

PAZARLAMADA FİZİKSEL DAĞITIM (*)
«SATIŞLARIN VE KÂRIN ARTTIRILMASI İÇİN BİR ANAHTAR»

Wendell M. STEWART

Çeviren :
Ass. Birol TENKEKİOĞLU

Dağıtım malların tüketicilere ulaştırılarak satışlarının sağlanmasıdır. «Fiziksel dağıtım» deyimini imalâtçı tarafından sağlanan şekil faydasına zaman ve yer faydası katan toplam dağıtım faaliyetinin bir bölümünü ifade eder.

Fiziksel dağıtım değişik bir şekilde «ekonominin bilinmeyen kıt'ası» (ekonominin Afrikası-The economy's dark continent) olarak tanımlanmış ve pek çok ekonomide maliyet giderlerinin azaltılmasında en son çare olmuştur. «Fiyatları indiremezsiniz, işgücünden kısıntı yapamazsınız veya üretimde kullanılan hammaddeyi azaltamazsınız. Tasarrufun yapılabileceği tek yol (fiziksel) dağıtım yoludur».

Bu tipik yorumlar, günümüzün oldukça rekâbete dayanan endüstriyel pazarlama ekonomisinde işletme yöneticilerinin gittikçe artan ilgilerinin fiziksel dağıtıma yöneldiğini gösterir. Gerçekte, dağıtım teknolojisindeki gelişmeler, üretim verimliliğindeki ve pazarlama etkenliğindeki gelişmeleri karşılayamamış ve bunlardan oldukça geri kalmıştır.

Bu konuda çok şey söylenmiş ve yazılmıştır. Her ay yayınlanan **Distribution Age**, (Dağıtım Çağı), **Handling and Shipping** (Materiyel yönetimi ve Sevk), **Traffic Management** (Yollama Yönetimi), **Transportation and Distribution Management** (Taşıma ve dağıtım

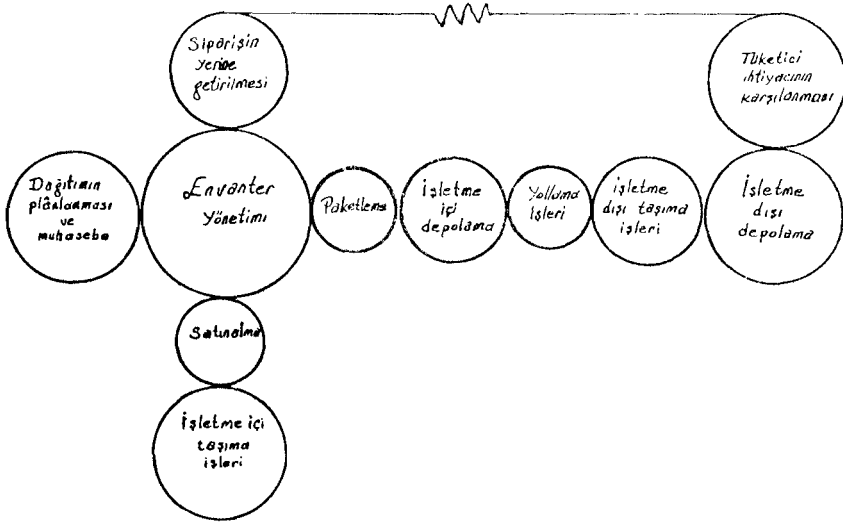
(*) *Journal of Marketing*, Vol. 29 (January, 1965), s. 65-70.

yönetimi) isimli dört dergi özellikle fiziksel dağıtım konularına ayrılmıştır. Bu yazının amacı, pazarlama yönetimi açısından dağıtım konusuna yer vermektir. Aynı zamanda, fiziksel dağıtım faaliyetlerinin geliştirilmesi için bazı yaklaşım (konuyu ele alış) şekilleri de tanımlanacaktır.

Fiziksel Dağıtım Nedir?

