T.C.
TRAKYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS DÖNEM PROJESİ

DAĞITIM KANALLARINDA BAYİLERİ MOTİVE EDEN FAKTÖRLERİN İNCELENMESİ: TRAKYA BİRLİK ÖRNEĞİ

ALİ KAHRAMAN

PROJE DANIŞMANI
YRD. DOÇ. DR. NEVİN ALTUĞ

EDİRNE 2012

Projenin Adı: Dağıtım Kanallarında Bayileri Motive Eden Faktörlerin İncelenmesi: Trakya Birlik Örneği
Hazırlayan: Ali KAHRAMAN

ÖZET

Dağıtım kanalları, işletmelerin ekonomik sistemlerinin işleyişinde önemli rolleri olan, sosyal ve davranışsal sistemlerdir. Ekonomik faydaların yaratılabilmesi ve ticari işlemlerin hızlandırılabilmesi için sistem içerisindeki unsurların bu yönde motive edilmesi gerekmektedir.

Bu araştırmanın amacı, dağıtım kanalında önemli bir yeri olan bayi sisteminin daha iyi işleyebilmesi ve satışları arttırabilmesi için, bayileri motive eden faktörleri inceleyerek bayiler açısından önem derecelerini ortaya koymaktır.

Çalışmada öncelikle, dağıtım kanalı kavramının tanımı ve içeriğine dair literatür incelenmiş, dağıtım kanalı yapısı ve unsurları ele alınmıştır. Daha sonra motivasyon kavramı, önemi ve motivasyon teorileri ile çalışmanın ana iştigal konusu işletme olan Trakya Birlik hakkında bilgilere yer verilmiştir. Oluşturulan anket formu satış yöneticileri ile yapılan toplantılarda olgunlaştırılmıştır. Daha sonra bir pilot araştırma yapılarak anket formuna son hali verilmiştir.

Yapılan faktör analizi sonucunda katılımcıların değerlendirdikleri kanal destek faaliyetleri; "Lojistik ile İlgili Destek Faaliyetleri", "Tutundurma ile İlgili Destek Faaliyetleri", "Bilgi ve İletişim Desteği", "Kampanyalar ve Maddi Destek Faaliyetleri" ve "Reklam ile İlgili Destek Faaliyetleri" olarak(olmak üzere) beş faktör altında gruplandırılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Dağıtım Kanalı, Bayi, Motivasyon.

Project Title: Investigation of Factors That Motivate Dealers in Distribution Channels: The Case of Trakya Birlik

Prepared by: Ali KAHRAMAN

ABSTRACT

The distribution channels that play important roles in the functioning of economic systems are social and behavioral systems. In order to speed up commercial transactions and be able to create economic benefits, factors in the system need to be motivated in this direction.

The purpose of this research is to reveal the degree of importance to dealers by examining the factors which motivate dealers, for both increasing sales and a better functioning of dealer system which has an important place in the distribution channel.

Primarily in the study, examined the literature on the content and definition of distribution channel, distribution channel structure and its elements were discussed. Afterwards, the concept of motivation and its importance, theories of motivation and the information were given about Trakya Birlik whose main activitiy subject is operation. Questionnaire formed was maturated in the meetings made with sales managers. Then the questionnaire was finalized by a pilot study.

As a result of factor analysis performed, channel support activities evaluated by the participants were grouped under five factors as "Support Activities Related To Logistics", "Support Activities Related To Promotion", "Information and Communication Support", "Campaigns and Financial Support Activities" and "Support Activities Related To Advertising".

Keywords: Distribution Channel, Dealer, Motivation.

ÖNSÖZ

Dağıtım kanalı, pazarlama sisteminin en kritik unsurlarından birisidir. Üretilen ürünlerin tüketiciye ulaştırılmasında aracılar önemli bir rol oynamaktadır. Üretici işletmeler kaynaklarının önemli bir bölümünü üretime ayırmakta, dağıtım konusunda aracılardan faydalanmaktadırlar. Dolayısı ile beklenen ticari başarıların elde edilmesinde aracıların rolü de önem kazanmaktadır. Bu noktadan hareketle yola çıkılarak hazırlanan bu çalışma, Trakya Birlik bayilerini motive eden faktörlerin incelenmesi ve bu konuda gelecekte yapılacak olan çalışmalara katkı sağlaması amacıyla hazırlanmıştır.

Proje çalışmamın başlangıcından itibaren ilgisini, bilgi-birikimlerini, önerilerini ve güler yüzünü esirgemeyen değerli proje danışmanım Yrd. Doç. Dr. Nevin ALTUĞ'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek lisans eğitimim boyunca vermiş oldukları bilgiler, tavsiyeler ve manevi destekleri için değerli hocam Prof. Dr. Derman KÜÇÜKALTAN'a ve üzerimde emeği bulunan tüm hocalarıma en içten teşekkürlerimi sunarım.

Ali KAHRAMAN

Edirne 2012

İÇİNDEKİLER

ÖZET i
ABSTRACT ii
ÖNSÖZ iii
TABLOLAR LİSTESİ viii
ŞEKİLLER LİSTESİ x
GİRİŞ 1
BÖLÜM I
DAĞITIM KANALI KAVRAMI, DAĞITIM KANALI ÇEŞİTLERİ VE DAĞITIM KANALI ÜYELERİ 2
1.1.Dağıtım Kavramı 2
1.2.Dağıtım Kanallının Tanımı ve Önemi 5
1.3.Dağıtım Kanallarının Fonksiyonları 7
1.4.Dağıtım Kanallarının Yapısı ve Organizasyonu 8
1.4.1.Klasik Dağıtım Kanalları 9
1.4.2.Modern Dağıtım Kanalları 9
1.4.2.1.Dikey Dağıtım Sistemi 10
1.4.2.2.Yatay Dağıtım Sistemi 11
1.4.2.3. Çok Kanallı Dağıtım Sistemi 11
1.5.Dağıtım Kanallarının Çeşitleri 12
1.5.1.Direkt Dağıtım 13
1.5.2.Endirekt (Dolaylı) Dağıtım 14
1.6.Dağıtım Kanalı Üyeleri 17
1.6.1.Üreticiler 17
1.6.2.Toptancılar 18
1.6.3.Perakendeciler 20
1.6.4.Tüketiciler 22
1.7. Bayilik Sistemi 23
BÖLÜM II
MOTİVASYON KAVRAMI, MOTİVASYON SÜRECİ VE MOTİVASYON ARAÇLARI 25
2.1. Motivasyon Kavramı 25

2.1.1. Motivasyonun Tanımı ve Önemi 25
2.1.2. Motivasyon Kuramları 29
2.1.2.1. Kapsam Teorileri (Kuramları) 30
2.1.2.1.1. Abraham Maslow' un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi 31
2.1.2.1.2. Frederic Herzberg'in Çift Faktör Teorisi 33
2.1.2.1.3. David McClelland'ın Başarı İhtiyacı Teorisi 35
2.1.2.1.4. Clayton Alderfer' in ERG Teorisi 36
2.1.2.2. Süreç Teorileri 36
2.1.2.2.1. Victor Vroom' un Beklenti Teorisi 37
2.1.2.2.2. Edward E. Lawler ve Layman W. Porter'ın Beklenti Teorisi 38
2.1.2.2.3. B.F. Skinner'in Sonuçsal (Edimsel) Şartlanma Teorisi 39
2.1.2.2.4. Stacy Adams'ın Eşitlik Teorisi 41
2.1.2.2.5. Edwin Locke'nin Amaç Teorisi 42
2.2. Motivasyon Süreci 43
2.3. Motivasyon Amaçları 44
2.3.1. Etkinlik 45
2.3.2. Verimlilik 46
2.3.3. Kalite 46
2.3.4. Karlılık 47
2.3.5. Maliyet – Fiyat Uygunluğu 47
2.4. Motivasyon Araçları 48
2.4.1. Ekonomik Motivasyon Araçları 49
2.4.1.1. Ücret Politikaları 50
2.4.1.2. Ekonomik Ödüller 50
2.4.1.3. Primli Ücret 51
2.4.1.4. Kâra Katılma 52
2.4.2. Psiko – Sosyal Motivasyon Araçları 52
2.4.2.1. Yetki Devri 53
2.4.2.2. Terfi, Eğitim Ve Kariyer Geliştirme Olanakları 53
2.4.2.3. Rekabet 54
2.4.2.4. Bağımsız Çalışma İmkanı 55
2.4.2.5. Psikolojik Güvence 55
2.4.2.6. Sosyal Katılım 56

2.4.3. Örgütsel Ve Yönetsel Motivasyon Araçları 56
2.4.3.1. Amaçlara Göre Yönetim 57
2.4.3.2. İş Görenin İş Güvenliği 58
2.4.3.3. Manevi Ödül Verilmesi 58
2.4.3.4. İş Görenlerin Kararlara Katılması 59
2.4.3.5. Etkili Takım Çalışması 59
2.4.3.6. İş Tasarımı 60
2.4.3.7. İş Zenginleştirme 60
2.4.3.8. İş Genişletme 61
2.5. Dağıtım Kanalı Üyelerinin Motivasyonu 61
2.5.1. Bayileri Motive Etmeye Yönelik Destek ve Ödüller 62
2.5.1.1. Parasal Motivasyon Araçları 66
2.5.1.2. Parasal Olmayan Motivasyon Araçları 67
2.5.2. Bayilik Sisteminde Motivasyonun Performansa Etkisi 68

BÖLÜM III

TRAKYA BİRLİK'İN TARİHİ, GIDA SEKTÖRÜNDEKİ YERİ VE DAĞITIM KANALI 71

3.1.Trakya Birlik'in Kısa Tarihi 71
3.2.Trakya Birlik'in Mevcut Yapısı, Ürünleri ve Sektördeki Yeri 72
3.3.Trakya Birlik Dağıtım Kanalı 74
3.3.1.Kooperatifler 75
3.3.1.1.Sipariş - Sekiyat Süreci 75
3.3.1.2.Satış Süreci 76
3.3.2.Bayi Örgütü 76

BÖLÜM IV

DAĞITIM KANALLARINDA BAYİLERİ MOTİVE EDEN FAKTÖRLERİN İNCELENMESİ: TRAKYA BİRLİK ÖRNEĞİ 80

4.1.Araştırmanın Amacı Kapsamı ve Kısıtları 80
4.2.Araştırmanın Metodolojisi 81
4.2.1.Katılımcıların Cinsiyetleri 82
4.2.2.Katılımcıların yaşları 82
4.2.3.Katılımcıların Eğitim Durumu 83
4.2.4.Bayilerin Faaliyet Yılı 83
4.2.5.Bayilerin İstihdam Ettikleri Personel Sayısı 84

4.2.6.Bayilerin Temsil Ettikleri Firma Sayısı 85
4.2.7.Bayilerin Trakya Birlik İle Çalışma Yılı..... 86
4.2.8.Bayilerin Trakya Birlik'ten Ödül Alma Durumu..... 87
4.2.9.Bayilerin Verilebilecek Ödülleri Sıralaması 88
4.2.10.Satış Arttırma Çabaları Konusunda Bayilerin Sıralaması..... 90
4.2.11.Ödül Alan İşletmeler İle Ödül Almayan İşletmelerin Karşılaştırılması..... 91
4.2.12.Maddelerin Katılımcılar Tarafından Değerlendirilmesi..... 95
4.2.13.Faktör Analizi 97
SONUÇ VE ÖNERİLER..... 113
KAYNAKÇA..... 115
EKLER..... **Hata! Yer işareti tanımlanmamış.**

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 2.1. Alderfer ve Maslow Kuramlarının Karşılaştırılması 35

Tablo 2.1. Alderfer ve Maslow Kuramlarının Karşılaştırılması 62

Tablo 4.1. Katılımcıların yaşları 81

Tablo 4.2. Katılımcıların Eğitim Durumu 82

Tablo 4.3. Bayilerin Faaliyet Yılı 83

Tablo 4.4. Bayilerin İstihdam Ettikleri Personel Sayısı 84

Tablo 4.5. Bayilerin Temsil Ettikleri Firma Sayısı 85

Tablo 4.6. Bayilerin Trakya Birlik ile Çalışma Yılı 86

Tablo 4.7. Bayilerin Trakya Birlik'ten Ödül Alma Durumu 87

Tablo 4.8. Verilebilecek Ödüller Konusunda Bayilerin Sıralaması 88

Tablo 4.9. Satış Arttırma Çabaları Konusunda Bayilerin Sıralaması 89

Tablo 4.10. Ödül Almış İşletmeler ile Ödül Almamış İşletmelerin Karşılaştırılması İçin t-testi Sonuçları 92

Tablo 4.11. Hipotezler ve Test sonuçları 93

Tablo 4.12. İşletmelerin ödül alma durumu ile Trakya Birlik ile Çalışma Süresinin Çapraz Tablosu 94

Tablo 4.13. Maddelerin Katılımcılar Tarafından Değerlendirilmesi 95

Tablo 4.14. Faktör Analizine ait KMO ve Barlett Test Değerleri 96

Tablo 4.15. Faktör Analizine Ait Sonuç Değerleri 98

Tablo 4.16. Aynı Faktör Altında Kalan Maddelerin Ortalaması Olarak Faktör Ortalamaları 100

Tablo 4.17 . H5 Hipotezi için t-testi Sonuçları 100

Tablo 4.18. H_6 için ANOVA Testi Sonuçları 102

Tablo 4.19. H_7 için ANOVA Testi Sonuçları 103

Tablo 4.20. H_8 için ANOVA Testi Sonuçları 104

Tablo 4.21. Adım Adım Regresyon Analizinde Analize Giren Değişkenleri SPSS Çıktısı (Variables Entered/Removed(a)) 106

Tablo 4.22. Adım Adım Regresyon Analizi Model Özetinin SPSS çıktısı 107

Tablo 4.23. Adım Adım Regresyon Modeli Çoklu Korelasyon Katsayısı 109

Testi SPSS Çıktısı

Tablo 4.24. Adım Adım Regresyon Modeli Model Sabitlerinin SPSS Çıktısı 110

Tablo 4.25. Adım Adım Regresyon Modeli Model Sabitleri ve Anlamlılık Düzeyleri 110

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Aracılar ve İlişki Sayısı 2
Şekil 1.2 Tüketim Malı Üreticisi İçin Dağıtım Kanalı Alternatifleri 15
Şekil 2.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi 30
Şekil 2.2. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi 33
Şekil 2.3. Vroom'un Motivasyon Modeli 36
Şekil 2.4. Lawyer Porter Motivasyon Modeli 38
Şekil 2.5. Sonuçsal (Edimsel) Şartlanma 39
Şekil 2.6. Stacy Adams'ın Eşitlik Teorisi 41
Şekil 2.7. Güdülenme Süreci 43
Şekil 3.1. Trakya Birlik Dağıtım Kanalı 74
Şekil 3.2. Bayi Sipariş – Sevkiyat Süreci. 75
Şekil 4.1. Çoklu Regresyon Analizi Modeli 105
Şekil 4.2. Adım Adım Regresyon Analizi Sonrası Ortaya Çıkan Çoklu Regresyon Analizi Modeli 107

GİRİŞ

Günümüzde müşteri memnuniyeti her geçen gün daha da önem kazanmaktadır. Müşterinin talep ettiği ürün ve hizmetleri doğru zamanda ve doğru yerde sunmak işletmeler açısından büyük önem teşkil etmektedir. Bu bağlamda, ürün ve hizmetlerin müşterilere ulaştırılmasında etkin rol oynayan dağıtım kanallarının ve kanal üyelerinin, işletmelerin istedikleri ticari başarıları elde edebilmeleri için önemli bir unsur oldu ortaya çıkmıştır.

Ticari başarıların arttırılmasında kanal üyelerinin motive edilmesi gerekliliğini fark eden işletmeler, sürekli olarak daha etkin çalışan kanal sistemleri oluşturmaya çalışmaktadırlar. Kanal etkinliğinin artırılmasında ise kanal içerisinde üyelere sağlanan destek faaliyetleri büyük bir önem taşımaktadır.

Bu öneminden dolayı bu çalışmada öncelikle, birinci bölümde dağıtım kanalı kavramının tanımı ve içeriğine dair literatür incelenmiş, dağıtım kanalı yapısı ve unsurları ele alınmıştır. Daha sonra ikinci bölümde motivasyon kavramı, önemi ve motivasyon teorilerine yer verilmiştir. Üçüncü bölümde Trakya Birlik hakkında bilgilere yer verilirken dördüncü ve son bölümde Trakya Birlik dağıtım kanalında önemli bir yeri olan bayileri motive eden faktörleri inceleyerek bayiler açısından önem derecelerini ortaya koymak üzere yapılan çalışmalara yer verilmiştir.

BÖLÜM I

DAĞITIM KANALI KAVRAMI, DAĞITIM KANALI ÇEŞİTLERİ VE DAĞITIM KANALI ÜYELERİ

Bu bölümde dağıtım ve dağıtım kanalı kavramlarının tanımı ve önemi, çeşitleri ve unsurları derinlemesine bir şekilde ele alındıktan sonra bayilik sistemi, satış geliştirme kavramı ve satış geliştirmede kullanılan yöntemler ele alınacaktır.

1.1.Dağıtım Kavramı

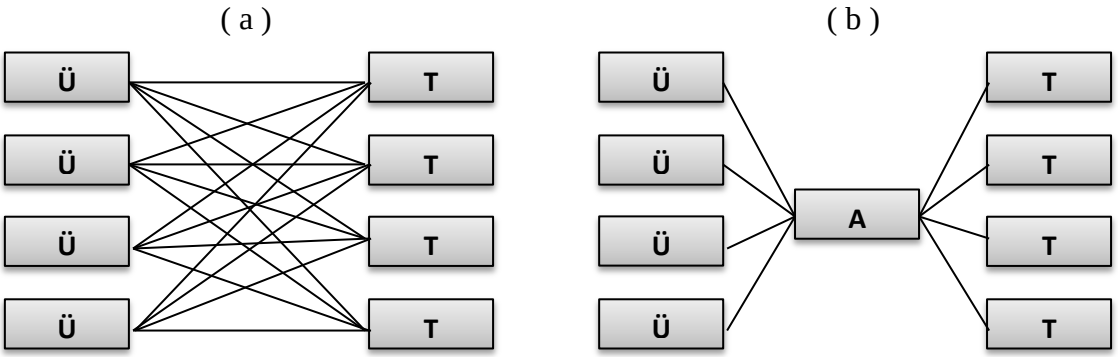
Dağıtımdan söz edildiğinde genellikle ürünün perakende düzeyinde bulunabilirliği anlatılmak istenir. Halbuki ürünün bulunabilirliği, dağıtımın sadece bir boyutudur. Amaç, satın alma deneyimini en eğlenceli en huzurlu en kolay ve en uygun duruma getirecek uygulamalardır (Odabaşı,2002,s.254).

Tüketicilerin satın almak isteyecekleri bir şeyi üretmek, öykünün sadece bir parçasıdır; insanlar, kolayca bulunabilen ve elde edilebilen ürünleri satın alırlar (Blythe,2001,s.173-174). Pazarlama karmasının (mamul, fiyat, tutundurma, dağıtım) bir elemanı olan dağıtım günlük hayatımızın bir parçasıdır. Mal ve hizmetlerin üreticilerden alınarak tüketicilerin kullanımına sunuluşuna kadar aldığı yol üzerinde farklı nitelikte değişimler konu olur. Fakat mal ya da hizmetin üreticiden tüketiciye doğru ilerlemesi hepsinde ortak noktadır (Altunışık,2006,s.245).

Üretici işletmeler ürettikleri malların tüketicilere ulaştırılmasında çoğu zaman aracı kullanırlar. Üretimin en büyük kısmı aracılar tarafından tüketicilere ulaştırılır. Değişik isimlerle anılan çeşitli tiplerdeki bu aracılar, üretim ile tüketim arasındaki dengeyi sağlayan kişi ya da kuruluşlardır. Üretilen mal, tüketicinin istediği yerde ve zamanda ona sunulduğu takdirde üretim bir anlam ifade eder. Üretilen malın

istenilen yerde ve zamanda sunulmasında, dağıtım kanallarının ve dağıtımın rolü büyüktür. (Mucuk,2009,s.259).

Şekil 1.1'de üreticiler ile tüketicilerin girdikleri ilişkiler görülmektedir. Şeklin (a) tarafında her bir üretici (Ü) her bir tüketici (T) ile ilişkiye girmektedir. Her bir üreticiye düşen ilişki sayısı dört ve her bir tüketiciye düşen ilişki sayısı da dörttür. Toplam on altı ilişki ile tüm alıcılar tüm satıcılarla buluşabilmektedir. Halbuki şeklin (b) tarafında her tüketiciye ve her üreticiye sadece bir ilişki düşmekte ve üreticilerin ve tüketicilerin tamamı birbirlerinden haberdar olabilmektedir. İlişki sayısının azalması aynı iş için harcanacak enerjinin daha sarf edilmesi anlamına gelmektedir (Altunışık,2006,s.247).



Şekil 1.1. Aracılar ve İlişki Sayısı

Kaynak: Altunışık, Remzi. Özdemir, Şuayip. ve Torlak, Ömer, *Modern Pazarlama,* Değişim Yayınları, İstanbul, 2006, S:247

Üretici işletmeler bir merkezde yaptıkları üretim ile tüm ülke nüfusunun talebini karşılamaya çalışırlar. En azından hedef pazara ulaştırmak istedikleri ürünü bir üretim yerinde üretirler. Üretim yerinin bir tane olması, kuruluş yerine yakın çevredeki insanların o üründen haberdar olmalarını ve edinmelerini sağlar. Ancak diğer coğrafyalarda yaşayan tüketiciler aynı şansa sahip değildirler. Bazen malların satışını yapan aracılar faaliyet gösterdikleri bölgede yaşayan insanlar hakkında daha

çok bilgiye ve daha yakın ilişkilere sahiptirler. Bundan dolayı birçok ürünün ve satış yöntemlerinin uygulanmasında aracılar kritik rol oynar. Örneğin Arçelik, ürettiği beyaz eşyanın Türkiye'de satılmasını ülke insanının bilmediği taksitli satış yönteminin tanıtılmasını bayilere borçludur. Bayiler yakın çevrelerinden başlayarak hem ürünleri hem de taksitli satışı ülke insanına öğretmişlerdir (Altunışık,2006,s.245-247).

Çeşitli nedenlerle üretimin belirli merkezlerde toplanmasından ötürü üretici ve tüketici arasında oluşan uzaklık, malların üretildikleri yerden tüketim noktalarına ulaştırılmaları işlevine önem kazandırmıştır. Üretimin yığınsal nitelik kazanması ve pazarın genişlemesi ile büyük pazara yönelme zorunluluğu, mal ve hizmetlerin dağıtımının belirli bir düzen içinde ele alınmasını gerektirmiş, bu çabaların pazarlama giderlerinin içindeki payının yüksek olmasıyla konu daha fazla önem kazanmıştır (Yükselen,2008,s.307).

Dağıtım kavramının, üretilen malların sadece tüketici kitlesine ulaştırılması olarak algılanması herkesi büyük bir yanlışlığa götürecektir. Dağıtım kanalı ile ilgili bir çok tanımlar yapılmıştır. Genel olarak dağıtım kanalı, ürün ve hizmetlerin pazarlamasını sağlamak amacıyla işletme içi birimler ile işletme dışı acenteler, toptancılar, perakendeciler vb. gibi aracı veya aracısız kuruluşların oluşturdukları bir örgüt veya yapıdır (Eroğlu vd,2008,s.96).

Pazarlama Biliminde dağıtım, bir mal ya da hizmetin üretildiği yerden tüketildiği yere götürülmesi için gerekli olan tüm çabaları kapsar (Kozak,2002,s.146). Bütün fiziksel dağıtım yöntemlerinin amacı ürünü, üretim noktasından tüketiciye etkili ve başarılı bir şekilde ulaştırmaktır. Ürünün ulaşacağı noktaya iyi koşullarda varmalı ve tüketicinin istediği rahatlık, ucuzluk, seçim sunulmalı ya da o özel hedef pazar neyin önemli olduğunu düşünüyorsa o şartlarda ulaşmalıdır. Dolayısıyla pazarlama açısından bakıldığında dağıtım konusu; ulaşım yöntemleri, toptancılık, ana cadde perakendeciliği, doğrudan postalama hatta üretim yeri satışları gibi alanları kapsar(Blythe,2001,s.173,174).

1.2. Dağıtım Kanallının Tanımı ve Önemi

Günlük yaşam akışı içerisinde yüzlerce farklı ürünü değişik satış noktalarında bulabilen tüketiciler, ürünlerin istedikleri yerde ve zamanda hazır olmasını ve satışa sunulmasını mümkün kılan dağıtım sistemiyle pek ilgilenmezler. Oysa ürünleri tüketicilerin istedikleri yer ve zamanda onların sahipliğine sunabilmek çok farklı kurumların ve faaliyetlerin yer aldığı karmaşık bir sistem gerektirir (Öztürk,2000,s.02).

İşletmelerin ürettiği ürünlerin tüketiciye ulaşmasındaki vazgeçilmez unsur, dağıtım kanalı olarak tanımlanır. Dağıtım kanalında toptancı, perakendeci gibi çeşitli kimliklerle karşımıza çıkan ve gerek bizler yani tüketiciler için, gerekse üretici işletmeler için çeşitli faydalar yaratan kanal üyeleri yer alır. Ürünlerin istediğimiz yerlerde ve zamanlarda hazır bulunmalarını sağlayarak yer ve zaman, ürünlerini elde etmemizi sağlayarak da mülkiyet faydası yaratırlar (Odabaşı,2002,s.253).

Herhangi bir mal veya hizmetin üreticiden tüketiciye doğru ulaştırılmasında mülkiyeti üzerine alan ve mülkiyetin transferine yardımcı olan kişi ve kuruluşların oluşturduğu sistem yer alır. Bu sisteme dağıtım kanalı denir. Bilimsel anlamda dağıtım kanalı ile ilgili birçok tanım mevcuttur. En kısa tanımıyla dağıtım kanalı, bir malın üreticiden tüketiciye veya endüstriyel alıcıya akışında izlediği yol olarak tanımlanabilir (Altunışık,2006,s.247).

Dağıtım Kanalı; "Bir mal ya da hizmetin üreticiden tüketiciye doğru hareketinde izlediği yoldur" diye tanımlanır. Kuşkusuz mal ve hizmetlerin kendiliğinden tüketiciye doğru hareket etmesi söz konusu değildir. Dağıtım kanallarında yer alan çeşitli kurumlar, mal ve hizmetlerin hareketini sağlar. Böylece dağıtım kanallarında üretici ile tüketici arasına çeşitli pazarlama kurumları girmektedir. Söz konusu kurumlar toptancılar ve perakendeciler olarak

adlandırılmaktadır. Bu kurumlar arasında sürekliliğin sağlanabilmesi için ekonomik ve sosyal ilişkilerin oluşturulması gerekmektedir (Kozak,2002,s.146).

Daha uzun ve formel bir tanıma göre dağıtım kanalı "malların ve hizmetlerin pazarlanmasını sağlayan işletme içi örgütsel birimlerin ve işletme dışı pazarlama kurumlarının oluşturduğu bir yapıdır (Mucuk,2009,s.265).

Başka bir tanımda dağıtım kanalları; "bir mal ya da hizmeti ve bunun mülkiyetini üretimden tüketime ulaştırma çabaları sağlayan kurumlar dizisidir" şeklinde ifade edilmiştir (Yükselen,2008,s.308).

Dağıtım kanalı, imalatçı veya üreticiden ara kullanıcı veya tüketicilere kadar sıralanan bir dizi özel ve tüzel pazarlama kişi ve kuruluşlarıdır. Herhangi bir ürün veya hizmetin üreticiden tüketiciye doğru hareketinde mülkiyeti üzerine alan veya mülkiyetin transferine yardımcı olan bir dizi kişi ve kuruluşlardır (Tek,1991,s.356).

Dağıtım Kanalları üretici işletme için çok fayda sağlar: (Altunışık,2006,s.247)

- Pazar çevresi ve tüketiciler hakkında bilgi toplama
- Pazara sunulan mamuller için tanıtım ve tutundurma
- Alıcılarla ilişki kurma
- Tüketicilerin ihtiyaçlarına uygun mal ve hizmetlerin sınıflandırılması
- Alım-satımı gerçekleştirmek suretiyle mülkiyeti devretme
- Sipariş alma, depolama ve taşımayı gerçekleştiren fiziksel dağıtım
- Üreticilere satışa yönelik olarak finansman katkısı sağlama
- Üreticiden tüketiciye olan süreçte risk taşıma

Pazarlama kanalı ürünlerin hareket ettiği ve pazarlama işlevlerinin yerine getirildiği bir araçtır ve bu araç vasıtasıyla zaman, yer ve sahiplik faydası yaratılır.

Fayda kavramı bir ürünün insan isteklerini tatmin edebilme yeteneğini ifade eder. Dört çeşit fayda kavramından bahsedilebilir (Tenekecioğlu,2008,s.179). Bunlar:

- Şekil faydası
- Zaman faydası
- Yer faydası
- Sahiplik faydasıdır.

Şekil faydası üretim fonksiyonu tarafından yaratılır. Diğer üç fayda kavramı ise, pazarlama ve dağıtım faaliyetleri sonucunda meydana gelir. **Zaman faydası**, bir ürünü tüketicinin satın almak istediği zamanda satışa hazır tutabilmek anlamına gelir. Sözgelişi, bir gazetenin öğlen saatlerinden sonra çok fazla talebi olmayacaktır. Bir ürün ancak tüketicinin ihtiyaç duyduğu zaman tüketici açısından fayda yaratır. Pazarlama kanallarında yapılan çeşitli eylemler zaman faydası yaratmaya yöneliktir. **Yer faydası** ise, ürünü tüketicilerin istedikleri yerde satışa sunabilmekle ilgilidir. Üretim yerindeki depoda bulunan bir ayakkabının ekonomik bir işlevi yoktur. Ulaştırma yoluyla bu ürünleri tüketicinin istediği satış noktalarına getirmekle, tüketicinin satın almaya istekli olduğu yerlerde satışa sunmakla yer faydası yaratılabilir. **Sahiplik faydası** ise, ürünlerin sahipliğini değiştirebilecek tüm gerekli faaliyetleri ifade eder. Sahiplik faydası ürünün toptancı-perakendeci gibi iki kanal üyesi arasında ya da kanal üyesi ile tüketici arasında değişimi esnasında oluşur (Tenekecioğlu,2008,s.179).

Dağıtım kanlında değişik işletmeler ve kişiler arsında mal sahipliğinin akışı yani elden ele geçmesi söz konusu olduğuna göre mal ve hizmetin ilk sahibi ile son sahibinin ve aradaki sahiplerinin değişimini etkileyen diğer kurumların kanalı oluşturması doğaldır (Tuncer,2007,s.302).

1.3.Dağıtım Kanallarının Fonksiyonları

Dağıtım işlevi çerçevesindeki her fonksiyonu üreticinin üstlenmesi genellikle mümkün olamamaktadır. Dağıtım sürecinde ve yerel pazarlarda uzmanlaşmış,

bölgesel tüketicilere coğrafi olarak daha yakın ve onları daha iyi tanıyan aracılar kullanmak, çoğu zaman kaçınılmaz bir yöntem olarak uygulanmaktadır (Yılmaz vd,2002,s.182).

Dağıtım Kanallarının (satın alma, satma, taşıma, depolama, finans etme, riske katlanma, standartlaştırma ve dereceleme ve bilgi toplama gibi) başlıca pazarlama faaliyetlerinin başarılı olarak yürütülmesinde önemli bir rol oynayan beş fonksiyonu vardır: pazarlama iletişimi, stok yönetimi, fiziksel dağıtım, pazarlama bilgisi ve finansal riski üstlenme. Dağıtım kanalı üyeleri sık sık pazarlama iletişimiyle ilgilenip, kişisel satış, reklam, halkla ilişkiler, satış geliştirme ve doğrudan pazarlama faaliyetlerine girişirler. Üyeler bazen stok yönetimi fonksiyonunu da üstlenir ve envanterinde belirli stok bulundururlar. Malların fiili olarak hedeflere taşınması ve diğer fiziksel dağıtım fonksiyonları da pazarlama kanalının önemli fonksiyonları arasında yer alır. Kanal üyeleri diğer kanal üyelerine çok yararlı pazar bilgisi sağlayarak satıcı-alıcı ilişkilerini güçlendirirler. Pazarlama kanallarının oynadığı önemli bir rol de, kanallardan geçen mamullerin mülkiyetini üzerine almasıdır. Kanal mülkiyeti üzerine almakla bozulabilir mallar, hırsızlıklar, yangın, sel vb. diğer felaketlerden doğabilecek riskleri üstlenmektedir (Mucuk,2009,s.265,266).

1.4.Dağıtım Kanallarının Yapısı ve Organizasyonu

Üreticilerle aracılar arasındaki ilişkiler bakımından dağıtım kanalları geleneksel dağıtım kanalları ve modern dağıtım kanalları olmak üzere iki ana grupta toplanabilir (Altunışık,2006,s.251).

Türkiye'de dağıtım kanalları, Klasik ve Modern olmak üzere ikili (dual) bir yapı göstermektedir. Kanalların her aşamasında, bir yandan atomistik denecek kadar küçük, çok sayıda klasik öte yandan da az sayıda fakat sürekli, gelişen modern üyeler bulunmaktadır. Ancak küçük üyelerin oranı %90 dolayındadır. En karmaşık ve uzun dağıtım kanallarına gıda maddeleri alanında rastlanmaktadır (Tek,1999,s.524).

1.4.1.Klasik Dağıtım Kanalları

Birbirinden bağımsız üretici, toptancı ve perakendecilerden oluşan alışılmış kanallardır. Birbirleriyle düzenli veya sistemli işbirliği ve iletişim yoktur. Geleneksel dağıtım kanallarında aracılar ile üreticiler ve diğer aracılar veya tüketiciler arasındaki ilişki süreksizdir. Genel amaç kar maksimizasyonudur. Daha doğrusu herkes kendi karının peşindedir. Aracıların kiminle iş yapacağı ya da kiminle işbirliğini keseceği tamamen iki işletmenin aralarındaki menfaat birliğine dayanmaktadır. Dağıtım sistemi bir işletmenin kontrolünde değildir. Bazı aracılar birbirleriyle çok az işbirliği yaparlar ya da hiçbir zaman işbirliği yapmayabilirler (Altunışık,2006,s.251). Başka bir deyişle klasik kanallar dağınık, çok parçalı, birbirleriyle zayıf eşgüdüm içinde olan otonom kanallardır (Tek,1991,s.391).

Geleneksel dağıtım kanallarında yer alan üyeler tüm alım-satım işlemlerinde özel bir çaba göstermek ve daha sonraki her yeni işlemde yeniden aynı uğraşıları gerçekleştirmek durumundadırlar. Üyeler arası ilişkilerin süreksiz ve gevşek olması ayrıntılı ve kalıcı bir planlama çalışmasından ziyade pazarlama etkinliklerine ilişkin koşulların karşılıklı görüşmelere ve pazarlığa bağlı kalmasına neden olur. Pazarlıkta anlaşma sağlanamazsa üyeler arasında ilişkiler sona erecektir. Çok sık olmamakla birlikte, geleneksel kanallarının da kimi zaman dikey pazarlama sistemleri kadar etkin ve verimli olmayı başardığı gözlenir. Ancak yine de günümüzde gelişen ve gelişmekte olan sanayi ülkelerinde başlayan ve giderek yaygınlaşan eğilim, bu tür dağınık pazarlama kanalları yerine dikey pazarlama sistemlerine yönelim şeklindedir (Öztürk,2000,s.65).

1.4.2.Modern Dağıtım Kanalları

Geleneksel dağıtım kanalları, tüketicilerin beğendikleri ürünleri sürekli bulmayı arzu etmeleri sonucu yerini zamanla bütünleşmiş dağıtım kanallarına

bırakmıştır. Dağıtım kanalındaki bir aracı, üyesi bulunduğu dağıtım kanalındaki diğer aracılarla birlikte hareket etmeyi amaçlaması dağıtım kanalında bütünleşmeyi getirir. Bütünleşme bir işletmenin diğerlerini alması, yönetimlerini etkilemesi ya da başka bir aracıyla birlikte diğer kanal üyelerini etkilemesi şeklinde olabilir (Altunışık,2006,s.251).

