

FİYATLAMADA MALİYET FAKTÖRLERİ (*)

Howard Clark GREER

Çev. : Ass. Semih BÜKER

Fiyat saptanması yönetimin en önemli görevlerinden biridir. Bir işletmenin başarı veya başarısızlığı, yöneticilerinin, üretilen mallar için konulacak fiyatları seçmekteki yeteneğine bağlı olabilir.

Fiyatlama hassas ve zor bir işlemdir. Başarılı bir fiyat koyucunun, ekonomi ve piyasa bilgisine, dağıtım teknikleri ile yakınlığa, maliyet olayının esaslarını kavramış olmasına ihtiyacı vardır. Problemin bu son yönü, bu yazının özel konusudur.

Bu yazı, gerçek bir fiyatlama işleminde vuku bulanların gözlem ve analizine dayanmaktadır. Buna uygun olarak sonuçlar soyut akıl yürütmelerden değil, pratik tecrübelerden çıkarılmıştır.

Bir yönetici fiyatı nasıl saptar? Hangi koşullarla karşılaşır? Hangi düşünceler onu etkiler? Hangi bilgilere gerekseme duyar? Özellikle hangi maliyet bilgisi önemlidir ve bu kararlarını hangi yöne çevirir?

Bu soruları cevaplandırabilmek için önce serbest ekonominin fiyat sisteminde olup bitenleri bilmemiz gereklidir.

Fiyat - Maliyet - Hacim denklemi :

Fiyatların anlaşılması, maliyetlerin anlaşılmasını gerektirir. Fiyatlar ve maliyetler ayrılmaz şekilde bağlıdırlar. Herbiri diğerini etkiler. Bunun yanında fiyat ve maliyetin her ikisi üretim hacmini etkiler. Sonuç olarak, bu üç faktör; fiyat, maliyet ve hacim işletmenin bütün eylem ve kararlarında temeldir.

Bu üç faktörün karşılıklı ilgisi iş aleminde olduğu kadar dışın-da da büyük karışıklık ve yanlış anlamalara yol açmaktadır. Çün-

(*) *The Harvard Business Review*, 1952, July - August.

kü belirli etkiler önemlidir ve bunların her zaman kontrol edici olduğu varsayılır. Aynı zamanda basit sonuçlar istenmekte, açıklamalar çok basitleştirilmiş ve yanlış yola götürür duruma gelmektedir. Böylece işin uzmanları için bile şaşırtıcı olacak kadar çapraşık fiyat - maliyet problemlerini ilmin dışındakilerin anlayabilmeleri imkânsızdır.

Örneğin, genellikle maliyetlerin fiyatları kontrol ettiği ileri sürülür; yani iş adamı maliyetini hesaplar, kârını üzerine ekler ve fiyatını belirler. Bu varsayımın kabulü halinde fiyatların üreticiler tarafından kontrol edildiğini, her maliyet değişikliğinin fiyatlara geçirilerek kâr oranlarının satıcıların seçimine bırakıldığını, enflasyonun maliyet artışından başladığını kabul etmek gerekir.

Aksine, maliyetlerin fiyatlar tarafından idare edilmesi gerektiği ileri sürülür yani üretici; hammadde, ücret, vergi ve diğer giderleri hasılatın, kapitali için makul bir faizi çıkardıktan sonra kalan miktar ile ödiyebilir. Bu tüketicinin üreticiyi istismar ettiği, ücret ve eşya fiyatlarını düşürdüğü, yatırımları ortadan kaldırdığı inancına götürür.

Bu o kadar basit değildir. Maliyetler fiyatları etkiler fakat onları pek seyrek kontrol eder (fiyat seviyesi üzerinde tek karar verici faktör olarak). Fiyatlar maliyetleri etkiler, fakat onları ayarlayamaz (tek bir parçanın belirtilen miktarda ayarlanmasını zorlayıcı olarak). Maliyet ve fiyatın her ikisi de üretilecek ve dağıtılacak malların hacmi üzerine etkilidir ve maliyet - fiyat ilgisi değiştiğinde etkilenecek hacim olabilir.

Gerçek şudur ki fiyat ve maliyetler hiç birisinin salt kontrolü altında olmaksızın birbirlerine devamlı olarak uyarlar. Maliyetler yükseldiğinde fiyatları yükseltme eğilimi başgösterir. Şu şartla ki bir maliyet yükselişine yol açan koşullar fiyat yükselişine izin versin. Bununla beraber birçok durumlarda yüksek bir maliyet (örneğin daralan üretim hacmi ve daha yüksek işletme giderleri nedeniyle) alıcıya «intikal ettirilemez». Bunun gibi mamul fiyatlarının azalması hammadde, ücret ve vergiler gibi maliyet öğeleri üzerine etkilidir fakat bunların bazıları sert ve değişmez olduklarından bu etkilenme çok yavaş ve az olur.

Denklemden üçüncü ve dalgalanmağa en elverişli etken işin hacmidir. Birçok mamuller için tek, bir örnek ve değişmez fiyat yoktur. Daha çok, içinde bazı satışların etkilenebileceği fiyatların alt ve

üst sınırı vardır. Bu sınırın tavanında sınırlı, tabanında daha geniş bir iş hacmine ulaşılır. Sorun, belirli bir fiyat düzeyinde ne kadar satış hacmi yaratılabileceği ve üretimin ne miktarda buna uyduurulacağıdır.

Fiyat koyucununun tercihi. Maliyet düzeyi veya talep gücünün doğru olarak ayarlanması sorununda fiyat koyucunun yapacağı, kâr veya zararın ne kadarının kâr oranlarına ve ne kadarının üretim hacmine yansıtılacağına karar vermektir. Bir endüstrideki tek başına fiyat koyucuların toplam tepkisi, bütünüyle endüstrideki değişmeyi gösterecektir.

Örneğin, talep güçlü ise satıcılar fiyatları yükseltmeyi yeğ tatabilirler (birim kâr oranlarını genişleterek) veya gittikçe artan bir üretim hacmine ulaşmak isteyebilirler (maliyetleri azaltıp toplam kârları yükselterek.) Talep zayıflarsa, satıcılar fiyatları düşürmeği tercih edebilirler (hacmi, birim kârı az tutmak pahasına, korumak çabasıyla) veya fiyatı aynı tutarak satışların düşmesine göz yumabilirler (korunan birim kârın azalan hacmi dengeye getirebileceği ümidiyle).

Benzer olarak, maliyetler artarsa satıcılar fiyatları aynı oranda arttırmaya teşebbüs edebilirler (talep artması pek mümkün değilse hacmi kısmak riskini göze alarak) veya artışları «emebilirler» (düşük hacim maliyetleri yüksek ücret veya yüksek hammaddelerden daha fazla yükseltir teorisine göre). Eğer maliyetler azalırsa satıcılar daha fazla iş yapmak için fiyatları azaltabilirler (dayanabilecekleri miktarı hesaplayarak) veya artırımları daha geniş kâr oranları ile yansıtmak isteyebilirler (cari hacmi yeterli kabul ederek).

Böylece, maliyet değişmesinin fiyat üzerine etkisi önceden kesinlikle kestirilemez. Satıcıların tepkisi duruma göre değişecektir. Eğer maliyet yükselmesi ücret ve gelirlerin genellikle yükseldiği bir dönemde görülürse, fiyatların da yükselmesi beklenebilir çünkü yüksek bir talep düzeyi görülür. Maliyet yükselmesi daralan hacmi ve birim başına daha ağır değişmez gider düştüğü bir dönemde görülürse fiyatların daha yukarıda ayarlanması olasılığı yoktur, tersine alçalması muhtemeldir.

