve büyük perakendeci mağazaların satın alma güçlerinin artması sonucu, büyük perakendeciler ve zincir mağazalar üreticilerden büyük miktarda indirimlerle ürün alımı yapabilmektedirler.

Perakendecilik konusundaki bu gelişmenin ihracatçı firmalar açısından üç önemli sonucu vardır. Önce bu kuruluşlar çok sayıda satış noktalarına ve büyük satış hacimlerine sahip olduklarından, sattıkları malı üreticiden herhangi bir diğer aracıyı araya sokmaksızın doğrudan doğruya satın alabilmektedirler. Genellikle “düşük fiyat, bol satış” prensibini benimsediklerinden mümkün olduğu kadar düşük fiyat teklif eden kaynakları tercih etmektedirler. Bu nedenle büyük miktarlarda ve ihale ile yapılan alımlarda, ihracatçı firmaların birleşerek tek elden satış yapmaları kendileri için çok yararlı olmaktadır.

Bu perakendecilerin genellikle kendilerine has ve iç pazarı genişletmeyi hedef alan, fiyat, mal ve tutundurma politikaları vardır. Büyük perakendeciliğin

¹⁰⁸ Karafakıoğlu, a.g.e., s. 226.

yaygınlaşması ihracatçı firmalar için yeni satış olanakları yaratan olumlu bir gelişme olarak kabul edilebilir. Perakendeci düzeyinde görülen bu gelişmenin ihracatçı firmalar açısından doğurduğu bir diğer önemli sonuç ise bu kuruluşların özellikle son yıllarda faaliyetlerini milli sınırlar dışına çıkarmaları ve birçok ülkede şubeler açmalarıdır.¹⁰⁹

2.3.2.7. Elektronik Ticaret

Geçmişte bir ölçüye kadar kapalı bilgisayar ağları üzerinden gerçekleştirilen elektronik ticaret uygulamaları, güvenli olmakla birlikte maliyeti oldukça yüksek sistemlerdir. Günümüzde, açık bilgisayar ağı olan internet, elektronik ticaret için çok daha uygun bir altyapıdır. İnternet aracılığıyla, artık kapalı yapıdan açık yapıya geçerek küreselleşen ağların getireceği avantajlardan yararlanılmaktadır. Bu da, özellikle KOBİ'lerin (Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin) dünya ticaretinde daha fazla yer almalarına imkân sağlamaktadır.

Elektronik ticaret, özellikle KOBİ'ler için çok uygun bir ticaret şeklidir. Elektronik ticaret, ürün seçeneklerinin artmasını, ürünlerin kalitesinin yükselmesini ve daha hızlı bir şekilde ödenerek teslim alınmasını sağlamaktadır. Potansiyel tüketicilerin dünyanın her yanında pazara arz edilen ürünler hakkında bilgi sahibi olmalarına ve yeni üreticilerin dünya pazarlarına girmelerine imkân vermektedir. Daha düşük fiyatlı ve kaliteli ürünlerin pazara girmesi üreticiler arasında rekabetin artmasına ve tüm ticari işlemlerin maliyetinin düşmesine neden olmaktadır. İnternet ihracatçılara firmayı ve ürünlerini tanıtmaya olanağı sağladığı gibi, dış pazarlar ve potansiyel müşteriler hakkında bilgi toplama olanağı da sağlamaktadır.

E-ticareti sınıflandırmak doğru olmasa da uluslararası kabul görmüş iki türü vardır. Bunlar firmadan firmaya e-ticaret (B2B) ve firmadan tüketiciye (B2C). B2B genelde firmalar arası iş süreçlerini birbirine bağlayan e-ticaret türü denebilir. Mesela tedarikçi ile bayiler arasında siparişlerin internet üzerinden yapılması,

¹⁰⁹ Karafakıoğlu a.g.e., s.229.

süreçlerin internet üzerinden yürütülmesi örnek gösterilebilir. B2C ise örneği gün geçtikçe artan bir e-ticaret modelidir.¹¹⁰

2.3.2.8. Acenteler

Kotler ve Armstrong, acenteyi, alıcıyı veya satıcıyı sürekli bir nitelikte temsil eden faaliyetleri sınırlı olan ve ürünlerin mülkiyetini üstlenmeyen kişi ve kurumlar olarak tanımlamıştır.¹¹¹ Başka bir tanıma göre, acente; ticari temsilci, ticari vekil, satış memuru ya da müstahdem gibi belirli bir sıfatı olmaksızın, bir sözleşmeye dayanarak; belirli bir yöre veya yerde sürekli olarak ticari bir işletmeyi ilgilendiren akitlerde aracılık etmeyi veya bunları o işletme adına yapmayı meslek edinmiş kimse ya da faaliyet konusu bu olan kuruluştur.¹¹²

Acenteler, ticari faaliyetlerinde çoğunlukla fazla risk üstlenmezler. Küçük ölçekli firmalara müşteri bularak siparişlerin gerçekleşmesini sağlarlar. Bunlar genel olarak malları kendi mülkiyetlerine almaz ve depolamazlar. Ürünler doğrudan alıcının deposuna gönderilir.

2.3.2.9. Dağıtıcılar (Distribütörler) (Bayiler)

Literatürde, dağıtıcılık, bayilik ve distribütörlük kavramları arasında farklılıktan bahsedilmemiştir.¹¹³ Dağıtıcılar, bir ürünü üreticiden veya ihracatçıdan kendi nam ve hesabına satın alıp satılacağı pazardaki fiyat durumuna göre arzuladığı kâr marjını alış fiyatının üzerine ilave edip, satış fiyatını belirleyerek, yeniden satan ticari işletmelerdir.

Diğer bir tanıma göre distribütör; belli bir bölge veya pazarda ithal ettiği ürünleri veya hizmetleri alıp satmaya yetkili olan işletmelerdir. Distribütör gerçekte

¹¹⁰ (Çevrimiçi) <http://tr.wikipedia.org/wiki/E-ticaret> (Erişim Tarihi: 03.12.2009).

¹¹¹ Kotler ve Armstrong, ag.e., s.414.

¹¹² (Çevrimiçi) <http://tr.wikipedia.org/wiki/Acente> (Erişim Tarihi: 29.11.2009).

¹¹³ İleride de kullanacağımız bayilik, distribütörlük ve dağıtıcılık kavramları aynı anlamlarda kullanılmıştır.

bir toptancıdır ve alıp sattığı ürünlerden kâr elde eder. Diğer toptancılardan farklı olarak distribütöre ihracatçı tarafından malların satım hakkı ayrıcalık olarak tanınmıştır. Distribütör çoğu zaman toptancı gibi hareket eder, ithal ettiği ürünleri alt toptancılara veya perakendecilere dağıtır.¹¹⁴

Distribütör genellikle ihracatçı firmanın ürünleri için satış sonrası hizmet ve servis sağlamakta ve ihracatçı firmanın bir kolu gibi hareket etmektedirler. Malların mülkiyetini üstlendiklerinden beraberinde risk ve sorumluluğu da üstlenirler. Bu bağlamda üreticiye büyük fayda sağlamaktadırlar. Distribütör, bir üretici firma tarafından ya tek başına ya da tercihli olarak onun mal ve hizmetlerini satın alma hakkı verilmiş olan acentelerdir.¹¹⁵

Uluslararası pazarlamada ileri düzeylere ulaşmış, gelişmiş ülkelerdeki firmaların, tarihsel gelişmeleri incelendiğinde dış pazarlara atılan ilk adımın acente veya distribütör vasıtasıyla olduğu görülür.¹¹⁶

Acente ile distribütör arasında yukarıdaki tanımlardan da çıkarılacağı üzere bazı farklılıklar vardır. Distribütör firmanın bir müşterisi iken acente firmanın ticari faaliyetlerine aracılık eden bir görev üstlenmiştir. Distribütör malı kendi adına satın alarak belirli bir kâr marjıyla satarak ticari bir faaliyette bulunurken bunun getirdiği riskleri de üstlenmektedir. Acente ise satışlar üzerinden bir ücret veya komisyon aldığı için distribütör gibi ticari bir risk üstlenmemektedir.

2.3.2.10. Katalogla Satış Yerleri

Doğrudan satış yöntemlerinden biridir. Çoğunlukla birebir iletişimle gerçekleştirilen bu yöntemde temel esas karşılıklı etkileşimle satış gerçekleştirmektir. Kataloglar alıcılara kolayca mallardan özel mallara kadar geniş bir ürün yelpazesi sunarlar. Bünyelerinde bu ürünlerin de olması bazı yönlerden

¹¹⁴ Özcan, a.g.e., s.175.

¹¹⁵ **Distribütör Nedir**, <http://muhasebeturk.org/ecopedia/386-d/4043-distributor-nedir-ne-demek-anlami-tanimi.html> (Erişim Tarihi:29.11.09).

¹¹⁶ Karafakioğlu, a.g.e.,s. 223.

mağazalarla benzerlik göstermektedir. Kataloglarda alıcıların postayla kolayca cevap verebilmelerini sağlayan ve müşteri tepkilerinin kolayca ölçülmesini sağlayacak kategoriler bulunmaktadır.¹¹⁷

Kataloglarla müşterilere geniş bir ürün yelpazesi sunulabilmektedir. Müşteriler sadece düşük fiyat talep etmez, aynı zamanda seçim yapabileceği alternatifler de görmek isterler. Dünyada birçok satış bu yöntemle yapılmaktadır. Bu yöntem, ürünlerin niteliğine ve pazarın yapısına göre küçük üretici işletmeler için iyi bir ihracat yoludur. Bazı firmalar uluslararası pazarlamada çoğunlukla endüstriyel ürünlerin pazarlamasında bu yöntemi kullanmaktadırlar.¹¹⁸

2.3.2.11. Doğrudan Tüketiciye Satış

Bir firmanın yabancı bir ülkedeki tüketicilere direkt satışını ifade etmektedir. Bu yöntemle dağıtım kanalındaki araçların atlanıp ürünlerin doğrudan tüketicilere ulaştırılması amaçlanmaktadır. Böyle bir satış için firmaların gelişmiş internet ve telefon pazarlama yapısına sahip olması gerekmektedir. Bu yöntemle büyük alıcılara da ulaşılmaktadır, örneğin üniversiteler, devlet kurumları.¹¹⁹

2.3.2.12. Satış Temsilcileri

Bunlar ihracatçı bir firmayı yabancı bir pazarda, ihracatçının tanıtım materyallerini ve örneklerini kullanarak, komisyon bazında çalışıp hiçbir sorumluluk almadan temsil ederler. Temsilcinin sözleşmesinde kapsanan bölge, satış şekli, tazminat şekli, hizmetlerin sona erdirilme nedenleri vb. konular açıkça belirtilmelidir.

¹¹⁷ David P. Bianco, **Catalogue Marketing**, (Çevrimiçi) <http://www.referenceforbusiness.com/encyclopedia/Ca-Clo/Catalog-Marketing.html>, (Erişim Tarihi: 21.11.2010).

¹¹⁸ Akyol, a.g.e., s.337.

¹¹⁹ Kotler ve Armstrong, a.g.e., s.374.

Küçük firmalar genelde dışarıdan gelen talebe bağlı olarak ihracata başlarlar. Bununla birlikte, dış talep miktarı büyümeye başlayınca, firmalar, o ülkede bir temsilci bulundurarak, uzun dönemli ilişkilerin kurulması yolunda düşünmek ve ciddi adımlar atmak zorunda kalmaktadır. Bu aşamada firmalar pazara girişte kendilerine uygun bir temsilcilik yöntemini seçmelidirler.

2.4. Sistem Yaklaşımı Olarak Dağıtım Kanalı

Sistem yaklaşımı işletmelerde uygulanmadan önce başka bilim kollarında uygulanmış ve biyoloji dalında düşünülmüştür. Sistem yaklaşımı ilk olarak biyolog Ludwig Von Bertalanffy'nin 1968 de yayınladığı¹²⁰ “Genel Sistem Teorisi’ne dayanmaktadır. Bertalanffy biyoloji biliminde uyguladığı “Genel Sistem Teorisi’ni” diğer bilimlerde uygulanabileceğine inanmıştır.¹²¹ Farklı bilim dalları için ortak prensiplerin varlığını gözlemleyerek diğer bilimlere uygulanabilecek genel bir bilimsel model oluşturmuş buna da “Genel Sistem Teorisi” adını vermiştir. Sistem birbirleri arasında ve birbirlerinin nitelikleri arasında ilişkiler olan bir nesnel dizisidir.¹²²

Dağıtım kanalları işletmelerin hedeflerine ulaşmasını sağlayan önemli bir alt sistem olarak düşünülebilir. Dağıtım kanalının her bir üyesi de bu sistemin birer alt sistemleridir. Bir sistemler bütünü olarak dağıtım kanalı işletmenin faaliyetlerinin devam etmesine katkı sağlar. Dağıtım kanalı sistemi, alt sistemleri olan kanal üyelerinin sayısı ve verimli olmasıyla etkin çalışabilir.

Bayiler, firmaların pazarlama bölümleri için bir alt sistem olmaktadır. Her bir bayii satış ve servis başarısı genel olarak ihracatçı firmaların başarısını etkileyecektir. Bu uzun dönemde firma için yüksek kârlılık, satışlarda artış, firma imajının olumlu beslenmesi olarak geri dönecektir. Bir organizasyonun olumlu

¹²⁰ Ludwig von Bertalanffy, **General System Theory**, 1968, (Çevrimiçi), <http://www.panarchy.org/vonbertalanffy/systems.1968.html> (Erişim Tarihi: 31.10.10).

¹²¹ (Çevrimiçi), http://en.wikipedia.org/wiki/Ludwig_von_Bertalanffy, (Erişim Tarihi: 31.10.2010).

¹²² İnan Özalp, **Yönetim ve Organizasyon**, Eskişehir 1995, s.296.

sonuçlandırılması için zaman içinde elde edilen tecrübelerin birikimiyle oluşmuş bilgi kümelerinin, ihtiyaç duyulan alanda kullanılması gerekmektedir.

3. ULUSLARARASI PAZARLAMADA DAĞITIM KANALI SEÇİMİ VE YÖNETİMİ

3.1. Dağıtım Kanalı Seçiminin Anlam ve Önemi

Dağıtım sistemi, pazarlama bileşenleri içinde firmaların çalışmalarını etkileyen en önemli unsurlardan biridir. Uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren firmalar, tüm pazarlama faaliyetlerini çok iyi uygulamış olsalar da, ürünlerinin tüketicilerine ulaştırılmasında kullandıkları dağıtım organizasyonu iyi işlemiyorsa, bunun sonucunda oluşacak yüksek maliyetler ve yüksek fiyatlar nedeniyle ürünlerini satamayacak duruma geleceklerdir.¹²³

Dağıtım kanalı seçiminin, kanalın işleyiş performansı üzerinde büyük bir etkisi vardır. Çünkü dağıtım kanalının yapısının belirlenmesi, hangi dağıtım kanalı faktörlerinin kanalın maliyetlerini düşüreceği ve etkinliğini artırılabileceğinin kararının verilmesi, kanal seçimi aşamasında belirlenmesi gereklidir. Dağıtım kanalı tasarımı kararının verilmesi şu şekilde sınıflandırılabilir;¹²⁴

- 1) Tesisin rolü,
- 2) Tesislerin bölgesi,
- 3) Tesis kapasitelerinin belirlenmesi,
- 4) Pazarlar ve tedarik bölgelerinin belirlenmesi.

Kanal içindeki her bir unsurun rolü göz ardı edilemeyecek kadar önemlidir. Çünkü bunlar, sürekli değişkenlik gösteren pazar ihtiyaçlarının giderilmesinde, kanalın esnekliğini belirlerler.

¹²³ Akat, a.g.e., s. 141.

¹²⁴ Chopra ve Meindl, a.g.e, s.114.

Tesislerin bölgesinin belirlenmesinin kanalın performansına uzun dönemlerde etkisi vardır çünkü bir dağıtım bölgesini kapatmak veya başka bir yere taşımak masraflı ve zahmetli bir iştir.

Tesis kapasitelerinin değiştirilmesi, tesis bölgesini değiştirmekten daha kolaydır. Bir tesisin aşırı kapasiteyle donatılması tesisten tam olarak yararlanılamamasına ve atıl kapasite oluşmasına sebep olabilir. Bu da maliyetlerin gereksiz yere yükselmesine sebep olur. Tesisin gereğinden küçük ve dar seçilmesi ise taleplerin karşılanmasında yetersizlik yaratacaktır. Daha uzak bir tesisten karşılanmaya çalışılacak olan talepler ise dağıtım maliyetlerinin yükselmesine sebep olacaktır.¹²⁵

Tesislerin bölgesi belirlenirken o bölgede uzun süreler konuşlanacağı amaçlanmaktadır. Müşteri ihtiyaçlarını etkin bir şekilde karşılamak amacıyla seçilen tesis bölgesi, toplam üretim miktarı, demirbaşlar ve taşıma maliyetleri üzerinde önemli bir yer tutmaktadır. Bu kararlar sürekli değişen pazar koşulları ve tesisin kapasitesi düşünülerek düzenli olarak gözden geçirilmelidir.¹²⁶

3.2. Dağıtım Kanalının Yapısı ve İşlevleri

Ürünlerin nihai tüketicilere ulaştırılması bu arada tutundurma, depolama gibi faaliyetlerin de yerine getirilmesi bir ürünü üretmek kadar zor ve zahmetli bir süreçtir. Üretici firmalar daha çok üretime yoğunlaşmak istediklerinden dağıtım işini bu konuda uzmanlaşmış firmalara bırakırlar.

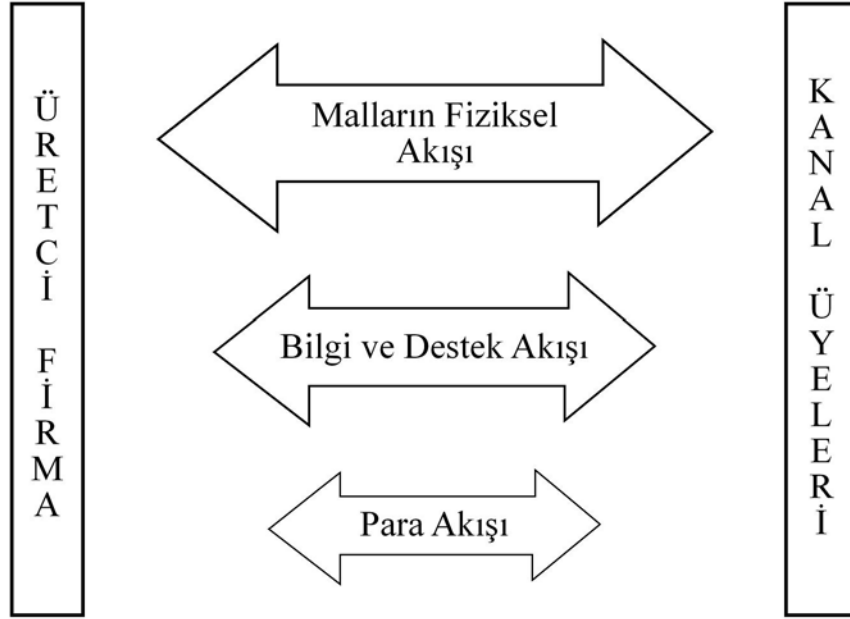
Dağıtım kanalında, bir önceki bölümde de bahsettiğimiz gibi müşteri ihtiyaçlarının karşılanmasında doğrudan ya da dolaylı olarak katkısı bulunan taraflar arasında bir takım eylemler meydana gelmektedir. Bu eylemlerin yapılmasıyla, şekil, zaman, yer ve mülkiyet faydaları yaratılır. Gerçekte dağıtımın temel amacı da bu faydaları yaratmaktır.

¹²⁵ Chopra and Meindl, a.g.e., s.114.

¹²⁶ Chopra and Meindl, a.g.e.

Uluslararası dağıtım kanalları, ulusal dağıtım kanallarına göre daha karmaşık bir ilişkiler yapısına sahiptir. Örneğin yerel dağıtımda bankaların etkinliği çok fazla olmazken, uluslar arası dağıtımda bankalar ve diğer finans kuruluşları malların akışında etkin bir rol oynayabilmektedirler. Bunun gibi uluslararası dağıtımda taşımacılık da ilişkiler ağına eklenebilecek bir unsurdur.

Değişim eylemleri, dağıtım kanalını oluşturan üretici ve tüketici arasındaki tüm araçlar ve onların eylemleri sayesinde oluşmaktadır. Pazar koşulları ve pazarlama eylemleriyle ilgili bilgiler pazardan toplanır ve bu bilgiler, kararlar alınırken ya da planlama yapılırken kullanılır. Amaç değişimi kolaylaştırmak ve gerçekleştirmektir. Dağıtım kanalındaki üç önemli akışı aşağıdaki şekilde görebiliriz.



Kaynak: Ayşe Oya Benli, **İhracatta Dağıtım Kanallarının Seçimi ve Kurulması**, İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi, s. 6.

Şekil 5. Dağıtım Kanalındaki Üç Büyük Akış

Global ticarete dağıtımın sekiz ana görevi vardır. Bunlar,¹²⁷

- Pazardan bilgi aktarımı; Pazardaki bilgilerin derlenerek kanalın önceki ve sonraki kademelerine iletilmesi.
- Tutundurma faaliyeti.
- İletişim, potansiyel müşterilere ulaşılması ve iletişim kurulması.
- Ortak bir çözüm yolu bulmak; alım satımla ilgili çeşitli konular üzerinde uzlaşma sağlanması.
- Taşıma; Malların satıcıdan alıcıya nakli.
- Kaynak sağlama; Kanalın her bir üyesinin katlanmak zorunda olduğu giderlerin karşılanması.
- Risklerin dağıtılması ve üstlenilmesi; Kanaldaki çeşitli risklerin üstlenilmesi.(Örneğin: Stok tutulması, malın eskimesi, bozulması, değer kaybı vs.)

Bütün bu işlevlerinin yanı sıra dağıtım kanalı; çeşitli sektörlerde farklı işlevler de yerine getirebilirler. Örneğin dağıtım kanalı piyasanın durumunu önceden görüp yorumlayabilir ve üretime yön verebilir.¹²⁸ İyi kurulmuş bir dağıtım kanalı aynı zamanda rekabette avantaj üstünlüğü sağlamaktadır.

3.3. Dağıtım Kanallarının Özellikleri

Dünya üzerinde aynı zamanda çeşitli pazarlarda faaliyet göstermek zorunda olan küresel firmalar verimli bir dağıtım kanalı oluşturmak zorundadırlar. Uluslararası dağıtım kanalı, dünyadaki çeşitli ülkelerde üretim, satış, toptancılık ve dağıtım yapan kuruluşların ileriye ve geriye doğru oluşturduğu bütünleşmeler ve uzanımlar olarak tanımlanabilir.¹²⁹

Uluslararası dağıtım kanalları ulusal dağıtım kanallarına nazaran daha karmaşık ilişkileri gerektirir. Her ülkenin kendi pazar yapısı olduğundan ihracatçı

¹²⁷ Benli, a.g.e., s.5.

¹²⁸ Benli, a.g.e., s.5.

¹²⁹ Çetin, Cerit, a.g.m., s.444.

firmaların her ülke pazarındaki kültürel ve diğer faktörleri önemle değerlendirmesi gerekir. Uluslararası pazarlama faaliyeti ulusal pazarlama faaliyetiyle ve kullanılan pazarlama bileşenleri benzerlik göstermektedir.¹³⁰ Uluslararası dağıtım kanallarını iç pazar dağıtım kanalından ayıran en önemli fark ülke sınırları dışında bir dağıtımın gerekli olmasıdır. Dikkat edilmesi gereken ayırt edici noktalar; işlemlerin uluslararası yapılmasından dolayı farklı, kültür ve buna bağlı alışkanlıklar, farklı bir dil ve anlayış, farklı bir para birimi gibi etmenlerdir.¹³¹ Burada uluslararası taşıma, sigortalama ve gümrük işlemlerinin yanı sıra çeşitli yasal kısıtlamalarla da karşılaşmaktadır. İç pazarda çok önemli olmayan nakliye konusu daha önemli hale gelmektedir. Ayrıca çeşitli yasal ve yasal olmayan engeller de uluslararası dağıtımı etkilemekte ve malların tüketiciye ulaşana kadar maliyetini yükseltmektedir.

Ürünlerin yeteri kadar bulunmadığı ülkelerde markalar güçlerini zamanla kaybederler. Bu durumda rakip firmalar o ülkedeki yetersiz dağıtımdan doğan boşluğu dolduracaklardır. Dağıtım rekabette önemli bir avantaj veya dezavantaj olabilir.¹³²

Dağıtım kanalları, ülkeden ülkeye, bölgeden bölgeye farklılık göstermektedir. Faaliyet gösterilen ülke pazarının özelliğine ve malın niteliğine göre bazen yüksek miktarda stok bulundurulması veya stoksuz çalışılması gerekebilir.¹³³ Üretilen ülkeye olan coğrafi uzaklık veya yakınlık, ülke içinde uygulanan tarife içi ve tarife dışı gümrük uygulamaları her bir ülkeye göre farklılık gösterebilir. Bu da dağıtım kanalının yapısının belirlenmesini sağlar.

3.4. Dağıtım Kanalı Seçimini Etkileyen Unsurlar

Dağıtım kanalı seçimi çeşitli faktörlerden etkilenmektedir. Firmanın kanalda nasıl bir strateji izleyeceği, kullanılan teknoloji, genel ekonomik durumlar, politik

¹³⁰ Ünüsan, a.g.e., s.493.

¹³¹ Ünüsan, a.g.e.

¹³² Johansson, a.g.e., s.473.

¹³³ Çetin, Cerit, a.g.m., s. 444.

istikrar, faaliyet gösterilecek bölgedeki alt yapının durumları, rakiplerin pazardaki durumu ve firmanın ürünlerinin özellikleri kanal seçiminde etkili unsurlardır.

Dağıtım kanalı seçimini etkileyen faktörleri aşağıda incelenmiştir.

3.4.1. Stratejik faktörler

Bir firmanın rekabet stratejisi dağıtım kanalı seçimi kararı verilirken üzerinde durulması gereken önemli bir etkidir. Birçok firma, faaliyette bulunduğu pazarlardan uzak olsa bile, üretim maliyetlerini düşürebileceği ve böylelikle satış fiyatlarında rekabet üstünlüğü yakalayabileceği üretim yerleri aramaktadırlar. Örneğin, 2005 yılında tekstil üzerindeki kotaların kaldırılmasıyla birlikte birçok firma işçilik maliyetlerinin ucuzluğu nedeniyle üretimlerini Çin'e kaydırmıştır.

Diğer taraftan, stratejik olarak üretim bölgesinin pazara yakın seçilmesi, firmanın moda gibi hızlı değişimlere çabuk cevap verebilmesi açısından önemli olabilir. Uygun bir dağıtım kanalının seçilmesi, firmaya müşterilerinin ürünlerine kolayca ulaşmasına yardımcı olacak ve böylelikle rekabet üstünlüğü sağlayacaktır. Dağıtım kanalı son kullanıcıdan üreticiye doğru düzenlenmelidir. Zira kanalı belirleyen en önemli faktörlerden biri tüketicilerin satın alma istek ve güçleridir.

Dağıtım kanalları belirlenirken, belirlenen kanal aracılığıyla ürünlerin tüketicilere ulaştırılması, firmaları başka bir kanaldan vazgeçme mecburiyetinde bırakmamalıdır. Örneğin distribütörler aracılığıyla dağıtım yapan firma, büyük perakendecilerle çalışmaya başladığında, toptancı distribütörlerle olan ilişkilerini kesmesine sebep olmamalıdır. Eski kanal hala kullanılabilir olmalıdır.¹³⁴ Bu yüzden, işletmeler kanal içerisinde sağlıklı işleyen bir ilişkiler sistemi kurması ve bu sistemin varlığını devam ettirmesi önemlidir.