Modern dağıtım kanalları nispeten daha yakın bir zamanda ortaya çıkmaya başlamıştır. Amaç pazarlama fonksiyonlarının daha etkin ve ekonomik bir şekilde görülmesidir (Tek,1991,s.392). Modern dağıtım kanallarını, dikey dağıtım kanalları, yatay dağıtım kanalları ve çok kanallı dağıtım şeklinde ifade etmek mümkündür. Bu ayrımlara aşağıda yer verilmektedir.

1.4.2.1.Dikey Dağıtım Sistemi

Bir işletme üretim ve dağıtım prosesi içinde kendi faaliyet dalına giren konulara bu faaliyet dalından önce veya sonra gelen faaliyetleri de eklerse "dikey bütünleşme" veya "dikey pazarlama" sistemi denilmektedir (Tuncer,2007,s.392). Dikey pazarlama sistemleri geriye doğru dikey pazarlama, ileriye doğru dikey pazarlama sistemi olmak üzere ikiye ayrılır.

Geriye doğru dikey bütünleşmiş pazarlama sistemi: Bir perakendeci işletmenin imalatçı üreticilerle kendisi arasında bulunan diğer dağıtım kanalı üyelerini devreden çıkarması ve hatta bazı durumlarda üretim ve yapının faaliyetlerinin de bir bölümünü kendisinin üstlenmesi demektir. Buna örnek olarak bir süpermarketin örneğin TANSAŞ kendi sebze meyve plantasyonlarına ve bir bölümlü mağazanın tekstil atölyelerine sahip olması veya fason üretim yaptırması gösterilebilir. Tüketicilerin kurdukları tüketim kooperatifleri de aynı işi görmektedir. İleriye doğru dikey pazarlama sistemi ise, üretici veya yapımcının dağıtım kanallarındaki aracılardan birini, bir kaçını veya bazen tümünü aradan çıkarıp, onların fonksiyonlarını kendisinin üstlenmesi ve bazen de ayrıcalık sözleşmeleriyle

onları kontrol etmesidir. Bazen buna örnek olarak, posta ile satış, kapıdan kapıya satış ve kendi perakende mağazalarını kurarak satış yöntemlerini gösterilebilir. Örneğin Paşabahçe Şişe Cam A.Ş, PINAR ET Galerileri, Vakko, Titiz, Sümerbank vb. Öte yandan TOFAŞ'ın OPAR şirketi ile yedek parçaya el atması da bir bütünleşme örneğidir (Tek,1991,s.392).

1.4.2.2.Yatay Dağıtım Sistemi

Yatay Pazarlama, iki veya daha fazla sayıda işletmenin görünen bir pazar fırsatını değerlendirmek için geçici veya sürekli olarak birleşmeleri veya bir başka şirket kurma yoluna gitmeleridir. Bu birlikteliğin belli başlı nedenleri: Pazar kaymaları, rekabetin yoğunlaşması, her iki tarafta da yeni girişimi tek başına finanse edecek istek veya güç olmaması, istemdeki mevsimlik dalgalanmalar ve birleşilmek istenen işletmenin teknik ve know-how'ına duyulan gereksinme. Bu amaçla ortak satış örgütü üretimin birleştirilmesi ortak çalışmalar veya yeni bir şirket kurma gibi çeşitli yollar denebilir. Örneğin, herhangi bir küçük gazoz firmasının, CocaCola şişeleme işletmelerine, kendi gazozunu şişelemeleri için lisans vermesi gibi. Bir firmanın kendi ürünlerini başka bir firmanın dağıtım kanallarıyla satmak üzere anlaşması. Örneğin NİKSAR AYVAZ içme suyu, İzmir'de Lowenbrau (Efes Pilsen)'in dağıtım kanallarıyla piyasaya girmiştir (Tek,1991,s.395).

1.4.2.3. Çok Kanallı Dağıtım Sistemi

Birçok işletmede aynı veya farklı pazarlara ulaşabilmek için giderek artan bir oranda çok kanallı sistemlere başvurmaktadırlar. Bu sistemde alıcılar, aynı ürünü farklı kanallarda görmek istemektedirler. Aynı firma, kendine ait birden çok değişik işletme kanalıyla ürünlerini pazarlamakta veya farklı müşterilere hitap eden çoklu kanal kullanmaktadırlar. Birincisine örnek, Vakko'nun kendi alışılmış mağazaları dışında, ayrı butikler açması, ikincisine örnek ise PINAR Entegre Et Sanayi A.Ş 'nin

standart Pınar Market et galerileri yanında klasik bakkal vb. perakende satış noktalarına da mal vermesidir (Tek,1991,s.395).

İşletmelerin pazarlarına ulaşmak için tek bir kanal belirlemeleri çok nadirdir. Bir işletmenin faaliyete ilk başladığı zamanlarda tek bir pazarlama kanalı üzerinde yoğunlaşması normaldir. Ancak firma büyüdükçe yeni pazar bölümlerine ulaşmak ve tüketicilerin değişen alışveriş tercihlerine uyum sağlayabilmek için yeni pazarlama kanalları kullanma zorunluluğu hisseder. İşletme farklı hizmet beklentilerine sahip farklı pazar bölümlerine ulaşmak içinde çoklu kanallar kullanır. Çoklu kanallar daha geniş bir pazar kapsamına ulaşmanın ve işletmenin tek bir kanala bağlı kalmanın riskinden kaçınmasının bir yoludur. Ancak işletmenin mevcut kanallara ek olarak aynı bölgede yeni kanallar oluşturması mevcut aracılarla çatışmaya yol açabilir. Sözgelişi bir kot üreticisi belirli bir bölgedeki genç giyim mağazaları aracılığıyla ürünlerini satarken, aynı bölgede kendi satış mağazalarını açması mevcut aracıların iş hacmini azaltacağı için sorunlar çıkabilir (Öztürk,2000,s.19).

1.5.Dağıtım Kanallarının Çeşitleri

İşletmeler hangi işe başlamaya karar verirse versin, ürünlerini ya da hizmetini kullanıcıya ulaştırmanın iki yolu vardır: Doğrudan kullanıcıya satabilir veya bir aracı kanalıyla satabilirler (Rogers,1996,s.104). Kanal üyeleri arasındaki ilişkinin doğrudan veya dolaylı olması bu sınıflamanın temelini oluşturmaktadır. Dağıtım doğrudan veya dolaylı olduğu konusundaki karar, söz konusu işletmenin dağıtım görevlerini ne ölçüde kendi üstlendiği, ne ölçüde yasal ve ekonomik bağımsızlığı olan yabancı kanal organlarına aktardığına bağlıdır (Tuncer,2007,s.302).

1.5.1.Direkt Dağıtım

Direkt dağıtım, üretici işletmenin kendi satış örgütüyle; mamulün doğrudan doğruya tüketiciye (Nihai veya endüstriyel) satışını yapması halidir. Diğer bir deyişle alım-satım işlemi bir ucunda üreticinin, diğer ucunda tüketicinin bulunduğu dağıtım kanalıyla yapılır (Mucuk,2009,s.266).

Bu yöntemin işbirliği için üretici firmanın kendi dağıtım kanalını oluşturmuş olması gerekir. Kendi dikey pazarlama sistemini oluşturmamış olan firmalar bu yöntemi tercih etmemektedirler. Pek çok ürün acısından bu şekilde pazarlama sistemi oluşturmak güçtür. Bu şekilde dağıtım yapabilmesi için birtakım ön şartların oluşmuş olması konusunda fikir birliği vardır. Öncelikle üretim ve tüketim bölgelerinin birbirlerine yakın olması gerekir. Tüketici sayısının belirli bir merkezde toplanmış olması, arz ve talep ilişkisinin dengeli olması, ürünlerin yeterince standartlaşmış olması gibi ön şartlar oluşmadıkça dolaysız dağıtım yapmakta da zorlaşmaktadır. Doğrudan dağıtım sistemleri, tasarruflarını pazardaki etkilerini arttırmak amacıyla oluşturulmuş, profesyonelce yönetilen sistemlerdir. Bu şekilde kanal çatışmaları sorunları ortadan kaldırmakta ve pazarlık güçlerini arttıran üreticiler bir takım gereksiz hizmet ve harcamalardan kurtulmaktadırlar (Altunışık,2006,s.249).

Direkt dağıtımın yararı, pazarlanan mal üzerinde işletmenin yüksek derecede denetim olanağının olmasıdır. Bununla beraber böyle bir dağıtım son derece pahalıdır (Tokol,1996,s.111).

Direkt Dağıtımın örgütsel açıdan, merkezi ve merkezi olmayan türleri vardır. **Merkezi direkt dağıtım**da; tüketiciye mal teslimi fabrika depoları veya az sayıdaki bölge depolarında yapılabilir. Fonksiyonlar bir noktada toplandığı için rasyonellik açısından bu türün yararları vardır. Ancak, tüketicilerden fazla uzaklaşmak gibi bir sakıncası da mevcuttur. **Merkezi olmayan direkt dağıtım**da yönetim, koordinasyon ve kontrol güçlüğü ile karşılaşır. Daha çok kolayda mallarda ve beğenmeli mallarda

uygulanan bu dağıtım türünde, hukuki, yönetsel ve iktisadi bakımlardan bağımlı organlardan yararlanılır; şube, depo, vb. yerlerden satış yapılır (Mucuk,2009,s.267).

Üreticinin hiçbir aracı kullanmadan mal ve hizmetleri tüketici ya da kullanıcıya ulaştırması durumunda doğrudan dağıtım söz konusudur. Böylece bir dağıtım kanalının oluşması, mal veya hizmetlerin özelliklerine, üretimin ve üretici işletmenin nitelikleri ile tüketicilerin üretim yerine yakınlığına bağlıdır. Bazı koşulların varlığı bu tür dağıtım kanalının oluşmasını kolaylaştırıcı rol oynamaktadır: (Tuncer,2007,s.303)

- Üretim ve tüketim bölgelerinin yakınlığı
- Üretim ve tüketim hızının aynı olması
- Tüketicilerin sayısının sınırlı ve belirli bölgelerde yoğunlaşmış olması

Doğrudan dağıtımdan yararlanmak için mutlaka bu koşulların gerçekleşmesi gerekmektedir. Özellikle hizmet sektöründe üretici ile tüketicinin yüz yüze gelmesi çoğu kez kaçınılmaz olmakta ve bu nedenle de hizmet sektöründe doğrudan dağıtım sıklıkla kullanılan bir kanal olarak görülmektedir(Tuncer,2007,s.303).

1.5.2.Endirekt (Dolaylı) Dağıtım

Üreticilerle tüketicilerin arasındaki mesafenin uzunluğu çoğu zaman sadece tüketicinin ya da sadece üreticinin kaldıramayacağı maliyetler getirmektedir. İnsanlığın en eski zamanlarında beri ticaret olarak isimlendirilen iş aslında dağıtımdır. Çarşılarda pazarlarda görülen tüccarın yaptığı iş de dağıtımdan başka bir şey değildir. İşte üreticiden tüketiciye doğru mal ve hizmetlerin ulaşmasında aracı kullanılıyorsa o zaman dolaylı dağıtımdan bahsedilir. Dolaylı dağıtımda kullanılan aracı sayısına göre uzun ya da kısa dağıtım kanalları oluşur (Altunışık,2006,s.249).

Dolaylı dağıtım belirli hedef pazar veya bölümlerine ulaşmada etkin bir yoldur. Bununla beraber bu dağıtım şeklinin de sakıncaları vardır. Bunlardan

birincisi de pazar ve mal hakkında mevcut pazar bilgisi sağlamasındaki güçlüktür (Tokol,1996,s.111).

Endirekt Dağıtım üretici ile tüketici arasındaki alım-satım ilişkisinin hukuki ve iktisadi bağımsızlığı olan ticari kuruluşlarca sağlanması halidir. Bağımsız ticari kuruluşlar, dağıtım kanallarının çeşitli düzeylerinde yer alan toptancı, yarı toptancı, komisyoncu, perakendeci, vb.dir (Mucuk,2009,s.267).

Üreticilerin aracı kuruluşları kullanmalarının başlıca nedenleri: (Mucuk,2009,ss.268-269)

1. Üretici işletmeler büyük de olsalar, çoğunlukla mallarını doğrudan doğruya nihai tüketiciye yönelen bir dağıtım kanalı sistemini kuracak mali güce sahip değildirler. Zira, depolama, taşıma, finansman vb. fonksiyonları da yüklenmenin maliyetleri ve yaratacağı risk hayli güçlük yaratır.

2. Üretici işletmenin dağıtım kanalı sisteminde ekonomik olarak çalışabilmesi, onun diğer üreticilerin tamamlayıcı malları için aracı duruma gelmesini gerekli kılar. Bu yüzden de mevcut ve yaygın özel dağıtım şebekelerinden yararlanmak çok daha rasyonel bir davranış olur.

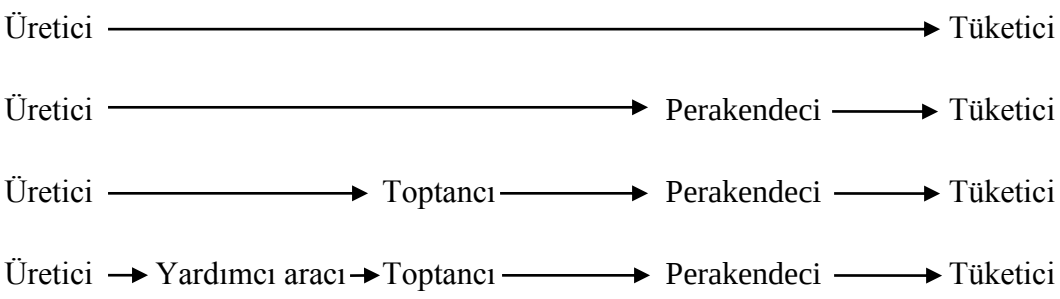
3. Aracı işletmelerin kullanılması, bunların temel pazarlama görev ve fonksiyonları acısından üstünlüklerine ve etkinliğine dayanır. Aracı işletmeler ihtisasları ve pazar deneyimleri, diğer aracılarla ve tüketicilerle olan ilişkileri ve pazarda yerleşmiş olmaları gibi nedenlerle üreticinin kuracağı bir dağıtım kanalı sistemine göre daha fazla başarı şansına sahip olurlar.

4. Aracı kullanılması bazı tasarruflar sağlar ki, bunlardan birisi direkt dağıtıma göre işlem (el değiştirme veya ilişki) sayısının azalmasından kaynaklanır.

Çeşitli mal üreten işletmelerin bunları direkt olarak tüketicilere satmaları halinde ilişkiler daha fazla olacaktır.

Bir üretici işletme, alıcıya doğrudan ulaşmak varken, neden bu işi birtakım aracılarla yapmaktadır? Üstelik bu aracılara tanıdığı kar marjlarından ötürü, malların alıcıya satış fiyatı, gereksiz yere artmaktadır. Bu soru sık sık yöneltilir. Aslında konu, üretici acısından bir tercih sorunudur. Dağıtımı doğrudan kendisi yapabilir, ancak bu durum, aracıların görevlerini üstlenmekten başka bir şey değildir (Yükselen,2008,s.310).

Dağıtımın doğrudan ve dolaylı olabileceği dikkate alındığında birbirinden farklı dağıtım kanalları ortaya çıkmaktadır. Hiçbir mal veya hizmet için tek tip kanaldan söz etmek mümkün görülmemektedir. Yani çoğu kez birden fazla kanal bir arada kullanılabilmektedir. Farklı dağıtım kanallarını şöyle sıralamak mümkündür: (Tuncer,2007,s.303)



Şekil 1.2. Tüketim Malı Üreticisi İçin Dağıtım Kanalı Alternatifleri
Kaynak: Tuncer, Doğan. Ayhan, D.Yaşar. ve Varoğlu, Demet, *Genel İşletmecilik Bilgileri,* Siyasal Kitabevi, Ankara, 2007, S.303.

1.6.Dağıtım Kanalı Üyeleri

Kuşkusuz dağıtım kanalının da her kuruluş gibi kendi içinde yapılanması söz konusudur. Bu yapı içinde en basit olarak üretici, toptancı, perakendeci ve tüketiciyi görmek mümkündür. Kanal üyeleri egemenliklerini koruyabilmek için çabalarını kendilerini ilgilendiren fonksiyonlarda yoğunlaştırırlar, her birinin kendi yönetim felsefesi ve çevresine karşı bir yaklaşımı bulunmaktadır. Her biri kendi kârını artırmak ve korumakla birinci derecede ilgilidir ve hemen hepsi işletmelerinin bağımsızlığını yitirmemesi amacındadırlar (Ayyıldız ve Keskin,2010,s.108).

Mal ve hizmetlerin üretici işletmelerden tüketicilere/kullanıcılara ulaşmasını sağlayan faaliyetler çeşitli yapıdaki kuruluşlarca yerine getirilir. Bunlar yer, zaman, mülkiyet ve bilgi faydası yaratan faaliyetlerdir. Bu faaliyetlerin yerine getirilmesi sırasında bazı işletmeler malları kendi adlarına alır ve sonra satar; bazı işletmeler de malların mülkiyetini almadan alıcıya devrini sağlarlar. Bazı işletmeler ise bu çabaları daha kolay gerçekleştirecek hizmetler sunarlar (Yükselen,2008,s.307).

Başlıca dağıtım kanalı üyeleri imalatçı ve toptancı perakendeci gibi aracılar ile tüketicilerdir. Bunlardan imalatçılara Türkiye'de sanayici denilmekte ve adeta pazarlama kurumu değilmiş gibi düşünülmektedir. Öte yandan tüccar kavramı da Türkiye'de farklı ele alınmaktadır. Tacir TTK m.14 de, ticari işletme ise TTK m.11'de açıklanmaktadır. Tüccar ya da tacirler, toptancı, yarı toptancı ve perakendeci tüccarlar olarak ayrılabilmektedir. TTK m.17 tüccar dışındaki küçük ticari erbabını tanımlamaktadır (Tek,1991,s.365).

1.6.1.Üreticiler

Üretici işletmeler, çeşitli ölçeklerde mamul üretimini ve tüketicilere/kullanıcılara ulaştırılmasını sağlayan pazarlama kararlarını alan kuruluşlardır. Son yıllarda rekabetin yoğunlaşması, teknolojik gelişmeler üretici

işletmeleri üretim olanaklarını daha verimli ve etkin kullanmaya itmektedir (Yükselen,2008,s.330).

Dağıtım kanalları sisteminde yer alan üreticiyi, sadece biçim değiştirme yolu ile fayda yaratan kuruluş olarak görmemek gerekmektedir. Çünkü fiziksel olarak bakıldığında dağıtım, gerçekten üretimi izleyen bir fonksiyon olmakla birlikte günümüz tüketici pazarlarında, dağıtımı üretimden önce düşünme zorunluluğu vardır. Yani"önce üretilir sonra dağıtılır" fikri günümüzde geçerliliğini yitirmiş bulunmaktadır (Tuncer,2007,s.312).

1.6.2.Toptancılar

Toptancılar mübadelenin daha etkin ve kolay olabilmesini sağlamada değişik fonksiyonları yerine getirirler. Böylece üreticilerin üretim etkinliklerinin geliştirmesinde odaklanmasını sağlayabilmekte ve perakendeciler de müşterilerine daha etkili hizmet olanağı yaratılabilmektedir (Blythe,2001,s.180).

Toptancılık, mal ve hizmetlerin diğer işletmelere ve diğer örgütlere tekrar satmak üretimde kullanmak veya örgütsel çalışmalarını sürdürmek üzere satışı ile ilgili tüm faaliyetleri kapsar. Toptancılar, tekrar satmak içi büyük miktarlarda mal satın alarak bunları depolarlar ve daha küçük partiler halinde perakendecilere satarlar (Altunışık,2006,s.271).

Toptancılık (veya toptan ticaret) mal ve hizmetlerin işletmelere ve diğer örgütlere tekrar satmak, üretimde kullanmak veya örgütsel çalışmalarını sürdürmek üzere satışı ve ilgili tüm diğer faaliyetleri kapsar. Bu kısaca "nihai tüketiciye yapılan satışların dışında kalan tüm satışları ifade eder." (Mucuk,2009,s.282).

Toptancı işletmelere "toptancı aracılar" da denir. Toptancıların fonksiyonları dağıtım kanalında üreticiler de yapabilirler; ama kendi alanlarında uzmanlaşmış olmalarından ve ölçek ekonomilerinden yararlanmaları sayesinde bunlar, toptancılık

görevlerini pek çok üreticiden daha etkili ve verimli şekilde yaparlar (Mucuk,2009,s.283).

Toptancılar, dağıtım kanalı üyeleri arasında iki önemli ilişkide köprü görevi görürler. Birincisi, birbirini izleyen endüstriler arasında ilişki kurulmasını sağlarlar, ikincisi üretici ile perakendeci arasında ilişki kurulmasını sağlarlar (Öz,2008,s.421).

Toptancılar ilk olarak üreticilere önemli katkılarda bulunurlar. Toptancılar en başta üreticinin ürettiği malları onların ellerinden alarak perakendecilere ulaştırırken onları daha fazla üretmeleri için teşvik etmiş olurlar. Bu aynı zamanda üretici işletmenin finansal açıdan desteklenmesi anlamına da gelir. Böylece üretici işletme de riskinin bir kısmını toptancıya devretmiş olur. Satış yapmak konusundaki tecrübelerini kullanarak satış yaparken aynı zamanda üretici işletmenin esas işinden uzaklaşmasının önüne geçilmiş olur (Altunışık,2006,s.271).

Toptancılar, perakendecilere de önemli katkılarda bulunurlar. Perakendeciler toptancılara oranla daha küçük miktarlarda ve daha sık olarak mal satın alırlar. Çünkü perakendecilikte sergileme depolamadan daha önemlidir. Toptancılar depolama işlevini perakendecilerden alarak daha sık olarak rafların yenilenmesini sağlamış olurlar (Altunışık,2006,s.271).

Toptancılığın ekonomik açıdan varoluş nedenleri, sağladığı şu faydalardan kaynaklanır: Toptancı zaman, yer ve mülkiyet faydaları yaratır. Toptancılık işlerinin az sayıdaki kimsede yoğunlaşması, pek çok üreticinin bu fonksiyonları yerine getirmeye çalışmasını (dolayısıyla gereksiz işlemleri ve tekrarları) önler. Böylece üretici pek çok yerde kendi depolarını kurmaya ihtiyaç duymaz (Mucuk,2009,s.283).

Perakendeciler ile üreticiler arsında genellikle toptancılar vardır. Üreticiler daha çok üretim sorunları ile ilgilenmek amacıyla pazarlama işlerini toptancılara bırakmayı tercih ederler (Hatiboğlu,1993,s.111).

Toptancılar perakendecilerden çeşitli şekillerde farklılık gösterir: (1) Toptancılar için tutundurma, kuruluş yeri ve işyerinin fiziki çevresi ikinci derecede önemlidir. Çünkü son tüketicilerle uğraşmazlar. (2) Toptan mamuller, genel olarak

perakende mamullerden çok daha kapsamlı olup daha geniş bir ticaret alanını kapsarlar (Tek,1991,s.365).

1.6.3.Perakendeciler

Üretimde makineleşme ve standartlaştırma ile başlayan yığın üretim, peşinden kendine özgü birçok problemi de beraberinde getirmiştir. Bu problemlerden biri de üretilen mal ya da hizmetlerin talep sahiplerine yani müşterine ulaştırılmasıdır. Dağıtımın, yani üretilen mamulün tüketiciye ulaştırılmasında izlenen yolun en son aşaması ve toplum tarafından en çok bilineni perakendeciliktir. Perakendeciler, müşterilerin ihtiyaçları olan mamulleri, sağladıkları hizmetle birleştirerek onlara sunarlar (Altunışık,2006,s.275).

Perakendeciler mal ve hizmetlerin son tüketicilere satan kurumlardır. Son tüketiciler satın aldıkları malları bizzat kendi ihtiyaçları için kullanan kimselerdir. Tüketicinin ihtiyacına cevap verecek şekilde mal arzını düzenler. Diğer bir deyişle tüketici hesabına üreticiden veya toptancıdan malları satın alır. Perakendeciler, tüketiciye istediği kadar yani az miktarlarda satış yapar. Oysa toptancıdan büyük miktarlarda satın alır. Bu nedenledir ki, perakendeciler pazarlamacılar arasında maliyeti en pahalı olanlardır (Hatiboğlu,1993,ss.111-112).

Perakendeciler, tüketicilerin kendi ya da aile ve arkadaşların kullanımı için satış yapan kuruluşlardır. Bir başka deyişle, ticari amaçlı ihtiyaçların dışındaki her türlü satın almalar perakendecinin alanına girer. Bu yüzden; ana cadde mağazaları, posta yoluyla kataloglar, televizyona telefonla bağlanma ve hatta kapıdan kapıya satış elemanları gibi uygulamaların hepsi perakendecidir (Blythe,2001,s.181).

Perakendecilikte, çok sayıda değişik mal küçük miktarlarda son kullanıcısının emrine sunulmaktadır. Perakendeciler mamullerin üretim noktalarından son tüketicilere kadar akışıyla ilgili etkinliklerin son çıkış kapısıdır. Mal ve hizmetler kişisel olarak satılabildiği gibi, postayla ya da telefonla da satılabilir. Ancak

perakendecilikte asıl olan sunulan mal ya da hizmetlerin nihai tüketicilere sunulmak amacıyla satın alınmasıdır (Altunışık,2006,s.275).

Tüketim mallarının dağıtımı, dağıtım kanalının ilk üyesi olan üretici ile başlar nihai tüketici ile sona erer; ama çoğu zaman arada en az bir aracı vardır ki, o da perakendecidir. Hemen hemen tüm işletmeler üreticiler, toptancılar ve perakendeciler nihai tüketiciye mal satarlarsa da, perakende ticaret en çok perakendeciler tarafından yapılır; zira bu onların esas işidir (Mucuk,2009,s.285).

Perakendeciler için tüketicileri mağazaya çekme, rakiplere kaptırmama yada rakip mağazaların müşterilerini kazanma büyük önem taşır. Bu nedenle, mağaza tasarımı, mal çeşitleri, vitrin tasarımı, satış elemanlarının davranışları, işletmenin kuruluş yeri gibi birçok konu, perakende işletme acısından üzerinde titizlikle durulması gereken olgulardır (Yükselen,2008,s.334).

"Perakendecilik" mal ve hizmetlerin ticari bir amaçla kullanmama veya tekrar satmama ve kişisel ve ailesel gereksinimleri için kullanmaları koşuluyla doğrudan doğruya son tüketiciye pazarlanmasıyla ilgili tüm faaliyetleri kapsar (Tek,1991,s.372).

Tüketicilere uygun malı, uygun yerde ve uygun zamanda hazır bulundurarak sunma ve satışı gerçekleştirip mülkiyeti devretme işlemi ile perakendeci, yer, zaman ve mülkiyet faydalarının hepsini yaratır. Perakendecilerin bu çalışmalardaki başarısı, sadece onların değil, başta üretici (ki, başarıdan en fazla yararlanan odur) olmak üzere, dağıtım kanalı halkasının üyeleri olan tüm diğer işletmeleri de olumlu yönde etkiler; böylece zincirleme mal akışı gerçekleşir (Mucuk,2009,s.286).

Modern anlamda perakendecilik, mal yanında hizmeti de sunmayı gerektirmektedir. Perakendeciliğin geleneksel anlamından farklılaşan diğer nitelikleri olarak, ölçek ve işlev farklılıkları sayılabilir. Bugün perakendeciler denilince ilk akla gelenler, bölümlü mağazalar, süpermarketler, hipermarketler, zincir mağazalar ve alışveriş merkezleri olmaktadır. Bunlarla klasik anlamda perakendecilik yapan bakkal, manav ve kasap türü perakendeciler karşılaştırıldığında fark daha iyi

anlaşılacaktır. Modern perakendecilerin başlıca özellikleri; yetişmiş personel, büyük ölçekli olma alışverişlerde mağaza yönetimine ve müşterilere otomasyonla sağlana kolaylıklar müşterilere gösterilen ilgi, profesyonel ilgi anlayışı, belirlenmiş bir organizasyon yapısı, dikey bütünleşmeler, çeşitlerin bolluğu kalite ve güncel malları takip etme şeklinde sayılabilir (Altunışık,2006,s.278).

1.6.4.Tüketiciler

Tüketiciler dağıtım kanallarının dördüncü ve en büyük halkasını oluştururlar. Tüketim pazarlama ve perakendecilik stratejileri tüketicilere yönelik olarak hazırlanır. Pazarlamada tüketicilerin davranışlarını incelemiş olmakla birlikte bugüne kadar onların bir işletme birimi gibi düşünüldüğü çok az görülmüştür. Oysa tüketiciler de bir kanal üyesi olarak perakendeci ve diğer kanal üyelerine karşı pazarlama stratejileri uygularlar. Başka bir deyişle "satın alma pazarlaması" tüketiciler tarafından da uygulanan bir etkinliktir (Tek,1991,s.385).

Pazarlamada pazarı oluşturan tüketim birimi olarak, "tüketici" sözcüğünden, tatmin edilecek ihtiyacı, harcayacak parası ve harcama isteği olan kişi, kurum kuruluşlar anlaşıldığına göre, bunun kapsamı hayli geniştir; kişiler, aileler, tüketici ve satıcı (ticari) işletmeler, tüzel kişiler, kamu kuruluşları ve kar amacı gütmeyen kurumlar bu kapsama giren belli başlı birimlerdir. Tüketiciler, pazarda mal ve hizmetleri satın almada ki amaçlarına göre iki büyük gruba ayrılabilirler.

1.Nihai tüketiciler, kişisel veya ailevi ihtiyaçları için satın alanlar

2.Endüstriyel veya Örgütsel tüketiciler, kendi üretimlerine katmak veya onun desteklemek, tekrar satmak gibi ekonomik faaliyetlerini sürdürmek; veya her ne ise, kendi normal faaliyetlerini sürdürmek için satın alanlar (Mucuk,2009,s.70).

1.7. Bayilik Sistemi

Aracılar, dağıtım kanalında acente, distribütör veya bayi olarak bilinmektedir. Bayiler, kendi nam ve hesabına çalışan, başka işletmelerden (üretici veya ticari işletmelerden) aldığı ürünleri düzenli olarak satan işletmelerdir. Üretici işletmelerle aracılar arasında şekil şartına bağlı olmaksızın sözleşmeler yapılmaktadır. Aracı işletmeler, perakendeci olabilecekleri gibi endüstriyel tüketicilere satış yapan işletmeler de (toptancı-distribütör) olabilmektedir (Özdemir,2005,s.116).

Bu sistem, yapılan sözleşmelere, dağıtılacak ürün ya da hizmet türüne göre, bayilerle üretici arasındaki görev paylaşımlarıyla çok farklı şekillerde kurulabilir. Örneğin, otomotiv sektöründe, üretici firmalar, kendi ürününü satma konusunda satıcılara yetki verir, bunun karşılığında satıcı bayi, firmanın istediği standartlarda dekorasyon, personel istihdamı, eğitim gibi koşulları sağlamakla yükümlüdür. Bir başka örnekte ise uluslararası soğuk meşrubat üreticileri, farklı ülkelerde, farklı bölgelerde, seçtikleri toptancılara şişeleme ve dağıtım hakkını verirler. Ürün tutundurma ve reklamını üstlenirler. Seçilen dağıtıcı firma da kendi belirlediği perakendecilere ürünü satar (Hırca,2010,s.27).

Yetkili satıcılık uygulamalarında karşılıklı birtakım taahhütler sözleşme ile kayıt altına alınır. Bu taahhütlerin konularından bazıları şöyle sıralanabilir: (Hırca,2010,ss.29-30)

- Sözleşme konusu,
- Yıllık ya da dönemsel olarak hedeflenen ciro,
- Yetkili satıcının iskonto oranlarının belirlenmesi,
- Toplu satış ve toplu işlerde (Belli bir sayı üzeri) iskonto oranlarının değişimi,
- Satışlarda uygulanacak vade oranları,
- Ödeme koşullarının belirtilmesi, (çek, senet, peşin alım..vb.)
- Bayinin vermesi gereken teminat miktarı ve türü (Teminat mektubu, İpotek isteği)

- Bayinin karşılaması gereken dükkan, showroom, depo gibi taşınmazların niteliği (Büyüklük, konum, iç dekorasyon v.b.)
- Üreticinin karşılaması gereken kuruluş faaliyetleri (Tabela, mimari destek, personel eğitimleri, varsa konsinye ürünlerin temini v.b.)
- Bayi için gereken araç parkının niteliği,
- Bayilik bölge sınırlarının saptanması,
- Sipariş ve sevkiyat prosedürlerinin belirtilmesi,
- Reklam ve promosyon çalışmalarının kapsamı,
- Yetkili satıcıların kendi aralarındaki ilişkileri düzenleyen maddeler.

BÖLÜM II

MOTİVASYON KAVRAMI, MOTİVASYON SÜRECİ VE MOTİVASYON ARAÇLARI

Bu bölümde, motivasyon kavramının tanımı ve önemine vurgu yapılacak, motivasyon kuramları, motivasyon süreci, motivasyon araçları ve dağıtım kanalı üyelerini motive eden araçlar ele alınacaktır.

2.1. Motivasyon Kavramı

Motivasyon kavramı genellikle başarı olgusu ile çağrışımda bulunacak biçimde kullanılır. Zira biri diğerinin gereksinimlerindendir. Motivasyon, bir iş konusunda başarıya ulaşmak veya başarıyı daim kılmak üzere ihtiyaç duyulan en önemli unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.1.1. Motivasyonun Tanımı ve Önemi

Motivasyon (güdüleme) kavramının tam karşılığını bulmak oldukça zordur. Motivasyon kavramının temelini hareket etmek, harekete geçirmek anlamına gelen, Latinceden türemiş "Movere" kelimesi oluşturmaktadır. Günümüzdeki ismini ise İngilizce ve Fransızca kökenli olan "motive" kelimesinden almaktadır (Aba,2009,s.22).

Motivasyon kelimesi, günlük dilde yaygın olarak kullanılır ancak bilimsel bağlamda açık bir şekilde tanımlamak kolay değildir. İç güdüler, davranışlar ve refleksler gibi farklı kavramlar motivasyon kavramı ile ilgilidir. Motive davranışı genellikle hedef odaklı, açlık ve susuzluk(birincil motivasyon olarak adlandırılır) gibi davranışlar ile ilişkilidir. Ancak, motivasyon duyusal uyarılara yakından

bağlıdır: bir hayvana gıda verilmediği sürece yeme davranışı göstermezler. İçgüdüsel davranışın aksine, motivasyon üzerindeki (duygusal durumu) etkilere bağlıdır. Sonuç olarak, motivasyon öğrenilebilir ve (bu duruma ikincil motivasyon denir) genellikle basit reflekslerle daha karmaşık davranışları aydınlığa çıkartabilir (Gadiano ve Dorman,1995,s.2).

Psiko-fizyologlar motivasyon olgusunu zaman sürecinde bazen homeostatik dürtüler (açlık, susuzluk, uyku, dışarı çıkma, vb.) bazen de homeostatik olmayan dürtüler (Seks, duygusal uyarılar) acısından incelemişler ve açıklamaya çalışmışlardır. Ana hipotez, motive edilmiş davranışın oluşumunun, beyincik'in uyarıcı merkezlerindeki aktivitenin doğrudan bir fonksiyonu olduğudur (Kaynak,1990,s.97).

1970'lerden bu yana çalışma koşullarının büyük ölçüde değişmesine rağmen, insanlar hala belirli içsel ihtiyaçları nedeniyle motivasyon ön plandadır: başarı, kişisel gelişim, takdir edilme, güç vb. (Snyder ve Grasberger,2004,s.283).

Motivasyon kavramını açıklamak için bilimsel literatürde pek çok tanım geliştirilmiştir. Literatürde en yaygın ele alınış biçimiyle motivasyon; kişiyi belirli bir amaç için harekete geçiren, insanı çalışmaya teşvik eden ve başarıyı hedefleyen, kişinin içinde hissettiği güç anlamına gelmektedir(Gök,2009,s.591). Aşağıda motivasyon ile ilgili bazı tanımlara yer verilmiştir.

Motivasyon insanlara iş yaptıran şeydir. Başka bir deyişle yaptıkları işe daha fazla asılmalarını, daha fazla enerji sarf etmelerini sağlayan şeydir. Tabii ki yoğunluğu kişiden kişiye, bulunduğu ortamın etkisiyle değişir. Motivasyonu kısaca tanımlarsak: "Yapılacak olanı, kişilerin, isteyerek ve iyi yapmaya yöneltmek" tanımı doğru bir açıklama olur(Simpson,2001,s.8).

Motivasyonu "kişilerin belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kendi arzu ve istekleri ile davranmaları" ve çaba göstermeleri olarak tanımlamak mümkündür (Koçel,2007,s.:483).