Çoğu zaman ileri sürüldüğü gibi, bütün maliyet yükselişlerinin orantılı fiyat yükselmelerine yol açtığı ve hatta maliyetlerin piyasa düzeylerinin yükselmesinde temel öge olduğu doğru değil-

dir. Büyüyen talebin fiyat yükselmesine, artan maliyetten fazla etkisi vardır. Ücret yükselmesinin enflasyonist etkisi, mamullerin maliyetlerini arttırmaktan çok, halka harcamak üzere daha fazla para sağlamasındadır. Fiyatlar yalnızca maliyet yükseldi veya düşürüldü diye yükselip düşmezler. Birçok etkenler sonuca etki yapar.

Tavanlar ve tabanlar. Fiyatların hemen veya keskinlikle maliyet değişmelerine uymamasındaki bir neden birçok mamulün, oldukça geniş bir fiyat sınırına sahip olmasıdır. Çoğu zaman düşük veya yüksek olarak kabul edilmeyecek tek, «doğru» fiyat yoktur. İzin verilen fiyat düzeyinin birbirinden oldukça uzak bir tavan ve bir tabanı olması muhtemeldir.

Bu durumda bir maliyet yükseliş veya azalışı hemen bir fiyat ayarlamasını gerektirmez. Bir maliyet yükselişi emilebilir ve bir maliyet düşmesinde kâr olarak alınabilir. Maliyetlerin devamlı değişiklik göstermesine karşılık fiyatlar bütün mevsim için bir kere saptanmış olabilir. Geciktirilmiş bir ayarlama, gereksizliğini gösterebilir.

Fiyat tavanları, tüketici talebi ve rekabet baskısının yokluğu tarafından tesis edilirken, üretim ve dağıtım giderlerinin sadece fiyat tabanlarını yaratması dikkate değerdir. Bir mamul kıt ve talebi güçlü ise fiyat, ortaya çıkan en yüksek maliyetin de üstünde olabilir. Eğer mamul bol ve ikamesi mümkün ise fiyatı en verimli üreticinin maliyetine kadar düşebilir.

Bir maliyet değişmesinin, fiyatların zaten maliyete çok yakın olup bir emmeye yer olmadığı zaman fiyatı etkilemeyeceği apaçaktır. Bütün diğer durumlarda sonuç sayısız etkenlere dayanılarak kestirilebilir.

Üretim - Tipi etkiler :

Fiyat - maliyet ilişkilerindeki karışıklıkların bazıları değişik tipteki mamullerin fiyat özelliklerinin anlaşılmasından meydana gelir. Fiyatlamada kontrol edici etkenler fiyatı saptanan maddenin niteliğine göre değişir. Genelleştirme teşebbüsleri, bir grup mamule uygulanabilecek ilkelerin, diğer bir mamulde önemli olması nedeniyle karışıklık doğurur.

Birkaç açıklama bu noktanın anlaşılmasına yardım edebilir.

Temel mallar. Bu grup; tarla, orman, maden ve denizden

elde edilen temel hammaddeler (tahıllar, canlı hayvanlar, kereste, petrol gibi) ve bunların ilk işlenmesinden elde edilen (un, et, işlenmiş kereste ve madeni yağ gibi) mamul maddelerdir. Bu mamullerin hacmi çok büyük olmasına rağmen söz konusu endüstrilerdeki işletme sayısı oldukça azdır ve bunların fiyatlanma probleminin niteliği herhangi bir vatandaş hatta birçok iş adamı tarafından bilinmez.

Bütün böyle mamuller için fiyatlanmada kontrol edici etken arzın büyüklüğü ve talebin durumudur. Arzı etkilemesi (çoğu zaman uzaktan ve dolaylı olarak) dışında, maliyet; kısa sürede bu çeşitli mamulleri fiyat hareketlerinde etkileyen bir etken değildir. Maliyetlerine bakılmaksızın, alıcıların ödiyeceği fiyata satılırlar.

Et buna güzel bir örnektir. Arz, çok kez üreticinin bir yıl önceden aldığı kararla miktarını belirlediği, pazar için üretilmiş canlı hayvanlara göre düzenlenir. Talep tüketici gelirinin fonksiyonudur. Mamul çabuk bozulur olduğundan derhal el değiştirmelidir. Bileşik et fiyatı, ülkedeki ailelerin et bütçelerinin toplamının satışa hazır et miktarına bölünmesi ile ortaya çıkar.

Herhangi bir üretici, işleyici veya satıcı için maliyet, isteyebileceği fiyata yön vermez. O tamamen müşterilerinin aşmasına kalmıştır. Onlar arzu ettiklerini öderler ve o, bunu kabul etmeğe mecburdur. Hammaddeleri için ödeyeceği para mamulün tahinin edilen satış fiyatına dayanır, fakat almını yaptıktan sonra müşterilerinin kararlarına karşı savunması yoktur.

Kontrol edici maliyetlerde değişmez talepli satış fiyatlarının zorunluğu, birçok eylem alanlarında etkileri belirsiz, karışık ve gecikmiş olmasına rağmen, genellikle bilindiğinden daha geniştir. Temel mallarda etkiler belirlidir. Un satışları az ise buğday fiyatı düşer. Dokuma mamullerinde satış durgunsa pamuk fiyatı düşer. Benzin yavaş satılıyorsa petrol düşer.

Böyle endüstrilerde maliyet hesapları geriye doğrudur. Satıcı hammaddelere ödeyebileceği tutarı saptamak için elde edebileceği satış fiyatından giderlerini çıkarır. Böyle bir endüstrideki hammadde işleyicilerinin ortak imkânı, elde edebilecekleri kâr miktarının doğru kestirilmeleri ve kusursuz saptanmalarındadır. Önemli etken pazarların dayanacağı haddir. Bütün diğer etkiler ikinci derecede kalır.

Yan ürünler ve birleşik ürünler. Birçok temel mallar işlendiğinde bir ana ürün ve birkaç yan ürün veya çok sayıda birleşik ürün meydana gelir. Örneğin canlı hayvandan; et, deriler, kıllar, yağlar ve ilâçlar elde edilir. Petrol; benzin, ağır yağ, ve sayısız temel kimyasal maddelere dönüşür. Pamuk; iplik, yağ, yiyecek ve hayvan yemi sağlar.

Maliyetin fiyatı etkilemeyişi yan ve birleşik ürün söz konusu olduğunda daha açık görürüz. Canlı hayvan maliyetleri deri fiyatlarına etkisizdir ve pamuk için ödenecek, pamuk yağı için istenecek fiyatı etkilemez. Birleşik ürünler grubundaki tek başına maddeler için (jambon, domuz eti, pirzola ve domuz yağı gibi) gerçek maliyet saptanamaz. Örneğin, domuz yağının fiyatı yıllar boyunca, elde edildiği canlı domuz fiyatının yarısından iki katına kadar değişiklik gösterebilir.

Gerçek olan, bütün ürünlerin toplam fiyatlarının hammadde için ödenecek fiyat üzerinde güçlü ve dolaysız etkiye sahip olmasıdır. Tarımsal mal işleyicileri, umulan toplam satış gelirinden muhtemel işleme ve pazarlama giderlerini çıkararak kâr edebilmeleri için hammaddeye ne kadar ödiyebileceklerini hesaplarlar. Bu çeşit hesaplamaların toplu sonucu belirli bir oranı olmayan piyasa etkisini oluşturur. Bu etki sadece kontrol edici değil aynı zamanda kendisi de oldukça önemlidir.