¹³⁴ Ünüsan, a.g.e., s.494.

3.4.2. Teknolojik faktörler

Stoktaki ürünlerin teknolojik karakteristiği, dağıtım kanalı kararları verilirken önemli bir etkiye sahiptir. Eğer bir ürünün üretim teknolojisi, önemli bir ekonomik tasarruf derecesi sağlıyorsa, az miktarda yüksek kapasiteli üretim bölgelerinde faaliyet gösterilmesi daha verimli olmaktadır.

İşletmeler, (gerek üretici, gerek toptancı, gerekse perakendeci olsun) rakiplerinden farklı olmaları, pazar paylarını korumaları, pazarın öncü firması olmaları ve tüketicilerin isteklerini karşılayabilmeleri için sürekli bir yenilik içerisinde olmaları gerekmektedir. İletişimin ve bilgi paylaşımının hızla geliştiği ve bu sayede tek pazar haline gelmekte olan dünyada, büyüklüğü ne olursa olsun tüm firmaların rekabet edebilirliğini devam ettirebilmesi için gelişen teknolojiye uyum sağlamaları gereklidir.

Dünyadaki rekabet eskiden olduğu gibi ucuz işçilik ve doğal kaynak verimliliğine değil, farklı ve yeni ürünler geliştirmeye bağlıdır. Malların yaşam süresinin giderek azaldığı düşünüldüğünde işletmelerin yaratıcılıkları sayesinde rekabette üstünlük sağladıkları görülmektedir.¹³⁵

3.4.3. Makro Ekonomik faktörler

Makro ekonomik faktörler, işletmelerin kendi ekonomik yapıları dışında olan, vergiler, tarifeler, döviz oranları ve diğer ekonomik faktörler olarak sıralanabilir. Küresel ticaretin gelişmesiyle birlikte makro ekonomik durumlar, dağıtım kanalının başarısı veya başarısızlığı üzerinde önemli bir rol oynamaktadır. Bu sebeple firmalar bu faktörleri dağıtım kanalı seçim kararı verirken göz önünde bulundurmaktadırlar.

Örneğin ithalat vergi oranlarının yüksek buna karşılık halkın satın alma gücünün zayıf olduğu bir ülkede dağıtım kanalı mümkün olduğunca kısa tutulmaya

¹³⁵ Karafakıoğlu, Pazarlama..., a.g.e., s.59.

çalışılacaktır. Araya sokulan her bir kanal üyesi ürün fiyatlarının yükselmesine sebep olacaktır.

3.4.4. Politik faktörler

Ülkelerin politik istikrarı, dağıtım kanalında bölgeler belirlenirken göz önünde bulundurulmuş önemli faktörlerden biridir. Firmalar, dağıtım tesislerini politik olarak güven veren ülkelerde kurmayı tercih ederler. Bağımsız ve iyi işleyen bir adalet sistemi olan ülkelerde, yatırımcının, ihtiyaç duyduğunda başvurabileceği güvenli bir yasal ortamın var olduğunu bilmesi, yatırım kararının verilmesinde kolaylaştırıcı etkisi olacaktır.¹³⁶ Yabancı ülke içindeki siyasi durumlar, nasıl bir dağıtımın uygulanacağı düşüncesi konusunda belirleyici unsurdur.

3.4.5. Altyapı faktörleri

İyi bir alt yapının oluşu tesis bölgelerinin seçiminde ön koşuldur. Zayıf ve kötü bir altyapının olması iş maliyetini ve yükünü arttıracaktır. Bir bölgede sadece ucuz iş gücü ve uygun iklim şartlarının olması dağıtım kanalı tesislerinin kurulması için yeterli değildir. Ana yollara kolay giriş, hazır işgücünün varlığı, limanlara ulaşım kolaylığı ve diğer bölgesel koşulların iyi olması gibi faktörler altyapı faktörleri olarak söylenebilir. Bir ülkedeki halkların eğitim seviyesinin yüksek veya düşük oluşu da bir alt yapı faktörü olarak değerlendirilebilir.¹³⁷

3.4.6. Rekabet faktörleri

Firmalar dağıtım kanalı seçimi kararını verirken rakiplerinin stratejilerini, büyüklüklerini ve buldukları bölgeleri göz önünde bulundurmalıdırlar. Burada verilmesi gereken ana karar rakiplere yakın bir bölgede konuşlanılıp konuşlanılmayacağıdır. Rekabetin biçimi ve diğer faktörler (hammadde kaynakları hazır iş gücü gibi) bu kararın verilmesinde etkilidir.

¹³⁶ Chopra and Meindl, a.g.e., s.119.

¹³⁷ Chopra and Meindl, a.g.e., s.119.

Rakiplerin uyguladıkları dağıtım kanalları işletmelere yeni bir pazara girerken nasıl bir dağıtım sistemi uygulanacağı hakkında iyi ipuçları verebilir. Rakiplerin kullandıkları dağıtım kanalları bire bir uygulanmakla birlikte eksik ve aksayan yönleri tespit edilip yeni ve daha verimli bir kanal yapısı geliştirilebilir.

3.4.7. Ürünle İlgili Faktörler

Dağıtım kanalının belirlenmesinde bir diğer önemli faktör de ürünlerin niteliğidir.¹³⁸ Ürünün niteliği birim fiyatı, teknik yapısı, moda uygunluğu, hacmi, ürüne bağlı hizmetler, kullanma riski ve bozulabilirliğidir.¹³⁹

Ürünlerin birim değer ne kadar düşük olursa dağıtım kanalının o oranda uzun olduğu gözlemlenir. Birim değeri yüksek olan ürünlerin her bir aracı tarafından gerçekleştirilen satış işlemi için birim değerine bir ilave olacağı için aracı sayısının azaltılarak kanalın kısa tutulması arzulanır.

Ürünlerin kolay bozulabilir olması da kanalın kısa tutulmasını gerekli kılmaktadır. Malın teknik özelliklerinin çok detaylı bilgi isteyen bir yapıda ise yine kanal yapısının çok kısa olmasını gerektirebilir.

Dayanıklı tüketim malı üreten veya ürünlerinin dayanım süresi zamandan fazla etkilenmeyen mallar üreten firmaların dış pazarlarda distribütörlerle çalışabilirken, dayanıksız malların dağıtımında bir bayi ile çalışılması uygun olabilir.

Ürün dizisinin geniş oluşu da kanal yapısının belirlenmesini etkiler. Geniş bir ürün dizisi kanal üyelerince dar bir ürün dizisine göre daha fazla tercih edilmektedir. Toptancılar depolarında geniş bir ürün dizi bulundurmamak isterler. Satılacak ürünlerin sayısı fazla olduğundan daha fazla satış imkânı yakalayabilirler.

¹³⁸ Karafakıoğlu, a.g.e., s.233.

¹³⁹İslamoğlu, a.g.e, s.449.

Böylelikle dağıtım maliyetleri düşürülmüş olur. Sınırlı ürün dizileri ise daha çok acentelerce satılmaktadır.¹⁴⁰

3.5. Kanal Tasarımı

Dağıtım kanalı tasarımı, etkin bir dağıtım kanalının oluşturulmasına dayanmaktadır. Her bir ülke kanalının kendine özgü davranış biçimi olmasına rağmen; firmanın pazarlama hedeflerine ulaşmak için, aracılardan bir ülke kanalında ne gibi bir rol oynayacağını belirleyebilmesi mümkündür. Bunun için kanal ağındaki önemli fonksiyonun ne olduğunun analiz edilmesi ve her bir ülke için belirlenen aracılardan hedeflenen ölçütlere uyum sağlayıp sağlayamayacağından emin olunması gerekmektedir.¹⁴¹

Kanal tasarımındaki cevap aranması gereken esasa mesele üretici veya satıcının mevcut kanaldan mı faydalanacağı veya farklı bir kanalla mı pazarda yer alacağıdır. Kanalın tasarımında, mevcut pazarın ve alıcıların davranışları, çevresel faktörler, aracılardan nitelikleri ve ürünlerin özelliklerinden doğrudan etkilenir. Pazardaki alıcıların ve tüketicilerin satın alma alışkanlıkları, coğrafi yerleşimleri ve sayıları kanal tasarımında etkilidir. Satılan malların kalite ve değeri arasındaki uygunluk, satış sonrası hizmetler ve kullanım ömrü kanal tasarımında ürüne ilişkin değişkenler olarak söylenebilir. Firmaların finansal yapısı, pazardaki bilinirliği, güvenilirliği, etkinliği, üretim miktarı ve çeşidi, çalıştırdığı personelin nitelikleri ve pazarlama hedefleri de firma değişkeni olarak kanal tasarımında etkili olmaktadır. Kanal tasarımında aracılardan özellikleri diğer bir etkidir. Aracılardan firma hedeflerine uygunluğu, sağlayabildiği hizmetler, finansal gücü gibi özellikler de kanal tasarımını etkilemektedir. Pazarın sosyal, kültürel ve ekonomik, teknolojik yapısı da birer değişken olarak düşünülmelidir¹⁴²

¹⁴⁰ Timur , Özmen , a.g.e., s.539.

¹⁴¹ Johansson, a.g.e., s.494.

¹⁴² İpek Savaşçı Kazançoğlu, Ketü Ventura, Ali Erhan Zaluhoğlu, **Globalden Yerele Farklılaşan Dağıtım Stratejileri: Çokuluslu Sigara Firmaları Üzerine Bir Araştırma**, 14.Ulusal Pazarlama Kongresi, Bozok Üniversitesi, Yozgat, 14-17 Ekim 2009, s.431.

Bu bağlamda, dağıtım kanalı tasarımı, her ülke ve kültürde değişiklik gösterdiği ve az gelişmiş ülke pazarlarında dağıtım kanalının yapısının firmayı tatmin etmediği ve birçok firmanın dağıtım kanallarını kendileri oluşturdukları görülmektedir.¹⁴³

İyi bir dağıtım kanalı tasarımı iki ana bölümde ele alınmalıdır. Bunlar müşteri ihtiyaçlarının karşılanması ve bunun maliyetidir.

Firmalar, müşteri hizmetlerinin düzeyi ve bunun maliyetlere olan etkisini değerlendirirken alternatif dağıtım kanalıyla da karşılaştırma yapabilecektir. Müşteri ihtiyaçlarının karşılanması, dağıtım kanalının maliyetini ve bununla birlikte firmaların kârlılığını doğrudan etkilemektedir. Müşteri ihtiyaçlarının giderilmesi birçok bileşenlere bağlı olmasına rağmen aşağıda sıraladığımız konular dağıtım kanalının yapısının belirlenmesinde dikkate alınması gereken önemli konulardır.

- Tepki süresi
- Ürün çeşitliliği
- Ürün stoku
- Müşteri Deneyimi
- Ürünün pazara ulaşma süresi
- Siparişlerin izlenebilirliği
- İade ve değiştirme

Tepki süresi, müşterinin sipariş verdiği zamanla siparişi teslim aldığı zaman arasındaki süredir. Bu sürenin kısa oluşu arzulanan bir durumdur. Ürün çeşitliliği, dağıtım kanalının sağlayabildiği farklı ürünlerin sayısıdır. Ürün stoku, olası müşteri siparişlerine karşılık hazır bulundurulmuş ürün miktarıdır. Müşteri deneyimi, daha önceden sipariş vermiş olan bir firmanın bu konuda yaşadığı sıkıntılar ve kolaylıkları tecrübe etmesidir. Burada siparişin geç ulaşması, sipariş vermedeki kolaylıklar, temin süresi gibi konular siparişlerin genişlemesini etkilemektedir. Ürünlerin pazara ulaşması, tekrar satılabilir hale gelene kadar geçen süreyi belirtmektedir. Siparişlerin izlenebilirliği, müşterilerin kendi siparişlerini takip

¹⁴³ Kazançoğlu v.d., a.g.e.

edebildiği bir sistemi satıcı firmanın uygulayabilmesidir. İade ve değişim de, memnun kalınmayan ürünlerin iadesinin kolaylığı ve dağıtım kanalının iade ve değiştirme konusundaki kabiliyetini ifade etmektedir.¹⁴⁴

3.5.1. Kanal Seçiminde Dikkate Alınması Gereken Unsurlar

Uluslararası pazarlamada dağıtım kanalının belirlenmesi firma açısından bazı belirsiz durumların oluşmasına sebep olur. Her ülkenin zamanla oluşmuş kendine has bir dağıtım sistemi vardır. Bu sistem benzer kültür özelliklerine sahip ülkelerde benzerlik gösterse de birçoğunda farklılaşmıştır. Yeni bir pazarda yeni bir bayi ile faaliyet göstermek isteyen firmalar, nasıl bir kanal yapısıyla pazara gireceğini belirlemeden önce, söz konusu pazarın genel durumunu ve ürünlerine uygun pazar bölümünü araştırmalıdır. Bu sayede ülke, ürün ve pazar bölümüne uygun kanal yapısıyla tüketiciye ulaşabilecektir. Ülkeye uygun olmayan bir kanal yapısıyla iş yapılmaya çalışılması başarısızlıkla sonuçlanabilir. Bununla birlikte ürünlere olan talep miktarı ve ürünlerin pazara uygunluğu da değerlendirilmelidir.

Bir ülkenin farklı pazar bölümlerinde ve birden fazla bölgede faaliyet gösterecek işletmelerin birden fazla aracıyla çalışmaları uygun olacaktır. Yüz ölçümü büyük olan ve pazarlar arasında coğrafik mesafenin fazla olduğu ülkelerde yine birden fazla aracıyla çalışılması tercih edilmelidir.

Uluslararası sahada faaliyet gösterip gösteremeyeceğini belirlemesi açısından firmaların karar mercileri firma yapılarını gözden geçirmeleri gerekmektedir. Zira uluslararası ticarete ticari kuralların ve yasaların ülkeden ülkeye değişiklik göstermesi, işlemlerin karmaşıklığı gibi nedenlerle ihracatta tecrübesiz işletmeler bir takım zorluklarla karşılaşabilmektedirler. Bundan dolayı firmalar doğrudan ihracat mı yapacağını veya dolaylı ihracat mı yapacağını kararlaştırmalıdır.

¹⁴⁴ Chopra and Meindl, a.g.e., s. 76.

Firmaların etkili ve verimli bir kanaldan hedef ülke pazarına giriş yapabilmeleri için kanal seçeneklerini aşağıdaki kriterlere göre değerlendirmeleri, kararlarını bu kriterlere göz önüne alarak vermeleri gerekmektedir.

Kanal seçimi firmanın hedef pazar bölümünün gereksinimleri, firmanın kaynakları (yönetim becerileri, personel, tecrübe, beşeri ilişkiler, maddi ve manevi varlıklar), hedef pazarın yapısı ve dağıtılacak ürünlerin özellikleri etrafında belirlenir.¹⁴⁵

3.5.1.1. Yasalar

Yasalar, kanal tasarımında göz önünde bulundurulması gereken önemli bir etmendir. Bazı ülke yasaları kanalda bir ana dağıtıcının (distribütör) olması gerekliliğini zorunlu kılabilir. Taksitli satışlar, reklamlar, kullanım kılavuzları gibi çeşitli konularda ülkelerin kanunları firmaları zorlayabilir. Örneğin Türkiye’de kimi dayanıklı tüketim mallarının ithal edilebilmesi için satış sonrası servis ağının kurulması yasalarla zorunlu kılınmıştır. 4077 sayılı Tüketicinin Korunması Hakkındaki Kanununa göre; “İmalatçı veya ithalatçılar, sattıkları, ürettikleri veya ithal ettikleri sanayi malları için o malın Bakanlıkça tespit ve ilan edilen kullanım ömrü süresince, yeterli teknik personel ve yedek parça stoku bulundurmak suretiyle bakım ve onarım hizmetlerini sunmak zorundadırlar.”¹⁴⁶

3.5.1.2. Malın Türü

Ürünlerin özellikleri ve türü kanal tasarımında etkilidir. Çabuk bozulabilir, endüstriyel kullanıcıya yönelik, değeri yüksek, satış miktarı sınırlı, belli bir kullanım özelliğine göre üretilmiş, satış sonrası servis hizmeti gerektiren ürünler için dağıtım kanallarının daha kısa tutulması gerekir. Yüksek bir dayanıklılığa sahip olan ürünler için ise dağıtım kanallarının daha uzun olabildiği görülmektedir.¹⁴⁷

¹⁴⁵ İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi, **100 Soruda İhracat**, (Çevrimiçi) <http://www.igeme.org.tr/KKS/Mevzuat/100SDT/index.cfm?sec=mev> (Erişim Tarihi: 05.12.2009).

¹⁴⁶ (Çevrimiçi) <http://www.mevzuat.adalet.gov.tr/html/862.html>, (Erişim Tarihi: 01.06.2010).

¹⁴⁷ Timur, Özmen, a.g.e, s.90.

Doğrudan satış yapılacak bir kanal üretici firmaya bir takım ilave maliyetler getirebilir bu nedenle birim değeri yüksek olan mallarda ve endüstriyel mallarda kullanılması daha doğrudur. Tüketim mallarının dağıtımında aracı kullanıldığı daha yaygın olarak görülür.¹⁴⁸

3.5.1.3. Arzu Edilen Mal İmajı

Ürünlerin ölçüleri, boyları, ambalajları, teknik özellikleri, kullanım şekli ülkeden ülkeye farklılıklar göstermektedir. Bunun sebebinin kısaca çevresel faktörler olduğunu söyleyebiliriz. Her ülkenin kendine özgü tüketim alışkanlıkları ve yasaları olması sebebiyle ürünler ülkelere göre farklılıklar göstermektedir.¹⁴⁹

Ürünlerin rengi, tadı ve kokusu, boyutları ve ölçüleri, tasarımı, kullanım alışkanlıkları, hammaddesi ve teknik özellikleri hedef pazardaki yaşam koşullarına ve tüketim alışkanlıklarına uygun olmalıdır.

Özgün bir ürün, pazarda kârlılığı yüksek bir fiyatlandırmaya imkân tanımaktadır. Fakat ürünün bu fiyatla birlikte tüketiciyi tatmin eden bir kaliteye sahip olması gerekir. Tüketiciyi cezp etmeyen özgün bir ürün satılmadığında boşa harcanmış bir emek ve sermaye olarak kalırlar. Yine aynı şekilde ürünün imajıyla fiyatı arasında bir ilişki vardır.¹⁵⁰ İmajı yüksek bir malın fiyatı düşürüldüğünde malın imajı doğrudan etkilenmektedir. Dolayısıyla tüketici beklentilerinin imaj-fiyat doğru orantısında arttığı söylenebilmektedir.

Otomobil yakıtlarının piyasa değeri diğer ülke pazarlarına göre çok daha ucuz olan ülkelerde dizel motorlu ve küçük boyutlardaki araçların talebi çok yaygın değildir. Fakat hükümetlerin çeşitli yasal ve siyasi uygulamaları sonucu akaryakıt

¹⁴⁸ Ünüsan, a.g.e., s.496.

¹⁴⁹ Nazan Günay, **Küresel Pazarlama Yönetimi**, Beta Basım Yayım, 2008, s.378.

¹⁵⁰ Kahraman Arslan, **Uluslararası Pazarlamada Dağıtım Kararları**, Yayınlanmamış ders notları, s.18.

fiyatı yüksel olan ülkelerde yakıt ekonomisinden dolayı küçük motorlu ve ekonomik otomobiller daha fazla tercih edilmektedir.

Dağıtım kanalı seçilirken ürünlerin talep miktarı ve ürün özellikleri göz önünde bulundurulmalıdır. Çeşitli ürünler çeşitli ülkelerde farklı kanal uzunluklarıyla tüketiciye ulaştırılır. Halkın satın alma gücü yüksek olan ülkelerde kimi mallar yoğun dağıtım yöntemiyle pazarlanırken, bir başka ülke pazarında seçimli dağıtım yöntemiyle dağıtılmaktadır.

3.5.1.4. Yerel Gelenekler

Dağıtım kanalı seçilirken faaliyet gösterilen ülkedeki yazılı olarak ortaya konulmamış olan kuralların neler olduğunu işletmelerin satış pazarlama birimindeki yöneticileri bilmelidir. Ülkelerdeki dağıtım kanalları ana hatlarıyla birbirlerine benzemekle birlikte çok önemli küçük noktalarda ayırım göstermektedirler. Bu farklılıklar bazen işletmelerin hedef pazarda tutunamamasına sebep olmaktadır. Coğrafik olarak büyük bir yüz ölçümüne sahip ülkelerde bile bölgelere göre çeşitli ticari farklılıklar ve tüketim alışkanlıklarının olduğu gözlemlenmektedir.

Örneğin Japonya'daki dağıtım kanalındaki araçlar tedarikçilerini kolayca değiştirmemektedirler. Ülke ekonomi alanında büyük bir ilerleme göstermiş olmasına rağmen, halkların tarihlerine olan saygı ve geleneklerine bağlılığı nedeniyle geleneksel dağıtım yapısı pek değişmemiştir. Ülkenin dağıtım ağı Japon firmalar arasındaki geleneksel sıkı bağları da yansıtmaktadır. Alışverişlerde kişisel bağlar ve ilişkiler önemli rol oynamaktadır. Aynı zamanda Japon yaşam tarzı da ülkenin dağıtım sistemini önemli ölçüde etkilemektedir. Yaşadıkları mekanların dar olmasından dolayı, evlerinde depolama olanakları bulunmamakta ve haftada bir kaç kez, güvendikleri ve tanıdıkları küçük dükkanlardan alışveriş yapmayı tercih etmektedir. Japon dağıtım sisteminde bazen ürünler üreticiden tüketiciye ulaşmaya kadar birçok aracı üzerinden geçebilmektedir.¹⁵¹

¹⁵¹ **İhracatta Dağıtım Kanalları Nedir,**(Çevrimiçi)
<http://disticaretim.blogspot.com/2009/04/ihracatta-dagtm-kanallar-nedir-dagtm.html>, (Erişim Tarihi: 04.06.2010).

3.5.1.5. Kanal Üyeleri

Üretici dışındaki kanal üyeleri, genellikle üretici işletmeden bağımsız firma veya kişilerden oluşmaktadır. Tedarikçi firma açısından seçilecek bir kanal üyesinin pazardaki konumu, müşteri gözündeki prestiji ve finansal yapısının güçlü olması oldukça önem taşımaktadır.

İyi bir dağıtım kanalı güçlü bir takım çalışmasıyla gerçekleştirilebilir. Bu sebeple firmalar, kanalda daha az sayıda üyeyle daha sıkı ve yoğun ilişkiler geliştirmek isterler.¹⁵² Dağıtım kanalları seçilirken; aracılardan, üretici işletmenin o pazarda temsilcisi olacağı unutulmamalıdır. Nitelikli, gerekli beceri ve donanıma sahip kanal üyeleri, firmanın ürünlerinin kolayca tüketiciye ulaşmasını sağlar.

Kanal üyelerinin birbirleriyle olan ilişkileri yoğunlaştıkça satıcı firmaların aracı firmalara özellikle finansal konularda bazı toleranslar tanıdıkları sıklıkla görülmektedir. Kanal üyeleriyle olan ilişkilerin uzun süreli olacağı düşünüldüğünde firmaların iyi bir ticari geçmişe sahip araçlarla çalışmayı tercih etmeleri uzun dönemli faaliyetler için daha doğrudur. Uzun süreli ilişkiler geliştirmek gibi bir amaç gütmeyen firmalar açısından riskleri en aza indirecek tedbirler zaten alındığından bir kaygı söz konusu olmayacaktır.

Kanaldaki her üye düzenli olarak değerlemeye tabi tutulmalıdır. Çeşitli pazarlarda faaliyette bulunan firmalar her bir pazarın yapısını ve çevre faktörlerini dikkate alarak çeşitli kanal stratejileri geliştirmelidir.

3.5.1.6. Kanal Maliyeti ve Firma Kaynaklarının Durumu

Seçilecek bir dağıtım kanalı farklı artı değer ve maliyet getirmekte, çeşitli pazar bölümlerine ulaşılması sağlamaktadır. Kanal alternatifleri esneklik,

¹⁵² Janset Özen İşbaşı, **Uluslararası Dağıtım Kanallarında İlişkiler: Bir Yazın Taraması**, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi (2) 2001, s. 62-80, (Çevrimiçi) <http://www1.akdeniz.edu.tr/iibf/dergi/Sayi02/isbasi.pdf> ,(Erişim Tarihi:04.06.10), s.2.

ekonomiklik ve kontrol edilebilirliklerine göre değerlendirilmeli ve bu ölçütler esas alınarak firmanın ürünleri ve kaynaklarına uygun kanal seçilmelidir.

Firmalar güçlü bir finansal kaynak yapısına sahipse kimi hedef pazarlarda aracılardan üstlendiği görevi kendisi devralabilir. Pazarda ürünleri ile ilgili fiyat rekabetinde esnekliği arttırabilir. Pazardaki fiyatlarda bir rekabetin olmadığı durumda ise aracılar bırakılarak vazgeçilmiş olan kâr doğrudan işletmeye artı bir değer olarak kalacaktır.¹⁵³

Firmaların kanal seçiminde kendi kaynakları içerisinde değerlendirmesi gereken bir diğer önemli unsur da seçilen kanalı yönetecek yeterli personel kaynağının varlığıdır. İyi bir şekilde organize edilmiş kanal yöneticileri kanalın başarısını doğrudan etkileyecektir.

3.5.1.7. Hedef Pazardaki Koşullar

Hedef ülke pazarlarında halkın satın alma güçleri, işçilik maliyetleri, potansiyel aracılardan sayısı, pazarda faaliyet gösteren firmaların sayısı gibi durumlar kanal seçiminde etkili olabilmektedir. Ülkenin nüfusu ve coğrafik olarak büyüklüğü; komşu ülkelerle olan ticari anlaşmaları ve gümrük uygulamaları faktörler kanalın seçiminde etkilidir. Örneğin coğrafik olarak büyük toprak yapısına sahip ve nüfus yerleşimi belli bir bölgede yoğunlaşmamış ülkelerdeki aracılardan her bölgede faaliyette bulunması çoğunlukla kolay değildir. Üretici işletmeler açısından, bu gibi pazarlarda tek bir aracıyla çalışmak yerine birden çok aracıyla çalışmak tercih edilir. Örneğin Amerika, Rusya ve Çin gibi ülkelerde aracılardan sayısı birden fazla olmaktadır.

Pazarda yoğun bir rekabetin olması aracı sayısının az olmasına ve dolayısıyla kanalın kısa tutulmasını sebep olur. Aracılar arasındaki rekabet dolaylı olarak aynı pazarda faaliyet gösteren üreticilerin de kendi aralarında rekabet etmelerine sebep olmaktadır. Pazardaki rekabet koşulları bu bağlamda çok iyi değerlendirilmelidir.

¹⁵³ Ünüsan, a.g.e., s.497.

Hedef pazarlarda değerlendirilmesi gereken bir diğer durum da kanal yapılarıdır. Rakiplerin oluşturdukları kanal yapıları ve hedef pazarda daha önce denenmiş ve terk edilmiş kanal yapılarının; eksik ve hatalı yönlerin analiz edilmesi gerekir. Bu analiz firmaya, oluşturacağı kanal yapısında farklı davranmasını veya en uygun kanal yapısını kolaylıkla seçmesini sağlayacaktır.