Motivasyon, gerçekte bir bireyi birtakım etkilere maruz bırakarak, bu etkiler olmadan önce göstereceği davranıştan başka bir biçimde hareket etmesini sağlamayı ifade etmektedir (Karaca,2001,s.13).

Güdüleme, etkileme, yönlendirme ya da motive etme; örgüt çalışanlarının, planlanan amaçlara ulaşmak için amaçlar doğrultusunda çalıştırılmasıdır. İnsanların ortak amaçlar için maddi ve manevi güçlerini harekete geçirmeye motivasyon denir. Bir amaç için bir araya gelen insanların, ortak amaçlarını gerçekleştirmek için birlikte yönlendirilmesi, koordine edilmesi uyumlu, dayanışmacı, paylaşımcı ve katılımcı bir ortamın oluşturulması için gösterilen çabaların tümüne motivasyon denir (Öztekin,2002,s.116).

Güdüleme "örgütün ve bireylerin ihtiyaçlarını tatminle sonuçlanacak bir iş ortamı yaratarak bireyin harekete geçmesi için etkilenmesi ve isteklendirilmesi süreci" olarak tanımlanabilir. Örgütte kişiler işlerini etkili ve verimli bir biçimde başarmak için güdülenmelidir (Can vd,2001,s.304). Bireyleri belirli durumlarda belirli davranışlara yönelten etkene "davranış güdüsü (motivasyon) denir (Yalçın,2002,s.191).

Motivasyon kişiyi belli bir davranış göstermeye sürükleyen ve kişiyi harekete geçiren bir süreçtir. Motivasyon dilimizde güdüleme ve güdülenmeyi ifade eder (Peker ve Aytürk,2000,s.290).

Motivasyon bir işin en iyisinin yapılması amaçlanıyorsa, önemlidir. Eğer çalışana iyi performans için fırsat verilmişse, gerekli becerilere sahipse, o zaman etkin olabilmek için eksik olan şey motivasyondur (Simpson,2001,s.8).

Motivasyon en yalın haliyle kişileri belirli bir amaca doğru isteklendirme ve isteklendirmede etkili olabilecek değişkenleri belirleme olarak tanımlanabilir (Rodoplu ve Akdemir,1998,s.104).

Motivasyondan maksat insanların organizasyon içindeki faaliyetlerini etkileyen şu veya bu yönde hareketi devam ettiren insan yapısındaki mekanizmalardır. Motivasyonla insanları daha önce esasları saptanmış bir yönde

hareket ettirmek mümkün olur (Hatiboğlu,1993,s.281). Motivasyon, insan davranışlarını zaman içerisinde yönlendiren ve sürdüren psikolojik enerji veya güçtür (Barnett,1999,s.2).

Güdülenme davranışı anlamada çok önemli bir süreçtir. Diğer psikolojik süreçler gibi güdülenme de gözle görülmeyen varsayımsal bir olgudur. Buna dayanarak güdüyü ‘’davranışı amaca doğru harekete geçiren, yönelten bir iç durum’’ olarak tanımlayabiliriz (Baysal ve Tekarslan,1996,s.101).

Motivasyon, bireylere karşı nasıl davranıldığıyla ve bireylerin yaptıkları iş hakkında neler hissettikleriyle ilgilidir(Aba,2009,s.22). Motivasyon, bireysel ve örgütsel olarak iki açıdan ele alınmaktadır. Bireysel motivasyon, iç motivasyon olup, kişinin daha çok kendini motive etmesidir. Örgütsel motivasyon ise, örgütte çalışanların yöneticiler tarafından motive edilmesidir (Peker ve Aytürk,2000,s.290).

Genel olarak motivasyonun temel kavram ve unsurları ihtiyaç ya da beklentilerden, davranıştan, amaçlardan ve geri besleme “feedback” ten oluşmaktadır. Motivasyon bu kavramların karşılıklı etkileşimlerinden ortaya çıkan bir süreçtir (Durak,1998,s.7).

Kurt Lewin’e göre, herhangi bir tepki yapma durumuyla karşı karşıya kaldığında, insanda birbirine zıt iki güç birlikte bulunur. Birinci güç dürtücü (driving) güçtür. Dürtücü güç ,belli bir doğrultuda insanı iten böylece durumu etkileyen güçtür. Dürtücü güç değişmeye girişmeye, sürdürmeye eğilimlidir. Üretken olma, özdenetim, özenme yarışma gibi üçler bu türdendir. İkinci güç engelleyici (restraining) güçtür. Engelleyici güç dürtücü gücü durdurmaya, olmaz ise zayıflatmaya çalışır. Tembellik düşmanlık, kötülük, kıskançlık engelleyici güçlere örneklerdir. Bunlar insanın etkinliğe geçmesini ya da tepkide bulunmasını zayıflatırlar (Başaran,1992,s.161).

Harekete geçirici güç olarak kabul edilen motivasyon, bu iki gücün arasındaki fark olarak karşımıza çıkmaktadır. Dürtücü gücün, engelleyici güçten yüksek olduğu durumlarda olumlu (pozitif) yönde motivasyon, engelleyici gücün dürtücü güçten yüksek olduğu durumlarda da olumsuz (negatif) yönde motivasyon söz konusu

olmaktadır. Güçlerin denge durumunda olması ise tepkisizliği (hareketsizliği) ifade etmektedir.

Tüm bu tanımlar, genel olarak davranışların temelini oluşturan motivasyon olgusu olarak nitelendirilen üç ortak paydada birleşir. Bunlar, insan davranışını neyin güçlendirdiği, bu davranışı hangi kanalların yönlendirdiği ve bu davranışın nasıl sürdürüldüğüdür. Bu üç unsurun her biri iş yerinde insan davranışını anlamada önemli bir faktördür (Aba,2009,s.23).

Günümüzde pek çok yöneticinin motivasyonun gücü ve önemi hakkında bilgi sahibi olduğu malumdur. Ancak uygulamada pek çok aksaklığın yaşandığı ve çalışanların başarılı biçimde motive edilmeleri hususunda işletmelerde problemlerin olduğu da bilinmektedir. Bu bakımdan motivasyonun anlamı, önemi ve kapsamı gibi çeşitli boyutları açısından iyice irdelenerek özümsenmesi gereklidir (Barlı ve Özen,2008,s.438).

Çalışanların motivasyonun sağlanması iş hayatının önemli konuları arasında yer almaktadır. Çünkü motivasyon hem çalışanın hem de örgütün performansında önemli rol oynamaktadır (Ağırbaş vd,2005,s.328). Performansı artırmak isteyen bir yönetici, çalışanların tutum ve davranışlarını, arzu ve isteklerini, fikir ve duygularını ve bunlara etki eden örgüt içi ve örgüt dışı faktörleri dikkate almalıdır (Ağırbaş vd,2005,s.328).

Motivasyon, örgüt çalışanının etkili ve verimli bir şekilde işini yapabilmesini sağlayan en önemli etken olup, bu etken doğrultusunda çalışanın yetenek ve istekliliği sonucunda ortaya koyduğu iş onun performansını yansıtmaktadır. Çalışanın performansını yetenek ve motivasyon kadar etkileyen üçüncü faktör çalışma ortamı ve sahip olduğu özelliklerdir. Bu üç unsurdan birinin azalması çalışanın performansını olumsuz etkilemektedir (Argon,2010,s.142).

2.1.2. Motivasyon Kuramları

Klasik yönetim kuramcıları insanı ekonomik bir varlık olarak görmekte ve kendilerine en fazla kazancı sağlayacak işi yapacaklarını söylemekteydiler. Bu

nedenle parça başı iş sistemi gibi kişiyi isteklendirecek yolları öneren klasikler, ekonomik araçların örgütün elinde olması nedeniyle çalışanların dışarıdan güdülenen ve kontrol edilen pasif yaratıklar olduğunu öne sürmekteydiler. Yönetim biliminde "havuç ve sopa" yaklaşımı diye adlandırılan bu görüşe göre, çalışanlar havucu elde etmek için çaba harcayacaklar ve yönetimin sopasına ses çıkarmayacaklardır. Ancak zamanla bu görüşün o kadar basit olmadığı görülmüş Neoklasiklerce başlayan çalışmalar, kişilerin davranışlarının nedenlerini bulma ve kişiyi daha etkili ve istekli bir biçimde örgütsel amaçlara yönlendirme çarelerini arama özerinde odaklanmaya başlamıştır (Can,2005,s.233).

Motivasyon konusunda yöneticilerin kullanabileceği çeşitli teori ve modeller geliştirmiş bulunmaktadır. Bu teori ve modeller yöneticilere kişileri motive eden faktörleri belirlemek, motivasyonu sürdürmek konumlarında yardımcı olma amacını taşır. Bazı modeller kişilerin ihtiyaçları dolaysısıyla kişinin içinde olan faktörlere ağırlık verirken diğer bazıları teşviklere yani kişinin dışında olan kişiye dışarıdan verilen faktörlere ağırlık vermektedir.(Dinçer ve Fidan,1996,s.308) Bu bağlamda motivasyon kuramlarını iki ana grupta toplamak mümkündür. Birinci grup Kapsam (Content) Kuramları olarak adlandırılan ve içsel faktörlere ağırlık veren kuramlar; ikinci grup ise Süreç (Process) Kuramları olarak adlandırılan ve dışsal faktörlere ağırlık veren kuramlardır (Aba,2009,s.33).

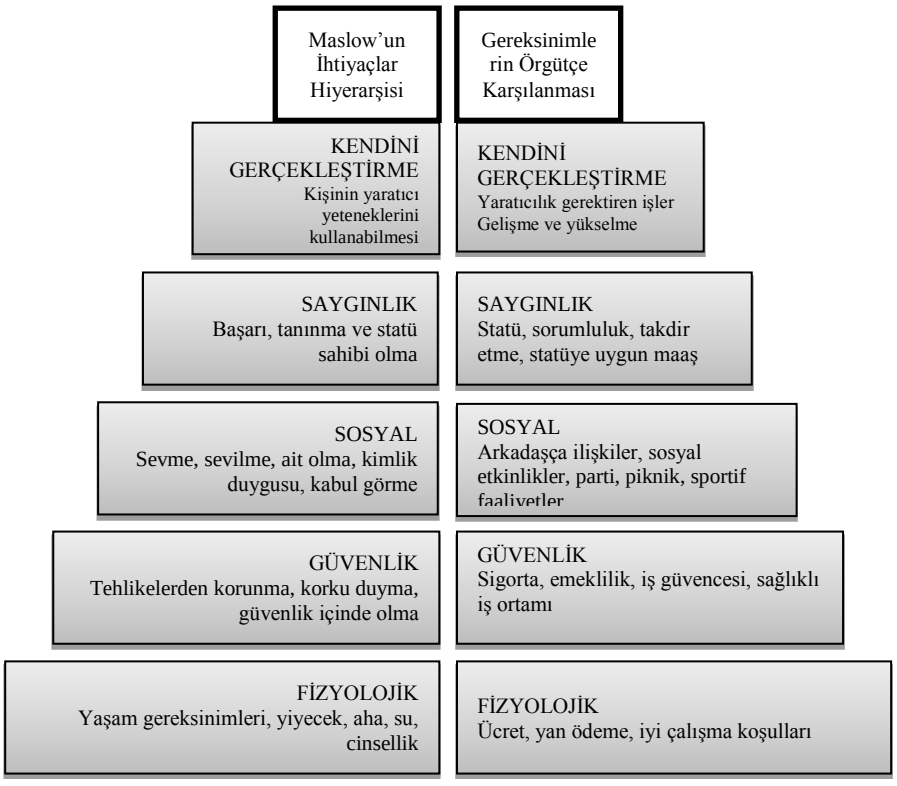
2.1.2.1. Kapsam Teorileri (Kuramları)

Kapsam teorileri, kişinin içinde bulunan ve kişiyi belirli yönlerde davranışa sevk eden faktörleri anlamaya önem vermektedir. Eğer yönetici, personeli belirli şekillerde (yönlerde) davranmaya zorlayan bu faktörleri anlayabilir ve kavrayabilirse, bu faktörlere hitap etmek suretiyle personelini daha iyi yönetebilmekte, onları organizasyon amaçları doğrultusunda davranmaya sevk edebilmektedir (Erol,2008,s.19).

2.1.2.1.1. Abraham Maslow' un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi

İnsanları belli bir davranışa yönlendiren temel etmen onun ihtiyaçları olduğuna göre, bu ihtiyaçları belirlemek ve giderilebilecek çeşitli örgütsel araçları saptamak gerekir. İşte Abraham Maslow, insan ihtiyaçlarını önem sırasına göre bir hiyerarşi içine koymaya ve bunları giderecek örgütsel araçları belirlemeye çalışır (Can vd,2001,s.308).

Aşağıdaki şekilde de görüldüğü üzere Maslow ihtiyaçları basamaklar halinde sıralamıştır. Bu basamakların en altında fizyolojik ihtiyaçlar yer almaktadır. Bunu sırasıyla güvenlik ihtiyacı, ait olma ve sevgi ihtiyacı, saygı ihtiyacı ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı izlemektedir. Maslow'a göre en üst basamakta kendini gerçekleştirme ihtiyacı yer almaktadır ve insanlar alt basamaklardaki ihtiyaçlarını giderdikçe bir üst basamaktaki ihtiyaç kendini göstermektedir (Erol,2008,s.19).



Şekil 2.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Kaynak: Can, Halil, Ahmet Akgün ve Şahin Kavuncubaşı, Kamu ve Özeli Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2001.s.308.

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisindeki basamaklar aşağıda ayrıntılı olarak verilmiştir (Kaynak,1990,s.114).

1)Fizyolojik Gereksinimler

Fizyolojik gereksinimler tüm canlı organizmalar için geçerli olan evrensel nitelikte gereksinimlerdir. Sonradan kazanılmış değil, doğuştan varlardır (Yiyecek, içecek, hava, barınma, seks gibi gereksinimler bu türün tipik örnekleridir).

2) Güven Gereksinmeleri

Organizmanın fizyolojik dengeye ulaşması, bireyi bu dengeyi sürdürme gereksinimine yöneliktir. Birey artık geleceğini güven altında duymak ister.

İlkel insanın ateşi söndürmemesi av etlerini tuzlayıp kurutarak saklaması temelde gelecek için güvenliğini sağlamaya dönük davranışlardır.

3)Ait Olma ve Sevgi (Sosyal) Gereksinmeleri

Fizyolojik ve güven gereksinimleri giderilmiş bir birey artık, sosyal yönü ağır basacak olan gereksinimlere yönelecektir. Bu gereksinimler daha çok duygusal nitelikler gösterecek olan gereksinimlerdir. Örneğin birey, belli bir sosyal çevre ve ortama ait olma arzusunu duyacak be çevrenin diğer üyelerini sevme ve onlarca sevildiğini bilme gereğini hissetmek isteyecektir.

4) Saygı Görme Gereksinmesi

Aidiyet ve sevgi gereksinimlerini gidermiş olan birey, kısaca çevresinde ya da toplumda yerini bulmuş bir bireydir. Ancak aynı birey, bu kez bir başka tatminin ya da gereksinmenin peşindedir.

Bu süreci Maslow şöyle belirlemektedir. Toplumumuzdaki bütün insanlar kendi kendilerini sayma ve başkalarının kendilerini sayması için; kendilerinin güçlü temellere dayandırmağa çalıştıkları üstün bir değerlendirmesini yaparlar.

5)Kendini Gerçekleştirme Gereksinmesi

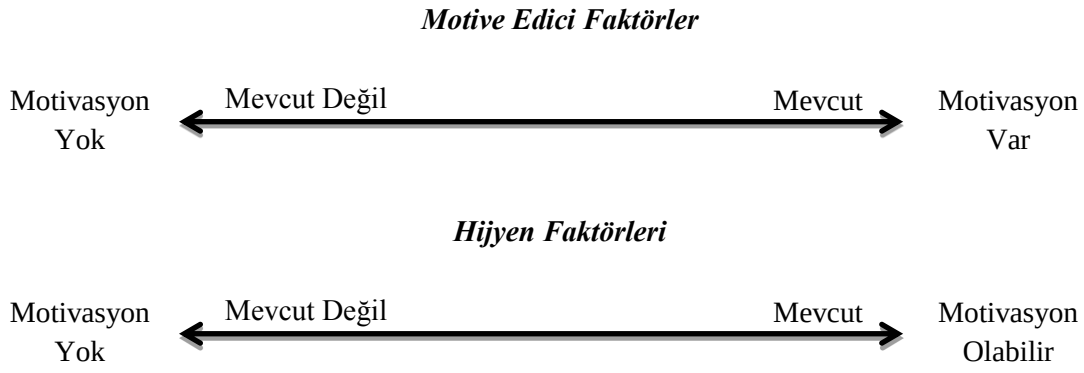
Kendini gerçekleştirme gereksinmesi her bireyde görülebilecek bir gereksinme türü değildir. Çünkü bu gereksinmenin kendini hissettirmesi, bireyin ancak sosyal yaşamda yerini bulmuş ve istediği ortam ve işe kavuşmuş; ayrıca, psiko-sosyal bakımdan yeterince gelişmiş olmasıyla koşullandırılmıştır. Ne var ki, çağdaş yaşam koşulları karşısında birey, diğer temel gereksinmelerini sağlama uğraşında çoğu kez bu tür üst düzey gereksinmelerine eğilmeğe fırsat bulamaz.

Maslow'un ''ihtiyaçlar hiyerarşisi'' kuramını özetlemek gerekirse; Maslow'a göre tüm insanların yaşayabilmesi ya da varlığını sürdürebilmesi için temel ihtiyaçları vardır. Ancak bu ihtiyaçların da öncelik sıralaması olacaktır. İşte ihtiyaçlar hiyerarşi dediğimizde insanların cinsine yaşına diline dinine bölgesine bakmadan sadece düşünen canlı olmalarından dolayı bu ihtiyaçlarını önem sırasına göre karşılamak durumundadırlar (Öztekin,2002,s.119).

2.1.2.1.2. Frederic Herzberg'in Çift Faktör Teorisi

Bu kuramın varsayımlarına göre, işyerinde kötümser olmasına yol açan ve işten ayrılmasına ve tatminsizliğe sebep olan hijyenik etmenler ile işyerinde iş göreni mutlu kılan, işyerine bağlayan özendirici ya da doyum sağlayan etmenlerin birbirinden ayrılması gerekmektedir. Çünkü işyerinde belirli etmenlerin varlığı doyuma katkıda bulunmaktadır. Ama bunların yokluğu nötr bir durum yaratmakta, doyumsuzluğa yol açmamaktadır. Aksine belirli etmenlerin yokluğu iş göreni kötümser yapıp doyumsuzluğa neden olmaktadır. Ancak bunların varlığı güdülememekte yani iş gören sadece bunlara sahip olmakla doyuma ulaşamamaktadır. İş göreni kötümser kılan ve işinden bezdiren bu etmenler Herzberg hijyen faktörleri adını vermektedir. Herzberg'in bunlara hijyenik etmenler demesinin nedeni bunların iş göreni çalıştığı yerden koparan, ayıran etmenler olmasındandır. Tıpkı mikroplu ortamlarda canlıların yaşaması nasıl tehlikeye girerse, işyerlerinde de bu etmenlerin yokluğu iş görenin devamlı çalışmasını tehlikeye düşürmektedir (Eren,1993,s.365).

Herzber'in yönteminde çalışanların işlerini yaparken kendilerini en iyi ve en kötü hissettikleri durumları bilmeleri üzerinde durulmuştur. Bu kuramın varsayımlarına göre, işyerinde bireyin kötümser olmasına yol açan ve işten ayrılmasına, tatminsizliğe sebep olan hijyenik etmenler ile işyerinde iş göreni mutlu kılan, işyerine bağlayan özendirici ya da doyum sağlayan etmenlerin birbirinden ayrılması gerekmektedir. Çünkü işyerinde belirli etmenlerin varlığı doyuma katkıda bulunmaktadır. Ama bunların yokluğu nötr bir durum oluşturmakta doyumsuzluğa yol açmamaktadır. Aksine belirli etmenlerin yokluğu iş göreni kötümser yapıp doyumsuzluğuna neden olmaktadır. Ancak bunların varlığı güdülememekte yani iş gören sadece bunlara sahip olmakla tatmine ulaşamamaktadır. iş göreni kötümser kılan ve işinden bezdiren bu etmenlere Herzberg, hijyen faktörleri adını vermektedir. Bu ismin verilmesinin temel nedeni ise bunların iş göreni çalıştığı yerden koparan, ayıran etmenler olmasıdır. Tıpkı mikroplu ortamlarda canlıların yaşaması nasıl tehlikeye girerse, işyerlerinde de bu etmenlerin yokluğu iş görenin devamlı çalışmasını tehlikeye düşürmektedir (Dinçer ve Fidan,1996,s.311).



Şekil 2.2. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi

Kaynak: Dinçer, Ömer, ve Yahya Fidan, İşletme Yönetimi, Beta Yayım Dağıtım, İstanbul, 1996.s.311.

Yapılan işten (tatmin olma) memnuniyet duyulmasına yol açan faktörler ile (tatmin olmama)yani memnuniyetsizlik duyulmasına yol açan faktörler birbirinden

tamamen bağımsız, ayrı ve farklıdır. Diğer bir deyimle çalışanlarda memnuniyet yaratan faktörler ile onları memnuniyetsizliğe götüren faktörler birbirinden tamamen ayrı, farklı ve bağımsızdırlar (Yalçın,2002,s.197). Bu iki gurup faktör şöyledir:

Motive Edici Faktörler

- Başarı
- Takdir Görme
- İlerleme ,Terfiler
- İş
- Gelişme, yetişme olanakları
- Sorumluluk

Hijyen Faktörler

- İş Güvencesi
- Ücret
- Statü
- Çalışma Koşulları
- Şahıslar arası ilişkiler
- Denetim Tarzı
- İşletme Politikası
- Kişisel Yaşantı

2.1.2.1.3. David McClelland'ın Başarı İhtiyacı Teorisi

McClelland, diğerlerinden farklı olarak ihtiyaçların öğrenmeyle sonradan kazanılacağını önerir. Modelinin temeli, üç temel güdünün başarı, güç ve arkadaşlık oluşması için insan davranışlarıyla, çevresel etmenlerin nasıl birleştirilebileceği konusundadır. McClelland bu güdülerin her birinin farklı tip tatmin duygusu

doğuracağını söyler. Modele göre bireyin bir işi etkili ve verimli bir biçimde başarması olasılığı diğer ihtiyaçlara oranla belirli güdünün gücünün, görevi yerine getirmede başarı olasılığının ve o görev için konulan ödülün değerinin bir birleşimine bağlıdır (Can vd,2001,s.312).

2.1.2.1.4. Clayton Alderfer' in ERG Teorisi

Clayton Alderfer tarafından geliştirilen ERG Teorisi, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisini üç kategoriye indirgemiştir (Wiley,1997,s.265). Bu ihtiyaçların baş harfleriyle V:İ:G modeli adıyla anılan modelin Maslow 'un modeliyle karşılaştırılması Şekil 2.1.'de verilmiştir (Can vd,2001,s.310).

Tablo 2.1. Alderfer ve Maslow Kuramlarının Karşılaştırılması

KURAMLAR	1.BASAMAK	2.BASAMAK	3.BASAMAK
Alderfer	Varlık Sürdürme	İlişki	Gelişme
Maslow	Fizyolojik	Güvenlik, Sosyal	Saygınlık, Kendini gerçekleştirme

Kaynak: Can, Halil, Ahmet Akgün ve Şahin Kavuncubaşı, Kamu ve Özeli Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2001.s.310

ERG yaklaşımı üç kategori ihtiyaç üzerinde durmaktadır (Koçel,2007,s.:491).

a) Varolma (Existence) ihtiyacı: Bu ihtiyaçlar fiziksel ihtiyaçları kapsamaktadır.

b) Aidiyet – İlişki kurma (Relatedness) ihtiyacı: Bu ihtiyaçlar diğer tatmin edici faktörler ile ilişkilidir.

c) Gelişme (Growth) ihtiyacı: Bu ihtiyaç ile insan potansiyelinin geliştirilmesi, kişisel gelişim ve artan yetkinlik arzusu üzerine odaklanılmıştır.(Koçel,2007,s.7:406)

2.1.2.2. Süreç Teorileri

Süreç teorileri motivasyon sürecinin bir örgütsel ortamda nasıl işlediğini bulmaya çalışır (Can vd,2001,s.312). İçerik kuramları nelerin güdülenmeye yol açtığı konusunu ele almıştır. Süreç kuramları daha çok güdülenme sürecinin nasıl işlediğini incelemektedir (Baysal ve Tekarslan,1996,s.116). Bu bölümde süreç teorilerine kısaca değinilecektir.

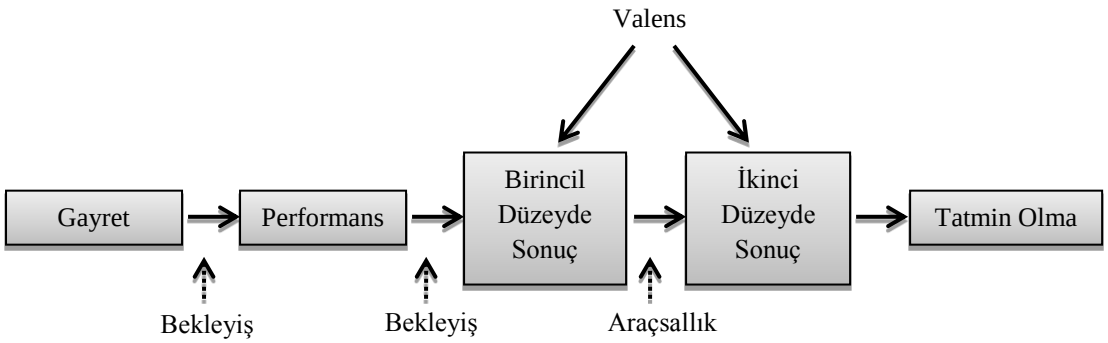
2.1.2.2.1. Victor Vroom' un Beklenti Teorisi

Vroom' un modeli üç boyutlu bir düşünce sisteminde açıklanabilir. Söz konusu üç boyut aşağıda verilmiştir (Kaynak,1990,s.129).

1) Valence-sonuçsal Değer: Davranış sonucu elde edilecek değer(Valence-atomların birleşme değeri Örneğin 4 değerlikli bir atomun valence'i yüksek, 1 değerlikli bir atomun valence'i ise düşüktür)Valence bir bakıma bireyin söz konusu olabilecek beklenir bir sonuçsal değere ulaşma, onunla birleşme isteğinin şiddetini belirtecektir.

2) Araçsallık-Instrumentality: Bir bireysel davranış ile onun uzantısındaki hedeflerin bütünleşmesi durumu ve bunun o davranış üzerinden gerçekleşme derecesi.

3) Beklenti-Expectancy: Belli bir davranışın sonucunun önceden hayal edilmesi.



Şekil 2.3. Vroom'un Motivasyon Modeli

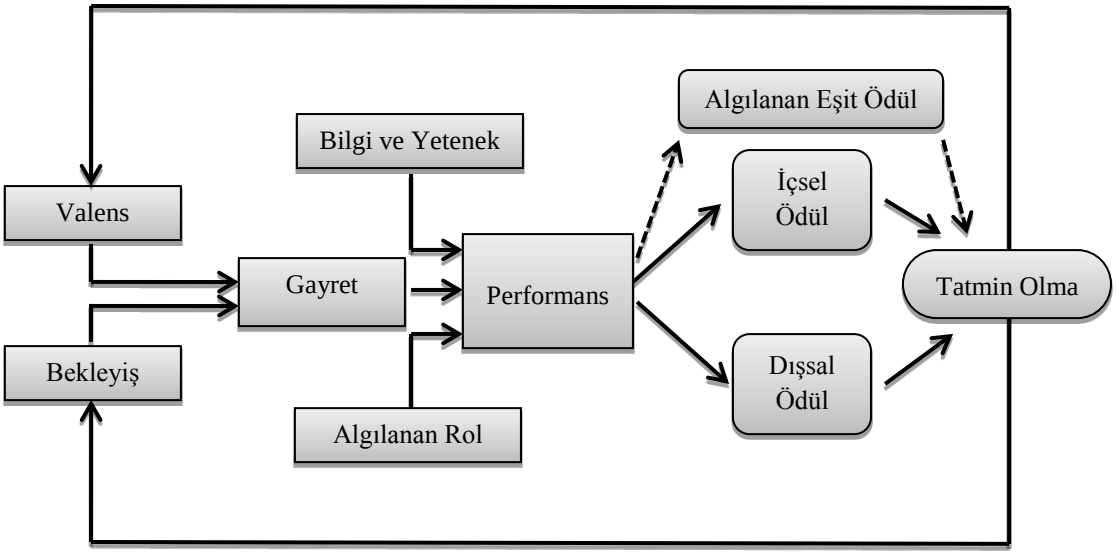
Kaynak: Koçel, Tamer, İşletme Yöneticiliği, Arıkan Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2007.s.496.

Bu kuramın temel özellikleri şu şekilde sıralanabilir: (Dinçer ve Fidan,1996,s. 313)

- Birey göstereceği çabanın ona bazı ödüller kazandıracağına büyük ölçüde inanmalıdır.
- Birey başarı sonucunda kendisine verilecek ödülleri arzulamalıdır.
- Birey kendinden beklenen başarıyı gerçekleştirebileceğine inanmalıdır.

2.1.2.2.2. Edward E. Lawler ve Layman W. Porter'ın Beklenti Teorisi

Bu modeli geliştirenler, Vroom'un kuramının bazı eksikliklerini giderici yönde çalışmalar yapmış ve katkıda bulunmuşlardır. Bu katkılardan birincisi, kişinin kendi başarısını değerlemesine bağlı olarak ortaya çıkan ve onun nihai doyumunu etkileyen ödüllendirme adaletine ilişkindir. Diğer bir ifadeyle Biray kendisine verilen ödülü başkaları ile mukayese etmekte ve başarısına uygun olmayan bir değerlendirmeye maruz kaldığını algıladığı zaman tatmini önemli ölçüde etkilemektedir. İkinci katkı ise, örgütlerde rol çatışmalarının bulunduğu, bu çatışmaların ise iş görenin beklenen davranışını ve başarısını olumsuz etkilediği görülmüş, işletmede yüksek bir başarının olabilmesi için ödüllerin objektif esaslara dayanması gerektiği vurgulanmıştır (Dinçer ve Fidan,1996,s.314).



Şekil 2.4. Lawyer Porter Motivasyon Modeli

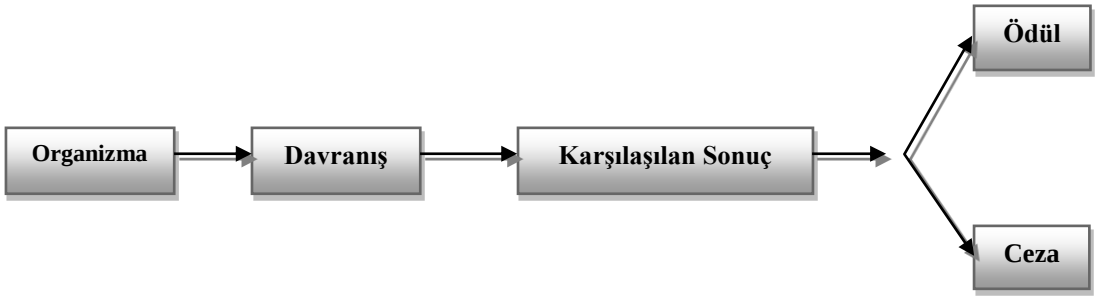
Kaynak: Koçel, Tamer, İşletme Yöneticiliği, Arıkan Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2007.s.497.

Bu modelin ilk bölümü Vroom modelinin aynıdır. Yani kişinin motive olma derecesi Valens (bekleyiş) tarafından etkilenmektedir. Ancak Porter ve Lawler bireyin yüksek bir gayret göstermesi otomatik olarak yüksek bir performansla sonuçlanmaz. Araya iki yeni değişken girmektedir. Bunlardan birisi bireyin yeterli bilgi ve yeteneğe sahip olmasıdır. İkinci ilave ise, bireyin kendisi için algıladığı rol ile ilgilidir. Rol kavramını kısaca beklenen davranış türleri olarak tanımlamak mümkündür (Rodoplu ve Akdemir,1998,s.114).

2.1.2.2.3. B.F. Skinner'in Sonuçsal (Edimsel) Şartlanma Teorisi

Sözlük anlamı "destek" olan "reinforcement" kelimesi yönetim literatüründe "şartlandırma" veya "pekiştirme" olarak kullanılmaktadır. Bu teori bireylere çeşitli şartlandırma teknikleri uygulanması sonucunda nasıl bir davranış sergileyecekleri konusunda ışık tutar. Çevre tarafından benimsenen ve ödüllendirilen davranışlar tekrar edilmekte, çevrenin hoş görmediği ve cezalandırdığı davranışlar ise tekrar

edilmemektedir. Öyle ki organizmanın koşullanmış (pekiştirilmiş) davranışları çevreye göre ortaya çıkar, çevreye göre hareket eder ve çevreye tepki gösterir.(Göncü,2005,s.33) Kısaca eğer kişinin davranışları, kişi tarafından "haz verici, memnun edici" olarak nitelendirilen sonuçlarla karşılaşırsa, muhtemelen o kişi aynı davranışı tekrar gösterecektir (Öztürk,2002,s.22).



Şekil 2.5. Sonuçsal (Edimsel) Şartlanma

Kaynak: Koçel, Tamer, İşletme Yöneticiliği, Arıkan Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2007.s.492.

Belirli olumlu davranışları göstermek ve onları pekiştirmeyi alışkanlık hale getirebilmek için kuramda dört yöntemin varlığından söz edilir (Aba,2009,s.46,47).

Olumlu Pekiştirme; arzulanan bir davranışı yapan kişinin bu davranışı sürekli bir şekilde tekrar etmesi için teşvik edilmesidir. Bu da çoğu kez ödüllendirme ile olur.

Olumsuz Pekiştirme; kişi tarafından yapılmış veya denenmiş bir davranış ya da tutumu önlemek ve onu istenen davranışa yöneltmek için başvurulan önlemlerden oluşur. Burada bireyi zorla önleyici ya da cezalandırıcı bir tutumdan söz edilemez. Kişinin yapmış olduğu hatalı davranış bir şekilde ona hissettirilerek o davranıştan vazgeçirilmesi amaçlanır.

Sona Erdirme; bir davranışı ortadan kaldırma, onaya çıkışını tamamıyla yok etme tedbirlerinden oluşur. Bu şekilde yapılmış olan ve arzulanmayan bir davranış bir daha tekrarlanmayacak ve pekişme süreci gerçekleşmeyecektir.

Cezalandırma; istenmeyen bir davranışı ortadan kaldırmak için kişinin cezalandırılması yöntemidir. Ceza gören bir kişi o davranışı bir daha tekrarlamak istemeyecektir.

2.1.2.2.4. Stacy Adams'ın Eşitlik Teorisi

Bu modele göre insanlar çabaları ve bu çabaları karşılığı elde ettikleri ödüller ile benzer iş durumunda diğer kişilerin çaba ödül durumlarını karşılaştırırlar. Adams tarafından geliştirilen modelde, insan güdülemesinin temelinde, insanların işte kendilerine eşit davranılması isteği yatar. Kuram dört temel kavrama dayanır. Bunlar: (Can vd,2001,s.316)

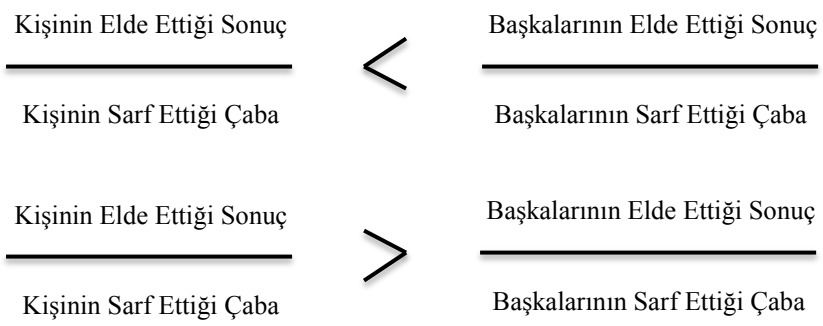
1. Birey: eşitliği ya da eşitliği algılayan kişi,

2. Diğerleriyle karşılaştırma: Yapılan işlere karşılık verilen ödüller anlamında kişinin karşılaştırma yaptığı diğer bireyler ya da gruplar ,

3. Girdiler: Kişinin işinde taşıdığı bireysel özellikler. Örneğin beceri, deneyim, yaş, cinsiyet vb,

4. Çıktılar ya da Sonuçlar: Kişinin işinden elde ettiği ödüller, tanınma, ücret, yan gelirler gibi.

