

I. TÜRK İŞLETMECİLİK KONGRESİNDE PAZARLAMA SORUNLARI

Doç. Dr. Rıdvan KARALAR

Kapalı ekonomi düzeninden kurtuluş, ortaya pazarlama olarak adlandırılan yeni bir sorun çıkarmıştır. Pazarlama, kişilerin kendi gereksinmelerinden fazla mal üretmeleri ve bunları başka mallarla değiştirme olanağını bulmaları ile gelişmiştir.

Pazarlama, üretimin başladığı yerden, bu malların tüketicilerin eline geçmesine değin gerekli olan ve söz konusu malların akışını sağlayıcı bütün işletme didinmelerinin yürütümü anlamına gelir. Başka bir deyişle, pazarlama süreci, işletmelerin pazarlanabilir mallarını pazara sunmasına yardımcı olacak her türlü eylemi, düzenlemeyi ve hazırlığı kapsar. Bu bakımdan pazarlama, malların üretim noktasından tüketim noktasına varana dek kapsadığı hizmetlerin tümüdür.

Pazarlama süreci, belirli bir düzen içinde yer alan eylemler ve olaylar dizisidir. Malların üreticiden tüketiciye ulaşması gerektiğine göre, bu olay ve eylemler arasında bir eşgüdüm (coordination) bulunmalıdır.

Uygulamada işletmeler, pazarlama sürecinin çeşitli aşamalarında değişik ağırlıktaki sorunlarla karşı karşıya kalmaktadırlar.

Eskişehir'de düzenlenen I. Türk İşletmecilik Kongresi, Türkiye'deki başlıca işletmelerin pazarlama açısından içinde buldukları sorunları saptamak ve bu sorunlara çözüm yolu getirmek amacıyla çalışmalarında bulunmuştur.

Yukarıda tanımını verdiğimiz pazarlama ve pazarlama süreci çerçevesinde değerlendirilen Kongre çalışmaları, uygulayıcı işlet-

melerle teorisyenler arasında yaklaşım sağlanması bakımından da önemli yararlar sağlamıştır.

Pazarlamaya ilişkin sorunların teorik bir bölümlendirilmesini yapmak ve daha sonra uygulamadaki sorunları ele almak, teori ve uygulama yaklaşımını sağlama bakımından gerekli olmaktadır.

Teoride pazarlamaya ilişkin sorunları aşağıdaki biçimde bölümlendirebiliriz:

1. Terim ve kavram sorunu
2. Pazarlamanın yararı ve önemi sorunu
3. Pazarlamanın ekonomik kalkınmadaki yeri
4. Pazarlama sisteminin makro işlevlerine ilişkin sorunlar
 - a) Değişim işlevlerinden satın alma ve satma sorunu
 - b) Fiziksel arz işlevlerinden taşıma ve depolama sorunu
 - c) Kolaylaştırıcı işlevlerden finanslama, risk taşıma, standartlaştırma, dereceleme ve pazar bilgisi sorunu
5. Pazarlama sisteminin mikro işlevlerine ilişkin sorunlar
 - a) Denetlenemez işletme dışı çevre sorunları
 - i) Pazar talebi
 - ii) Siyasal ve hukuki güçler
 - iii) Toplumsal ve etnik etkiler
 - iv) Rekabet
 - v) Dağıtımın yapısı
 - vi) Teknoloji
 - b) İşletmelerin pazarlama sistemlerinin denetlenebilir öğelerine ilişkin sorunlar
 - i) Finans, personel, üretim sorunları
 - ii) Kuruluş yeri, işletme imajı, araştırma ve geliştirme sorunları
 - c) İşletmelerin pazarlama karmasına ilişkin sorunlar
 - i) Hedef pazarın saptanma sorunu
 - ii) Mamulle ilgili sorunlar
 - iii) Dağıtımla ilgili sorunlar
 - iv) Fiyatla ilgili sorunlar
 - v) Reklam ve satışı arttırıcı öbür çabalarla ilgili sorunlar

6. Pazarlamada yönetim sorunları
 - a) Hedeflerin saptanması sorunları
 - b) Planlama sorunu
 - c) Örgütlenme ve düzenleştirme sorunu
 - d) Görevlendirme sorunu
 - e) Uygulama sorunu
 - f) Değerleme sorunu

Kongrenin komisyon çalışmalarına, beşi kamu onu özel kesimden olmak üzere onbeş işletme temsilcisi ile yüksek öğretim kurumlarından yedi temsilci katılmıştır. Komisyon çalışmalarına katılan işletmeler, medeni eşya, hizmet, gıda, ticaret, tekstil, kimya ve toprak endüstrisi dallarından olmuştur.

İşletme temsilcileri, işletmelerinin içinde buldukları sorunları birer rapor düzenleyerek sunmuşlar, bunun yanı sıra her endüstri dalının temsilcisi sorunlarını sözlü olarak da dile getirmiştir.

Teorik olarak verdiğimiz sorunlar listesi, işletme temsilcilerine yol gösterici olarak ele alınmış, ancak her işletmenin içinde bulunduğu duruma göre ağırlık verdiği sorun değişmiştir.

İşletmelerin sunduğu raporlardan örnekler vermek, sorunların işletmelerce ele alınış biçimini gösterme bakımından ilginç olacaktır.

Madeni eşya endüstrisinde bulunan bir işletme, sorunlarını dört ayrı bölümde ele almıştır. Bunlar, ihracat formalitelerinin çokluğu ve karışıklığı, verilerin azlığı, yetmişmiş eleman kıtlığı ile ulaştırma sorunlarıdır.