3.5.2. Kanal Tasarımının Aşamaları

Kanal tasarımında ilk olarak müşterileri analizlerinin yapılması, kanal hedeflerinin belirlenmesi, kanal alternatiflerinin tespit edilmesi ve değerlendirilmesi gerekir.

3.5.2.1. Müşteri Analizlerinin Yapılması

Müşteri analizleri ilk olarak pazardaki demografik yapının belirlenmesiyle yapılır. Ürünlerin hangi yaş ve tüketici grubu için uygun olduğunun belirlenmesi satış miktarının tespitinin yapılmasında kolaylık sağlayacaktır. Kadın nüfusunun yoğun olduğu bir pazarda, belirlenen ürün için, satın alma kararı verenin de çoğunlukla kadınlar mı olduğu; yoksa başka bir etkenin mi var olduğu ortaya konmalıdır. Örneğin Rusya ülkesinde kadın giyim ürünlerinin talebi demografik yapının özelliğinden ve Rus kadınının tüketim tercihlerinden dolayı yoğundur.

Hedef pazardaki tüketicilerin işletme ürünlerine nasıl, hangi sıklıkta, nereden, ne sebeple, hangi zamanlarda, ne kadar bir sürede, ne miktarda, ne derece kolaylıkla ve hangi yöntemle satın aldıklarının ya da almayı uygun gördüklerinin tespit edilmesi kanal tasarımının ilk aşamasıdır. Pazarlamacılar, müşteri analizi veya pazar araştırması denilen bu incelemeye dayanarak hedef pazarın durumunu tespit ederler.¹⁵⁴

¹⁵⁴ Özcan, a.g.e., s.189.

Tüketicilerin satın alma davranışlarının ardından bekledikleri hizmet düzeyinin ne olduğu ve niteliğinin belirlenmesi gerekir. Beklenen hizmet ve servis düzeyine göre kanal seçimi yapılmalıdır.

Pazardaki müşteri ihtiyaçlarının değişim sıklığı, moda gibi kavramların tüketiciler için önemi tespit edilmelidir. Tüketimin çabuk değiştiği pazarlar için dağıtımın hızlı yapılabildiği bir dağıtım kanalı seçmek doğru olacaktır.

Tüketiciler ürünleri, kullanım faydası sağlamak amacıyla satın alırlarken; ticari amaçlarla alınan ürünler firmalar açısından satıldığında kâr edilebilirliği veya mal üzerinde işlem yapılabilirliği gözetilerek alınmaktadır. Hükümetler ise ürünleri bir hizmet sağlamak veya ihtiyacı olanlara sağlamak üzere satın almaktadırlar.¹⁵⁵

3.5.2.2. Kanal Hedeflerinin Belirlenmesi

Firmalar amaçlanan müşteri hizmet düzeyine göre kanal hedeflerini belirlemelidirler. Genellikle firmalar farklı hizmet düzeyi talep eden birkaç pazar bölümü belirleyebilmektedirler. Bunlardan hangisinin firmanın sağlayabileceği hizmet düzeyine en uygun olduğu ve kullanılacak en iyi kanalın hangisi olacağı belirlenmelidir. Her bir kesimde firma, kanal maliyetini müşteri hizmet beklentisini en iyi şekilde karşılayabileceği bir kanal yapısı istemektedir.¹⁵⁶ Mesela, malın talep edilmesi ile teslim edilmesi arasındaki süre, müşterilerin beklentilerine uygun olarak hedeflenmelidir. İyi bir kanal tasarımı yapabilmek için, ilk olarak hangi pazar bölümlerine hizmet edileceği tespit edilmeli daha sonra bu bölümlerin arzuladıkları hizmet düzeylerine uygun kanal hedefleri belirlenmelidir.¹⁵⁷

3.5.2.3. Kanal Alternatiflerinin Belirlenmesi

Kanal hedeflerini belirleyen firma, bir sonraki adım olarak, pazardaki araçlar, aracı sayısı ve kanal üyelerinin sorumlulukları kapsamlarında kanal alternatiflerini

¹⁵⁵ Kotler, Armstrong, a.g.e., s.93.

¹⁵⁶ Kotler, Armstrong, a.g.e., s.374.

¹⁵⁷ Özcan, a.g.e., s.190.

belirlemelidir.¹⁵⁸ Bu adımda pazarlamacılar, birçok dış pazarda olan bir kanalın hedeflenen pazarlarda bulunmadığı gibi özel durumlarla karşılaşabilirler.¹⁵⁹

Firmalar bir dış pazarda birden çok kanal üyesi alternatifiyle karşılaşılır. Önemli olan bir kanal üyesinin işletmenin belirlediği kanal hedeflerini ve çalışmalarını devam ettirip ettiremeyeceğinin tespittir. Üretici firmalar bazen çeşitli ülke pazarlarında aynı anda hem uzun kanal hem de kısa kanal kullanırlar. Aynı kanalın kullanılması o pazarda bir süre sonra uzun kanal aleyhine sonuçlar doğurabilir. Örneğin, kısa kanaldan büyük toptancılar aracılığıyla pazara sürülen ürünler; uzun kanaldaki büyük toptancıların istedikleri miktarlarda satış yapamamalarına sebep olabilecektir.

Firmalar her kanal üyelerinin sayısının ne olacağını tespit etmelidirler. Daha önce de bahsedildiği üzere; firmalar bir kanalda, sınırlı dağıtım, seçimli dağıtım ve yoğun dağıtım stratejilerini izleyerek kanal üyelerinin sayısını belirleyebilir. Aracı sayısının ne olacağı; pazardaki değişimler sürekli olarak izlenerek ve/veya ürün yaşam eğrisindeki değişiklikler sonucu farklı dağıtım stratejileri benimsenerek değişebilir.

Üreticiler ve aracılar her bir kanal üyesinin sorumluluklarının ne olacağı ve alıcı ile satıcı arasındaki genel koşulların neler olacağı üzerinde anlaşma sağlamalıdır. Satış koşulları, teslim şekilleri, fiyat politikası, bölgesel haklar ve sorumluluklar ve her bir kanal üyesinin sağlayacağı hizmetler belirlenmelidir. Yeni bir dağıtım anlaşmasından önce, özellikle bölgesel satış ayrıcalığı veya franchise hakkı tanınmış mevcut işletmelerin durumları gözetilerek teklifler ve anlaşmalar yapılmalıdır.¹⁶⁰ Bazı ülkelerde özellikle pazarların fazla gelişmemiş olduğu ülkelerde mevcut aracılar rakip firmaların ürünlerini satmak üzere dağıtım anlaşması yapmış olabilir. Bu sebeple bu firmalar yeni bir üreticinin mallarını o pazarda dağıtamayacak durumda olabilir. Ancak yakın ülke pazarları için aynı aracılarla anlaşmalar yapılabilir. Veya o firmaların yönetim hakları satın alınarak

¹⁵⁸ Kotler, Armstrong, a.g.e.,s.374.

¹⁵⁹ Özcan, a.g.e., s.190.

¹⁶⁰ Kotler, Armstrong, a.g.e., s.375.

rakip firmaların ürünlerinin dağıtımını yerine kendi ürünlerin pazarda dağıtımını sağlanabilir.¹⁶¹

3.5.2.4. Kanal Seçeneklerinin Değerlendirilmesi

Firmalar birçok kanal alternatiflerini belirledikten sonra bunlar arasında, uzun dönemli hedeflerine uygun çalışma gerçekleştirebileceği firmayı seçecektir. Alternatifler; her bir kanalın ekonomikliği, kontrol edilebilirliği ve firma hedeflerine uyumluluğu gibi ölçütleri değerlendirildikten sonra seçilebilir.

3.5.2.4.1. Ekonomik Kritere Göre

Kanal seçeneklerinin firma için kârlılığının mukayese edilmesidir. Her bir kanal alternatifinin hedeflenen bir dönemde ulaşabileceği satış miktarı ve bunların üretici firmaya olan maliyetlerinin karşılaştırılmasıdır¹⁶² Karşılaştırmanın sonucunda, firma açısından en düşük maliyet en yüksek kâr ve satış miktarı olduğu tespit edilen kanal üyesi seçilecektir.¹⁶³ Her firmanın amaçlarının temelinde kâr arzusu yatmaktadır. Öncelikle yüksek kârlı satış yapılacak firmalar değerlendirilebilir. Fakat bazen firmalar yüksek satış miktarı ile nispeten daha düşük kârlılık sağlayan kanalı da tercih edebilmektedir. Bunun sebebi uzun dönemde daha fazla kazanç miktarı ve birim başına düşen maliyetlerin düşürülebilmesi olmaktadır.

3.5.2.4.2. Kontrol Kriterine Göre

Aracı kullanıldığı durumlarda ürünlerin satışındaki kontrolün bir kısmı aracıya devredilmektedir. Bazı aracılardan kontrol gücü diğerlerinden daha fazla olabilmektedir. Her ne kadar ek maliyetlere neden olsa da, firmalar kontrolün

¹⁶¹ Özcan, a.g.e., s.191.

¹⁶² İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi, **100 Soruda İhracat**, (Çevrimiçi), <http://www.igeme.org.tr/KKS/Mevzuat/100SDT/index.cfm?sec=mev> (Erişim tarihi: 05.12.2009).

¹⁶³ Özcan, a.g.e., s.192.

mümkün olduğunca kendilerinde kalmasını istemektedirler. Fakat bazen çeşitli çevre ve ürün koşullarından dolayı kontrolün devredilmesi gerekebilmektedir.¹⁶⁴ Kanal uzadıkça, üreticinin pazarlama karması faaliyetlerini denetleyebilme gücü azalmaktadır. Üretici, bu tür durumlarda ürünlerinin hangi pazarlarda dağıtıldığını, ulaşılabilecek satış miktarının ve pazardaki payının ne kadar olacağını pek kestiremez.¹⁶⁵ Her ne kadar bu tahminler kanalın uzunluğundan etkilense de özellikle pazara ait demografik ve ekonomik veriler satış miktarını belirlerken önemli ayrıntılar olabilmektedir.

Kontrolün devredilmesi her zaman için olumsuz olarak değerlendirilmemelidir. Firmalar böylelikle başka alanlara daha fazla yoğunlaşabilmektedirler.

3.5.2.4.3. Uyum Kriterine Göre

Kanalın esnek bir yapıya sahip olması; firmanın hedef pazar bölümünün tercih ve ihtiyaçlarındaki değişimlere uyum sağlayabilmesi bakımından önemlidir.¹⁶⁶ Kanal yapısının pazardaki satış ve pazarlama yöntemlerinin değişimlerini kolayca uygulayabileceği bir yapıda olması tercih edilmelidir. Kanalların uzun süreli olarak düşünülmesi ancak değiştirilebilirliği göz önünde bulundurulmalıdır.

Kanal üyeleri genellikle üretici firmayla girdiği ilişki neticesinde firmanın o pazarda rahat hareket edebilmesini engeller. Örneğin herhangi bir bayi ile belirli bir süre için dağıtım anlaşması yapan bir firma ön görülen süre için anlaşmaya bağlı kalmak zorunda kalacaktır. Fakat bu esnada rakip firmaların uygulayacağı daha etkili ve farklı bir satış yöntemine geçmesi durumunda mevcut anlaşmadan

¹⁶⁴ İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi, **100 Soruda İhracat**, (Çevrimiçi), <http://www.igeme.org.tr/KKS/Mevzuat/100SDT/index.cfm?sec=mev> (Erişim Tarihi:05.12.2009).

¹⁶⁵ Özcan, a.g.e., s.192.

¹⁶⁶ İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi, **100 Soruda İhracat**, (Çevrimiçi) <http://www.igeme.org.tr/KKS/Mevzuat/100SDT/index.cfm?sec=mev> (Erişim tarihi: 05.12.2009).

vazgeçilemeyip diğer satış yöntemi benimsenemeyecektir. Dolayısıyla uzun süreli bir kanalın, çok avantajlı olduğu durumlarda tercih edilmesi uygun olacaktır.¹⁶⁷

3.6. Dağıtım Kanalı Yönetimi

Kotler ve Armstrong (2009), dağıtım kanalı tasarımının ardından, dağıtım kanalı yönetimi kapsamında, dağıtım kanalı üyelerin seçimi, eğitimi, motivasyonu ve kanaldaki üyeler arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesini ele almışlardır.¹⁶⁸ Dağıtım kanalı yönetiminde kanal üyeleri arasındaki dengelerin nasıl kurulacağı ve kanalların nasıl değerlendirileceği incelenmekte olup kanal yönetimine ilişkin karar ve ilkeler dağıtım tasarımı ile doğrudan ilişkilidir.

Dağıtım kanalı ilişkilerinde, güç, çatışma, güven bağımlılık ve iletişim kavramlarının kanal ilişkilerini belirleyen temel değişkenler olduğu belirlenmiştir. Kanal içi ilişkilerde işbirliğinin sağlanmasında güvene dayalı ilişkilerin sürdürülmesinde, karşılıklı bağlılığın yaratılmasında kanaldaki liderlik davranışları belirleyici rol oynamaktadır.¹⁶⁹

Dağıtım kanallarının yönetimi ürünlerin müşterilere ulaştırılmasının verimli bir şekilde yerine getirilmesi açısından önemlidir. Dağıtım kanallarının yerel özellik göstermeye başlaması genellikle ihracat yapılan bölgelerin kültürel farklılıkları olan iletişim, motivasyon, yönetim biçimlerinden kaynaklanmakta ve etkili bir yönetimin oluşturulabilmesi için uyumlaştırılmayı mecbur kılmaktadır.¹⁷⁰

¹⁶⁷ Özcan, a.g.e., s.193.

¹⁶⁸ Kotler, Armstrong, a.g.e., s.376.

¹⁶⁹ İşbaşı, a.g.e., s.63.

¹⁷⁰ İpek Savaşçı Kazançoğlu, Ketü Ventura, Ali Erhan Zalluhoğlu, **Globalden Yerele Farklılaşan Dağıtım Stratejileri: Çokuluslu Sigara Firmaları Üzerine Bir Araştırma**, 14. Ulusal Pazarlama Kongresi Bozok Üniversitesi 14-17, Ekim, 2009 Yozgat, s.429.

3.6.1. Kanal Üyelerinin Belirlenmesi

Dağıtım kanalının yönetim kararları, büyük toptancılara veya perakendecilere direkt satış mı yapılacağı, ya da geniş ve küçük perakendecilere doğrudan bir satış gücünün mü kurulacağı, dolaylı mı dolaysız mı dağıtımın tercih edileceği gibi, birçok karmaşık yapıya sahiptir.

Bir dağıtım sistemi oluşturmanın en önemli aşamaları üyelerin yerlerinin tespit edilmesi ve en uygun adayın seçilmesidir. Kanal üyeleri seçilirken, firmaların gözetmesi gereken en önemli konu ise; hangi kanal üyesinin daha üstün karakteristiğe sahip olduğunun belirlenmesidir. Her bir kanal üyesi belirlenirken, kaç yıldır ticaret hayatında olduğu, sektör tecrübesi, büyüklüğü, diğer faaliyet alanları, kârlılığı, kapsadığı coğrafi alan, yönetim becerileri, finansal yapının dengeli olması, yıllık iş hacmi, ticari itibarı ve diğer karşılaştırılabilir özellikleri kanal üyesinin belirlenmesinde kullanılan ölçütlerdir.¹⁷¹ Eğer kanal üyesi bir acente ise satış hacmi, satış elemanları, satışını yaptıkları ürün karmaları gibi veriler kanal üyesi seçiminde etken olmaktadır. Seçilecek kanal üyesi ayrıcalıklı dağıtım talep eden bir perakendeci ise; mağaza sayısı, konumlanılan bölge ve büyüme potansiyeline göre belirlenecektir.

3.6.2. Motivasyonun Sağlanması

Kanal üyeleri belirlendikten sonra, üretici işletmenin belirlediği hedeflere ulaşması için sürekli olarak yönetilmeli ve motive edilmelidirler. Firmalar kanal üyelerine sadece satış yapmamaktadırlar, onlarla birlikte ürünlerin tüketicilere ulaştırılmasını sağlamaktadırlar. Birçok firma aracılarını birinci basamaktaki müşteri ve ortak olarak görmektedirler. Kanal üyeleriyle ilişkilerin uzun döneme yayılması için, Ortaklık İlişkisi Yönetimi (PRM) (partner relationship management) olarak adlandırılan bir yönetim anlayışıyla çalışılmalıdır. Bu yöntem, ticari ortaklar olarak düşünülen aracılarla ortak bir değer yaratılarak üreticilerle aracılar arasındaki ihtiyaçlar belirlenerek ortak bir noktada buluşulması sağlanır. Örneğin ağır iş

¹⁷¹ Timur ve Özmen, a.g.e., s.541.

makineleri üreten Caterpillar firması bütün dünyadaki bağımsız araçlarıyla birlikte uyumlu bir şekilde çalışarak; ürünlerin tüketicilere ulaştırılmasında daha iyi bir yol bulmaya çalışmaktadır.¹⁷²

Bağımsız toptancılar, araçlar ve perakendeciler için en yüksek ve önemli motivasyon, firmanın araçlara sağlayacağı yüksek miktardaki kâr marjıdır. Örneğin yüzde onluk bir kâr payı ile aracılık yapan bir firmanın üreticiden sağlayacağı bir diğer yüzde beşlik kâr payı motivasyonun arttırılmasında fayda sağlayacaktır. Aksi durumda ise yani artan maliyetler gibi sebeplerden dolayı kâr marjının düşürülmesi ise araçların faaliyetlerinin beklenenden düşük seviyede gerçekleşmesine sebep olabilir.

Motivasyonun yalnızca yüksek kâr marjıyla sağlanacağı düşüncesi yanılığ olabilir. Aracı ve bayilerin her yıl düzenlenecek konferanslar, bayi moral toplantıları gibi faaliyetlerle de güdülenmesi sağlanabilir.

Dağıtım kanalında birlikte çalışılan firmalara faaliyet alanları ile ilgili olarak çeşitli teknolojilerden ve stok kontrol sistemlerinden faydalanmaları sağlanabilir. Ayrıca satış elemanlarının eğitilmeleri, üretim tesislerinin eğitim amaçlı gezdirilmeleri, reklâm ve promosyon gibi destekler sağlanarak aracı firmaların motivasyonları arttırılabilir.

3.6.3. Verimlilik ve Etkinlik

Uluslararası pazarlama stratejilerinin tasarımında diğer önemli bir faktör, bu stratejilerin uygulanmasına olanak veren yapılanmanın sağlanmasıdır. Bu yapılanmada temel amaç, firmanın dış pazarlara girişini ve yerleşimini etkin ve verimli kılacak olan ve ürünü ve/veya hizmeti dış pazarlara aktarmada rol oynayacak mekanizmaların oluşturulmasıdır. Dış ticaretin yürütülmesini sağlayacak olan bu mekanizmalar “uluslararası pazarlama (dağıtım) kanalları” ve ticareti

¹⁷² Kotler, Armstrong, a.g.e., s.377.

kolaylaştırıcı/yönlendirici kurumlar olarak açıklanabilir. Kolaylaştırıcı/yönlendirici kuruluşlar; dış ticareti düzenleyen, yönlendiren ve etkinliğini arttıran özel ve resmi kurumlardan oluşmaktadır.

Dağıtım kanalının verimliliğini arttırmak için öncelikle dağıtım kanalındaki sorunların ortaya konması gerekmektedir. Çoğunlukla bu sorunlar çok dar kapsamlı olarak ortaya konmaktadır. Birçok firmada dağıtım kanalının önemli unsurları kanal organizasyonunun dışında yer almaktadır. Başka birimler tarafından yönetilmekte veya genellikle hiç yönetilmemektedir.¹⁷³ Birçok üretici firma için dağıtım kanalının verimliliğini arttırmak, mevcut bayiler veya aracılardan yerlerine başka bir aracıyla iş birliğine başlamak yoluyla sağlanmaya çalışılmaktadır.

Verimliliği arttırmak için kanalın iyi analiz edilmesi ve her bir kanal üyesi için genel bir model oluşturulması gerekir. Kanal verimliliğinin hangi etmenlere bağlı olduğunun tespiti; rakiplerle olan ilişkilerde liderliğin ele geçirilmesi; dağıtım kanalında rakiplerden farklılaşılması ve iyi bir bilgi akışının sağlanması gereklidir. Dağıtım kanalının verimliliğini artırmanın bir diğer önemli noktası ise dağıtım kanalında uygulanacak farklı yönetim anlayışlarının geliştirilmesidir.¹⁷⁴

3.6.4. İş birliği ve Çatışma

Kanal içindeki çatışma iki kanal üyesinin mevcut tepkileri ve beklentileri arasındaki uyumsuzluktan kaynaklanır.¹⁷⁵ Mucuk'a göre dağıtım kanalında çatışma, taraflardan birinin diğerlerini; her faaliyeti için diğerini rakip olarak görmesi ve bundan dolayı onun kanaldaki varlığını yok etmeye yönelik davranışlardır. Diğer bir deyişle, çatışma, bir kanal üyesinin maksadına ulaşmasının, diğer üye veya üyelere engellenmesi olarak ifade edilebilir. Bunun sonucu da gerilimdir.¹⁷⁶

¹⁷³ Jonathan L. S. Byrnes, **Achieving Supply Chain Productivity**, Harvard Business School Working Knowledge For Business Leaders, (Çevrimiçi) <http://hbswk.hbs.edu/archive/4682.html> (Erişim Tarihi: 09.10.2010).

¹⁷⁴ Byrnes, a.g.m.

¹⁷⁵ **Dağıtım Kanallarında İş Birliği ve Çatışma**, (Çevrimiçi) <http://www.akdeniz.edu.tr/iibf/dergi/Sayi02/isbasi.pdf> s.12 (Erişim Tarihi 17.01.2010).

¹⁷⁶ Mucuk, a.g.e., s.277.

Dağıtım kanalını bir sistem olarak düşünmek gerekir. Bu sistemi oluşturan bağımsız firmaların faaliyetlerini devam ettirebilmeleri için aralarında işbirliği gereklidir. Bu işbirlikleri düzgün olduğu sürece faaliyetler etkili bir şekilde yürüyebilir. Bununla birlikte üyeler arasında çatışma da devam eder. Çatışmaların oluşmasının sebebi büyüme ve rekabettir. İşletmeler arasındaki çatışma üç biçimde oluşur.¹⁷⁷

1. Aynı faaliyeti sürdüren araçlar arasındaki rekabet. Örneğin gıda ürünleri satan tüccar araçlar arasındaki rekabet.

2. Farklı faaliyet sürdüren araçlar arasındaki rekabet. Örneğin gıda ürünleri satan tüccar araçlarla yardımcı araçlar arasındaki rekabet.

3. Birbirlerinden değişik dağıtım seviyesinde bulunan firmalar arasındaki rekabet. Örneğin üretim yapan firmalarla araçlar arasındaki rekabet. Bu rekabet dikey seviyede bir çatışmayken diğer iki rekabet yatay seviyede bir çatışmayı gösterir.¹⁷⁸

Yatay seviyede oluşan çatışma pazarlama firmalarının satmakta oldukları ürünlere farklı bir ürün kalemi ilave ettiklerinde oluşmaktadır. Örneğin gıda ürünleri satan bir dağıtım firmasının ambalaj ürünü de satması.¹⁷⁹

Dikey seviyede oluşan çatışmalar çok daha yoğun olmaktadır. Örneğin toptancılar ve perakendeciler, üreticiler ve toptancılar, üreticiler ve perakendeciler. Üreticiler dağıtım kanalındaki araçları atlayarak doğrudan nihai tüketiciye satış yaparlarsa, kanal içinde araçlarla rekabete girmiş ve çatışmış olurlar.¹⁸⁰

İşletmeler genel çıkarlarla kanal üyelerinin çıkarlarını dengelemeleri gerekir. Bu durum bazı işletmelerin özveride bulunmalarını gerekli kılabilir. Örneğin aracı firma üretici işletmenin ürünlerini ürün gamına dâhil etmek istiyorsa bazı şartları kabul etmek zorunda kalabilir. Kanaldaki çıkar dengesini oluşturma görevi daha

¹⁷⁷ Cemalcılar, a.g.e., s.141.

¹⁷⁸ Cemalcılar, a.g.e., s.142.

¹⁷⁹ Cemalcılar, a.g.e.

¹⁸⁰ Cemalcılar, a.g.e.

çok lider konumundaki kanal üyesi tarafından yerine getirilmektedir. Kanaldaki en güçlü üye perakendeci, üretici veya toptancı olabilir. Önemli olan bayilik veren işletmelerin dağıtım kanalı seçimini etkileyen değişkenleri doğru değerlendirip, çatışmaları önleyici tedbirler olarak bayilerini korumalarıdır.¹⁸¹

3.6.5. Performans Denetimi

Üretici firmalar düzenli olarak kanal üyelerinin performanslarını önceden belli belirlenmiş bazı standartlara göre kontrol etmelidirler. Örneğin satış miktarları, aracılardan tutması gereken ortalama stok düzeyleri, ürünlerin teslimat süreleri, zarar görmüş veya arızalı ürünlerin değiştirilmesi, firmanın promosyon ve eğitim programlarına uyumu, müşterilere sağlanan hizmetler gibi firma hedef ve amaçlarına uygun davranıp davranmadıkları ölçülmelidir. Firmalar bu standartlara uyulup uyulmaması açısından aracılardan tespit edip ödüllendirmelidir. Kötü performans gösteren araçlara gerekli yardımlar yapılmalı veya son bir seçenek olarak alternatifleriyle değiştirilmelidir. Sonuç olarak firmalar aracılardan faaliyetlerine karşı duyarlı olmalıdırlar. Kötü performans gösteren araçlar üreticilere sadece bir aracı kaybettirmekle kalmayıp bir takım yasal yaptırımlarla da karşı karşıya bırakabilmektedir.¹⁸²

3.6.6. Kanal Eskimesi

Pazar koşullarındaki değişimler firmaları alternatif dağıtım kanalları aramaya iter. Her ülke pazarında bu değişimlerin olması kaçınılmazdır. Özellikle rakiplerin yeni bir kanal açarak rekabette öne geçmesiyle var olan kanalların eskidikleri görülür.¹⁸³ Bu durumda eskiyen kanallar terk edilmeli; yeni bulunan kanal uygulanmaya çalışılmalı ve sürekli olarak yeni kanallar aranmalıdır.

Kanal eskimesi sadece yeni kanal bulunmasıyla oluşmamaktadır. Firmaların faaliyette buldukları ülkede büyümesi mevcut kanalların değiştirilmesine veya

¹⁸¹ Jale Akmel, **Turizm İşletmelerinde Pazarlama**, İstanbul, 1994, s.139.

¹⁸² Kotler, Armstrong, a.g.e., s.378.

¹⁸³ Özcan, a.g.e., s.195.

geliştirilmesine sebep olmaktadır. Herhangi bir ülke pazarında büyüyen firma daha fazla kontrol ve kâr güdüsüyle doğrudan dağıtımaya yönelmek isteyecektir. Çoğunlukla, arzu edilen satış miktarına ve kârlılığı ulaşamaması pazarlarda yeni kanallar aranmasına sebep olmaktadır

3.6.7. Yeni Kanallar Bulunması

Kanal eskimesi sonucunda yeni bir kanal bulunması gerekmektedir. Bulunan kanalın firmanın pazarlama hedeflerine uygun olması gerekmektedir. Daha önce denenmiş ve terk edilmiş kanalların eksik ve aksayan yönlerinin neler olduğu çerçevesinde yeni kanallar değerlendirilmelidir. Yeni kanal eski kanala nazaran daha düşük maliyetli, mevcut satış miktarını koruyan ve geliştiren bir yapıda olduğunda firma için iyi bir kanal olduğu söylenebilir.