Fiziksel dağıtım; istenilen mamûlün, istenilen miktarda, aranılan yerde ve istenilen zamanda hazır bulundurmaya yarayan işletme lojistiği bilimidir. Bu görüş açısından fiziksel dağıtım üretim ile talep yaratma arasında temel bir zincirdir. Bu anlamı ile fiziksel dağıtımın tüm işletme faaliyetlerinin başarıya ulaşmasında ve işletmenin kârlılığı üzerinde önemli bir etkisi vardır.

Fiziksel dağıtım, «envanter yönetimi» isimli faaliyet merkezinin çevresinde dağılmış ve birbirleriyle ilgili öteki faaliyet «merkezlerinin» meydana getirdiği bir sistemdir. Faaliyet merkezlerinin meydana getirdiği tipik sistem şekil 1 de gösterilmiştir.



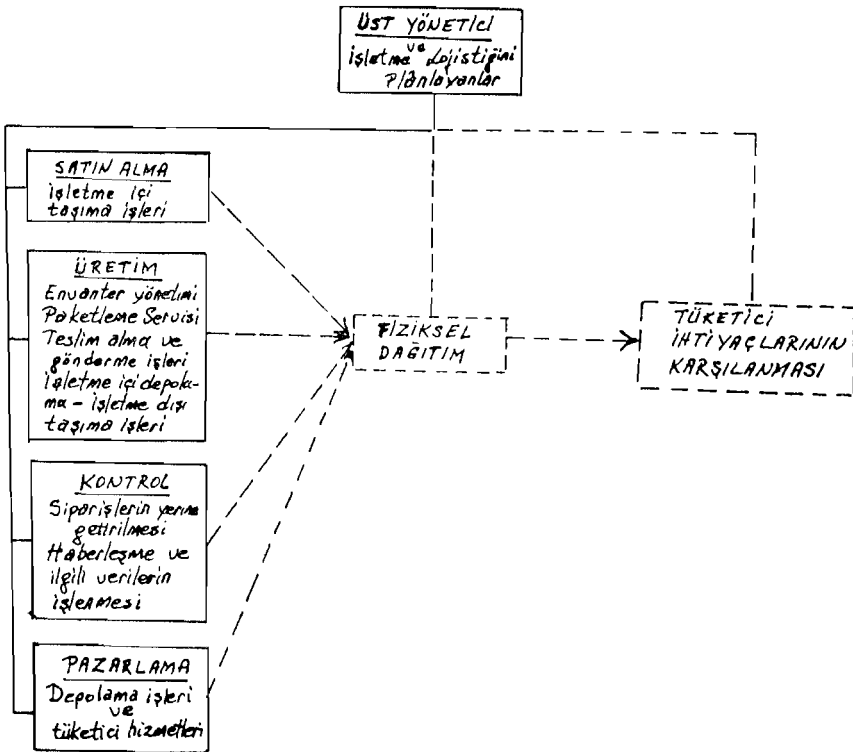
Her faaliyet merkezindeki sorumluluk, şekil 2 de görüldüğü gibi geleneksel olarak işletmenin çeşitli bölümlerine tahsis edilmiştir. Bunun bir sonucu olarak, mal ve hizmetlerin tüketiciye ekonomik bir şekilde ulaşmasını sağlamak için bu faaliyetlerin birleşti-

rilmesinde nihaî sorumluluk üst yöneticiye veya genel yönetim pozisyonundakî kişilere bırakılmıştır.

Adı geçen faaliyetlerin tek bir dağıtım yöneticisinin yönetimine bırakılması her geçen gün önemi gittikçe artan uzmanlaşmış yönetime olan ihtiyacın anlaşılmasından başka bir şey değildir. Bu bir bakıma, tüketicilere yapılan hizmetin geliştirilmesi ve arttırılmasıdır.

Fiziksel Dağıtım Masrafları Ne Kadardır?

ABD'de depolama ve malların işletmelerden pazara taşıma gideri olarak yılda 50 ile 75 milyar dolar arasında değişen bir masraf yapıldığı tahmin edilir. Bu rakamlara stok taşıma ve siparişlerin yerine getirilmesi için yapılan masraflar da dahil edilirse, bunun 100 milyar dolara ulaştığı görülür.