Bu teoriye göre personelin iş ilişkilerinde eşit bir şekilde muamele görme arzusunda oldukları ve bu arzunun güdülenmeyi etkilediği hususudur. Kısacası bireyin davranışı bu teoriye göre, çalıştığı ortamla ilgili olarak algıladığı eşitlik düzeyine bağlıdır (Rodoplu ve Akdemir,1998,s.114).



Şekil 2.6. Stacy Adams'ın Eşitlik Teorisi

Kaynak: Dinçer, Ömer, ve Yahya Fidan, İşletme Yönetimi, Beta Yayım Dağıtım, İstanbul, 1996.s.315.

Yukarıdaki oranlardaki pay ve payda kişinin algılarına göre değer almaktadır. Kişi kendi oranını kendisi ile aynı düzeyde saydığı başkaları ile karşılaştırmaktadır. Kişinin bu karşılaştırma sonucu algılayacağı her eşitsiz durum, kişinin bu eşitsizliği giderici davranışı göstermesi ile sonuçlanacaktır. Oranlardaki sonuç: ücret, maaş, terfi, sorumluluk ve yetki artışı statü sağlama vb. gibi olabilir. Çaba ise işi başarmak için sarf edilen gayret ve emek, örgütsel pozsiyon, sosyal statü eğitim şeklinde olabilir (Dinçer ve Fidan,1996,s.315).

2.1.2.2.5. Edwin Locke'nin Amaç Teorisi

1968 yılında Locke tarafından geliştirilen Amaç modeli, davranışın temel nedeninin bireylerin bilinçli amaç ve niyetlerinde yattığını öne sürer. Yazara göre bir kişi bir işe ya da herhangi bir şeye başladığında, amacına ulaşıncaya kadar çalışır. Amaç modelinde niyetler özel bir önem taşır. Ayrıca davranışı güdeleyen şeyin bilinçli amaçlar olduğu vurgulanır (Can vd,2001,s.317).

Bu motivasyon teorisine göre bireylerin belirlediği amaçlar onların motivasyon derecelerini de belirleyecektir. Erişilmesi zor ve yüksek amaç belirleyen bir kişi elde edilmesi gayet kolay amaçlar belirleyen bir bireye oranla daha yüksek bir performans ve daha yüksek bir düzeyde motivasyonu gerçekleşecektir. Kısacası

bu teorinin ana fikri bireylerin kendileri için belirledikleri amacın ulaşılabilirlik derecesidir (Rodoplu ve Akdemir,1998,s.115).

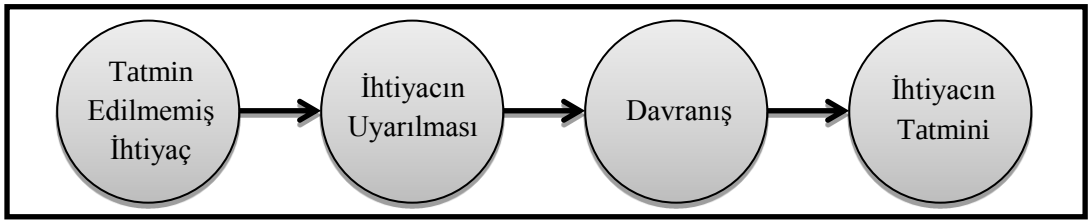
Bu kuramda ele alınan diğer bir konu geribildirimdir. Geribildirim performans ile doğru orantılıdır. Çalışanların iyi geribildirim aldığı durumlarda gösterdikleri performansın daha yüksek olduğu, araştırma sonuçlarıyla kanıtlanmıştır. Kurama göre amaçların başarılmasında çok etkin bir role sahip olan geribildirim, davranışa yol gösterir (Aba,2009,s.45).

2.2. Motivasyon Süreci

Her bireyin sürekli olarak tatmin etmeye çalıştığı bazı ihtiyaçları vardır ve bireyde bu ihtiyaçların ortaya çıkmasıyla motivasyon süreci başlamaktadır. İhtiyaçlar ister fizyolojik ister psikolojik olsun, bireyleri belirli davranışlarda bulunmaya iten bir güç oluşturmaktadır. Bu itici güç, fiziksel ve ruhsal isteme gücü olarak da ifade edilmektedir (Erol,2008,s.6).

Birçok yazar "motivasyon sorusu bir bakıma 'niçin' sorusudur" derken gerçekte motivasyon süreci açıklanırken "bir davranışın niçin yapıldığı" sorusuna yanıt arandığını kastederler (Kaynak,1990,s.106).

Güdülenme süreci basitçe Şekil 2.7. 'de açıklanmaktadır. Bu şekilden de anlaşılacağı gibi herkesin bir takım ihtiyaçları vardır. Bu ihtiyaçlar harekete geçirilene kadar kişi güdülenemez. Harekete geçirilmiş ihtiyaca psikolojide güdü (motive) adı verilir.



Şekil 2.7. Güdülenme Süreci

Kaynak: Can, Halil, Ahmet Akgün ve Şahin Kavuncubaşı, Kamu ve Özeli Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2001.s.305.

Güdüler kişilerin belirli davranışlarının nedenlerini açıklayan ve bir davranışla sonuçlanan dürtü ya da itici güçlerdir. Kişinin bir ihtiyacı uyarıldığında bu ihtiyacı gidermek için belirli bir davranışa geçecektir. Bu davranış, bu ihtiyacı karşılayacak bir amaç ya da istek yönünde olacaktır. Örneğin aç bir insanın yiyecek ihtiyacı vardır. Bu ihtiyacı gidermek için yiyecek bulma davranışına yönelecektir. Parası varsa bir lokantaya gidecek, yoksa dilenecek ve belki de ekmek çalmaya girişecektir. Ama toplumda bunu gidermenin temel yolu para kazanmayı sağlayacak bir işe girmek biçiminde olacaktır. Bu şekil ve örnek güdülemeyi oldukça basite indirgeyen anlatımdır. Güdüleme gerçekte daha karmaşık bir süreçtir. Kişinin belirli bir davranışı, birbirinden farklı birçok ihtiyaçlarını gidermeye yönelik olabilir. Bir erkeğin bir kadınla ilişkisi hem basit fizyolojik ihtiyacını gidermek olabilir, hem de bir arkadaş bulmak anlamındaki sosyal ihtiyacını gidermeye yönelik bulunabilir. Hatta bu kadın çok ünlü birisi ise, arkadaşları arasında kendini ispat etmek ihtiyacını tatmin de edebilir. Bir başkası ise bu kadınla arkadaşlık kurmak yoluyla mesleğinde ilerlemek amacıyla harekete geçebilir (Can vd,2001,s.305).

2.3. Motivasyon Amaçları

Yönetimde motivasyon, personelin sahip olduğu enerjiyi ve aktiviteyi harekete geçirerek örgütün amaçlarının başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesini ve personelin görevinde etkili ve verimli olmasını sağlamaktadır. Motivasyonun konusu

insan ve insan davranışlarıdır. Bu yüzden motivasyonda amaç, insanı kazanmaktır (Peker ve Aytürk,2000,s.290).

Motivasyon aynı amaca ulaşma yönünde bir bireyin içinde bulunan arzu ve hazır olma derecesidir. Motive etme fonksiyonu ise örgütsel amaçları anlama ve kabul etme ve çalışanları bu amaçlara ulaşmada olumlu olarak katkıda bulunmaya yönlendirmektir. Motive etme sürecinde yönetici, çalışanların kabul sınırlarını belirler ve çalışanların istekli iş yapmalarını sağlayacak olan bir iş ortamı yaratır ve çalışanlar etkilenerek isteklendirilir (Ağırbaş vd,2005,s.328).

Motivasyon amaçlarını Etkinlik, Verimlilik, Kalite, Karlılık ve Maliyet–Fiyat uygunluğu olarak beş başlık altında toplamak mümkündür.

2.3.1. Etkinlik

Etkinlik; faaliyet ve çabaların amaca ulaşılmasındaki isabet derecesini ifade eden bir kavramdır. Amaçlara önceden planlandığı gibi ulaşılmışsa, tam isabet söz konusudur. Böyle bir durumda etkinlikten söz edilebilir (Karaca,2001,s.26).

Etkinlik, işletmenin kuruluş amaçlarına ne derece ulaştığının bir ifadesidir. Bir şeyin etkili olması onun istenen sonucu vermesi demektir. Bir örgütün ideal etkinlik seviyesine ulaşabilmesi için arzulanan biçimde faaliyet göstermesi gerekir. Bir başka ifade ile etkinlik faaliyet ve çabaların amaca ulaşmasındaki derecesini ifade eden bir kavramdır (Durak,1998,s.20,21).

Bir başka tanımda etkinlik doğru işleri yapmaktır. Örgütün misyon, amaç ve hedeflere kaynakları en etkin şekilde kullanarak ulaşma derecesini gösterir (Karaca,2001,s.27).

2.3.2. Verimlilik

Son yıllarda gelişmiş ya da az gelişmiş hemen hemen bütün ülkelerde üzerinde ısrarla durulan temel konulardan birisi de hiç şüphesiz verimlilik konusudur (Durak,1998,s.22). Bir tanımı yapılmak istenirse verimliliği, bir örgütü amacına ulaştırmada aynı sonucu verecek olan iki çözüm yolu arasından en ucuza mal olanı seçme olarak tanımlayabiliriz. Eğer bu iki alternatif çözüm yolunun maliyetleri de aynı olursa bu sefer, bu iki çözüm yolu arasında en etkin olan alternatifin seçilmesi gerekir. Etkinlik amaçlara ne derecede ulaşıldığının bir ifadesidir (Kesici,2006,s.17).

Başka bir tanıma göre verimlilik, belirli bir zaman periyodunda bir grup ya da birey tarafından harcanan enerji miktarı ile üretilen birim sayısı arasında bir ilişki olduğu varsayımına dayanılmaktadır. Bu nedenle verimlilik ancak kişisel ve örgütsel amaçların birbirleriyle uyumlaştırılmasından doğmaktadır. Böylece bu iki amaçtan birisine ulaşılması diğer amacında başarıldığını gösterir (Durak,1998,s.22).

2.3.3. Kalite

Günümüzde "kalite" bireysel ve kurumsal başarının anahtarı olan temel bir kavram olarak kullanılmaktadır. Bu anlayış, rastlantı sonucu ortaya çıkmış, gelip geçici bir moda ya da akım değildir. Hızla gelişen ve değişen teknoloji; toplumsal, ekonomik ve yönetsel değerler, küreselleşme ve zorlu rekabet koşullarında kalite kavramı giderek yaşamsal bir anlam ve değer kazanmıştır. Kalite kavramının temelinde "insan" vardır. Ona verilen değer, duyulan güven, ihtiyaçlarının karşılanması, kendini en üst düzeyde gerçekleştirmesi ve mutluluğu; kısacası "kalite insanı" olması, kalite felsefesinin temel hedefini oluşturur (Kanbur ve Kanbur,2008,s.28).

Kalite çok boyutlu bir kavramdır. Performans, güvenirlik, uygunluk, dayanıklılık, servis olanakları, estetik gibi pek çok karakteristiği kapsamaktadır (Durak,1998,s.23).

Kalite, müşterilerin ihtiyaçlarını ve mantıklı beklentilerini tam ve sürekli olarak karşılayabilecek ürün ve hizmetleri en ekonomik bir şekilde üretmektir. Kalite, bir ürün veya hizmetin amaca ve isteklere uygun olmasıdır. Bir başka deyişle, ürün veya hizmetin müşteriyi tatmin etmesi, müşteri isteklerini karşılamasıdır. Bir geliştirme mühendisi için kalitenin anlamı üstün tasarım, bir imalat mühendisi için ise belli bir tasarıma uygunluktur (Kanbur ve Kanbur,2008,s.28).

2.3.4. Karlılık

İşletmelerin temel ekonomik amaçlarından birincisi kârdır. Kâr, işletme sahiplerinin işletmeden daha fazla çıkar bekleyen yöneticilerin ve iş görenlerin temel motivasyon aracını oluşturmaktadır. Bir işletmenin kârlılığı bir işe yatırılması gereken sermaye ile o işten elde edilen kâr arasındaki ilişkiden doğmaktadır. Verimlilik fiziki miktarların birbirine oranı olduğu halde kârlılık belirli bir dönemde elde edilen karın o dönemde işletmede kullanılan sermayeye oranıdır (Durak,1998,s.25).

Kar, işletmeden daha fazla çıkar bekleyen işletme sahip, yönetici ve çalışanlarının temel motivasyon aracını oluşturmaktadır (Kesici,2006,s.18).

2.3.5. Maliyet – Fiyat Uygunluğu

En geniş anlamıyla maliyet kavramı ise bir amaca ulaşmak, bir nesneye sahip olabilmek için katlanılan fedakârlıkların tümüdür. Bir kar - zarar bilançosundaki en büyük maliyet ve dolayısıyla kazanç artırma hedefi emektir, iş gücüdür. Motivasyonla iş görenlerin fiziki ve zihinsel yeteneklerinin üretim sürecine daha fazla katılması sağlanarak üretilen mal veya hizmetin daha az maliyetle elde edilmesi ve dolayısıyla bu mal veya hizmetten daha fazla kar elde edilmesi sağlanmaktadır (Kesici,2006,s.18).

Ticari işletmelerde satın alınan mal bedeli ile bu malın elde edilmesi için yapılmış tüm giderler toplamı(sigorta, taşıma, depolama, vb.) o malın maliyetini oluştururken üretim işletmelerinde üretilen bir malın tamamen mamul hale getirilmesi için üretim ile ilgili katlanılan tüm fedakârlıkların toplamıdır. Geleneksel yönetim tarzında bir firma planlanan karlılık oranına ulaşamıyorsa, yapması gereken maliyetleri kısmaktır. Diğer bir deyişle para kazanılamıyorsa para harcamamaya çalışmaktır. Bu da maliyelerin kontrol altına alınıp, kısılması demektir (Durak,1998,s.26).

2.4. Motivasyon Araçları

Motivasyon; çalışanların istekli, verimli, etkili çalışmalarının sağlanması ve çalışanlarda iş başarma isteği ve arzusunun oluşturulması amacına hizmet etmektedir. Bu amaçlara ulaşabilmek için örgütler tarafından iş zenginleştirme, iş rotasyonu, ücret sistemleri gibi çok çeşitli motivasyon teşvik araçları kullanılmaktadır. Bazı teşvik araçlarının evrensel nitelik taşıdığı kabul görmekle birlikte; çalışanları motive eden faktörler, araçlar ve beklentiler kişiden kişiye değişmektedir (Gök,2009,s.591).

Motivasyon araçları iş görenleri motive etmeyi sağlayan faktörlerdendir. Motivasyon ödüllendirme ve cezalandırma yolları ile sağlanmaktadır. Ödüllendirmenin ve cezalandırmanın çeşitli şekilleri vardır. Ancak her ikisinin uygulanmasında iki unsur vardır. Ekonomik unsur ve sosyal unsur. İş görenler ekonomik olarak ödüllendirilebildiği gibi (para veya para karşılığı ödül), sosyal olarak da (terfi, başarı belgesi gibi) ödüllendirilebilir (Ağırbaş vd,2005,s.331).

İş görenleri motive eden faktörler, bireyden bireye değişmektedir. Bireylerin farklı ihtiyaç seviyeleri ve psikolojik yapıları nedeniyle onları motive edecek araçlar da farklıdır. Motivasyon araçlarını kullanırken bireysel farklılıklar göz önünde tutulmalıdır. Her gruptaki iş görenleri harekete geçiren motivasyon faktörleri farklı olduğundan, kullanılacak motivasyon aracının seçiminde, iş görenin psikolojik durumunu da dikkate almak gerekmektedir (Çıtak,2010,s.31).

Motivasyonu nelerin geliştirdiğini bulmak için birçok faktör incelenmiştir. Yalnız teşvik ödemelerinin motivasyonu arttırmada başarısız olduğu tespit edilmiştir (Bishay,1996,s.147).

Örgütlerde motivasyon uygulamalarının temel amacı, çalışanların amaçlarıyla örgüt amaçlarının uyumlaştırılması ve böylece çalışanların örgüt amaçları doğrultusunda faaliyetleri sürdürürken hem kendileri hem de örgüt için yarar sağlamalarıdır. Bu nedenle örgütlerde motivasyonu özendirici çeşitli faktörler kullanılmaktadır (Örücü ve Kanbur,2008,s.86).

Motivasyon araçları, uygun koşullar sağlandığı takdirde hem çalışanların hem de yöneticilerin verimliliklerine pozitif katkı sağlamaktadır. Bu araçlar, üst düzey verimliliğe ulaşmak ve korumak için gösterilen çabaların en önemli parçalarıdır. Özellikle çalışana yapılan teşvikler, istenen işlerin etkin bir şekilde yapılmasında çok önemli bir motivasyon unsurudur. Çalışanların verimliliği ile bu araçlar arasında doğrudan bir ilişki yer almaktadır (Erol,2008,s.52).

İş görenleri motive etmekte kullanılan motivasyon araçları; ekonomik, psiko-sosyal ve örgütsel-yönetsel motivasyon araçları olmak üzere üç grupta toplanarak sunulacaktır.

2.4.1. Ekonomik Motivasyon Araçları

İşletmelerin kuruluş nedeni ile iş görenlerin çalışma nedeni özde ekonomik nedene dayanır. Özellikle geleneksel ekonomik kuram modelinde girişimcinin, temel amacı gelirlerini artırarak, kendi çıkarlarını maksimize etmek olduğu ve iş göreni tatmin etme ve güdüleme faktörlerine bu açıdan baktığı bilinir (Ehtiyar,1995,s.62).

Ekonomik motivasyon araçları az gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelerde önemli motivasyon araçlarındandır. Çünkü Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi'ne bakıldığında ilk sırada yer alan fizyolojik ihtiyaçların tatmin edilmesi ekonomik koşullara bağlıdır. Ekonomik olarak tatmin edilen bir kişi fizyolojik ihtiyaçlarını

tatmin edecektir. Bu da az gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelerde ekonomik motivasyon araçlarının önemini artırmaktadır (Çıtak,2010,s.33).

Aşağıda, "ücret politikaları, ekonomik ödüllendirme, primli ücret ve kara katılma" olmak üzere dört ekonomik motivasyon aracına yer verilmiştir.

2.4.1.1. Ücret Politikaları

Bir işletmede bir ücret sisteminin kurulması için önce işletmenin ücret politikasının belirlenmesi gerekir. Ücret politikasına göre ücret sistemleri belirlenir. Ücret politikasının oluşturulmasında temel belgeler iş düzenleme süreciyle ortaya çıkartılan görev tanımlarıdır (Ergül,2006,s.95).

İşletmede iş görenin ücretini belirleyen eğitim durumu, bilgi, beceri ve çalışkanlık derecesi, yapılan işin tehlike boyutu, araçları başarıyla kullanabilme gibi kriterler vardır. İşverenlere düşen görev iş görenlerin ücretlerindeki artışlarda çalışanın niteliği ve yaptığı iş doğrultusunda adil bir tavır takınılarak düzenlenmesidir. Aksi durumda çalışan hak ettiği ücreti alamadığını düşünürse performansı ve morali olumsuz yönde etkilenir (Aladağ,2007,s.40).

2.4.1.2. Ekonomik Ödüller

Çalışanları işe özendirmek ve işletmeye daha çok bağlamak amacıyla başarı gösterenlere ekonomik değer taşıyan ödüller verilebilmektedir. Bu yönde verilecek bir ödül, sürekli üretim artışı, yüksek kalite, işe devamlı gelme, makine ve araçları iyi kullanma karşılığı olabilmektedir. Bu konuda dikkat edilmesi gereken ilk nokta, verilmesi kararlaştırılan ekonomik ödülün zaman yitirmeksizin sağlanan başarıdan hemen sonra çalışanlara ödenmesidir. İkinci nokta ise, sağlanan başarı ile verilen ödül arasında bir orantının bulunmasıdır. Bu konuda gösterilen titiz uygulama, çalışanları daha verimli çalışmaya özendirmektedir (Erol,2008,s.54,55).

Örgütlerde ödüllendirme biçimlerini belirlerken, iş görenlerin iç ve dış motivasyon düzeyini belirleyen özelliklerin yakından bilinmesi ve buna uygun tekniklerin kullanılması gerekmektedir. Çünkü motivasyon amacı ile kullanılan motivasyon araçları her iş görende aynı etkiyi göstermemektedirler. Örneğin, bir iş göreni işte etkili kılmak için gerekli olan ücret artışı, bir başka iş gören için diğer motivasyon araçlardan sonra gelebilmektedir (Çıtak,2010,s.34).

Çalışanın yaptıkları ile ödül arasında kurulan bağ zayıf olursa çalışan ödülün veriliş amacını unutarak motive olamayacaktır. İşgörene verilen ödülün ne amaçla verildiği belirtilmeli ve diğer çalışanlara da örnek olması beklenmelidir. İşgörenlerin hangi davranışlarına ekonomik ödüllerin verileceği belirlenmeli bu yönde olabildiğince adil davranılmaya çalışılmalıdır (Aladağ,2007,s.41).

2.4.1.3. Primli Ücret

Çalışanların aldıkları sabit Ücret dışında daha verimli çalışmaya özendirmek amacıyla verilen ek ücrete primli ücret denmektedir. Çalışanlara verimli çalışmaları ya da ek çaba göstermeleri karşılığında prim verilmesi de önemli araçlardan biri olmaktadır (Erol,2008,s.54).

Primli ücret, işgörenlerin almış oldukları sabit ücretin dışında daha çok ve daha verimli çalıştırmaya özendirmek amacıyla verilen ek ücretlere denmektedir. Buna bağlı olarak primli ücretin performans kriteri esas alınarak gerçekleştiği söylenebilir. Performansa göre ödemenin etkili olabilmesi için bazı hususlara dikkat edilmesi gerekmektedir. Öncelikli olarak işgörenin performansı gerçekçi ve doğru şekilde saptanmalı, başarı kriterleri açıkça ortaya konulmalıdır. Ayrıca işgörenler arasında yüksek ücret ile yüksek başarı arasında ilişki olduğu inancı oluşturulmalıdır. Prim hesaplamalarında çeşitli kriterler kullanılmaktadır. Genelde zaman esası veya parça başı temeline göre yapılan hesaplamalar çeşitli prim sistemlerinin gelişmesini sağlamıştır (Çıtak,2010,s.35).

Prim sistemi çalışanı motive etmesinin yanında birtakım sorunları da ortaya çıkarabilir. Bu sorunların başında, primin hesaplanmasında çalışanın harcadığı ek çabaya uygun prim verilmemesi ya da keyfi esaslara göre verilmesinin çalışanlar arasında yaratacağı huzursuzluklar yer alır. Diğer taraftan primli ücret çalışanları daha çok çalışmaya özendirirken kalitenin düşmesine, iş kazalarının artmasına ve çalışanların daha çok yıpranmasına sebep olabilir (Aba,2009,s.60).

2.4.1.4. Kâra Katılma

Kâra katılma, ücretleri dışında iş görenlere örgütün elde ettiği kârdan pay verilmesini, başka bir anlamda kâra ortak edilmesini kapsamaktadır. Kâra katılma, örgütün verimlilik ve karlılığında en önemli rolü oynayan iş görenin bu sonuçtan pay almasını, hatta pastanın bir parçasına sahip olarak örgüte anlamlı katkılar vermesini sağlamaktadır (Çıtak,2010,s.35).

İşletmede çalışanların kâra katılmaları ve böylelikle ekonomik gelir elde etmeleri çalışanların performanslarını yükseltmesi üzerinde oldukça etkili olmaktadır. Çalışanın işletmede elde edeceği başarıdan kendisinin de yararlanacağını bilmesi, daha istekli ve verimi çalışmasını teşvik edecektir (Aba,2009,s.61). Dolayısıyla sistem hem iş gören-işveren arasındaki ortaklığı özendirecek, iş görenin örgüte karşı ilgisini artıracak, hem de iş göreni örgütün kârını artırma yollarını araştırmaya motive edecektir (Çıtak,2010,s.35).

2.4.2. Psiko – Sosyal Motivasyon Araçları

Kurumlar birbirinden farklı beklentileri, istekleri, arzuları, ihtiyaçları ve endişeleri olan birçok işgörenleri ortak bir amaç doğrultusunda bir araya getirmek ve belirli yönlere kanalize ederek motive etmek için ekonomik araçların yanında psiko-sosyal birtakım özendirici araçlardan da yararlanmak zorunda kalmıştır (Öztürk,2002,s.32).

Yetki devri, terfi, eğitim ve kariyer geliştirme olanakları, rekabet, bağımsız çalışma imkanı, psikolojik güvence, sosyal katılım başlıca psiko-sosyal motivasyon araçlarıdır.

2.4.2.1. Yetki Devri

Yetki devri bir yöneticinin herhangi bir alanda kendisine verilmiş olan karar verme yetkisini, kendi isteği ile belirli koşullar altında astına, bir başkasına devretme sürecidir (Çıtak,2010,s.36).

Yetki devri ile astların belli sınırlar içinde hareket edebilme özgürlüğü sağlanmış olmaktadır. Bu sayede çalışanlar, eylemlerinde özgür davranır ve sorumluluk yüklenirler (Aba,2009,s.72). Doğru zamanda doğru kişilerin yetkili kılınması ve bu kişilerin yetkilerini doğru yerlerde kullanması, üst yönetim ise işlerin daha hızlı ve verimli bir şekilde yürümesi için yetkilerini uygun şekilde devretmelidir (Aladağ,2007,s.44).

Yetki devri, iş görenlerin saygı ve tanınma ihtiyaçlarını tatmin edecek önemli bir motivasyon aracıdır. Yetki devredilecek astın bu yetkiyi nasıl kullanacağını önceden tahmin edebilmek, yani onu tanımak gerekmektedir. Yetki ve sorumluluk devri; moral ve motivasyonu desteklemede yöneticilerin en büyük motivasyon aracı olabilir. İş görenler sorumluluk aldıkları sürece motivasyon seviyeleri ve dolayısıyla yaratıcılık, inisiyatif kullanma ve etkin çalışma istek ve çabaları olumlu yönde etkilemektedir (Çıtak,2010,s.36).

2.4.2.2. Terfi, Eğitim Ve Kariyer Geliştirme Olanakları

Terfi, bir iş görenin örgüt içerisinde hâlihazırda bulunduğu görev kademesinden daha fazla sorumluluk gerektiren, daha yüksek ücretli, daha ayrıcalıklı, daha geniş ve hareket özgürlüğü tanıyan ve daha az gözetimin söz konusu

olduğu bir işe atanmasıdır. Terfi, gösterilen başarının bir gereği ya da ödülü olmasından dolayı tam anlamıyla motivasyonel bir araçtır (Çıtak,2010,s.37).

Eğitim bireylerin başarılı bir şekilde geliştirilmesinde önemli rol oynar. Çalışanların çoğu eğitilmeyi sever. Eğitimi, işyerinin rutini içinde bir mola vermek, yeni bir şeyler öğrenmek için fırsat yakalamak ve iyi yaptıkları işler için bir çeşit ödül almak gibi değerlendirirler. Eğitim ayrıca çalışanlara daha başarılı olabilmeleri için gereken beceri, bilgi ve tecrübeyi kazandırır, değişiklik ve gelişmeleri yakalamalarını ve zamanı gelince yükselmeleri için hazır ve yeterli olduklarından emin olmalarını sağlar (Aba,2009,s.79).

Çalışanları motive eden araçlar kişiden kişiye, bazen yaşa, bazen cinsiyete göre değişim göstermektedir. Bu bağlamda çalışanların bireysel tercih ve eğilimlerinin bilinmesi, uygun motivasyon araçlarının belirlenmesinde önem arz etmektedir.

Kadınlar için kişisel gelişim ve eğitim şansı erkeklere nazaran daha önemlidir. Diğer yandan erkekler için önemli olup kadınlar için önemli olmayan faktörler terfi şansı ve ortamın kontrolüdür. Yönetimdeki kadınlar üzerine literatürde genel olarak kabul edilen kavram şudur: " kadınlar ilginç bir şeyler yapmak; erkekler ise iyi bir kariyer ister". Erkekler kuşkusuz anlamlı çalışmaya değer verirler ama diğer yandan kişisel gelişimde terfiye önem verirler (Phillips vd,1996,s.5).

2.4.2.3. Rekabet

İşletmelerin verimliliği için yöneticiler gerekli düzeyde rekabeti desteklemelidirler. Çünkü, rekabet işlerin yapılma hızını artıracak, iş görenleri motive edecek, onları daha çok çalışmaya itecek bir araçtır. İş görenler rekabeti verimliliklerini artırıcı ve motivasyonları yükseltici bir araç olarak görmektedirler (Çıtak,2010,s.37).

Rekabet, işin ağırlığını ve monotonluğunu hissettirmeyecek, hareketliliği ve şevki getirecek, çalışmaya teşvik edecek, dolayısıyla da verimliliği artıracak bir

araçtır (Aba,2009,s.65). Rekabet bireysel veya grupsal olabilir. Rekabetin bireysel olabilmesi için, rekabete girecek iş görenlerin işlerinin birbirine bağımlı olmaması gerekmektedir. Yapılması, başka iş görenlerin katkısına da bağlı olan bir işin sahibini rekabete sokmak tehlikeli olabilir. Belli işler belli sayıda iş görenlerce ortaklaşa yapıldığında, bu iş görenlerin oluşturduğu çalışma grupları arasında rekabet başlatılabilir (Ergül,2005,s.74).

2.4.2.4. Bağımsız Çalışma İmkanı

Bir kimse bağımsızlık içinde geliştiği takdirde, kendisinin bir kişi, grubun bir üyesi, bir şeyler yapabilen ve grup içinde değeri olan bir eleman olduğunu hisseder (Aba,2009,s.64).

İş görenlerin çoğu, benlik duygularını tatmin etmek amacıyla bağımsız çalışma ve insiyatif kullanmayı tercih etmektedirler. Baskı altında çalışmak ve emir almak, iş görenlerin işten uzaklaşmasına ve verimliliğinin düşmesine neden olmaktadır (Çıtak,2010,s.38). Örgütlerde bağımsız çalışma kavramı, iş görenlere sınırsız bir özgürlük verilmesi anlamına gelmemektedir. Böyle bir uygulama varsa örgütsel yapının otoritesinden söz edilmemektedir. Örgütlerde bağımsızlık isteği, iş görenlerin doğasından gelen bir duygudur (Çıtak,2010,s.38).

2.4.2.5. Psikolojik Güvence

İş görenler genellikle büyük ve kurumsallaşmış örgütlerde çalışmak isterler. Bu tür örgütlerin sağladığı ekonomik ve sosyal imkânlardan dolayı (sağlık sigortası, borç alma olanağı gibi) iş görenler tarafından özellikle tercih edilmektedirler. Aynı zamanda bu örgütler iş görenlerin her türlü olumsuz duruma karşı koruyarak onların kendilerini güvende hissetmelerini sağlamaktadır. Bu güvence ekonomik olabileceği gibi psikolojik de olabilmektedir (Çıtak,2010,s.38).

Güvence duygusu, çalışan için ekonomik garanti (emeklilik, kaza, hastalık, hayat ve işsizlik sigortaları gibi) olmaktan da öte daha kapsamlı bir duygudur. Güvence duygusu, belirli bir iş çevresine ya da iş koşullarına uymaktan doğan psikolojik güvence duygusunu da içerir (Aba,2009,s.69). Çalışanlardan etkili bir performans bekleniyorsa, çalışma havasını bozan olumsuz nitelikli ve zararlı psikolojik unsurların kaldırılması gerekmektedir (Aba,2009,s.70).

2.4.2.6. Sosyal Katılım

Bireylerin bir yere ait olduğunu hissetmeye ihtiyaçları vardır. Bireyler toplum içinde bir yer edinmek için çalışmaktadırlar. Toplumsal gereksinmeler, değişik kültürlerde farklı farklıdır. Bireyler, içinde yaşadıkları toplumun geleneklerine uygun olarak bunlara ulaşmaya çalışırlar. Birey de bir sosyal gruba (aile, işletme, millet vb.) ait olma ve sevgi gibi sosyal nitelikteki ihtiyaçların tatmini oldukça önemlidir (Çıtak,2010,s.39).

Sosyal katılmada, çalışan işletmeye girdiğinde ya da işyerini değiştirdiğinde, öncelikle mevcut sosyal gruplara katılma isteği duyar, sonra da pasif olarak bu gruplara katılır ve belli bir zaman süreci sonunda grup çıkarlarını savunan, grup içinde ve grup için yaşayan aktif bir üye durumuna dönüşür (Aba,2009,s.66).

Örgütlerde işler, genellikle iş görenler arasında yakın ilişkili olan gruplar tarafından yapılmaktadır. Bu açıdan farklı ihtiyaçları olan iş görenlerin bu ihtiyaçlarını ayrı ayrı tatmin etmek yerine, çalışmış olduğu grubun bir ölçüde ihtiyaçlarını gidermek, bu şekilde grupları motive etmek ve onları örgütün amaçları ile özdeşleştirmek motivasyon konusunda önemli bir yaklaşımdır (Çıtak,2010,s.39).

2.4.3. Örgütsel Ve Yönetsel Motivasyon Araçları

Motivasyonda özendirici araçlar olarak; ekonomik ve psiko-sosyal motivasyon araçları dışında, örgütsel ve yönetsel bazı motivasyon araçlarından da

yararlanmak mümkündür. Personel ile örgütün birbirlerinden karşılıklı beklentileri vardır. Çalışanlar bir örgütün üyesi olarak üretime katkıda bulundukları sürece örgütten bu katkılarının karşılığını almayı bekler. Çalışan bireylerin değişik kişiliklerden kaynaklanan motivasyon yapıları ve ihtiyaçları dolayısıyla her bireyin örgütten beklentileri farklıdır. Bu yüzden çalışanların ekonomik ve psikolojik beklentilerinin yanında örgütten de birtakım beklentileri vardır (Aba,2009,s.71).

Motivasyon araçları olarak, ekonomik ve psiko-sosyal araçlar dışında bir de örgütsel ve yönetsel motivasyon araçları vardır. Bu motivasyon araçları arasında, amaçlara göre yönetim, iş görenlerin iş güvenliği, manevi ödüllerin verilmesi, iş görenlerin kararlara katılması, etkili takım çalışması, iş tasarımı, iş geliştirme, iş zenginleştirme gibi araçlar bulunmaktadır (Çıtak,2010,s.39,40). Aşağıda örgütsel ve yönetsel motivasyon araçları açıklanacaktır.

2.4.3.1. Amaçlara Göre Yönetim

Amaçlara Göre Yönetim (AGY) terimi ilk defa 1954'te Peter Drucker tarafından kullanılmıştır. AGY'in tam olarak açık bir tanımı bulunmasa da şu şekilde tanımlanması mümkündür; bir örgütte üst ve astların amaçlarını birlikte belirledikleri, sorumluluk alanlarını ve ulaşacakları sonuçları birlikte kararlaştırdıkları ve belirli bir dönemde bu amaç ve sonuçları gerçekleştirip gerçekleştiremediklerini birlikte inceledikleri bir süreçtir (Çıtak,2010,s.40).

Amaç ne olursa olsun, her iki tarafça da üzerinde anlaşmaya gidilmelidir. Amaç ister yönetici ister çalışanlar tarafından belirlensin çalışmada ortak sahiplik duygusu olmalıdır. Özellikle, insanlar bir amaca ulaşmak için katılımcı olurlarsa daha fazla motive olmaya yatkındırlar (Aba,2009,s.73).

İşletme yönetiminin en önemli işlevi, örgüt olarak işletme amaçları ile iş görenlerin amaçları arasında bir denge sağlamaktır. Amaç birliği örgütsel birliğe yol açar. Amaç birliği oluşmaz oluşturulur. Burada en önemli görev yöneticiye düşmektedir (Kesici,2006,s.27). Yöneticiler almaları gereken kararları yukarıdan

gelen bir emirle değil, tepe yönetimi ile ortaklaşa belirlenecek amaçlara göre almakta ve daha sonra bunları astları ile paylaşmaktadırlar (Çıtak,2010,s.40).