3.6.8. Kanal Liderliği ve Güç Dengesi

Dağıtım kanallarında üreticilerin ve aracılarn çıkarları gereği faaliyetlerini birbirleriyle uyumlaştırırlar. Fakat çoğunlukla tek bir kanal üyesi faaliyetlerin nasıl işleyeceğini belirler ve kontrolü sağlar. Bir dağıtım kanalının verimliliğinin yüksek düzeyde olabilmesi için, herhangi bir kanal üyesinin diğerlerinden daha güçlü olması gerektiği anlamına gelmektedir. Bu görevi üstlenen kanal lideri olmaktadır.¹⁸⁴ Kanal liderinin nasıl bir firma olacağını belirlenmesi ülkelere göre farklılık gösterir. Örneğin ABD’de güçlü toptancı firmalar kanal da zayıf etkiye sahip olduklarında, üreticiler bazı kanallarda lider rolünü oynamaktadırlar. Japonya’da ise toptancılar dağıtım kanalında liderlerdir. Gelişmek olan ülkelerde ise bağımsız dağıtıcılar güçlüdürler, çünkü bu dağıtıcılar yurt içinde dağıtım yapmanın yanı sıra ithalat için özel yetkiye de sahiptirler.

Şartların belirleyicisi şüphesiz ki en güçlü olandır. En güçlü kanal üyesi olmak üretici toptancı veya perakendeci olmayı gerektirmez.¹⁸⁵ Walmart firması bir

¹⁸⁴ Mucuk, a.g.e., s.275.

¹⁸⁵ Akmel, a.g.e., s.139.

perakendeci olmasına rağmen birçok üretici işletme karşısında satın alma gücü sayesinde güçlü durumdadır.

Bir kanal üyesini gücü, dağıtım kanalında, farklı düzeylerdeki kanal üyelerinin faaliyet karar değişkenlerini etkileyebilme becerisi olarak tanımlanmıştır. Güç kavramı Emerson'un sosyoloji biliminde ortaya attığı "bağımlılık" olgusuna dayanır. Emerson gücü bağımlılığın bir işlevi olarak görür.¹⁸⁶

Bazı firmalar, bir ülke pazarında büyüebilmek için kanal lideri olmanın gerekli olduğunu düşünürler. Bunun için bazen ülkedeki yerel bir dağıtım firması satın alınarak kanal liderliği konumu edinilmeye çalışılır.

¹⁸⁶ Ünüsan, a.g.e., s.504.

4. ULUSLARARASI PAZARLAMADA BAYİ SEÇİMİ VE YÖNETİMİ

Bayi seçimi ve yönetimi, özellikle üretim yapan küçük ölçekli firmalar açısından büyük önem taşımaktadır. İşletmelerin diğer ülkelerde bayi oluşturma çabaları, ürünlerinin çeşitli ülke pazarlarına ulaştırılması ve bu pazarlarda tutundurulmasını sağlamak amacıyla yapılmaktadır. Doğru seçilmiş bir bayi, üretici firmanın mallarının hedef pazara ulaştırılmasında, tutundurulmasında ve daha fazla tüketiciye sunulmasında önemli bir yere sahiptir. Bayi seçimi, pazarlama yöneticilerinin vermeleri gereken önemli kararlar arasında yer almakta ve firmanın hedef pazardaki başarısını doğrudan etkilemektedir.

Dağıtıcı aracı firmalar açısından ise bayi oluşturmak ve yönetmek benzer şekilde önem taşımaktadır. Firma büyüklüğü ile aracılardan büyüklüğü arasında doğrudan bir ilişki vardır. Büyük ölçekli üretim yapan firmalar çeşitli ülkelerde bayi oluşturmak yerine ana dağıtıcılara (distribütör) satış yapmayı tercih etmektedirler. Ana dağıtıcı olan firmalar, ürünlerin tüketicilere ulaştırılması için mutlaka alt bayiler oluşturmak ve dağıtım yapmak zorundadırlar.

4.1. Bayi Seçiminin Önemi ve Dağıtım Kanalı İçindeki Rolü

Bayiler satacakları malları üreticiden mülkiyeti kendisine geçmek üzere satın alırlar. Üretici satmış olduğu malın tahsilâtını bayiden yapar. Malın mülkiyetini bayi kendi üzerine aldığından üretici firma bayiin satışından doğan alacak riskini üstlenmez. Burada bayiin yapacağı bazı faaliyetler; müşterilerini finansal yönden desteklemek, stok tutmak, satış sonrası servis hizmetleri gibi faaliyetler satış kabiliyetini artıracaktır. Bu durumda bayiin kazancı aldığı malın üzerine bu türlü masrafları da ilave ederek sağlayacağı kâr olacaktır. Kimi zaman ihracatçı firma bayiin stok tutması yönünden destekleyebilir. Bu durum ihracatçı firma için ürünlerinin hedef pazarda yoğunlaşmasını ve dolayısıyla ihtiyaç duyulduğunda hazır mal bulundurulmasını sağlayabilir.

Bazen ihracatçı firmalar hedef pazarda tek bir bayi ile çalışabileceği gibi bazı bölgelerde farklı bayilerle de çalışmayı uygun görebilir. Bu durum ülkenin coğrafik büyüklüğü, nüfusu ve ekonomik gelişmişliği ile doğrudan bağlantılıdır.

Bunların dışında ihracatçı firmalar için daha avantajlı olan herhangi bir ülke pazarında kendi satış organizasyonunu kurmasıdır. Firmaların gücü buna müsait değilse kendisi için en uygun olanını belirleyecektir.

Mallarının dayanım süresi kısa olan firmalar için ticari bir mümessil kullanmak daha uygun olabilir. Mümessille pazarlarda meydana gelen değişimleri takip ederek ihracatçı firmaya bilgi aktarabilir. Mümessil dayanıklı malların satışını da yapabilir fakat malın niteliği satış sonrası servis hizmeti ve yedek parça temini gibi işlemleri de gerektiriyorsa bayi ile çalışmak ihracatçı açısından uygun olacaktır.¹⁸⁷

Bayilerin bir diğer görevi de kanal içerisindeki akışları kendi üzerinde toplayarak yeniden düzenlemektir. Kanal üzerindeki üç büyük akış olan mal, bilgi ve para akışlarını yönlendirip uygun şekilde düzenlerler.

4.2. Bayi ile Çalışmanın Avantajları

Bayilik sistemi, satıcı firmalar açısından bir takım avantajlar barındırmaktadır. Satıcı firma, bir markanın ve işletmenin zaten sahibidir. Dilerse bu markasını şubeler açarak yaygınlaştırabilir, dilerse tüm müşterilerin kendisine gelmesini zorlayabilir. Bayilik veren, hangi durumda daha avantajlı olacağını değerlendirerek kendi şartlarına göre karar verir. Bayilik verenin bayilik sistemini seçmesinin nedenleri, sistemden beklentileri ve sağladığı avantajlar, şu şekilde sıralanabilir:

¹⁸⁷ Kozlu, a.g.e., s.170.

4.2.1. Yatırım Maliyetinin Azalması ve Hızlı Yayılma

İhracatçı firmanın başka bir ülkede kendi dağıtım şubelerini açması halinde gereken yatırım, bayilik sisteminde tamamen ortadan kalkar. Yalnızca bayilik sistemini yürütmek için gereken altyapı ve personel yatırımı yapılır. Çoğunlukla bayilik verenin mali yapısı ve insan kaynakları kısa sürede çok sayıda dağıtım şubeleri açmaya uygun olmadığından, bayilik cazip bir alternatif olur.

Hızlı yayılma bazı firmalar için çok önemli olabilir. Bazen üretimin yapılabilirliği için belirli bir satış miktarının sağlanması; tanıtım ve reklâm yapılabilmesi için belirli miktarda ürünlerin pazarda yer etmesi; satın alma konusunda sağlanan avantajların kullanılmak istenmesi gerekebilir. Buna benzer durumlarda kısa sürede belirli sayıda bayiler aracılığıyla pazarlara giriş yapılırsa, işin devamlılığı daha kolay sağlanabilir.¹⁸⁸

Pek çok iş için hızlı yayılma hayati önemdedir. İşletmelerin çeşitli ülke ve bölgelerde bayiler oluşturmak yerine, şubeler açmaya kalkmaları, yeterli kadro, finansal güç ve buna ayıracak zamanları olmadığı sürece mümkün değildir. Ayrıca başta dağıtım olmak üzere yabancı bir ülkede faaliyet göstermenin riskleri en aza indirgenmiş olur. Bayilik vererek büyümenin getireceği organizasyon ve yatırım yükü işletme dışındaki başka bir faktöre dağıtılır. Bunun getireceği etki ile yayılma daha hızlı sağlanır.¹⁸⁹

4.2.2. Nakit Girişi

Satış şubeleri açma halinde uzun vadede edilecek olan kâr, amortismanlar da düşünüldüğünde, bayilik verme halinde kısa sürede edilecektir. Bayilerle çalışmanın nakit girişi açısından bir diğer faydası da ödemeler düzenli yapıldığında tek bir kanaldan yüklü miktarlarda nakit girişinin sağlanabileceğidir.¹⁹⁰ Çok sayıda

¹⁸⁸ Kahraman Arslan, **KOBİ'lerde Yönetim ve Pazarlama Aracı Olarak Franchising**, İstanbul Ticaret Üniversitesi Yayınları No.16, İstanbul, 2006, s.36.

¹⁸⁹ Durukan, a.g.e. s.102.

¹⁹⁰ Arslan, **KOBİ'lerde...**, a.g.e, s.37.

alıcı yerine birkaç alıcı ile çalışılması sayesinde ticarete konu olan malların bedellerinin tahsilinde daha az sorun yaşanmaktadır.

Yerleşik bayiler genellikle nakit ödemelerde sağlanan indirim avantajlarından yararlanmak üzere satın almış oldukları malların bedellerini hemen ödemeye hazırdır. Ayrıca bayi firmalar müşterilerine kredili satışlar yapabilmekte dolayısıyla ürünlerin daha fazla tüketiciye ulaşmasına katkı sağlamaktadırlar.

4.2.3. Yerinden Etkin Yönetim

Bayilik sisteminde satılan ürünlerin niteliği çoğunlukla doğru belirlenmiş, uygun miktarlarda talep edilmiş ve depolanacak mekânlar önceden tespit edilmiştir. Bu durumlar değerlendirildiğinde bayilik sistemiyle kurulmuş düzenli bir dağıtım, birçok alıcının alım yapmasından daha verimli olacaktır. Bayilik veren açısından dağıtımla oluşan bir verimlilik artışından söz edilebilir.¹⁹¹

Firmaların kendi olanaklarıyla satış noktası açılması halinde, işletmelerin yönetiminde profesyonel kadrolar yer alacak ve yönetim verimliliği düşük kalacaktır. Bayilik sisteminde yatırımcı ve işletmeci aynı kişi olduğundan, tüm gücünü, aklını ve emeğini işin devamlılığı için kullanacaktır. İşletmenin verimliliği artacak, tüketiciler tatmin olacak, marka imajı güçlenecektir.

4.2.4. Ulaşılamayacak Pazardan Kâr

Bayilik veren firmalar belirli bir dönem için bayilik alan firmalara belirli indirim oranlarıyla ayrıcalık verirlerken kendileri için de güvenli satış noktaları oluşturmaktadırlar. Güvenli satış noktaları oluşturmak firmalar açısından yeni müşteri arayışlarında harcanacak zaman ve paradan tasarruf edilmesini sağlayacaktır.

¹⁹¹ Arslan, **KOBİ'lerde ...**, a.g.e, s.38.

Üretici firmalar, kendi imkân ve olanaklarıyla bazı pazarlara ulaşamayabilirler. Coğrafik olarak uzak olan bölgeler, reklâmının ulaşamadığı yerler, firmanın varlığından haberdar olmayan alıcı grupları örnek olarak sayılabilir. Firmalar ürünlerini veya hizmetlerini bu pazarlara da ulaştırarak o bölgedeki ihtiyacı karşılamak istiyorlarsa, firmanın o bölgeye ulaşamaması durumunda rakip firmalar ulaşacaktır, hatta ürünlerin benzerleri ile o pazara başkaları hakim olabilecektir.¹⁹² Bayilik verilerek pazarda iyi bir yer edinilmiş ve satışlarda artış sağlanmış olur.

4.2.5. Marka Bilinirliği ve Artan Reklâm Gücü

Gelişen teknoloji ve ulaşım imkânlarıyla aracı firmaların satın alma sorumlulukları bir çok ülke ve bölgeyi ziyaret etmektedirler. Satın almacılar, bir çok yerde aynı markanın ürünlerine rastladıklarında olumlu etkilenmekte, markaya saygı duymakta ve ürüne değer vermektedir. Marka imajı, bayi sayısının arttırılmasıyla güçlenir. Bir ülkede bir kaç bayii ile çalışılması ürünlerin pazarın birçok yerine ulaşacak ve geniş kitlelerce kısa sürede tanınacaktır.

Şirket yaygın reklâm yaptığı takdirde çok noktada ürün veya hizmetini sunamayacak, parasının çoğunu boşa harcayacaktır. Bayilik ağının genişlemesiyle birlikte ürünleri tüm pazara ulaşabilecek ve yapılan reklâmlardan verim alınabilecektir.

4.2.6. Artan Satın Alma Gücü

Hızlı yayılmaya paralel olarak ciro ve satın alma da artacaktır. Satın alma pazarlıklarında etkinlik, ancak miktar ile sağlanabilir. Bayi zincirlerine sahip işletmeler, bu güçlerini satın alma pazarlıklarına derhal yansıtır. Pazarlıklardaki güç daha düşük maliyetli alımlar yapılabilmesine ve dolayısıyla fiyat rekabetinde üstünlük sağlanmasına faydalı olacaktır.

¹⁹² Arslan, **KOBİ'lerde...**,a.g.e, s.37.

4.2.7. Anlaşmalı İşletmeler

Bayilik veren, yaptığı anlaşmalarla bayilik alanlara belli sürelerle haklar verirken, bir anlamda bazı riskleri de kendisi için azaltmaktadır. Bayilik alanların ileride yaşayacağı sorunlar, sistemin zorlanacağı noktalar, gelecek rakipler, pazarın daralması, işlerin azalması, sistemin az karlı hale gelmesi vb. gibi olumsuz gelişmeler bayilik verenle birlikte alanı da ilgilendiren riskler olacaktır. Uzun süreli yapılmış bayilik anlaşmaları ile sağlam ve güvenilir satış noktaları kazanılmış olur.

4.2.8. Etkin Dağıtım

Bayilik sisteminde alınan malzeme ve ürünler sınırlı, teslim adresleri belli, ihtiyaç duyulan miktarlar düzenlidir. Bu durum göz önüne alınarak kurulacak düzenli dağıtım sistemi, muhakkak ki bağımsız işletmelerin her birinin tek tek malzemelerini temin etmesinden çok daha verimli çalışacaktır. Dolayısıyla bayilik veren açısından dağıtımla gelen bir verimlilik avantajı söz konusudur.

4.2.9. Satın Alma ve Ürün Seçimi

Bayiler büyük miktarlarda sipariş verebilmektedirler. Büyük miktardaki siparişler üretimin de süreklilik sağlaması açısından maliyetlerde azalmaya yol açabilecektir. Bu durum bayiler açısından daha düşük maliyetleri alımlar yapmalarını sağlayabilir. Konteynır büyüklüğünde teslimatta bulunulması sayesinde de paketleme, nakliye ve sigorta masraflarından tasarruf edilebilmektedir.

Bayiler faaliyet gösterdikleri pazarı daha iyi analiz edip tüketici ihtiyaçlarını doğru bir şekilde belirlerler. Üretici firmaların ürünlerinden kendi pazarları için uygun olanlarını seçerek kendi çeşitlerini oluştururlar.¹⁹³ Firmaların kendi ürün gamlarını doğru oluşturabilmesi uzun süreli pazar tecrübesi ve müşteri ihtiyaçlarının doğru tespiti edilmesiyle mümkün olabilir. Böylelikle pazara

¹⁹³ Kotler ve Armstrong, a.g.e., s.414.

sunulacak ürünlerin eskime, bozulma ve moda geçmesi riskleri en aza indirilebilecektir.

4.2.10. Depolama ve Taşıma

Bayiler satın aldıkları malların gümrük işlemlerini yapmak, paketlerini açıp istiflemek, depolamak ve müşterilerine satış için yeniden paketleyip satmak gibi işlevleri yerine getirmektedirler. Çoğu durumlarda bayiler malların kendilerine taşınması için uluslararası nakliye firmalarını da organize ederek üreticinin fabrikasından malı teslim alırlar. Büyük miktarlarda alınan mallar bayii deposunda istiflenerek yeniden satılmaya hazır hale getirilir. Bayilerin malları istifleyip depolaması üretici firmalara yer faydası sağlamaktadır. Bayilerin bu çabaları sayesinde ürünler başka ülkelerdeki tüketicilere kolaylıkla ulaştırılabilmektedir.

4.2.11. Pazardan Bilgi Aktarımı

Üretici yönünden bakıldığında, pazardan bilgi alınması, ihracat yöneticilerinin karar almak ve pazarlama araçlarıyla sonuçlar arasında ilgi kurmak için anahtar sayılabilecek bir öneme sahiptir. Bilgi olmadan yöneticiler, müşteri ihtiyaçlarını, pazar değişimlerini, stok durumlarını ve ürünlerin ne zaman üretileceğini veya nakledileceğini bilemezler. Bilgi olmadan alınacak kararların doğruluğu şüpheli olacaktır. Bundan dolayı, bilgi, bayileri bayilik veren açısından daha şeffaf yapacaktır.¹⁹⁴ Bu şeffaflıkla, bayilerin güdülenmesi ve yönetilmesi daha kolay olacaktır.

Bayiler, üreticilere ve tüketicilere yeni ürünler, rakip firmalar ve yeni fiyatlar hakkında bilgi sağlarlar. Bunların yanı sıra üreticiler, stok durumları, ürünlerin satış hızları gibi daha detaylı bilgiye ihtiyaç duyarken, tüketicilere ürünlerle ilgili yüzeysel ve işlevsel bilgiler verilmesi yeterli olacaktır.

¹⁹⁴ Chopra ve Meindl, a.g.e., s.483.

4.2.12. Risklerin Paylaşılması

Dağıtım kanalları işletmeler için piyasanın bozulması, dağıtımın gecikmesi, talepte dalgalanmalar ve dövizdeki dalgalanmalar gibi bir takım riskler oluşturmaktadır. Eğer uygun hafifletici önlemler alınmaz ise bu riskler dağıtım kanalının performansına önemli ölçüde zarar verebilir.¹⁹⁵

Bayiler, ürünlerin mülkiyetini kendi üzerlerine almalarıyla birlikte bir takım riskleri de alırlar böylelikle bayilik veren için riskler paylaşılmış ve hafifletilmiş olur. Risk paylaşımı bayilerin en önemli işlevlerinden biridir.

Bayilik veren açısından ürünlerin sevki ve ödemenin alınmasıyla pazarla ilgili risklerin tamamı giderilmiş olmamaktadır. Belli bir bölgedeki pazarda tek bir bayi ile çalışılıyor olması bayiin iflâsı, işi bırakması veya ölümü gibi durumlarda pazarın kaybı riskini devam ettirmektedir. Firmalar başka bir bayi ile de anlaşarak veya en azından ilişkileri sıcak tutarak bu riski hafifletmeye çalışırlar.

4.2.13. Satış Öncesi ve Sonrası Hizmetler

Firmaların, her bir bölge pazarında çok iyi örgütlenip, iyi bir hizmet vermesi finansal açıdan güçlü olmayanları için mümkün değildir. Ürün, niteliği gereği satış öncesinde ve / veya sonrasında bazı hizmetler gerektiriyorsa, üreticiler için bu durum başka bir ülke pazarında faaliyet göstermeyi güçleştirmektedir. İyi bir servis ağı sağlamak için yüksek miktarda yatırım gerekmektedir. Diğer taraftan bu, gerek hedef pazardaki yasalar gereği gerekse marka imajı gereği vazgeçilmez bir unsur olarak firmaların karşılıklarına çıkmaktadır.¹⁹⁶

Satış öncesi ya da sonrası hizmet gerektiren satışlarda, bayiler bu hizmeti sağlamak durumundadır. Böyle bir hizmeti tek başına ve her ülke pazarında yerine

¹⁹⁵ Chopra ve Meindl, a.g.e., s.176.

¹⁹⁶ Sanayi Mallarının Satış Sonrası Hizmetleri Hakkında Yönetmelik, (Çevrimiçi) <http://www.mevzuat.adalet.gov.tr/html/21485.html>, (Erişim Tarihi: 20.11.2010).

getiremeyecek olan firma; bölgedeki bayiin gücü, olanakları ve tecrübesi sayesinde büyük bir yükten kurtulmuş olur.

Bayiler servis hizmetinin yanı sıra, işlerin yürüyebilmesi açısından ve hatta bazı yasal yaptırımlardan dolayı, yedek parça stoku bulundurma zorunluluğundadırlar.¹⁹⁷ Bu durum bayilik veren firma açısından iyi bir servis imkânı sağlamakla birlikte satış artırıcı bir unsur olmaktadır.

4.3. Bayi ile Çalışmanın Dezavantajları

Bayi ile çalışmak birçok açıdan avantajlı olsa da, bazı olumsuz durumların da, işletmelerin karar vermelerini kolaylaştırmak için ortaya konulmasında fayda vardır. Aşağıda bayi ile çalışmanın sakıncalı yönlerini sıralayalım;

4.3.1. Artan İndirim Oranları

Bayilerin büyük miktarda alımlar yapması, ürünlerin fiyatlarında yüksek düzeyde indirim talep etmelerine neden olmaktadır. Bayiler riskleri, yatırımlarını ve girdi maliyetlerini tazmin etmek için satışlarından mümkün olan en yüksek getiriye beklemektedir. Üstlendikleri masraflar denizaşırı ticaret nedeni ile daha da artmaktadır.¹⁹⁸ Bayilere verilen indirim oranları arttıkça üretici firmalar için bayiden elde edilen kârlılık düşmekte bu da ilişkiler de tek taraflı memnuniyetsizliğe yol açmaktadır.

4.3.2. İşini Öğretme

Bayilik veren, her şeyden önce bayilik alanlara ürünün sırlarının bir kısmını veya tamamını açar, kendisini başarıya götüren tüm incelikleri anlatır. Bayilik alanlar her ne kadar anlaşmada yer alan rekabeti engelleyici maddeleri ile bağlı ise

¹⁹⁷Sanayi Mallarının Satış Sonrası Hizmetleri Hakkında Yönetmelik, (Çevrimiçi) <http://www.mevzuat.adalet.gov.tr/html/21485.html>, (Erişim Tarihi: 20.11.2010).

¹⁹⁸ Benli, a.g.e., s.13.

de, belli riskler yine de mevcuttur. Bayilik alan anlaşma bitiminde aynı işi sürdürebilir. Bayilik alan anlaşma bitmeden benzer işi kurabilir. Bayilik alan anlaşmayı bozarak rakip firmaya geçerler. Eğitilmiş çalışanlar ayrılarak kendileri benzer iş yapabilirler veya rakip firmaya geçebilirler. İşin kanuni açıdan zayıf yanları varsa, sorun yaşandığında ihbarlar olur.

4.3.3. Pazardan Bilgi Akışı

Bayilik sistemi kurulduğunda, tüketici ile temas eden perakendecilerin yakın takibe alınması zordur. Bu durumda müşteri isteklerine göre ürün ve hizmetlerin farklılaştırılması güçleşir. Bayi firmalar iş yoğunlukları dolayısıyla pazarlardan bilgi aktarmak konusunda isteksiz davranabilirler. Üretici firmalar için pazarın ürünlere olan tepkisini ölçmek yalnızca satış miktarı ile mümkün olabilmektedir. Ürün üzerinde yapılabilecek herhangi bir küçük değişikliğin satışları arttırıp arttıramayacağı çoğunlukla bilinemeyecektir. Dolayısıyla üretici firmalar ürünlere olan tepkilerin ölçülmesi için her bir ülke pazarında daha fazla çaba sarf etmek zorunda kalacaklardır.

4.3.4. Kötü Niyet

Bayilik alanın ileriki dönemler için anlaşma dışında kötü niyetlerini önlemek çeşitli teminatlarla ve anlaşmaya konulacak çeşitli hükümlerle olanaklı olmayabilir. Bayilik alan bayilik anlaşması bitiminde markayı kullanmayı sürdürebilir; markadan ününden yararlanarak başka bir markanın ürünlerini satabilir; markaya zarar verici şekilde kötü işleterek devir almaya zorlayabilir; süren ticari ilişkilerdeki iyi niyetleri kötüye kullanabilir; markanın itibarı ile avans veya mal toplayıp kaçabilir.¹⁹⁹ Bu gibi durumlarda bayilik veren açısından anlaşmayı iptal etmek, arzulanan bir çözüm değildir. Kimi durumlarda yapılan anlaşmaların bağlayıcılığı gereği kurtuluş da olamamaktadır.

¹⁹⁹ Arslan, KOBİ'lerde..., a.g.e., s.40.

4.3.5. İşletme Kapatmada İtibar Kaybı

Bayilik veren, bir önceki konuda da değinildiği gibi, son ve en güçlü yaptırım olarak anlaşmayı iptal etme yoluna gidebilir. Böyle bir girişim, eğer işletme bayilik alana ait veya kirada ise, faaliyetlerin durması anlamına gelecektir. Oları yeni bayilerin ve tüketicilerin gözünde itibar kaybına neden olan bu durum, bayilik veren açısından son derece sakıncalıdır. Bir pazardaki kaybedilmiş itibarın yeniden kazanılması güç ve zaman alıcı bir durumdur.

4.3.6. Fırsat Kaybı (Kârdan Zarar)

Fırsat kaybı işletmelerin kısıtlı imkânlarıyla ulaştıkları bayilerden birini seçerek diğerlerinden vazgeçmesi anlamına gelmektedir. Bayilik veren, verdiği her bayilik ile kendi potansiyel müşterilerinden bir kısmını kaybedebilir. Belki günün birinde kendi işletmesine müşteri olabilecek kişiler, artık rakip işletmelere yöneliyor olacaklardır. Üretici firmaların bayi seçerken göz önünde bulundurdıkları önemli ve stratejik bir konu olan fırsat kayıplarının önüne geçilmesi için pazar durumunun ve işletmenin kendi yapısını doğru değerlendirilmesi gerekir.

4.3.7. Denetleyebilme

Bayilik veren, satış noktaları üzerinde denetim gücüne sahip değildir. Bayilik verildikten sonra ilgili pazar çoğunlukla bayinin inisiyatifine bırakılmaktadır. Bayii ile ilgili denetim çoğunlukla satış miktarı ve satış fiyatlarıyla yapılır. Pazara uygun ürün üretme, rakiplerin pazardaki hareketleri ve müşteri ihtiyaçlarını belirlemede bayiden gelen bilgilerle sınırlı kalınır. Bununla birlikte, pazar bilgisi toplanması ve pazar araştırmaları konusunda bayiden gelen bilgilerle yetinmeyip derin araştırma yapan firmalar için bu geçerli değildir.

