

Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi
Mustafa Kemal University Journal of Social Sciences Institute
Yıl/Year: 2017 ♦ Cilt/Volume: 14 ♦ Sayı/Issue: 38, s. 185-211

DAĞITIM KANALLARINDA PERFORMANS, SADAKAT ve BENZERLİK ARASI İLİŞKİLER: ÖRGÜTSEL YETENEKLERİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ¹

Hanifi Murat MUTLU

Gaziantep Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve
Lojistik Bölümü. mmutlu@gantep.edu.tr

Makale Gönderme Tarihi: 19.04.2017 Makale Kabul Tarihi: 13.06.2017

Özet

Bu çalışmanın ana amacı, dağıtım kanallarında, güven, memnuniyet, özgün yatırımların sadakat ve performans üzerine etkilerinin incelenmesidir. Ayrıca çalışma kaynak bağımlılığı görüşüne (KBG) dayalı olarak, örgütsel yeteneklerin sadakat-performans/benzerlik-performans arası ilişkilerdeki düzenleyici rolünü de araştırmaktadır. Dolayısıyla çalışmada hem doğrudan hem de dolaylı ilişkilere yönelik hipotezler test edilmektedir. Araştırma hipotezlerini test etmek için kullanılan veriler anket yöntemi ile akaryakıt istasyonlarından toplandı. Örneklem kapsamına alınan akaryakıt istasyonlarının belirlenmesinde kolayda örneklem yöntemi kullanıldı. Çalışmada araştırma hipotezleri regresyon ve korelasyon analizleri ile test edildi. Analiz sonuçları değişkenler arası güçlü ilişkilere işaret etmekte olup, çalışma, elde edilen sonuçların teorik ve yönetsel bulgularının tartışılması ile son bulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Performans, Sadakat, Benzerlik, Örgütsel Yetenek.

THE RELATIONSHIPS AMONG PERFORMANCE, LOYALTY, AND SIMILARITY IN DISTRIBUTION CHANNELS: THE MODERATING EFFECT ORGANIZATIONAL CAPABILITY

Abstract

The main aim of this study is to investigate the effects of trust, satisfaction, transaction specific investments and similarity on loyalty and firm performance in distribution channels. Therefore, based on resource dependence theory, the study was also explored the moderating effect of organizational capability on the relationships between loyalty-performance/similarity-performance. The study tested the hypotheses and investigated both direct and indirect effects among the research variables. For testing our hypotheses, questionnaires were given to gas station firms by face to face. We used convenience sampling method. The research hypotheses were tested by correlation and regression analyses. The results indicated that there were strong relationships among the research variables. Finally, theoretical and managerial implications of the study findings are discussed.

Keyword: Performance, Loyalty, Similarity, Organizational Capability.

¹ Bu çalışma 20. Ulusal Pazarlama Kongresinde, Yapılandırılmış Özet kategorisinde sunulan “Bayi Sadakati ve Örgütsel Yetenekler” isimli çalışmanın tamamlanmış ve genişletilmiş halidir.

Giriş

Pazarlama yazını, ilişki pazarlaması paradigmasının doğuşuna kadar hem teorik hem de pratik çalışmalarında, üretici-tedarikçi, alıcı-satıcı, ana firma-bayi, hizmet alan-hizmet veren gibi iki ve/veya daha fazla taraf arasında gerçekleşen ilişkileri rekabetçi bir bakış açısıyla ele almaktaydı. Böylesi bir bakış açısı, ilişkinin taraflarını birbirlerinden farklı amaç ve stratejilere sahip firmalar olarak görmelerinin yanı sıra, sadece değişim ilişkisinin işlemsel doğasına odaklanmalarına neden oluyordu. Oysaki taraflar sürdürülebilir bir rekabetçi başarıyı, ancak değişim unsurlarının, birbirlerini "taraf" değil "ortak" gördükleri ve "işlemsel değişimden" "ilişkisel değişime" yöneldiklerinde elde edebileceklerdir. İlişki pazarlaması, uzun dönemli ilişkilerin yaratacağı fırsatlar ve bu fırsatların önem düzeylerinin hem akademisyenler hem de uygulayıcılar tarafından dikkate alınmasını sağladı. Bu alanda yapılan çalışmalar, taraflar arasındaki ilişkinin uzun dönemli doğasını oluşturan ve sağlayan değişkenlerin neler olduğunu anlamaya ve açıklamaya yönelikti (Morgan & Hunt, 1994; Berry, 1983; Gummesson, 1987; Ganesan, 1994). İlişki pazarlamasının odağındaki bu değişkenler aynı zamanda güçlü ve benzersiz bir rekabetçi avantaj kaynağının taşıdığı kolaylıkla taklit edilememeye, nedensel belirsizlik içermeye ve herhangi bir pazarda alınıp satılmama gibi özellikleri de bünyesinde bulundurmaktaydı. Dolayısıyla konu edilen bu değişkenler, hem ilişkilerin hem de rekabetin yönetimi noktasında akademisyenlerin olduğu kadar uygulamacıların da dikkatini çekmekteydi. İlişki pazarlaması yazını, taraflar arasında uzun dönemli, güvene dayalı, memnuniyet düzeyi yüksek ve bağlılık içerisinde bir ilişki sürdürmenin taraflara hem sürdürülebilir bir rekabetçi avantaj sağlayacağı hem de performanslarını olumlu bir biçimde etkileyeceğini gösteren bulgular içermektedir.

İşletmelerin mal ya da hizmetlerinin pazara sunulmasında ve nihai tüketiciye ulaştırılmasında hem aracı hem de yardımcı aracı kuruluşlar, üretici işletmenin finansal ve pazar performansını belirleyen temel kurumlar dizisi içerisinde yer almaktadır. Dolayısıyla, üreticilerin bu kurumlarla uyumlu ilişkiler geliştirmeleri, işletmelerin rekabet gücünü ve pazar paylarını arttırmaları adına son derece önemlidir. Kotler ve arkadaşları (2012, 101-102), "Pazarlama 3.0" adlı eserlerinde bu konuya vurgu yaparak, kanal üyelerinin, işletmenin diğer çalışanları gibi bir müşteri ara yüzü olduğunu, kanal yönetiminde zorluk çeken işletmelerin kendilerine uygun ortaklar seçip seçmediklerini tekrar gözden geçirmeleri gerektiğini ve bu seçim sürecinde de anahtar ölçüt olarak şirketlerin kendileriyle özdeş Amaç-Kimlik-Değerlere sahip ortaklara yönelmeleri gerektiğine vurgu yapmaktadır.

Bu araştırmada, işletmelerin iş ilişkilerinde Amaç-Kimlik-Değer özdeşleşmesinin anahtar mekanizmaları olarak, taraflar arasındaki güven, ilişkiden duyulan memnuniyet, ilişkiye yönelik yapılan özgün yatırımlar ve

Dağıtım Kanallarında Performans, Sadakat ve Benzerlik Arası İlişkiler: Örgütsel Yeteneklerin Düzenleyici Rolü

tarafar arasındaki benzerlik algıları incelenmektedir. Bu mekanizmaların hem ilişkinin uzun dönemli yapısının bir göstergesi olarak sadakat ilişkisine hem de firma performansına etkisinin belirlenmesi de amaçlanmaktadır. Çalışma, organizasyonlar arası performans farklılıklarını sahip olunan kaynak ve yeteneklerdeki farklılığa dayandıran, kaynak bağımlılığı görüşünü (KBG) temel alarak, örgütsel yeteneklerin sadakat oluşumuna, firma performansına ve araştırma değişkenleri arasındaki ilişkilerdeki doğrudan ve dolaylı etkilerini de açığa çıkarmayı hedeflemektedir. Dolayısıyla, çalışma dağıtım zinciri içerisinde yer alan firmalar arası ilişkilerde, firma sadakati ve performansı üzerine güven, memnuniyet, özgün yatırımlar, taraflar arası benzerlik algısı ve örgütsel yeteneklerin etkilerini ortaya koyan kavramsal bir modeli analiz edecektir. Güven, memnuniyet ve özgün yatırımlar ile bayi sadakati ve performansı arasındaki ilişkiler pazarlama kanal yazınında görece daha çok incelenmiş olmasına rağmen, tarafların birbirlerine yönelik benzerlik algısının etkisi ve örgütsel yeteneklerin bu ilişkisel değişkenler üzerine rolünün ne olduğu daha az ele alınmıştır. Çalışma aşağıda belirtilen araştırma sorularının yanıtlanması ile iş ilişkilerinde sadakat ve firma performansına etki eden araştırma değişkenlerine ilişkin güçlü bir araştırma modelini yazına kazandırma hedefindedir.

Güven, memnuniyet, özgün yatırımlar, benzerlik algısı ve örgütsel yetenekler firmalar arasındaki sadakat ilişkisini ve firma performansını nasıl etkilemektedir? Bu değişkenlerin görece etkileri nedir?

Örgütsel yeteneklerin, araştırma kapsamında ele alınan ilişkisel değişkenler ve bu değişkenlerin görece etkileri üzerinde düzenleyici rolü nedir?