Böyle endüstrilerde işleme giderlerinin ağırlığının mamul alıcısında değil, hammadde işleyicisinin üzerinde kalma olasılığının büyüklüğü dikkati çekmektedir. Yüksek öğütme masraflarının un fiyatlarını yükseltmekten çok buğday fiyatlarını indirme olasılığı vardır. Yüksek taşıma gideri mamul fiyatını yükseltmeyip hammadde fiyatlarını düşürür. Kutu maliyetleri çilek yetiştiricileri için çilekli pasta tüketicilerine göre daha önemlidir.

İşlenmiş mallar. İkinci işleme sırasında giderler (şekil değiştirme giderleri şeklinde) fiyat koymada daha önemli etken durumuna gelir. Burada işleyici normal olarak şekil değiştirme işinde tercih hakkına sahiptir. Elindeki mallar için pazar varsa, mamul, temel mal değeri üzerine hiç olmazsa yapılan giderleri de kapsayacak bir fiyat ile satılmadıkça şekil değiştirmeye girişmez.

Böylece işlenmiş mallar için fiyat koymada imalâtçı, maliyet fiyat hesaplamalarında geriye olduğu kadar ileriye doğru da gitmeye başlar. Bitmiş malları için fiyat isterken, hammadde fiyatı

üzerine işleme giderini; hammadde piyasasını tahmin ederken de mamul fiyatından çıkardığı işleme giderini hesaba katar.

Çoğu zaman olduğu gibi her iki pazar arasındaki bağ koparsa düzeltici bir değişikliğe gitmek muhtemeldir. Burada anormal bir rekabet durumu veya hammadde için güçlü (veya zayıf) talep ya da, nadir bir faktör söz konusu olabilir. Bu koşullardan hangisinin egemen olduğuna karar vermek, bu endüstrilerde başarılı yöneticilik için zorunludur.

Birçok imalât endüstrilerinde rekabetin güçlü, kâr oranlarının dar ve piyasa dalgalanmalarının şiddetli oluşundan, sağlam fiyat koyma politikası için işleme - maliyet verileri yokumsanamaz bir faktördür. Çoğu zaman birbirini izleyen işleme süreçleri uygulanır ve mamuller çeşitli evrelerin sonunda satılabilir. İşlemler arasında birleşik giderlerin yerini belirleme önemli bir etken haline gelir. Üretim hacminin etkisi ise hayattır.

Normal koşullar altında işlemede her evre sonunda, şekil değiştirme maliyeti ve kâr oranı toplamına eşit bir değer artışı meydana gelir. Üreticiler böylece işlemlerini tabiatıyla mümkün olduğu kadar uzatmak yollarını ararlar. Değirmenciler ekmeğe işine; et satıcıları sosis ve et konservesi işine; pamuk yağı işleyicileri paketlenmiş margarin işine; çelik imalcileri ray, boru ve tel hatta çit, köprü ve yapı işlerine gideceklerdir. Bu «birleştirilmiş işlemlerin» fiyat etkisi önemli ve özellikle dışarıdan biri için kavranması zordur.

Alternatif kullanım ve kaynaklar. Birçok hammaddelerin alternatif kullanışları vardır. Örneğin hayvansal ve bitkisel yağlar yenebilen mamullere (margarin, zeytinyağı) veya yenmeyen mamullere (sabun, boya, kozmetik) çevrilebilir. Aksine birçok ihtiyaçlar alternatif kaynaklardan karşılanabilir, birçok maksatlar için metal ve tahta, cam ve plâstikle yer değiştirebilir.

İkame kaynak ve kullanışların bulunuşu, fiyatlar üzerinde önemli bir etki yapar. Hiçbir şey kıymette kendinden sonra gelen bir maddeye çevrildiğinde, bulacağı değerden daha fazlaya satılmaz. Tomruğun fiyatı, yakacak odundan fazla, işlenmiş döşemelik tahtadan daha az olmalıdır. Benzin ağır yağdan ucuzsa, benzenden pahalıya satılamaz.

Bütün fiyat serileri bu şekilde etkilenebilir. Örneğin ambalaj-

lanmış maddeler işinde, donyağı domuz pirzolası fiyatını etkiler denir. Çünkü domuz yağı donyağı için, tuzlu et domuz yağı için, pastırma tuzlu et için, jambon pastırma için ve domuz pirzolası jambon için ikamedir. Bütün etler birbirlerini etkiler, ucuz sığır eti, ucuz jambon, pahalı dana pahalı kuzu eti demek olabilir.

Taşımada da böyle rekabetin etkileri göze çarpar. Nehir ulaştırması boru hattı, demir yolu nehir ulaştırması ile, kamyonlar demir yolu ile, uçaklar kamyonlarla rekabet eder. Fiyat için hizmetin maliyeti, alternatif imkânların bulunuşundan daha az önemlidir. Doyurucu olmayan bir hizmetin yüksek maliyeti, mutlaka onun fiyatını arttırmaz, en sonunda onu rekabetin dışına iter. Otobüs ve özel otomobil şehirler arası elektrikli treni işinden etmiştir. Eğer yük trenleri kârlı bir yatırım olmaktan çıkarsa iş gücü ile materyel kamyon ve uçaklara akacaktır.

Son zamanlarda birçok tarımsal yan ürünler kimyasal asıllı sentetik ikamelerin baskısı altında kalmıştır. Petrol ürünleri hayvansal ve bitkisel ürünlerin türevleri olan yenmez yağı bir kenara itmiş, petrol ve tabii gaz kömürün yakıt alanındaki tekeline yıkılmış, asfalt kaplı dam, tahta damın modasını geçirmiştir.

Fabrikasyon eşyalar. Otomobiller, âletler, mobilyalar giyim eşyaları ve endüstri gereçleri gibi geniş alanlı fabrikasyon eşyalarında daha değişik durum hüküm sürer. Böyle maddelerin sayılarının çokluğu ve geniş çeşitlerinden dolayı, yanlış olarak, bütün iş alanlarında tipik fiyat oluşumuna örnek olduğu sanılır. Bununla beraber fiyat tayini konusunda en bol (ve bu yüzden en göze çarpan) örnekleri bu mamullerde görebiliriz.

Bütün bu mamullerde maliyet, fiyat koymada en önemli etken durumuna gelir. Bu malların hasadı ve çıkarılmayı bekler bir durumu yoktur, insan tarafından bir ihtiyacı giderme için yaratılırlar. İnsan, çabalarına ve risklerine orantılı olarak tatmin beklediğinden makul bir kazanç güvence edilirse üretimi üzerine alacaktır. Kapital ve enerjisini işletmeye ayırmadan önce maliyeti ve onların muhtemel satış potansiyelini bilmelidir.

Bununla beraber, bu durumla sadece teşebbüsün başlangıcında karşılaşılır. Olanaklar sağlanıp örgüt kurulup ticarete başlandığında işletme, rakiplerinin çabalarına, halkın tercihlerine göre değişen, imalât ve diğer çeşit endüstrileri saran maliyet dalgalanması tehlikeleri ile karşı karşıyadır. İlk fiyat ilk maliyeti kurtara-

bilir, fakat sonraki fiyatların sonraki maliyetleri kurtarması kesinlikle beklenemez. Daha ucuz, daha çekici ticari mal meydana çıkabilir. Hammadde maliyeti, ücret düzeyi, vergi oranlarının yükselmesi, maliyeti değerlerin artmasından fazla yükseltebilir. Devamlı kâr garanti edilemez.

Öte yandan, yaratılan değer, maliyet ve onun üzerine eklenen yatırımların normal kârından çok fazla olabilir. Kimya ve ilaç alanlarında yeni buluşlar (hiç olmazsa başlangıçta) maliyetinin iki üç katına satılan mallar ortaya çıkarabilir; yeni bir marka yeni bir fabrikadan daha fazla kâr sağlayabilir.