Gerek gümrük gerekse deniz D. D. Yolları yüklemesinde yerine getirilmesi gereken formalitelerin karmaşık olması ve kullanılan evrakların herkesçe anlaşılabilmesi ve bu nedenle bir takım komisyoncu aracılara başvurma zorunluğunun doğması ilk sorun olarak sunulmuştur. Ayrıca, formaliteler yüzünden malların zamanında yüklenmemesi ve bu yüzden işletmelerin kayıplara uğraması da aynı sorun içerisinde ele alınmıştır. Özellikle, formalite güçlükleri nedeniyle uğranılan zararların ulaşım aracı tarafından yüklenilmesi, sorunu daha da ağırlaştırmaktadır.

İşletme temsilcisi, Türkiyede 'bir kaynak envanteri yapılması ve bunun işletmelere iletilmesi gerektiğini bir pazarlama sorunu

olarak ele almıştır. Bu kaynak envanteri, işletmelerin pazarlama kararlarına ilişkin verilerin sağlanması açısından özellikle önem taşıyabilir.

İşletmelerin eleman yetiştirme didinmelerinin yetersiz olması, özellikle işletme içi eğitime önem verilmemesi başka bir sorun olarak düşünülmüştür. Bu eğitim yetersizliği, hem üst kademe elemanları için hem de alt kademe elemanları için söz konusu olan bir sorundur.

Ulaştırma sorunları olarak ele alınan konuların başında, karayolu ulaştırmasında tonaj kısıtlaması gelmektedir. Bu yöndeki bir kısıtlama, kamyon talebini önemli ölçüde arttırmaktadır. Deniz yolu ile yapılan ulaştırmaların büyük ölçüde yetersizliği, bu yolun az kullanılması sonucunu doğurmaktadır. Özellikle, rıhtım, boşaltma ve yükleme noktalarının azlığı ile buradaki araçların yetersizliği deniz yolları taşımasını güçleştirmektedir. Öte yandan, yükleme sırasındaki formaliteler nedeniyle malların uzun süre bekletilmesi önemli sakıncalar doğurmaktadır.

Yukarıda sıralanan sorunlara bakıldığında, en önce ortaya çıkan gerçek, varolan pazarlara ulaşmada ortaya çıkan aksaklıklara yer verildiğidir. Başka bir deyişle, eldeki pazarları artırma, yeni pazarlara yayılma doğrultusunda herhangi bir hareketten söz edilmemektedir. Bu durum, ya pazarın doymamışlığını ya da işletmenin elindeki olanaklarıyla pazar talebini karşılamada yetersiz kaldığını ortaya koyar.

Azot Sanayii T.A.Ş. temsilcisi, pazarlama açısından karşılaşılan sorunları dört ana bölümde ele almıştır. Bu sorunların başında, fiyatlandırma gelmektedir. Bu işletmenin üretiminin temelini oluşturan gübrenin satış fiyatlarının belirlenmesi, tümüyle işletmenin elinden alınmıştır. İşletmenin başlıca üretimi olan azotlu ve fosforlu kimyevi gübrelerin fabrika ve perakende satış fiyatları Bakanlar Kurulu kararı ile saptanmaktadır. Bunun dışında kalan Kompoze gübrelerin satış fiyatı ise, pazar koşullarına göre işletmece belirlenmektedir.

1965-1972 yılları arasındaki azotlu ve fosforlu gübrelerdeki fiyat artışı % 10-15 dolayında olurken, kompoze gübrelerdeki fiyat artışı % 50'nin üstüne çıkmıştır. Kompoze gübrenin tümünün ithal edilmesi, öbür gübrelerden bir bölümünün içte üretilip bir bö-

lümünün dışardan sağlanması fiyatlar konusunda önemli dengesizlikler yaratmaktadır. Gübre pazarının çok geniş olması ve arzın talebi doyuracak bir düzeye çıkmaması, fiyatların işletme dışında büyük ölçüde artmasına yol açmaktadır. İşletmeden Bakanlar Kurulunun belirlediği fiyata gübre satın alan aracılar, talep fazlalığı nedeniyle ellerindeki gübreyi alıcılara çok yüksek fiyatla satma olanağına kavuşmaktadırlar. Önceden işletme için saptanan fiyat, doğrudan doğruya bu aracılardan yararına olmaktadır.

Ülkemizde, gübre sağlayıcı ve dağıtıcı kuruluşların taşıma ve depolama işlemlerinde büyük zorluklarla karşılaşması başka bir sorun olmaktadır. Dağıtıcı kuruluşların, taşıma ve depolama görevlerini en azından ilçeler düzeyinde yapmaları gerekirken, bunun il düzeyinde yapılabilmesi bir çok aksaklıklar doğurmaktadır. Bunun başlıca nedeni, gübre sağlama ve dağıtımını ile görevli kuruluşların, çeşitli nedenlerle ithal yolu ile ve iç pazardan sağlayacakları gübreleri demiryolu ile taşımayı yeğlemeleridir. Bu nedenlerin başında, tonaj kısıtlaması nedeniyle karayolu taşıma ücretlerinde meydana gelen artışlar ve taşımada artırım sağlama çabaları gelmektedir.

Yerli üretimin gereken orana çıkamaması ve ithalatın yalnızca kullanma mevsiminde yapılması depolama bakımından fazla bir sorun doğurmaktadır. Ancak, işletme tesislerinin tam kapasite ile çalışması ve başka üretici kuruluşların bu alana girmesi durumunda depolama bakımından darboğazların ortaya çıkmasına yol açabilir.

İşletmenin içinde bulunduğu başka bir sorun finansmandır. Kimyevi gübrelerin sağlanmasında ve dağıtımında görevli kuruluşların finansman gereksinimlerini ve çiftçilere açılacak gübre kredilerini karşılamak amacıyla, T.C. Ziraat Bankası bünyesinde 1963 yılında 150 milyon TL'lik bir fon kurulmuştur. Bu fon, her yıl artarak 1970 yılında 1,7 milyar TL'ye çıkarılmıştır. Çiftçilerin kredi gereksinimleri —gübre için— Ziraat Bankası aracılığıyla bu fondan karşılanmaktadır. Türkiye'de gübre ücretlerinin % 80 dolayındaki bölümü, gübreyi kredili olarak satın almaktadır. Ancak, Ziraat Bankası gübre kredisinin % 30-40'ını karşılayabilmektedir. Durum böyle olunca, üreticinin % 40'ı aşan bir bölümü gübresini tüccardan almakta ve dolayısıyla Hükümetin uygulamak istediği subvansiyonlu tek fiyat sisteminden yararlanamamaktadır.