Çeşitli endüstrilerdeki fiziksel dağıtım masraflarının bir analizi, makine endüstrisinde dağıtım masraflarının satışların yaklaşık

olarak % 10 nunu, gıda maddeleri endüstrisinde ise satışların hemen hemen % 30 unu teşkil ettiğini göstermektedir. (Bkz : tablo 1)

Bu konuda yapılan başka bir araştırma ise, bütün endüstrilerde ki toplam dağıtım masraflarının satışların % 21.8 ne ulaştığını göstermiştir. Bu masrafların dağıtım faaliyetlerinden her birine düşen pay tablo 2 de gösterilmiştir.

TABLO 1
FİZİKSEL DAĞITIM MASRAFLARININ
ENDÜSTRİLERE GÖRE DAĞILIMI

Endüstri	Satışların yüzdesi (*)
Gıda maddeleri endüstrisi	29.6
Makine	9.8
Petrol, lâstik ve kimyevi	23.1
Kâğıt ve ilgili mamûller	16.7
Metal (Ham ve işlenmiş)	26.5
Ağaçtan mamûller	16.1

(*) 1960-1962 yıllarına ait ortalama rakamlardır.

TABLO 2
FONKSİYONLARA GÖRE FİZİKSEL DAĞITIM MASRAFLARI

Fonksiyonel faaliyet	Satışların yüzdesi	
Yönetim	2.4	
Taşıma :		
İşletme içi taşıma	2.1	
İşletme dışı taşıma	4.3	6.4
Teslim alma ve gönderme masrafı	1.7	
Paketleme	2.6	
Depolama :		
İşletme içi depolama	2.1	
İşletme dışı depolama	1.6	3.7
Stok taşıma masrafları :		
Faiz	2.2	
Vergiler, sigorta, eskime.	1.6	3.8
Sipariş giderleri	1.2	
Toplam	%	21.8

Fiziksel Dağıtıma Verilen Önem

Yöneticiler aşağıda belirtilen nedenlerden dolayı fiziksel dağıtım üzerindeki dikkatlerini gittikçe arttırmışlardır.

1. Siparişlerin çok sık yapıldığı ekonomiye doğru bir temayülün belirmesi

Malların parasal değerlerinin % 18 den % 24 e kadar ulaşan stok taşıma masrafları, işletmelerdeki yöneticilerin stok kontrolüne daha çok önem vermelerine sebep olmuştur. Aynı zamanda bilgi sayar (Computer) tekniğindeki gelişmeler, stok kontrolündeki çalışmalarını da kolaylaştırmıştır.

Sonuç, stoktan faydalanmayı maksimum düzeye çıkarmak için her müşteri siparişinde artan hizmet talebi ile daha küçük parça malların daha sık sipariş edilmelerine doğru bir temayülün çıkması olmuştur. Müşteriler tarafından siparişin çok sık yapılması imalâtçıları da sayısını gittikte artan siparişleri genişleyen iş hacmine uygun olarak iyi bir şekilde yönetmeye zorlamıştır.

2. Stokta tutulan malların süratle artması

Siparişlerin çok sık fakat az miktarlar için yapılmasından başka tüketiciler satın aldıkları mallarda devamlı olarak model, stil, renk, paket değişiklikleri kadar fiyat indirimlerini de talep etmektedirler.

Talepte meydana gelen değişmeler stokta tutulan mallarında artmasını doğurmuştur. Bu durum, stoklardaki dengesizlik kadar yeterli stok bulundurmamayı ve eskimeyi (modası geçme) yaratan aşırı stoklamaya sebep olmuştur.

3. Pazarlamada devrim

İndirimli (tenzilâtli) mal satan mağazaların ortaya çıkmasıyla endüstriyel mamüllerin dağıtımının ötesinde tüketim mallarının pazarlanmasında modern bir devrim olmuştur. Daha düşük fiyatlar için yapılan baskı dağıtım kanallarının dah etkili, daha kısa olarak çalışacak şekilde düzenlenmesini zorunlu kılmaktadır. Bu durum, geleneksel dağıtım yöntemlerinden ayrı olarak pek çok endüstrideki temayülün gerisinde yatan temel bir gücü gösterir.