4.3.8. Bölge Tahsisi

Bayilik veren her firma, bölgesi ile toplam pazarından bir bölümünü satmaktadır. Satılabilecek bölgeler sınırlı olduğundan, toplamda en fazla kârı edebilmek için, her bir bölgenin en uygun şartlarla satılması gerekir. Satılan her bölge, en fazla getiriyi sağlayacak kişiye verilmelidir. Bazı bölgeler için birden fazla bayi ile çalışmak doğru olabilir. Çünkü her bayinin ürünlere yönelik ilgisi farklılık gösterebilir. Firmanın birçok ürün üretip pazara sunması fakat bayinin bazı ürünlere ilgisiz kalması bir başka bayii ile çalışılmasını gerekli kılar.

4.3.9. Artan Genel Giderler

Bayilik verildiğinde, mecburen genel giderlerde bir artış söz konusu olacaktır. Bayilerin sayısı arttıkça bu işlerin yürütülmesi için nitelikli personel istihdam edilmesi zorunlu olacaktır. Uluslararası ticarete iş yapılan bölgelerle ilgili olarak, bazı firmalar, bölgeye has konuşulan dili bilen ve kültürü tanıyan personel çalıştırmayı zorunluluk olarak görürler. Böyle zorunlulukların olması, nitelikli personel istihdamını beraberinde getirmekte ve bu personellerin ücretleri yüksek olmaktadır.

İşlerin gereği olan iletişim, eğitim, kontrol vb. kadroları oluşturmak zorunluluğuyla birlikte faaliyet alanlarındaki bu genişleme yeni harcamalar gerektirecektir. Yeni bayii ile olan iletişim sadece telefon, elektronik iletişim ve posta yoluyla kalmayacak, fiziki yakınlığın da sağlanması gerekecektir. Bu sebeplerle mesai ve seyahat için önemli bütçe ayrılması gerekecektir.

4.3.10. Markanın Riski

Bayilik veren, bilgilerin paylaşımıyla birlikte markasının prestijini ve kullanımını da paylaşmaktadır. Bayilik alanların kendi hataları veya bayilik verenin sistemi sağlıklı kuramaması; aynı kalitede üretim yapmamaları veya hizmet

vermemeleri; tüketicinin gözünde markayı derhal zayıflatır, olduğundan farklı konumlandırır. Burada daha çok bayii yönünden gelebilecek tehlikeler, markanın zayıflatılması olacaktır. Bayiler kendi işletmelerinin devamlılığını sağlamada veya kanal üzerindeki bir sonraki üye ile olan ilişkilerde başarısız olduklarında bundan marka da doğrudan etkilenmektedir. Doğru seçilmiş bir bayii markaya değer katan faaliyetlerde bulunmadığı sürece bayilik veren açısından dikkatle değerlendirilmesi gerekir.

4.3.11. Tahsilât Riski

Ticarete konu olan malların bedellerinin tahsilâtında sorunlar yaşanması halinde distribütörler tarafından yürütülen ticaretin hacminin büyüklüğü nedeniyle alacak miktarı da büyük olmaktadır.²⁰⁰ Üretici veya toptancı konumundaki bayilik verenler, genelde satışlarının tahsilâtında gecikme ve risk bulunmasından şikâyetçidirler.

Bayilik zinciri kurulduğunda, her bir işletmenin satış ve tahsilât miktarları izlenecek, öngörülen sürelerin aşılması veya tahsilât yapılamaması söz konusu olmayacaktır. Pek çok üretici sadece bu nedenle malını toptan piyasada satmak yerine bayilik ağı kurmak ister.²⁰¹

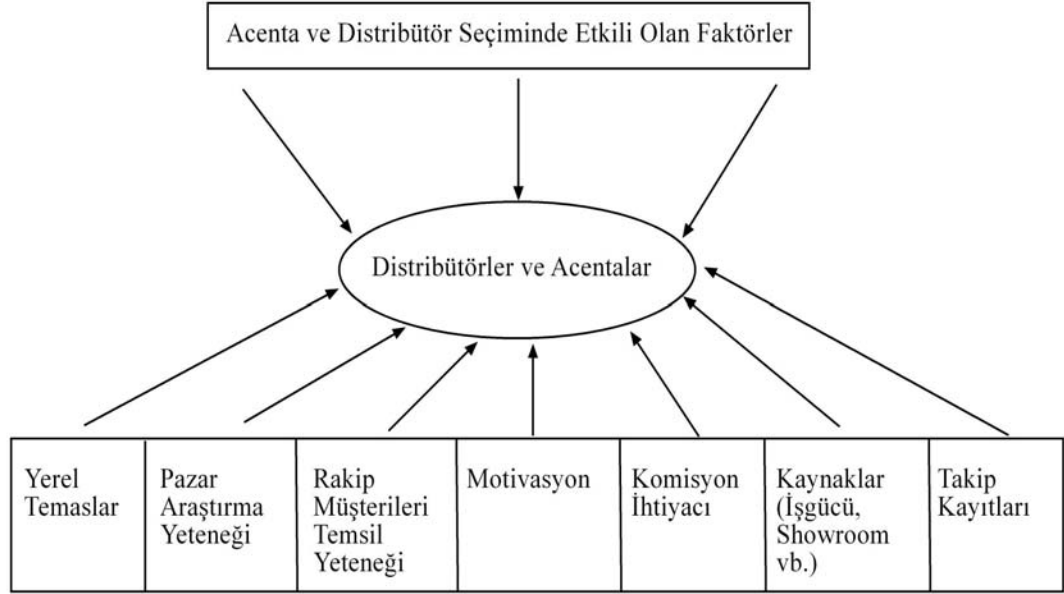
4.4. Bayi Seçimini Etkileyen Unsurlar

Bayi seçimi, yeni bir pazara giren bir firma için önemli bir konudur. Çünkü çoğu zaman bayiler, bir dizi pazarda belirli bir pazar bölümünün veya tüm pazarın sorumluluğunu üstlenirler. Kötü seçilen bir bayi firmanın satış kabiliyetinin azalmasına yol açabilir. Yanlış bir bayi seçiminde yerel kanunlar, bayiinin değiştirilmesini zor, imkânsız ve maliyetli kılabilir.

²⁰⁰ Benli, a.g.e., s.13.

²⁰¹ **Bayilik ve Franchising**, (Çevrimiçi) http://www.kobifinans.com.tr/tr/bilgi_merkezi/021203/9159, (Erişim Tarihi: 30.11.2009).

Firma yöneticileri seçim yaparken firma için önemli olabilecek ölçütleri göz önünde bulundurarak tercihler yapmalıdırlar. Bununla birlikte genel kabul görmüş seçim ölçütleri de değerlendirilmelidir.



Kaynak: Akyol Ayşe, **Küresel Pazarlama Yönetimi**, Beta Yayınları, İstanbul, 2008, s.336'dan değiştirilerek alınmıştır.

Şekil 6. Acente ve Distribütör Seçiminde Etkili Olan Faktörler

4.4.1. Pazara İlişkin Unsurlar

Bayi seçiminde pazara dair bazı önemli noktalar bulunmaktadır. İlk olarak pazarın büyüklüğü ve yapısı tespit edilmelidir. Pazarın büyüklüğü ve yapısı o bölgede oluşturulacak bayii sayısının tespit edilmesinde fayda sağlayacaktır. Nüfus olarak fazla ülkelerde birden çok bayii ile çalışılması doğru gibi gözükse de ürünün niteliği ve son kullanıcıların sayısı bölgede birden çok bayi ile çalışılmasının doğru olmayabileceğini ortaya koyabilir. Buna karşılık olarak nüfusu fazla olmayan ancak

gelir seviyesi yüksek ve yoğun tüketim alışkanlığının olduğu ülkelerde birden fazla sayıda bayii ile çalışılması genel olarak doğrudur.

Aracıların doğal bir davranışı olarak bir ülke pazarında sadece kendilerinin ana dağıtıcı olma talepleri; üretici işletmelerin ise satış arttırma istekleri pazarda dikey bir çatışmaya sebebiyet verir.

4.4.2. Ürüne İlişkin Unsurlar

Bayii seçiminde yukarıda da belirtildiği üzere ürünün niteliği göz önünde bulundurulmalıdır. Firmanın ürettiği ürünlerin yapısı bayi seçimini etkileyebilir. Ürün kolayca satın alınabilen ve satış öncesi veya sonrası hizmet gerektirmeyen bir yapıya sahipse seçilecek olan bayii bazı özellikleri önemli olmayacaktır.

Bunun karşılık malın özel bir depolama, muhafaza, satış öncesi ve sonrası servis, gerektirip gerektirmediği, olası bayii bu ürüne uygun bir tesise ve yetenekli bir kadroya sahip olup olmadığı bayi seçimi yapılırken önem kazanır.²⁰² Örneğin kombi satış bayiliği yapmak isteyen bir firmanın işin gerektirdiği yeterlikte donanım ve kadroya sahip olup olmadığı bilinmelidir.

Birim değeri düşük olan malların üretimi de fazla olmakta ve dolayısıyla üretici tarafından diğer kanal üyesine de yüksek miktarlarda dağıtım yapılmaktadır. Her bir kanal üyesi bir diğerine dağıtım yaparken genellikle malın miktarında belirli bir azalma meydana gelir. Özellikle uluslararası ticarete bayilerin bu ürünlerden yüksek miktarlarda alım yapabilmeleri ve bunları kısa bir sürede tüketmeleri arzulanır. Bu durumda bayii stoklayabilme ve stoklarını hızlı bir şekilde eritebilme gücü önem kazanacaktır.

²⁰² Mucuk, a.g.e., s.272.

4.4.3. Aracılara İlişkin Unsurlar

Seçilecek dağıtım kanalı üyesinin, ihracatçı firma ihtiyaçlarını karşılayabilecek yeterlilikte bir organizasyon yapısı, mevcut bir müşteri kitlesi, faaliyette bulunduğu pazarda tecrübesi ve iyi bir ticari geçmişi olması gereklidir.²⁰³ Bu özelliklerin yanı sıra, araçların sermaye maliyetlerine de katlanmaları beklenir. Sermaye maliyeti, diğer firmalardan cari hesap alacakları, kredili satışlardan gelecek alacaklar, depodaki ürünlerin stok maliyetlerini içermektedir. Bu maliyetler, diğer bir kanalın sağlayacağı finansal araçlarla dengelenebilir.

Olası bayiin bu özellikleri barındırıyor olması ihracatçı firma açısından doğru bayi seçim kararının verilmesinde yanılma olasılığını en aza indirecektir. Her ne kadar bu özelliklerdeki bir bayiin firma açısından doğru bir seçim olduğuna inanılsa da, ticari ilişkiler başladıktan bir süre sonra, bayi olarak seçilen firmalar, düşüncelerini değiştirerek daha kârlı gördükleri başka tedarikçilerle işbirliği yapabilirler. Bu türlü değişimlerin olabileceği önceden tahmin edilerek çeşitli önlemler alınmalıdır. Örneğin bayilik sözleşmeleri düzenlenmelidir.

4.4.4. İşletmenin Yapısına İlişkin Unsurlar

İşletmelerin yapıları bayi seçimlerini doğrudan etkileyen bir unsurdur. Finansal yönden güçlü bir firma bir pazarda bayilere ödeme kolaylığı sağlayabilir ve ürünleri kendileri depolayabilirler. Dolayısıyla bir bayie daha az ihtiyaç duyabilirler. Finansal açıdan güçlü olmayan bir firma bu türlü kolaylıklar sağlayamayacağından bir bayi ile çalışma zorunluluğu duyacaktır.

Buna benzer şekilde yönetim becerileri konusunda tecrübeli olan firmalar alt bayilere daha az ihtiyaç duyarlar. Pazarlama ve yönetim konularında tecrübesiz olan firmalar pazarlama işini bayilere bırakmayı tercih ederler.²⁰⁴ Dolayısıyla bir pazarda bayi ile çalışmak zorunda kalırlar.

²⁰³ Benli a.g.e., s.30.

²⁰⁴ Mucuk, a.g.e., s.273.

4.4.5. Rekabet Koşullarının Etkisi

Özellikle uluslararası ticarete rekabet, benzer mal üreten firmaların çokluğundan dolayı daha yoğun yaşanmaktadır. Firmaların aynı sektörlerde faaliyet gösteren irili ufaklı rakipleri mevcuttur. Çoğu firma da birçok ülkede bayilik vererek ürünlerini pazarlara sunmaktadırlar.

Üretici firmalar pazardaki güçlerine göre bayilerine rakip firmalarla çalışmamaları yönünde zorlamalarda bulunabilmektedirler. Bazı ülkelerde sürdürülebilir rekabetin sağlanabilmesi ve pazarda tekeli uygulamaları önlemek için çeşitli önlemler alınmaktadır.²⁰⁵ Bayi seçimi yapılırken rakiplerin davranışları dikkate alınmalıdır. Rakiplerin büyüklüğü, pazardaki bayi sayısı, ne kadar süredir o bölgede olduğu ve bayiler üzerindeki yaptırım gücü gibi koşullar tespit edilmelidir. Rakiplerin pazardaki pozisyonu o pazarda yeni bir bayi oluşturmak isteyen firma açısından dikkatle değerlendirilmelidir.

Birçok ülkede aracı bayiler, farklı üreticilerle, onların ürünlerini satmasalar bile, iletişimlerini korumaya çalışırlar. Bayiler bağımsız çalışan araçlar olduklarından olası bir cazip teklifle dikkatlerini başka bir üreticiye çevirebilirler. Bazı durumlarda ise benzer mallar üreten firmalar aynı bayii ile ürünlerini pazarlara sunabilmektedirler. Rakiplerin olmadığı bir pazarda ise bayilik veren firma için birden çok bayi ile yüksek kârlılıkta pazara ürün sunmak mümkün olabilmektedir.

Rakiplerle ilgili gözetilmesi gereken bir diğer konu ise rakiplerin pazara ilişkin düşünce ve davranışlarıdır. Daha önce denenip tecrübe edilen pazarlardaki başarının veya başarısızlığın nedenleri sorgulanarak sonuçlar çıkartılmalıdır.

²⁰⁵ Haber,(Çevrimiçi)

http://www.referansgazetesi.com/haber.aspx?HBR_KOD=78275&KTG_KOD=147&ForArsiv=1
(Erişim Tarihi: 20.11.2009).

4.5. Bayi Seçim Süreci

Bayi seçim süreci, günümüz üretici veya aracı işletmeleri açısından satış faaliyeti kapsamında ele alınıp sistematik bir şekilde yerine getirilmesi gereken bir faaliyettir.

Bayi seçim sürecinde yapılması gereken ilk şey bayi adaylarından oluşan bir liste hazırlanmasıdır.²⁰⁶ Daha sonra diğer adımlar izlenerek bayi seçim süreci tamamlanmalıdır. Yabancı bir ülkede bayi seçiminde uygulanacak süreci dört aşamaya ayırabiliriz: ülkenin tanımlanması ve bölgelerin belirlenmesi, ön eleme, detaylı inceleme ve seçim.

Karşılıklı ve uzun süreli ticari ilişkiler oluşturulabilmesi için uygun bayi / bayilerin seçilmesi ve yeni pazarlara girilmesi önemli bir süreçtir. Fakat bayiler için iyi bir güdülenme ve kontrol sistemi oluşturulmadığında ticari faaliyetlerin sürekliliğinin sağlanması güçtür. Aşağıda bir üretici firma ürünlerinin birçok dağıtım kanalındaki akışını yönetebilmesi için yapması gereken işlemler sıralanmıştır.

4.5.1. Bayi Seçiminde Göz Önünde Bulundurulması Gereken Hususlar

Aracı firmalar kârlı gördükleri bir ürün veya ürün grubu bayilik anlaşması yapmak için ellerinden geleni yapmaktadırlar. Bazı firma yöneticileri gerçek olmayan veya abartılı bilgilerle bayilik veren firmayı etkilemeye çalışmaktadır. Bayilik veren firma yöneticileri yanılığa düşmemek için bazı hususlara dikkat etmeli ve seçim sırasında bunları değerlendirmeleri gerekmektedir.

Olası bayiin hangi bölgede faaliyet gösterdiği ve kapsadığı alanlar tespit edilmelidir. Bu bölgeler bayii seçen firmanın o bölgeye dair hedeflerine uygunluğu ortaya konmalıdır. Yeteri kadar bölgede faaliyet göstermeyen adayın bölgesini genişletmeye yeteneği ve gücü olup olmadığı belirlenmelidir.

²⁰⁶ Kozlu, a.g.e, s.170.

Potansiyel bayiin sektörde tanınıyor olması, iyi bir ticari geçmişinin olması, üretici firmanın satış hedeflerine uygun kurulu bir organizasyonu olması ve iyi bir müşteri kitlesinin olması arzu edilir. Bu nedenle aşağıdaki konulara dikkat edilmesi gerekir.²⁰⁷

- Olası bayiin ticari ve/veya sektör deneyimi
- Müşteri kitlesi ve müşterilerine olan satış miktarı
- Başka bayilikleri, tedarikçileri, kendi markaları
- Finansal gücü
- Pazar bilgisi
- Ürün bilgisi
- Gerekiyorsa, satış sonrası servis verebilme imkânları
- Raporlama yeteneği
- İletişim becerileri

Uygun aday seçildikten sonra seçilen aracıyla ilişkilerin sürdürülebilirliğinin sağlanması, kurulan ticari ilişkinin verimli ve başarılı olması açısından önemlidir.

4.5.2. Olası Bayilerin Belirlenmesi

İlişkilerin kurulması satış çabalarında önemli bir yer tutsa da; endüstriyel alıcılar ve satıcılar arasında kültür daha önemli bir yer tutmaktadır. Daha en başından uluslararası pazarlamanın nasıl olacağı en hassas şekilde belirlenmelidir. Yerel ticari alıcı ürün ve hizmetleri kendi ticari markası adı altında veya üreticinin markası altında tekrar satabilmek için almaktadır. Satıcı firma, kendisini, kendisine bağımlı olmayan, o pazarda serbestçe hareket eden ve çoğunlukla yerel bir firma olan, alıcıya bağımlı olarak görmelidir.

²⁰⁷ Benli, a.g.e, s.30.

İlişki kurulan adaylardan olumlu cevap verenler arasından bayi seçmeden önce bunları bir elemeye tabi tutmak ve çeşitli ayrıntıları onlardan istemek gerekecektir. Son kararı almadan, finale kalan adaylarla ülkelerinde görüşmek yararlı olacaktır. İncelenen adayın sermayesi ve kredi olanakları, örgütünün kapsamı ve gücü, piyasadaki ismi, referansları ve çevresi araştırılmalıdır.²⁰⁸

4.5.3. Olası Bayilerle Görüşmeler ve Güvenin Oluşturulması

Adaylar belirlendikten sonra yüz yüze görüşme yapılması gerekir. Görüşmeler adayın iş yerinde yapılmalıdır. Bu bayi adayını yakından tanımanın en güvenli yoludur. İş yerindeki hareketlilik, personelin davranışı, firma araçlarının tespiti, depo büyüklüğü, depodaki mevcut malların durumu bu şekilde kolaylıkla gözlemlenebilir. Aday firmaların herhangi bir bilgiyi vermektan çekinmesi şüphyle karşılanmalıdır. Görüşmeler esnasında ürünlerin nerelere satılacağı, hangi şartlarda satılacağı, belirli bir dönemdeki ortalama satış miktarının ne olacağı bilgileri alınmalıdır. Firma etkilisinin vereceği cevaplar pazarın yapısıyla mukayese edilerek değerlendirilmelidir.²⁰⁹ Bazı durumlarda bayiliği alabilmek için firmalar kendilerini olduklarından daha büyük veya başarılı gösterebilirler. Bu durum göz ardı edilmemelidir.

Geçmişten bu yana dağıtım kanalındaki ilişkiler güvene veya güce dayalı olarak kurula gelmiştir. Güce dayalı ilişkilerde güçlü olan, kuralları belirleyen taraf olmuştur. Güçlü olan tarafın, ilişkiyi suiistimal edici davranışları kısa dönem için avantaj olabilirken, uzun dönemde aleyhte bir durum oluşturacaktır.

Dağıtım kanalındaki satıcı ve alıcı arasında güvene dayalı ilişki, karşılıklı bağılıktan ve her iki tarafın birbirine inancından oluşmaktadır. Kanalın birbirine bağlı olan tarafları (alıcı ve satıcı) arasındaki güven her iki tarafın kazanç payını gözetmelidir. İlişkilerde verilen kararlar kanalın diğer bir aşamasında karşılıklarına olumsuz bir etki olarak çıkmamalıdır. Örneğin imal ettiği ürünleri yüksek fiyattan ana toptancıya satan bir üreticinin malları nihai tüketiciye ulaşana kadar çok yüksek

²⁰⁸ Kozlu, a.g.e., s.172.

²⁰⁹ Kozlu, a.g.e.

fiyatlı olacaktır. Bu da satışların azalmasına ve hatta hiç olmamasına sebep olacaktır.

Dağıtım kanalındaki iş birliği ve güven şu sebeplerden dolayı satış performansının gelişmesine yardımcı olacaktır.

- Alıcı ve satıcı birbirine güvendiğinde, birbirlerinin hedeflerini göz önünde bulunduracaklardır.

- Birbirine güvenen alıcı ve satıcılar arasında bilgi paylaşımı doğaldır. Benzer şekilde her iki taraf da iyi niyetliyseler, operasyonel iyileştirmeler ve uygun fiyat ayarlamaları yapmak daha kolaydır.

- Dağıtım kanalının verimliliğini arttırmak için aynı çabalar arasında seçim yapılmış veya faaliyetler uygun kanal basamaklarına yayılmıştır. Örneğin, eğer tedarikçi firma kontrol listesini müşterisi olan üretici firmaya göndermişse, üretici firma hammaddelerini tedarikçisinden kontrol etmeden alır.

- Üretim ve satış bilgilerinin azami paylaşımı. Böyle bir paylaşım, dağıtım kanalı ve üretim kararlarını koordine etmektedir. Sonuç olarak dağıtım kanalı taleplerin karşılanmasında daha etkili ve dolayısıyla daha koordine olmaktadır.

- Daha geçerli bir yöntem ise bayiler ile sıkı temas halinde olmak ve onun işini desteklemektir. İhracatçının temin edeceği reklâm araç ve gereçleri bayi için önemli bir destektir.

4.5.4. Bayi Seçimi

Kotler ve Keller kanal üyelerinin seçiminde; kanal üyelerinin pazar deneyimleri, büyüme, kârlılık düzeyleri, tüketicilerle olan ilişkileri, finansal güçleri

ve firma imajlarının etkili olduğunu söylemişlerdir.²¹⁰ Bunun ötesinde seçilecek bayiin çok iyi örgütlenmiş ve eğitilmiş bir satış gücünün olması üretici açısından büyük bir avantajdır.

Bir bayiin, ürünlerin satışı ve pazarlaması için gerekli bütün kaynakları sağlayıp sağlayamayacağı, satışta yakalayabileceği başarılar ve yöntemleri üretici firma tarafından açık ve net bir şekilde öğrenilmelidir. Bayiin, faaliyette bulunduğu yerel pazarın ihtiyacı doğrultusunda stok tutabilmesi, zamanında ve tam olarak ödeme yapabilmesi gerekir. Üreticiye pazardan zamanında ve doğru bilgi aktarabilmesi; faaliyetlerin devamıyla ilgili sahip olduğu teknolojik ve fiziksel varlıklar, bayi seçimi esnasında üreticiler tarafından göz önünde bulundurulacak esaslı noktalardır.²¹¹ Bu ölçütlerle yapılacak kıyaslama ve seçim en doğru seçimin yapılmasına fayda sağlayacaktır.

4.5.5. Bölgelerin Belirlenmesi

Farklı potansiyel araçlar arasından bir kanal üyesi seçilirken, ürünlerin niteliği de göz önünde bulundurularak, bölgelerin belirlenmesi gerekmektedir. Bölge kararları verilirken hiç şüphesiz ki bölgenin nüfusu önemli bir faktördür. Ancak nüfus yine de tek başına belirleyici bir unsur değildir. Bir firmanın dağıtım kapsamının belirlenmesi büyük ülkelerde daha kolay nüfusu az ve küçük ülkelerde ise daha zor olabilir. Ancak yine belirtmekte fayda var ki, nüfus yoğunluğu çok olması birden fazla bayi ile pazara girileceği anlamına gelmemektedir. Örneğin Filipinler ülkesinde nüfus yoğunluğu fazla iken, tüketicilerin satın alma güçlerinin sınırlı olması bütün ülke kapsamında sınırlı aracı ve bayi ile çalışılmasını; buna karşılık İsrail ülkesinde nüfusun az olmasıyla birlikte tüketimin daha yoğun yaşanması, birçok bayi ve aracı türü ile pazarda faaliyet gösterilmesini gerekli kılabilir.

²¹⁰ Philip Kotler and Kevin Lane Keller, **Marketing Management**, Pearson Education, 2009 s.463.

²¹¹ Mary Holz-Clause, **Choosing a Distributor for Your Product**, Iowa State University, (Çevrimiçi), <http://www.extension.iastate.edu/agdm/wholefarm/html/c5-161.html>, (Erişim Tarihi: 27.11.2010).

Günümüzde bölge belirlemesi yapılırken satıcı firmaların etkin bir karar verme şansları pek yoktur. Zaten var olan bayilerle belirlenmiş bölgeler için çalışmalar yapıldığı daha sık görülen bir durumdur.

4.6. Bayi Yönetimi

Bayi yönetimi pazarlama yöneticilerinin başarısı için önem verilmesi gereken bir konudur. Bayilerin faaliyetlerinin izlenmemesi ve çalışmalarında yalnız bırakılması firmanın pazardaki kontrolünü kaybetmesine sebep olabilir. Bayi yönetimi pazarlama başarısı için dikkatle değerlendirilmelidir.

4.6.1. Bayi Yönetimi ve İlişkilerin Geliştirilmesi

Bir anlaşmayla başlatılan ticari işbirliğinin sözleşmeler imzalandıktan sonra da canlılığını koruması ve bunun için emek sarf edilmesi gereklidir. Bunu bayilik veren açısından, bayiin sürekli olarak desteklendiğini görecektir çalışmalarda bulunulması; bayilik alan için ise tedarikçinin sürekli olarak bilgilendirilmesi olarak düşünebiliriz. Bayilik verenin bayi firmanın tüm detaylarını bilmesi ve bir çalışanını bunun için görevlendirmesi gerekir. Çoğunlukla bir satış müdürü, ürün müdürü veya dış ticaret bölge müdürleri bu işler için görevlendirilirler. Sorumlu kişilerin bayiin tüm soru ve sorunlarını çözümlenebilecek yetki ve donanımda olmaları gerekir. Üretici veya bayilik veren firmaların, bayiin siparişlerini doğru ve zamanında teslim etmelerine dikkat etmeleri gerekir. Ürünle ilgili eğitimler, materyaller sağlanmalı, bayiin merkezine düzenli ziyaretler tertip edilmeli.

Bayiler diğer şirketlerin çok farklı ürünlerini de dağıtabilmektedir. Bu durum firmaların yalnızca kendi rakipleriyle değil bayilerin diğer tedarikçileriyle de rekabet ettiği anlamına gelmektedir. Bu nedenle ihracatçı firmanın bayisine diğer tedarikçilerinden daha yakın ve çekici olması gereklidir ki dağıtıcı da ihracatçının ürünlerine daha fazla yoğunlaşarak firma için etkili davranabilir. Bunu sağlamanın

en kolay ancak az kârlı yolu, bayie, diğer tedarikçilerinin verdiği kâr payından daha fazlasını vermektir. Bu ilgiyi artıran ancak daha pahalı olan bir yöntemdir.