İlişki pazarlaması, başarılı değişim ilişkilerinin tesis edilmesi, geliştirilmesi ve sürdürülmesine yönelik tüm pazarlama eylemlerine atıfta bulunmaktadır (Morgan & Hunt, 1994). Bu paradigmanın temel amacı, taraflar arası güçlü ilişkileri her zaman desteklemek ve kayıtsız/ilgisiz tarafları sadık paydaşlara dönüştürmektir (Rauyruen & Miller 2007). İlişki pazarlamasını konu eden araştırmacılar, firmaların çıktılarını etkileyen ilişkisel değişkenleri tanımlama ve bu değişkenlerle çıktılar arasındaki nedensel ilişkiler ortaya koymaya çalışırken sıklıkla ilişki kalitesi değişkenlerini farklı kapsam ve boyutta kullanmışlardır (Hennig-Thurau vd. 2002). İlişki kalitesinin bu çok boyutluluğu ve boyutların hem birbirlerinden farklı hem de son derecede ilişkili bileşenleri içermesi (Rauyruen & Miller 2007; Tektaş & Kavak, 2010) nedeniyle bir tanım birliğinden söz etmek mümkün olmamaktadır. İlişki kalitesi, genellikle dağıtım kanallarında kanal

üyeleri arasındaki ilişkinin gücü ve dayanışmanın bir göstergesi olarak görülmektedir (Alejandro vd., 2011). Selvi (2007: 102) ilişki kalitesi yaklaşımını “büyük ölçüde müşteri bakış açısı ile ilişkinin uygunluk derecesini yansıtan sınırlı sayıda yapının belirlediği müşteri sadakati temeline dayanan (Hennig-Thurau & Klee, 1997: 751)” bir kavram olarak ele almaktadır. Bu bakış açısıyla ilişki kalitesi, tek taraflı olarak müşterinin bu ilişkiden beklentilerinin karşılanma derecesidir (Selvi, 2007). İlişki pazarlaması, iş ilişkilerinin uzun soluklu doğasının temelinde mal, para ve bilgi aktarımını kapsayan ticari ilişkilerden daha çok güven, işbirliği, bağlılık, empati gibi toplumsal ilişkilerin önemli rol üstlendiğine işaret etmektedir. İlişki kalitesi değişkenlerinin sadakatin hem tutumsal hem de davranışsal yönü üzerindeki etkilerini inceleyen çalışmalar yer almaktadır (Rauyruen & Miller, 2007; Bell, Auh & Smalley, 2005; Liu, Guo & Lee, 2011; Mutlu & Taş, 2012). İşletmelerin iş ilişkilerinde sadakat ve ilişkisel değişkenler ile firma performansı arasında meydana gelen etkileşimi dikkate almaları, kanal üyeleri arasında işbirlikçi davranışları artmasına yol açarak, genel kanal performansını daha üst seviyelere taşıyacaktır. B2B ilişkilerde yürütülen çalışmalardan elde edilen bulgular, ilişkisel elementlerin müşteri sadakatini etkilediğini göstermektedir.

İş ilişkilerinin yönetilmesinde kullanılacak en önemli mekanizmalardan biri güvendir. Pazarlama alanında yürütülen gerek teorik gerekse deneysel çalışmalar güven ve sadakat arasında bir bağ olduğunu (Sirdeshmukh vd., 2002) ve güvenin sadakatin bir öncülü (Chaudhuri & Holbrook, 2001) olarak değerlendirilebileceğini göstermektedir. Spekman (1988: 79), güven kavramının, uzun dönemli ilişkilerin temeli ve köşe taşı olduğunu belirtmektedir. Birçok kavramsal (Gundlach & Murphy, 1993; Nootboom vd., 1997) ve deneysel (Garbarino & Jonson, 1999) çalışma güveni ilişkisel bağlılığın anahtar belirleyicisi olarak varsaymaktadır. Urban, Sultan & Qualls (2000), güveni, güçlü müşteri ilişkileri ve sürdürülebilir bir pazar payı elde etmek için temel bir element olarak görmektedir. Güven, kanal üyeleri arasındaki ilişkinin geliştirilmesi ve devamının sağlanabilmesi için kritik bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Moorman, Deshpande & Zaltman (1993: 82) iki taraf arasındaki güveni; tarafların birbirlerinin dürüstlüğüne, doğruluğuna, ticari ahlaklarına ve dolayısı ile bilerek birbirlerine zarar vermeyeceklerine olan inançlarından gelen risk alma eğilimi olarak tanımlamışlardır. Morgan & Hunt (1994: 23) ise güveni, bir grubun diğer grubun doğruluğuna ve dürüstlüğüne inanması olarak tanımlamışlar ve ilişkilerde karşılıklı olarak risk alma eğilimini, güven unsurunun doğal bir sonucu olarak görmüşlerdir. Güven, işlemsel maliyetler üzerinde yarattığı negatif etki ile oluşturduğu müşteri yararı sayesinde müşteri sadakatini olumlu etkilemektedir (Garbarino & Johnson, 1999). İş ilişkilerinde yüksek düzeyde bir güvenin varlığı, taraflar arasındaki paylaşılan değerlerdeki ortaklık düzeyini artıracak, daha açık bir iletişim yapısı

Dağıtım Kanallarında Performans, Sadakat ve Benzerlik Arası İlişkiler: Örgütsel Yeteneklerin Düzenleyici Rolü

sağlayacak ve ilişkiyi daha üst seviyelere taşımaya yönelik davranışları destekleyecektir (McDonnell vd. 2011). İlişkinin uzun soluklu olabilmesi ve tarafların karşılıklı çıkarları doğrultusunda faaliyet gösterebilmeleri için, karşılıklı güvenin oluşmuş olması gerekmektedir. Güven, tarafların ilişkiyi uzun dönemli görmesine ve uzun dönem yararlarına odaklanarak kısa dönemli kazançlar peşinde koşmasının önünde engel olarak, ilişkideki fırsatçı davranışları minimize edebilmektedir (Morgan & Hunt, 1994). Dolayısıyla, güven ile sadakat arasında pozitif bir ilişki beklenmelidir.

H₁: Güven (GVN) sadakati (SDKT) pozitif yönde etkilemektedir.

Müşteri sadakati üzerinde doğrudan veya dolaylı etkiye sahip önemli bir diğer değişken ise memnuniyettir. Rauyrue & Miller (2007), B2B müşteri sadakati üzerine yaptıkları çalışmalarında, hem tutumsal sadakat hem de davranışsal sadakat üzerinde genel memnuniyet algısının anlamlı bir etkisinin olduğunu bulguladılar. Araştırma sonuçları sadakat üzerinde en önemli iki değişkenin algılanan hizmet kalitesi ile genel memnuniyet algısı olduğunu göstermektedir. Yine bu bulguya paralel bir şekilde Burton ve arkadaşları (2003) da memnuniyetin yeniden satın alma niyeti ve müşteri sadakati ile pozitif bir biçimde ilişkili olduğunu gösterdiler (Alejandro vd. 2011). Ittner & Larcker (2008), memnuniyet ve sadakat arasındaki bağın, herhangi bir iş ilişkisinin uzun soluklu olmasını sağlayacak en güçlü mekanizma olduğunu vurguladılar. Dolayısıyla, yazınla paralel bir biçimde memnuniyet ile sadakat arasında pozitif bir ilişki beklenmektedir.

H₂: Memnuniyet (MEMN) sadakati (SDKT) pozitif yönde etkilemektedir.

Sadakât üzerine etkisi değerlendirilecek bir diğer değişken özgün yatırımlardır. Özgün yatırımlar sadece bir alıcı-satıcı ilişkisini destekleyen, ikame edilemeyen yatırımlardır (Williamson, 1985). Bu yatırımlar somut (üretim yerleri, özel araç geçler) ya da soyut olabilir (zımni bilgi, özel bir teknoloji ya da yetenek). Özgün yatırımların ikame edilememesi, onların başka ilişkilere aktarılamaması anlamına gelmekte ve bunun sonucu olarak da ilişkinin bitirilmesi durumunda değerlerini kaybetmelerine sebep olmaktadır. Bu yatırımlar ilişkinin sürdürülmesinde ve güvenilir bağlılıkların oluşmasına katkıda bulunurlar (Anderson & Weitz, 1992; Williamson, 1985). Dolayısıyla, bu tip yatırımlar taraflar arasında sadakat oluşumunda anahtar değişkenlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Özgün yatırımlar, mevcut iş ilişkisini desteklemek için gerekli olan, bu ilişkiye özel, fiziksel ve beşeri kaynaklardır; mevcut iş ilişkisi sona erdiğinde, bu yatırımlar, başka alanlarda ve başka ortaklarca kullanılması mümkün olmayacaktır (Heide & John,

1988). Başka iş ilişkilerine transfer edilemeyen özgün yatırımlar tarafların bir yandan yeni bir mübadele ilişkisini araması ve hayata geçirmesini kısıtlarken öte yandan mevcut iş ilişkisine olan bağlılığı artırarak daha sadık bir ortak olmalarına neden olmaktadır. Özgün yatırımlar, mevcut ilişkiye güvenileceğine ilişkin somut kanıtlar sunmaktadır. Bu, ilişkinin istenildiğini ve tarafların fedakârlık yapmaya gönüllü olduğunu göstermektedir. Özgün yatırımlar ilişkideki paydaşlar tarafından, o ilişkiye özgü yatırımlar olduğu için karşılıklı olarak sadakat üzerinde etki yaratmaları beklenmelidir.

H₃: Özgün yatırımlar (ÖY) sadakati (SDKT) pozitif yönde etkilemektedir.

Yazında sadakat ve performans üzerine ilişkisel değişkenlerinin etkileri ağırlıklı olarak incelenmesine rağmen taraflar arasındaki benzerlik algısının etkisi görece daha az araştırmalara konu edilmiştir. Benzerlik kavramı, işletme ile nihai müşteri ilişkisi bakış açısıyla incelendiğinde, “sosyal kimlik teorisi” ve “örgütsel özdeşleşme” teorisine bağlı olarak müşteri işletme özdeşleşmesini sağlayan oldukça önemli bir faktör olarak görülmelidir. Müşteri-işletme özdeşleşmesinin işletmeye sadakat sağlamasının yanı sıra, işletme ile ilgili olumsuz bilgilere direnç, işletmeyi sahiplenme ve işletme adına gönüllü çabalara girişme, yüksek düzeyde işbirlikçi davranış sergileme gibi değişkenler üzerinde etkisi olabileceği de tartışılmaktadır (Korkmaz Devrani & Kalemcı Tüzün, 2008; Ceylan & Özbal, 2008). Müşteri-işletme arasındaki ilişkilerde sıklıkla tartışılan benzerlik kavramı, işletmeler arası ilişkilerde daha az konu edinilmiştir. Bu görece azlığın nedenini, karar vericilerin rasyonelliğine, iş kültürleri arasındaki farklılıklara ve/veya sektöre ilişkin farklılıklara dayandırmak yeterli değildir. Çünkü benzerlik algısının özellikle taraflar arasında güven tesis etmenin (Coote vd., 2003) yanı sıra, tarafların düşünme ve davranış biçimlerindeki benzerlikler sayesinde de işlem etkinliklerinin iyileştirilmesine yol açtığı (Costa e Silva, Bradley, & Sousa, 2012), özellikle küresel pazarlarda hem ulusal hem de kurumsal kültür anlamındaki benzerliklerin, taraflar arasındaki işlemsel maliyetleri azalttığı ve öğrenme, bilgi paylaşımı ve güven inşa etme süreçlerine katkı sağladığı böylelikle de taraflar arasındaki ilişkiyi güçlendirdiği bulgulanmıştır (Bianchi & Saleh 2010). Bu nedenle benzerlik algısı, aslında bu çalışmanın odağı ve alana olan ana katkısını oluşturmaktadır. Çalışma uzun dönemli ilişkilerin oluşumu ve sürdürülmesine yönelik olarak ilişkisel kalite değişkenleri, özgün yatırımlar ve özellikle taraflar arasındaki benzerlik algısının Türk iş hayatındaki rolünün açığa çıkarılması ile de katkı vermeyi hedeflemektedir. Algılanan benzerliğin değerlendirilmesi psikolojik, sosyal ve ekonomik özelliklere dayalı olabilir. Çoğu zaman benzerlik değişim ortağıyla ortak değer ve ilgileri paylaştığına ilişkin bir inanıştır (Doney & Canon, 1997). Benzerliğin etkileri üzerine araştırma sonuçları karışıktır; ancak benzerliği güven ile doğrudan ilişkili