İşletmenin ürettiği gübrelerin dağıtımını, dağıtıcı kuruluşlar olarak adlandırılan T. Zirai Donatım Kurumu ve T. Şeker Fabrikası A. Ş. yapmaktadır. Bu dağıtım görevi, Bakanlar Kurulu kararı ile verilmiştir. Sözkonusu kuruluşlar birbirlerinin eksikliklerini giderecek biçimde örgütlenmemişlerdir. Tersine, birbirlerine rakip kuruluşlar gibi hareket etmeleri, yurdun bazı yerlerinde fazla miktarda mal birikimine, bazı yerlerinde ise mal sıkıntısına yol açmaktadır.

Petkim'in pazarlama sorunları, temel olarak pazar talebi ile politik ve hukuki güçler bakımından ağırlık taşımaktadır. Türkiye'de plastik endüstrinin hızlı gelişimi, geniş ölçüde plastik ham madde talebi doğurmuştur. Plastik ham madde talebinin bu hızlı gelişimine ayak uyduramayan Petkim, üretim eksikliğini ithal yoluyla karşılamaktadır.

Petkim, ürünlerine karşı Türkiye talebini ortaya çıkarma konusunda önemli güçlüklerle karşılaşmaktadır. İstatistikler, talep kestirmeleri bu konuda yanıltıcı olmakta, tüketiciler doğru bilgi vermemekte, dolayısıyla işletme üretim ve ithalat programlarının saptanmasında güçlük çekmektedir.

Özellikle fiyatlandırma konusunda, devletin Petkim üzerinde önemli etkisi vardır. Fiyat arttırmaları doğrudan doğruya hükümetin onayı ile olmakta, bu ise üretim faktörlerindeki fiyat artışlarının yansıtılmasını zorlaştırmaktadır.

Toprak endüstrisinde yer alan bir işletme ise, sorunlarını şu şekilde ele almıştır : Kiremit, tuğla ve ateş tuğlası imalatında bulunan işletme için, pazar arama konusunda herhangi bir zorluk yoktur. Başka bir deyişle, şimdiki durumda üretilen mamullerin tümü kolaylıkla satılabilmektedir. Ancak, üretim hacmini arttırma çalışmalarının sonuçlanmasından sonra, bu konuda bazı sorunlar doğacaktır.

İşletme saptanmış olduğu değişmez fiyatlar üzerinden satış yapmaktadır. Ancak, işletmenin ülkenin 1/3'üne yayılmış 87 bayisinde değişik fiyatlar uygulanmaktadır. Bunun nedeni, dağıtım kanallarının gereğince ele alınmamış olmasıdır. Belirli bölgelerde ana satış depolarının bulunmaması başka bir neden olmaktadır. Yapılacak yatırımlar için kredi sağlanamaması ve sağlanabilen kredinin kısa ve orta vadeli olması işletmece önemli bir sorun olarak ele alınmıştır.

Toprak Mahsul/eri Ofisi, bir pazarlama kuruluğu olarak bir çok sorunla karşı karşıyadır. Yöneticilerin karar vermedeki yetki ve sorumluluklarının sınırlandırılmış olması, yeterli elemana sahip olmama, yöneticilerin yasalar nedeniyle yaratıcılık gösterememele-ri örgütleme sorunları içinde ele alınabilir.

T.M.O.'nin alım ve satım sistemi, ekonomik kurallara uygun düşmemektedir. Türkiye'nin her yerinde satın alma ve satış fiyatları aynıdır.. Bu durum, un fabrikalarının tüketim merkezlerine yakın olarak kurulması sonucunu doğurmaktadır. Tarımsal ürünlerin özellikleri nedeniyle, arz ve talep arasında dengesizlikler doğmaktadır. Bu durumda narh uygulamasına gidilmekte, özel kesimde böyle bir uygulamanın olmaması rekabet yönünden çapraşık sorunlar yaratmaktadır. Öte yandan, tarımsal ürünlerin dağıtım kanallarının yetersizliği, kuruluşun çalışmasını önemli ölçüde etkilemektedir.

T.C. Devlet Demir Yollarının sorunları ise şunlardır: Fiyatların bağımsız olarak ayarlanmaması, karayolları ile haksız bir rekabetin bulunmaması, politik öğelerin kararlarda ağırlık taşınması, ulaştırmada bir düzenleştirmenin sağlanamaması, standartlaştırmaya gidilememesi, pazarlama eğitiminin gereğince önemsenmemesi.

Genel olarak turizm endüstrisi ele alındığında, karşılaşılan sorunlar beş ana noktada toplanabilir. Bu sorunların başında formalite güçlükleri gelmektedir. Özellikle ülkemize gelen yabancı turistlerin gümrük giriş kapılarında formaliteler nedeniyle güç durumlarda bırakılmaları turizm endüstrisini etkilemektedir. Öte yandan, turizm konusunda, envanter ve istatistik bilgileri büyük ölçüde yetersizdir. Özellikle, pazarlama konusunda hiç bir çalışma yapılmamıştır.

Yetmişmiş eleman bulmadaki güçlük, turizm endüstrisinin en önemli sorunlarından birisini oluşturmaktadır. Pazarlama konusunda turizm açısından eğitim görmüş elemanlar son derece kıtadır.