Maliyetlerin fiyatları etkilediği, fakat onları pek seyrek kontrol ettiği burada tekrar açığa çıkmaktadır. Fabrikasyon eşyalarda maliyet tabanı kurabilir, fakat tavanı asla. Geniş kâr oranları üretimi artırır ve rakipleri kendine çeker. Fazla mal ve satıcı, fiyatları kâr oranları normal veya aşağısına ininceye kadar azaltır. Bununla beraber, talep fiyat koymada en önemli etkidir.

Tek başına projeler. Tek başına projeler temel mallardan oldukça farklı bir özellik gösterir- ilk ve son defa, tekrar edilemeyecek bir şey inşa etme veya özel bir anlaşma ile hizmet yapma gibi. Bunların özellikleri birbirine benzemez, kendileri ile başlayıp kendileri ile biterler.

Yalnızca burada, maliyet normal olarak fiyat koymada tek kontrol edici etkidir. İşin başlangıcında emek, materyel ve olanaklar işe ayrılmadığı için, kimse parasını geri alacağına emin olmadıkça bunlara sahip olmak veya sağlamak istemeyeceği açıktır. Diğer müteahhitlerde normal olarak aynı fırsatı beklemediklerinden, daha az kârla çalışmaya istekli kimseye işi kaptırmamak için, tekliflerinde anormal kâr düşünmeyeceklerdir.

İş gücü ve hammadde kıtlığı gibi özel durumlarda veya olağan üstü talep, kâr oranını azaltıp çoğaltabilir, olağan üstü verim veya iyi şans maliyetleri azaltabilir, fakat bütün olarak bir imal, araştırma, geliştirmenin satış fiyatı, yüklenilen giderlere sıkı sıkıya bağlı kalmak eğilimindedir. Ne yazık ki, bu iyi bilinen gerçek ve ilke diğer çeşitli mal ve hizmetlerin satışlarında uygulanmaz.

Maliyet etkileri

Maliyet hesaplarının hiç olmazsa istenecek fiyatın temelini

oluşturacağı endüstrilerde hangi maliyet verileri gerekli olacak ve bunlar nasıl uygulanacaktır?

Buna cevap o kadar kolay değildir. Çünkü bir mamulün «maliyeti» kesin olarak hesaplanacak bir rakam değildir. Maliyet, dolaysız, dolaylı, değişmez, değişir, teorik olarak sayısız elemanın toplamıdır. İki ayrı yolla hesaplanmış maliyet aynı sonuçları vermediği gibi, tek yolla hesaplamada da devamlı aynı sonuçları almak mümkün değildir.

Böyle fiyat koyma amacı için maliyet bulma, esas olarak birçok maliyet bilgilerini bir araya getirecektir. Bunlar çeşitli yollarla çeşitli sonuçlar vermek üzere bir araya getirilirler. Fiyat koyucu bunları ancak kılavuz ve referans noktası olarak kullanabilir. Fiyat listesini yaparken maliyet bilgilerini, az veya çok vicdani olarak ve kendi felsefesi ile içinde bulunduğu ortama göre kullanacaktır.

Her satıcı listedeki her maddenin toplam hesaplanmış maliyetini kapsayan bir fiyat listesini tercih edecektir. Böyle bir liste yeterli üretim hacmine ulaşılmışsa, kaybetme riski taşımayan «emniyet» fiyatlarından ibaret olacaktır.

Bununla beraber uygulamada görülür ki bütün mallar genel giderlerin tamamını taşımaz. Rekabet bazı mamullerde istenecek fiyatı sınırlayabilir. Çabuk el değiştiren hammaddeler daha dar kâr oranlarını kabul ettirebilir. Genel gider analizleri, paylaşımının yanlış olduğunu, bazı mamullerin adil bir paydan daha az genel gider taşıdığını gösterebilir. Hatta halihazır fiyatların genel giderlerin dağılımını dikte etmesi gerektiği ileri sürülebilir. Yan ürünler bütün giderleri taşımalı mıdır?

Fiyat listeleri en sonunda rekabetin açtığı yollara sokulmağa zorlanabilir. Asıl sorun, istenen herhangi bir fiyatta maliyetin ne kadarının kurtarılabilceğidir. Dar kâr oranlı maddelere tolerans tanınabilir; geniş kâr oranlılar şiddetle zorlanır. Fiyat -maliyet ilişkileri fiyatların, maliyet hesapları dışında olduğu zaman bile imalat ve satış politikasına temel olmak üzere devamlı kontrol edilmedir.

Maliyet öğeleri. Fiyatlama, tamamen (veya esas olarak) genel fiyat düzeyi tesisi veya fiyat listeleri yapma işi değildir. Bütün satıcılar bir eşya, bir sipariş için tek başına bir fiyat belirlemesi

yapma durumunda kalabilirler. Burada fiyatlamaya ilişkin çok çeşitli problemler ortaya çıkar.

Asıl olan satıcının satmağa istekli olmasıdır. Normal zamanlarda ülkenin geniş doğal kaynakları ile üretim kapasitesinden dolayı bütün işler «alıcı piyasasında» cereyan eder. Satıcı girgin olmalı ve işin peşini bırakmamalıdır. İş almak için rakiplerinin fiyatlarına denk veya daha aşağı bir fiyat öne sürmelidir. Yalnız, acaba bu durumda ne kadar fiyat kırmaya dayanabilecektir?

Bu, rekabetin şiddetli, fazla üretim hacmi ve doğru hesaplamamın gerekli olduğu tek başına işlemlerde maliyetin hangi öğelerinin bilinmesi gerektiği sorusunu ortaya çıkarır. Doğru cevap, maliyet öğelerine değgin tam bilgi, kararın umulur sonuçlarına ilişkin doğru tahmin ve iyi bir şansa bağlıdır.

Tipik bir teşebbüste bir mamule verilebilecek toplam maliyet, aşağıdakiler içinde olmak üzere çeşitli maliyet öğelerini kapsar.

1. Bir mamul ve satışla dolaysız bağı olan ve ancak bu mal yapıldığında ve satış tamamlandığında ortaya çıkan giderler -dolaysız giderler.
2. Yapılan toplam iş miktarına bağı, fakat bu toplamın herhangi bir parçasına bağı olmayan giderler- değışir genel giderler.
3. Önceden belli ve değışmez, tek işlem hatta toplam işlemlerle ilgili olmayan giderler -değışmez genel giderler.

Birinci grup; hammadde ve dolaysız işgücü; İkincisi, bakım güç kaynakları, taşıma ve işletme malzemeleri; üçüncüsü, sigorta, reklâm, amortisman, vergi ve yönetici maaşları gibi öğelerden meydana gelmiştir. Bu giderlerin herbirinden ne kadarı kabul edilen satış fiyatına yansıtılacaktır?

Genellikle kabul edilecek cevap, her fiyatın dolaysız ve adilane dağıtılmış değışir ve değışmez genel giderler de içinde olmak üzere bütün maliyeti kapsamasıdır. Her satış bu çeşit giderlerden payına düşeni kurtarmadıkça toplam satışların kârlı olma ihtimali az olacaktır, denilir. Bu arada maliyetin altında satış yapmanın tehlikelerinden geniş çapta söz edilmiştir.

Ülkenin savunulmasını güçleştiren, uygulamasının imkânsız oluşudur. İşletme giderleri, tek başına mamullerle sadece teoride

İlgilidir ve bir birim mal veya hizmete ayrılacak kısım kesinlikle ölçülemez. Gider dağıtımının felsefesinde itiraz edilmediği durumda bile her birime düşecek değişmez gider yükü, birim sayısı bilinmedikçe, kesinlikle saptanamaz. Özel bir siparişi alma veya kaybetmenin bizzat kendisi, imâl etmenin giderlerini etkileyebilecektir. Yönetici, -tecrübesi; yüksek ortalama giderin mümkün olduğunu telkin etse bile- genel giderlerini hesaplariken bulacağı sonucun iyi karşılanacağını varsaymak zorundadır.