Dağıtım Kanallarında Performans, Sadakat ve Benzerlik Arası İlişkiler: Örgütsel Yeteneklerin Düzenleyici Rolü

olduğunu destekleyecek kanıtlar bulunmaktadır (Coote vd, 2003). Benzerlik güven algısını beslemektedir, çünkü eğer taraflar ortak bir geçmişe sahipse her iki tarafa diğlerinin niyetini öngörme yeteneğine sahip olacak ve böylelikle kendini güvende hissedecektir (Doney & Canon, 1997). Doney & Canon (1997) 200 satın alma yöneticisi üzerine yapmış oldukları çalışmalarında güven üzerine satış personeline ilişkin benzerlik algısının pozitif etkisini açığa çıkarmışlardır. Crosby ve ark. (1990) ilişki kalitesi üzerine benzerlik algısının pozitif etkilerine yönelik kısmi destekler buldular (örn güven). Son olarak Morgan & Hunt (1994), üretici bayi ilişkisine yönelik çalışmalarında paylaşılan etik değerler ve güven arasında ciddi bir korelasyon rapor ettiler. Eğer kanal ortakları benzer kurumsal kültüre, kurumsal değerlere, yönetim stiline ve süreçlere sahip iseler bu ilişki daha yaşanabilir olur (Bucklin & Sengupta 1993). Benzerlik, ortakların problemlere benzer yaklaşım sergilemelerine ya da en azından birbirlerinin yaklaşımlarına toleranslı davranmalarını önermektedir. Leonidou ve arkadaşları (2013), özellikle uluslar arası ticarete, uyumlu bir iş ilişkisinin gelişiminin aslında birçok değişken tarafından sekteye uğratıldığını ve bu sorunun temel nedeninin ithalatçı ve ihracatçı arasındaki coğrafik ve kültürel mesafenin büyüklüğü ile ilişkili olduğunu (Nes, Solberg & Silkoset, 2007); ayrıca tarafların sahip olduğu ulusal, kurumsal ya da kişisel düzeydeki değerler farklılığının (Lee, Lee & Sulh 2007) bir diğer temel neden olarak sayılabileceğini belirtmişlerdir. Yine aynı çalışma içerisinde benzer olmayan değerlerin, iş kaynaklı sorunların tamamen farklı bir biçimde anlaşılmaya ve yorumlamaya neden olduğunu (Scholtens & Dam, 2007) dolayısıyla benzerliğin sorun çözme yaklaşımında bir birlikte düşünme ve ortak akıl yarattığı söylenebilir. Nichholson, Compeau & Sethi (2001) benzerliğin, tarafların davranış sebeplerinin daha kolay anlaşılmasına, ilişkisel belirsizliğin azaltılmasına ve ilişkiye yönelik daha pozitif bir bağ yaratılmasına yol açabileceğine işaret etmektedir. Palmatier (2008), taraflar arasında ilişkinin gelişimi için bazı benzer noktaların olması gerektiğine işaret etmekte olup, bir ilişkide benzer referans noktalarının olmamasının ilişkiyi işlemsel bir yapıya taşıyacağını ve sadece ekonomik çıktılara yöneltileceğini belirtmektedir. Dolayısıyla, benzerliğin hem ilişkiye yönelik sadakati hem de firma performansını pozitif yönde etkilemesi beklenmektedir.

H₄: Benzerlik algısı (BENZ) sadakati (SDKT) pozitif yönde etkilemektedir.

H₅: Benzerlik algısı (BENZ) firma performansını (PERF) pozitif yönde etkilemektedir.

Sadakat, iş ilişkisinin uzun dönemli bir yönelime sahip olduğunun güçlü bir göstergesidir. Oliver (1997, 34), sadakat kavramını “daha önce tercih edilmiş bir ürün ya da hizmeti gelecekte de tutarlı bir biçimde yeniden satın almaya ya da müşterisi olmaya yönelik derin bir bağlılığa sahip olmayı” ve dolayısıyla pazarda meydana gelen her türlü pazarlama çabalarına ve durumsal faktörlere karşı kayıtsız kalarak aynı markaya devam etmenin temel nedeni olarak tanımlanmıştır. Dolayısıyla kavram bir ilişkiyi sürdürmek için bir bağlanmayı ve/veya ürün ve hizmetleri tekrar satın almaya yönelik adanmayı içermektedir. Dolayısıyla sadakat, hem yeniden müşterisi olmayı hem de olumlu bir tutum beslemeyi içeren (Dick & Basu, 1994), davranışsal olduğu kadar tutumsal bileşenleri de barındıran önemli bir ilişkisel değişkendir. Ancak sadece tekrar satın alma ya da yeniden satın alma isteğinin olması zihinlerimizde oluşan ilişkisel sadakat kavramı için yeterli olmayabilir. İlişkisel pazarlama yazınında özellikle Doney & Canon (1997), Ganesan (1994) ve Morgan & Hunt (1994) gibi başat çalışmalarda B2B ilişkilerde sadakatin, tarafların uzun dönemli kazançlara odaklanmalarına ve her iki taraf için yarar sağlayacak işbirlikçi eylemlere angaje olmalarına yol açarak bir yandan tarafların rekabet edebilirlik düzeylerini arttırırken öte yandan ilişkinin işlemsel maliyetlerini azalttığı vurgusu göze çarpmaktadır (Lam vd., 2004). Bu açıdan iş ilişkilerinde sadakat, bir ilişkiyi tesisi etme ve geliştirmeye yönelik niyetleri yansıtan davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Singh & Sirdeshmukh, 2000). İlişki yazını incelendiğinde, sadakat ilişkisinin tarafları, fırsatçı eylemlerin kısa dönemli kazançlarından daha çok uzun dönemli çıkarları maksimize eden işbirlikçi eylemlere yönelttiği ifade edilmektedir (Augustin & Singh, 2005). Dolayısıyla sadakat bir yandan mevcut iş ilişkisini koruma altına alırken öte yandan taraftarlık düzeyini arttırarak geleceğe yönelik iş ilişkilerini genişletmeyi de sağlamaktadır (Rauyruen & Miller, 2007). Yi & Jeon (2003), alıcı ve satıcı ilişkilerinde sadakat kavramının her firma için pazarlama stratejisinin oluşumunda merkezi bir rol üstlendiğine dikkat çekmişlerdir. Dolayısıyla sadakat, bir rekabetçi avantaj kaynağına dönüşerek, firmaların pazarlama stratejisinin en tepe noktasında yer tutan bir kavram haline gelmektedir. Dağıtım kanalı üyeleri arasında sadakat ilişkisinin oluşumuna etki edecek olası faktörlerin tespit edilmesi önemli bir sorundur. Çünkü sadık müşteri ya da kanal ortağı bir yandan mevcut iş ilişkisine katkı sağlarken öte yandan taraftarlık düzeyini arttırarak geleceğe yönelik iş ilişkisini genişletmeyi içeren yatırımlar yapacaktır (Rauyruen & Miller, 2007). Sadakat kavramı üzerine yapılan son çalışmalar incelendiğinde, sadakatin oluşumunda ilişki kalitesi unsurlarına ağırlık verildiği ve sadakatin performansı olumlu yönde etkilediği görülmektedir (Alejandro vd., 2011; Biong 1993; Chumpitaz Caceres & Papparoidamis 2007; Cater & Cater 2010; Davis-Sramek vd., 2009; Flint vd., 2011; Lam vd., 2004; Sánchez vd., 2011; Selnes & Gonhaug, 2000; Rauyruen & Miller 2007).

Dağıtım Kanallarında Performans, Sadakat ve Benzerlik Arası İlişkiler: Örgütsel Yeteneklerin Düzenleyici Rolü

H₆: Sadakat (SDKT) firma performansını (PERF) pozitif yönde etkilemektedir.