4. Fiyatlama esnekliğindeki sınırlar

Günümüzde dağıtım giderlerinde yapılacak indirimlerin bölgesel fiyatlandırma (zone-pricing system) ve çelik, çimento, kereste gibi malların imalâtçıları tarafından teslim edildiği noktalarda yapılacak satışlar için tek bir fiyatın tespit edilmesi, bu fiyata navlunun ilâve edilip edilmemesi üzerinde önemli sınırlamaları vardır (*).

Fiyat farklılaştırılmaları ve indirimler her zaman masrafları karşılayacak şekilde ele alınmalıdır. Bu durum, belkide ilk defa olarak işletmeleri gerçek fiziksel dağıtım masraflarından pazara taşınan mallar üzerine düşen kısmını tespit etmeye zorlamaktadır.

5. Rekâbette pazarlama stratejisi aracı olarak fiziksel dağıtım

Eskiden rekâbette kullanılan stratejiler mamûlün özellikleri ve fiyatı üzerinde toplanmıştı. Şimdi ise bu görüş fiziksel dağıtımı da içine alacak şekilde genişlemiştir. Günümüzde pek çok işletme, kendileri için rekabete ilişkin kuvvetli üstünlükler yaratmaktadırlar. Rekâbetlerini de tüketiciye daha fazla hizmette (satıştan sonra) bulmakla ve tüketicinin istediği her malı hazır bulundurmakla yapmaktadırlar.

Ayrıca, stoklama giderlerini, işletme içi taşıma giderlerini azaltmak suretiyle kuvvetli bir üstünlük elde edebilirler. Oldukça düzenli, güvenilir dağıtım sistemi pazarlama çalışmalarını kolaylaştırdığı gibi satışların artmasına da sebep olabilir.

Fiziksel Dağıtım Nasıl Satış Yaratabilir?

İyi bir şekilde düzenlenmiş fiziksel dağıtım sisteminin satışların artmasında oynadığı rolü belirten pek çok faktör vardır.

1. *Yeterli stok bulundurmama sürelerini minimize eder.* İyi bir stoklama ve kontrol vasıtasıyla stok yetersizliği sürelerini minimize ettiğinden yeterli stok bulundurmamaktan doğan satışların

(*) Çevirenin notu : İngilizce literatürde (Basing-point pricing system) olarak geçen bu tür fiyatlama, imalâtçılar tarafından malların teslim edildiği noktada (yerde) fiyatın saptanmasıdır. Bu noktalarda alımda bulunmayan alıcılar, malın sevk yeri neresi olursa olsun söz konusu nokta ile sevk yeri arasındaki mesafe için navlun ücreti ödemek zorunda kalırlar. Bununla beraber, bu şekilde uygulanan fiyat mekanizmasının herhangi bir hukuki dayanağı yoktur.

azalmasını önler. Bu şekilde iki üstünlük yaratılmış olur. Birincisi, gerçek satış hacmini yükseltir, ikincisi de tüketiciye yapılacak hizmetlerin zamanında yerine getirilmesini sağlar.

2. *Stok gereklerini azaltır.* Güvenilir bir dağıtım sistemi tüketici siparişlerinin kısa zamanda yerine getirilmesi demektir. Bunun sonucu, tüketici için bulundurulacak stokların azaltılmasıdır. Bir işletme rakiplerinininkinden daha güvenilir bir dağıtım sistemi kurarsa, bu işletme müşterilerinin adı geçen işletme ile iş yapmakla ekonomik bir üstünlük elde etmeleri mümkündür.