Bayiler için iyi bir güdülenme ve kontrol sistemi kurulmadığı takdirde kurulan ilişkiler sınırlı kalmaktadır. Bayilerin güdeleri korunup artırılması da ilişkilerin devamlılığı açısından önemli bir konudur. Bayilerin motivasyonlarını arttıracak en önemli güdü kendilerine uygulanan indirim oranlarının yükseltilmesidir. Daha uygun fiyatla mal alabilen bayinin kârlılığının artması satışları artırmak için güdüleyici bir tedbirdir. Bu noktada bayilerin de daha verimli, rekabetçi olmaları ve başarılarını arttırabilmeleri için yeterince çaba göstermeleri gerekir.²¹²

Seçilen bayinin performansı arzu edilen düzeyde değilse bunun sebepleri araştırılmalıdır. Performans düşüklüğü bayilik veren firmanın düzeltemeyeceği bir sebepten olabileceği gibi, bayii firmanın ürünleriyle ilgilenen personelden de kaynaklanabilir. Personelin işten ayrılmış olması ve yerine görevlendirilmiş personelin geliştirilmekte olan ilişkilerin devamı konusunda ön yargıları, bilgisizliği, psikolojik durumları gibi faktörler mutlaka göz önünde bulundurulmalıdır.

4.6.2. Bayi Yönetiminde İlişki Yönlü Pazarlama (CRM)

İşletmeden işletmeye ticari bir ilişki kurmak isteyen pazarlamacıların yerel alıcılar ve satın alma organizasyonlarıyla uzun süreli ilişki geliştirmeleri faydalı olacaktır. İlişki yönlü pazarlama, ticari faaliyetlere uygulanan çeşitli kişisel hizmetler, yeni ve farklı hizmetler yaratılması ve firmanın faaliyetlerinin özel müşterilerin ihtiyaçlarına göre uyarlanmasıdır. İlişki yönlü pazarlama fikri daha çok alıcı ve satıcı iki firma arasında kurulma amacıyla düşünülse de tüketici pazarlamasında da kullanılabilen bir yöntemdir.²¹³

²¹² Timur ve Özmen, a.g.e., s.543.

²¹³ Johansson, a.g.e., s.226.

Başka bir görüşe göre; İlişki yönlü pazarlama genel anlamda tedarikçi firma ile aracı firma arasında yukarıdan aşağıya doğru akıştan oluşan ilişkilerden meydana gelmektedir. İlişki yönlü pazarlama yönetiminde amaç, müşteri ihtiyaçları oluşturmak, siparişleri kolaylaştırmak ve siparişlerin müşteri tarafından izlenebilirliğini sağlamaktır. Siparişlerin doğru ve etkili bir şekilde müşteriye ulaştırılmamasının sonucu negatif müşteri deneyimi ve taleplerde meydana gelecek azalma olacaktır.²¹⁴

Bu yönde bir pazarlamanın bayi oluşturma sürecindeki etkisi uzun dönemde görülebilmektedir. Karşılıklı güvene dayalı bir ilişki oluşturmanın net maliyetine katlanmak tek bir satış yapmanın getirisinden daha fazladır. Satıcı tarafında olması gereken bir ikna ve pazarlık gücüyle birlikte bazı önemli noktalar da pazarlamacılar tarafından yaratılabilecek ilişkilerde önem taşımaktadır. Bunlar;

Bayiin bakış açısına sahip olmak: bayilik veren firmanın amacı bayiin satın alacağı ürünlerde ve hizmetlerde ona faydalı olmak olmalıdır. Yani, ürün veya hizmet alıcının ihtiyaçlarını karşılayan daha önce belirtilmiş özellikte olmalı ve satış sonrası destek sağlanmalıdır.

Arz ve Talepte Şeffaflık: İlişkiler çoğunlukla birbirlerini yasal olarak bağlayan sözleşmelere değil karşılıklı güvene dayandırılmalıdır. Özellikle karşılıklı kültürler arasında açık ve şeffaf olmak çok daha önemlidir. Şeffaflık, satıcının alıcıya kendini yeterince tanımasına fırsat vermesi; verilen sözlerin yerine getirilip getirilemeyeceğinin ölçebileceğini anlaması açısından satıcının bazı iş ve işlemlerini ölçebilecek derecede olarak tanınması olarak düşünülebilir.

İlişkiyle Büyüme: Uzun dönemli ilişki düşüncesi, önceden tahmin edilemeyen, kaçınılmaz bazı değişikliklere sebep olacağı anlamına gelmektedir. İlişki her iki tarafın birlikte büyüyeceği bir temele dayandırılmalıdır. Dinamik bir ilişki, güncel ihtiyaçların tatminini sağlamakla birlikte yeni pazar bölgelerine girilmesi ve değişimlerin oluşması potansiyeli oluşturmaktadır.

²¹⁴ Chopra and Meindl, a.g.e., s.488.

Öngörürlük: Firma bayisi için yararlı ve vazgeçilmez olmalıdır. Çıkabilecek olası sorunlar için yeni önerilerde bulunulmalıdır. Standart ürünlerle müşteri ihtiyacına göre yapılabilecek ürünler arasındaki ayrımı belirtmek ilişkiler açısından önemlidir. Normal şartlarda, bayie olağan ve güvenilir ürünleri teklif etmek, satış sonrası hizmetlerle tamamlamak, yapılması gereken davranış şekli olarak görülür. Öngörürlü yaklaşım ise bayie yardım ederek satıştan azami faydayı sağlamayı, sürekli olarak bayie destek sağlamayı hedefler. Öngörürlük müşteriye özel ürün üretilip satıldığında daha önemli bir rol oynar. Çoğu durumda herhangi bir sorunu çözmesi için satın alınan endüstriyel ürünlerin satışı alıcının ofisinde veya fabrikasında gerçekleşir. Siparişte herhangi bir yavaşlama veya gecikme olduğunda ve bu esnada bayi tarafından müşteri şikâyetlerinin artması durumunda bayiin daha fazla çözüme ihtiyacı olacaktır.²¹⁵

Bayilerle kurulan ilişkilerde bayiin bir müşteri değil firmanın ortak hedeflere ulaşmak için çalıştığı bir ortak olduğu kendilerine hissettirilmelidir. Ortaklık yaklaşımı konusunda çalışmaları bulunan Brennan, otomobil endüstrisi araştırmasına dayanarak, ortaklık yaklaşımının tedarikçiler ve bayiler için öncelikli faydalarını şu şekilde sıralar;²¹⁶

- Tedarikçi bayiin ihtiyaçlarını daha kapsamlı şekilde anlama fırsatı bulur ve ürün geliştirme önerilerine daha duyarlı olabilir.
- Bayilik verenin personeli bayiin iş yapma biçimine aşina olur olası yanlış anlamalar azalır ve yanıt verme süresi kısalmır.
- Yeni ürün geliştirme aşamasında ürünlerin pazar başarısını arttırır.
- Bayi için ürünlerde her zaman ilave indirimler söz konusudur.
- Gelecekteki gelirleri teminat altına alınarak, bayi piyasa tehlikelerine maruz bırakılmayabilir.
- İş ortağı olarak düşünülen firmaların uzun dönemli politikaları ayrıcalıklı olarak öğrenme hakkına sahip olunur.
- Artan bir bilgi akışı ve daha fazla bilgi güvenilirliği söz konusudur.

²¹⁵ Johansson, a.g.e., s.226.

²¹⁶ John Egan, Relationship Marketing, **Exploring Relational Strategies in Marketing**, Pearson Education Limited, 2004, s.179.

- Her bir ortağın dağıtım kanalında uzman olduğu faaliyetlerine odaklanma imkânı sağlar ve diğer konuları güvendiği ortağına bırakır.

4.6.3. Bayi Teşkilatında Çatışma ve Motivasyon

İhracatçı firma ve bayi arasındaki çatışmalar çoğu kez, ihracatçı firmanın bu arzusunun ikincilerce onun arzu ettiği ölçüde yerine getirilmemesinden doğar.²¹⁷ Genel çıkarlar ile üyelerin çıkarlarının belirli bir dengede olması gerekir. Bazen üyelerden bazılarının daha fazla özveride bulunduğu görülür. Bu dengelemeyi pazarda gücü elinde bulunduran pazar lideri sağlar.

Bayiler arasındaki çatışma, aynı ülke sınırları içinde olan faaliyetleri sonucunda oluşur. Kimi bayiler birbirlerinden müşteri elde etmeye çalışabilirler. Burada, firmalar, fiyat düşürmek, alıcıya ödeme kolaylıkları veya benzeri faaliyetlerle kanalın aynı seviyedeki diğer üyelerine zarar verici davranışlarda bulunmaları çatışmaya sebep olur.²¹⁸

Üretici firma açısından çatışmayı önlemenin bir yolu olarak; bayilere ihracı yapılan ürünlerin ayrıştırılarak ürün bazında koruma sağlanmasıdır. Örneğin A ürününü bir bayie B ürününü diğer bayie sağlayarak aralarında fiyat ve diğer rekabeti önleyebilir. Fakat bu durum üreticinin rakibi firmalara fırsatlar oluşturabilir.

Firma hedeflerinin uygulanmasında ve kanaldaki üyelerle ilişkilerin düzenlenmesinde, dağıtım kanalı üyelerinin ihtiyaçlarının giderilebilmesi, motive edilmesi, eğitim verilmesi, firmanın performansını etkiler. Bu sebeple kanal elemanlarının eğitimi ve motive edilmesi firma başarısı açısından önemlidir. Eğitimler, bayilerin kendi ekiplerine karşı davranış ve tutumlarını olumlu yönde etkileyip onları yönlendirmektedirler. Bayilere ve satış ekiplerine çeşitli hediyeler,

²¹⁷ Karafakıoğlu, Uluslararası..., a.g.e., s.224.

²¹⁸ Ünüsan, a.g.e., s.506.

finansal destek ve eğitim faaliyetleriyle markaya olan sadakati arttıran ve motive eden çabalarda bulunulmalıdır. Özellikle kriz dönemlerinde bu çabalar daha faydalı olabilmektedir.

Bunların dışında bayilerin ihtiyaçlarını belirleyip performanslarını arttırmaya yönelik araştırmalar yapılmalı. Böylelikle bayilerin beklentilerine uygun yerel stratejiler geliştirilmelidir.

4.7. Bayilik Anlaşmaları

Bayilik anlaşmaları, dağıtım kanalının çeşitli aşamalarında bulunan firmalar arasında ürünlerin/hizmetlerin tekrar satılması için yapılan dikey anlaşma türlerinden biridir. Bayilik anlaşmalarının bir tarafında ürün veya hizmetin tedarikçisi / üreticisi olarak yer alan bir firma diğer tarafta ise o malı yeniden satmak için alan bir işletme bulunmaktadır.²¹⁹

4.7.1. Bayilik Anlaşmalarının Önemi

Seçilen bir dağıtım kanalının sorunsuz bir şekilde işlemesi için tarafların görev ve sorumluluklarının belirlenmesi, ticari ilişkilerin bütün yönlerinin detaylı ve kapsamlı bir şekilde yazılması ve taraflarca onaylanması gerekir.

Uluslar arası ticarete, bayilik anlaşmaları iki kuruluş arasındaki ilişkiyi tanımlamak, bu ilişkiyi hukuki temellere oturtmak, ticari hedefleri ve çalışma şekillerini belirlemek, çıkabilecek anlaşmazlıkların nasıl çözümlenebileceğini göstermek amacıyla ihracatçı firma ile ithalatçı firma arasında imzalanan bir sözleşmedir.²²⁰ Tanımdan da anlaşılacağı üzere bayilik anlaşmaları ihracatçı firma

²¹⁹ (Çevrimiçi), <http://www.rekabet.gov.tr/index.php?Sayfa=sayfaicerikhtml&icId=53&detId=60&ustId=53>, (Erişim Tarihi: 28.11.09).

²²⁰ Kozlu, a.g.e., s.173.

ile ithalatçı (bayi) arasındaki ilişkinin en az yoruma açık olacak şekilde, nasıl yürütüleceğinin belirlenmesi açısından önemlidir.

4.7.2. Bayilik Anlaşmalarının Kapsamı ve İçeriği

Bayilik anlaşmalarının nasıl olacağı bayiliğin hangi kapsamda olacağına göre farklılık gösterir. Bayilik anlaşmalarıyla genel satın alma anlaşmaları birçok yönden benzerlikler gösterirler.

Öncelikle anlaşmanın bir bayilik anlaşması olduğu bir başlık olarak belirtilmelidir. Her iki firmanın ticari unvanları açık ve net bir şekilde yazılmalı.

Bayilik anlaşmalarında bazı önemli noktalar mutlaka anlaşmada belirtilmelidir. Bunlar;

- Bayiliğin devri ve devir şartları
- Sözleşmenin yazıldığı dil ve anlaşmazlık durumunda hangi metnin esas alınacağı
- Anlaşmanın yürürlüğe giriş tarihi
- Süresi ve yenilenmesi ile ilgili şartlar
- İptali ve iptal şartları, sonuçları
- Sözleşmeye konu ürünlerin neler olduğu
- Bayiliğin kapsadığı bölge, bayiin yetkileri ve bölgedeki bayi sayısı
- Siparişlerin teslim süreleri
- Bayiin müşteri kesimi (toptancılar, süper marketler)
- Reklâm ve tanıtımla ilgili faaliyetlerde katlanılacak masrafların payları
- Sözleşme maddelerinin INCOTERMS 2000'e uygun hazırlanması
- Bayilik alan firmanın başka firma ürünlerinin bayiliğini yapıp yapamayacağı
- Bayiin alt bayilikler kurup kuramayacağı

- Bayiın garanti edebileceği asgari satış miktarı ve bunun sonuçları²²¹

Bu maddelerin anlaşmada belirtilmesi ileride doğabilecek herhangi bir anlaşmazlığı veya sorunları çözmede yardımcı olacaktır.

Bayilik veren, ürünlerde meydana gelen fiyat, nitelik değişimleri, ürünlerin pazarlama politikaları ve benzeri farklılıkları en kısa zamanda bayie bildirmelidir. Konuyla ilgili bir diğer önemli konu ise bayilik veren üretici işletmelerin gelecekte o bölgede bir üretim faaliyetine girip girmeyeceğini girerse bayiın konumunun böyle bir durum sonucu ne olacağını belirtilmesidir. Firma, bayiine tanıdığı yetkilerin korunması için kendisinin de çaba göstereceğini kabul etmelidir. Firma, başka bölgelerde uygulayacağı satış politikalarının bayi etkilememesi için özen göstermek, mallarının taklitlerine karşı mücadele etmek, gibi yöntemlerle pazarda bayi korumalıdır.

4.7.3. Bayilik Anlaşmalarının Geçerliliği ve Hukuksal Durum

Bayilerle yazılı bir sözleşme yapılması, sonradan oluşabilecek anlaşmazlıkların çözümünde iki taraf için de koruyucudur. İlk olarak sözleşmenin taraflar açısından bağlayıcı ve geçerli sayılabilmesi için, tarafların sözleşme yapma ehliyetine haiz olmaları gerekir. Sözleşme yapma ehliyetine sahip olmayanlar veya bu ehliyeti kısıtlanmış olanlar arasında yapılan sözleşme geçerli ve bağlayıcı olmaz. Gerçek kişilerin hak ve fiil ehliyetine sahip olup olmadıkları veya bu ehliyetin sınırları, gerçek kişilerin vatandaşlığında bulunduğu veya ikamet ya da sürekli meskeninin bulunduğu ülke hukukuna göre belirlenir. Tüzel kişilerin hak ve fiil ehliyeti ise tüzel kişinin merkezine bulunduğu yer hukukuna veya kuruluş yeri hukukuna tabidir.

Uluslararası ticarete olası anlaşmazlıkları baştan önleyebilmenin bir yolu da, işin başında yazılı ve usulüne uygun bir sözleşme yapmaktır. Sözleşmelerin eksik

²²¹ Enis Kayserilioğlu, **Sorularla Acentelik (Mümessillik) ve Distribütörlük Kılavuzu**, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, 2004, s.29.

bırakılan veya düzenlenmeyen kısımları, ülke hukukunun emredici, yedek ve tamamlayıcı hükümleri ile doldurulmalıdır. Uluslararası ticari ilişkilerin temelinde yer alan sözleşmelerin yazılı şekilde yapılma zorunluluğu yoktur. Genel olarak sözleşme serbestisi belirlenmiştir. Sözleşme tasarlanırken hangi hukuk sistemi dikkate alınmakta ise, uygulanacak hukuk olarak da o hukuk seçilmelidir. Uluslararası karakterli sözleşmeler şekil bakımından LRA (Locus Regit Actum) kuralı gereğince yapıldıkları ülke hukukuna tabi kılınmıştır. Ancak Türk hukukunda olduğu gibi, bu konuda sözleşmenin esasına uygulanacak hukuka da yetki tanınmıştır. Buna göre yapıldığı ülkenin veya esasa uygulanacak hukukun öngördüğü şekle uygun yapılan sözleşmeler şekil bakımından geçerlidir.²²²

²²²(Çevrimiçi) http://www.ongoren.av.tr/content/tr_uluslararası_ticari_sozlesmeler.php (Erişim Tarihi: 23.10.2010).

ULUSLARARASI PAZARLAMADA BAYİLİK YÖNTEMİYLE ÇALIŞAN BAZI FİRMALARIN BAYİ OLUŞTURURKEN UYGULADIKLARI SÜREÇ VE KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

1. Araştırmanın Amacı, Kapsam ve Kısıtları

Çalışmanın amacı, bayilik yöntemiyle çalışan bazı firmaların uluslararası pazarda bayi oluştururken uyguladıkları süreci tespit etmek, karşılaştıkları sorunları ortaya koymak ve değerlendirmektir. Firmaların bayi oluşturma konusundaki yaklaşımlarının planlı ve sistematik olmadığı, geleneksel satış çabalarıyla davranıldığı düşüncesinden hareketle bu çalışma gerçekleştirilmiştir.

Bu araştırmanın en önemli kısıdı, anket yapılmak istenen firmalardaki ilgili kişilerden anketin doldurulmasının istendiğinde araştırmaya katılma konusunda isteksiz davranmalarıdır.

Anket uygulaması sırasında anketi cevaplayacak kişilerin iş yoğunluklarını sebep göstererek isteksiz davrandıkları ve/veya anketi cevaplamadıkları gözlemlenmiştir.

Bazı firmaların anketteki sorulara verecekleri cevapların, firmanın uygulamalarını gizleme prensiplerine aykırı olacağı gerekçesiyle, anketi cevaplamaktan kaçınmaları, çalışmanın başka bir kısıtını oluşturmaktadır.

2. Araştırmanın Durumları

1. Yeni bir pazarda yeni bir bayi bulmak için en çok kullanılan ve etkin yöntem fuarlardır.

2. Yeni bir pazarda yeni bir bayi ile çalışırken göz önüne alınan, bayiiin ödeme gücü, işletmeler açısından göz önüne alınan önemli ölçütlerden biridir.

3. Yeni bir pazarda yeni bir bayi ile çalışırken göz önüne alınan, bayiiin satış gücü, işletmeler açısından dikkate alınan en önemli ölçütlerden biridir.

4. Uluslararası pazarlarda bayi oluştururken karşılaşılan en önemli güçlüklerden biri rakip firmaların tutumlarıdır.

5. Uluslararası pazarlarda bayi oluştururken karşılaşılan en önemli güçlüklerden biri bayilerin ekonomik güçleridir.

6. Firmaların dış pazarlara olan ilgilerinin sebebi dış pazarlardan gelen taleplerdir.

7. Herhangi bir pazarda bir veya birden fazla bayilerle çalışılmasının sebebi pazarın büyüklüğü gereğidir.

8. Firmalar bayilerle olan ilişkilerini geliştirmek için sürekli olarak iletişimde bulunup, onlara ziyaretler gerçekleştirirler.

9. Bayilere olan güvenin temelini bayilerin ödeme alışkanlıkları oluşturur.

3. Araştırmanın Metodolojisi

Araştırma yöntemi, veri toplama, araştırma soruları ve analizi ile örneklem seçimi aşağıda yer almaktadır. Araştırmanın güvenilirliğini arttırmak için araştırma yöntemleri ve aşamaları açık ve ayrıntılı bir şekilde tanımlanmıştır. Veri toplama, işleme ve analiz etme, yorumlama ve sonuçlara ulaşma konularında neler yapıldığı ayrıntılı bir biçimde belirtilmiştir.

3.1. Yöntem ve Veri Toplama

Çalışmada veri toplama yöntemi olarak, gereksinilen bilgilere kolay ve hızlı bir şekilde ulaşılabiliyor olmasından dolayı anket tekniği kullanılmıştır.²²³ Bu yöntem firmaların uluslararası pazarlamada bayi oluştururken uyguladıkları sürecin benzerlik ve farklılıklarının ortaya konması amacıyla kullanılmıştır. Bu görüşme teknikleri arasında “önceden belirlenmiş sorular içeren” yapılandırılmış yaklaşımından faydalanılmıştır.²²⁴ Burada amaç uygulanan süreci ortaya koymak, işletmeleri tanımak ve sorunları tespit etmektir.

Sıradan bir bilgi edinme yöntemi olmayan ankette, verilerin doğruluğu, kullanılan yöntemlere bağlıdır. Bu yöntemler olası yanılığın kaynaklarından bağımsız olduğunda anket sonuçlarının doğruluğu artmaktadır.²²⁵ Bu teknikte önceden belirli bir sıraya konulmuş soruların, bireylere aynı sırada sorulmasını gerekli kılmaktadır. Bu durum görüşmeci etkisini ve öznel yargılarını en aza indirilmesini ve verilerin karşılaştırılarak, analizini kolaylaştırmaktadır.²²⁶

3.2. Ana Kütle ve Örnek Hacmi

Araştırmanın ana kütlelerini, Türkiye İhracatçıları Meclisi'nin “TİM ilk 1000 ihracatçı 2009”²²⁷ araştırmasından elde edilen ihracatçı firmalardan, bayilik yöntemiyle çalışan, personel sayısı elli ve üzerinde, ihracat rakamı en büyükten en küçüğe sıralanmış firmalardan oluşturmaktadır.

Ana kütleleri oluşturan firmaların bazıları “TİM ilk 1000 ihracatçı 2009” araştırmasında gizli tutulduklarından, firma bilgilerine ulaşılamamıştır. “TİM ilk

²²³ Ali Yıldırım, Hasan Şimşek, **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**, Seçkin Yayınları, 2008, s.18.

²²⁴(Çevrimiçi), <http://fenitay.files.wordpress.com/2009/02/bolum-3-nitel-arastirmada-veri-toplama-araclari-i-gorusme.pdf> s.2 (Erişim Tarihi: 18.01.2010).

²²⁵ Türker Baş, **Anket, Anket Nasıl Hazırlanır Uygulanır Değerlendirilir**, Seçkin, Ankara 2008, s.11

²²⁶ Kazançoğlu, Ventura, Zalluhoğlu, a.g.e., s.432.

²²⁷ TİM ilk 1000 İhracatçı Araştırması 2009, (Çevrimiçi) http://www.tim.org.tr/index.php?option=com_weblinks&view=category&id=60&Itemid=113 (Erişim Tarihi:10.10.2010).

1000 ihracatçı 2009” araştırmasında yer alan bazı firmaların ise yurtdışında bayilik sistemiyle çalışmadıkları gerekçesiyle ana kütle dışında bırakılmışlardır. Dolayısıyla ana kütle oluşturulan firmalardan kırk tanesiyle iletişime geçilmiş ancak otuz tanesinden anket cevapları alınabilmiştir. Elde edilen cevap sayısının bu çalışma için yeterli olduğu düşünülmektedir.

3.3. Araştırma Soruları ve Bulguların Analizi

Araştırma sonucunda elde edilen verilerin analizinde tanımlayıcı istatistik yöntemi kullanılmıştır. En yaygın olarak kullanılan tekniktir ve gelişmiş istatistik tekniklerin temelini oluşturur. Anket araştırmalarında kullanılan tanımlayıcı istatistikler toplamları (sayı ya da frekanslar), oranları (yüzdeler), ortalamaları (aritmetik ortalama, mod, medyan) ve değişkenlik ölçülerini (değişim aralığı, standart sapma) içerir.²²⁸ Anket çalışmasının soruları EK2’de sunulmuştur.

Birinci sorunun amacı herhangi bir yabancı pazarda yeni bir bayi bulmak için hangi yöntemlerin en çok kullanıldığını ve ankete katılan firmaların bu yöntemlerden hangilerini kullandığını tespit etmeye yöneliktir.

Tablo 3. Olası Bayilere Ulaşma Yöntemi

Olası Bayilere Ulaşma Yöntemleri	Frekans	Oran
Eski müşteri listesi taraması	14	46,66
Ticaret Müşavirliklerinden alınan listeler	15	50
İnternet araştırmaları sonucu ulaşılan firmalar	20	66,66
Lokal medyaya verilen ilanlar	1	3,33
Dost firmalardan öneriler	7	23,33
Fuarlar	30	100

Sorunun bulguları Tablo 3’te görülmektedir. Bu veriler ışığında,

²²⁸ Baş, a.g.e. s.111.

- Fuarlar, yüzde otuz dördlük bir oranla, olası bayilere ulaşmak için en çok kullanılan yöntem olarak ortaya çıkmaktadır. Ankete katılan firmaların tamamı fuarları kullanmaktadır.

- İnternet araştırmaları sonucu firmalara ulaşılması, yaklaşık yüzde yirmi üçlük bir oranla, ikinci sırada yer alan bir yöntemdir. Ankete katılan firmaların yüzde altmış altısı internet üzerinden araştırma yaparak olası bayilere ulaşmaya çalışmaktadır.

- Anket sonucunda elde edilen üçüncü önemli bulgu ise firmaların olası bayie ulaşmak için kullandığı yöntemin, hedef pazar ülkesindeki ticaret müşavirliklerinin oluşturduğu listelerin taranması olarak karşımıza çıkmaktadır. Bununla birlikte ankete katılan firmaların yüzde ellisi bu yöntemi uygulamaktadır.

- Eski müşteri listelerinin taranması sonucu olası bayilere ulaşmak; dördüncü bir yöntem olarak tespit edilmiştir. Ankete katılan firmaların yüzde kırk altısı bu yöntemi kullanmaktadır.

- İşletmelerin, ilişkide buldukları dost firmalardan gelen tavsiyeler sonucu da bayilere ulaştığı görülmektedir. Bu çok sık olmamakla birlikte uygulamada geçerliliği vardır. Ankete katılan firmaların yüzde yirmi üçü bu yöntemle bayilere ulaştıklarını belirtmişlerdir.

- Olası bayilere ulaşmak için kullanılan yöntemlerden biri de yerel medyaya verilen ilanlardır. Verilen cevaplar arasında yüzde birlik bir oranla bu yöntemin en az kullanılan yöntem olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan işletmelerin sadece bir tanesi bu yöntemi kullandığını belirtmiştir.

Bu analiz sonucunda fuarların herhangi bir pazarda yeni bir bayi bulmak için en çok kullanılan yöntem olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca araştırmaya katılan firmaların tamamının yeni bir bayi bulmak için fuarları kullandıkları tespit

edilmiştir. Durum tespitimizi destekler nitelikte, fuarlar ve sanal ortamın yeni bir bayi bulmak için kullanılan önemli yöntemler olduğu belirlenmiştir. Ticaret müşavirliklerinden alınan ithalatçı firma listeleriyle bazı firmalara ulaşmak da sıklıkla kullanılan bir yöntem olduğu araştırma sonucunda ortaya çıkmıştır.