Turistik kuruluşların özellikle turistik konaklama işletmelerinin ayrı birer pazarlama örgütleri bulunmamaktadır. Turistik mevsimin geliştirilmesi, dönemlerin uzatılması için gerekli atılımlar yetersizdir. Genel olarak Mayıs-Ekim aylarındaki yoğun dönem, iyi bir işbirliği sağlanarak öbür aylara da aktarılabilirdir.

İşletmelerin sundukları yazılı raporlardan ve komisyon çalışmaları sırasında yapılan tartışma ve açıklamalardan yararlanılarak düzenlenen Pazarlama Alt Komisyon Raporu, sorunları ve bunların çözümlerini ayrıntılı biçimde ele almıştır.

Komisyon raporu, önce pazarlama konusunda işletmelerde bir kavram anlaşmazlığının bulunduğuna değinmiştir. Rapora göre «Bugün Türkiyede gerek kamu, gerek özel kesimde en fazla göze çarpan durum, pazarlama ile ilgili kavramlar konusunda yaygın bir karmaşıklıkta bulunmasıdır. Bu da doğal olarak, pazarlama ile ilgili faaliyetlerin örgütlenmesinde işletme içinde karışıklığa, yetki ve sorumluluk anlaşmazlıklarına yol açmakta ve sonuçta pazarlamadan beklenen verimin elde edilmesini zorlaştırmaktadır.

Örneğin, bu görüşmelerde açıkça ortaya çıkmıştır ki, pazarlamanın mahiyeti gereği ölçüde bilinmediği gibi, pazarlamanın kapsamı da yeterince anlaşılmamıştır. Satış, tedarik, reklam, tanıtım, satış arttırma ve ticaret gibi kavramlar birbirine karıştırılmaktadır. Özellikle, ticaret kavramıyla pazarlama kavramı arasındaki farklar henüz yerleşmemiştir. Bazı kuruluşlarda ticaret bölümleriyle pazarlama bölümlerinin yanyana oluşu dikkat çekicidir. Herhalde, bir takım faaliyetler tarihsel gelişim içinde ticaret adı altında toplanıp örgütlenilmiş, bu gelişimin son aşamalarında ortaya pazarlama kavramı çıkmış ve bu kavramın neleri kapsadığı belirlenmeden adeta bir özenti havası içinde ticaret bölümleri korunmuş, yanına bir de pazarlama üniteleri eklenmiştir. Çoğu kez, ticaret ünitesi pazarlamaya girdiği bilinen faaliyetleri yürütmekte devam ettirildiğinden, pazarlama ünitesine görev aranmaya başlanmış ve çoğunlukla bulunan görev de çok ilkel anlamda araştırma ve istatistik işleri olmuştur. Böylelikle, yetki ve sorumluluk anlaşmazlıklarının kaynağı doğmuştur.»

Komisyon çalışmalarında derlenen çeşitli sorunların, Kongreye katılan işletmelerdeki ağırlık derecesi Tablo (1) de görülmektedir.

İşletmelerin karşılaştıkları sorunlar 14 başlık altında ele alınmıştır. Bunlar, organizasyon eksikliği, finanslama, fiyatlandırma, depolama ve taşıma, hammadde ve mamul madde sağlama, yetmiş eleman sağlama, politik ve hukuksal zorluklar, veri eksikliği, reklamın etkisini ölçme, dağıtım kanalları, standartlaştırma, formalite güçlüğü, talebin yaygınlaştırılması, kontrol ve koordinasyondur.

Bu sorunlara bakıldığında, yazımızın başında teorik olarak verdiğimiz liste ile önemli farklılıkların bulunduğu görülür. Gerçekten de ülkemizdeki işletmelerin içinde buldukları özel koşullar, pazarlama açısından da etkisini göstermekte ve ortaya değişik bir sorunlar dizisi çıkarmaktadır.

İşletmelerin Sorunları	İşletmeleri Etkileme Oranı (%)
Organizasyon eksikliği	100
Finanslama	87
Fiyatlandırma	75
Depolama ve Taşıma	75
Hammağde ve Mamul Madde Sağlama	62,5
Yetişmiş Eleman Sağlama	62,5
Politik ve Hukuksal Güçlükler	50
Veri Eksikliği	37,5
Reklamın Etkisi	37,5
Dağıtım Kanalları	37,5
Standartlaştırma	25
Formalite Güçlüğü	25
Talebin Yaygınlaştırılması	12,5
Kontrol ve Koordinasyon	12,5

Kaynak : I. Türk İşletmecilik Kongresi Alt Komisyon Raporu, s. 2, Tablo (1).

İşletmelerin % 87'sinin karşılaştığı **finanslama** sorunu, pazarlama didinmelerinin yerine getirilmesi için ayrılmış kredilerin yetersizliğine dayanmaktadır. Bu kredilerin özellikle dış kaynaktan sağlanma olanağı hemen hemen yoktur. Öte yandan, işletme içinde çeşitli pazarlama didinmelerini yerine getirebilmek için ayrılan fonlara da gereken önem verilmemektedir. Yetersiz finansal olanaklarla çalışma durumunda kalan pazarlama bölümleri, gereken verimliliği sağlayamamaktadırlar. Komisyon raporuna göre, «ayrıca, işletme düzeyinde bu ana sorunun ağırlığı altında görev yapmaya çalışan pazarlama-ticaret-araştırma gibi üniteler konunun asıl özünü oluşturan;

- Pazarlama faaliyetlerinin mahiyeti
- Pazarlama faaliyetlerine ayrılan kaynakların verimliliği (Örneğin, reklam harcamalarının etkileri, sonuçları gibi)

— Fiziksel dağıtımın finanslamayla olan ilişkileri gibi sorunlar gözden kaçmaktadır.»

Kongreye katılan kuruluşların % 75'ini ilgilendiren önemli bir sorun da fiyatlandırma değildir. Maliyet, pazar talebi, rekabet ve devlet karışması gibi etkenlerin yönettiği fiyatlandırma sorununu karara bağlayıcı kademenin örgüt içersinde açık seçik belirli olması gereda kendiliğinden akan ve güvenilir olan bir sistemin kurulu bulunması zorunluğudur.