3. *İmalâtçı - müşteri ilişkilerini kuvvetlendirir.* İyi bir dağıtım sistemi, imalâtçının müşterilerle olan ilişkilerinin sağlamlaştırılmasına ve bu ilişkilerin devamlı kılınmasına yardımcı olabilir. Bu ise, ancak imalâtçının müşterilerle olan ilişkilerinin sağlamlaştırılmasına ve bu ilişkilerin devamlı kılınmasına yardımcı olabilir. Bu ise, ancak imalâtçının dağıtım faaliyetlerini müşterilerin arzu ettikleri şekilde yerine getirmesi ile, mallarını müşterilere en kısa zamanda ve emin bir şekilde göndermesiyle olur.

4. *Dağıtımla ilgili fiyat indirimlerini arttırabilir.* Daha etkili fiziksel dağıtım genyöntemlerinin geliştirilmesi, dağıtım masraflarından tasarruf edilmesini mümkün kılar. Yapılan tasarruflar, dağıtım giderlerinin azaltılması şeklinde tüketiciye intikâl eder.

5. *Yeni pazarlama ulaşılmasını mümkün kılar.* Dağıtım faaliyetlerini etkili olarak yerine getiren işletme uzak pazarlarda daha kârlı bir şekilde rekâbet etme olanağına kavuşur. Bu suretle, işletme satışların artmasına sebep olan dağıtım faaliyetlerini de genişletebilir.

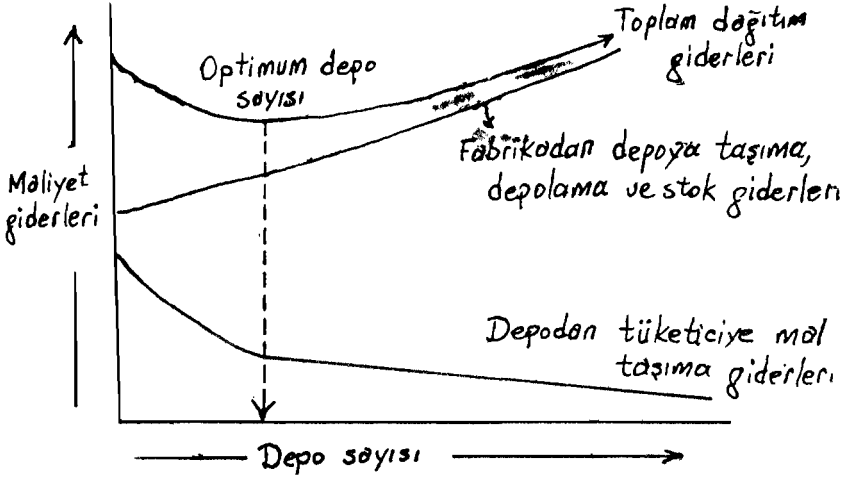
6. *Talebin yaratılmasında temerküzü sağlar.* Dağıtım sisteminin planlanması ve işletilmesi için ayrı idari grupların meydana getirilmesi halinde, fiziksel dağıtım faaliyetlerinin iyi bir şekilde organize edilerek geliştirilmesi sonucu, pazarlama ve satış personelinin temel sorumluluklarından olan talep yaratma işine dikkatlerini daha fazla yöneltmelerine imkân sağlanır. Pek çok işletmede bu durum satış bürolarının artmasına buna karşılık depo sayısının azalmasına sebebiyet verir. Bu ise toplam dağıtım giderlerinin azalması demektir.

Dağıtım Masrafları Nasıl Azaltılabilir?

Dağıtım masraflarının azaltılması için rasyonel bir yaklaşımın geliştirilmesinde aşağıdaki hususlar gözönünde bulundurulur :

- Her masraf unsuru normal olarak dağıtımla ilgilidir.
- Masrafların durumunda bir değişme olursa masraf miktarları da değişir. Örneğin, depo sayısında veya tüketiciye yapılan hizmet miktarında meydana gelen değişmeler yapılan masrafların az veya çok olmasını doğurur.
- Maliyet masraflarının değişikliğine ilişkin bilgiler, masraf indirimi fırsatlarının değerlendirilmesi için seçilmiş değişik dağıtım plânlarının bir taslağını sağlar.