İşletmeler için önemli bir diğer rekabetçi avantaj kaynağı da sahip oldukları örgütsel yeteneklerdir. Wook Kim (2006), aynı pazar bölümünde çalışan ve benzer stratejileri uygulayan işletmeler arasındaki performans farklılıklarının nedenini işletmelerin gerek kurumsal gerekse fonksiyonel düzeydeki yetenek farklılıklarına dayandırmaktadır. Bu yetenekler örgütsel rutinlerin, iş süreçlerinin ve örgütsel bilgi ve hafızanın içine gömülü varlıklar olup (Peng vd., 2008) ilişkisel değişkenler üzerindeki etkilerinin (Chong Tan vd., 2011) ve firma performans farklılıkları üzerindeki rolünün birlikte değerlendirilmesinde yarar vardır. Dolayısıyla çalışma bu yararı gözetenek örgütsel yetenekleri araştırma kapsamına almış ve firma yetenekleri, güven, memnuniyet, özgün yatırımlar, benzerlik algısı, sadakat ve performans değişkenlerini bütünleştirici bir yaklaşım ile değerlendirerek alana katkı sağlamayı hedeflemektedir. Ayrıca farklı düzeylerde sahip olunan örgütsel yeteneklerin hem firma performansı hem de sadakat ilişkisi açısından incelenmesi sayesinde örgütsel yeteneklerin ilişkisel pazarlamadaki rolünün belirginleşmesine de katkı sağlanacaktır. Örgütsel yetenekler ise kolaylıkla alınıp satılamayan, taklit edilemeyen ve örgütsel rutin ve uygulamaların içine gömülü kavramlardır (Theodosiou vd., 2012). Örgütsel yetenekler örgütünüzün sahip olduğu varlıkları, kaynakları, bilgileri ve süreçleri benzersiz bir biçimde bir araya getiren ve tüm örgütsel uygulamaların içerisine derinlemesine yerleşmiş ve bu nedenle taklit edilmesi, ticaretinin yapılması, ikame edilmesi ve bulunması zor becerileri içermektedir (Day, 1994). Örgütsel yeteneklerin sahip olduğu bu özellikler aynı ilişkisel değişkenler gibi onu kusursuz bir rekabetçi avantaj kaynağı haline getirmektedir. Chong Tan ve arkadaşları (2011), işletmelerin rakiplerinden ayırt edilmesini sağlayan ve kendilerine öz önemli bir yeteneği olarak görülen ilişki kalitesi yeteneği ile örgütsel yetenekler ve performans arasındaki ilişkilerin bütüncül bir bakış açısıyla yeterince ele alınmadığına işaret etmişlerdir. Oysaki ilişkisel değişkenler tam da KBG öngördüğü gibi taklit edilmesi ve kopyalanması zor, firmalar arası geçişkenlik düşük ve nedensel belirsizliği yüksek bir yetenek olarak ciddi bir rekabetçi üstünlük kaynağı olarak, Day' in (1994) tanımında belirttiği gibi "özgün ve karmaşık bir bilgi ve beceri demeti" oluşturacaktır.

Bu çalışma, örgütsel yetenek kapsamında operasyonel ve pazarlama yetenekleri araştırma kapsamına almaktadır. Operasyonel yetenekler, ürün kalitesi, maliyet kısıtları, hacim ve üretim esnekliği, teslim bağlılığı ve hızı,

üretim teknolojisi, malzeme akışı gibi üretimle ilgili temel yeterliliklerin karmaşık bir demeti olarak tanımlanabilir (Boyer & Lewis, 2002; Terjesen vd., 2011). Pazarlama yeteneği, karmaşık müşteri ihtiyaçlarının anlaşılmasını, rakiplerle görece güçlü bir ürün farklılaştırmasının yapılmasını ve daha iyi bir marka değerine ulaşılmasını sağlayan soyut ve somut kaynaklarının bütünleştirilmesinin (Day, 1994) yanı sıra doğru ve yeterli müşteri bilgisi ile bölümlendirme ve hedeflendirmenin yapılması ile tüm pazarlama aktivitelerinin doğru bir biçimde bütünleştirilmesini sağlayan eylemleri özgün bir biçimde bir araya getirilmesidir (Song et al, 2007). Taraflar arasında uzun soluklu ilişkiler kurma isteği karşılıklı edinilen faydalar ve katlanılan fedakârlıkların oranlanmasının (Tektaş & Kavak, 2010) bir sonucu olduğu dikkate alındığında tarafların sahip oldukları örgütsel yetenekler fayda ya da fedakârlık yaratan bir kavram olarak sadakat üzerindeki rolünün açıklanması önem arz etmektedir. Bu noktada örgütsel yeteneklerin hem sadakat hem de sadakat-performans arasındaki ilişkiye etkisinin incelenmesi kritik önem arz etmektedir. Ayrıca çalışmada KBG dayalı olarak, her firmanın kendine öz sahip olduğu kaynak ve yeteneklerin firma performansı üzerine etkisi de araştırılacaktır. Firmaları, kaynak ve yeteneklerinin bir bileşimi olarak gören KBG, firmalar arası performans ve rekabetçi avantaj farklılıklarının açıklanması ve anlaşılmasında önemli bir çerçeve teori sunmaktadır (Yu vd., 2014). Nath ve arkadaşları (2010) kaynak temelli yaklaşımın firmalar arası performans farklılıklarını açıklayabilmek için yoğun bir biçimde kullanıldığını (Dutta vd., 1999; Liebermann & Dhawan, 2005) ve performans üzerine pazarlama ve diğer fonksiyonel yeteneklerin hem doğrudan hem de etkileşimli etkileri olduğunu (Song vd., 2007; Song, Droge, Hanvanich, & Calantone, 2005; Song, Nason & Benedetto, 2008) belirtmişlerdir.

H₇: Firma Yeteneği (FYET) firma performansını (PERF) pozitif yönde etkilemektedir.

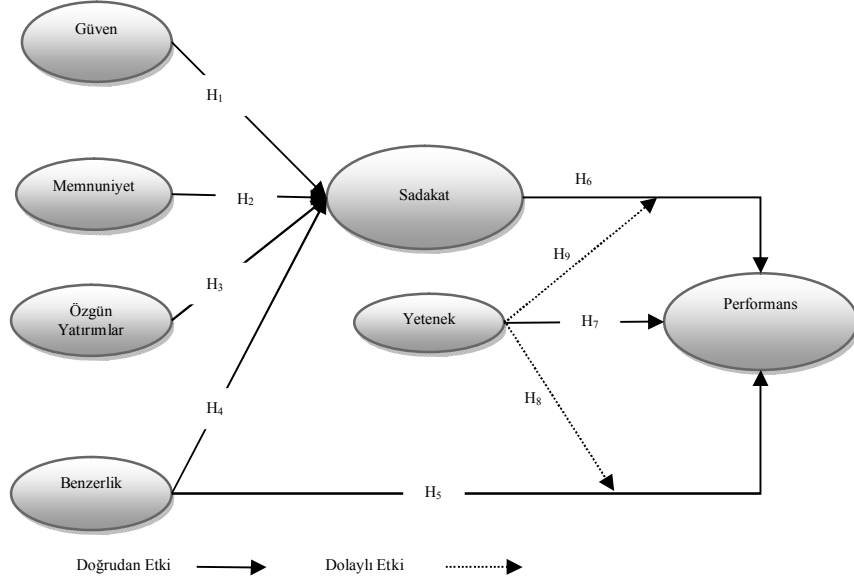
H₈: BENZ ile PERF arasındaki pozitif ilişkiye firma yeteneğinin (FYET) düzenleyici etkisi vardır.

H₉: SDKT ile PERF arasındaki pozitif ilişkiye firma yeteneğinin (FYET) düzenleyici etkisi vardır.

Çalışma kapsamında incelenen araştırma değişkenlerine ilişkin olarak yukarıda yapılan değerlendirmeler ışığında oluşturulan kavramsal model Şekil 1'de gösterilmektedir.

Şekil 1: Araştırmanın Kavramsal Modeli

Dağıtım Kanallarında Performans, Sadakat ve Benzerlik Arası İlişkiler: Örgütsel Yeteneklerin Düzenleyici Rolü



1. Yöntem

Çalışmanın ana kütlesi olarak Türkiye’ de faaliyet gösteren akaryakıt istasyonları seçilmiştir. Enerji Piyasaları Düzenleme ve Denetleme Kurumu (EPDK) verilerine göre ülkemizde lisanslı toplam 56 adet firma akaryakıt ana dağıtıcısı olarak çalışmakta ve bu ana dağıtıcılara bağlı 12.886 adet bayi istasyonlu-istasyonsuz çalışma prensibine bağlı olarak bulunmaktadır.

Araştırma hipotezlerinin test edilebilmek için gerekli veriler Gaziantep ve çevre illerde faaliyet gösteren akaryakıt istasyonlarından araştırmaya katılmayı kabul eden firmalardan kolayda örnekleme yöntemi ile elde edildi. Görüşmelerde tam yapılandırılmış bir anket formu kullanıldı. Araştırma, ana akaryakıt dağıtım firması ile olan ilişkileri ve firma performansını ölçümlemeye çalıştığı için anahtar yanıtlayıcı olarak akaryakıt istasyonu sahibi ve/veya sorumlu yöneticiler ile görüşülmeye özen gösterildi. Toplam 106 firma ile yüz yüze görüşüldü.

Araştırma değişkenlerini ölçmek için yazında yer alan ve Tablo 1’ de kaynakları belirtilen çalışmalardan yararlanıldı ve ilgili ifadeler geliştirildi. Çalışmada kullanılan ölçekler önce İngilizceden Türkçeye tercüme edilmiş daha sonra konusunda uzman akademisyenler ve uygulayıcıların görüşlerine başvurulmuş Türkçeye uyarlanmıştır. Araştırma değişkenlerinden bazıları

çok boyutlu olarak incelenmiştir. Özgün yatırımlar, ana firma tarafından yapılan özgün yatırımlar ve bayi tarafından yapılan özgün yatırımlar olarak iki boyutlu; yetenek kavramı hem operasyonel hem pazarlama yeteneği olarak değerlendirilmenin yanı sıra ana firmaya yönelik ve bayinin kendi yetenek algılamaları olarak dört boyutlu incelendi. Ölçeklerin derecelendirilmesinde 5'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Derecelendirmede kullanılan ifadeler " 1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum" şeklindedir. Performans (PERF) kavramı pazar ve finansal performans boyutlarıyla ele alınmış ve yanıtlayıcılardan en yakın gördükleri rakiplerle kıyaslamaları istenmiştir (1 Rakiplerimizden çok düşük, 5 Rakiplerimizden çok yüksek). Tablo 1, ölçeklere ilişkin kaynakları, ifade sayılarını (i.s.), değişkenlere ilişkin ortalama (ort.) ve standart sapma (s.s.) değerlerini ve güvenilirlik analizi (Cronbach α) sonuçlarını içermektedir. Son olarak yanıtlayıcılardan yaş, cinsiyet ve eğitim düzeylerine ilişkin demografik bilgilerin yanı sıra katılımcı firmalardan da ana firma ile ilişki süreleri (IS), sektör tecrübeleri (ST) ve daha önce bir başka dağıtım firması ile çalışıp çalışmadıkları soruldu. ST, akaryakıt dağıtım işine girdikleri yıl, IS ise şu an ki dağıtım firması ile çalışmaya başladıkları yıl ölçümlendi.