Tek başına ele alındığında, dolaysız ve değişmez giderlerin bir kısmını kapsıyorsa, her sipariş istenir. Bir satıştaki düşük fiyat, diğerlerinde de düşük fiyatı gerektirebilir. Bizim düşük fiyatımızla rakibinizden aldığımız sipariş, onun düşük fiyatıyla bizden alacağı siparişle denkleşebilir. Çok ucuz işler, başka yerlerdeki kârlı işleri çoğaltabilir. Tek başına kârlı olacağı umulan iş, sonunda toplu olarak kârsız işlerden ibaret olabilir.

Bütün bunlara rağmen, bütün işler aynı fiyatları sağlayamayacaklar, birçok durumlarda yüksek fiyattan feragat etmek gerçektir. Bu feragatin miktarı, fiyat koymanın her zamanki problemi midir.

Bileşik giderlerin bölünmesi. Birçok mamullere bileşik olarak katılan giderlerin, mamuller arasında bölünmesi temelini oluşturan ilkelerin iyi anlaşılması, bu çeşit problemlerin çözümüne son derece değerli bir yardımdır. Hangi sınıf işlerde ve hangi oranda değişmez genel giderler geri alınabilir?

Bir fiyat problemi ile karşılaşan maliyet muhasebecisinin ilk görevi, üretim, dağıtım ve yönetim ile ilgili bütün dolaylı giderleri incelemek ve hangilerinin yapılan işin miktarı ve çeşiti ile değiştiğini belirlemektir. Bunlar sonradan, herbirini etkileyen değişkenlik faktörüne göre gruplandırılır ve bir eylemin her birim içindeki maliyeti ortaya çıkarılır.

Örneğin, bir fabrikada belirli giderler; çalışılan işçi -saatte, makine -saate, işlenen miktar ve yaratılan değere göre değişebilir. Bir ulaşım sisteminde; giderler; raylar uzunluğu, işletilen lokomotif -saat, çekilen ton veya taşınan yolcularla değişebilir. Bir mağazada, giderler; satış hacmine, stok hacmine, işgal edilen yere, işgören sayısına, ücret -maaş yükseltilmelerine, denetlemeye v.s. bağlıdır.

Böylece ortaya konulan maliyet verilerinin yalnızca muhasebe amacıyla bir araya getirilmiş, yapım ve bölümlere ilişkin giderler ile ilgisi olması şart değildir. Gerektiğinde, özel maliyet hesapları yapmada kullanılacak, temel maliyet ögeleri «yapı taşlarından» meydana gelmiş olmalıdır. Hatta bir yapı taşının içeriği bile, duruma göre değişebilir. Yönetici, bu ödevi, giderlerin çeşitli şekillerde bir araya getirilip, her özel durumda kullanılabilecek bir şekil alınmaya kadar tekrar tekrar yapmalıdır.

Toplam maliyetin hesabı, normal olarak, iki evreli bir işlemdir. Birinci adım; dolaysız gidere, toplam genel giderlerden, bir sipariş alınıp, yerine getirilmekle giderde hasıl olacak fazlalık kadar bir payın eklenmesidir. İkinci adım; değişmez genel giderden bu sipariş alınsın veya alınmasın aynen devam edecek bir miktarı eklemektir. Sonuçta bulunan, fiyatla geri gelmesi gerekli «satış» maliyetidir.

Ne yazık ki, değişmez ve değişebilir genel giderler arasındaki farkı her zaman ayırt etmek mümkün olmamaktadır. Bazı genel giderler tümüyle değişmez veya değişirdir. İlkeyi ortaya koymak kolay, uygulaması çok zaman zordur. Uygulamanın mekanizması burada tam olarak açıklanamayacağından, yalnızca fiyatlar üzerinde değişmez giderlerin etkileri üzerinde durulmuştur.

Batak giderler. Rakiplerinin fiyat indirimini kavramış iş adamları, çok kere saptanan her fiyatın, bir yatırım ve organizasyonun sürdürülmesinden doğan ve dolaysız olarak, firmanın sonradan gireceği işlerle ilgili olmayanlar dahil, bütün giderlerden adil bir payı yansıtmamasını savunurlar. Bununla beraber iktisatçılar, bu çeşit giderlerin bazan «batak» denilen giderler yarattığını, işletme için geri alınmayacak ve ilerideki fiyat kararlarında mutlaka gerekli bir öge olmadığını görmüşlerdir.

Her yönetici, mallarına yükledikleri giderleri, koyduğu fiyatlarla geri almağa uğraşır. Ancak bir işlem veya işlem grubundan geri alınacak değişmez bir maliyet oranı yoktur. Keyfi bir paylaşımı bir mamul veya siparişte kılavuz olarak kullanabilir, fakat bir fiyatın kârlılığının, bu şekilde saptanmış maliyetlerle olan ilgisiyle ölçülemeyeceği unutulmamalıdır.

Sebepler, yönetici ve muhasebecinin gözünden kaçmış olmasına rağmen açıktır. Bunlardan birincisinde, paylaşımın temeli

teoriye dayanır ve kabul edilen teoriye göre geniş değişikliklerin etkisinde kalır. İkincisi; bu işletme giderlerinin birim miktarı, toplam hacme, giderlerin kendi büyüklüklerinden daha yakından bağlıdır. Böylece toplam maliyetteki değişmez gider bileşkesi hem paylaştırmada bir teoriyi hem de hacimde bir varsayımı gerektirir. Böyle bir maliyet faktörünün ne asli bir doğruluk ve kararlılığı ve ne de güvenilirliği yoktur.

Geniş olarak irdelenirse, bir yöneticinin görevi, yüklenilen toplam giderleri geri getirecek ve kullanılan kapitale en çok geliri garanti edecek bir fiyat programı meydana getirmektir. Sağlam bir fiyatlama; dolaysız gider üzerine değişir giderlerden uygun bir pay ile değişmez genel giderler ve kârı kapasayacak kadar yüksek bir fiyat koymaktır. Kârı belirlemek için herhangi bir düzeydeki üretim hacmini, rekabetin umulur etkilerini ve birçok başka faktörü kestirmek gerekir.

Dağıtım giderleri. Dikkatlerin yapım giderleri üzerinde toplanmış olması nedeniyle, malın yapımının tamamlanmasından sonraki pazarlama giderleri pek seyrek, yeterli bir şekilde incelenir. Halbuki dağıtım giderleri mamule yüklenilen giderlerin büyük yüzdesini oluşturur ve fiyat politikasına imalât giderlerinden fazla etkisi olur.

Dağıtım, aşağıdaki eylemlerin bazısı veya hepsini içine alabilir: tanıtma, temas, depolama, gösterme, sipariş alma, yerine verme, pazar araştırması ve bunlarla ilgili denetleme ve yönetim fonksiyonları. Bu eylemlerin maliyeti, mamule, miktara, kanallara, yere, müşterilere ve satış yöntemlerine göre değişik olur. Maliyetteki bu farklılıklar, değişen koşullar altında kârlı olacak fiyatı esaslı surette etkiler.