2.4.3.2. İş Görenin İş Güvenliği

Çalışanlar, çalışma yaşamı İçinde çeşitli hastalıklar, İşsizlik vb. gibi birçok tehlikelerle karşı karşıya bulunurlar. Bunlar arasında İş kazaları ve meslek hastalıklarının ayrı ve önemli bir yeri vardır (Ehtiyar,1995,s.87).

İş görenin iş güvenliği, iş görenlerin bulundukları ortamdaki koşullar nedeniyle oluşabilecek kazaların zararlı sonuçlarından korunmalarını içermektedir. İş güvenliğinin olması iş görenler için ayrı bir motivasyon faktörüdür. İş görenler işinde güvenlik unsurunun tam olarak var olduğuna ve kendisine değer verildiğine inanıyorsa, bu durum onun işinden doyum sağlamasına yardımcı olacaktır. Bununla beraber, iş gören yaptığı işte güvenlik olmadığı ya da ihmal edildiği hissine kapıldığında motivasyonu kaybolacaktır. Bunun sonucunda iş gören emniyet ve güvenlik duygusundan yoksun olup hoşnutsuzluğa kapılacaktır. İşe karşı olumsuz tutumlar sergileyip, doyumsuzluk meydana gelecektir (Çıtak,2010,ss.40-41).

2.4.3.3. Manevi Ödül Verilmesi

Takdir edilme manevi yönü daha ağır basan ve tüm çalışanlar için önemli olan bir özendirme aracıdır. Yapılan işin, önem verilen kişiler tarafından özellikle yöneticiler tarafından beğenilmesi, iş görenlere büyük iş doyumu vermektedir (Kesici,2006,s.31). Takdir edilen iş gören, örgüt içinde daha önemli birey olmaya ve daha çok çalışmaya ve başarılı olmaya gayret edecektir (Çıtak,2010,s.41).

2.4.3.4. İş Görenlerin Kararlara Katılması

Çalışanların kararların alınmasında söz sahibi olmalarını sağlayan bu sistemde kararlar eşit ve özgür tartışma temelleri üstüne oturtulur. Kararlara katılma bir yandan işletmenin alt kademelerinin etkisini genişletirken; öte yandan yönetimin daha etkili ve sağlıklı karar almasını ve işletme sorunlarının daha gerçekçi biçimde çözümlenmesini sağlar (Aba,2009,s.74).

Herzberg'e göre çalışanlara işlerinde sorumluluk yüklemek onların başarısını arttırır. Çalışanların kararlara katılımı sağlanmıyorsa bireylerde işe yabancılaşma görülerek tatminsizlik, işe devamsızlık vb. durumlar görülebilir (Aladağ,2007,s.45).

Amerikalı yöneticilerle yapılan bir görüşmede, yöneticiler, parasal özendiricilerden çok, işin ilginç ve uyarıcı olması ve çalışanların karar verme sürecine katılma duygusuna sahip olmaları ve çalışanların başarılarının dikkate alınması ve takdir edilmesi gerektiğini vurgulamışlardır (Ağca ve Ertan,2010,s.141).

Yöneticiler astları ilgilendiren kararların alınmasında, onların düşünce ve isteklerini dikkate almalı ve bu düşüncelerden yararlanma yollarını aramalıdır. Bu davranış, ***"birileri"*** için çalışma yerine ***"birlikte çalışma"*** havası yaratmaktadır. Ortak fikirlerin uygulanması daha kolaydır ve ortaya çıkan "biz" fikri kuvvetli bir motivasyon unsurudur (Çıtak,2010,s.42).

2.4.3.5. Etkili Takım Çalışması

Örgütlerde takım temelli bir örgüt modelinin uygulanması, motivasyon açısından beklenen performans düzeyinin ortaya çıkmasını sağlayacaktır. Takımlarda işgörenler daha az stresli olmaktadır. Takım içindeki rollerinden dolayı sorumluluk üstlenseler bile, başarının genel sorumluluğu bir işgörenin omuzlarından birçok işgörenin omuzlarına geçmektedir. Paylaşılan sorumluluk, tek başına işgörenin çok yüksek hedefler ya da zorluklarla karşılaştığı zaman yaşadığı panik ve çaresizliği hafifletmekte ve işgören kendini daha fazla örgütün bir parçası gibi hisseder.

İşgörenler kendilerini ve başkaları ile ilişkilerini sadece fiziksel yakınlık (yanımdaki kadın ya da aşağı kattaki yönetici) anlamında değil, kendi işleri ile diğer kişilerin yaptığı işler arasında bir bağlantı kurarak kavramaktadırlar. Statüleri bir çizelge olmaktan çıkıp, gerçek haline gelmektedir. Takımları içindeki gerçek konum ve önemlerini görmektedirler. Takımlarda işgörenler kendi özel bilgi ve becerilerini takım amaçları için kullanarak, örgütün başarısına katkıda bulunmaktadırlar (Çıtak,2010,ss.42-43).

2.4.3.6. İş Tasarımı

Yöneticilerin, işleri örgütün teknolojisi, iş görenlerin becerisi ve yetenekleri ile tercihleri yanında çevrenin isteklerini yansıtacak şekilde, ayrıntılı bir şekilde düşünerek tasarlaması gerekmektedir. İşler bunlara göre tasarlandığında, iş görenler üretici kapasitelerine ulaşmak üzere motive edilmiş olmaktadırlar.(Çıtak,2010,s.43)

Kişiyi örgüt içinde motive eden en önemli yollardan biri, yaptığı işin uygun bir şekilde düzenlenmesidir. Yönetim literatüründe iş tasarımı, işletmenin ihtiyaçlarının karşılanması kadar, iş görenin da kişisel ve toplumsal ihtiyaçlarını tatmin amacıyla, işlerin içerik yöntem ve ilişkilerin belirlenmesi anlamına gelmektedir (Aksoy,2006,s.96).

2.4.3.7. İş Zenginleştirme

Çalışanların katılım düzeylerinin artırılması ve işleri ile ilgili daha fazla sorumluluk sahibi olmaları yolu ile çalışanların performanslarını geliştirmek üzere tasarlanmış bir tekniktir (Aksoy,2006,s.97).

İş zenginleştirme programı ile iş görene kendisinin yapmış olduğu işin, diğerleri için de önemli olduğu bilinci kazandırılmaktadır. Bu programlar; iş görenlerin sorumluluklarının ve yetkilerinin artırılmasını, otonomi ve kontrol imkanlarının genişletilmesini, planlama, icra ve denetim görevlerinde, iş görenin

moral ve motivasyon seviyeleri ile iş yaşam kalitesinin yükseltilmesi hedeflemektedir. Daha çok göreve sahip olan iş görenin iş tatmini de yüksek olacaktır (Çıtak,2010,ss.42-43). Bu durumda işin akışı ve denetimi üzerinde kişiler daha çok söz sahibi olacak ve çalışma istekleri artacaktır (Kesici,2006,s.31).

2.4.3.8. İş Genişletme

İş genişletme, birçok görevi bir araya getirerek daha geniş kapsamlı iş oluşturması anlamına gelmektedir. Daha önce başkaları tarafından yapılan işler, işi genişletmek amacıyla işe dahil edilmektedir. İşin genişliği kişinin doğrudan sorumlu olduğu görevlerin sayısı ile belirlenmektedir. Yatay doğrultuda iş yüklemesi olarak da ifade edilen iş genişletmede, işin kapsamı genişletilmekle beraber zorluk derecesi aynı kalmaktadır. İşin genişletilmesi sadece işin yapısını daha geniş hale getirirken, işin zenginleştirilmesi iş görenin psikolojik gelişimi için olanaklar sağlamaktadır (Çıtak,2010,s.44).

İş genişletmesi, işgörenin birden çok iş yapmasına imkan verdiğinden işten sıkılma azalır, motivasyon artar (Kesici,2006,s.31). Çalışanın sadece tek bir iş üzerinde uzmanlaşması yerine onun birkaç işi öğrenerek yerine getirmesi anlamına gelmektedir. Böylelikle monotonluk önemli ölçüde azaltılmış olur. İşin genişletilmesi sadece işin yapısını daha büyük hale getirirken, işin zenginleştirilmesi çalışanın psikolojik elişimi için olanaklar sağlamaktadır (Aksoy,2006,s.97).

2.5. Dağıtım Kanalı Üyelerinin Motivasyonu

Dağıtım kanalı performansının sürekli yüksek kalması, aracıların motivasyonuna bağlıdır. Bu amaçla üretici işletmeler, kanal üyeleri arasında işbirliğini geliştirebilmek için aracıları tanımalı, pazarlama programlarını denetlemeli ve böylece aracılar için en uygun motivasyon araçlarını belirlenmelidirler (Kozak,2002,s.321).

Motivasyon olgusu iş görenlerin özelliklerine, bulundukları konuma ve işletmenin yapısına göre farklılık göstermektedir. İşletmenin yapısı (politikası, çalışma koşulları, fiziksel mekan vb.) iş görenlerin motivasyonunu farklı şekilde etkilemektedir (Alkış ve Öztürk,2009,s.214). Çalışanların gereksinim ve tercihlerinin bilinmesi ve ona uygun motivasyon tekniklerinin uygulanması oldukça önemlidir (Ülgen ve Mirze,2007,s.387).

2.5.1. Bayileri Motive Etmeye Yönelik Destek ve Ödüller

Magrath ve Hardy 1989'da yaptıkları bir çalışmada üreticilerin aracılara yönelik destek programlarını incelemişler ve bu destekleri aşağıda belirtilen 4 temel kısımda toplamışlardır (Yapraklı ve Yılmaz,2006,s.269):

a) Aracıların satış güçleri için yeni müşterilere de satış yapabilecekleri şekilde doğrudan posta programları tasarlama.
b) Aracıların tutundurma maliyetlerini azaltmalarına yardımcı olacak ortak tutundurma planı geliştirme,
c) Aracıların satış elemanlarının, üreticilerin geliştirdiği yeni ürünleri daha rahat satabilmelerini sağlamak amacıyla bir dizi ürün tutundurma yöntemi geliştirme,
d) Aracılar için yoğun eğitim seminerleri düzenleme.

Magrath ve Hardy 1992'de yaptıkları araştırmada ise, üreticiler tarafından aracılara sağlanan hizmetleri çok daha ayrıntılı incelemişler ve Tablo 2.2. 'de sunulan destek faaliyetlerini ortaya koymuşlardır (Yapraklı ve Yılmaz,2006,s.270).

Tablo 2.2. Fonksiyonel Uygulama Alanlarına Göre Destekler

İletişim	Satış gücü	Teknik	Lojistik	Fiyat	Tutundurma	Finansal	Genel
Dağıtıcı danışma kurulları Toplantı yemekleri Ortak çalışmalar Elektronik posta ağlan Gazeteler Mobil taşıyıcılar Personel değiştirme Ortak pazarlama araştırmaları	Hedef kar programı Ortak satış ziyaretleri Ortak ticari sergiler Fabrika gezileri Tanışma kulüpleri Paylaşılan geçmiş başarılar	Teknik ün Teknik eğitim Teknik kılavuzlar 800'lü direkt hatlar	Minimum sipariş garantisi 24 saat dağıtım Ticaret filosu Hızlı sipariş döngüsü Hız	Miktar İndirimleri Yıl Sonu İndirimler Özel Ödenekler İade Ayrıcalığı Peşin ödenmiş Nakliye Siparişlere Eklemenin Düşüklüğü	Karşılıksız mallar Resmi fatura ödenekleri Tanıtıcı öneriler Yarışmalar Tüketici postası düzenleme Satış destekleri Primler Eşantiyon Kuponlar POP malzemeleri Katalog Şirket reklâmı	Leasing planları Ödünç verilen donanım Hisse senedi	Bölge koruması Marka reklâmı Pateni, markalar Kalite vurgusu Yeni ürünlerin artışı Buluşlar Düşük gelirli pazarlar için ikinci pazarlar

Kaynak: Yapraklı, Şükrü ve M. Kemal Yılmaz. "*Dağıtım Kanallarında Sunulan Kanal Destek Faaliyetleri: Beyaz Eşya ve Gıda Ürünleri Dağıtım Kanalları Üzerine Bir saha Araştırması*", Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi , Cilt 61, ,Sayı 4, 2006,s.270.

Oluç ise 1989'da yaptığı çalışmada destek faaliyeti olarak nitelendirilebilecek 14 işbirliği alanı tespit etmiştir. Bunlar şu şekilde sıralanmaktadır (Oluç,1989,s.5):

- Reklam giderlerini bölüşmek
- Mağaza içi sergilemeler için ödeme yapmak
- Satın alanlar arasında yarışmalar düzenlemek
- Çeşitli depolama giderleri için indirimler yapmak ya da ikramda bulunmak
- Stok azalmalarını tamamlamak, tutundurma çalışmalarını yönlendirmek için görevliler göndermek
- Göstericiler göndermek
- Garanti edilmiş satışlar
- Satış yerinde ve vitrinde kullanılacak sergileme malzemesi vermek
- Yerel pazar araştırmaları yapmak
- Perakendecilerin satış personelinin eğitimine yardımcı olmak

- Satış personelinin ücret ödemelerine kısmen katkıda bulunmak
- Stoktaki malların fiyatlarında ayarlamalar yapmak.
- Üretici reklâmlarında perakendecilerin Unvanlarına yer vermek
- İadelerde daha liberal davranmak.

Yukarıda sıralanan kanal destek faaliyetlerinin uygulanabilmesi için bir takım motive edici araçların kullanılması gerekmektedir. Bağımsız kurumlar olarak kanal üyeleri, firmaların doğrudan kontrolü altında yer almamaktadırlar. Aracılar, üreticilerin taleplerini kabul etmeye ve işbirliği yapmaya her zaman istekli olmayabilirler. Bu nedenle üreticiler kanal etkinliğinin geliştirilmesi ve sürdürülmesi ve kanal aracılarının işbirliğinin sağlanması için yönetimsel faaliyetlere ihtiyaç duyarlar. Bu açıdan kanal üyelerinin motivasyonu stratejik bir rol oynamaktadır. Üreticiler, aracıların hedef pazarlara ulaşmayı sağlayacak yüksek düzeyde çaba sarf etmelerini sağlamak amacıyla çeşitli motivasyon programları planlamaktadırlar (Mehta,2002,s.431).

Firmalar, güdüleyici programlar, izleme süreçleri ve zorlayıcı anlaşmalar gibi farklı yönetim mekanizmalarını kullanarak bağımsız aracıları kontrol etmeye çalışırlar. Kanal üyelerini güdüleyici programlar genellikle motivasyon araçları olarak bilinmektedir. Aracıları motive etmek için uygulanan ödüllendirici faaliyetler genel olarak dört kontrol grubunda toplanabilir (Yapraklı ve Yılmaz,2006,s.272,273).

a) Çıktı ödülleri: Bu ödüller, aracıların satış miktarı ve pazar payı gibi dağıtım faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan sonuçları kontrol etme eğiliminde olan ödüllerdir. Bunların bazıları; satış primleri, leasing programlan gibi finansal anlaşmalar ve satışları arttırmak amacıyla nakit indirimleridir.

b) Faaliyet ödülleri: Faaliyet ödülleri, malların başarılı bir şekilde pazarlanması için gerekli olan aracı eylemlerinin kontrolü amacıyla verilen ödüllerdir, örnek olarak, işletme reklamı, tutundurma malzemeleri, satış yönetim desteği ve ürün kullanım programları sayılabilir.

c) Yetenek arttırıcı ödüller: Faaliyet ödüllerine benzer olarak aracı eylemlerini etkileyen bir yöntemdir. Bu tür ödüllerle, aracıların deneyim ve bilgi elde

etmeleri sayesinde satışlarını arttırma becerilerinin geliştirilmesi amaçlanmaktadır. Sertifikasyon programları, bilgi desteği ve ticari tavsiyeler aracıların etkinliklerinin arttırılmasını sağlamaktadır.

d) Teminat verici ödüller: Aracılara verilen teminatlar ile. aracıların zaman, para ve faaliyetleri ile ilgili yatırımlarını kontrol altına alma amaçlanmakta, aracılarla ilişkilerin karşılıklı fayda getirici ve sürekli olmasını sağlamak amacıyla güvenirliliği arttırıcı vaatlerde bulunulmaktadır. Güvenilir sözler ve çatışma çözüm stratejileri gibi güvenilir kanal politikaları bu tur ödüllendirmeye örnek verilebilir.

Destek programları aracıların stok miktarını azaltmalarına ve böylece daha düzenli sipariş yapısı oluşturarak stok maliyetlerinin getirdiği riski azaltmalarına neden olmaktadır. Bazı destekler ise, dağıtıcıların harcamalarını ertelemelerine veya azaltmalarına imkân tanımaktadır, örneğin, ödünç verilen ekipmanlar aracılara çok fazla maliyet getiren harcamalarından tasarruf yapmalarını sağlamaktadır. Ayrıca, herhangi bir dağıtım kanalında sağlanan dağıtım hizmetleri kâr miktarını da etkileyecektir (Yapraklı ve Yılmaz,2006,s.273).

Dağıtım kanalının performansının sürekli yüksek olması aracıların motivasyonuna bağlıdır. Bu amaçla üretici işletmeler, kanal üyeleri arasındaki işbirliğini geliştirebilecek her türlü ödüllendirme araçlarını bir program çerçevesinde uygulamalıdır (Yükselen,2008,s.263).

İnsan kaynağından etkin ve verimli bir şekilde yararlanılması için gerekli olan ödül sistemi, işletmeler için yaşamsal bir öneme sahiptir. Bu sistem, işgörenlerin motive edilmesinde, amaçlanan verimliliğe ulaşılmasında ve yeniliklerin arttırılmasında önemli bir yönetsel araç olarak görülmektedir (Gupta ve Singhal,1993,s.41).

2.5.1.1. Parasal Motivasyon Araçları

Üretici firma tarafından kullanılan ve aracıların kazançlarını doğrudan etkileyen araçlar, ekonomik araçlar olarak nitelendirilmektedir. Bu bölümde ekonomik araçlar ile parasal araçlar aynı anlam ifade edecek şekilde kullanılacak ve bu araçlar kısaca tanıtılacaktır.

Üretici işletmeler, dağıtım kanalı üyelerini *kotalar oluşturarak* kendi ürünlerinin pazarlamasına aktif olarak katılmasını sağlamayı amaçlamaktadırlar. Kurdukları ya da yararlandıkları dağıtım sisteminin etkin olabilmesi için taraflar sözleşmelere ya da başka güçlere dayalı olarak yaptırımlar uygulamak istemektedirler (Özdemir,2005,s.119).

Üreticilerin ulusal düzeydeki pazarlama faaliyetleri, bayilerin pazarlama faaliyetlerinin desteklenmesi, ürün karmasının genişliği, kişisel düzeyde iyi ilişkiler ve iki yönlü açık iletişimi bayiler tarafından önemli bulunmaktadır. Genel olarak motive olmamış ve morali bozuk satıcılardan oluşan bir dağıtım kanalında; çatışmanın kaçınılmaz olduğunu, çatışmanın sonucunda da dağıtım kanalında etkinlik sağlanamayacaktır. Çünkü bayiler emek ve sermaye koyarak üstlendikleri riskin karşılığı olarak bir ödüllendirme beklemektedirler. Ayrıca kendileri ile benzer durumda olan bayilerin aldıkları ödüllerle kıyaslama yapmakta ve aleyhte bir fark olması durumunda çatışma yaratmaktadırlar (Shipley ve Egan,1992,s.44).

Aracıları motive etmenin bir yolu da "çatışmaları azaltıcı ve işbirliğini geliştirici bir sistem" oluşturmaktır. Bunun için indirimler, tavizler ve finansal yardımlar ve sözleşmeler yardımıyla aracıları koruyucu hükümler kullanılmaktadır. Çünkü aracılar, üreticilerden "finansal yardımlar ve rekabetsel farklılaşma" beklemektedir. Bayiler nakit indirimleri ve iade politikaları sonucunda motive olabilmektedirler. Üretici işletmelerin, uyguladıkları stratejilerle, bayilerin lehine fiyat farkı oluşturarak onları motive etmeleri mümkündür (Dikici,2009,s.35,36).

2.5.1.2. Parasal Olmayan Motivasyon Araçları

Üretici firmaların kullandığı, aracıların kazançlarını orta ve uzun vadede etkileyen ya da kazançlara direkt veya dolaylı olarak katkısı olmadığı halde aracıları daha çok satış yapmaya yönlendiren, motive eden araçlar, parasal (ekonomik) olmayan araçlar olarak nitelendirilmektedir. Bu araçlarla ilgili olarak literatürde kesin, değişmez, genel geçer bir aktarımına pek rastlanmamakla birlikte, farklı kaynaklarda benzerlikler göstermektedir.

Üretici işletmenin, bayileri plan yapmaya ve problem çözmeye katmasının işletmeler arası ilişkilerde pozitif etkileri olduğu bilinmektedir. Dağıtım faaliyetlerine gönüllü olarak aktif katılım her iki taraf için de olumlu sonuç doğuracağından: motivasyon önemli bir araçtır. İşbirliğinin ya da çatışmanın ortaya çıkmasına ve güçlenmesine neden olan unsurlardan bir tanesi kanal üyelerinin motivasyon eksikliğidir. Bu nedenle motivasyonun dağıtım kanalındaki işbirliği ve çatışmaların temel dinamiği olarak ele alınması durumunda, yaşanacak problemlerin kaynağı doğru tespit edilerek çözüm kolaylaştırılmış olacaktır (Dikici,2009,s.36).

Kanal üyeleri ile üretici işletmeler arasındaki yaşanan ilişki, bir açıdan bakıldığında "grup içinde insan davranışı"dır. Bu ilişkiyi işletmelerin üretici işletmeye olan güveni, göreli olarak satılan üründen elde edilen kazanç, işbirliği ve üretici işletmenin aracı işletmelere sağladığı hizmetten tatmin olma durumu etkilemektedir. Yani ilişki kuran kişilerin duydukları güven ve hissettikleri tatmin duygusu bayilerin duygusu olarak ele alınmaktadır (Öztürk,1988,s.121).

Çin'li giyim firmaları üzerinde yapılan bir araştırmada üreticilerle aracılar arasındaki ilişkiler incelenmiş aracıları etkileyen 5 temel faktör tespit edilmiştir: Tanınmış olmanın gücü, zorlayıcı güç (negatif yönde), bilgi gücü, ödüllendirme gücü, yasal güç. Zorlayıcı güç. Ödüllendirme gücü ve tanınmıştık gücü kanalda yaşanan çatışmaları çözmede işe yaramaktadır. Yasal güç ve tanınmışlık gücü aracıları ekonomik olmayan yönde de pozitif olarak etkilemektedir. Çatışmaların çözüme ulaştırılıyor olması, üretici işletmenin zorlayıcı güce sahip olması,

tanınmışlığı ve aracıların ekonomik olmayan tatminleri ekonomik tatminlerini etkilemektedir (Öztürk,1988,s.122).

Parasal olmayan özendirmelerin neler olduğunu belirlemek zordur. Bu tip özendirmelerin en belirgin olanları şöyledir: (Hatiboğlu,1993,s.289).

- Başarılı olmanın sağlayacağı gurur
- Özgürce düşüncelerin açıklanması
- Becerisi olan ve dürüst kişilerle beraberce çalışma
- Yapılan işten haz duyma
- Çeşitli statü sembolleri: Büyük ve iyi döşenmiş oda, şoförlü otomobiller vb.

Görüldüğü üzere parasal olmayan motivasyon araçları, doğrudan kazanca yönelik olmayan, fakat iyi ilişkiler ve iyi bir hissiyat oluşturacak şekilde ilişki kurarak aracıları motive eden unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Üretici firmaların bayi ve toptancılarıyla kurdukları ilişkiler vasıtasıyla, hangi aracıları hangi araçların daha çok motive edeceği belirlenmeli ve hedef kitleye uygun araçlar seçilerek motive edilmelidir.

2.5.2. Bayilik Sisteminde Motivasyonun Performansa Etkisi

Motivasyon kavramının temelinde çalışanların sahip olduğu bilgi ve yeteneği işine tam olarak verebilmesi için, işletme tarafından uygun ortam ve koşulların oluşturulması konusu vardır. Motivasyon kavramının hareket noktası; "personele ne verilmeli ve ne yapılmalı ki işletme için yararlı olacak davranışlarda bulunsun?" sorusunun cevabının aranmasıdır. Motivasyon bir veya birden çok insanı, belirli bir amaca doğru devamlı şekilde harekete geçirmek için yapılan çabaların toplamıdır (Kıdak ve Aksaraylı,2009,s.77).

Organizasyonlarda gerek bireysel performansın arttırılması gerekse örgütsel performansın arttırılması motivasyon kavramıyla yakından ilişkilidir (Phillips

vd,1996,s.18). Motivasyon, çalışanların iş performanslarının artışına neden olur. Bu şekilde çalışanların genel örgütsel verimlilik düzeylerinin de artmış olur (Efere,2005,s.2).

Dağıtım kanallarında ise kanal üyelerinin performansları, dağıtım kanalı üyelerine uygulanan motive edici faktörlere, çalışan motivasyonlarını etkileyici faktörlere, karşılıklı iyi ilişkilere ve bu ilişkilerin devamlılığına bağlıdır. Üreticiler geçinmek etkin bir şekilde dağıtım ve satış işlemini gerçekleştirmek için, aracılarla iyi ve onların istek ve ihtiyaçlarını dikkate alarak onlara yardımcı olmak zorundadırlar (Hırca,2010,s.49).

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

Üreticilerin sahada görevli satış elemanları: kanal üyelerini düzenli olarak dinleyerek, onlarla bağlantı kurarak, onların problemleri, değişen ihtiyaçları hakkında bilgi edinebilir. Veya üretici şirket, kanal üyelerinden oluşan bir komite oluşturarak, onların deneyimlerinden yararlanabilir. Bu şekilde. genel dağıtım problemleri tartışılır, dağıtım kanalının faaliyetlerini etkileyebilecek pazar bilgileri paylaşılır ve kanal üyelerinin değişen istek ve ihtiyaçları üzerinde durulabilir.

Ayrıca üretici, pazar araştırması çalışmalarından da yararlanabilir. Kanal üyelerinin ihtiyaçlarını öğrenebilmek için belirli aralıklarla anketler düzenleyebilir. Böylece kanal üyelerinin performansları ve program geliştirme konusundaki tavsiyeleri alınabilir.

Kanal lideri, kanal üyelerinin aktivitelerini düzenlemek için birtakım yönetsel faaliyetler uygulamak zorundadır. Bu aşamada kanal üyelerinin motivasyonu kana yönetiminde etkin bir stratejik rol oynar. Bu sebeple motivasyon, kanal üyesinin performansını yükseltmek için ile onun kanaldaki rol ve aktivitelerini düzenleme amacıyla ayrı bir iş olarak ele alınmalıdır. Beklenti teorisine göre. kişiler ihtiyaçlarını gidermek için çeşitli alternatif yollar denerler. Bayilik sisteminde ise bu durum (Hırca,2010,s.49,50):

1. Beklenti; Bayi tarafından hali hazırdaki performansın daha üst seviyeye çıkartılmasını bilinmesi
2. Performans ödül bağlantısı; Bayi tarafından hali hazırdaki performansın yükselmesi durumunda elde edilecek ödüllerin bilinmesi
3. Değer; Yükselen performans sonucunda elde edilen çıktıların bayiye katacağı değerlerin bilinmesi şeklinde gerçekleşir.

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

Aracıların satış miktarlarının artması ve indirimlerden elde ettikleri kazançlar ekonomik yönden memnun olmaları sonucunu doğurmaktadır. Bu durum, aracı işletmenin kanal üyeliğini devam ettirmesi için daha fazla yatırım yapmasına ve olumsuz çevresel faktörlerin etkilerine karşı daha güçlü bir şekilde karşı koymasını sağlamaktadır (Yılmaz,2009,s.247).

BÖLÜM III

TRAKYA BİRLİK'İN TARİHİ, GIDA SEKTÖRÜNDEKİ YERİ VE DAĞITIM KANALI

Bu bölümde çalışmanın temel unsuru olan Trakya Birlik'in tarihi, sektördeki yeri ve Trakya Birlik dağıtım kanalı ele alınacaktır. Sunulan bilgiler, Trakya Birlik faaliyet raporları, web sayfası ve kurumsal broşürlerden faydalanılarak elde edilmiştir.

3.1.Trakya Birlik'in Kısa Tarihi

1966 yılında Babaeski, Edirne ve Lüleburgaz Yağlı Tohumlar Tarım Satış Kooperatifleri`nin bir araya gelerek kurdukları Trakya Yağlı Tohumlar Tarım Satış Kooperatifleri Birliği kısa adı ile Trakya Birlik olarak tanınmaktadır.

Kuruluş yıllarından günümüze kadar hızlı ve istikrarlı bir gelişme gösteren Trakya Birlik`in kuruluşunda 3 olan Kooperatif sayısı bugün Marmara, Ege ve İç Anadolu Bölgelerinde faaliyetlerini sürdürmekte olan 48 Kooperatife yükselmiştir. Yine kuruluşta 2.103 olan ortak sayısı ise günümüzde 48.000`e çıkmıştır.

Trakya Birlik Türkiye'de üretilen ayçiçeğinin yılda ortalama % 40 - % 60'ını satın almakta ve işlemektedir.

Kuruluş yıllarında ortaklarından ve ayçiçeği üreticilerinden aldığı ürünleri depolayıp, uygun fiyat bulduğunda satan böylece, "Ortakların ürünlerini değerlendiren, ayrıca üreticinin tohum, gübre, zirai araç-gereç, gibi ihtiyaçlarını karşılayan" Trakya Birlik, 1976 yılında Karacabey Yağ Fabrikasını satın alması, 1982 yılından itibaren Entegre Tesislerin kademeli olarak üretime geçmesi ile birlikte, rafine yağ, margarin ve fenni yem üretimine başlamış ve yeni amaçlarını: "Üretici ve Tüketici aleyhine fiyat dalgalanmalarını önlemek, ürünleri mamul haline

getirerek, aracıları azaltmak suretiyle üreticinin kazancını arttırmak ve tüketiciye ekonomik hizmet vermek, piyasaya kaliteli ürün sunmak, iştiraki olan tohum şirketi vasıtası ile verimi yüksek tohum temin edip yağ oranındaki artışın sağlanması, ücretsiz hizmet veren toprak tahlil laboratuvarları yardımı ile gübre kullanılmasında denge ve tasarrufun sağlanması" olarak belirlemiştir.

3.2.Trakya Birlik'in Mevcut Yapısı, Ürünleri ve Sektördeki Yeri

Trakya Birlik, bugün Trakya ve Marmara bölgesi ağırlıklı olmak üzere 13 ile yayılmış 48 kooperatifte 48 bin üretici ortaktan müteşekkildir ve faaliyetlerini 4572 Sayılı Tarım Satış Kooperatif ve Birlikleri Hakkında Kanun ve Anasözleşme Hükümleri çerçevesinde yürütmektedir.

Trakya Birlik'in 48 kooperatifinin tamamında hizmet binası, 82 adet lojman ve 1.404 dekarı aşan bir arazi üzerinde, 109 adet kantar ve 142 bin 290 ton ürün stoklama kapasitesine sahip depo ve koltuk ambarları mevcuttur.

Trakya Birlik'in ortakları üretmiş oldukları ayçiçek ürününün değerlendirilmesi bakımından sınai faaliyetlerine 1976 yılında Karacabey Yağ Fabrikası, 1982 yılından itibaren de Tekirdağ Entegre Tesisleri Üniteleri peyder pey devreye sokularak her iki işletmede yıllık 300.000 Ton Ayçiçeği işleme, 120.000 Ton Rafine Yağ, 36.000 Ton Margarin, 300.000 Ton Fenni Yem üretimi ve 75.000 Ton Ham Yağ depolama ve 56.000 Ton Ayçiçek stoklama kapasitesine sahiptir.

Esas üretim konusu olarak 300 Bin Ton/Yıl ayçiçeği işleme kapasitesi ile Trakya Birlik, sektöründe Türkiye'deki yüksek ayçiçeği işleme kapasitesine sahip kuruluşlardan biridir.

İki fabrikasında 7 Ana ve 19 yardımcı ünite olmak üzere toplam 26 üniteden oluşmakta, işletmelerde üretilen ürünler gıda güvenliğine ve hijyen kurallarına uygun olarak üretilmektedir. Bütün ürünler üretimin her aşamasında gelişmiş laboratuvarlarda kontrol edilmektedir.

Trakya Birlik'in her iki işletmesinde TS-EN-ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi, TS-EN-ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi ve TS-EN-ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi belgeli üretim devam etmektedir.

Trakya Birlik'in Karacabey Yağ Fabrikası ile Tekirdağ Entegre Tesislerinde çağdaş standartlara uygun olarak ve çevre değerlerine saygılı bir biçimde üretilen mamuller: Biryağ / Trakyağ / Biröz Rafine Ayçiçek Yağı, Biryağ Olem Yüksek Oleik Asitli Ayçiçek Yağı, Biryağ / Trakyağ Mısır Yağı, Biryağ Naturel Sızma Zeytinyağı, Biryağ / Birma / Trakyağ / Bima Kahvaltılık Margarin Ve Bima Yemeklik Margarin, Trakyem Süt (18-20-22 Protein), Besi Başlangıç, Besi, Besi Bitirme, Kuzu Başlangıç, Kuzu Büyütme, Kuzu Besi, Toklu Besi, 17 Prot. Düve Yemi, Kuru Dönem (Gebe Düve) Yemi, Buzağı Başlangıç, Buzağı Büyütme Yemi Ve Trakya Birlik Ayçiçek Küspesi (Toz - Pelet), Türkiye çapındaki bayilerimiz ile 48 kooperatifimiz aracılığında pazarlanmaktadır.

Ayrıca Tekirdağ Entegre Tesislerinde 5.000'er m^3'lük 16 Adet ve 2.250 m^3'lük 4 Adet çelik silo, Karacabey Yağ Fabrikasında 4 Adet 5.000 m^3'lük ve 2 Adet 2.250 m^3'lük olmak üzere iki Fabrikada toplam 56.000 ton ayçiçek depolama kapasitesine sahiptir.

Trakya Birlik rafine yağda % 18-20, margarinde % 13-15 pazar payı mevcuttur.

Trakya Birlik üreticilerinin, tarımsal girdi ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla bayilik esaslarına göre yıllık ortalama 60 - 80 Bin Ton Kimyevi Gübre, 550 - 650 Ton Hibrit Tohum ve 60 - 80 Bin Litre Zirai İlaç dağıtımı peşin ve kredili olarak gerçekleştirilmektedir. Ayrıca, nakdi kredi ve birlik mamulü olmak üzere, üretici ortaklarına toplam 80-100 Milyon Dolar'lık kredi dağıtımı gerçekleştirilmektedir.

Trakya Birlik bu ticari ve sınai faaliyetleri yanında, iştigal konusuyla yakın ilgisi bulunan Limagrain Tohum Islah ve Üretim San.Tic.A.Ş. (Daha önce Advanta Tohum) ve Edirne Depoculuk İşletmeleri A.Ş. firmalarında da iştiraki

bulunmaktadır. Yine Trakya Birlik tarafından ortakların tohum taleplerinin ilk elden temin edilmesi amacıyla Trakya Birlik Tohum Islah Üretim Sanayi ve Pazarlama Ltd.Şti (Birlik Tohum) kurulmuştur. Ayrıca, sigortacılık alanındaki faaliyetlerini de Trakya Birlik Sigorta Acenteliği Ltd.Şti. vasıtasıyla sürdürülmektedir.

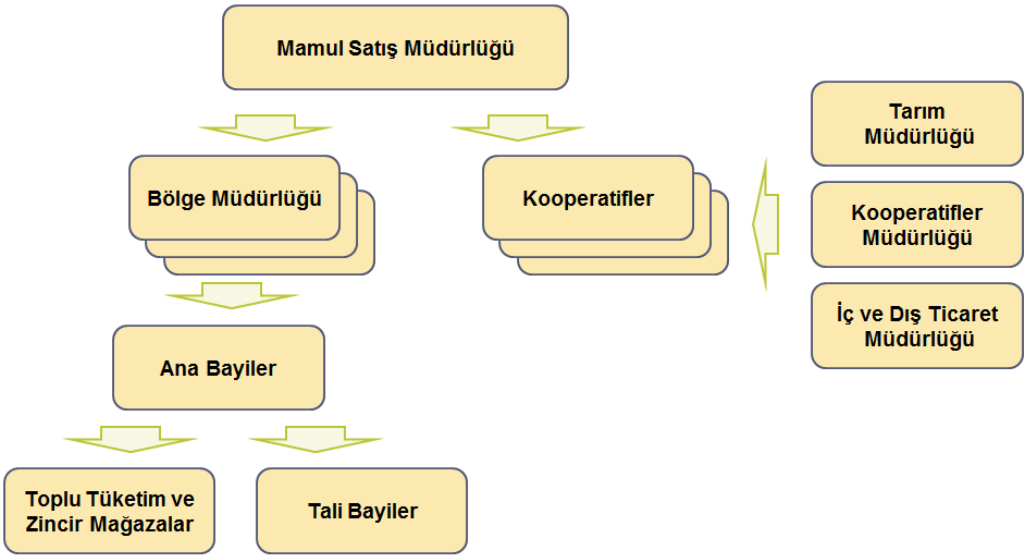
Trakya Birlik tüm kooperatifçilik, ticari ve sınai faaliyetlerini 1.200'ün üzerinde daimi kadrolu personelle yürütülmektedir.