Tablo 1. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Güvenilirlik Analizi

Değişken	Boyutları	Kaynak	i.s.	ort. (s.s.)	α
Güven (GVN)	GVN	Doney & Canon, 1997	5	3,83 (,78)	,80
Memnuniyet (MEMN)	MEMN	Geykens & Steenkamp 2000	5	3,82 (,73)	,82
Sadakat (SDKT)	SDKT	Zeithaml, Berry, & Parasuraman, (1996).	4	3,67 (,86)	,80
Özgün Yatırımlar (ÖY)	(a) AFÖY (b) BFÖY	Anderson & Weitz (1992)	2 2	3,69 (,84) 3,45 (,97)	,79 ,70
Benzerlik (BENZ)	BENZ	Coote, Forrest, & Tam, (2003).	4	3,31 (0,91)	,84

Dağıtım Kanallarında Performans, Sadakat ve Benzerlik Arası İlişkiler: Örgütsel Yeteneklerin Düzenleyici Rolü

Firma Yeteneği (FYET)	(a) Fopyet	Liu, Grant, McKinnon, & Feng, (2010). Vorhies, & Morgan, (2005).	2	4,15	,79
	(b) AFpzy		2	(,75)	,73
	(c) BFopy		4	3,89	,84
	(d) BFpzy		3	(,74)	,83
				3,99	
				(,71)	
				3,94	
				(,82)	
Performans (PERF)	PPERF	Wu, Yenyurt, Kim, & Cavusgil, (2006). Seggie, Kim, & Cavusgil, (2006).	4	3,78	,78
	FPERF		3	(,73)	,81
				3,81	
				(,69)	
PERF: Performans; GVN: Güven; MEMN: Memnuniyet; AFÖY: Ana Firma Özgün Yatırım; BFÖY: Bayi Firma Özgün Yatırım; BENZ: Benzerlik Algısı; AFopy: Ana Firma Operasyonel Yetenek; AFpzy: Ana Firma Pazarlama Yetenek; BFopy: Bayi Firma Operasyonel Yetenek; BFpzy: Bayi Firma Pazarlama Yetenek; IS: İlişki Süresi; ST: Sektör Tecrübesi					

2. Bulgular

Katılımcılar, 20 ile 64 yaş aralığında değişmekte olup ortalama yaş 38 civarındadır. Sektör, çalışma saatleri, işyeri konumları ve bazı iş gerekleri gibi kısıtlar nedeniyle erkek egemen bir yapıya sahip olmasının bir yansıması olarak katılımcıların %98 erkektir. Eğitim düzeyleri %36,8 ilköğretim, %41,5 lise, %21 üniversite ve %1,9 lisansüstü eğitime sahiptir. Akaryakıt ana dağıtıcısı firma ile ilişki süresi ortalama 8,12 yıldır. Son dönemde yapılan düzenlemeler hariç sektör, geleneksel olarak uzun süreli iş akitlerini bünyesinde barındırmaktadır. Firmaların sektörde bulunma süreleri ortalama 11,31 yıldır. Firmaların %58'i daha önce bir başka ana dağıtıcı firma ile çalışmıştır. Araştırmaya katılan akaryakıt istasyonlarının dağıtıcı firmalara dağılımları yaklaşık pazar paylarına uygundur.

Tablo 2. Araştırmaya Katılan Bayi Firmaların Ana Dağıtıcı Firma Dağılımları

Ana Firma	f	Ana Firma	f	Ana Firma	f	Ana Firma	f
PO	15	Kadooğlu	4	Total	2	Milan	2
Shell	18	TP	5	Lukoil	8	Diğer	4
OPET	30	Termopet	1	Aytemiz	2		
BP	13	Balpet	1	Akpet	1		

Araştırmada ele alınan değişkenler arası birebir ilişkileri görmek için korelasyon analizleri yapılmıştır. Tablo 3'de yer alan korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde PERF değişkeni ile MEMN ($r=0,371$), SDKT ($r=0,302$)

AFopy($r=0,426$), AFpzy($r=0,485$) ve BFopy ($r=0,580$) ve BFpzy ($r=0,462$) değişkenleri arası korelasyon katsayılarının 0,01 düzeyinde, GVN ($r=0,197$), AFÖY ($r=0,211$) değişkeninin 0,05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı korelasyon katsayılarına oldukları görülmektedir.

Tablo 3. Korelasyon Tablosu

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
	PERF	GVN	MEM	SDKT	AFÖY	BFÖY	BENZ	AFop	AFpz	BFop	BFpz	IS	ST
			N					Y	Y	Y	Y		
1	1												
2	,197*	1											
3	,371*	,636*	1										
4	,302*	,720*	,627**	1									
5	,211*	,471*	,566**	,504*	1								
6	,127	,534*	,330**	,558*	,333*	1							
7	,111	,556*	,443**	,469*	,199*	,326*	1						
8	,426*	,305*	,212*	,354*	,190	,317*	,262*	1					
9	,485*	,286*	,467**	,195*	,258*	,012	,357*	,398*	1				
10	,580*	,400*	,365**	,402*	,251*	,269*	,377*	,532*	,522*	1			
11	,462*	,384*	,376**	,429*	,280*	,401*	,439*	,579*	,341*	,573*	1		
12	-,018	,253*	,173	,124	,109	-,127	,197*	-,067	,201*	,109	-,021	1	
13	,000	,235*	,217*	,194*	,137	-,115	,161	-,033	,139	,166	,003	,747*	1

**: $p<0.01$; *: $p<0.05$.

Araştırma modelini ve hipotezlerini test edebilmek için bir dizi regresyon analizi yapıldı. İlk olarak SDKT bağımlı değişken IS, ST, GVN, MEMN, AFÖY, BFÖY ve BENZ bağımsız değişken olarak modele girildi. Sonuçlar modelin istatistiksel olarak anlamlı ($F=23,915$; $p<0,001$) ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama gücü olan R^2 değerinin 0,633 olarak hesaplandığını göstermektedir. GVN ($\beta=0,449$; $p<0,001$), MEMN ($\beta=0,289$; $p<0,005$) ve BFÖY ($\beta=0,287$; $p<0,001$) değişkenlerine ilişkin β katsayılarının istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve özellikle GVN değişkeninin SDKT oluşumunda oldukça güçlü bir etkiye sahip olduğu tespit edilmektedir. Bu sonuçlar, H_1 , H_2 ve $H_{3-BFÖY}$ hipotezlerinin desteklenirken; $H_{3-AFÖY}$ ve H_4 hipotezlerinin desteklenmediğini göstermektedir.

Tablo 4. Regresyon Analizi-Bağımlı Değişken SDKT

(***:p<0.01; **: p<0.05; *: p<0.10)

	β	β (Std)	T	R ²	Δ R ²	F	Δ F
Sabit	-4,381		-	,633	-	23,915**	-
			9,867***			*	
IS	-,015	-,110	-1,1566				
ST	,018	,146	1.560				
GVN	,449	,351	3,538***				
MEMN	,289	,213	2.402**				
AFÖY	,118	,115	1,487				
BFÖY	,287	,241	3,094***				
BENZ	,084	,083	1,096				

İkinci olarak PERF bağımlı değişken IS, ST, BENZ, SDKT, AFopy, AFpzy, BFopy ve BFpzy bağımsız değişken olarak modele girildi. Sonuçlar modelin anlamlı (F=11,410; p<0,001) olduğunu ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama gücü olan R² değerinin 0,477 olarak hesaplandığını göstermektedir. BENZ ($\beta=0,205$; p<0,005), SDKT ($\beta=0,107$; p<0,010), AFpzy ($\beta=0,247$; p<0,001), BFopy ($\beta=-0,316$; p<0,001) ve BFpzy ($\beta=0,149$; p<0,005) değişkelerine ait β katsayıları istatistiksel olarak anlamlı bulundu. Sonuçlar H₆, H_{7-AFpzy}, H_{7-BFopy} ve H_{7-BFpzy} hipotezlerini desteklemektedir.

Tablo 5. Regresyon Analizi-Bağımlı Değişken PERF

(***:p<0.01; **: p<0.05; *: p<0.10)

	β	β (Std)	T	R ²	Δ R ²	F	Δ F
Sabit	1,287		4,165***	,487	-	11,410**	-
IS	-,002	-,020	-,180				
ST	-,005	-,070	-,619				
BENZ	-,205	-,310	-3,396**				
SDKT	,107	,155	1,726*				
AFopy	,017	,021	,216				
AFpzy	,247	,306	3,357***				
BFopy	,316	,375	3,605***				
BFpzy	,149	,206	2,001**				

FYET değişkeninin hem PERF ile BENZ hem de PERF ile SDKT değişkenleri arasındaki ilişkiye düzenleyici etkisini değerlendirmek için Tablo 5'de doğrudan ilişkilerin test edildiği regresyon modeline etkileşim terimleri dâhil edildi. Düzenleyici (moderatör) değişken, bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü etkileyen bir değişkendir (Baron & Kenny, 1986). Değişkenler arası çoklu bağlantı problemlerinden kaçınabilmek amacıyla tüm değişkenlerin merkezileştirilmiş hali kullanıldı.

SDKT ile PERF arasındaki ilişkide FYET düzenleyici rolüne ilişkin analiz sonuçları, SDKTxAFopy ($\beta=0,154$; $p<0,005$) ve SDKTxBFopy ($\beta=-0,171$; $p<0,005$) etkileşim terimlerinin anlamlı olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar H_9 hipotezinin kısmen desteklendiğini; H_8 hipotezine ilişkin ise analiz sonuçlarında ele alınan etkileşim terimlerinin anlamlı bulunmaması nedeniyle BENZ ile PERF arasındaki ilişkide FYET değişkeninin bir düzenleyici rolünün bulunmadığı açığa çıkarılmıştır.