Usta bir fiyat koyucunun, tipik bir pazarlama programında karşılaşılan, değişik koşullarda geniş farklar gösteren maliyet değişikliklerini bilmesi gerekir. Bir mamul diğerinden; satış sıklığı, ciro oranı, müşterinin talep genişliği v.s. bakımdan ayırt edilir. Büyük miktarların birim başına satış gideri, normal olarak, küçük işlemlerde olduğundan çok daha azdır. Toptancılara satış genellikle, dolaysız perakendeci ticaretten daha ucuz olmaktadır. Mesafenin uzaklığı ve işlerin çokluğu teslimat giderlerini artırır. Diğerlerinden fazla hizmet isteyen müşteriler, bu giderleri artırıcı bir faktördür.

Birçok işletmeler, bu şekilde maliyet farklarını gösteren fiyat farkları cetveli düzenlerler. Miktar iskontoları yaygındır ve fonksiyonel (yani müşteri sınıfı) iskontoları birçok alanda uygulanmaktadır. Teslimat fiyatına taşıma ücreti girmekte, ek hizmetten özel ücret alınmaktadır.

Bununla beraber, değişik maliyet ilkeleri ve fark gözetilmeksizin yapılan fiyat indirimleri kötü uygulamalara yol açmaktadır. Dağıtım giderlerindeki farklılıklara değgin bilgiler çoğu zaman yetersizdir, bu giderlerin birçoğu «bileşik» veya değişmez işletme gideri sınıfında görülür. Büyük siparişlerin çekiciliği her zaman mevcuttur. Satışların niteliği de giderlerin miktarı üzerinde rol oynamaktadır. «Rakibimiz yaparsa biz de yaparız» şeklindeki anlayış dikkatsiz veya sonucu zararlı fiyat koymada rahat bir mazeret olmaktadır.

Bu konuda son yıllarda yoğun araştırmalar yapılmıştır, fakat birçok iş kolunda öğrenilecek daha çok şey vardır. Sağlam bir maliyet hesabı sağlam satış programı organizasyonu için çok kıymetli bir yardımcıdır. Müşteriler, kanallar ve hizmet edilecek sınıflar arasında doğru bir seçim bütün bir teşebbüsün başarısı demek olabilir.

Önceki ve şimdiki alımlar. Şimdiki fiyatlardan önemli derecede aşağı veya yüksek bir fiyatla satın alınmış hammadde ve tesislere sahip olma, karışık bir problem doğurur. Maliyet hesapları, (ve fiyatlama) orijinal maliyete mi yoksa yerine koyma maliyetine mi dayanmalıdır? Şanslı alımların avantajları sahibinde mi kalmalı yoksa alıcıya mı geçirilmelidir? Konulan ilk satış fiyatı, malı şimdi daha ucuza almak mümkün iken korunmalı mıdır?

Bu, çok tartışmalı, ahlâki ve pratik güçlüklerle dolu bir sorundur. Bir satıcı, fiyatlarını yerine koyma maliyetine uygun olarak yükseltirse ve düşük fiyatlı stoklarını beklediği fiyattan fazlasına satarsa o bir «vurguncu mudur»? Düşük fiyatların geleceğini öğrenerek, yüksek maliyetli fiyatlarını indirirse bir aldatıcı mıdır?

Bunlara, ahlâkçıların verecekleri cevap, benimsedikleri fiyat koyma anlayışına göre farklı olacaktır. Fiyatın maliyeti kurtarması gerektiğini savunuyorlarsa; yüksek yerine koyma maliyetleri, düşük maliyetli stok satılincaya kadar fiyatlara yansıtılmamalıdır diyeceklerdir. Bu kuram, halkın talebinin yüksek fiyatla ifade edildiği gerçeğini görmemizlikten gelir ve yüksek satın alma gücünün ava-

tajlarından yoksun edilen satıcıyı, müşterilerin daralan gelirlerine karşı savunmak gerektiğini unuttur. Halk fazla ödeyebileceği zaman lazla, sarfedeceği az olduğu zaman ise düşük fiyat talep edecektir.

Satıcıların, çoğu zaman şanslı alımlardan doğan olağan üstü kâr fırsatlarını, piyasayı düşürerek, kendileri kadar şanslı olmayan rakiplerinin işlerini almaları mümkün iken bunu reddetmeleri gariptir. Böyle bir yolun fayda ve sakıncaları her satıcının kendi özel durumunun ışığında dikkatle incelenmelidir.

Bu meselenin bir yönü de yan yana ve aynı piyasa için mal üreten işletmelerin rekabet etkileridir. İşletmesini kelepir olarak -felâkete uğramış satıcıdan veya deflasyon devresinde- ele geçiren müteşebbis maliyet hesabında ve fiyat koymada buna uygun olarak azaltılmış aşınma paylarını mı kullanmalı? Yoksa cari fiyat düzeyinde yerine koyma için bir pay mı eklemelidir?

Buna, ahlâkî veya felsefî bir cevap değil, yapım koşullarına, piyasa talebine, hacim ve kâr düşünceleri ile diğer etkenlere dayanan bir cevap verilebilir. Düşük maliyetli tesis kullanılması çoğu zaman, yüksek işletme ve bakım giderleri gerektirir. Aynı zamanda şişirilmiş, değerden düşme paylarının eklenmesi mamul maliyetini küramsal olarak crişilemez düzeye yükseltebilir. Öte yandan, yenileme fonlarının temelini yüksek fiyat ve yüksek kâr oranları oluşturuyorsa, yüksek tesis yenileme giderlerinin ihmali, tesislerin aslında sahip olduğu ekonomik değerlerin «kaybolması» ile sonuçlanabilir.

«Piyasayı izlemek» normal olarak en sağlam fiyat koyma politikasıdır. Burada da, diğer birçok durumda olduğu gibi, satıcının gerçek maliyeti, istenecek fiyatı belirleyen tek (veya önemli) etken değildir. Maliyet, yalnızca, önemi duruma göre değişen bir etken dir.

Giderlerin yerindeliği. İstenen herhangi bir fiyatta, maliyetin ne kadarının kurtarılacağı bilinmiyorsa, ihmal edilemeyecek husus, bütün giderlerin sonunda birisine yükleneceğidir. Bunları alıcı ödemediğinde bir başkasının ödenmesi gerekir. Bunun kim olacağı duruma göre değişir.

Bütün giderlerin, en sonunda söz konusu malın tüketicisine geçirildiği doğru değildir. Aşırı giderler, anormal kayıplar ve yüksek gelir vergisi yalnızca satış fiyatlarına eklenmez. Ülkenin, işlet-

melerinin dörtte birinden fazlası normal olarak para kaybetmekte ve bütün maliyetlerini geri alamamaktadırlar. Hatta bütün endüstriler mamullerini maliyetlerinden aşağı satabilirler.

Bu kayıpları kim alır, bu yükü kim taşır?

Tabiiyle, bu kayıpların büyük kısmı beklenen kârı azaltarak veya tamamen ortadan kaldırarak ve en sonunda yatırılan kapitalin dağılması ile teşebbüs sahibinde kalır.

Kârsız satışlar, (yani yüklenilen giderleri kurtaramayan) hacim ve maliyetin her ikisi üzerine zamanı gelince etkide bulunurlar. Kârı en az olan iş bırakılır, özel hizmetler devam ettirilmez, kalite düşürülebilir. Çalışanlar daha düşük ücreti, daha az «tazminatı» kabule zorlanabilir. Kiralar daha ucuz ve az yer kiralanarak düşük ödenir. Vergiler azaltılır, gelir vergileri ödenmez olur ve daha düşük emlak vergileri için ilgili yerlere başvurulur.

Böylece fiyatlar, giderler üzerinde, giderlerin fiyatlar üzerine yaptığı kadar etkide bulunurlar. Uzun dönemde ekonominin geniş kesimlerinde ikisinin arasında bir ilgi olması gereklidir, fakat tek başına durumlarda hangisinin sebep ve hangisinin sonuç olduğunu saptamak çok kez zordur.