Capital dergisi tarafından düzenlenen "Türkiye'nin en büyük 500 özel şirketi" 2008 yılı araştırmasında 143'üncü, 2009 yılında 113'uncu sırada yeralan Trakya Birlik, Net Satışlar, Net Kar, Özkaynaklar açısından, "Fortune-Türkiye" dergisi tarafından yapılan değerlendirmede 2007 yılında 109'uncu, 2008 yılında 110'uncu, 2009 yılında 85'inci ve 2010 yılında 115'inci sırada yer almıştır.

İstanbul Sanayi Odası (İSO) tarafından her yıl yapılan 500 Büyük Sanayi Kuruluşu sıralamasında üretimden satışlara göre yapılan değerlendirmede 2004 yılında 167'inci, 2005 yılında 126'ıncı, 2006 yılında 118'inci, 2007 yılında 82'inci, 2008 yılında 101'inci, 2009 yılında 65'inci ve 2010 yılında ise 76'ıncı sırada yer alma başarısını gösteren Trakya Birlik, faaliyetlerini başarılı bir şekilde sürdürmektedir.

3.3.Trakya Birlik Dağıtım Kanalı

Trakya Birlik üretmiş olduğu ürünleri bayiler ve kooperatifler vasıtasıyla satmaktadır. Bunlardan, sığır yetiştiriciliğinde kullanılan süt ve besi yemleri haricindeki ürünlerin tamamı hem kooperatif hem de bayiler aracılığı ile, süt ve besi yemleri ise sadece kooperatifler vasıtası ile satılmaktadır. Dağıtım kanalının yapısı Şekil 3.1. de görülmektedir.



Şekil 3.1. Trakya Birlik Dağıtım Kanalı

3.3.1.Kooperatifler

Trakya Birlik dağıtım kanalı üyesi olan kooperatifler hem yağ hem de süt ve besi yemi ürünlerinin dağıtımında ve perakende satışında görev almaktadırlar.

3.3.1.1.Sipariş - Sekiyat Süreci

Trakya Birlik bünyesinde yer alan 48 Kooperatif, üyelerine satmak üzere Yağ, Küspe, Gübre ve Yem almaktadır. Kooperatifler siparişlerini doğrudan ilgili Müdürlüğe faks, telefon yolu ile ulaştırmaktadırlar.

Mamul sevkiyatları Kooperatif depolarına yapılmaktadır. Halen 140 depo bulunmaktadır.

3.3.1.2.Satış Süreci

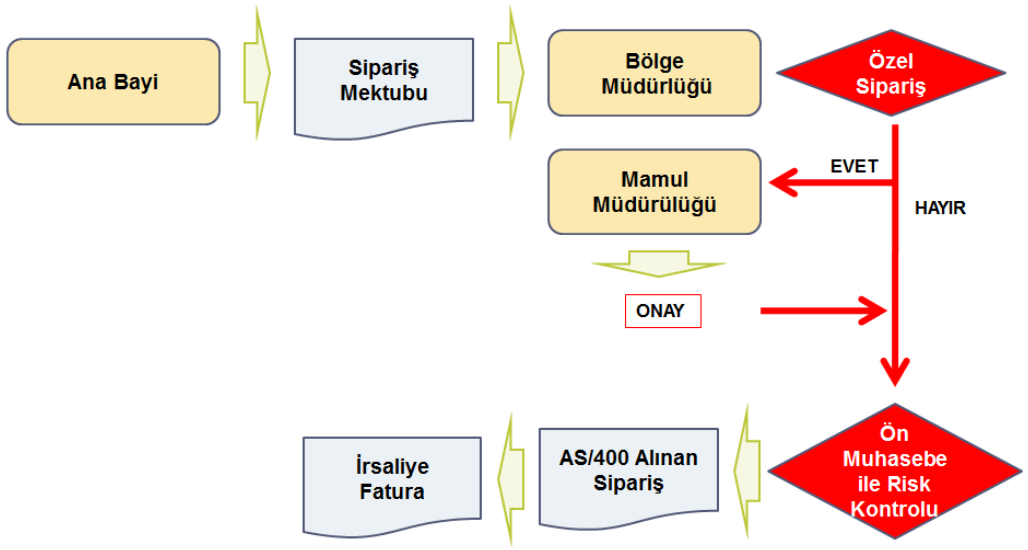
Kooperatifler ile genel merkez arasındaki hesaplaşma ayrı usullerle yapıldığından sipariş alma ve sevk sürecini etkilememektedir. Her dört müdürlükte alınan siparişleri stok durumuna bağlı olarak planlamakta ve sevk etmektedirler.

3.3.2.Bayi Örgütü

Trakya Birlik yağ ürünleri son tüketiciye; Mamul Satış ve Bayi Organizasyon Müdürlüğü'ne bağlı 5 bölge müdürlüğü ve merkez tarafından kontrol edilen 46 ana bayi aracılığıyla ulaştırılmaktadır.

Bayiler, zincir mağazalar ve toplu tüketim noktalarına, tali bayilere ve perakende satış noktalarına mal vermek suretiyle satış işlemini gerçekleştirmektedirler. Ana bayilerin, tali bayi ve toplu tüketim noktalarına yaptıkları satışların takibi ve stoklarının denetlenmesi ziyaret yolu ile yapılmaktadır.

Bayiler vasıtası ile alınan sipariş – sevkiyat süreci Şekil 3.2. de görülmektedir.



Şekil 3.2. Bayi Sipariş – Sevkiyat Süreci.

Ana bayilerden gelen mamul siparişleri Bölge Müdürlüklerine; Kooperatiflerden gelen Mamul, Gübre, Küspe ve Yem siparişleri ise doğrudan Merkeze ulaştırılmaktadır.

Ana bayilerden gelen siparişler, özel satış koşulları uygulanmasını gerektirmiyor ise ve Ana Bayi'nin kredi durumu uygun ise Bölge Müdürlükleri tarafından kabul edilmekte ve AS/400 sistemine alınan sipariş olarak girilmektedir.

Ana bayilerden, kredi limitlerini oluşturmak için teminat mektupları ve istisnai durumlarda diğer teminat çeşitleri (bloke Çek vb) alınmaktadır.

Bayilere yönelik satış koşulları esasları şöyledir;

Sirküler: Satış fiyatları dönemsel olarak yayınlanan fiyat sirkülerleri ile belirlenmekte ve duyurulmaktadır. Başlangıç ve bitiş tarihi itibarıyla tanımlanan her dönem de sadece bir Fiyat sirküleri geçerli olmaktadır. Sirkülerde yer alan baz mamul fiyatı tüm ana bayiler için aynıdır. Bayi farklılıkları iskontolarla düzenlenmektedir.

Kota: Fiyat değişim dönemlerinde her ana bayiye bir önceki sirküler fiyatıyla alım yapabilecekleri miktarı belirleyen bir kota tanımlanmaktadır. Bayi bu kotadan yararlanarak almak istediği siparişleri özel belirtmekte, kota doldurma kontrolü sonrası sevkiyat yapılmaktadır. Aynı dönemde cari sirkülerden de sipariş verebilmektedir.

Vade: Mamul esasında değişik vadeler uygulanmaktadır. Vadeleri farklı olan ürünler ayrı siparişlerde girilmektedir. Destek amacıyla belirli bir bölge ve mamule belirli bir ana bayiye farklı ayrıcalıklı vade uygulanabilmektedir.

İskontolar:

1. **Bayi iskontosu** : Yıl başında belirlenen ve Bayinin tüm siparişlerine uygulanan yüzde iskonto
2. **Satış İskontosu** : Yıl başında ürün esasında belirlenen ve her siparişe uygulanan yüzde iskonto
3. **Mamul İskontosu** : Dönemsel olarak ürün esasında verilen ek yüzde iskonto
4. **Bölge İskontosu** : Dönemsel olarak bayi esasında verilen ek yüzde iskonto
5. **Alt Bayi iskontosu :** Alt bayiye uygulanmak üzere özel olarak verilen ek yüzde iskonto
6. **Promosyon / Aksiyon İskontosu :** Zincir Mağaza ve benzeri satış noktalarında yapılan aksiyon karşılığında mamul (ambalaj seviyesinde) yapılan iskonto. Toplu ödenen stand ve benzeri bedellerin de fatura altından düşülmesi.

Aksiyon İsteği : Ana Bayi tarafından gelen aksiyon / promosyon istekleri (zincir mağazalarda stand açmak, belirli bir ambalaj türünü tanıtmak vb.) Bayi Satış Elemanına ulaştırılmakta ve değerlendirilme raporu hazırlanmaktadır. Raporda satılacak ürün ve ambalaj türleri, dönemi, miktarı, son tüketici fiyatı, ana bayi alış ve satış fiyatı ve ödeme koşulları, yer almaktadır.

Mamul Müdürlüğü tarafından onaylanmasını takiben aksiyon paket olarak devreye alınmakta ve siparişler bu paket ile ilintilenerek fiyatlanmakta, bu paketten yapılan satışlar ayrıca takip edilmektedir. Dönem sonunda performans değerlendirmesi yapılmaktadır.

Satış Primi : Ana Bayilere dönemsel kotalar verilmekte ve hedeflerini tutturmaları koşulunda aylık yüzdesel bir prim tahakkuk ettirilmektedir. Bayilere bildirilen bu prim hak edişleri karşılığında gelen faturalar cari hesaplarına işlenerek mahsup edilmektedir.

Bayi satış hedefleri ürün türleri ve ambalaj boyutları esasında farklı belirlenebilmektedir. Üç aylık dönemlerde ve yılsonlarında ayrıca mal fazlası şeklinde ek bir performans ödüllendirilmesi yapılmaktadır.

Vade Farkı : Fatura esasında belirlenen ödeme vadeleri muhasebe de cari hesap esasında takip edilmekte, tahsilatlar cari hesaba mahsuben yapılmaktadır. Vade farklarının hesaplanması cari hesap bakiyesi esasında yapılmakta, fatura esasında kapama yapılmamaktadır.

BÖLÜM IV

DAĞITIM KANALLARINDA BAYİLERİ MOTİVE EDEN FAKTÖRLERİN İNCELENMESİ: TRAKYA BİRLİK ÖRNEĞİ

Araştırmanın konusu Trakya Birlik'in dağıtım kanalındaki satış destek faaliyetlerinin Ana Bayileri motive etme düzeyinin ve bayilerin ödüller konusundaki önceliklerinin incelenmesidir.

4.1.Araştırmanın Amacı Kapsamı ve Kısıtları

Araştırmanın birinci amacı Trakya Birlik satış destek faaliyetlerinin bayileri ne ölçüde motive ettiğinin belirlenerek, bayilerin her bir satış destek faaliyeti ile ilgili motivasyon düzeyinin bayilerin satış destek faaliyetlerinden beklediği faydayı etkileyip etkilemediğinin araştırılmasıdır. Araştırmanın ikinci amacı ise ödül sistemi ile ilgili bayilerin düşüncelerini değerlendirmek, bayilerin hangi ödülleri tercih edeceklerinin belirlenmesidir.

Araştırmanın ana kütlesi olarak Trakya Birlik'in ülke çapındaki bayileri alınmıştır. Gıda firmalarının dağıtım kanallarındaki uygulamalar ve ödüller firma bazında değişiklik gösterdiğinden, bunun yanında tüm gıda firmalarının ülke çapındaki bayilerine ulaşmak zaman ve maliyet açısından çok yüksek olacağından araştırma tek firmanın (Trakya Birlik'in) ülke çapındaki ana bayileri ile sınırlandırılmıştır.

4.2.Araştırmanın Metodolojisi

Çalışma Trakya Birlik'in ülke çapındaki ana bayileri üzerinde yapılmıştır. Dağıtım ağı içerisindeki ana bayiler ülkenin bütün bölgelerini ve 66 şehrini kapsamaktadır. Çalışmada ana kütleyi oluşturan 46 adet bayinin sahiplerinin ya da yöneticilerinin tümüne anket yolu ile ulaşılmıştır. Cevaplanıp geri dönen anketlerin sayısı 44'tür. Cevaplanan anketlerden biri kullanılamamıştır, böylece 43 adet anket kullanılmıştır. Cevaplanmama oranı %6 seviyesindedir ve bu durum tam sayım ile ana kütle üzerine yapılan çalışmalar için oldukça iyi seviyededir.

Oluşturulan anket formu satış yöneticileri ile yapılan toplantılarda olgunlaştırılmıştır. Daha sonra bir pilot araştırma yapılarak anket formuna son hali verilmiştir. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcılardan Trakya Birlik tarafından verilen ödülleri ve satış arttırma çabalarını sıralamaları istenmiştir. Sıralı ölçek kullanılmıştır. İkinci bölümde satış destek faaliyetleri ile ilgili motivasyon düzeylerini ölçmek amacı ile 18 adet soru sorulmuştur. Bu bölümde sorulan anket soruları Özdemir (2005) ve Yaprakli ve Yılmaz (2006)'ın çalışmalarından oluşturulmuştur. Özdemir (2005) çalışmasında "Ne kadar önemli" sorusunu sorarak "çok önemli"den "hiç önemli değil"e uzanan beş noktalı Likert ölçeği kullanmıştır. Aynı şekilde hazırlanan sorular pilot çalışma için 10 adet bayiye satış temsilcileri aracılığı ile ulaştırılmış ve cevapların çoğu "çok önemli" şeklinde çıktığından, motivasyonu arttırma seviyesinin olumlu yönde nasıl değiştiğini ölçümleyebilmek için anket sorusu farklılaştırılarak ne kadar önemli" yerine "**motivasyonunuzu ne kadar arttırır**" sorusu sorulmuştur. Yapılan ikinci ön çalışmada cevaplayıcıların "hiç arttırmaz" ile "%100 arttırır" aralığındaki seçeneklerde kendilerine uygun cevabı bulabildiği görülmüştür. Yüz yüze yapılan ön çalışmalarda negatif yönde bir etki bulunmadığı belirlendiğinde sıfır (0) ile yüz (100) arasında değişen olumlu motivasyon değişimi bu nedenle bu ölçek ile ölçümlenmiştir.

Anket formunun üçüncü bölümü olan demografik özelikler bölümünde katılımcılara kendi demografik özellikleri ve temsil ettikleri bayiinin özellikleri

sorulmuştur. Katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili sorular eğitim durumu dışında açık uçlu sorulardır ve daha sonra gruplandırılmıştır. Katılımcıların temsil ettikleri bayi ile ilgili soruların tamamı açık uçlu sorulardır ve daha sonra gereken veriler gruplandırılarak, genel kategorilerin belirlenmesi için kullanılmıştır.

4.2.1.Katılımcıların Cinsiyetleri

Ankete katılanlar toplam 43 kişidir. Katılımcılara öncelikle cinsiyetleri sorulmuştur. Katılımcılardan 41 tanesi yani %95'i erkek 2 tanesi yani %5'i ise kadındır.

4.2.2.Katılımcıların Yaşları

Katılımcıların %30'u 30-39 yaş aralığında, %48,8'i 40-49 yaş aralığında, %20,9'u ise 50-59 yaş aralığındadır. Katılımcılar arasında 30 yaşından küçük kimse yoktur. Katılımcıların yaşları Tablo 4.1.'de görülmektedir.

Tablo 4.1. Katılımcıların yaşları

Yaş	Frekans	Frekans (%)	Kümülatif Frekans (%)
30-39	13	30,2	30,2
40-49	21	48,8	79,1
50-59	9	20,9	100,0
Toplam	43	100,0	

4.2.3.Katılımcıların Eğitim Durumu

Katılımcıların %11,6'sı ilköğretim mezunu, %55,8'i lise mezunu, %32,6'sı üniversite mezunudur. Katılımcıların eğitim durumları Tablo 4.2.'de görülmektedir.

Tablo 4.2. Katılımcıların Eğitim Durumu

Eğitim durumu	Frekans	Frekans (%)	Kümülatif Frekans (%)
İlkogretim	5	11,6	11,6
Lise	24	55,8	67,4
Universite	14	32,6	100,0
Toplam	43	100,0	

4.2.4.Bayilerin Faaliyet Yılı

Bayilerin faaliyet yılı iş tecrübelerinin bir göstergesi olabileceği düşüncesi ile bayilere sektörde kaç yıldır faaliyet gösterdikleri sorulmuştur. Bayilerin faaliyet yılları Tablo 4.3.'de görülmektedir.

Tablo 4.3. Bayilerin Faaliyet Yılı

Faaliyet Yılı	Frekans	Frekans (%)	Kümülatif (%)
1-10 yıl	8	18,6	18,6
11-20 yıl	13	30,2	48,8
21-30 yıl	12	27,9	76,7
31 yıl ve üstü	10	23,3	100,0
Toplam	43	100,0	

Tablo 4.3.'e göre bayilerin %18,6'sı 10 yıl ve daha az süredir faaliyet göstermektedir. Bayilerin %30,2'si 11 ila 20 yıldır faaliyet gösterirken, %27,9'u 21 ila 30 yıldır faaliyet göstermektedir. 31 yıl ve daha fazla süredir faaliyet gösteren bayilerin oranı ise %23,3'tür.

4.2.5.Bayilerin İstihdam Ettikleri Personel Sayısı

Bayilere kaç personel istihdam ettikleri sorulmuştur. Bayilerin istihdam ettikleri personel sayısı büyüklüklerinin bir göstergesi olabilir. Bayilerin istihdam ettikleri personel sayıları Tablo 4.4.'de görülmektedir.

Tablo 4.4. Bayilerin İstihdam Ettikleri Personel Sayısı

Çalışan Sayısı	Frekans	Frekans (%)	Kümülatif Frekans (%)
1-20	18	41,9	41,9
21-40	13	30,2	72,1
41-60	7	16,3	88,4
61-80	5	11,6	100,0
Toplam	43	100,0	

Tablo 4.4.'e göre bayilerin istihdam ettikleri personel sayılarına bakıldığında %41,9'unun 20 ve daha az sayıda personel istihdam ettiği, %30,2'sinin 21-40 arası personel istihdam ettiği, %16,3'ünün 41-60 arası personel istihdam ettiği ve %11,6'sının 61-80 arası personel istihdam ettiği görülmektedir.

4.2.6.Bayilerin Temsil Ettikleri Firma Sayısı

Bayilere temsil ettikleri firma sayısı sorulmuştur. Bayilerin temsil ettikleri firma sayısı büyüklüklerinin veya iş tecrübelerinin bir göstergesi olabilir. Bayilerin temsil ettikleri firma sayıları Tablo 4.5.'de görülmektedir.

Tablo 4.5. Bayilerin Temsil Ettikleri Firma Sayısı

Firma Sayısı	Frekans	Frekans (%)	Kümülatif (%)
1-5	12	27,9	27,9
6-10	16	37,2	65,1
11-15	9	20,9	86,0
16-20	6	14,0	100,0
Total	43	100,0	

Tablo 4.5.'e göre bayilerin %27,9'u 5 ve daha az sayıda firma temsil etmektedir. Bayilerin %37,2'si 6 ila 10 firma, %20,9'u 11 ila 15 firma, %14 ise 16 ila 20 firma temsil etmektedir.

4.2.7.Bayilerin Trakya Birlik İle Çalışma Yılı

Bayilere Trakya Birlik ile kaç yıldır çalıştıkları sorulmuştur. Bayilerin Trakya Birlik ile Çalışma Yılı Tablo 4.6.'de görülmektedir.

Tablo 4.6. Bayilerin Trakya Birlik ile Çalışma Yılı

	Frekans	Frekans (%)	Kümülatif (%)
1-3 yıl	14	32,6	32,6
4-6 yıl	15	34,9	67,5
7-9 yıl	5	11,6	79,1
10 yıl ve üstü	9	20,9	100,0
Toplam	43	100,0	

Tablo 4.6.'ya göre bayilerin %32,6'sı Trakya Birlik ile 3 yıl ve daha az süredir çalışmaktadır. Trakya Birlik ile 4 ila 6 yıldır çalışan bayilerin oranı %34,9'dur. Trakya Birlik ile 6 yıl ve daha az süredir çalışan bayilerin oranı %67,5 olduğu görülmektedir. Trakya Birlik ile 7 ila 9 yıldır çalışan bayilerin oranı %11,6'dır. Trakya Birlik ile 10 yıl ve üstünde çalışan bayilerin oranı ise %20,9'dur.

4.2.8.Bayilerin Trakya Birlik'ten Ödül Alma Durumu

Katılımcılara temsil ettikleri bayinin Trakya Birlik'ten ödül alıp almadığı sorulmuştur. Sonuçlar Tablo 4.7.'de görülmektedir.

Tablo 4.7. Bayilerin Trakya Birlik'ten Ödül Alma Durumu

	Frekans	Frekans (%)	Kümülatif (%)
Ödül alan	12	27,9	27,9
Ödül almayan	31	72,1	100,0
Toplam	43	100,0	

Tablo 4.7.'ye göre katılımcıların temsil ettiği Bayilerin % 27,9 u ödül almış, %72,1'i ise ödül almamıştır.

4.2.9.Bayilerin Verilebilecek Ödülleri Sıralaması

Katılımcılardan gerçekleştirilecek bir kampanyada verilebilecek ödülleri (nakit destekler, seyahat kampanyaları, ürün çekleri, elektronik eşya, plaket ve diğer) en çok istediklerinden en az istediklerine göre sıralaması istenmiştir. Diğer ödül tipleri açık uçlu olarak sorulan ve katılımcıların kendilerinin belirledikleri ödül tipidir. Sonuçlar Tablo 4.8.'de görülmektedir.

Tablo 4.8. Verilebilecek Ödüller Konusunda Bayilerin Sıralaması

	Önem Sırası								
	1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	Toplam Kişi Sayısı	Ağırlıklı Toplam Puan	Genel Önem sırası
Ödül Tipi	Kişi sayısı								
Nakit destekler	31	5	2	3	2	0	43	*232*	*1*
Seyahat Kampanyaları	3	12	9	13	6	0	43	*165*	*3*
Ürün çekleri	5	18	11	7	2	0	43	*189*	*2*
Elektronik eşya	1	5	17	13	6	1	43	*151*	*4*
Plaket	1	3	3	7	24	5	43	*107*	*5*
Diğer	2	0	1	0	3	37	43	*59*	*6*
Toplam Önem Sırası	*43*	*43*	*43*	*43*	*43*	*43*		*903*	

Tablo 4.8.'de görüleceği üzere nakit destekleri 1.sıraya koyan 31 kişi , 2 sıraya koyan 5 kişi, 3.sıraya koyan2 kişi, 4.sıraya koyan 3 kişi, 5.sıraya koyan 2 kişi vardır. Nakit destekleri 6.sıraya koyan kimse yoktur.

Tablo 4.8. oluşturulurken ödül tipinin 1. sıraya konmasına 6 puan, 2. sıraya konmasına 5 puan, 3. Sıraya konmasına 4 puan, 4. Sıraya konmasına 3 puan, 5. Sıraya konmasına 2 puan, 6. Sıraya konmasına 1 puan verilerek ağırlıklı toplam puanlar oluşturulmuştur.

Ağırılıklı toplam puan = önem sırasının puanı x önem sırasını seçen kişi sayısı

Nakit destekler için ağırlıklı toplam puan= 31 (kişi) x 6 (1.sırada seçmenin puanı=6) +5 (kişi) x 5 (2.sırada seçmenin puanı=5) +2 (kişi) x 4 (3.sırada seçmenin puanı=4) + 3 (kişi) x 3 (4.sırada seçmenin puanı=3) + 2 (kişi) x 2 (5.sırada seçmenin puanı=2) + 0 (kişi) x 1 (6.sırada seçmenin puanı=1) =232 olarak bulunmuştur. Benzer şekilde ağırlıklı toplam puanlar seyahat kampanyaları için 165, ürün çekleri için 189, elektronik eşya için 151, plaket için 107 ve diğer için 59 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda sıralamaya göre en çok tercih edilen ödül "Nakit Destekler" olmuştur ve onu sırası ile "Ürün Çekleri", "Seyahat Kampanyaları", "Elektronik Eşya", "Plaket" ve "Diğer Ödül Tipleri" izlemiştir.

Sonuçlardan katılımcıların ödül olarak ilk sırada "Nakit Destekler", ikinci sırada ise "Ürün Çekleri" istediği görülmektedir. Ürün çekleri bedava ürün olduğundan bayilerce en önemli görülen ilk iki seçenek nakit veya nakde çevrilen ödülleri kapsamaktadır.

Toplam 43 katılımcıdan 37'si yani katılımcıların %86'sı diğer ödül tiplerini en son sıraya koymuştur. Bu nedenle katılımcıların diğer diyerek kendi belirttikleri ödül tipleri incelenmemiştir. Ayrıca katılımcıların %86'sının verilen 5 seçenek dışında kendi istedikleri ödül tipi olan diğer seçeneğini en son sıraya koymuş olmaları belirtilen 5 ödül alternatifinin bayilerin istediği ödüller olduğunu ve bu ödül alternatiflerinin doğru seçildiğini göstermektedir.

4.2.10.Satış Arttırma Çabaları Konusunda Bayilerin Sıralaması

Katılımcılardan satış arttırma çabalarını (Nakit Destekler, Satış Primi, Satış Kampanyaları, Promosyon Malzemeleri, Seyahat Kampanyaları ve Ürün Çekleri) kendileri için en önemli olandan en önemsiz olana doğru sıralamaları istenmiştir. Sonuçlar Tablo 4.9.'da görülmektedir.

Tablo 4.9. Satış Arttırma Çabaları Konusunda Bayilerin Sıralaması

	Önem Sırası						Toplam Kişi Sayısı	Toplam Puan	Genel Önem sırası
	1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*			
	Kişi sayısı								
Nakit Destekler	9	9	10	7	7	1	43	175	3
Satış Primi	13	22	3	4	1	0	43	214	1
Satış Kampanyaları	19	7	12	3	0	2	43	208	2
Promosyon Malzemeleri	1	4	12	13	9	4	43	135	4
Seyahat Kampanyaları	1	0	3	8	14	17	43	87	5
Ürün Çekleri	0	1	3	8	12	19	43	84	6
Toplam	43	43	43	43	43	43			

Tablo 4.9.'da kullanılan "Toplam Ağırlıklı Puan" Tablo 4.8.'de kullanılan yöntem ile yapılmıştır. Sıralamaya göre en önemli bulunan satış arttırma çabası "Satış Primi" olmuştur ve onu sırası ile "Satış Kampanyaları", "Nakit Destekler", "Promosyon Malzemeleri", "Seyahat Kampanyaları" ve "Ürün Çekleri" izlemiştir.

Tablo 4.8. ve Tablo 4.9.'da görüleceği üzere bayiler ödül olarak "Nakit Destek" isterken satış arttırma çabaları için "Nakit Destek" yerine başka bir maddi destek olan "Satış Primi"ni tercih etmektedirler. Dikkat edilmesi gereken bir diğer nokta da bayilerin satış arttırma çabalarında "Satış Kampanyaları"nı "Nakit Destek"lerden daha önemli görülmesidir.

4.2.11.Ödül Alan İşletmeler İle Ödül Almayan İşletmelerin Karşılaştırılması

Araştırmanın ikinci amacı ise ödül sistemi ile ilgili bayilerin düşüncelerini değerlendirmektir. Bu amaca dönük olarak öncelikle ödül almış olan bayiler ile ödül almamış bayiler arasında bayilerin çalışan sayısı, bayilerin temsil ettiği firma sayısı, bayilerin Trakya Birlik ile çalışma süreleri ve bayilerin faaliyet gösterdikleri süre açısından bir farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Bayilerin çalışan sayısı, temsil ettikleri firma sayısı ankette açık uçlu olarak sorulmuş ve bayiler çalışan sayılarını ve temsil ettikleri firma sayılarını adet olarak belirtmişlerdir. Aynı şekilde bayilerin Trakya Birlik ile çalışma süreleri ve bayilerin faaliyet gösterdikleri süre anket formunda açık uçlu olarak sorulmuş ve yıl olarak belirtmeleri istenmiştir. Toplanan bu veriler ışığında ödül almış olan bayiler ile ödül almamış bayiler arasında bayi özellikleri açısından bir farklılık olup olmadığının incelenmesi amacı ile hipotezler oluşturulmuştur.

H_0: Ödül alan bayilerin faaliyet süreleri ortalaması ile ödül almayan bayilerin bayilerin faaliyet süreleri ortalaması arasında %5 önem düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

H_1: Ödül alan bayilerin faaliyet süreleri ortalaması ile ödül almayan bayilerin bayilerin faaliyet süreleri ortalaması arasında %5 önem düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır.

H_0: Ödül alan bayilerin Trakya Birlik ile çalışma süreleri ortalaması ile ödül almayan bayilerin Trakya Birlik ile çalışma süreleri ortalaması arasında %5 önem düzeyinde istatistik olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
H_2: Ödül alan bayilerin Trakya Birlik ile çalışma süreleri ortalaması ile ödül almayan bayilerin Trakya Birlik ile çalışma süreleri ortalaması arasında %5 önem düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır.

H_0: Ödül alan bayilerin temsil ettikleri firma sayısı ortalaması ile ödül almayan bayilerin temsil ettikleri firma sayısı ortalaması arasında %5 önem düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
H_3: Ödül alan bayilerin temsil ettikleri firma sayısı ortalaması ile ödül almayan bayilerin temsil ettikleri firma sayısı ortalaması arasında %5 önem düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır.

H_0: Ödül alan bayilerin çalışan sayısı ortalaması ile ödül almayan bayilerin çalışan sayısı ortalaması arasında %5 önem düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
H_4: Ödül alan bayilerin çalışan sayısı ortalaması ile ödül almayan bayilerin çalışan sayısı ortalaması arasında %5 önem düzeyinde anlamlı bir farklılık vardır.

H_1, H_2, H_3 ve H_4 hipotezleri bağımsız örnek t testi ile analiz edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 4.10' da görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre sadece ödül alan bayiler ile ödül almamış olan bayilerin Trakya Birlik ile çalışma yılları ortalaması arasında %5 önem düzeyinde istatistikî olarak anlamlı bir farklılık vardır. Ödül alan bayiler ile ödül almamış olan bayiler arasında bayiinin çalışan sayısı ortalamaları bakımından %5 önem düzeyinde istatistikî olarak anlamlı bir farklılık yoktur. Ödül alan bayiler ile ödül almamış olan bayiler arasında bayiinin temsil ettiği firma sayısı

ortalamaları bakımından %5 önem düzeyinde istatistikî olarak anlamlı bir farklılık yoktur. Son olarak ödül alan bayiler ile ödül almamış olan bayiler arasında bayiinin faaliyet yılı ortalamaları bakımından %5 önem düzeyinde istatistikî olarak anlamlı bir farklılık yoktur. Analiz edilen dört hipotezin özeti Tablo 4.11.'de görülmektedir.

Tablo 4.10. Ödül Almış İşletmeler ile Ödül Almamış İşletmelerin Karşılaştırılması İçin t-testi Sonuçları

		Bayi Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	t-değeri	Serbestlik Derecesi	Anlam Düzeyi
Bayiinin faaliyet yılı	odul alan	12	28,67	19,96	1,3034	41	0,200
	odul almayan	31	22,06	12,54			
Bayiinin Ana İşletme ile Çalışma Yılı	odul alan	12	14,83	8,65	6,0229	41	0,000
	odul almayan	31	4,39	2,85			
Bayiinin Temsil Ettiği Firma Sayısı	odul alan	12	8,75	6,48	-0,3375	41	0,737
	odul almayan	31	9,32	4,32			
Bayiinin Çalışan Sayısı	odul alan	12	38,58	27,23	1,3626	41	0,180
	odul almayan	31	28,42	19,64			

Tablo 4.11. Hipotezler ve Test sonuçları

H_o	**Önem düzeyi**	**Sonuç**
Ödül alan bayilerin faaliyet süreleri ortalaması ile ödül almayan bayilerin bayilerin faaliyet süreleri ortalaması arasında %5 önem düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık yoktur.	0,200	H_0 kabul
Ödül alan bayilerin Trakya Birlik ile çalışma süreleri ortalaması ile ödül almayan bayilerin bayilerin Trakya Birlik ile çalışma süreleri ortalaması arasında %5 önem düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık yoktur.	0,000	H_0 red
Ödül alan bayilerin temsil ettikleri firma sayısı ortalaması ile ödül almayan bayilerin temsil ettikleri firma sayısı ortalaması arasında %5 önem düzeyinde istatistikî olarak anlamlı bir farklılık yoktur.	0,737	H_0 kabul
Ödül alan bayilerin çalışan sayısı ortalaması ile ödül almayan bayilerin çalışan sayısı ortalaması arasında %5 önem düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık yoktur.	0,180	H_0 kabul

Böylece ödül alan bayiler ile ödül almamış olan bayilerin sadece Trakya Birlik ile çalışma süreleri bakımından bir farklılık olduğu görülmüştür. Çalışan sayısı veya temsil ettikleri firma sayısı bayilerin büyüklüklerine gösterge olarak alınacak olursa, ödül almış olan bayiler ile ödül almamış olan bayilerin büyüklükleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık yoktur. Trakya Birlik ile faaliyet yılları ortalamasına göre farklılık göstermesi ise beklenen bir sonuçtur ve farklılığın daha iyi anlaşılması için çapraz tablolar incelenmiştir. İşletmelerin ödül alma durumu ile Ana İşletme ile Çalışma Süresinin Çapraz Tablosu Tablo 4.12.'de görülmektedir.

Tablo 4.12. İşletmelerin ödül alma durumu ile Trakya Birlik ile Çalışma Süresinin Çapraz Tablosu

		Trakya Birlik ile Çalışma Yılı				
		1-3 yıl	4-6 yıl	7-9 yıl	10yıl ve ustu	Toplam
Ödül	Ödül Alan	0	3	1	8	12
	Ödül Almayan	14	12	4	1	31
Toplam		14	15	5	9	43

Tablo 4.12.'ye göre Ana İşletme ile 10 yıl ve üstü süredir çalışmakta olan toplam bayi sayısı 9'dur ve bu bayilerden 8'i şu ana kadar ödül almıştır. Ana İşletme ile 3 yıl ve daha az sürede çalışan toplam 14 bayiden hiç biri ödül almamıştır. Ödül alan toplam 12 bayiinin 8'i Ana İşletme ile 10 yıl ve üstü süredir çalışmaktadır. Ödül almış olan ve ödül almamış olan bayiler arasında büyüklük göstergeleri sayılabilecek çalışan sayısı ve temsil edilen firma sayısı açısından bir farklılık olmaması, bunun yanında tecrübe göstergesi olan faaliyet yılı açısından da bir farklılık olmaması, sadece Trakya Birlik ile çalışma yılları açısından farklılık olması Trakya Birlik açısından bir araştırma konusu olmalıdır. Ödüllendirme konusunda daha iyi bilgilendirme yapılmalıdır. Trakya Birlik'in ödüllendirme sistemi yeni bayilere daha iyi anlatılmalıdır.

4.2.12.Maddelerin Katılımcılar Tarafından Değerlendirilmesi

Katılımcılara yöneltilen satış destek faaliyetleri ile ilgili maddeler belirli alt başlıkların maddeleridir. Katılımcıların cevaplarının da aynı alt başlıklarda toplanıp toplanmadığı Faktör Analizi ile araştırılmıştır. Katılımcıların, dağıtım kanalı içindeki uygulamalarla ilgili motive olma düzeylerini belirten sorulardan oluşan ölçek, varimax rotasyonu kullanılarak faktör analizine tabi tutulmuştur. Faktör yükleri düşük olan ve birkaç faktöre dağılmış olan iletişim ve tutundurma ile ilgili birer

madde çıkarıldıktan sonra tekrar Faktör Analizi uygulanmıştır. Sonuçlara göre faktörlerin varyansı ne kadar açıkladığına ve maddelerin faktör yüklerine bakılmıştır. Ölçeğin toplam güvenilirliği ve her bir faktör altındaki maddelerin güvenilirliği incelenmiştir. Maddelerin her birinin katılımcılarca değerlendirilmesi Tablo 4.13.'de görülmektedir.