Tablo 6. Regresyon Analizi-Düzenleyici Etki

(***: $p<0.01$; **: $p<0.05$; *: $p<0.10$)

	β	β (Std)	T	R ²	ΔR^2	F	ΔF
IS	3,845	,031	46,404***	,555	,067	6,847**	1,659
ST	,002	,059	,268				
BENZ	-,004	-,306	-,520				
SDKT	-,185	-,197	-3,370***				
AFopy	,118	,104	2,124**				
AFpzy	,063	,281	1,044				
BFopy	,168	,250	3,024**				
BFpzy	,151	,225	2,247**				
BENZxAFopy	,135	-,022	2,140**				
BENZxAFpzy	-,012	-,096	-,151				
BENZxBFopy	-,059	,213	-,786				
BENZxBFpzy	,120	-,017	1,329				
SDKTxAFopy	-,010	,318	-,107				
SDKTxAFpzy	,154	-,014	2,302**				
SDKTxBFopy	-,008	-,305	-,129				
SDKTxBFpzy	-,171	-,034	-2,019**				
SDKTxBFpzy	-,020		-,259				

3. Tartışma

Bu çalışma kanal üyeleri arasında güven, memnuniyet, özgün yatırımlar, benzerlik algısı ve örgütsel yeteneklerin bayi sadakati ve performansını nasıl etkilediği ve bu değişkenler arası ilişkileri ortaya koyarak yazına katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Araştırma sonuçları, üç ana başlık etrafında tartışılabilir.

Birinci başlıkta tartışılacak araştırma sonuçları, genel tanımlayıcı bilgiler ve değişkenler arası ikili ilişkilerin analizini içermektedir. Katılımcı firmaların on yılı aşkın süredir sektörde bulunmaları nedeniyle, sektörün genel işleyişi ve kanal ilişkileri hakkında yeterli deneyime sahip oldukları söylenebilir. Firmalar, mevcut ana dağıtım firması ile ortalama sekiz yıllık bir ilişki süresi bulunmaktadır. Bu durum, firmaların aralarındaki ilişkiyel değişkenlerin oluşumu ve ilişkinin değerlendirilebilmesi için yeterli bir süredir. Akaryakıt sektörü, uzun süreli ve fırsatçı davranışlara çanak tutabilecek sözleşme hükümlerinin yer aldığı bir kanal sistemi içerisinde faaliyet göstermekteydi. Enerji Piyasaları Düzenleme ve Denetleme Kurumu (EPDK) ve sektör tarafları ile yapılan yeni yasal düzenlemeler ve ana dağıtıcı firma ile bayi firma arasındaki sözleşmelerin belirli süre sonunda yaptırımsız

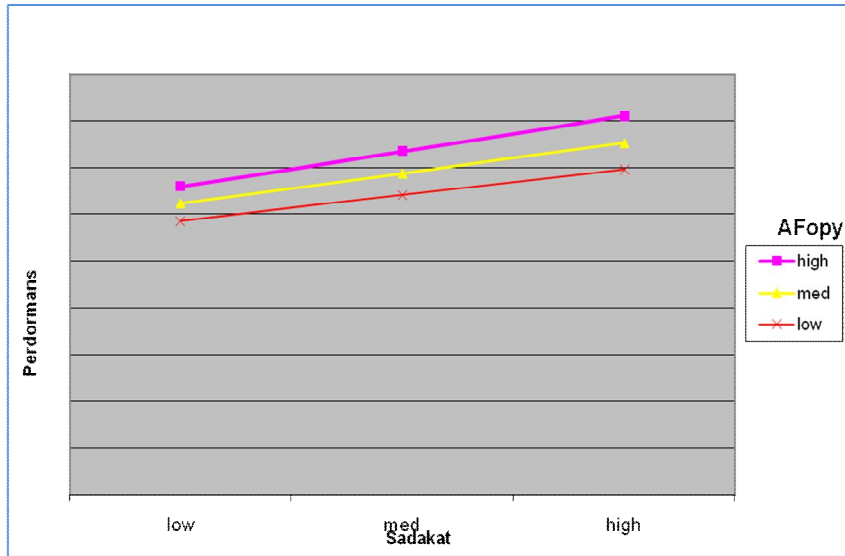
Dağıtım Kanallarında Performans, Sadakat ve Benzerlik Arası İlişkiler: Örgütsel Yeteneklerin Düzenleyici Rolü

cayma hakkının getirilmesi neticesinde, kanal ilişkileri daha rekabetçi ve ilişki pazarlama yazınının öngördüğü sağlıklı ilişki ve yönetimsel bir yapıya kavuştu. Değişkenler arası ikili ilişkiler incelendiğinde firma performansı ile güven, memnuniyet, sadakat değişkenlerinin yanı sıra KBG öngördüğü üzere hem ana firma hem de bayi firmaya ilişkin hem operasyonel hem de pazarlama yeteneklerinin anlamlı korelasyon katsayılarına sahip olduğu görülmektedir. Bu ikili ilişkilere ait sonuçların, kanal yazını ile uyumludur. Benzerlik değişkeni, güven, memnuniyet, sadakat ve özgün yatırımlar ile pozitif bir birlikte hareketlilikte bulunmaktadır. Bu birlikte hareketlilik, benzerlik değişkeninin kanal ilişkilerinin yönetiminde bir değişken olarak kullanılması noktasında emareler göstermektedir. Elbette bu veri ve sonuçlar, değişkenler arasında bir neden-sonuç ilişkisine işaret etmemektedir. Ancak benzerliğin taraflar arasında empati kurabilme, aynı dili konuşma ve benzer iş değer ve yargılarına sahip olma ile ilişki oluşumunun vazgeçilmez parçaları arasındaki bağı gösterme açısından önem arz etmektedir.

İkinci başlıkta tartışılacak araştırma sonuçları, doğrudan ilişkilere yöneliktir. Öncelikle sadakat değişkeninin bağımlı değişken olarak kabul edildiği araştırma modelinden elde edilen araştırma sonuçları; güven, memnuniyet ve bayi özgün yatırımlarının sadakati anlamlı bir biçimde yordalandığını göstermektedir. Araştırmanın doğrudan etkileri ölçen ikinci modelinde, benzerlik, sadakat ve firma yeteneklerinin anlamlı bir biçimde performansı yordalandığı görülmektedir. Ancak benzerliğin etkisi negatif olup görece bayinin operasyonel yeteneklerinden sonra performans üzerine en güçlü etkiye sahip olduğunu gösteren bulgu ilginçtir. Temelde benzerliğin performans değişkenini olumlu etkilemesi beklenirken, bu sonucun tamamen tersi bir bulguya erişilmesi tartışılmaya değerdir. İlk olarak bu bulgu, benzerliğin doğurabileceği daha yakın bağların kayırmacılık, akran ve/veya akraba ilişkisi gibi bir bağ oluşturarak bazı iş gereklerinin görmezden gelinmesi ve bu durumun performansı olumsuz etkilemesi sonucunu açığa çıkarabilir. Bu bulgunun bir diğer nedeni performans üzerine yetenek değişkenlerinin kuvvetli etkisi ile benzerliğin bir etkileşim içerisine girerek etkisinin yön değiştirmesidir. Üçüncü olarak, araştırmanın belirli bir coğrafi bölge ile sınırlı kalması nedeniyle bu bölgeye özgü bir iş kültürünün yansımaları olarak da değerlendirilebilir. Ancak tüm bu çıkarımların belirginleşmesi daha fazla veri ve bu konuda yapılacak ilave çalışmalar ile sağlanabilir. Özellikle iş ilişkilerinde benzerliğin rolü, nicel araştırmaların yanı sıra nitel araştırmalarla da incelemeye değer bir konudur.

Üçüncü ve son başlıkta tartışılacak araştırma sonuçları, düzenleyici etkiye ilişkindir. Çalışmanın önceki bölümde de belirtildiği gibi yetenek değişkeninin rolünün açığa çıkarılması için benzerlik ve sadakat değişkenleri bağımsız değişkenler yetenek değişkenleri ise moderatör değişkenler olarak belirlenmiştir. Araştırma bulguları operasyonel yeteneklerin, sadakat ilişkisinin firma performansına etkisinde düzenleyici rol oynadığını göstermektedir. Düzenleyici etki analizinde düzenleyiciliği araştırılan değişkenin düşük ve yüksek olduğu durumlarındaki etkileri çizilen regresyon eğrisiyle belirlenebilmektedir (Aiken & West, 1991). Bu eğrilerin çizimlerinde, Paul E. Jose'nin (www.victoria.ac.nz/psyc/staff/paul-jose/files/helpcentre) hazırlamış olduğu yardımcı programa ilgili veriler girilerek çizilmiştir. Bu kapsamda düzenleyici değişken olan ve istatistiksel olarak anlamlı bulunan ana firma operasyonel yeteneğinin düşük ve yüksek olduğu durumda firma performansı ile sadakat arasındaki ilişkilerin anlamlılığı çizilen regresyon eğrisiyle sınanmıştır. Şekil 2'de görüldüğü gibi, ana firma operasyonel yeteneği yüksek olduğunda, sadakatın artması performansı olumlu yönde etkilemektedir. Benzer şekilde ana firma operasyonel yeteneğinin düşük olduğu durumlarda sadakatın artması performansı olumlu yönde etkilemekle birlikte yüksek operasyonel yeteneklere göre daha aşağı seviyede kalmaktadır.