Ticari durumun etkileri :

Maliyetler fiyatları etkiler, fakat onları seyrek kontrol eder. Maliyetler, bundan başka maliyet sürecinin amacına göre değiştirilen, geniş hesaplama değişiklikleri gösterir. Sonuç; kabul edilen görüşün, kısa veya uzun dönemli, özel veya genel, girgin veya savunucu oluşuna bağlı olarak değişecektir. Yerleşmiş koşullar altında kabul edilebilen bir fiyat - maliyet ilişkisi, diğer koşullar altında tamamen reddedilebilir.

Bundan başka, cari ve halihazır giderler dışında birçok düşüncelerin fiyat koymada çok büyük etkileri olacağı açıktır. İşletmenin ticari durumu hayati bir etkidir. Bu durumun birçok öğeleri incelenmeğe değer.

Rakiplerin fiyatları. Bir fiyat koyma süreci, herhangi bir etkenden çok, rakiplerin bilinen (veya kestirilen) fiyatlarından etkilenir. Başkalarının fiyatlarına karşı duyarlılık, satışın tipik bir özelliğidir. «Onlardan fazla isteyemeyiz» ve «onlar bu fiyatla para kazanabilirse biz de kazanabiliriz» savları görülür.

Böyle gevşek bir savunmadan cesaret alan birçok işletmeler, rakiplerin fiyat listelerini veya tek fiyatlarını taklit etmekten başka bir şey yapmazlar. Birçok yöneticiler, alanında önder olarak kabul ettikleri kimsenin fiyatlarının sağlamlığı ve kârlılığı konusunda gözü kapalı bir bağlılığa sahiptirler. Geri kalanları, rakiplerinin bilgisizlik veya kötü maksatla maliyet altında sattığına inanıp, sonuç ne olursa olsun, fiyatlarını korumaya kendilerini zorlarlar.

Rakibin fiyat politikasını analiz, çoğu zaman doğruluğunu tanımlamaz. Verilen bir fiyatın, rakibimizin kârına eklemeye (veya ondan çıkarılacağını) veya, bunu kabul edersek, kendi kârımıza eklemeye (veya ondan çıkarılacağını) şeklinde düşünemeyiz. Birçok belirsizlik ve farklı analizler vardır. Bunlar iki tarafı ilgilendiren politikanın kesin etkilerini ortaya çıkarmamıza engel olurlar.

Rakiplerimizin fiyatı, işletmemizin başarısı için gerekli saydığımız kâr oranını veremediğinde, az kârlı bulunabilir. Bazı teşebbüsler, mallarını düşük fiyatla satmakta direttiklerinden iflasa gitmektedir. Öten yandan, rakibimizin fiyatının, maliyetimizden aşağı olması onun da aynı durumda olacağını göstermez. Bazıları başkalarından daha ucuza mal etmekte ve bunu düşük fiyat koyarak veya piyasalarını genişleterek ondan aldığı payı arttırmakta, böylece düşük maliyet üstünlüklerinden yararlanmaktadırlar. Bu iki durumun da mümkün olduğunu kabul edebiliriz.

Pek az işletme, rakiplerinin maliyetlerinin ayrıntılarını bilmek durumundadır, fakat kendi maliyet bilgileri ötekilerin maliyetleri hakkında da bir fikir verebilir. Örneğin, söz konusu mamul için maliyet öğelerini ortaya koymak ve rakibimizin hesabının umulan öğelerini aşağıdaki sorulara cevap arayarak kestirmek olurludur: Rakibimiz, hammadde maliyetinde bir üstünlüğe sahip midir, eğer sahipse ne kadar? İşgücü ve aletleri yeterlidir, eğer yeterli ise artırımı ne kadardır? Ulaşmak istediği kapasite nedir ve aynı kapasite yüzdesi ile işletilirse birim başına değişmez işletme giderlerimiz ne kadar olacaktır? Hangi dağıtım yöntemini kullanmakta ve maliyetleri ne olmaktadır? Bu mal onun ana ürünü veya yan ürünü mü yoksa, esas konusundan başka bir mal mıdır? Bu mamulde beklenen kâr ve gider payı nedir? Kendisinin ve genel olarak o iş kolunun stok durumu nasıldır?

Cevaplar tahmini olsa da çoğu zaman aydınlatıcıdır. Bundan

başka maliyetlerimiz, başkalarınınki de bilinerek bakıldığında, ayrıca bir anlam kazanır. Bütün giderlerimizi, haklı veya haksız, karşılayacak bir fiyatı istesek bile, müşterilerimizin, bizim israfçı, randımsız veya avantajsız durumumuzu karşılamaları için prim ödemelerini bekliyoruz.

Hammaddeyi yüksek fiyatla satın alıyor, işgücünü dikkatsizce ve modası geçmiş aletler kullanıyor, yeterli üretim hacmine ulaşmıyor, bakım, denetim ve reklâm için fazla para harcayorsak; öte yandan bizden daha girgin olan rakiplerimiz benzer mallardaki hacimlerini ve cirolarını arttırmak için daha düşük kâr oranıyla çalışıp daha ucuz mal yapıyorsa; bu harcamayla hiçbir değer yaratmıyoruz demektir ve müşterilerimiz kesinlikle bizi cezalandıracaktır. Bu koşullar altında fazla maliyet, fiyatla giderilemeyecek kayıp durumuna gelmektedir.

İşlemlerin sürekliliği. Maliyet etkenlerinin fiyatları etkilemesi kadar, fiyat kararlarının maliyetleri etkilemesi de önemlidir. Buna sebep, verilen bir fiyatta yaratılan üretim hacminin, mamulün fiyatının konulmasında önemli bir etken oluşudur.

Bu, sadece hacmin kuvvetle etkilediği, birim başına işletme giderlerinin büyüklüğü meselesi değil, aynı zamanda imâlat ve dağıtım programının düzeni meselesidir. Birçok alanda, kâr oranlarının uygunluğu fiyatları kabul ederek (yani o fiyatla satış yaparak) işi sürdürmek için yeterli değildir. Süreklilik başka deyimle kesintisiz eylem, etkili bir maliyet denetiminin en önemli öğelerinden biridir.

Bu nedenle, birçok işletme, bazan uzun sürecek kârsız dönemlere sabırla katlanırlar, çünkü bir işi reddetmenin zararı; bu işte yapılan fiyat indiriminin zararından daha fazladır. Belirli fiyat düzeyinin altındaki siparişleri geri çevirerek kâr oranlarını korumaya çalışan işletmeler, üretim programlarının sık sık duraklamalarına bozulması nedeniyle, durumdan kârsız çıkarlar.

Üretim daha fazla makineleşerek, işgücü giderleri daha az değişir duruma gelirse, bu faktörün etkisi daha belirli olmağa başlar. Kısa sürede, tesis ve başlama giderleri satışa engel olabilecek kadar yükselir. Güvence altına alınmış minimum haftalık ücretler, işçi çıkarılması yoluyla yapılan artırımlara engel olur. İşgücü kıtlığı ve yüksek eğitim giderleri, usta bir işçi topluluğunda herkesi işe

almanın kârlı olmadığı durumda bile, onları işletmeden ayırmama-yı zorunlu kılar.

Bu etkenlerin maliyetteki önemleri, ancak büyük zorluk ve oldukça yüksek belirsizlik göze alınarak ölçülebilir. Bununla beraber önemleri kabul edilmiş ve fiyat politikasında, zorlayıcı bir etken durumuna gelmişlerdir.