İşletmelerde fiyatlandırma konusunda ilk göze çarpan nokta, böyle bir akışı sağlayıcı sistemin kurulmasındaki aksaklıktır. Fiyatlandırma işlemlerini yürütecek örgüt bölümleri gereğince donatılmamıştır. Rapora göre, «bütün kuruluşlarda fiyatlandırma çok üst kademelerde çözüme bağlanmaktadır. Bu çözümün gerektirdiği hazırlıklar ve veriler daha alt kademelerde geliştirilmektedir. Fakat, kuruluşlarda bu çözüm yolunun belirli bir sisteme bağlanmadığı görülmektedir. Sorun ortaya çıktıkça oluşan kümelerle yada komitelere rastlanmakta ve çoğu kez de kuruluş sahipleri fiyatlandırılmada son sözü söylemektedirler.»

Kamu kuruluşu niteliğindeki işletmelerde ise, fiyatlandırma kararları önemli ölçüde devletin etkisi altında kalmaktadır. Öte yandan, kamu işletmelerinin dışındaki işletmelere de fiyat kararlarını etkileyici devlet karışmaları olabilmektedir. Devlet, kamu işletmelerinin fiyat kararlarını ekonomik, politik ve toplumsal nedenlerle düzenleyebilmektedir. Bu karışma bazen, bu işletmelerin çalışma düzenlerini bozucu olabilmekte yada pazar karşısında güç durumda kalmalarına yol açabilmektedir. Özellikle devletin «fiyat belirlemesini, fiyat açıklamasını ve uygulamasını ele alış biçimini» zamanında ortaya koymaması, işletmeleri zor durumlarda bırakmaktadır. Rapora göre, «örneğin, 6086 sayılı Turizm Endüstrilerini Teşvik Kanununa göre, turistik konaklama işletmelerinin fiyatları Turizm ve Tanıtma Bakanlığı tarafından tasdik edilmekteydi. Avrupa ve Amerikada 1974 yılı turizm pazarlaması Şubat 1973 ayında başlamıştır. Türkiyede henüz 1974 yılı otel fiyatları bugüne kadar ilgili Bakanlıkça tasdik edilmemiştir. Bu nedenle, turistik kuruluşlar Avrupa ve Amerikada turizm pazarlamasını yapamamışlardır.»

Görüldüğü gibi, devletin özel kesim fiyatlandırmasında söz sahibi olması, gereken çabukluğun sağlanamaması nedeniyle işletme-

lerin önceden pazarlama plan ve programları yapmasını engellemekte ve önemli aksaklıklara yol açabilmektedir.

Satış fiyatlarının çeşitli alıcı kümelerine göre nasıl saptanacağı ve bu fiyatlara göre talebin nasıl hızlandırılacağı özel işletmelerin sorunları içinde önemli bir yer tutar. Talep ve fiyat arasındaki ilişkinin zamanında ölçülmesi ve gereken düzenlemenin zamanında yapılması yönünden işletmeler yeterli güce sahip değildirler. Talep kestirimlerini yapma olanaklarının kısıtlılığı ve ekonomik olayların çok kısa süreler içinde değişik boyutlar kazanabilmesi işletmeler için bu ilişkinin saptanmasını zorlaştırmaktadır.

Öte yandan, özellikle girdi fiyatlarında durağanlığın bulunmaması yerinde fiyat kararlarının verilmesini olanaksızlaştırmaktadır. Raporda bu konuya şöyle değinilmektedir: «Hammadde fiyatları, işçilik ücretleri, yarı mamul ve yardımcı malzeme fiyatları önceden kestirilemeyen zamanlarda yükselmekte ve böylece kuruluşlar sık sık satış fiyatlarını değiştirme ihtiyacını duymakta, bu da kuruluşlar, alıcılar ve dağıtım kanalları arasında anlaşmazlıklara yol açmaktadır. Ayrıca, bu durum kuruluşta finansal yönetimi, kredi ve stok politikalarını olumsuz yönde etkilemektedir.»

Pazarların tekelci durumda olması yada talebin doymamış bulunması, işletmeleri fiyatlandırma açısından olumsuz yönde etkilemektedir. Rapora göre «bazı kuruluşlar sattıkları mal ve hizmetlerde ya tekelci olduklarından ya da bunlarla ilgili talebin halen arzın çok üstünde bulunmasından dolayı, fiyatlandırma sorunları bulunmadığı kanısındadırlar. Oysaki, şimdi arz-talep durumları bile fiyatlandırmanın belirli bir sorun olarak ele alınmasını gerektirecek nitelikte olabilir. Ayrıca, gelecekte bu durumun değişmesi kesin olduğuna göre, fiyatlandırmanın bu koşullar altında bile ele alınması zorunluğunun gözden kaçtığı görülmektedir.»

Depolama, kuruluşların % 75'ini etkileyen bir sorun olarak ele alınmıştır. Depolama ve taşımayı bir arada ele alırsak, ülkemizde bu konuda önemli ölçüde yetersizliklerin bulunduğunu görürüz. En başta, depolama olanaklarının gelişmemiş bulunması ve bunun yanı sıra ulaştırma tekniklerinin yetersizliği ve taşıma olanaklarındaki geri kalmışlık işletmelerin didinmelerini geniş yönde etkilemektedir.