İkinci sorunun amacı işletmelerin yeni bir pazarda yeni bir bayi ile çalışırken esas aldığı ölçütleri tespit etmek ve bu ölçütlerin önem derecesini öğrenmeye yöneliktir. İkinci sorunun bulguları Tablo 4’te görülmektedir. Buna göre işletmelerin, yeni bir pazarda yeni bir bayi ile çalışırken esas aldıkları ölçüler sırasıyla şöyledir;

Tablo 4. Yeni Bir Pazarda Yeni Bir Bayi ile Çalışırken Esas Alınan Ölçütler

Esas Alınan Ölçütler	Sonuç	Değerlendirme
Ödeme ve satış gücü	27,95	1
Pazarın durumu ve yapısı	18.92	4
Güvenilirliği	20,43	2
Bilinirliği	12.90	5
Bayiin sektör tecrübesi	19,78	3

- Ödeme ve satış gücü
- Güvenilirliği
- Bayiin sektör tecrübesi
- Pazarın durumu ve yapısı
- Bayiin bilinirliği

Bu bulgular sonucunda olası bayilerin ödeme güçleri ve satış güçleri bayilik veren firmalar açısından en çok önemsenen faktörler olmaktadır. Firmaların temel amacı bir pazarda ürünlerini mümkün olduğunca fazla satmak, satışların sürekliliğini sağlamak ve karşılığını tahsil etmektir. Bayilerde aranan özellikler bu üç temel hedefi gerçekleştirmeye yöneliktir. Bayiin güvenilirliği, sektördeki tecrübesi, pazarın durumu, yapısı ve bayiin bilinirliği bayilik veren firmalar için

önemli olmakla birlikte; ödemeler düzenli yapıldığı ve satışlar tatmin edici seviyede olduğu sürece göz ardı edilecektir.

Üçüncü soru işletmeleri tanımaya yönelik olarak kaç ülkede faaliyet gösterdiklerini öğrenmeye çalışmaktır.

Tablo 5. Faaliyet Gösterilen Ülke Sayısı

Faaliyet Gösterilen Ülke Sayısı	Oran
5-10	0
11-20	16,66
21-40	16,66
41-60	36,66
61 ve üstü	30

Sorunun bulguları Tablo 5’te görülmektedir. Bu veriler sonucunda;

- Araştırmaya katılan firmaların hepsinin on birden fazla
- Yüzde on altısının on bir ila yirmi ülkede
- Yüzde on altısının yirmi bir ila kırk ülkede
- Yüzde otuz altısının kırk bir ila altmış ülkede
- Yüzde otuzunun ise altmış ve daha fazla ülkede faaliyet gösterdikleri tespit edilmiştir.

Dördüncü sorunun amacı işletmelerin bayi oluştururken karşılaştıkları sorunları tespit etmeye yöneliktir.

Tablo 6. Bayi Oluştururken Karşılaşılan Sorunlar

Sorunlar	Frekans	Oran
Dil problemi	1	3,33
Kültür	4	13,33
Potansiyel Bayilerin ekonomik gücü	10	33,33
Ürünle ilgili sorunlar	4	13,33
Rakip firmaların tutumları	18	60
Nitelikli personelin olmaması	5	16,66

Beşinci sorunun bulguları Tablo 6’da görülmektedir. Buna göre,

- Araştırmaya katılan firmaların yüzde altmışı bayi oluştururken rakip firmaların tutumlarının,
- Yüzde otuz üçü potansiyel bayilerin ekonomik gücünün,
- Yaklaşık yüzde on yedisinin nitelikli personelin olmamasının,
- Yüzde on üçü kültürün,
- Yüzde on üçünün ürünle ilgili sorunların,
- firmalardan sadece bir tanesi ise yabancı dilin kendileri için problem olduğunu belirtmişlerdir.

Bu bulgular ışığında işletmelerin çoğunluğu rakip firmaların tutumlarının bayilik için en önemli sorun olduğu ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte olası bayiin finansal gücünün yeterli olmaması ise bir başka önemli neden olmaktadır.

Beşinci sorunun amacı işletmelerin yabancı pazarlara ilgilerinin sebeplerini öğrenmeye çalışmaktır.

Sorunun bulguları Tablo 7’de görülmektedir. Buna göre araştırmaya katılan firmaların yabancı pazarlara ilgi duymalarının sebebi, sırasıyla;

Tablo 7. Yabancı Pazarlara İlgili Sebebi

Yabancı Pazarlara İlgili Sebebi	Frekans	Oran
Çalışma kolaylığı	4	13,33
Dış pazardan gelen taleplerden dolayı	17	56,66
Para akışının daha net olması	8	26,66
Ürünlerin dış pazarlara da uygun olması	11	36,66
Ülke içindeki ticari yetersizlik ve pazarın darlığı	13	43,33

- Dış pazarlardan gelen taleplerden,
- Ülke içindeki ticari yetersizliğin ve pazarın darlığından,
- Ürünlerin dış pazarlara da uygun olmasından,
- Para akışının daha net olmasından
- İç piyasaya nazaran çalışma kolaylığından olmaktadır.

Buradan, işletmelerin yabancı pazarlarda faaliyet göstermelerinin sebebinin, çoğunlukla dış pazarlardan gelen taleplerden dolayı olduğu ve dış pazarlara bilinçli bir şekilde yönelmedikleri söylenebilir.

Bir pazarda doğru bir şekilde bayi oluşturmak ve yönetmek için; hedeflenen pazardan sistematik bilgi toplanması, pazarın iyice araştırılması, ürünlerin pazara uygunluğunun değerlendirilmesi, gerekiyorsa üründe iyileştirmeler yapılması, potansiyel bayilerin belirlenmesi ve işletme politikaları doğrultusunda bayilerin seçilmesi gerekir. Türkiye’de ise küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin çoğu uluslararası pazarlarda bilinçli bir şekilde bayi oluşturmamaktadır. Genellikle müşteri arayışı sırasında tanışılan firmalardan gelen talepler doğrultusunda kendiliğinden bayiler oluşmaktadır.

Altıncı sorunun amacı işletmelerin herhangi bir pazarda tek bir bayi ile çalışmasının nedenini öğrenmeye yöneliktir.

Tablo 8. Tek Bayi ile Çalışmanın Sebepleri

Sebepler	Frekans	Oran
Pazarın kapasitesi	16	53,33
Firmanın ürünlerine olan talebin azlığı	0	0
Bayiin bu yöndeki talebi	8	26,66
İşletme kapasitesi	3	10
Diğer	10	33,33

Sorunun bulguları Tablo 8’de görülmektedir. Buna göre;

İşletmelerin tek bir bayi ile çalışmalarının sebepleri sırasıyla,

- Pazarın kapasitesi
- Bayiin bu yöndeki talebi
- İşletme kapasitesi
- Diğer sebeplerdir

Bu sorunun “diğer” seçeneğinden alınan cevaplara göre; bazı firmalar, satış politikalarının daha kolay uygulanabilirliği; pazardaki rekabeti kontrol altında tutabilmek; bayiin tatmin edici satışları; marka yapılandırılması ve bilinirliğinin güçlendirilmesi; bayii koruma ve rekabeti önleme sebeplerinden dolayı tek bir bayii ile çalışmayı uygun görmekteirler.

Buradan işletmeleri tek bir bayi ile çalışmaya iten sebebin çoğunlukla pazarın kapasitesi olduğu ortaya çıkmaktadır.

Yedinci sorunun amacı işletmelerin herhangi bir pazarda birden fazla bayi ile çalışmasının sebebini ortaya koymaktır. Sorunun bulguları Tablo 9’da görülmektedir.

Tablo 9. Birden Fazla Bayi ile Çalışmanın Sebepleri

Sebepler	Frekans	Oran
Ürünlere olan talebin fazla olması	10	33,33
Bayilik taleplerinin fazla olması	3	10
Pazarın büyüklüğü ve yapısı	23	76,66
Bayiler arası coğrafik mesafenin olması	17	56,66
Diğer	1	3,33

Buna göre araştırmaya katılan firmaların bir pazarda birden fazla bayii ile çalışmalarının sebepleri;

- Pazarın büyüklüğü ve yapısı
- Bayiler arası coğrafik mesafenin olması
- Ürünlere olan talebin fazla olması
- Bayilik taleplerinin fazla olması olarak sıralanabilir.

Araştırmaya katılan firmalardan bir tanesi ise bölgede tek başına hedefleri karşılayacak firmanın olmamasından dolayı birden fazla bayi ile çalışmayı uygun gördüğünü belirtmiştir.

Buradan pazarın büyüklüğünün, yapısının ve bayiler arası coğrafik mesafenin olması birden fazla bayi ile çalışılmasının sebebi olarak ortaya çıkmaktadır. Fakat bunların hiç biri tek başına yeterli bir sebep değildir. Bazı durumlarda pazarın kapasitesi sınırlı iken ülkenin coğrafik yapısı gereği birden fazla bayi ile çalışılması gerekir. Buna karşılık, tüketimin yoğun olduğu geniş bir pazarda da yalnızca bir bayi ile çalışılması zorunluluk olabilir.

Sekizinci sorunun amacı işletmelerin var olan bayileriyle ilişkilerini geliştirmeleri için ne tür faaliyetlerde bulduklarını ortaya koymaktır. Sorunun bulguları Tablo 10'da görülmektedir.

Tablo 10. Bayilerle Olan İlişkilerin Geliştirilmesine Yönelik Faaliyetler

Faaliyetler	Frekans	Oran
Ziyaretler	29	96,66
Bayi toplantıları	15	50
Sürekli iletişim	27	90
Çeşitli hediyeler	7	23,33
Özel günlerde hatırlatıcı mesajlar	6	20

Buna göre bayilerle olan ilişkileri geliştirmeye yönelik faaliyetler;

- Ziyaretler
- Sürekli iletişim
- Bayi toplantıları
- Çeşitli hediyeler
- Özel günlerde hatırlatıcı mesajlar

Buradan, firmaların bayilerle olan ilişkilerini geliştirmek için ziyaretler düzenledikleri ve sürekli olarak iletişim halinde oldukları sonucu ortaya çıkmaktadır.

Bayilerle olan ilişkilerin geliştirilmesi satışlara pozitif olarak yansımaktadır. Bazı firmalar çeşitli bayi toplantıları düzenleyerek bayilerin motivasyonlarını arttırmaya çalışmaktadırlar. Bayiler satın alma kararı verirken bazı psikolojik faktörlerin de etkisinde kalmaktadırlar. Bayilere bir müşteri oldukları değil bir amacın üyesi oldukları hissettirilmelidir. Bayilerle olan iletişimin ve ziyaretlerin amacı çalışmaların daha iyiye nasıl götürülebileceği olmalıdır. Dolayısıyla bayilerle olan ilişkilerde samimiyetin gösterilmesi gereklidir.

Dokuzuncu sorunun amacı, yeni bir bayi bulmak konusunda hangi yöntemin daha etkili olduğunu öğrenmeye yöneliktir. Sorunun bulguları Tablo 11’de görülmektedir.

Tablo 11. Bayi Bulma Yöntemleri

Faaliyetler	Frekans	Oran
Fuar katılımları	27	90
İlgili personelin araştırmaları	15	50
Yurtdışında Reklâm	3	10
Rakip olmayan firmalardan gelen tavsiyeler ve yönlendirmeler	4	13,33
İnternet ortamındaki ilanlar, B2B siteleri vb. (Alibaba ve diğer siteler)	2	6,66

Buna göre yeni bir bayi bulunmasında en etkili yöntemin fuar katılımları olduğu ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte anket sonucuna göre ilgili personelin araştırmalarının da yeni bayi bulunmasında etkili olduğu söylenebilir.

Onuncu sorunun amacı firmaların mevcut bayileriyle hangi sıklıkta bir araya geldiklerini tespit etmektir. Sorunun bulguları Tablo 12’de görölmektedir.

Tablo 12. Bayileri Ziyaret Sıklıkları

Ziyaret Sıklıkları	Frekans	Oran
Ayda bir kez	7	23,33
Üç ayda bir kez	12	40
Altı ayda bir kez	7	23,33
Yılda bir kez	3	10
Daha Az	1	3,33

Buna göre;

- Firmaların yüzde kırkı, üç ayda bir kez
- Firmaların yüzde yirmi üçü, ayda bir kez
- Firmaların yüzde yirmi üçü, altı ayda bir kez
- Firmaların yüzde onu, yılda bir kez

bayileriyle bir araya gelmektedirler. Yukarıda da bahsettiğimiz üzere bayilerle ilişkilerin geliştirilmesinde yoğun iletişimin payı büyüktür. Dolayısıyla bayilerle işletme olanakları el verdiğince bir araya gelmeye çalışılmalıdır.

On birinci sorunun amacı bayilik veren açılarından yeni bir bayie olan güvenin nelere bağlı olduğunu ve bu faktörlerin önem derecesini öğrenmeye yöneliktir. Sorunun bulguları Tablo 13’te görülmektedir.

Tablo 13. Bayilere Olan Güvenin Kaynağı

Bayilere Olan Güvenin Kaynağı	Sonuç	Değerlendirme
Ülkenin güvenilirliği	15,91	4
Bayiinin ödeme alışkanlıkları	30,53	1
Görüşme sıklığı	20,43	3
Bayiin uzun süreler sektörde olması	23,01	2
Rakip olmayan firmalardan gelen referanslar	10,10	5

Buna göre bayilere olan güvenin kaynağı önem derecesine göre şöyledir;

- Bayiin ödeme alışkanlıkları
- Bayiin uzun süreler sektörde olması
- Görüşme sıklığı
- Ülkenin güvenilirliği
- Rakip olmayan firmalardan gelen referanslar

Bulguların sonucuna göre firmaların bayilerine olan güvenlerinin seyri mal karşılıklarının ödenmesine bağlıdır. Ödemelerinde istikrarsız davranan bayiler satıcı firmaya gelecek dönemlerdeki çalışmalarda güven veremeyecektir.

Güven oluşturu bir diğer konu ise bayiin uzun süreler sektörde bulunmasıdır. Bu durum bayiin işletme hedeflerini gerçekleştirebileceği ihtimalini

kuvvetlendirmektedir. Sektöre yeni girmiş bir firmanın davranışlarının ne olacağı bilinemez ve bu belirsizlik bayilik veren açısından güven oluşmasını güçleştirir.

Yoğun görüşmeler karşılıklı olarak firmaların birbirlerini tanımalarına zemin oluşturan bir unsurdur. Bulgulardan elde edilen sonuca göre firmalar açısından üçüncü önemli konunun görüşme sıklığı olduğu belirlenmiştir.

Bayilerle olan ilişkilerde ödemelerde bir sorun olmadığı, bayiin uzun süreler sektörde olduğu ve güven verici tutumları olduğu sürece; ülkenin güvenilirliği ve diğer firmaların görüşleri pek önemli olmayacaktır.

4. Durum Sonuçları

Araştırma kullanılan durumlara ilişkin elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo 14. Durum Kabul Red Tablosu

Durum	Durum Metni	Kabul	Red
D1	Yeni bir pazarda yeni bir bayi bulmak için en çok kullanılan ve etkin yöntem fuarlardır.	X	
D2	Yeni bir pazarda yeni bir bayi ile çalışırken göz önüne alınan, bayiin ödeme gücü, işletmeler açısından göz önüne alınan önemli ölçütlerden biridir.	X	
D3	Yeni bir pazarda yeni bir bayi ile çalışırken göz önüne alınan, bayiin satış gücü, işletmeler açısından dikkate alınan en önemli ölçütlerden bir diğeridir.	X	
D4	Uluslararası pazarlarda bayi oluştururken karşılaşılan en önemli güçlüklerden biri rakip firmaların tutumlarıdır.	X	
D5	Uluslararası pazarlarda bayi oluştururken karşılaşılan en önemli güçlüklerden bir bayilerin ekonomik güçleridir.	X	
D6	Firmaların dış pazarlara olan ilgilerinin sebebi dış pazarlardan gelen taleplerdir.	X	
D7	Herhangi bir pazarda bir veya birden fazla bayilerle çalışılmasının sebebi pazarın büyüklüğü gereğidir.	X	
D8	Firmalar bayilerle olan ilişkilerini geliştirmek için sürekli olarak iletişimde bulunup, onlara ziyaretler gerçekleştirirler.	X	
D9	Bayilere olan güvenin temelini bayilerin ödeme alışkanlıkları oluşturur.	X	

SONUÇ VE ÖNERİLER

Uluslararası ticaret son yüzyılda hızlı bir ivme kazanmıştır, günümüzde artarak devam etmektedir. Bunun bir sonucu olarak, malların birçoğu üretildikleri ülkenin sınırlarını aşarak başka ülkelerdeki insanların tüketimine sunulmaktadır. Dünya ticaretindeki bu gelişme pazarlamayı daha önemli kılmış, işletmeleri farklı pazarlama stratejileri arayışlarına itmiştir. Pazarlamanın önemli bir konusu olan dağıtım, ticaretin ilk yıllarından bu yana önemini korumuştur. Geçmişten bu güne amaç aynı kalmakla birlikte uygulama ve yöntemler gelişen ticaretin sonucu olarak çeşitli şekillerde görülmektedir.

Günümüzde dağıtım kanalları çoğunlukla ürünlerin niteliklerine göre, işletmelerin pazarlama stratejilerine göre ve diğer başka etkenlere göre farklılık göstermektedir. Fakat önemli olan dağıtım kanalındaki aracılardan rolleri ve ürünlerin tüketicilere ulaştırılmasına işletme ihtiyaçları doğrultusunda katkılarıdır. Birçok endüstride piyasada faaliyette olan ve aynı zamanda birbirinin rakibi olan işletmeler aynı tür aracılardan kullanırlar. Dolayısıyla işletmeler herhangi bir seçenikle karşı karşıya değildirler, sadece var olanı uygularlar. Herhangi bir pazarda yeni bir bayi bulmak veya alternatif bir bayi oluşturmak firmaların pazarda devamlılığını sürdürmeleri için önemlidir. Bayilerle çalışan firmaların ortak özelliği, üretici olmaları ve bir veya birden fazla markaya sahip ürünlerinin olmasıdır. Firmalar bazen birden fazla markalı ürünlerini piyasaya sürerek pazardaki konumlarını pekiştirmeye ve devamlılıklarını sürdürmeye çalışırlar. Amaç çok miktarda ürünle tüketiciye ulaşmak rekabette avantaj yakalamaya çalışmaktır. Üretim ve kalite konusunda yetenekli olan firmaların, pazarlama yönetimi konusunda aynı beceriyi gösterebildiklerini söyleyemeyiz.

Bayi oluşturma ve yönetimi; araştırma, planlama, uygulama ve kontrole dayanan sürekli bir döngü sürecidir. Araştırmalar, çoğunlukla firma personelinin kişisel yeteneklerine bağlıdır. Bu konuda uzmanlaşmış pazarlamacılar çeşitli yöntemlerle potansiyel alıcıları tespit edebilmektedirler. Bayi oluşturma ve

yönetimi belirli bir plan çerçevesinde uygulandığı sürece amaçlanan hedeflere doğru bir şekilde ulaşılmasını sağlayacaktır.

Yabancı ülke pazarında bir bayii seçilirken dikkat edilmesi gereken en önemli üç kriter: a) Finansal Yeterlilik: Bayiin, firma hedeflerini yerine getirmek ve ticaretini geliştirmek için yeterli sermayesinin veya finansal kaynağının olup olmadığı. b) Faaliyet konusu ürünlerle veya servislerle ilgili bilgisinin ne düzeyde olduğu: Ne kadar süredir ilgili endüstride olduğu ve o konuda uzman olup olmadığı. c) Firmanın pazardaki bilinirliği: Firmanın pazardaki iyi bilinirliği, hedef pazardaki alıcılarla bağlantılarının ne düzeyde ve alıcılarca bilinirliğinin nasıl olduğudur. Pazarlama yöneticileri veya bayi sorumluları yeni bayi seçiminde bu kriterleri göz önünde bulundurmaldırlar.

Fuarlar, yeni bir bayi ile tanışmanın veya eski bir müşterinin daha fazla ilgisini çekerek onu bayiliğe ikna etmenin en geleneksel ve kolay yoludur. Anket çalışmamızın sonucunda, firmaların tamamının fuarları önemseydiği ortaya çıkmıştır. Yine çalışma bulgularına göre fuarlar, firmaların yeni bir bayi bulmasındaki etkili yöntemdir. Fuarlar kimi işletme bütçelerine göre pahalı faaliyetlerdir ancak potansiyel bayilerle tanışma fırsatı sağlayacağından ihmal edilmemesi gerekir.

Mal ve hizmetlerin üretim, tanıtım, satış, sigorta, dağıtım ve ödeme işlemlerinin bilgisayar ağları üzerinden yapılmasına hizmet eden elektronik ticaret, potansiyel tüketicilerin dünyanın her yerinden ürünler hakkında bilgi sahibi olmalarını ve ticaretin hızlı, kolay ve daha ucuz olmasını sağlamaktadır. Günümüzde üretici, aracı veya toptancı her firma kendisini ve ürünlerini internet üzerinden tanıtmaktadır. Pazarlamacılar için herhangi bir ülkedeki bir firmaya ulaşmak artık büyük bir sorun değildir. İnternet üzerinden yapılan araştırmalar sonucu olası bayilere ulaşılabilirdiği açıktır.

Bazen geçmişte iş yapılmış fakat bazı olumsuz tecrübelerden dolayı veya başka bir sebepten iletişimin kesildiği firmalar iyi bir bayi adayı olabilirler. Firmalarla geçmişte yaşanmış olumsuzluklar bertaraf edilebilir, ilişkiler yeniden yapılandırılıp, iş birliğine devam edilebilir. Önemli olan ilişkilerin karşılıklı fayda

getireceği inancının oluşturulmasıdır. Zira firmalar için duygular değil karşılıklı çıkarlar önceliklidir.

Bayilerle olan ilişkilerde firmaların dikkatlice değerlendirilmesi gereken önemli bir konu ise güç ve güç dengesinin her iki firmayı tatmin edecek şekilde oluşturulmasıdır. Güç bazen bayilik veren firmada bazen de bayi firmada olabilir. Bayilik veren ve alan, karşılıklı olarak birbirlerine bağımlı olan sosyal iki kurumdur. Bu sosyallik çerçevesinde kurulan ilişkiler sosyo-ekonomik ilişkiler olup, kanal içinde iş birliği sağlamak ve etkinliği arttırmak amaçlanmalıdır. Gücü elinde bulunduran bayilik veren firma ise bayie yaklaşımında emredici değil yol gösterici olmalıdır. Zira zorlayıcı güç kullanımı ilişkilerin bozulmasına sebep olur. Diğer taraftan, bayi firma, tedarikçisinden daha güçlü durumda ise bunu çoğunlukla satın alma gücüyle kullanarak kendi lehine kullanmaya çalışacaktır. Bayilik veren firmaların bu durumda değerlendirmeleri çoğunlukla olumsuz olmaktadır. Firma kendi politikalarına göre hareket etmeleri ve ilişkilerin uzun süreli olmayacağını düşünerek hareket etmeleri gerekir.

İşletmeler, satılan malın bedelinin en kısa sürede tahsil edilmesini arzularlar. Faaliyetlerin devam edebilmesi nakit döngüsüne bağlıdır. Bunun önemine duyarsız kalan bayiler firma nezdinde iyi bir iş ortağı olarak değerlendirilmezler. Satın alınan miktarlar yüksek olduğu ve ödemeler zamanında yapıldığı sürece bayi ile ilgili sorun yoktur. Dolayısıyla bayii ödeme ve satış gücü birlikte iş yapabilmeyi ön koşuldur. Pazarlama yöneticileri, ödeme güçlüğü yaşayan bayilere, alternatif ödeme yöntemleri kullanma konusunda tavsiyelerde bulunmalıdır. Bayiler bu konuda yalnız bırakılmamalı ve yardımcı olmaya çalışılmalıdır. Güvenilir bayiler için firmanın tolere edebileceği alternatif ödeme seçenekleri hazırlanmalıdır.

Benzer ürünler satan firmalar aynı bayii kullanırlar. Firmalar ürün ve servisleriyle rekabet etmekle kalmaz, bayilerin cirolarında daha fazla yer edinmek için çaba harcarlar. Bunun da başarılabilirliği bayie daha fazla fayda sağlayacak motivasyon araçlarına bağlıdır. Araştırmamız sonucunda, firmaların rakiplerin davranışları dolayısıyla bayi oluşturmada güçlük çektikleri ortaya çıkmıştır. Rekabet, işletmelere ürün geliştirilmesi, farklılık, satış öncesi ve sonrası hizmetler

ve çeşitli tutundurma faaliyetleri uygulanmasına zemin hazırlar. Günümüzde rekabet kaçınılmaz bir olgudur ve önemli olan firmanın rakiplerin faaliyetlerinden sonuçlar çıkartması ve pazardaki payını arttırmaya çalışmasıdır.

Markalı bir ürüne sahip küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin yurtdışında bayi oluşturma fikri, genellikle dışarıdan bir talep gelmesiyle; aynı endüstride faaliyet gösteren fakat aynı malı üretmeyen firmaların kendi müşterilerini yönlendirmesiyle veya rastlantı sonucu başlamaktadır. Çoğu sadece gelen taleplerle yetinirken çok az sayıda firma aktif olarak bayi arayışına girişmektedir. Bugün dış pazarlarda tutunabilmek için iyi ve kaliteli mal üretip sunmak yeterli değildir. Bunun yanı sıra çağdaş pazarlama tekniklerinin de kullanılması gerekmektedir. Türkiye'deki KOBİ'ler iyi kalitede mal üretmekte fakat aynı başarıyı pazarlama konusunda gösterememektedirler. Bayilik yöntemiyle çalışan firmaların temel eksikliklerinden biri budur. Bu, firma yöneticilerinin anlayışından ve pazarlamaya gereken önem verilmemesinden kaynaklanmaktadır. Firmaların yurtdışı pazarlama konusunda birimler oluşturmalı, pazarlar araştırılarak, planlama yapılarak ve bu planlar uygulanarak hareket edilmelidir.

Bayilerle çalışan firmaların ilgili pazarda sistemli araştırma yapmaları, pazarın yapısını, büyüklüğünü ve tüketim alışkanlıklarını öğrenmelidirler. Böylelikle pazarda çatışma yaratmadan kaç bayi ile çalışmalarını gerektiğini tahmin edebilirler. Her ülke pazarı coğrafik büyüklük, hane halklarının gelirleri, tüketim alışkanlıkları gibi sebeplerden farklılık gösterirler. Önemli olan bu farklılıkların pazardaki tüketimi ne derecede etkilediğinin anlaşılmasıdır. Firmanın ürünlerine ülkenin her bölgesinde ihtiyaç duyuluyorsa birçok bayi ile çalışmak gerekebilir. Yoğun dağıtımı hedefleyen firmalar için bu gerekli olabilir. Firma ürünlerine her bölgede ihtiyaç duyulmuyorsa bayi veya bayiler belirli bölgede toplanacaklardır. Bölge koşulları değerlendirilerek bayi sayısı tespit edilmelidir. Pazarda fazla bayi bulunması bayiler arası rekabeti ve çatışmayı kızıştırır. Bu kimi zaman firmaya satış arttırıcı bir unsur olarak fayda sağlarken bazen de aşırı rekabetten dolayı, firmanın mallarına bayilerce sıcak bakılmamasına ve dolayısıyla satışların durmasına sebep olur. Diğer taraftan faaliyette bulunulan pazarda yeteri kadar bayi bulunmaması pazarda varolma riskini artırır. Ayrıca az sayıda bayiin olduğu bir pazarda,

ürünlerin satışı için rekabet edilmeyeceğinden, yeterli sayıda bayin olmaması firmanın satışlarına negatif bir etkide bulunabilir. Pazarlama yöneticileri bu değişkenleri göz önünde bulundurarak karar vermelidirler.