Ticari durumun korunması. Ticari durumun korunması -yani mevcut iş hacmi ne olursa olsun kendi normal payını alması- işlemlerin devamından daha önemli bir husustur. Her malın kurulmuş, normal bir dağıtım düzeni vardır, ne satıcılar ve ne de alıcılar bu düzeni bozmak istemezler. Onun normal işleyişi için özveride bulunurlar.

Bir satıcı için ticareti kurmak, masraflı ve zor bir iştir. Mallarını potansiyel alıcılara, reklâm, tanıtma, sergi ile duyurmalıdır. Satıcı, güven yaratmalı, siparişleri özendirmeli, taşıma, dağıtım hizmet düzeni kurmalıdır. Sonunda ticari yatırımları, fabrikalarındaki yatırımlarla karşılaştırılabilecek bir ağırlık kazanacaktır.

Bu şekilde zorlukla tesis edilen durum kolaylıkla bırakılmaz ve girgin bir satıcı bunu inatla savunur. Buraya kadar gelmenin maliyeti kolaylıkla dışarı itilmesine izin vermeyecek derecede yüksektir. Durumunu korumak için fiyat fedakârlığı yapacaktır. Bu, maliyet ve kâr açısından güvensiz gibi görünürse de, aslında kendi yerine başkasının piyasaya girmesinden sonra, yerini tekrar almak için harcayacağı çabadan çok daha ucuz bir yoldur.

Zararla satmak veya hiç satmamak arasındaki zor seçimde, birçok değişik etkenler rol oynar. Rakibin içinde bulunduğu maliyet, orun, hizmet bakımından daha üstün keşullar; tekliflerini başkaları için daha çekici hale getirirse, biz de işimizi korumak için fiyat fedakârlığında bulunmak zorunda kalabiliriz. Rakibimizin «ilk siparişi» almak için, katlandığı zararına satış, fiyatlarımızı yüksek gösterebilir. Müşteri kâr oranının rekabet etkisiyle azaldığını görerek, fiyattan iskonto isteyebilir. Yeni tip ikame malları, bir mamul veya bütün endüstriyi tehdit edebilir.

Sebepler ne olursa olsun, maliyetler ve beklenen kâr oranları fiyat koymada tek etken ise, fiyatlar, neticede şimdiki düzeyden daha yıkıcı olabilecek kadar yükseklerde oluşur.

Pazar - Düzeyi dengesi. Bundan önce yazılanlar satıcının, üretim hacmini büyütme, pazarı genişletme, üretim ve ticareti korumanın; fiyat indirimi üzerindeki baskılarına dikkati çekmiştir. Bu «ticari düşünceler» her zaman fiyat indirimini gerektirmez. Birçok güçlü etkenler ters tonda etki yaparlar.

Yöneticilerin tabiatında bulunan bir eğilim de, maliyet hesabında «yüksek tarafa» doğru gitmektir. İş adamları hissî olarak «maliyete yakın» fiyatlardan korkarlar. Muhasebeciler genellikle tutucudurlar. Olduğundan daha az kanısını verecek maliyetleri hor görürler. Yapabildikleri maliyet artırımlarını «unutmak» isterler, böyle bir artırım beklenmiyorsa, bunu kâra ek olarak kabul ederler.

Ancak, daha önemlisi, orta halli bir satıcının kurulmuş bir pazar düzenini bozmaya istekli olmayışıdır. Çoğu zaman, o anda üretilen bütün malları kârlı duruma getiren güçlü bir talep vardır. Neden düzenli işleyen bir mekanizma bozulsun?

Daha düşük bir fiyat düzeyinin piyasayı genişleteceği, daha fazla satışı özendireceği ve genişletilmiş tesislerde kapitali daha kârlı şekilde kullanma fırsatı yaratacağı doğrudur. Kâr oranları geniş ve talep doyurulmaz gibi olduğundan, artan bir rekabet baskısı, karşı durulmaz duruma gelir. Bugünkü durum şöyledir; fiyatlar zorlukla maliyetleri kurtarmakta ve herhangi bir fiyat indirimi işletmenin veya bütün endüstrinin kârlı durumunu bozacak nitelikte olmaktadır.

Böyle durumlarda, satıcılar genel olarak ihtiyatlıdır. Yapacakları bir fiyat indiriminin, misilleme olarak, başkalarının fiyat indirimini izliyeceğini bilirler. Çoğu zaman endüstrinin toplam hacminin artacağına pek az ihtimal verir ve düşük fiyatların sadece daha düşük kâr oranına yol açarak, ticarete hiç ilerleme olmayacağından korkarlar. Bir çeşit ticari leke, «çizilmiş sınırdan» çıkan satıcıya vurulur.

Fiyat indiriminin sonuçları, bazan satıcılar için o kadar korkutucu duruma gelir ki, mevcut fiyat düzeyini korumak için resmi ve gayri resmi anlaşmalara gerekseme duyarlar. Bu şekilde birleşmelerin zararları ve tesirsizliği fazlasiyle görülmüştür ve son yarım asırdır kanun dışı olmalarına rağmen bu çeşit bir «koruma» birçok iş adamının kafasında silinmeden kalan bir arzudur.

Kanun çerçevesi içinde fiyatları sabit tutma fırsatından yoksun olan anlayışlı satıcılar, fiyat indirimlerinin kötülük ve tehlikelerine değgin ahlâki öğütlere sınırlar ve bu şekilde yaratılan atmosfer tek başına ayarlamaların cesaretini kırar. Böylece daha önce sözü edilen maliyet ve diğer düşüncelerden doğan baskılarla denge kurulur.

İndirmek veya indirmemek, mesele budur. Cevap olarak kabul edilebilecek bir formül yoktur. Her satıcı halihazır ve uzun bir gelecekte fazla kâr getirecek gibi görünen sonuca ulaşmak için, ele geçirebileceği ticari bilgileri toplamalı, analiz etmeli, değerlendirmelidir. Varılan sonuç, eğer birinci derecede önemli ve maliyetin hem gerçek ve hem de potansiyel özelliklerine dayanıyorsa, doğru olması kuvvetle muhtemeldir.

Sonuç

Maliyet fiyatlara etki eder fakat, sınırlı ve özel durumlar dışında onları kontrol etmez. Mallar alıcıların, onlara verdiği değere göre satılır. Bu fiyat, maliyetten çok veya az olabilir. Bir işletme toplam giderlerini toplam gelirlerinden çıkarmalıdır. Çünkü her satış tek olarak kârlı gözükmeyebilir. İşletmenin bazı bölümleri, sadece giderleri arttırıcı olarak rol oynarlar.

Birçok işletme, üretim hacmini korumak, işe devam etmek ve ticari durumunu kaybetmemek için büyük özveride bulunacaktır. Satışlar iş bırakılmaksızın maliyete çok yakın (veya aşağı) bir fiyat üzerinden yapılabilir. Öte yandan, geniş kâr oranları istenerek kabul edilir ve çabucak kötüye kullanılır.

Serbest ekonomide hiçbir satıcı maliyetini kapsayacak bir fiyata «hak kazanmamıştır». Sadece piyasanın yetki verdiği fiyata hak kazanmıştır. Bu fiyatla yaşamasını öğrenmeli veya bu işten vaz geçmelidir. Aşırı giderleri alıcıya yükleyemeyeceğinden, bunlara kendisi katlanmalıdır.

Serbest ekonomide «kral» olan alıcıdır. İsteddiğini satın alır, istediğine öder. İsteddiği mal için fazla değil, gerektiği kadar ödemedir. İstemediği hiçbir şeyi almaz ve gerekli olmayanı desteklemez. Fiyat denetimini kendisi yapar ve bunu daha iyi yapacak başka birini düşünmesi de beklenemez.