Raporda bu konuya şöyle değinilmektedir : «Yurdumuzda depolama ve taşımada ileri tekniklerin yeterince gelişmediği ve özel-

likle taşıma alanında var olan hizmetler, teknikler ve kuruluşlar arasında makro düzeyde bir koordinasyonun sağlanamamış olması, hem kamu hem de özel kesimdeki kuruluşlara yansımakta ve onların depolama ve taşıma fonksiyonlarını gereği gibi yapmalarını zorlaştırmaktadır. Örneğin, ileri taşıma tekniklerinden olan demiryolu-kara-deniz-hava taşımalarını birleştiren sistemleri halâ geliştirememiştir. Bu yöndeki çalışmalar etkisiz kalmış, bazı girişimler sonuç vermemiştir. Taşıma ile ilgili talepleri olabilecek müşterilerin ayağına gitme deneyi, çok erken terkedilmiştir.»

Taşıma konusunda, özellikle bürokratik işlemlerin çokluğu, daha önce de değinildiği gibi işletmelerin çalışmalarını ağırlaştırıcı yönde etkide bulunmaktadır.

Ülke çapında depolama olanaklarının gelişmemesi ve işletmelerin böyle olanaklardan yararlanamaması, işletmelerin kendi kaynaklarına başvurmaları zorunluğunu doğurmaktadır. Bu ise, işletmeler için finansman ve maliyet sorunları yaratmaktadır. Öte yandan, rapora göre, «kuruluşların merkez ve bölge depolarını, yerleşimi, büyüklüklerini ve bu depolar arasındaki ilişkileri ileri tekniklerle belirleyip belirlemedikleri pek açıklığa kavuşmamıştır. Ayrıca, öbür bazı pazarlama fonksiyonlarında da olduğu gibi, depolamada da bu fonksiyonun ne kadarının kuruluşun kendisi tarafından yapılacağı, ne kadarının ise dağıtım kanalındaki ünitelere ve son tüketicilerle alıcılara aktarılacağı sorunu gereken önemle ele alınmamıştır. Doğal olarak bu sorun, dağıtım kanalları seçimi ve dağıtım kanalıyla üretici kuruluşlar arasındaki ilişkilerin belirlenmesinde de ortaya çıkacaktır.»

Gerçekte, üretim işlevinin çerçevesi içinde yer alması gereken hammadde ve yarı mamul madde sağlama sorunu, işletmelerin % 62,5'i tarafından pazarlama kapsamı açısından ele alınmıştır.

Özellikle hammaddenin gereken miktar ve zamanda karşılanmaması, işletmelerin pazarlama eylemlerinin planlanan biçimde yürütülmesini aksatıcı olmaktadır. Rapora göre, «hammadde ihtiyacını yurt içinden karşılama durumunda olan işletmelerin karşılaştıkları en büyük sorun, hammadde imalindeki aksamadır. Örneğin, grev dolayısıyla tedarik güclüğü çekmeleri ve mamullere olan talebi karşılayamamalarıdır. Özellikle, madeni eşya ve tekstil endüstrisinde bu sorun ağırlık kazanmaktadır. Yurt içinde hammadde imalinde bulunan tekellerde aksama ortaya çıktığında, ithal

yoluyla ihtiyacın giderilmesi söz konusu olduğu zaman, formalite güçlükleri nedeniyle ihtiyaç, kolaylıkla ve zamanında karşılanamamaktadır. Ayrıca, ithal teşebbüsünde bulunulmuşken hammadde imalindeki aksama giderilmiş olmakta, böylelikle de işletme çapraşık bir durumla karşı karşıya kalmaktadır.»

Bu konuda raporda meşrubat sanayiine ilişkin örnekte şöyle denmektedir: «Tarımsal işletmeler genellikle bir önceki yılın tarım ürünlerinin fiyatlarına göre, bir sonraki yıl için üretimlerini ayarladıklarından meşrubat sanayiinde bu durumun hammadde miktarı ve fiyatları bakımından olumlu yada olumsuz etkileri görülmektedir. Ayrıca, hammadde miktar ve fiyatlarını iklim koşulları da geniş ölçüde etkilemektedir.»

Kuruluşların % 62,5'i **yetişmiş eleman sağlama** sorunu ile karşı karşıya bulunmaktadırlar. İşletmelerin pazarlama böümlerinin gereğince ele alınmaması yada pazarlama kavramı açısından işletmelerde kargaşalık bulunması, bu konuda yetişmiş elemanların kullanılmasını aksatmaktadır. Ayrıca, yeterince geliştirilmiş pazarlama bölümleri bulunan işletmeler de, eleman bulma sıkıntısı içine düşmektedirler. Rapora göre, «bu sorun, pazarlama elemanı yetiştiren kurumlar açısından ele alındığında ise, ülkemizin halen eleman yetiştiren kurumlarla sınırlı olduğu açıkça görülmektedir. Gerçekten, yetişmiş, işe göre eleman almak isteyen işletmelerin, bu sınırlılık dolayısıyla güçlüklerle karşılaşmaları doğaldır.»

Özellikle, kamu işletmeleri açısından önem kazanan bir başka sorun, **politik ve hukuksaldır**. Daha önce de değinildiği gibi, yürütme organının arz ve talep kurallarına uymaksızın iktisadi devlet teşekküllerinin fiyatlarına karışması, bu kuruluşları güç durumlar da bırakabilmektedir. Özel kesim açısından ise, formalite güçlükleri konusunda ele alınan konular politik ve hukuksal yönden etkili olmaktadır. Bu sorun, işletmelerin % 50'sini ilgilendirmektedir.