Şekil 2: AFopy Düzenleyici Etki

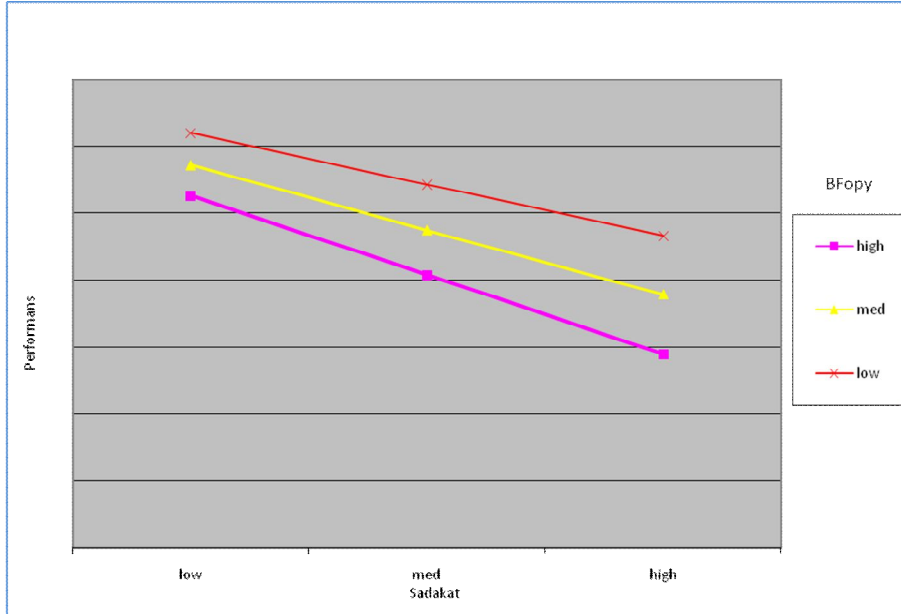


Düzenleyici değişken olan ve istatistiksel olarak anlamlı bulunan bayi firma operasyonel yeteneğinin düşük ve yüksek olduğu durumda firma performansı ile sadakat arasındaki ilişkilerin anlamlılığı Şekil 3'de gösterilen regresyon eğrileriyle sınanmıştır. Bayi operasyonel yeteneklerinin yüksek olduğu durumda, sadakatın

Dağıtım Kanallarında Performans, Sadakat ve Benzerlik Arası İlişkiler: Örgütsel Yeteneklerin Düzenleyici Rolü

artması performansın düşmesine neden olmaktadır. Bayi firmanın sahip olduğu operasyonel yeteneklerin sadakat ile performans arasındaki ilişkiyi azaltıcı yönde bir düzenleyici etki oluşturduğu şekilden anlaşılmaktadır. Hatta yüksek düzeyde operasyonel yeteneğin düşük düzeyde operasyonel yeteneğe göre daha yüksek bir eğimle performansı negatif etkilediği görülmektedir.

Şekil 3: BFopy Düzenleyici Etki



Ana firmanın operasyonel yetenekleri, sadakat ile performans arasındaki ilişkide pozitif yönde düzenleyici bir rol üstlenirken bayi operasyonel yetenekleri ise aynı ilişkiyi zayıflatıcı yönde etki oluşturmaktadırlar.

Araştırma birtakım kısıtlar içermektedir. En temel kısıt örneklem seçim yöntemi, örnek büyüklüğü ve örnek çerçevesinin bilimli bir coğrafi kısıtlama içermesidir. Doğal olarak, bu kısıtlar araştırma bulgularının genelleştirilme gücünü zayıflatmaktadır. Gelecek araştırmaların bu kısıtları dikkate almasında yarar vardır. Ayrıca, benzerliğe atfedilen önem birazda kültürün etkisi altındadır. Örneğin hemşerilik, akrabalık, akranlık gibi ilişkiler hala belirli topluluklarda varlığını korumaktadır. Dolayısıyla, gelecek araştırmalar da bu kültürel faktörler araştırma modelinde yer alması ile benzerliğin rolü daha de netleşecektir.

Kaynakça

- Agustin, C., & Singh, J. (2005). Curvilinear effects of consumer loyalty determinants in relational exchanges. *Journal of Marketing Research*, 42(1), 96-108.
- Aiken, L. S., West, S. G., & Reno, R. R. (1991). Multiple regression: Testing and interpreting interactions. Sage.
- Alejandro, T. B., Souza, D. V., Boles, J. S., Ribeiro, Á. H. P., & Monteiro, P. R. R. (2011). The outcome of company and account manager relationship quality on loyalty, relationship value and performance. *Industrial Marketing Management*, 40(1), 36-43.
- Anderson, E., & Weitz, B. (1992). The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels. *Journal of marketing research*, 18-34.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173.
- Bell, S. J., Auh, S., & Smalley, K. (2005). Customer relationship dynamics: service quality and customer loyalty in the context of varying levels of customer expertise and switching costs. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(2), 169-183.
- Berry, L. L. (1983). Relationship marketing. American Marketing Association
- Bianchi, C., & Saleh, A. (2010). On importer trust and commitment: a comparative study of two developing countries. *International Marketing Review*, 27(1), 55-86.
- Biong, H. (1993). Satisfaction and loyalty to suppliers within the grocery trade. *European journal of marketing*, 27(7), 21-38.
- Boyer, K.K., Lewis, M.W., 2002. Competitive priorities: investigating the need for trade-offs in operations strategy. *Production and Operations Management* 11 (1), 9–20.
- Bucklin, L. P., & Sengupta, S. (1993). Organizing successful co-marketing alliances. *The Journal of Marketing*, 32-46.
- Burton, S., Sheather, S., & Roberts, J. (2003). Reality or perception? The effect of actual and perceived performance on satisfaction and behavioral intention. *Journal of Service Research*, 5(4), 292-302.
- Čater, T., & Čater, B. (2010). Product and relationship quality influence on customer commitment and loyalty in B2B manufacturing relationships. *Industrial Marketing Management*, 39(8), 1321-1333.
- Ceylan, A., & Özbal, S. Özdeşleşme Yoluyla Sadakat Oluşturma Üzerine Üniversite Mezunları Arasında Yapılan Bir Çalışma. *CÜ İİBF Dergisi*, 9(1), 81-110.

Dağıtım Kanallarında Performans, Sadakat ve Benzerlik Arası İlişkiler: Örgütsel Yeteneklerin Düzenleyici Rolü

Chaudhuri, A., & Holbrook, M. B. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty. *Journal of marketing*, 65(2), 81-93.

Chong Tan, Y., Mavondo, F., & Worthington, S. (2011). Organisational capabilities and relationship quality: Performance implications for palm oil processors in Malaysia. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 23(2), 152-164.

Chumpitaz Caceres, R., & Paparoidamis, N. G. (2007). Service quality, relationship satisfaction, trust, commitment and business-to-business loyalty. *European journal of marketing*, 41(7/8), 836-867.

Coote, L. V., Forrest, E. J., & Tam, T. W. (2003). An investigation into commitment in non-Western industrial marketing relationships. *Industrial Marketing Management*, 32(7), 595-604.

Costa e Silva, S. , Bradley, F., & Sousa, C. M. (2012). Empirical test of the trust–performance link in an international alliances context. *International Business Review*, 21(2), 293-306.

Crosby, L. A., Evans, K. R., & Cowles, D. (1990). Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective. *The journal of marketing*, 68-81.

Davis-Sramek, B., Droge, C., Mentzer, J. T., & Myers, M. B. (2009). Creating commitment and loyalty behavior among retailers: what are the roles of service quality and satisfaction?. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37(4), 440.

Day, G. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of Marketing*, 58(3), 37–52

Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the academy of marketing science*, 22(2), 99-113.

Doney, P. M., & Cannon, J. P. (1997). An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *the Journal of Marketing*, 35-51.

Dutta, S., Narashiman, O., & Surendra, R. (1999). Success in high technology markets: Is marketing capability critical? *Marketing Science*, 18(4), 547–568.

Flint, D. J., Blocker, C. P., & Boutin, P. J. (2011). Customer value anticipation, customer satisfaction and loyalty: An empirical examination. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 219-230.

Ganesan, S. (1994). Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *the Journal of Marketing*, 1-19.

Garbarino, E., & Johnson, M. S. (1999). The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. *the Journal of Marketing*, 70-87.

Geyskens, I., & Steenkamp, J. B. E. (2000). Economic and social satisfaction: measurement and relevance to marketing channel relationships. *Journal of Retailing*, 76(1), 11-32.

Gummesson, E. (1987). The new marketing—developing long-term interactive relationships. *Long range planning*, 20(4), 10-20.

Gundlach, G. T., & Murphy, P. E. (1993). Ethical and legal foundations of relational marketing exchanges. *The Journal of Marketing*, 35-46.

Heide, J. B., & John, G. (1988). The role of dependence balancing in safeguarding transaction-specific assets in conventional channels. *the Journal of Marketing*, 20-35.

Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., & Gremler, D. D. (2002). Understanding relationship marketing outcomes an integration of relational benefits and relationship quality. *Journal of service research*, 4(3), 230-247.

Hennig-Thurau, Thorsten, & Klee, Alexander. (1997). The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: A critical reassessment and model development. *Psychology and Marketing*, 14(8), 737-764.

Ittner, C. D., & Larcker, D. F. (2003). Coming up short on nonfinancial performance measurement. *Harvard business review*, 81(11), 88-95.

Jose, P.E. (2012). <https://pauljose.com/about/online-programmes/>

Korkmaz Devrani, T., & Kalemci Tüzün, İ. (2008). Müşteri Vatandaşlık Davranışının Öncüllerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2012). Pazarlama 3.0. Çeviren: Kıvanç Dündar. Optimist Yayınları. İstanbul.

Lam, S. Y., Shankar, V., Erramilli, M. K., & Murthy, B. (2004). Customer value, satisfaction, loyalty, and switching costs: an illustration from a business-to-business service context. *Journal of the academy of marketing science*, 32(3), 293-311.

Lee, D.-J., Lee, M., & Suh, J. (2007). Benevolence in the importer–exporter relationship. *International Marketing Review*, 24(6), 657–677.

Leonidou, C. N., Leonidou, L. C., Coudounaris, D. N., & Hultman, M. (2013). Value differences as determinants of importers' perceptions of exporters' unethical behavior: The impact on relationship quality and performance. *International Business Review*, 22(1), 156-173.