Tablo 4.13. Maddelerin Katılımcılar Tarafından Değerlendirilmesi

	Hiç Arttırmaz				Çok Arttırır	
	0% arttırır	25% arttırır	50% arttırır	75% arttırır	100% arttırır	Toplam
	Frekans %Frekans	Frekans %Frekans	Frekans %Frekans	Frekans %Frekans	Frekans %Frekans	Frekans %Frekans
Siparişlerinizin tam zamanında gönderilmesi	3 7,0%	1 2,3%	3 7,0%	23 53,5%	13 30,2%	43 100,0%
Zarar gören veya kullanım süresi biten malların geri iade olarak alınması	3 7,0%	3 7,0%	5 11,6%	15 34,9%	17 39,5%	43 100,0%
Nakliye ve sigorta masraflarının karşılanması	1 2,3%	0 0,0%	8 18,6%	16 37,2%	18 41,9%	43 100,0%
Mamul sevkiyatında zaman sınırı olmaması, talep edildiğinde 7 gün 24 saat ürün temin edilebilmesi	0 0,0%	3 7,0%	5 11,6%	25 58,1%	10 23,3%	43 100,0%
Karşılıksız deneme-numune ürünleri gönderilmesi	1 2,3%	3 7,0%	10 23,3%	15 34,9%	14 32,6%	43 100,0%
Promosyon eşantiyon ürünler gönderilmesi	0 0,0%	3 7,0%	13 30,2%	16 37,2%	11 25,6%	43 100,0%
Katalog, doküman ve ürün bilgi dokümanları gönderilmesi	1 2,3%	8 18,6%	18 41,9%	8 18,6%	8 18,6%	43 100,0%
Üretici işletmenin sektörle ilgili fuarlara katılması	1 2,3%	3 7,0%	21 48,8%	11 25,6%	7 16,3%	43 100,0%
Üretici işletme temsilcilerinin firmanızı düzenli aralıklarla ziyaret etmesi	0 0,0%	5 11,6%	20 46,5%	13 30,2%	5 11,6%	43 100,0%
Üretici İşletme temsilcilerinin	1	3	17	14	8	43

düzenli aralıklarla bilgi verme toplantıları düzenlemesi	2,3%	7,0%	39,5%	32,6%	18,6%	100,0%
Üretici İşletme tarafından eğitim verilmesi	2 4,7%	5 11,6%	12 27,9%	19 44,2%	5 11,6%	43 100,0%
Üretici işletmenin satış kampanyaları	1 2,3%	0 0,0%	2 4,7%	23 53,5%	17 39,5%	43 100,0%
Ödemede vade tanınması	1 2,3%	0 0,0%	3 7,0%	15 34,9%	24 55,8%	43 100,0%
Büyük tonajlı alımlarımda ıskonto yapılması	1 2,3%	0 0,0%	4 9,3%	15 34,9%	23 53,5%	43 100,0%
Tahsis edilen kotaların uygunluğu	1 2,3%	1 2,3%	9 20,9%	14 32,6%	18 41,9%	43 100,0%
Üretici İşletme ile ortaklaşa reklam yapmak	0 0,0%	1 2,3%	4 9,3%	24 55,8%	14 32,6%	43 100,0%
Üretici İşletmenin ürünlerinin reklamını yapması	1 2,3%	0 0,0%	4 9,3%	16 37,2%	22 51,2%	43 100,0%

4.2.13.Faktör Analizi

Faktör analizinin ön koşullarından olan KMO değerinin 0,703 ile istenen değer olan 0,50'in üzerinde olduğu görülmektedir. Aynı şekilde Barlett test değeri anlamlı olarak bulunmuştur (p= 0,000). Bu değerler Tablo 4.14.'de görülmektedir. Böylece eldeki verinin faktör analizi uygulanmasına elverişli olduğu ifade edilebilir (Kalaycı, 2006: 322).

Tablo 4.14. Faktör Analizine ait KMO ve Barlett Test Değerleri

KMO Measure of Sampling Adequacy.	0,703
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	413,777
Serbestlik Derecesi	136
Önem Seviyesi	0,000

Ölçeğin güvenilirliğini belirlemek için cronbach α değeri analiz edilmiş ve 0,872 olarak bulunmuştur. Buna göre ölçek yüksek güvenilirlikli bir ölçektir (Kalaycı, 2006; 405). Ayrıca her faktör altında kalan maddelerin güvenilirliği incelenmiştir. Son faktörü oluşturan iki maddenin güvenilirliği 0,536 bulunmuştur. Onun dışındaki güvenilirlik değerleri 0,70 in üzerinde olduğundan ve ölçeğin güvenilirliği 0,872 gibi tatmin edici bir değer olduğundan analize devam edilmiştir. Her faktörün güvenilirliği ve ölçeğin toplam güvenilirliği Tablo 4.15.'te görülmektedir.

Faktör analizi varimax rotasyonu ile gerçekleştirilmiştir. Faktörler toplam varyansın %74,7 sini açıklamaktadırlar ve bu değer tanımlayıcı araştırmalar için yeterli kabul edilen %50 değerinden çok daha yüksektir (Kalaycı, 2008; 327). Analiz sonrasında ortaya çıkan faktörler "Lojistik ile İlgili Destek Faaliyetleri", "Tutundurma ile İlgili Destek Faaliyetleri", "Bilgi ve İletişim Desteği", "Kampanyalar ve Maddi Destek Faaliyetleri" ve "Reklam ile İlgili Destek Faaliyetleri" olarak isimlendirilmiştir. Faktör Analzi sonuçlarına göre ortaya çıkan faktörler literatür ile uygunluk göstermektedir. Yılmaz ve Yapraklı (2006)'nın çalışmasında "nakliye ve sigorta masraflarını karşılayıp karşılamaması" fiyat faktörü altında, "eğitim toplantıları" "eğitim" başlığı altında incelenmiştir. Yazarlar faktör analizi uygulamamışlardır. Özdemir (2005)'in çalışmasında ise kanal destek faaliyetleri 16 faktör altında oluşmuş ve "eğitim toplantıları" ve "fuarlara katılma" ile ilgili maddeler tek faktörde toplanmış ve bu faktör "üretici işletmenin profosyonel aktiviteleri" faktörü olarak adlandırılmıştır.

Tablo 4.15. Faktör Analizine Ait Sonuç Değerleri

Faktörler ve İçerikleri	**Faktör Yükü**	**Her bir Faktörün Açıkladığı Varyans**	**Her bir Faktörün Güvenilirliği**
Lojstik Faaliyetler		**%20,744**	**0,814**
Siparişlerinizin tam zamanında gönderilmesi	0,854		
Zarar gören veya kullanım süresi biten malların geri iade olarak alınması	0,819		
Nakliye ve sigorta masraflarının karşılanması	0,748		
Mamul sevkiyatında zaman sınırı olmaması, talep edildiğinde 7 gün 24 saat ürün temin edilebilmesi	0,669		
Tutundurma Faaliyetleri		**%19,060**	**0,865**
Karşılıksız deneme-numune ürünleri gönderilmesi	0,889		
Promosyon eşantiyon ürünler gönderilmesi	0,876		
Katalog, doküman ve ürün bilgi dokümanları gönderilmesi	0,694		
Üretici işletmenin sektörle ilgili fuarlara katılması	0,678		
İletişim Faaliyetleri		**%13,999**	**0,734**
Üretici işletme temsilcilerinin firmanızı düzenli aralıklarla ziyaret etmesi	0,797		
Üretici İşletme temsilcilerinin düzenli aralıklarla bilgi verme toplantıları düzenlemesi	0,732		

Üretici İşletme tarafından eğitim verilmesi	0,717		
Maddi Unsurlar		**%12,944**	**0,805**
Üretici işletmenin satış kampanyaları	0,822		
Ödemede vade tanınması	0,671		
Büyük tonajlı alımlarımda ıskonto yapılması	0,605		
Tahsis edilen kotaların uygunluğu	0,560		
Reklam ile İlgili Faaliyetler		**%8,021**	**0,536**
Üretici İşletme ile Ortaklaşa Reklam Yapmak	0,620		
Üretici İşletmenin ürünlerinin reklamını yapması	0,518		
Toplam güvenilirlik			**0,872**
Toplam Açıklanan Varyans		**%74,768**	

Aynı faktör altında yer alan maddelerin ortalamaları ve standart sapmaları bulunmuştur ve Tablo 4.16'da görülmektedir. Bayi özelliklerine göre farklı bayiler arasında faktörleri değerlendirme bir farklılık olup olmadığı analiz edilmek istenmiştir. Bayilerin çalışan sayısına göre, temsil ettiği firma sayısına göre, Trakya Birlik ile çalışma yılına göre ve bayilerin ödül alıp almamasına göre faktör ortalamaları arasında farklılık olup olmadığı analiz edilmiştir. Bu analiz için bayilerin özelliklerinin gruplanarak verildiği Tablo 4.3, Tablo 4.4., Tablo 4.5., Tablo 4.6. ve Tablo 4.7.'den yararlanılmıştır.

Tablo 4.16. Aynı Faktör Altında Kalan Maddelerin Ortalaması Olarak Faktör Ortalamaları

Faktör	Ortalama	Standart Sapma
Lojistik ile İlgili Destek Faaliyetleri	4,011	0,807
Tutundurma ile İlgili Destek Faaliyetleri	3,622	0,831
Bilgi ve İletişim Desteği	3,488	0,760
Kampanyalar ve Maddi Destekler	4,29	0,679
Reklam ile İlgili Destek Faaliyetleri	4,26	0,639

Ho: Ödül almış bayiler ile ödül almamış bayiler arasında faktörleri değerlendirme bakımından %5 önem düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
H5: Ödül almış bayiler ile ödül almamış bayiler arasında faktörleri değerlendirme bakımından %5 önem düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır.

H5 hipotezi bağımsız örnek t testi ile analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre tüm faktörler için anlam düzeyleri 0,05'in üzerindedir. Ödül almış bayiler ile ödül almamış bayilerin faktörleri değerlendirmeleri arasında %5 önem düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Ho kabul edilmiştir. Sonuçlar Tablo 17.' de görülmektedir.

Tablo 4.17 . H5 Hipotezi için t-testi Sonuçları

		Bayi Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	t-değeri	Serbestlik Derecesi	Anlam Düzeyi
Lojistik ile İlgili Destek Faaliyetleri	odul_alan	12	4,08	0,81	0,3586	41	0,722
	odul_almayan	31	3,98	0,82			
Tutundurma ile İlgili Destek Faaliyetleri	odul_alan	12	3,56	0,68	-0,2892	41	0,774
	odul_almayan	31	3,65	0,89			
Bilgi ve İletişim Desteği	odul_alan	12	3,39	0,69	-0,5290	41	0,600
	odul_almayan	31	3,53	0,79			
Kampanyalar ve Maddi Destekler	odul_alan	12	4,08	1,04	-1,2544	41	0,217
	odul_almayan	31	4,37	0,47			
Reklam ile İlgili Destek Faaliyetleri	odul_alan	12	4,25	0,72	-0,1100	41	0,913
	odul_almayan	31	4,27	0,62			

Bayilerin temsil ettiği firma sayısına göre, faktör ortalamaları arasında farklılık olup olmadığı analiz edilmiştir.

Ho: Temsil ettikleri firma sayısına göre farklı gruplardaki bayiler arasında faktörleri değerlendirme bakımından %5 önem düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
H6: Temsil ettikleri firma sayısına göre farklı gruplardaki bayiler arasında faktörleri değerlendirme bakımından %5 önem düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır.

ANOVA testi sonuçlarına göre tüm faktörler için anlamlılık düzeyi 0,05'in üzerindedir. Böylece anlamlı bir farklılık bulunmadığı görülmektedir. Temsil ettikleri firma sayısına göre farklı gruplardaki bayiler arasında faktörleri değerlendirme bakımından %5 önem düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık yoktur, H_0 kabul edilmiştir. Sonuçlar Tablo 4.18.'de görülmektedir.

Tablo 4.18. H_6 için ANOVA Testi Sonuçları

		Serbestlik Derecesi	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi
Lojistik ile İlgili Destek Faaliyetleri	Gruplar Arası	3	1,659	0,191
	Grup içi	39		
	Toplam	42		
Tutundurma ile İlgili Destek Faaliyetleri	Gruplar Arası	3	1,212	0,317
	Grup içi	39		
	Toplam	42		
Bilgi ve İletişim Desteği	Gruplar Arası	3	0,442	0,723
	Grup içi	39		
	Toplam	42		
Kampanyalar ve Maddi Destekler	Gruplar Arası	3	0,713	0,549
	Grup içi	39		
	Toplam	42		
Reklam ile İlgili Destek Faaliyetleri	Gruplar Arası	3	1,115	0,354
	Grup içi	39		
	Toplam	42		

Bayilerin çalışan sayısına göre faktör ortalamaları arasında farklılık olup olmadığı analiz edilmiştir.

Ho: Çalışan sayısına göre farklı gruplardaki bayiler arasında faktörleri değerlendirme bakımından %5 önem düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık yoktur.
H7: Çalışan sayısına göre farklı gruplardaki bayiler arasında faktörleri değerlendirme bakımından %5 önem düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır.

ANOVA testi sonuçlarına göre tüm faktörler için anlamlılık düzeyi 0,05'in üzerindedir. Böylece anlamlı bir farklılık bulunmadığı görülmektedir. Çalışan sayısına göre farklı gruplardaki bayiler arasında faktörleri değerlendirme bakımından %5 önem düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık yoktur, H_0 kabul edilmiştir. Sonuçlar Tablo 4.19.'da görülmektedir.

Tablo 4.19. H_7 için ANOVA Testi Sonuçları

		Serbestlik Derecesi	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi
Lojistik ile İlgili Destek Faaliyetleri	Gruplar Arası	3	0,377	0,769
	Grup içi	39		
	Toplam	42		
Tutundurma ile İlgili Destek Faaliyetleri	Gruplar Arası	3	0,525	0,667
	Grup içi	39		
	Toplam	42		
Bilgi ve İletişim Desteği	Gruplar Arası	3	0,483	0,695
	Grup içi	39		
	Toplam	42		
Kampanyalar ve Maddi Destekler	Gruplar Arası	3	0,284	0,835
	Grup içi	39		
	Toplam	42		
Reklam ile İlgili Destek Faaliyetleri	Gruplar Arası	3	0,828	0,486
	Grup içi	39		
	Toplam	42		

Bayilerin Trakya Birlik ile birlikte çalıştıkları yıl sayısına göre faktör ortalamaları arasında farklılık olup olmadığı analiz edilmiştir.

Ho: Trakya Birlik ile birlikte çalıştıkları yıl sayısına göre farklı gruplardaki bayiler arasında faktörleri değerlendirme bakımından %5 önem düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

H8: Trakya Birlik ile birlikte çalıştıkları yıl sayısına göre farklı gruplardaki bayiler arasında faktörleri değerlendirme bakımından %5 önem düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır

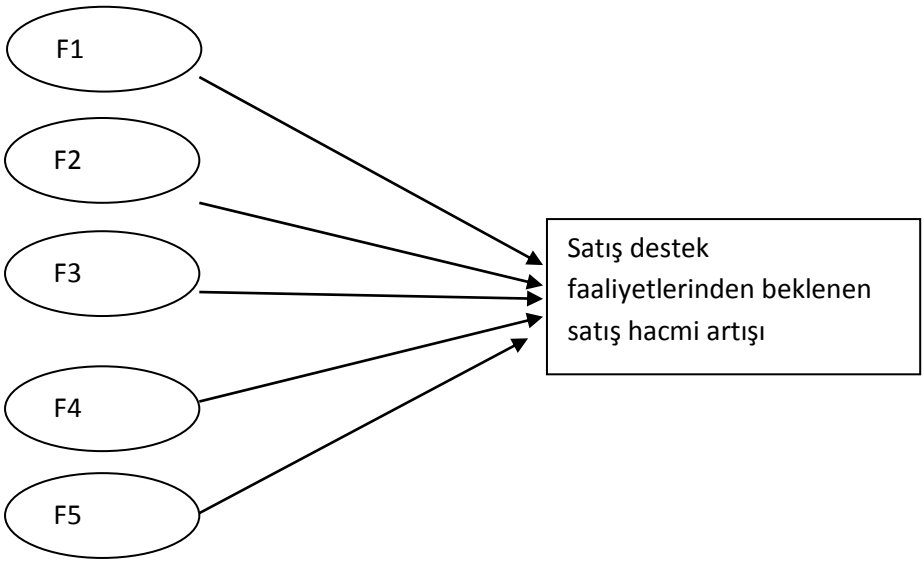
Tablo 4.20. H_8 için ANOVA Testi Sonuçları

		Serbestlik Derecesi	F Değeri	Anlamlılık Düzeyi
Lojistik ile İlgili Destek Faaliyetleri	Gruplar Arası	3	1,506	0,228
	Grup içi	39		
	Toplam	42		
Tutundurma ile İlgili Destek Faaliyetleri	Gruplar Arası	3	2,728	0,057
	Grup içi	39		
	Toplam	42		
Bilgi ve İletişim Desteği	Gruplar Arası	3	1,495	0,231
	Grup içi	39		
	Toplam	42		
Kampanyalar ve Maddi Destekler	Gruplar Arası	3	2,274	0,095
	Grup içi	39		
	Toplam	42		
Reklam ile İlgili Destek Faaliyetleri	Gruplar Arası	3	1,772	0,168
	Grup içi	39		
	Toplam	42		

Anova testi sonuçlarına göre tüm faktörler için anlamlılık düzeyi 0,05'in üzerindedir. Böylece anlamlı bir farklılık bulunmadığı görülmektedir. Trakya Birlik ile birlikte çalıştıkları yıl sayısına göre farklı gruplardaki bayiler arasında faktörleri değerlendirme bakımından %5 önem düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık yoktur, H_0 kabul edilmiştir. Tutundurma Faktörünün değerlendirilmesinde gruplar arasında %6 anlamlılık düzeyinde bir farklılık olduğu görülmektedir (p=0,57). Bunun yanında Kampanya ve Maddi Destekler Faktörünün değerlendirilmesinde gruplar arasında %10 anlamlılık düzeyinde bir farklılık görülmektedir (p=0,095). Sonuçlar Tablo 4.20.'de görülmektedir.

Katılımcılara satış destek faaliyetlerinin satış hacimlerini ne kadar etkilediği sorulmuştur. Satış destek faaliyetleri daha önce "Lojistik ile İlgili Destek Faaliyetleri", "Tutundurma ile İlgili Destek Faaliyetleri", "Bilgi ve İletişim Desteği", "Kampanyalar ve Maddi Destekler" ve "Reklam ile İlgili Destek Faaliyetleri" olarak isimlendirilmiştir. Araştırma amaçlarından biri katılımcıların satış destek faaliyetlerinin, satış destek faaliyetlerinden beklenen satış hacmi artışı faydası, olarak alınan performansı etkileyip etkilemediğinin belirlenmesidir. Bunu analiz etmek için Çoklu Regresyon Analizi uygulanmıştır. Çoklu Regresyon Analizi bağımlı değişkenin birden fazla bağımsız değişken tarafından etkilendiği durumlarda uygulanmaktadır. Araştırmada Çoklu Regresyon Analizinde bağımlı değişken beklenen satış hacmi artışı olarak alınırken bağımsız değişkenler "Lojistik ile İlgili Destek Faaliyetleri" (F1), "Tutundurma ile İlgili Destek Faaliyetleri" (F2), "Bilgi ve İletişim Desteği" (F3), "Kampanyalar ve Maddi Destekler" (F4) ve "Reklam ile İlgili Destek Faaliyetleri" (F5) olarak isimlendirilen faktörlerin faktör skorları olarak alınmıştır. Araştırma modeli Şekil'de görülmektedir.

Şekil 4.1. Çoklu Regresyon Analizi Modeli



Çoklu Regresyon Analizi "Adım Adım Regresyon Modeli (Stepwise)" metodu ile uygulanmıştır. Bu modelde amaç, teorik olarak bağımlı değişken olan "beklenen satış hacmi artışı" değişkenini etkileyebilecek bağımsız değişkenler saptandıktan sonra, bunlar arasında birbiriyle ilişkisi olmayan ve bağımlı değişkeni en çok etkileyenler seçilmesidir. Öncelikle modelin açıklayıcılık gücü R ve R^2 değerleri ile analiz edilmiştir.

Tablo 4.21. Adım Adım Regresyon Analizinde Analize Giren Değişkenleri SPSS Çıktısı (Variables Entered/Removed(a))

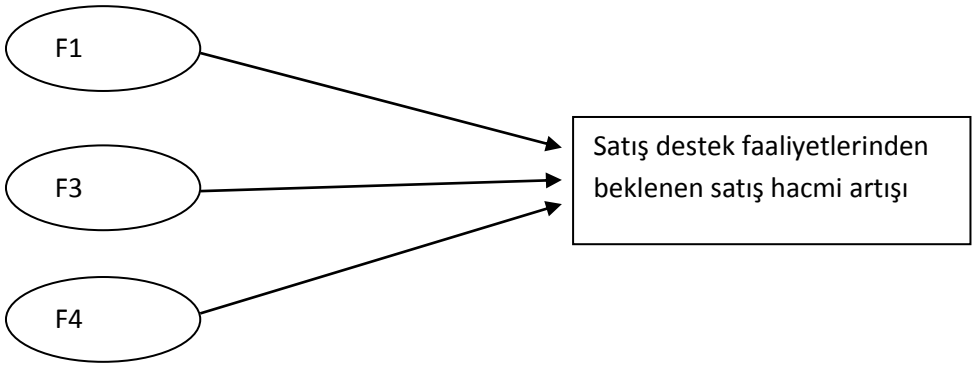
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	REGR factor score 4 for analysis 1	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= ,050, Probability-of-F-to-remove >= ,100).
2	REGR factor score 1 for analysis 1	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= ,050, Probability-of-F-to-remove >= ,100).
3	REGR factor score 3 for analysis 1	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= ,050, Probability-of-F-to-remove >= ,100).

a Dependent Variable: satis_hacmi_artisi

Regresyon modeline ilk aşamada 4. Faktör olan maddi destekler ve satış kampanyaları faktörü girmiştir, ikinci aşamada lojistik faktörü, üçüncü aşamada ise iletişim faktörü modele girmişlerdir. "Tutundurma ile İlgili Destek Faaliyetleri" (F2) ve "Reklam ile İlgili Destek Faaliyetleri" (F5) Adım Adım Regresyon Modeli

tarafından modelden çıkartılmıştır. Çıkartılan bağımsız değişkenler bağımlı değişkeni etkilemediklerinden veya kendi aralarında güçlü bir ilişki olduğundan çıkartılmışlardır. Böylelikle model Adım Adım Regresyon Modeli sonrasında Şekil deki duruma gelmiştir. Şekle göre beklenen satış hacmi artışı bağımlı değişkeni, F1 (Lojistik ile ilgili satış destek Faaliyetleri), F3 (İletişim ile İlgili satış destek faaliyetleri) ve F4 (Satış Kampanyaları ve Maddi Unsurlar ile ilgili satış destek faaliyetleri) bağımsız değişkenlerinden etkilenmektedir.

Şekil 4.2. Adım Adım Regresyon Analizi Sonrası Ortaya Çıkan Çoklu Regresyon Analizi Modeli



Tablo 4.22. Adım Adım Regresyon Analizi Model Özetinin SPSS çıktısı

Model Summary[d]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,706[a]	,499	,487	,53785	
2	,768[b]	,589	,569	,49306	
3	,813[c]	,662	,636	,45327	1,712

a. Predictors: (Constant), REGR factor score 4 for analysis 1

b. Predictors: (Constant), REGR factor score 4 for analysis 1, REGR factor score 1 for analysis 1

c. Predictors: (Constant), REGR factor score 4 for analysis 1, REGR factor score 1 for analysis 1, REGR factor score 3 for analysis 1

d. Dependent Variable: satis_hacmi_artisi

Adım Adım Regresyon Modeli sonucunda ortaya çıkan ve F1 (Lojistik ile ilgili satış destek Faaliyetleri), F3 (İletişim ile İlgili satış destek faaliyetleri) ve F4

(Satış Kampanyaları ve Maddi Unsurlar ile ilgili satış destek faaliyetleri) bağımsız değişkenlerinin beklenen satış hacmi artışı bağımlı değişkeni üzerindeki etkisini inceleyen modelin (model 3) çoklu doğrusal korelasyon katsayısı olan R=(p)=0,813'tür. Çoklu doğrusal korelasyon katsayısının 0'a yakın olması ilişkinin olmadığını, 1'e yakın olması güçlü ilişki olduğu anlamına gelir (Orhunbilge, 2002: 108). Adım Adım Regresyon Modeli sonucunda ortaya çıkan ve Şekil 4.2'de görülen model 3'te Çoklu Korelasyon Katsayısı (R) değeri 0,813'tür ve bu güçlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Yani kanal destek faaliyetinden beklenen fayda %81,3 oranında Faktör Analizi sonucu elde edilen ve Adım Adım Regresyon Modeli sonucunda ortaya çıkan üç destek faaliyetinden (F1, F3, F4) motive olma düzeyine bağlıdır. Başka bir ifade ile "satış destek faaliyetlerinden beklenen satış hacmi artışı" üç destek faaliyetinden (F1, F3, F4) %81,3 oranında etkilenmektedir.

Belirlilik Katsayısı R^2 olarak ifade edilmiştir. Belirlilik Katsayısı bağımlı değişkenin yüzde kaçının modele dahil edilen bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını gösterir (Kalaycı, 2006: 259). Modelde belirlilik Katsayısı 0,662'dir. Buna göre Satış destek faaliyetlerinden beklenen faydadaki değişkenlik satış destek faaliyetleri tarafından %66,2 oranında açıklanabilmektedir. Başka bir ifade ile satış destek faaliyetlerinden beklenen faydadaki değişim %66,2'si F1,F3 ve F4 tarafından açıklanabilmektedir.

Tablo 4.23. Adım Adım Regresyon Modeli Çoklu Korelasyon Katsayısı Testi SPSS Çıktısı

ANOVA[d]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11,814	1	11,814	40,837	,000[a]
	Residual	11,861	41	,289		
	Total	23,674	42			
2	Regression	13,950	2	6,975	28,692	,000[b]
	Residual	9,724	40	,243		
	Total	23,674	42			
3	Regression	15,662	3	5,221	25,411	,000[c]
	Residual	8,013	39	,205		
	Total	23,674	42			

a. Predictors: (Constant), REGR factor score 4 for analysis 1

b. Predictors: (Constant), REGR factor score 4 for analysis 1, REGR factor score 1 for analysis 1

c. Predictors: (Constant), REGR factor score 4 for analysis 1, REGR factor score 1 for analysis 1, REGR factor score 3 for analysis 1

d. Dependent Variable: satis_hacmi_artisi

Tablo 4.23'de görüldüğü gibi, aşamaların hepsi için değişkenlerinin Satış destek faaliyetlerinden beklenen satış hacmi artışını açıklaması yönünde kurulan model anlamlıdır ve tahmin için kullanılabilir. (p=0.000)

Adım Adım Regresyon Modeli sonucunda ortaya çıkan Model 3'ün B katsayıları yer almaktadır Tablo'da yer almaktadır.

Tablo 4.24. Adım Adım Regresyon Modeli Model Sabitlerinin SPSS Çıktısı

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,233	,082		51,603	,000					
	REGR factor score 4 for analysis 1	,530	,083	,706	6,390	,000	,706	,706	,706	1,000	1,000
2	(Constant)	4,233	,075		56,291	,000					
	REGR factor score 4 for analysis 1	,530	,076	,706	6,971	,000	,706	,741	,706	1,000	1,000
	REGR factor score 1 for analysis 1	,226	,076	,300	2,965	,005	,300	,424	,300	1,000	1,000
3	(Constant)	4,233	,069		61,233	,000					
	REGR factor score 4 for analysis 1	,530	,070	,706	7,583	,000	,706	,772	,706	1,000	1,000
	REGR factor score 1 for analysis 1	,226	,070	,300	3,225	,003	,300	,459	,300	1,000	1,000
	REGR factor score 3 for analysis 1	,202	,070	,269	2,886	,006	,269	,420	,269	1,000	1,000

a. Dependent Variable: satis_hacmi_artisi

Tablo 4.25. Adım Adım Regresyon Modeli Model Sabitleri ve Anlamlılık Düzeyleri

	Standardize Edilmemiş Çoklu Regresyon Katsayıları	t değeri	Anlamlılık düzeyi
Sabit	4,223	61,233	0,000
Maddi destekler	0,530	7,583	0,000
Lojistik	0,226	3,225	0,003
İletişim	0,202	2,886	0,006

Regresyon denkleminin sabiti 4,223'tür. Çoklu regresyon katsayıları sırası ile 0,530, 0,226, 0,202'dir ve tümü %1 önem düzeyinde anlamlıdır. Bu bize modelin güvenilir olduğunu, modeldeki her değişkenin %1 önem düzeyinde bağımlı değişkeni etkilediğini göstermektedir.

F4 (Satış Kampanyaları ve Maddi Unsurlar ile ilgili satış destek faaliyetleri) için 0,53 olan Çoklu Regresyon Katsayısı diğer iki faktör F1 (Lojistik ile ilgili satış destek

Faaliyetleri) ve, F3 (İletişim ile İlgili Satış Destek Faaliyetleri) sabit tutulduğunda F4 faktöründeki 1 birimlik artışın bağımlı değişken olan "satış hacmi artışı beklentisi"nde 0,53 birim artışa sebep olacağını göstermektedir. F1 (Lojistik ile ilgili satış destek Faaliyetleri) için 0,26 olan Çoklu Regresyon Katsayısı diğer iki faktör F4 (Satış Kampanyaları ve Maddi Unsurlar ile ilgili satış destek faaliyetleri) ve, F3 (İletişim ile İlgili Satış Destek Faaliyetleri) sabit tutulduğunda F1faktöründeki 1 birimlik artışın bağımlı değişken olan "satış hacmi artışı beklentisi"nde 0,26 birim artışa sebep olacağını göstermektedir. F3 (İletişim ile İlgili Satış Destek Faaliyetleri için 0,202 olan Çoklu Regresyon Katsayısı diğer iki faktör F4 (Satış Kampanyaları ve Maddi Unsurlar ile ilgili satış destek faaliyetleri) ve F1 (Lojistik ile ilgili satış destek Faaliyetleri) sabit tutulduğunda F3 faktöründeki 1 birimlik artışın bağımlı değişken olan "satış hacmi artışı beklentisi"nde 0,202 birim artışa sebep olacağını göstermektedir.

Buna göre Çoklu regresyon Denklemi aşağıdaki şekildedir:

Y= 4,223+ 0,53 F4 + 0,26 F1 + 0,202 F3 şeklindedir.

Y:beklenen satış hacmi artışı (bağımlı değişken)

SONUÇ VE ÖNERİLER

Kanal destek faaliyetlerinin bayilerin motivasyonu açısından ne kadar önemli olduğu ve performans olarak belirlenen "satış hacminden beklenen faydayı nasıl etkilediği araştırılmıştır. Araştırma tek bir işletmenin, Trakya Birlik'in Türkiye çapındaki 46 ana bayinin tümü üzerinde yapılmış, ana kütle üzerinde çalışılmıştır. Bu nedenle araştırma farklı firmalara ve sektörlere genellenemez ve sadece çalışılan ana kütle açısından yorumlanabilir.

Katılımcıların değerlendirdikleri 18 adet Kanal Destek Faaliyeti yapılan Faktör Analizi sonucunda ortaya çıkan faktörler "Lojistik ile İlgili Destek Faaliyetleri", "Tutundurma ile İlgili Destek Faaliyetleri", "Bilgi ve İletişim Desteği", "Kampanyalar ve Maddi Destek Faaliyetleri" ve "Reklam ile İlgili Destek Faaliyetleri" olarak isimlendirilmiştir. Faktörler altında çıkan maddeler literatür ile uygunluk göstermektedir.

Çoklu Regresyon Analizi Sonucunda "Lojistik ile İlgili Destek Faaliyetleri", "Kampanyalar ve Maddi Destek Faaliyetleri" ve "Bilgi ve İletişim Desteği" faktörlerinin "Kanal Destek Faaliyetlerinden Beklenen Fayda" olarak belirlenen bağımlı değişkeni etkiledikleri belirlenmiştir. Tutundurma ile İlgili Destek Faaliyetleri" ve "Reklam ile İlgili Destek Faaliyetleri"nin bağımlı değişkeni etkilemediği görülmüştür. Tutundurma ve reklam faaliyetlerinin genel olarak nihai tüketicinin talebini arttırmaya yönelik faaliyetler olması göz önüne alındığında, dağıtım kanalı açısından bu çalışmanın satış motivasyonunu arttırıcı ektisinin görülmemesi mantıklı ve pazarlama literatürü ile uygundur (Kotler& Armstrong "Principles of Marketing" 2012: 425-426).

Bağımlı değişkeni etkilemeyen "faktörleri sonraki çalışmalarda daha farklı sorularla daha farklı ölçeklerle analiz edilebilir. Bu sonuçlar farklı sektörlerde (otomotiv, hızlı tüketim ürünleri vb.) uygulanarak, değişken ve faktörlerin satış hacmi atışı beklentisi üzerine etkisinin araştırılması önerilmektedir.

Trakya Birlik bayilerini ödüllendirirken satış rakamlarını baz almakta, en yüksek satışı gerçekleştirenler içerisinden belirli bir orandakileri ödül alanlar içerisine dahil etmektedir. Çalışma sonuçlarından da görüldüğü üzere bu ödüllendirme, bayileri daha çok satış yapma yönünde motive etmektedir. Bunun yanında büyük satışlar gerçekleştirebilen bayilere göre daha küçük yapıda olan veya daha kısıtlı bir coğrafyada hizmet veren bayilerin bu satış rakamlarına ulaşamaması ve hatta mevcut yapıları ile büyük bayilerle yarışamayacak durumda olması, hiçbir zaman ödül alamayacakları kanısının oluşmasına sebebiyet verebilmektedir.

Mevcut ödül sisteminin yanı sıra, ödül alan bayilere nazaran, küçük ve orta büyüklükteki bayilerin de ödüllendirilebileceği, satış performansına dayalı ikinci bir ödüllendirme sisteminin oluşturulması önerilmektedir. Bu sistemde, yıllık satışlarını bir önceki yıla göre belirlenen bir yüzde oranında arttıran bayiler, ikinci ödüllendirme sistemine dahil edilebilir. Örneğin mevcut ödül sisteminde en yüksek satışları gerçekleştiren bayiler ödül olarak yurt dışı seyahatine gönderilmişse, ikinci ödül sistemine dahil edilecek olan ve geçen yılki satışlarını bu yıl %100 arttıran bayiler de yurt içi seyahatine gönderilebilir. Ödüllendirme türü, şekil ve detayları, bayileri yakından tanıyan kurum tarafından en uygun şekilde belirlenecektir.

KAYNAKÇA

Aba, Gökhan," İş Yasam Kalitesi Ve Motivasyon İlişkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama", Basılmamış Yüksek Lisans Tezi: Antalya, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009.

Ağca, Veysel ve Hayrettin Ertan," Duygusal Bağlılık İçsel Motivasyon İlişkisi: Antalya'da Beş Yıldızlı Otellerde Bir İnceleme" , *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi,* Cilt:10,Sayı:2,2010.

Ağırbaş, İsmail, Yusuf Çelik Ve Hüseyin Büyükkayıkçı," Motivasyon Araçları Ve İş Tatmini: Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı Hastane Başhekim Yardımcıları Üzerinde Bir Araştırma", *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi,* Cilt:8,Sayı:3,2005.

Aksoy, Hande," Örgüt İkliminin Motivasyon Üzerine Etkisi", Basılmamış Yüksek Lisans Tezi: İstanbul, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.

Aladağ, Özlem," Örgüt Kültürü İle Motivasyon Arasındaki İlişkinin Araştırılması: Eskişehir Sarar A.Ş. Örneği", Basılmamış Yüksek Lisans Tezi: Kütahya, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007.

Alkış, Hüseyin Ve Yüksel Öztürk,"Otel İşletmelerinde Motivasyon Faktörleri Üzerine Bir Araştırma",*Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*,Cilt:8,Sayı:28,2009.

Altunışık, Remzi. Özdemir, Şuayip. ve Torlak, Ömer, *Modern Pazarlama,* Değişim Yayınları, İstanbul, 2006.