Şekil 3 taşımada depolama ve stok taşıma masraflarının, depo sayısı arttıkça değiştiğini gösteren basitleştirilmiş bir tablodur.



Altındaki eğri depodan tüketiciye kadar olan taşıma masraflarının depo sayısı arttıkça azaldığını ve depodan tüketiciye kadar olan ortalama mesafenin de azaldığını göstermektedir. Bununla beraber, ortadaki eğriden de anlaşılacağı gibi depo sayısı arttıkça fabrikadan depoya taşıma, depolama ve stok giderleri yükselmektedir.

Fabrikadan depoya taşıma masraflarındaki artış aynı miktardaki malların nispeten az sayıdaki depolara daha çok miktarlarda taşınmasından ziyade, dağımik bir halde yayılmış çok sayıdaki depolara az miktarlarda mal taşınmasından dolayıdır.

Depo sayısının artmasından dolayı her depodan faydalanmanın azalması ve genel giderlerin artması sonucu depolama ve stok taşıma giderleri de artar.

Toplam maliyet eğrisinin en düşük noktasından aşağı doğru çizilecek dikey doğru, toplam dağıtım giderlerini minimize eden optimum depo sayısını verir.

Dağıtım masraflarının azaltılması yönünde yapılan çalışmaların sonuçlu olabilmesi için, dağıtımın maliyet giderleri ayrıntılı olarak ele alınmalıdır. Örneğin, taşıma giderleri meydana geldikleri yer bakımından sınıflandırılabilir. Bunlar :

- Hammaddeleri arz kaynağından işletmeye taşıma giderleri
- İşletme içi taşıma giderleri
- Bölgesel taşıma ve taşıma ücretleri
- Taşınan yükün fire verip vermemesi
- Depolar arası taşıma giderleri
- İşletmeden tüketiciye taşıma gideri
- Depodan tüketiciye taşıma gideri

Yukarıda sıralanan maliyet giderleri aşağıda yazıldığı şekilde ayrı bir sınıflandırmaya da tabi tutulabilir :

- Değişmez ve değişir maliyet giderleri
- Her bir mamül grubuna yüklenebilir masraflar

Maliyet Masraflarının Azaltılması için Tipik Fırsatlar

Mevcut dağıtım masraflarının ne olduğunun tespit edilmesinden sonra dağıtım sistemini geliştirme yollarının aranmasına başlamak mümkündür. Dağıtım masraflarından yapılacak tasarruflar, maliyet masraflarını azaltmada kullanılan aşağıda yazılı tipik fırsatların bir veya birkaçından doğabilir :

1. *Sistemin basitleştirilmesi.* Fiziksel dağıtım malların hareket ettirilmesi ve depolanmasıdır. Bu nedenle, sistemin daha fazla basitleştirilmesi, sistemin çalışmasında maliyet masraflarının daha az olmasını doğurur. Basitleştirmeye iyi bir örnek, pazardaki tüketicilere fabrikadan malları göndermek suretiyle bölge depolarının

kaldırılmasıdır. Böylece, dağıtım sisteminde bölge depoları için yapılan giderler ortadan kaldırılmış olmaktadır.

2. *Stokların azaltılması.* Dağıtım haldeki stokları bir kaç depoda toplamak, talebi çok olmayan malları bir araya getirmek suretiyle elde bulundurulacak stok miktarını azaltmak mümkündür. Bölge depolarındaki stokların yenilenme sürelerini kısaltmakla eldeki stok miktarı azaltılabilir. Miktarı azaltılmış stoklar, stok taşıma giderlerini en az düzeye indirdiği gibi bu stoklara bağlanan para işletmede öteki işler için de kullanılabilir.

3. *Paketlemedeki (Sarmalıklardaki) gelişmeler.* Paketlerin biçimlerini, büyüklüklerini planlayanlar ve hatta mamül dizaynını tespit edenler, fiziksel dağıtımın gerektirdiği yersel sınırlamaları çoğun ihmal ederler. Taşımada ve depolamada daha küçük tek tip paketler yerden daha fazla faydalanmayı sağlar.