İşletmelerin % 37,5'inin karşılaştıkları veri eksikliği sorununa raporda şöyle yer verilmiştir : «Gerek kamu kesiminde gerekse özel kesimde işletmelerin kendi olanaklarıyla alacakları kararlara temel olacak verileri sağlamaları oldukça ilkel yollardan olmaktadır. İşletmelerin, veri sağlamanın önemini gereği şekilde kavramamış olmaları ve bu nedenle örgüt içinde bu konuda çalışacak bölüme yer vermemiş bulunmaları, sorunun bir nedeni olmaktadır. Asıl önemli

olan işletme dışındaki kaynaklardan yeterli, doğru ve çeşitli veriler sağlamanın mümkün olamamasıdır. İşletme dışında bu amaç için çalışacak özel kuruluşlar gelişmemiştir. Devlet kurumları da yetersiz kalmaktadır. Çeşitli meslek kuruluşlarının ve Devletin de bu konudaki çalışmaları yetersizdir. Yapılan bazı çalışmaların geç yayınlanması, elde edilecek yararı geciktirmektedir. Özellikle, Ticaret ve Sanayi Odaları ile Ticaret Borsalarının ülke çapında ve yörel olarak veri toplayıp, yayın fonksiyonlarını yerine getirmediikleri de bilinen bir gerçektir.»

Türkiyede tüketim mallarının artışına ve tüketim alışkanlıklarının değişmesine paralel olarak gittikçe artan bir reklam ve tanıma didinmesi görülmektedir. Reklam araçlarının gelişmesinin yanı sıra, bu araçların kullanılması da oldukça yoğundur. Ancak, bu konuda Türkiyede karşılaşılan önemli bir eksiklik, yapılan reklamın alıcılar üzerinde bıraktığı etkinin ölçülmemesidir. Bu eksikliğin en önemli nedeni, reklamın etkinliğini ölçecek tekniklerin ve elemanların geliştirilmemesidir. Reklamın etkisini ortaya koyacak kurumlar bulunmamakta, bu ise işletmelerin reklamın yönü ve sistemi açısından bilgisiz olmaları sonucunu doğurmaktadır. İşletmeler, yaptıkları reklam sonucunda mal ve hizmetlerinin talebinde bir artış sağlayıp sağlayamadıklarını saptayamamakta, buna bağlı olarak da üretim plan ve programlarını düzenleyememektedirler. Üstelik, ulaşılan satış düzeyinin reklamla bir ilişkisi bulunmadığını ileri süren, buna karşılık sürekli reklam yaptıran işletmeler de bulunabilmektedir. Buna neden olarak, pazarların doymamışlığı ve rekabetin azlığı gösterilebilir. Rapora göre, «işletmeler etkinliği merak etmekle birlikte, ya geçerli ölçme tekniğini kullanmamakta yada varolan teknikler bir işletmenin altından kalkamayacağı kadar yüksek kaynak harcanmasını gerektirdiğinden, kuruluşlar buna yanaşmamaktadırlar.»

İşletmelerin % 37,5'inin önemli bir sorun olarak belirttikleri dağıtım kanalları, gerçekte daha yaygın bir önem kazanmaktadır. Rapora göre, «kuruluşlar, dağıtım kanallarının oluşturan ünitelerin nitelikleri, kapasiteleri, sayıları ve yurt içinde dağılımları hakkında gerekli bilgiye sahip değildirler. Ayrıca, dağıtım kanalları alternatiflerinin karşılaştırmalı etkinliği, maliyeti ve alıcıya ulaşmak taki yeteneği yeterince bilinmemektedir. Bu durum karşısında kuruluşlar, alışlagelmiş kanalları kullanmayı sürdürmektedirler. Yeni kanal türlerinin ortaya çıkıp gelişmesi ve kanallarda gerekli di-

namizmin sağlanması çok zor olmaktadır... Üretici kuruluşla dağıtım kanalları arasındaki ilişkiler, yalnızca fiziksel dağıtımın seviyet-tahsilet çerçevesinde ele alınmıştır. Oysaki, bazı alanlarda dağıtım kanalları üreticiye ilişkin pazarlama fonksiyonlarının başka bölümlerini de (örneğin, promosyon, bilgi toplama finansman gibi) üreticiyle paylaşabilecek duruma gelmiştir. Bu paylaşmaya bazı örnekler verilmesine rağmen, bunlar yeterli değildir.»

İncelemiş olduğumuz sorunların dışında, daha az önemde görülen standartlaştırma, talebin yaygınlaştırılması, kontrol ve koordinasyon sorunları da bulunmaktadır.

Komisyon, yukardaki sorunların ışığı altında, bir takım **çözüm** yolları ortaya atmış ve işletmeler, devlet ve öğretim kurumları aracılığıyla bu sorunların giderilebileceği kanısına varmıştır.

En başta, genel olarak çözüm yollarının niteliği ele alınmıştır. Bunları kısaca ele alalım.

Pazarlama, tüketiciye dönük yeni anlamıyla gerek kamu gerekse özel kuruluşların tümüne, kısa bir süre içinde girmeli; bu kavramın gerektirdiği felsefe, tutum ve organizasyon değişiklikleri gerçekleştirilmeli. Kuruluşlarda karmaşık bir düzende yer alan pazarlama işlevi, kendine özgü yapısına kavuşturulmalı. Bunların gerçekleştirilmesi, pazarlamadan beklenen yararların daha verimli bir biçimde elde edilmesini sağlayacaktır. Bunun yanı sıra;

— Pazarlama işlevi ve pazarlamanın kapsamı belirlenip örgüte yansıtılınca, şimdiki kargaşalık ortadan kalkacak, bu işlev gereken ağırlığı kazanarak daha etken bir biçimde yürütülecektir. Ayrıca, pazarlama işlevinin çeşitli parçalarına örgütsel biçim veren birimler arasında göze çarpan anlaşmazlıklar giderilebilecek, kuruluşun başarısından pazarlamadan beklenen katkı sağlanmış olacaktır.

— Pazarlama işlevi ile öbür işletme işlevleri arasında etkili bir ilişkiler düzeni kurulabilecek ve böylece, kuruluşun genel yönetiminde etkenlik artacaktır.

— Yönetimde etkenlik, kuruluşun başarısını, bu başarının sürekliliğini ve böylece kuruluşun uzun süreli yaşamını güvence altına sokacaktır.