Liebermann, M. B., & Dhawan, R. (2005). Assessing the resource base of Japanese and US auto producers: A stochastic frontier function

- Dağıtım Kanallarında Performans, Sadakat ve Benzerlik Arası İlişkiler: Örgütsel Yeteneklerin Düzenleyici Rolü*
- production approach. *Management Science*, 51(7), 1060–1075.
- Liu, C. T., Guo, Y. M., & Lee, C. H. (2011). The effects of relationship quality and switching barriers on customer loyalty. *International Journal of Information Management*, 31(1), 71-79.
- Liu, X., Grant, D. B., McKinnon, A. C., & Feng, Y. (2010). An empirical examination of the contribution of capabilities to the competitiveness of logistics service providers: a perspective from China. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 40(10), 847-866.
- McDonnell, J., Beatson, A., & Huang, C. H. (2011). Investigating relationships between relationship quality, customer loyalty and cooperation: An empirical study of convenience stores' franchise chain systems. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 23(3), 367-385.
- Moorman, C., Deshpande, R., & Zaltman, G. (1993). Factors affecting trust in market research relationships. *the Journal of Marketing*, 81-101.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *The journal of marketing*, 20-38.
- Mutlu, H. M., & Taş, İ. (2012). Antecedents of Insurance Agents' Loyalty for Different Forms of Transaction-Specific Investments in the Turkish Insurance Sector. *Journal of Relationship Marketing*, 11(4), 215-232.
- Nath, P., Nachiappan, S., & Ramanathan, R. (2010). The impact of marketing capability, operations capability and diversification strategy on performance: A resource-based view. *Industrial Marketing Management*, 39(2), 317-329.
- Nes, E. B., Solberg, C. A., & Silkoset, R. (2007). The impact of national culture and communication on exporter–distributor relations and on export performance. *International Business Review*, 16(4), 405–437.
- Nicholson, C. Y., Compeau, L. D., & Sethi, R. (2001). The role of interpersonal liking in building trust in long-term channel relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(1), 3.
- Nooteboom, B., Berger, H., & Noorderhaven, N. G. (1997). Effects of trust and governance on relational risk. *Academy of management Journal*, 40(2), 308-338.
- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. New York: McGraw-Hill.
- Palmatier, R. W. (2008). Interfirm relational drivers of customer value. *Journal of Marketing*, 72(4), 76-89.

Peng, D. X., Schroeder, R. G., & Shah, R. (2008). Linking routines to operations capabilities: A new perspective. *Journal of operations management*, 26(6), 730-748.

Rauyruen, P., & Miller, K. E. (2007). Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of business research*, 60(1), 21-31.

Sánchez, J. Á. L., Vijande, M. L. S., & Gutiérrez, J. A. T. (2011). The effects of manufacturer's organizational learning on distributor satisfaction and loyalty in industrial markets. *Industrial Marketing Management*, 40(4), 624-635.

Scholtens, B., & Dam, L. (2007). Cultural values and international differences in business ethics. *Journal of Business Ethics*, 75, 273-284.

Seggie, S. H., Kim, D., & Cavusgil, S. T. (2006). Do supply chain IT alignment and supply chain interfirm system integration impact upon brand equity and firm performance?. *Journal of business research*, 59(8), 887-895.

Selnes, F., & Gønhaug, K. (2000). Effects of supplier reliability and benevolence in business marketing. *Journal of Business Research*, 49(3), 259-271.

Selvi, M. S. (2007). İlişkisel pazarlama stratejiler ve teknikler. *Ankara: Detay Yayıncılık*.

Singh, J., & Sirdeshmukh, D. (2000). Agency and trust mechanisms in consumer satisfaction and loyalty judgments. *Journal of the Academy of marketing Science*, 28(1), 150-167.

Sirdeshmukh, D., Singh, J., & Sabol, B. (2002). Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges. *Journal of marketing*, 66(1), 15-37.

Song, M., Benedetto, A. D., & Nason, R. W. (2007). Capabilities and financial performance: The moderating effect of strategic type. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35, 18-34.

Song, M., Droge, C., Hanvanich, S., & Calantone, R. (2005). Marketing and technology resource complementarity: An analysis of their interaction effect in two environmental contexts. *Strategic Management Journal*, 26(3), 259-276.

Song, M., Nason, R.W., & Benedetto, A. D. (2008). Distinctive marketing and information technology capabilities and strategic types: A cross national investigation. *Journal of International Marketing*, 16(1), 4-38.

Spekman, R. E. (1988). Strategic supplier selection: understanding long-term buyer relationships. *Business horizons*, 31(4), 75-81.

Tektaş, Ö. Ö., & Kavak, B. (2010). Endüstriyel ürünlerin satın alınması sürecinde tedarikçi ile olan ilişki kalitesinin algılanan değer üzerindeki etkisi: Beş yıldızlı otellerde bir araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(1), 51-63.

Dağıtım Kanallarında Performans, Sadakat ve Benzerlik Arası İlişkiler: Örgütsel Yeteneklerin Düzenleyici Rolü

Terjesen, S., Patel, P. C., & Covin, J. G. (2011). Alliance diversity, environmental context and the value of manufacturing capabilities among new high technology ventures. *Journal of Operations Management*, 29(1), 105-115.

Theodosiou, M., Kehagias, J., & Katsikea, E. (2012). Strategic orientations, marketing capabilities and firm performance: An empirical investigation in the context of frontline managers in service organizations. *Industrial Marketing Management*, 41(7), 1058-1070.

Urban, G. L., Sultan, F., & Qualls, W. J. (2000). Placing trust at the center of your Internet strategy. *MIT Sloan Management Review*, 42(1), 39.

Vorhies, D. W., & Morgan, N. A. (2005). Benchmarking marketing capabilities for sustainable competitive advantage. *Journal of marketing*, 69(1), 80-94.

Williamson, O. E. (1985). *The economic institutions of capitalism*. Simon and Schuster.

Wook Kim, S. (2006). The effect of supply chain integration on the alignment between corporate competitive capability and supply chain operational capability. *International Journal of Operations & Production Management*, 26(10), 1084-1107.

Wu, F., Yenyurt, S., Kim, D., & Cavusgil, S. T. (2006). The impact of information technology on supply chain capabilities and firm performance: A resource-based view. *Industrial Marketing Management*, 35(4), 493-504.

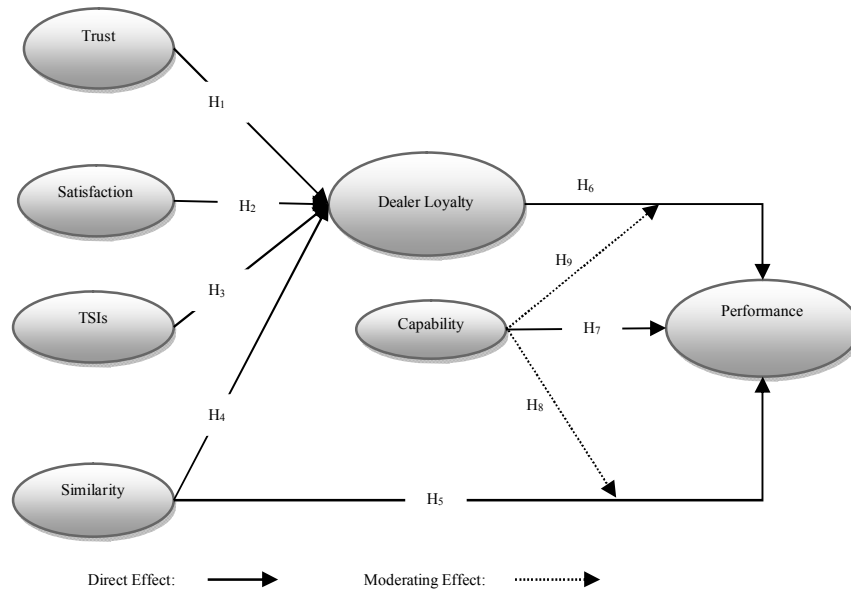
Yi, Y., & Jeon, H. (2003). Effects of loyalty programs on value perception, program loyalty, and brand loyalty. *Journal of the academy of marketing science*, 31(3), 229-240.

Yu, W., Ramanathan, R., & Nath, P. (2014). The impacts of marketing and operations capabilities on financial performance in the UK retail sector: A resource-based perspective. *Industrial Marketing Management*, 43(1), 25-31.

Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *the Journal of Marketing*, 31-46.

Extended Abstract

Problem and Purpose: We investigated that the effects of trust, satisfaction, transaction specific investments and similarity on loyalty and firm performance in distribution channels. Therefore, based on resource dependence theory, the study was also explored the moderating effect of organizational capability on the relationships between loyalty and performance / similarity and performance. We present an empirical model to analyse the relationships.



Method: This paper is a survey model on gas station owners or managing director. The population of research consist of 12.886 gas station in Turkey. We used to convenience sample method. The data was added 106 firms. We used 5-point Likert type scales. To measure research variables, modified versions of previously developed scales were used. The respondents were asked to rate their firms on competency and performance indicators which are relative to their competitors. The 5-point scale was anchored by “strongly much worse” (=1) to “strongly much better” (=5) compared to other firms.

	Authors
Trust (5 items)	Doney & Canon, 1997

Dağıtım Kanallarında Performans, Sadakat ve Benzerlik Arası İlişkiler: Örgütsel Yeteneklerin Düzenleyici Rolü

Satisfaction (5 items)	Geykens & Steenkamp, 2000
Loyalty (4 items)	Zeithaml, Berry, & Parasuraman, (1996).
TSIs: (a) Distributor TSIs (2 items) & (b) Dealer TSIs (2 items)	Anderson & Weitz (1992)
Similarity (4 items)	Coote, Forrest, & Tam, (2003).
Capability: (a) Distributor Operation C. (2 items), (b) Distributor Marketing C. (2 items), (c) Dealer Operation C. (4 items), & (d) Dealer Marketing C. (3 items)	Liu, Grant, McKinnon, & Feng, (2010). Vorhies, & Morgan, (2005).
Performance: (a) Financial Perf. (4 items) & (b) Market Perf. (3 items)	Wu, Yenyurt, Kim, & Cavusgil, (2006). Seggie, Kim, & Cavusgil, (2006).

Results and Findings: First model regression results showed that H₁, H₂, H₃-(dealer TSIs) was supported but H₄ and H₃-(distribution TSIs) not. Second model regression results demonstrated that H₆, H₇-(distribution marketing c.), H₇-(dealer operation c.) ve H₇-(dealer marketing c.) supported but similarity negatively affected performance. The results of moderating effect showed that operational capability of both distribution and dealer had moderating effects on the relationship between loyalty and performance. The moderating effect of distribution operational capability was positive but dealer' was negative.