4. *Daha iyi yöntem ve genyöntemler.* Dağıtım sisteminin basitleştirilmesi ile bazı giderleri ortadan kaldırmak önemli olmakla beraber kullanılan sistem nasıl bir sistem olursa olsun bu sistemden maksimum düzeyde faydalanmayı sağlamak da önemlidir. Bu ise aşağıda yazılı yöntem ve genyöntemlerden en etkili olanlarının seçimi ile mümkündür.

- Materyel elleme (material handling) genyöntemleri ve materyel hareketini sağlayan araçlar
- Depo düzeni ve yerden azami derecede faydalanma
- Depolama ve sevk etme yöntemleri
- Siparişleri karşılama genyöntemleri
- Değişik taşıma şekillerinin ve değişik taşıma tiplerinin kullanılması

5. *Teknolojik yeniliklerin dağıtıma uygulanması.* Son yıllarda artan teknolojik yenilikler mevcut dağıtım sistemlerini etkilemektedir. Taşıma işlerinde çekmeliklerin (Containerization) kullanılması, verileri süratle işleyen bilgi sayarların (Computer) geliştirilmesi, süratli haberleşmeyi sağlayan aygıtların kullanılması, bazı malların uçakla taşınması, yeni ve daha otomatik materyel elleme aygıtlarının materyel yönetiminde kullanılması, karayollarında taşıma işlerinde treylerlerin büyük ölçüde yer alması, taşıyıcılar için

belirli yük taşıma tarifelerinin saptanması dağıtım ve taşıma işle-
rindeki yenilikler arasında sayılabilir.

Bu yeniliklerden bir veya birkaçının dağıtım işlerinde kulla-
nılması ile dağıtım masraflarını azaltmak çok kere mümkün olur.

6. *Dağıtım kanallarının gözden geçirilmesi.* Şüphesiz, dağıtım masraflarının yüksek olmasının temel nedenini kullanılmakta olan dağıtım kanallarında bulmak mümkündür. Bazı kanallar yapıları itibariyle öteki kanallardan daha masraflıdır. İşletmenin satış miktarına, satış amaçlarına, politikalarına ve mallarını pazarladığı pazarların mahiyetine bağlı olarak kullanılmakta olan dağıtım kanallarını tekrar düzenlemek suretiyle dağıtım masraflarını gözle görülür derecede azaltmak mümkündür. Bu sorunun pazarlama yönleri ile fiziksel dağıtım yönleri birbirinden ayrılmaz bir bütün teşkil eder.

Fiziksel Dağıtımla İlgili Çalışmalarda Genyöntem

Bir kere, yöneticiler, dağıtımın geliştirilmesi ihtiyacını hissettikten sonra bunun en iyi bir şekilde nasıl yapılacağı hususunda karar vermek zorunluluğu ortaya çıkar .

Tecrübeler tüm dağıtım faaliyetlerinin dengeli ve tam olarak gözden geçirilmesi için belli bir yöntemin her zaman kullanılamayacağını göstermiştir. Bu itibarla, bu konuda yapılabilen sadece maliyet masraflarının sınırlı olarak azaltılması olmuştur.

Dağıtım kanallarının tam olarak tekrar gözden geçirilerek değerlendirilmesi zaman almakla beraber, başka hiç bir yolla elde edilemeyen temel bir faydayı sağlar. Böyle bir tetkik işlemi dört aşamayı kapsar :

1. *Aşama.* - *Uygun bir perspektifin geliştirilmesi.* Uygun bir perspektifin geliştirilmesi için aşağıda yazılı hususların yerine getirilmesi zorunludur.

- Mevcut dağıtım şekillerini, tüketicinin satın alma alışkanlıklarını, müşteri siparişinin miktarını ve sıklığını, birim sipariş miktarını, birim başına talebin nispi miktarını ve bunların yardımı ile toplam talep gereklerini analiz etmek
- Talebin mahiyetini tekrar gözden geçirmek. Bu suretle, satıştaki dalgalanmaların süresi ve derecesi, satış trendleri ve mamül karmasındaki trendler anlaşılmış olur.