Rapor, **işletmelere düşen görevleri** aşağıdaki gibi ele almıştır :

1. Yeni gelişmeler karşısında, işletmelerin örgütlerini yeniden

düzenleme çalışmalarına gitmeleri ve pazarlama bölümlerinin etkinliği sağlayıcı bir yapıya kavuşturulması,

2. Aynı dalda didinmede bulunan işletmelerin pazarlama yönünden amaçlarına ulaşabilmeleri için, gizlilik ilkelerini bir yana bırakarak ortak çalışmalara girişmeleri,

3. Malların dağıtımında çok önemli bir işlev olan depolamanın, ülke içinde etkin biçimde yürütülebilmesi için işletmelerin işbirliği yapmaları, bu yöndeki kuruluşları geliştirmeleri,

4. Yüksek öğretim kurumlarıyla ilişki kurularak, pazarlama didinmelerinin daha etkin kılınması,

5. Gerek tedarikte, gerekse üretilen malların pazarlanmasında bir uyum sağlayabilmek için, tedarike dönük araştırmaların da uzun süreli olarak yapılıp, planlanması.

Devletle ilgili öneriler ise şöyledir :

1. Devletin, işlevleri içine pazarlama işlevine ilişkin görevleri de alması ve bu görevlerin uygulamaya yansıtacak biçimde düzenlenmesi,

2. Politik ve hukuksal kolaylıklar sağlanması, özellikle ithalat ve ihracata ilişkin bürokratik işlemlerin azatılarak, uygulamada beliren aksaklıkların giderilmesi,

3. Pazarlama işlevlerine ilişkin eğitim çalışmalarının planlanarak, araştırma enstitülerinin Devletçe geliştirilmesi,

4. Pazarlama işlevine ilişkin temel yatırımların, özellikle depolama ve taşıma alanlarında geliştirilmesine öncelik verilmesi,

5. Pazarlama işlevlerinin finanslanması konusunda kaynak ayrılması ve bu finanslamayı sağlayacak parasal kolaylıkların getirilmesi,

6. Yurt içi ve yurt dışı üretimde tüketici eğilimlerine uygun v eTürk Ekonomisi bakımından gelişme hedeflerine uygun yapıda bir standartlaşma anlayışının yaygınlaştırılması,

7. İşletme dışı pazarlama verilerinin sağlanmasını kolaylaştırıcı merkezi istatistik kuruluşlarının geliştirilmesi ve varolan kuruluşların pazarlamaya ilişkin bilgi derleme ve yayma çalışmalarına yöneltilmesi,

8. Tarımsal ürünlerle ilgili talep projeksiyonlarının makro düzeyde saptanarak üretimin bu hedefler çerçevesinde özendirilmesi,

9. Tarımsal ürünlere dayalı endüstrilerin gereksinmelerini giderecek tarımsal üretim işletmeleri, tarımsal pazarlama kooperatifleri biçiminde örgütlenirken Devletin gerçek desteğinin sağlanması,

10. Tekelci koşullarda çalışan hammadde üreticisi işletmelerin üretimlerindeki aksaklıklar nedeniyle, üretim ve dolayısıyla pazarlama didinmeleri aksayan alıcı işletmelere ve aksaklıkları giderici kolaylıkların sağlanması,

11. Kamu işletmelerinin fiyatlandırma politikalarında pazar koşullarının göz önünde tutulması ve bu kuruluşların verimli çalışmalarının sağlanması.

Komisyon raporunun son bölümü, **öğretim kurumları** ile ilgili önerileri kapsamaktadır. Bu önerilerin başında, öğretim kurumları ile işletmeler arasında sıkı bir işbirliğine girilmesi gelmektedir. Bu işbirliğinin sağlanabilmesi için, her iki tarafın da gereken girişimlerde bulunması dilenmektedir. İşletmelerin, çeşitli sorunları için öğretim kurumlarına başvurmaktan çekindikleri, bu çekingenliğin ortadan kaldırılması gerektiği; öğretim kurumları ve bu kurumlardaki uzmanların dış ülkelerdeki benzerleri kadar yeterli çözümler getireceklerinden kuşku duyulmaması, özellikle işletmelerin gereksindikleri ve kendiliklerinden yürütemedikleri araştırmalar için öğretim kurumlarının en iyi kaynak olduğu belirtilmektedir.

Ayrıca, öğretim kurumlarının da kendi kabuklarına çekilmişlikten kurtulmaları ve işletme yaşamının gereksinmelerini giderici yolda yüksek öğretim verme çabasına hızla ve titizlikle girmeleri, öğretim ve eğitim programlarının bu görüş açısından ele alınarak düzenlenmesi zorunluğuna da değinilmektedir.

Sonuç olarak, Türkiyedeki işletmelerin pazarlama açısından içinde buldukları sorunları ele alırken bunları tek boyutlu olarak incelememek gerektiği ortaya çıkmaktadır. Gerçekten de, az gelişmiş ülke koşulları, bu alanda da kendini göstermekte ve gelişmiş ülkelerin 1930'lardaki durumunun günümüz Türkiyesinde geçerli olduğu konusunda kanıtlar elde edilmektedir.

Pazarda talep açısından tam bir doygunluğun bulunmaması, rekabetin gereken ölçüde gelişmemiş olması pazarlama uygulama-

larının bilimsellikten saptığı izlenimini vermektedir. İşletmeler, çoğu alanlarda bilimselliğe aldırış etmeksizin didinmelerini sürdürmekte, buna karşın didinmelerinde başarılılığı yitirmemektedirler. Ancak, ülke koşullarının hızla değişmesi, tüketim alışkanlıklarının gelişmesi, toplumsal yapının yeni bir boyut kazanma yolunda olması, işletmelerin bugün içinde buldukları rahatlığı bozucu etkiler yapacak ve gerek pazarlama açısından gerekse öbür işletmecilik uygulamaları açısından işletmelerin daha derli toplu davranmalarını zorunlu kılacaktır.