Altunışık, Remzi. Özdemir, Şuayip. ve Torlak, Ömer, *Modern Pazarlama,* Değişim Yayınları, İstanbul, 2006.

Argon, Türkan,"A Qualitative Study Of Academicians' Views On Performance Evaluation, Motivation And Organizational Justice*", International Online Journal Of Educational Sciences*,Cilt:2,Sayı:1,2010.

Ayyıldız, Hasan ve H. Dilara Keskin, "Dondurulmuş Hazır Gıda Dağıtım Kanalında Dikey Yönlü Çatışma Davranışı: Doğu Karadeniz Bölgesi'nde Bir Alan Araştırması", *Yönetim ve Ekonomi,* Cilt 17, Sayı 2, Manisa, 2010.

Barlı, Önder Ve Üstün Özen," Maddi Değer Taşımayan Motivasyonel Araçlar Bağlamında Kamu Ve Özel Sektör Karşılaştırması", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilmler Enstitüsü Dergisi*,Cilt:12,Sayı:2,2008.

Barnett, K. Carole, "Motivation Theories: Integration", *University of New Hampshire Whittemore School of Business & Economics*,1999.

Başaran, İbrahim Ethem, *Yönetimde İnsan İlişkileri Yönetsel Davranış*, Gül Yayınevi, Ankara, 1992.

Baysal, Can, ve Erdal Tekarslan, *İşletmeciler İçin Davranış Bilimleri*, Avcıol Basım Yayın, İstanbul, 1996.

Bishay, Andre," Teacher Motivation And Job Satisfaction: A Study Employing The Experience Sampling Method", *Journal Of Undergraduate Sciences*, Sayı:3,1996.

Blythe, Jim, *Pazarlama İlkeleri (Odabaşı, Yavuz, Çev.)*, Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul, 2001.

Can, Halil, Ahmet Akgün ve Şahin Kavuncubaşı, *Kamu ve Özeli Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi*, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2001.

Can, Halil, *Organizasyon ve Yönetim*, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2005.

Çıtak, Zümral, "Motivasyon Ve İş Tatmininin Örgütselvatandaşlık Davranışın Etkisi Üzerine Bir Araştırma", Basılmamış Yüksek Lisans Tezi: Niğde, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2010.

Dikici, Ü.Dinçer, "Mobil Telekomünikasyon Sektöründe Bayilere Uygulanan Satış Geliştirme Çabalarının Değerlendirilmesi" Basılmamış Yüksek Lisans Tezi: Adana, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009.

Dinçer, Ömer, ve Yahya Fidan, *İşletme Yönetimi*, Beta Yayım Dağıtım, İstanbul, 1996.

Durak, İbrahim,"İşletmelerde Çalışan İnsanlardan Daha Fazla Yararlanma Aracı olarak Motivasyon süreci ve bir uygulama", Basılmamış Yüksek Lisans Tezi: Denizli, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1998.

Efere, Prince, "Motivation and Job Satisfaction", *Trans Atlantic College*,2005.

Ehtiyar, Rüya,"Otel İşletmelerinde Çalışan Personelin İş Tatmini ve Verimliliğin Bir Göstergesi Olan İş Gören Devir Hızı ile İlişkisinin Değerlendirilmesine Yönelik Antalya Yöresindeki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Araştırmalı Bir Uygulama", Basılmamış Yüksek Lisans Tezi: Antalya, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1995.

Eren, Erol, *Yönetim ve Organizasyon*, Beta Yayım Dağıtım, İstanbul, 1993.

Ergül, Hüseyin Fazlı,"Kurumlarda Ücret, Ücret Sistemleri Ve Ücret- Başarı İlişkisi", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*,Cilt:5,Sayı:18,2006.

Ergül, Hüseyin Fazlı,"Motivasyon Ve Motivasyon Teknikleri", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*,Cilt:4,Sayı:14,2005.

Eroğlu, Hüsrev, Hüseyin Kanıbir ve Nadir Eker, "Endüstriyel İşletmelerin Dağıtım Kanalı Seçimini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Çalışma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 13, Sayı l, 2008.

Erol, Onur, "Motivasyon Sağlayıcı Araç Ve Yöntemlerin Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Alan Araştırması", Basılmamış Yüksek Lisans Tezi: İstanbul, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008.

Gaudiano, Paolo ve Clark Dorman,"Motivation", *Handbook of Brain Theory and Neural Networks*,1995.

Gauzante, Calire, "Measuring Franchisees' Satisfaction: Theoretical Considerations And Empirical Testing", *International Journal Of Retail & Distribution Management*, 2003.

Gök, Sibel,"Örgüt İkliminin Çalışanların Motivasyonuna Etkisi Üzerine Bir Araştırma", *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi,* Cilt:6,Sayı:2,2009.

Göncü, Gülden," Kamu Sektörü Ve Özel Sektör Çalışanlarının Motivasyonları Üzerine Karşılaştırmalı Çalışma: Antalya'da Yapılan Bir Arastırma", Basılmamış Yüksek Lisans Tezi: Antalya, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2005.

Gupta, A. K. ve A. Singhal "Managing Human Resources For Innovation And Creativity", *Research Technology Management,* Cilt 36, Sayı 3, 1993.

Güreş, Nuriye, "Dağıtım Kanallarında Çatışma Nasıl Önlenebilir?", *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* Cilt 5, Sayı 9, 2008.

Hatiboğlu, Zeyyat, *Temel Pazarlama,* Beta Yayım Dağıtım, İstanbul, 1993.

Hatiboğlu, Zeyyat, *Temel Yönetim ve Organizasyon*, Beta Yayım Dağıtım, İstanbul, 1993.

Hırca, Engin, "Bayilik Sisteminde Motivasyonun Bayi Performansı Üzerindeki Etkisi: Isıtma Soğutma Sektörü Bayileri Üzerinde Bir Araştırma", Basılmamış Yüksek Lisans Tezi: Bolu, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2010.

Kalaycı, Ş, 2006, SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, 2. Baskı, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.

Kanbur, Aysun ve Engin Kanbur," Toplam Kalite Yönetiminin Mavi Yakalı İşgören Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Mobilya Sektöründe Ampirik Bir Araştırma", *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi,*Cilt:15,Sayı:1,2008.

Karaca, Samuray,"İş Tatminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama", Basılmamış Yüksek Lisans Tezi: Denizli, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2001.

Karalar, Rıdvan, *Tüketici Davranışları,* Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir, 2006.

Kaynak, Turgay, *Organizasyonel Davranış*, İstanbul Üniversitesi Yayını, İstanbul, 1990.

Kesici, Serdar, "Bankalarda Motivasyon Ve İş Tatmini İlişkisi Ve Uygulamadan Bir Örnek", Basılmamış Yüksek Lisans Tezi: Denizli, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.

Kıdak, Levent ve Mehmet Aksaraylı,"Sağlık Hizmetlerinde Motivasyon Faktörleri", *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* Cilt:7,Sayı:1,2009.

Koçel, Tamer, *İşletme Yöneticiliği*, Arıkan Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2007.

Kominis, G. ve C. R. Emmanuel, , "The Expectancy–Valence Theory Revisited: Developing An Extended Model Of Managerial Motivation", *Management Accounting Research,* Cilt 18, 2007.

Kotler P., Armstrong, G., "Principles of Marketing" 2012, 14th edition, **Pearson Prentice Hall,** sf 425-426.

Kozak, Meryem, *Otel İşletmeciliğinde Destek Hizmetleri*, Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir, 2002.

Mehta, Rajiv, Alan J. Dubınsky ve Rolph E Anderson, Marketing Channel Management And Sales Manager," *Industrial Marketing Management,* Cilt 31, 2002.

Mucuk, İsmet, *Pazarlama İlkeleri,* Türkmen Kitapevi, İstanbul, 2009.

Odabaşı, Yavuz. ve Oyman, Mine, *Pazarlama İletişimi Yönetimi*, MediaCat Kitapları, Eskişehir, 2002.

Oluç, Mehmet. "Dağıtım" *Pazarlama Dünyası Dergisi,* Sayı 13, 1989.

Orhunbilge N., 2002, Uygulamalı Regresyon ve Korelasyon Analizi, İ.Ü. Yayınları, Yayın No: 4328, 2. Baskı, İstanbul.

Örücü, Edip Ve Aysun Kanbur " Örgütsel-Yönetsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans Ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Hizmet Ve Endüstri İşletmesi Örnegi",*Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim Ve Ekonomi Dergisi,* Cilt:15,Sayı:1,2008.

Öz, Murat, "Pazarlama Dağıtım Kanallarının Yönetimi Ve Aracıların Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Etkilerinin Ölçülmesi Üzerine Bir Uygulama", *KMU İİBF Dergisi,* Yıl 10, Sayı 14, 2008.

Özdemir. Şuayip, "Dağıtım Kanalında Bayileri Motive Etmenin Belirleyicileri: Ampirik Bir Analiz", *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* Cilt 9, Sayı l, 2005.

Öztekin, Ali, *Yönetim Bilimi,* Siyasal Kitabevi, Ankara, 2002.

Öztürk, Havva,"Hemşirelerin Motivasyon Düzeyleri ve Performans Düzeyleri", Basılmamış Doktora Tezi: İstanbul, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, 2002.

Öztürk, S. Ayşe, *Pazarlama Kanalları,* Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir, 2000.

Öztürk, S.Ayşe, "Basın İşletmelerinde Dağıtım Kanalları Ve Türkiye'deki Durum" Basılmamış Yüksek Lisans Tezi: Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1988.

Peker, Ömer, ve Nihat Aytürk, *Etkili Yönetim Becerileri*, Yargı Yayınevi, Ankara, 2000.

Phillips, Susan D., Brian R. Little ve Laura A. Goodine, "Organizational Climate and Personal Projects: Gender Differences In The Public Service" ,Canadian Centre For Management Development,1996.

Rodoplu, Gültekin, ve Ali Akdemir, *İşletme Bilimine Giriş*, Isparta, 1998.

Rogers, Len, *İlke ve Yöntemleriyle Pazarlama (Anapa, Tanju, Çev.),* Epsilon Yayıncılık, İstanbul, 1996.

Shipley, David ve Colin Egan, "Power, Conflict And Co-Operation İn Brewer-Tenant Distribution Channels" *International Journal Of Service Industry Management*, Cilt 3, Sayı 4, 1992.

Simpson, William, *Motivasyon(Aykan, Mesut, Çev.)*, Yeryüzü Yayınevi, Ankara, 2001.

Snyder, Ed ve Margy Grasberger,"Understanding Motivation And Employee Satisfaction", *Biomedical Instrumentation* & *Technology*,2004.

Tek, Ö. Baybars, *Pazarlama İlkeler ve Uygulamalar,* İzmir, 1991.

Tek, Ö. Baybars, *Pazarlama İlkeleri Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları,* Beta Yayınları, İstanbul, 1999.

Tenekecioğlu, Birol, *Pazarlama Yönetimi,* Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir, 2008

Tokol, Tuncer, *Pazarlama Yönetimi,* Uludağ Üniversitesi, Bursa, 1996.

Tuncer, Doğan. Ayhan, D.Yaşar. ve Varoğlu, Demet, *Genel İşletmecilik Bilgileri*, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2007.

Ülgen, Hayri, ve S.Kadri Mirze, *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, Arıkan Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2007.

Yalçın, Selçuk, *Personel Yönetimi*, Beta Yayınları, İstanbul, 2002.

Yapraklı, Şükrü ve M. Kemal Yılmaz. "Dağıtım Kanallarında Sunulan Kanal Destek Faaliyetleri: Beyaz Eşya ve Gıda Ürünleri Dağıtım Kanalları Üzerine Bir saha Araştırması", *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi* , Cilt 61, ,Sayı 4, 2006.

Yılmaz Cengiz, E. Tümer Kabadayı ve Bülent Sezen,"Dağıtım Kanallarında Üretici - Bayi İlişkilerinde Bağımlılık Kavramı Ve Bağımlılığın İşbirliği, Bağlılık Ve Memnuniyet Üzerine Etkileri", Doğuş Üniversitesi Dergisi, Sayı 5, 2002.

Yılmaz, M. Kemal, Aysel Erciş ve Sevtap Ünal," Kanal Üyelerinin Ekonomik-Sosyal Tatmin, Güven Ve Bağlılık İlişkisinin Belirlenmesi: Doğu Anadolu Bölgesi'nde Beyaz Eşya Sektöründeki Bayiiler Üzerine Bir Araştırma", *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi* , Cilt 65, ,Sayı 2, 2009.

Yükselen, Cemal, *Pazarlama İlkeler-Yönetim-Örnek Olaylar,* Detay Yayınları, 2008.

EK-1: TRAKYA BİRLİK İLE ANA BAYİ ARASINDAKİ SÖZLEŞME

TRAKYA
YAĞLI TOHUMLAR TARIM SATIŞ
KOOPERATİFLERİ BİRLİĞİ
GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
EDİRNE

2012

TRAKYA BİRLİK İLE ANA BAYİ ARASINDAKİ
SÖZLEŞME

TRAKYA YAĞLI TOHUMLAR TARIM SATIŞ KOOPERATİFLERİ BİRLİĞİ ile aşağıda yazılı şartlar dâhilinde bayilik sözleşmesi düzenlenmiş ve imzalanmıştır.

1- TARAFLAR: Bu sözleşmede TRAKYA YAĞLI TOHUMLAR TARIM SATIŞ KOOPERATİFLERİ BİRLİĞİ ‘’TRAKYABİRLİK’’,
Ana Bayi; ……olarak belirtilmiştir.

2- BAYİNİN GÖREVİ: Bayinin görevi, sözleşme hükümlerine göre TRAKYABİRLİK’ten satın alacağı rafine yağları, margarinleri toptancı, yarı toptancı ve perakendeciler aracılığı ile tüketicilere satmaktır.

Bayi bu sözleşmede belirtilen hususlara aynen uymak mecburiyetinde olup, TRAKYABİRLİK’in saygınlık ve güvenirliğini layığı ile temsil etmek, satışı arttırabilmek için çaba sarf ederek TRAKYABİRLİK’in ürettiği rafine yağları ve margarinleri en iyi şekilde pazarlayacaktır. Satışlarla ilgili olarak bayilik bölgesindeki piyasa durumları hakkında rapor düzenleyerek TRAKYABİRLİK’e sık sık bildirilecektir. (Raporlar TRAKYABİRLİK Mamul Satış ve Bayilik Organizasyon Müdürlüğü’ne bildirilecektir.)

3- BAYİNİN KONUSU ve ALANI: Bayi TRAKYABİRLİK’in ürettiği rafine yağları, margarinleri. ……İli ve ilçeleri dahilinde pazarlayacaktır. Bayi, bu bölge dışına taşarak diğer bayiler bölgesinde doğrudan veya dolaylı faaliyet gösteremez, satış yapamaz, satışı teşvik edemez.

TRAKYABİRLİK bu sözleşmenin devamı süresince bölge sınırlarını tek taraflı genişletebilir veya daraltabilir.

4- DEVİR: Bayi, Bayilik hak ve vecibelerini tamamen veya kısmen hakiki ve hükmi şahıslara her ne şekilde olursa olsun devredemez.

5- GENEL ŞARTLAR: Bayi TRAKYABİRLİK’in ürettiği;
Rafine yağlardan yılda / Ton
Margarin yağlardan yılda / Ton
Satmayı taahhüt eder, taahhüt ettiği miktarı çekemeyen bayinin bayiliği iptal edilir.

Bayii, TRAKYA BİRLİK’in üretimde bulunduğu mamullerden, bayilik bölgelerine göre TRAKYA BİRLİK’in belirleyerek sirküle edeceği mamul çeşitlerini istenen ambalaj ve dağılım oran ve/veya miktarında satmayı peşinen kabul eder.

Bayii Trakya Birliğin iadeler konusunda sirküle edeceği prensip, uygulama ve talimatlara peşinen uymayı kabul eder.

TRAKYA BİRLİK fiyat istikrarı sağlamak, kuruluş yıl dönümleri, Ulusal kampanyalar, tonaj ve sürüm hedefleri gibi gerekli gördüğü durumlarda bayi tarafından piyasada uygulanmak üzere “Bayi Referans Satış Fiyatları” nı sirküle edebilir. Bayi bu tür uygulamaları peşinen kabul eder.

6- TAZMİNAT: Üretim aksaması veya herhangi bir nedenle Bayinin çekmeyi taahhüt ettiği yıllık takribi veya yıllık en az miktarlardaki malı TRAKYABİRLİK zamanında veya hiç vermezse Bayi bundan dolayı herhangi bir hak iddia edemez. Zarar, ziyan, maddi ve manevi tazminat talebinde bulunamaz.

7- TESLİMAT: TRAKYABİRLİK, satışı bayi deposuna teslim şeklinde yapar. Kati teslim ve tesellüm yapıldıktan sonra takip eden safhalarda meydana gelecek zarar - ziyandan TRAKYABİRLİK sorumlu tutulamaz.

8- TRAKYABİRLİK, herhangi bir bölgede bayisi bulunsa dahi resmi kurum ve kuruluşlara, Kooperatiflere ve Birliklere, iştiraki olan kuruluşlara, Kooperatifler vasıtasıyla ortaklarına veya ortak olmayan tüketiciye, himayeye muhtaç oldukları kabul edilmiş cemiyetlere doğrudan ve özel fiyatlarla satış yapma hakkına sahip olduğu gibi, gerektiğinde herhangi bir ihaleye veya eksiltmeye doğrudan katılabilir.

Bu takdirde Bayi ihaleye katılamaz.

9- Siparişlerin telefonla verilmesi halinde Bayi tarafından fax'la TRAKYABİRLİK'e (Mamul Satış ve Bay. Org. Müdürlüğüne) yazılı teyit yapılır. Teyidin yapılmaması halinde Bayi TRAKYABİRLİK'in takip ettiği her türlü işlemi bütün sonuçları ile kabul eder.

10- Bayi, hiç bir şekilde ve şartla TRAKYABİRLİK'i taahhüt altına sokacak beyan ve teşebbüste bulunamaz.

11- Bayilik hesabında mutabakatsızlık bulunması halinde TRAKYABİRLİK'in kayıtları esas tutulur.

12- SEVKİYAT: TRAKYABİRLİK ürettiği rafine yağları ve margarinleri bayinin deposuna kadar teslim eder, vasıtadan indirme, hamaliye vs. gibi masraflar bayiye aittir.

Bayinin talebine istinaden bölgesindeki deposuna veya belirttiği adresteki müşterisine (Kamyon bazında) sevk edilecek mamuller Trakyabirlik nakliyecilerince, Trakyabirlik'in sevk yerlerince düzenlenen sevk irsaliyesindeki adreslere teslim edilecek ve sevk irsaliyelerine ilgili adreslere teslim edildiği tarih, firma kaşesi ve imzası alınacaktır.

Bayinin verdiği adrese veya depoya sevk edilecek malların bayi tarafından bölgesi dışına sevk etmesi veya ettirmesi Trakya Birlik yetkililerince tespit edilmesi halinde; birinci defa, bayiye yapılacak sevkıyatlar 10 güne kadar durdurulur, ikinci defa sevk irsaliyesindeki mamullerin bedeli kadar Trakyabirlik'e ceza ödemeyi kabul eder. Üçüncü defa Tekerrürü halinde ise sevk irsaliyesindeki mamullerin bedeli kadar Trakyabirlik'e ceza ödeyerek bayiliği iptal edilir, her bölge ihlalinde tüm bayilere bilgi verilecektir.

TRAKYABİRLİK gerektiğinde satışlarını fabrikalar teslimi şeklinde çevirmeye yetkilidir. Bu gibi durumlarda bayiye önceden yazılı olarak bilgi verilir.

Yağlar bayiye teslim edildikten sonra meydana gelebilecek herhangi bir hasardan, depolama hatalarından veya satışlarda yapılan kusurlardan TRAKYABİRLİK kesinlikle sorumlu tutulamaz. Teslimat sırasında hasarlı yağlar, yağları getiren kamyona bayi tarafından iade edilir. Hasar tutanağı tanzim edilerek bayi tarafından TRAKYABİRLİK'e gecikmeden (fatura kayıtlarına esas kayıt olacağından) gönderilir.

13- SATIŞ ŞARTLARI: TRAKYABİRLİK ürettiği rafine yağların ve margarinlerin satış fiyatlarını gerekli gördüğü her zaman değiştirebilir. Sipariş tarihi dikkate alınmaksızın, teslimat tarihindeki fiyatlar uygulanacaktır.

Fiyatların arttırılması ve düşürülmesi sırasında bayilerdeki stokların değişen değerleri üzerinden taraflar herhangi bir hak talebinde bulunamazlar.

Birden fazla bayi olan illerde ve/veya coğrafi ve ekonomik anlamda bağlantısı bulunan illerde faaliyet gösteren bayiler arasında fiyat istikrarının sağlanamadığı durumlarda, bu illerdeki bayilerin aralarında bir anlaşma sağlaması, anlaşmanın temini için Trakyabirlik yetkililerini davet ettiklerinde yapılacak ortak toplantıda o bölgede satılacak mamullerin en düşük satış fiyatının belirlenerek bir protokole bağlanması ve buna uymayan bayilere bu protokolde belirlenecek cezaların Trakyabirlik'çe uygulanacağını bayi kabul eder.

14- SATIŞ KOMİSYONU: TRAKYABİRLİK bayiye sattığı mamullerin fatura değeri üzerinden;

Biryağ Rafine	% 6
Trakyağ Rafine	% 6
Trakyağ Margarin	% 6
Biryağ Margarin	% 6
Birma Margarin	% 6
Bima Margarin	% 6

Oranlar üzerinden Bayilik komisyonu verir. Hesaplanacak satış komisyon oranları günün koşullarına göre her zaman değiştirebilir. Satış komisyonu uygulamasından tek taraflı vazgeçebilir. Bu değişiklikler bayiye hak kazandırmaz.

15- ÖDEME VE TEMİNAT: Bayi TRAKYABİRLİK'ten aldığı mamullerin bedelini peşin veya TRAKYABİRLİK'in tespit ettiği vade süreleri içerisinde öder. Ancak, TRAKYABİRLİK Bayiye tanıdığı ödeme vadesini piyasa şartlarına göre arttırmakta ve azaltmakta veya tamamını kaldırmakta serbesttir. Bayi vadeli veya peşin alacağı mamullerin teminatını teşkil etmek üzere Merkez Bankasının tanıdığı herhangi bir Bankadan- bankalardan alınmış ve örneği TRAKYABİRLİK'çe tespit edilen en az bir yıl vadeli veya vadesiz teminat mektubu-mektupları vermeyi kabul eder. Bu teminatlarla ilgili her türlü masraflar bayiye aittir. Bayiye yapılacak sevkıyatlar teminat mektupları limitleri dahilinde gerçekleşir, hiç bir şekilde teminat limitleri aşılmaz.

Vadesinde ödenmeyen alacaklar için ayda %3 esası ile faiz uygulanır. Gecikme faizi oranları TRAKYABİRLİK'çe arttırılabilir veya azaltılabilir. Bayi bu oranları kabul etmiş sayılır.

Vadesinde ödenmeyen alacaklar bir faturadan fazla ise (birkaç fatura ise) ilk önce ilk ödemesi gelen anapara faturası ile vade farkı faturası tahsil edilir. Daha sonra vadesinde ödenmeyen ikinci ve sırasıyla üçüncü v.s.faturaları ile vade farkları beraber tahsil eder. Bayi buna itiraz edemez.

16- REKLAM: Bayi TRAKYABİRLİK'in onayını almadan reklam yapamaz. Bayi TRAKYABİRLİK'in planladığı reklâm, tanıtma ve propaganda çalışmalarına katılmak satış bölgesindeki reklâm malzemelerini saklamak ve korumak, bölgesindeki reklâmlara ait vergi ve rüsumları zamanında ödemekle mükelleftir.

17- SÖZLEŞMENİN FESHİ: TRAKYABİRLİK aşağıda yazılı hallerden bir veya birkaçı vuku bulduğu takdirde işbu sözleşmeyi tek taraflı olarak derhal feshedebilir.

a- Bayi işbu sözleşmenin bir veya birkaç şartını ihlal ederse,

b-Bayi iflas eder veya alacaklıları iflas veya konkordato hususunda bir anlaşmaya teşebbüs ederse,

c- Bayi ticari müessesini çalıştırmaz veya başkalarına devrederse,

d- Bayi TRAKYABİRLİK'ten satın aldığı mamullerin bedelini tediye şartlarına uygun bir şekilde ödemezse,

e- Bayi bölgesinde gereği gibi satış tevziat yapmazsa,

f- Bayi başka firmaların aynı konudaki mamullerini (rafine yağ, margarin) satması halinde,

g- TRAKYABİRLİK yukarıdaki şartların dışında lüzum gördüğü takdirde zamanında süresini beklemeden mukaveleyi tek taraflı olarak fesh edebilir.

18- Her ne sebeple olursa olsun sözleşmenin feshi halinde bayi borçlarını zamanında ödemediği takdirde mevcut tüm borçlar muaccel hale gelir ve TRAKYABİRLİK elindeki bayiye ait teminatları nakde tahvil eder. Kalan borç yüzünden 15 inci maddedeki faiz yürütülecektir. Kayıtlardaki ihtilaf halinde TRAKYABİRLİK kayıtları esastır.

19- Bayinin fiilen çalışamayacağı duruma gelmesi veya vefatı halinde mirasçılardan biri veya birkaçı işbu sözleşme hükümlerine aynen kabul ederek işe devam edeceklerini yazılı olarak bildirdikleri takdirde TRAKYABİRLİK bu sözleşmeyi devam ettirip ettirmemekte serbesttir.

20- DENETLEME: TRAKYABİRLİK bayilerini denetleme hakkına sahiptir. Denetim sırasında bayi TRAKYABİRLİK yetkilisinin istediği her türlü belgeyi ve bilgiyi vermekle yükümlüdür.

21- YAZIŞMA VE TEBLİGAT: Yapılacak yazışmalar ve gönderilecek tebligat ve belgeler için bu sözleşmenin 1.maddesinde belirtilen adresler esastır.

22- SÖZLEŞME SÜRESİ: İşbu sözleşme imzalandığı tarihte yürürlüğe girecektir. Sözleşme süresi 1 (BİR) yıldır.Bayilik ilişkisinin sonlandırıldığına dair Trakya Birlik veya bayii tarafından yazılı bildirim yapılmadıkça, takip eden yıla ait bayilik sözleşmesi imzalanana kadar mevcut sözleşme hükümleri geçerli ve bayilik ilişkisi yürürlüktedir.

23- Taraflarca mukavelenin her ne surette olursa olsun feshinde ve taraflarca hesap kesildikten ve bayi bütün borçlarını ödedikten sonra 15 (onbeş) gün içinde TRAKYABİRLİK bayiye ait teminat mektubunu serbest bırakacak ve varsa nakit teminatın tamamını bayiye iade edecektir.

24- Taraflar, bu sözleşme sebebiyle aralarında doğacak ihtilaf halinde Edirne Mahkemeleri ve İcra Dairelerinin yetkili bulunduğu, bu sözleşmede gösterilen adreslerin her türlü tebligat için kabul ettikleri kanuni ikametgâhları olduğunu peşinen kabul ederler.

İşbu sözleşme 24 (yirmidört) maddeden ibaret olup, taraflar arasında 2 (iki) nüsha olarak tanzim edilmiş ve / / tarihinden itibaren yürürlüğe girmiştir.

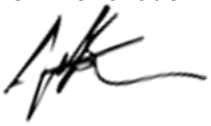
TRAKYA YAĞLI TOHUMLAR TARIM SATIŞ KOOPERATİFLERİ BİRLİĞİ

ALICI

EK-2: ARAŞTIRMA KAPSAMINDA KULLANILAN ANKET FORMU

Değerli Yönetici

Bu çalışma Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda Yrd. Doç. Dr. Nevin ALTUĞ danışmanlığında yürütülen "Dağıtım Kanallarında Bayileri Motive Eden Faktörlerin İncelenmesi: Trakya Birlik Örneği" konulu proje kapsamındadır. Bilgiler yalnızca bilimsel olarak değerlendirilecek ve kamuoyuna izniniz olmadan yansıtılmayacaktır. Anketi doldurmakta göstereceğiniz özen ve akademik bir çalışmaya yapacağınız katkı için teşekkür ederim. Saygılarımla.



Ali KAHRAMAN
Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme
Anabilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi
e-posta: ali@trakyabirlik.com.tr

Aşağıdaki satış arttırma çabalarından **hangilerinin sizin için daha etkili olduğunu önem sırasına göre sıralayınız**
(En önemli bulduğunuz seçeneği 1'den başlayarak 6'ya kadar sıralayınız)

..... Nakit Destekler
..... Satış Primi
..... Satış Kampanyaları
..... Promosyon Malzemeleri
..... Seyahat Kampanyaları
..... Ürün (Hediye) Çekleri

Aşağıdaki etkenlerden **hangileri daha çok satış yapmak için çaba sarf etmenizi sağlar**?
(En önemli bulduğunuz seçeneği 1'den başlayarak 6'ya kadar sıralayınız)

..... Promosyon faaliyetleri
..... Ulaşılabilir hedefler konması
..... Ödül tutarının fazla olması
..... Yeni çıkan rakipsiz bir ürün olması
..... İhtiyacıma yönelik bir ödül olması
..... Diğer……(Lütfen Belirtiniz)

Trakya Birlik tarafından gerçekleştirilecek bir kampanyada **aşağıdaki ödüllerden hangilerini öncelikle isterdiniz**?
(En öncelikli istediğiniz seçeneği 1'den başlayarak 6'ya kadar sıralayınız)

..... Nakit Destekler
..... Seyahat Kampanyaları
..... Ürün (Hediye) Çekleri
..... Elektronik Eşya
..... Plaket (Takdirname)
..... Diğer……(Lütfen Belirtiniz)

Hiç Arttırmaz: Satış arttırmaya yönlendiren herhangi bir etkisi yoktur.
Biraz Arttırır: Az da olsa satış arttırmaya sevk eden bir motivasyon sağlar.
Orta Derecede Arttırır: Satış arttırmaya yönelik motivasyonumu orta düzeyde arttırır.
Çok Arttırır: Satış arttırmaya yönelik motivasyonumu çok arttırır.
Hayati Derecede Çok Arttırır: Satış arttırmaya yönelik motivasyonu %100 arttırır.

%0 arttırır — **%25 arttırır** — **%50 arttırır** — **%75 arttırır** — **%100 arttırır**

Hiç Arttırmaz **Kesinlikle arttırmaz** 1	Biraz Arttırır **Az da olsa arttırır** 2	Orta Derecede Arttırır **Orta düzeyde arttırır** 3	Çok Arttırır **Oldukça çok arttırır** 4	Hayati Derecede Çok Arttır **Olabilecek en yüksek seviyede arttırır** 5

Sizi Trakya Birlik'in ürünlerini daha fazla satmaya teşvik etmek ve daha çok satış yapmaya motive etmek il ilgili. Aşağıdaki ibarelerin sizi motive edip etmediğini, ediyorsa motivasyonunuzu ne derece arttırdığını lütfen belirtiniz.	**Sizce?** Hiç Arttırmaz	Biraz Arttırır	Orta Derecede Arttırır	Çok Arttırır	Hayati Derecede Çok Arttır
1. Trakya Birlik'in siparişlerinizi tam istediğiniz zamanda gönderip gönderememesi motivasyonunuzu ne kadar arttırır?	1	2	3	4	5
2. Trakya Birlik'in zarar gören veya kullanım süresi biten malları geri iade olarak alıp almaması motivasyonunuzu ne kadar arttırır?	1	2	3	4	5
3. Trakya Birlik'in nakliye ve sigorta masraflarını karşılayıp karşılamaması motivasyonunuzu ne kadar arttırır?	1	2	3	4	5
4. Trakya Birlik'in mamul sevkiyatında zaman sınırı olmaması, talep edildiğinde 7 gün 24 saat ürün temin edilebilmesi motivasyonunuzu ne kadar arttırır?	1	2	3	4	5
5. Trakya Birlik'in karşılıksız deneme-numune ürünleri göndermesi motivasyonunuzu ne kadar arttırır?	1	2	3	4	5
6. Trakya Birlik'in gönderdiği promosyon eşantiyon ürünler motivasyonunuzu ne kadar arttırır?	1	2	3	4	5
7. Trakya Birlik'in gönderdiği katalog, doküman, ürün bilgi dökümanlar motivasyonunuzu ne kadar arttırır?	1	2	3	4	5
8. Trakya Birlik'in sektörle ilgili fuarlara katılması motivasyonunuzu ne kadar arttırır?	1	2	3	4	5
9. Trakya Birlik temsilcilerinin firmanızı düzenli aralıklarla ziyaret etmesi motivasyonunuzu ne kadar arttırır?	1	2	3	4	5
10. Trakya Birlik temsilcilerinin düzenli aralıklarla bilgi verme toplantıları düzenlemesi motivasyonunuzu ne kadar arttırır?	1	2	3	4	5
11. Trakya Birlik'in pazarlama tanıtım konularında eğitim vermesi motivasyonunuzu ne kadar arttırır?	1	2	3	4	5
12. Trakya Birlik'in satış kampanyaları yeterli düzeyde olması motivasyonunuzu ne kadar arttırır?	1	2	3	4	5
13. Trakya Birlik'in ödemede yeterli vade tanıyıp tanımaması motivasyonunuzu ne kadar arttırır?	1	2	3	4	5

Sizi Trakya Birlik'in ürünlerini daha fazla satmaya teşvik etmek ve daha çok satış yapmaya motive etmek il ilgili. Aşağıdaki ibarelerin sizi motive edip etmediğini, ediyorsa motivasyonunuzu ne derece arttırdığını lütfen belirtiniz.	**Sizce?**				
	Hiç Arttırmaz	Biraz Arttırır	Orta Derecede Arttırır	Çok Arttırır	Hayati Derecede Çok Arttır
14. Trakya Birlik'in büyük tonajlı alımlarımda iskonto yapması motivasyonunuzu ne kadar arttırır?	1	2	3	4	5
15. Trakya Birlik'in bayinize tahsis ettiği kotaların uygunluğu motivasyonunuzu ne kadar arttırır?	1	2	3	4	5
16. Trakya Birlik'in reklam giderlerinizin belirli bir kısmını karşılaması motivasyonunuzu ne kadar arttırır?	1	2	3	4	5
17. Trakya Birlik'in ürünlerinin reklamını yeterince yapıp yapmaması motivasyonunuzu ne kadar arttırır?	1	2	3	4	5
18. Trakya Birlik'in satış destek faaliyetleri, **satış hacminizi** ne kadar arttırır ?	1	2	3	4	5

Anket sorularını tamamlamış bulunuyorsunuz.

Lütfen **arka sayfada bulunan <u>katılımcı-firma tablosunu da işaretlemeyi unutmayınız</u>**.

KATILIMCIYA AİT BİLGİLER	
Cinsiyetinizi Belirtiniz	
○ Bayan	○ Erkek
Yaşınızı Belirtiniz	
…….	
Eğitim Durumunuzu Belirtiniz	
○ İlköğretim	○ Lise
○ Üniversite	○ Lisans Üstü
KATILIMCI FİRMAYA AİT BİLGİLER	
Bayilik Türünüz	
○ Ana Bayi	○ Tali Bayi (veya Toptancı)
Ortaklık yapınız nedir?	
○ Şahıs şirketi	○ Limited Şirketi
○ Adi Ortaklık	○ Anonim Şirketi
Kaç yıldır faaliyet gösteriyorsunuz?	
…….	
Trakya Birlik ve ürünleri ile kaç yıldır çalışıyorsunuz?	
…….	
Temsil ettiğiniz (bayisi olduğunuz) firma sayısı?	
…….	
İşetmeniz bünyesinde mevcut çalışan sayısı?	
…….	
İşletmenizin bulunduğu (Fiziki) konum?	
○ İl	○ İlçe
○ Belde	○ Köy
İşletmeniz önceki yıllarda Trakya Birlik tarafından ödüllendirildi mi?	
○ Evet	○ Hayır

Göstermiş olduğunuz ilgi ve ayırmış olduğunuz zaman için teşekkürler.

Araştırma sonuçlarını **merak ediyor ve size ulaştırılmasını istiyorsanız**,

Lütfen e-mail adresinizi buraya yazınız: ……..@..... . com

Trakya Birlik'in bayilerini daha çok satış yapmaları yönünde motive etmesi konusunda **eklemek istediğiniz bilgi ve öneriler varsa** lütfen aşağıdaki boşluğa yazınız.

……

……

……

……