Pazarlama yönetiminin fonsiyonları ürün geliştirme, fiyatlandırma, tutundurma ve dağıtım faaliyetlerinden oluşmaktadır. Pazarlamanın 4P'si olarak bilinen bileşenleri işletmelerin pazarlama faaliyetlerinin temelini oluşturmaktadır. Yönetimin ürünle ilgili görevi, pazarlanabilir mal veya hizmeti geliştirmek ve planlamaktır. Ürünlerde değişiklik, ürün geliştirme, ürün kalitesi, ambalaj, ürün çeşitleri, satış sonrası hizmetler, ödeme şekli ve süresi gibi konular işletmelerin hedeflerine ulaşması için önemlidir. Pazarlama yöneticisi satacağı mal veya hizmet için bunlarla ilgili çeşitli stratejiler geliştirmelidir. Bayiin yapısına göre uygun fiyat düzeyi, ödeme koşulları, indirim oranları ve fiyat değişiklikleri konularında doğru kararlar almalıdır. Bayilere sürekli olarak ürünlerle ilgili bilgi aktarmalı ve onları ikna etmelidir. Satın almalarının sürekliliğini sağlayacak reklâm, kişisel satış, tanıtım ve satış geliştirici gibi tutundurma çabalarında bulunmalıdır. Bayiler işletmenin dışında yer alsa da pazarlama yöneticileri için firmanın bir üyesi olarak düşünölmelidir. Mevcut dağıtım yapısı içerisinde en uygun bayi seçimi yapılarak, hedeflenen ülke pazarından işletmeye azami faydayı sağlamalıdır.

Bayi seçimini ve yönetimini iyi yapan firmalar kârlılıklarını arttırır, artan kârlılıkla birlikte büyüme sağlanır. Yeni bayiler bulunması yeni pazarlara açılmak, var olan pazarlarda daha fazla yayılmak veya iyileşmektir. Mevcut bayilerle ilişkilerin iyi bir şekilde devam ettirilmesi ise orta ve uzun vadede firmaya yukarıda bahsettiğimiz pozitif faydaları sağlamaktadır. Dolayısıyla bayilerle olan ticari ilişkilere gereken önem veren firmalar rekabette büyük bir avantaj yakalar.

Bu çalışma sırasında genel bir bakış açısıyla bayi oluşturma ve yönetimi anlatılmaya çalışılmıştır. Fakat bu konuya ilgi duyan bir araştırmacının dağıtım kanallarının her ülke ve kültürde farklı yönleri olduğunu düşünerek; benzer kültür yapısına sahip ülkelerdeki bayiliklerin nasıl olduğunu araştırabilir. Örneğin Avrupa'da, Arap ülkelerinde, Asya'da, Amerika'da nasıl bir bayilik yönetimi olması gerektiği, araştırılabilir.

Bayilik temelli çalışmaların işletmelerin kârlılığına ve verimliliğine etkileri konusunda bir araştırma yapılabilir. Her sektörde farklı bir uygulama şekli ve yöntemi olan bayiliğin ayrı ayrı araştırılıp değerlendirilmesi yapılabilir. Ayrıca bu konuya ilgi duyan araştırmacı, uluslararası pazarlarda marka yönetiminin bayilik uygulaması açısından değerlendirilmesini yapabilir.

KAYNAKÇA

- Adalet Bakanlığı. **Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun.** (<http://www.mevzuat.adalet.gov.tr/html/862.html>. (Erişim Tarihi: 01.06.2010).
- Sanayi Mallarının Satış Sonrası Hizmetleri Hakkında Yönetmelik.** (Çevrimiçi) <http://www.mevzuat.adalet.gov.tr/html/21485.html>. (Erişim Tarihi: 20.11.2010).
- AKAT, Ömer. **Uluslararası Pazarlama Karması ve Yönetimi.** Ekin Kitabevi. 2003.
- Akdeniz Üniversitesi. **Dağıtım Kanallarında İş Birliği ve Çatışma.** (Çevrimiçi) <http://www.akdeniz.edu.tr/iibf/dergi/Sayi02/isbasi.pdf s.12> (Erişim Tarihi: 17.01.2010).
- AKMEL, Jale. **Turizm İşletmelerinde Pazarlama.** İstanbul. 1994.
- AKYOL, Ayşe. **Küresel Pazarlama Yönetimi.** Beta Yayınları. İstanbul 2008.
- ALKİBAY, Sanem. **Küresel Pazarlama Yönetimi.** Beta Yayınları. İstanbul 2008.
- ALTUNIŞIK, Remzi, ÖZDEMİR Şuayip ve TORLAK Ömer. **Modern Pazarlama Dağıtım Kanalları ve Dağıtım Politikaları.** (Çevrimiçi). <http://www.scribd.com/doc/15788609/MP-Bolum-10-Datm-Kanallar>. (Erişim Tarihi: 11.02.2010).
- Anadolu Üniversitesi. **Pazarlama Kanalları ve Tutundurma, Dağıtım.** (Çevrimiçi). <http://acikogretimx.com/konu-anlatimlari/genel-isletme/unite-12> (Erişim Tarihi: 11.02.2010).
- ARSLAN, Kahraman. **KOBİ'lerde Yönetim ve Pazarlama Aracı Olarak Franchising.** İstanbul Ticaret Üniversitesi Yayınları No.16. İstanbul. 2006.
- ARSLAN, Kahraman. **Uluslararası Pazarlamada Dağıtım Kararları.** Yayımlanmamış ders notları.
- BAŞ, Türker. **Anket. Anket Nasıl Hazırlanır Uygulanır Değerlendirilir.** Seçkin. Ankara. 2008.
- BENLİ, Ayşe Oya. **İhracatta Pratik Bilgiler. İhracatta Dağıtım Kanallarının Seçimi ve Kurulması.** İGEME Yayınları. Ağustos. 2009.
- BERTALANFFY, Ludwig Von. **General System Theory.** 1968. (Çevrimiçi). <http://www.panarchy.org/vonbertalanffy/systems.1968.html> (Erişim Tarihi: 31.10.10).

- BIANCO, David P. **Catalogue Marketing**. (Çevrimiçi).
<http://www.referenceforbusiness.com/encyclopedia/Ca-Clo/Catalog-Marketing.html>. (Erişim Tarihi: 21.11.2010).
- BYRNES, Jonathan L. S.. **Achieving Supply Chain Productivity**. Harvard Business School Working Knowledge For Business Leaders. (Çevrimiçi)
<http://hbswk.hbs.edu/archive/4682.html> (Erişim Tarihi: 09.10.2010).
- CEMALCILAR, İlhan. **Pazarlama Kavramlar Kararlar**. Beta Basım Yayım Dağıtım. 1996.
- CENGİZ, Emrah, GEGEZ Ercan, ARSLAN Müge, PİRTİNİ Serdar ve TIĞLI Mehmet. **Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejileri**. İstanbul. Beta Yayınları. 2007.
- CHOPRA Sunil and MEINDL Peter. **Supply Chain Management. Strategy. Planning & Operations**. Pearson International Edition. Third Edition. 2007.
- Çankırı Emniyet Müdürlüğü. **Silah ve Mermilerin İthal ve Satışı**. (Çevrimiçi).
http://cankiri.pol.tr/bolum_6.htm (Erişim Tarihi: 22. 04.2010).
- ÇETİN, İsmail Bilge ve CERİT A. Güldem. **Küresel Krizin Türkiye’de İhracat Dağıtım Kanalları Üzerine Etkileri: Nitel Bir Araştırma**. 14.Ulusal Pazarlama Kongresi Bozok Üniversitesi. Yozgat. 14–17 Ekim 2009.
- DURUKAN, Tülin. **Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejileri Franchising Sistemi ve Türkiye Uygulaması**. Asil Yayın Dağıtım. 2006.
- EGAN, John. Relationship Marketing. **Exploring Relational Strategies in Marketing**. Pearson Education Limited. 2004.
- GÜNAY, Nazan. **Küresel Pazarlama Yönetimi**. Beta Yayınları. İstanbul 2008.
- HOLZ-CLAUSE, Mary. **Choosing a Distributor for Your Product**. Iowa State University. (Çevrimiçi).
<http://www.extension.iastate.edu/agdm/wholefarm/html/c5-161.html>. (Erişim Tarihi: 27.11.2010).
- İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi. **100 Soruda İhracat**. (Çevrimiçi).
<http://www.igeme.org.tr/KKS/Mevzuat/100SDT/index.cfm?sec=mev> (Erişim Tarihi: 05.12.2009).
- Investments and Income. **OLI Paradigm**. (Çevrimiçi).
<http://www.investmentsandincome.com/investments/oli-paradigm.html> (Erişim Tarihi: 02.05.10).
- İSLAMOĞLU, A. Hamdi ve ALTUNIŞIK Remzi. **Temel Pazarlama Bilgisi**. Beta Basım. 2009.

- İŞBAŞI, Janset Özen. **Uluslararası Dağıtım Kanallarında İlişkiler: Bir Yazın Taraması**. Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi (2) 2001. s. 62-80. (Çevrimiçi) <http://www1.akdeniz.edu.tr/iibf/dergi/Sayi02/isbasi.pdf>. (Erişim Tarihi:04.06.10).
- JOHANSSON, Johnny K.. **Global Marketing Foreign Entry. Local Marketing & Global Management**. McGraw Hill International Edition. 4th Edition. 2006.
- KARAFAKIOĞLU, Mehmet. **Pazarlama İlkeleri**. Literatür Yayıncılık. 2006.
- KARAFAKIOĞLU, Mehmet. **Uluslararası Pazarlama Yönetimi**. Beta Basım. 2008.
- KARALAR, Rıdvan. **İşletme Temel Bilgiler İşlevler**. Etam Matbaa Tesisleri. Eskişehir.1994.
- KAYSERİLİOĞLU, Enis. **Sorularla Acentelik (Mümessillik) ve Distribütörlük Kılavuzu**. İstanbul Ticaret Odası Yayınları. 2004.
- KAZANÇOĞLU, İpek Savaşçı, VENTURA Ketı ve ZALUHOĞLU Ali Erhan. **Globalden Yerele Farklılaşan Dağıtım Stratejileri: Çokuluslu Sigara Firmaları Üzerine Bir Araştırma**. 14.Ulusal Pazarlama Kongresi. Bozok Üniversitesi. Yozgat. 14–17 Ekim. 2009.
- Kobitek. **Joint Venture**. (Çevrimiçi). <http://www.kobitek.com/makale.php?id=25> (Erişim Tarihi: 11.10.2009).
- Kobifinans. **Bayilik ve Franchising**. (Çevrimiçi) http://www.kobifinans.com.tr/tr/bilgi_merkezi/021203/9159. (Erişim Tarihi: 30.11.2009).
- KOTLER, Philip and ARMSTRONG Gary. **Principles of Marketing**. Global Edition 13th Edition. y.y.
- KOTLER, Philip and KELLER Kevin Lane. **Marketing Management**. Pearson Education. 2009.
- Marketing Teacher. http://www.marketingteacher.com/Lessons/lesson_international_marketing.htm. (Erişim Tarihi: 5 Ekim 2009).
- MUCUK, İsmet. **Pazarlama İlkeleri**. Türkmen Kitabevi. 2009.
- MUHASEBE TR. **Acenta ve Distribütör Seçimi**.(Çevrimiçi). http://www.muhasibetr.com/disticaretmevzuati/5acenta_distributor_secimi.pdf. (Erişim Tarihi: 04.12.09).

Öngören Hukuk Bürosu. Çevrimiçi).

http://www.ongoren.av.tr/content/tr_uluslararası_ticari_sozlesmeler.php

(Erişim Tarihi: 23.10.2010).

ÖZALP, İnan, HAŞİT Gürkan ve ŞAKAR Nurhan. **Çok Uluslu İşletmelerin Yabancı Ülkeye Giriş Yollarından Biri Olan Joint Venture'ın Analiz Edilmesi ve TUSAŞ A.Ş'de yapılan bir araştırma**. Eskişehir Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi Cilt 11. Sayı 1–2. 1993.

ÖZALP, İnan. **Yönetim ve Organizasyon**. Eskişehir. Metin Ofset Matbaacılık. 1995.

ÖZCAN, Murat. **Uluslararası Pazarlama**. Türkmen Kitabevi. İstanbul. 2008.

Quick MBA. **Foreign Market Entry Modes**.(Çevrimiçi).

<http://www.quickmba.com/strategy/global/marketentry/> (Erişim

Tarihi:01.02.2010).

Referans Gazetesi.

http://www.referansgazetesi.com/haber.aspx?HBR_KOD=78275&KTG_KOD=147&ForArsiv=1

Rekabet Kurumu. **Bayilik Anlaşmaları**.

<http://www.rekabet.gov.tr/index.php?Sayfa=sayfaicerikhtml&icId=53&detId=60&ustId=53>. (Erişim Tarihi: 28.11.09).

SARIOĞLU, Mustafa Serdar. **Pazarlama Yönetimi Dokümanlarım**. (Çevrimiçi).

<http://mysystem.org/blog/index.php/2010/01/pazarlama-yonetimi-dokumanlarim/> (Erişim Tarihi: 11.02.2010).

TENEKECİOĞLU, Birol. **Makro Pazarlama**. Bilim Teknik Yayınevi. 1994.

TENEKECİOĞLU, Birol. **Pazarlama Yönetimi**. Anadolu Üniversitesi Matbaası.

Eskişehir.2004(Çevrimiçi).http://books.google.com.tr/books?id=d1yHiYLUt1YC&pg=PA272&lpg=PA272&dq=e%C4%9Fitim+d%C3%BCzeyi+ve+pazarlama&source=bl&ots=zxGmQPzoBe&sig=BbHn_KMmYsLH2pv_hJmYl6RLW6E&hl=tr&ei=W9TMSoT5EMaksAbA-NzrDg&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=3#v=onepage&q=e%C4%9Fitim%20d%C3%BCzeyi%20ve%20pazarlama&f=false

(Erişim Tarihi: 07.10.2009).

TİMUR, Necdet ve ÖZMEN Alparslan. **Stratejik Küresel Pazarlama**. Eflatun Yayınevi. 2009.

Türkiye İhracatçılar Meclisi. (Çevrimiçi).

http://www.tim.org.tr/index.php?option=com_weblinks&view=category&id=60&Itemid=113

ULAŞ, Dilber. **AB'ye Yönelen Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları ve Çok Uluslu İşletmelerin Üretim Yeri Seçim Kararları.** Ankara Avrupa Çalışmaları Dergisi. Cilt. 8. No.2 (Bahar 2008) <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/16/1126/13249.pdf> (Erişim Tarihi: 04.05.10).

ÜNÜSAN, Çağatay. **Küresel Pazarlama Yönetimi.** Beta Yayınları. İstanbul 2008.

Vikipedi.Özgür Ansiklopedi. <http://tr.wikipedia.org/wiki/Pazarlama>
http://en.wikipedia.org/wiki/Ludwig_von_Bertalanffy. (Erişim Tarihi: 31.10.2010).

Word Press. (Çevrimiçi) <http://fenitay.files.wordpress.com/2009/02/bolum-3-nitel-arastirmada-veri-toplama-araclari-i-gorusme.pdf> .

World Food Organization. (Çevrimiçi). <http://www.fao.org/ag/portal/ag-home/en/>
(Erişim Tarihi: 30.05.10).

YILDIRIM, Ali ve ŞİMŞEK Hasan. **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri.** Seçkin Yayınları. 2008.

EKLER

EK 1: Toptancı Türleri

Toptancı Tipleri	Açıklama
1) Tüccar Toptancılar	Bağımsız sahiplik, az miktarda sahip olunan ticari mallar. Farklı ticari alanlarda toptancı, aracı, dağıtıcı gibi isimlendirilirler. Sınırsız servis sağlayan toptancılar ve sınırlı servis sağlayan toptancılardan oluşur.
a) Sınırsız Servis Sağlayan Toptancılar	Müşterilerine sınırsız servis sağlarlar: stok tutarlar, satış personelinin eğitirler, kredili satış yaparlar, dağıtım yaparlar, yönetim yardımı yaparlar. Bunlar ikiye ayrılır.
Toptancı Tüccarlar	Çoğunlukla perakendecilere satış yaparlar ve azami hizmeti sunarlar. Genel olarak birkaç ürün dizileri barındırırlar ve bu ürün dizilerinin derinliği fazladır. Örneğin cam ürünleri satan züccaciye toptancıları veya pişirme aletleri satan züccaciye toptancıları.
Endüstriyel Dağıtıcılar	Perakendecilerden ziyade üretici toptancılara satış yaparlar. Bir çok hizmet sunarlar: stok tutmak, kredili satış ve dağıtım yaparlar. Geniş ,sınırlı veya özel bir ürün karmasına sahip olabilirler.
b) Sınırlı Servis Sağlayan Toptancılar	Sınırsız servis sağlayan toptancılara nazaran daha az servis sağlarlar. Bunlar birkaç türdür.
Cash&Carry Toptancıları	Küçük perakendecilere hızlı tüketilen malların satışını yaparlar. Dağıtım yapmazlar. Örneğin bir balıkçı dükkânı satacağı balıkları balık halindeki toptancıdan peşin olarak satın alır ve satmak üzere tezgâhına veya dükkânına

	götürür.
Dağıtıcı Toptancı Satıcılar	Öncelikle dağıtım ve satış işini yaparlar. Uzun ömürlü olmayan ürünlerin (süt, ekmekek, peynir) süpermarketlere, küçük marketlere, hastanelere ve otellere satışını yaparlar. Sınırlı bir ürün gamları vardır.
Deposuz Toptancılar	Deposuz Toptancılar stoksuz ticaret yaparlar. Ürünleri depolamazlar veya elleçlemezler. Müşterilerinden sipariş aldıklarında, üreticiler arasından seçim yaparlar. Üreticilere siparişi geçerler ve mal doğrudan müşteriye gönderilir. Genellikle kömür, kereste ve ağır endüstri ticaretinde kullanılan bir yöntemdir.
Basit Mal Toptancıları	Bakkallara ve küçük dükkânlara servis sağlarlar. Çoğunlukla gıda dışı olan oyuncak, kozmetik setleri, kitap gibi ürünlerin satışını yaparlar. Dağıtım araçlarını mağazalara gönderirler. Aracı kullanan personel, ürünlerin sergileneceği noktaları belirler ve her firmaya verilen ürünlerin stoklarını tutar. Basit Mal toptancıları, ürünlerin mülkiyetini alırlar ve sadece tüketici tarafından satın alınan ürünleri müşterilerine fatura ederler.
Üretici Kooperatifleri	Çiftlik ürünlerinin satışının yapılması amacıyla çiftçilerin veya hayvancılarının kurduğu yerel satış amacıyla kurulan bir organizasyondur. Ürün kalitelerini ve kooperatif markasının bilinirliğini arttırmaya yönelik girişimlerde bulunurlar. Örneğin, FİSKOBİRLİK, TARIŞ ZEYTİN, MARMARABİRLİK ZEYTİN kooperatifleri.
Posta ile Toptan Satış	Ürün katalogları potansiyel müşterilerin bulunduğu, mağazalara, endüstriyel ve kurumsal müşterilere gönderilir. Çoğunlukla takı eşyaları, kozmetik, özel gıda ürünleri ve diğer küçük ürünlerin satışı yapılır. Aktif satış personelleri yoktur. Esas müşterileri merkezlerin dışındaki küçük bölgelerde faaliyet gösteren firmalardır. Siparişler postayla, kamyonla veya diğer taşıma araçlarıyla gönderilir.

2) Komisyoncular ve Acenteler	Ürünlerin mülkiyetini üzerlerine almazlar. En önemli fonksiyonları alış ve satışı kolaylaştırarak satış fiyatı üzerinden komisyon elde etmektir. Genellikle bir ürün dizisinde veya müşteri tipinde uzmanlaşmışlardır.
a) Komisyoncular	Ana fonksiyonları satıcıyla alıcıyı bir araya getirmek ve pazarlığa yardımcı olmaktır. Komisyonları görevlendirilen tarafça (alıcı veya satıcı) veya her ikisi tarafından ödenir, stok tutmazlar, finansal konularla ilgilenirler ve riskleri üstlenirler. Örneğin emlak komisyoncuları, sigorta komisyoncuları v.s
b) Acenteler	Alıcıyı veya satıcıyı komisyoncuların yaptığından daha uzun ve kalıcı süre için temsil ederler. Birkaç türü vardır:
Üreticinin Acenteleri	Birbirini tamamlayan ürünlerin bir veya iki üreticisini temsil ederler. Resmi olarak yazılmış bir anlaşmayla, her bir üreticinin fiyatları, bölgeler, siparişlerin düzenlenmesi, siparişlerin teslim edilmesi, garantiler ve komisyon oranları belirlenmiştir. Çoğu üretici acenteleri, birkaç, özellikli satış personellerinden oluşan küçük işletmelerdir. Genellikle kendi bölge satış ekibini kurmaya bütçesi olmayan küçük üretici firmalarca veya yeni satış bölgesi kurmak isteyen veya yeni bir satış bölgesi kurmak için tam zamanlı satış ekibi kurmaya bütçesi olmayan büyük üretici firmalarca kullanılırlar.
Satış Acenteleri	Firma ürünlerini satmaya resmen yetkili kılınmışlardır. Üretici satış faaliyetiyle ilgilenmemektedir veya organizasyonun satış yapabilecek kabiliyette olmadığını düşünmektedir. Satış Acenteleri firmanın satış bölümleri gibi faaliyet gösterirler, fiyatlara, satış koşullarına ve satışlara önemli etkileri vardır. Tekstil, madencilik, endüstriyel makine ve ekipmanları, kömür, kimya ve metal endüstrilerinde sıkça rastlanır.
Satın Alma Acenteleri	Genel olarak alıcılarla uzun süreli ilişkileri vardır ve onlar adına satın alıp; mal kabul, denetim, depolama ve malların alıcıya gönderilmesi işlemlerini yaparlar. Alıcıya yardımcı olan pazar bilgisi sağlarlar ve onlar için en iyi ürünü en uygun fiyata almaya yardımcı olurlar.

Komisyoncu Tüccarlar	Ürünleri fiziksel olarak sahiplenirler ve satışta pazarlık yaparlar. Genellikle uzun dönemli çalıştırılmazlar. Çoğunlukla üretici kooperatiflerine bağlı olmayan ve ürünlerini kendi satmak istemeyen çiftçiler tarafından tarım ürünlerinin pazarlanması için kullanılırlar. Komisyoncu tüccarlar, ürünleri satış merkezine götürürler, en iyi fiyattan satışını yaparlar, komisyonlarını ve masraflarını satışlardan düşerler ve kalan miktarı üreticiye öderler.
3) Üreticilerin ve Perakendecilerin Şubeleri ve Ofisleri	Toptan satış bir aracı yerine, alıcı veya satıcı tarafından yönetilir. Ayrı şubeler ve ofisler satın alma veya satış için tahsis edilir.
a) Satış Şubeleri ve Ofisleri	Üreticiler tarafından satışları ve satış hizmetlerini geliştirmek amacıyla kurulur. Satış şubeleri stok tutarlar ve masrafları çeşitli endüstrilerce (otomotiv ekipmanları ve parçaları, kereste v.s) finanse edilir. Satış ofisleri ise stok tutmazlar en çok göze çarpanları tuhafiyer ürünleri ve kuru ürün endüstrileridir.
b) Satın Alma Ofisleri	Komisyoncuların ve acentelerin yaptığı işlerin benzerini yaparlar fakat satın alan firmanın organizasyonuna bağlı çalışırlar. Birçok perakendeciler Londra ve Hong Kong gibi merkezi pazarlarda satın alma ofisleri açarlar.

Kaynak: Kotler Armstrong, **Principles of Marketing**, Pearson Global Edition, 2009, 13th Edition, s.415-416'dan değiştirilerek alınmıştır.

EK 2:

ANKET SORULARI

1. Yeni bir pazarda yeni bir bayi bulmak için aşağıdaki yöntemlerden en çok hangilerini kullanıyorsunuz?

- a) Eski müşteri listesi taranması
- b) Ticaret Müşavirliklerinden alınan listeler
- c) İnternet araştırmaları sonucu ulaşılan firmalar
- d) Lokal medyaya verilen ilanlar
- e) Dost firmalardan gelen öneriler
- f) Fuarlar

2. Yeni bir pazarda yeni bir bayi ile çalışmanızda esas aldığımız ölçütler nedir? Önem derecesine göre numaralandırınız.

- a) Ödeme ve satış gücü
- b) Pazarın durumu ve yapısı
- c) Güvenilirliği
- d) Bilinirliği
- e) Bayii sektör tecrübesi

3. Kaç ülkede faaliyet gösteriyorsunuz?

- a) 5-10
- b) 11-20
- c) 21-40
- d) 41-60
- e) 61 ve üstü

4. Uluslararası pazarlarda bayi oluşturmakta karşılaştığınız güçlükler nelerdir?

- a) Dil problemi
- b) Kültür
- c) Potansiyel Bayilerin ekonomik gücü
- d) Ürünle ilgili sorunlar
- e) Rakip firmaların tutumları
- f) Nitelikli personelin olmaması

5. Neden yabancı pazarlara ilgi duyuyorsunuz?

- a) Çalışma kolaylığı
- b) Dış pazardan gelen taleplerden dolayı
- c) Para akışının daha net olması
- d) Ürünlerin dış pazarlara da uygun olması
- e) Ülke içindeki ticari yetersizlik ve pazarın darlığı

6. Herhangi bir pazarda tek bir bayi ile çalışıyorsanız, tek bir bayi ile çalışmanızın sebebi nedir?

- a) Pazarın kapasitesi
- b) Firmanın ürünlerine olan talebin azlığı
- c) Bayinin bu yöndeki talebi
- d) İşletme kapasitesi
- e) Diğer (açıklayınız)

7. Herhangi bir pazarda birden fazla bayi ile çalışıyorsanız, sebebi nedir?

- a) Ürünlere olan talebin fazla olması
- b) Bayilik taleplerinin fazla olması
- c) Pazarın büyüklüğü ve yapısı
- d) Bayiler arası coğrafik mesafenin olması
- e) Diğer (açıklayınız)

8. Mevcut bayilerinizle ilişkilerinizi geliştirmek için ne türlü faaliyetleriniz vardır?

- a) Ziyaretler
- b) Bayi toplantıları
- c) Sürekli iletişim
- d) Çeşitli hediyeler
- e) Özel günlerde hatırlatıcı mesajlar

9. Bayi bulunmasında hangi yöntem sizin için daha etkili olmuştur?

- a) Fuar katılımları
- b) İlgili personelin araştırmaları
- c) Yurtdışında Reklam
- d) Rakip olmayan firmalardan gelen tavsiyeler ve yönlendirmeler
- e) İnternet ortamındaki ilanlar, B2B siteleri vb. (Alibaba ve diğer siteler)

10. Bayilerinizle hangi sıklıkla bir araya geliyorsunuz?

- a) Ayda bir kez
- b) Üç ayda bir kez
- c) Altı ayda bir kez
- d) Yılda bir kez

11. Olası bayilerinizle aranızdaki güvenin oluşması neye bağlıdır? (Önem derecesine göre numaralandırınız)

- a) Ülkenin güvenirliliği
- b) Bayinin ödeme alışkanlıkları
- c) Görüşme sıklığı
- d) Bayiin uzun süreler sektörde olması
- e) Rakip olmayan firmalardan gelen referanslar