- Satışların coğrafi olarak bir bölgede toplanması ve mevcut temerküze karşılık gelecekte umulur temerküzü araştırmak ve üzerinde çalışmak
- Dağıtım programlarının rekâbet etme durumlarını gözden geçirmek
- İşletmenin dağıtım imajını tüketicilere göre değerlemek

İşletmenin tüketicilere yaptığı şimdiki hizmet seviyesini aşağıda yazılı noktalar açısından tespit etmek :

- Mamûl grubu
- Coğrafi bölge
- Dağıtım kanalının çeşidi yönünden işletmenin tüketicilerine yaptığı hizmet derecesini tespit etmek
- Dağıtım faaliyetlerini etkileyen faktörler olarak pazarlama plânlarını, politikalarını ve amaçlarını tekrar gözden geçirmek
- Dağıtım sorunlarını ve bunların nedenlerini araştırmak ve bunlara çözüm yolları bulmak.

2. *Aşama - Dağıtım yöntemlerini, dağıtımın maliyet masraflarını ve dağıtım hacmini belirtmek.* Değişik plânların karşılaştırılmalarında bir temel oluşturmak amacı ile yapılır.

a. Taşıma konusunda aşağıdaki hususların bilinmesi yararlıdır:

- Taşıma şekli, mamûl grubu ve coğrafi bölge olarak işletme masrafları. Optimum bir dağıtım plânının geliştirilmesinde doğrusal programlama kullanılacaksa masrafların birim maliyet masrafı olarak tespit edilmesi zorunludur.
- Taşıma şekli, mamûl grubu ve coğrafi bölge olarak taşınan mal miktarı
- Çeşitli taşıma şekillerinin nispî olarak kullanılması Demiryoluna karşılık kamyonun kullanılması ve bunların iktisâdilik, hizmet görme yönünden birbirlerinden üstünlükleri

- Taşıma araçlarını kiralama veya bunlara sahip olma arasındaki nispi maliyet masrafları
 - İşletmenin mallarını gemiye veya trene teslim etmesi halinde meydana gelen ek masraflar
- b. Depolama, teslim alma ve gönderme ile ilgili olarak aşağıda yazılı hususların tespiti gereklidir.
- İşletme tarafından kiralanan özel depolar veya umumî mağazaların kullanılması halinde bu depolar için yapılan masraflar
 - Taşıma işlerinde kullanılan araç ve gereçler için yapılan masraflar. Bunların satın alınması veya kiralınması halinde yapılan masraflar arasındaki fark.
 - Her bölge deposundaki stok miktarı, bunların nispi verimliliklerinin tespiti
 - Her bölgede taşıma ve depolama ile ilgili olarak personel ihtiyacı ve bunların masrafları
 - Materyel idaresinde daha fazla mekanik araçlarının kullanılması imkânları dahil yöntem ve geniyöntemler
 - İşletmenin sahip olduğu araç ve gereçlerden azami derecede faydalanma
 - Dağıtım işlerinde çalışan personelin verimlilik derecesi ve bunların masrafları
- c. Stokla ilgili olarak aşağıdaki hususların tespiti :
- Ay sonlarındaki ortalama stok miktarı
 - Her bölgedeki stok devir sürati
 - Stoklar için yapılan yatırımın ortalama değeri
 - Stok taşıma giderleri
- d. Siparişlerin (İsmlerinin) karşılanması, haberleşme ve verilerin işlenmesi ile ilgili çalışmaların tespiti
- Taşıma sisteminin gerekleri ve sistemdeki iş yükü
 - Mevcut maliyet masrafları

- Mevcut sistemin kapasitesi (Makinelerden faydalanma)
 - Değişik alternatiflerin kullanılma imkanları
 - Öteki işletmelerdeki veri işleme genyöntemleri ile uygunluğun sağlanması.
- e. Paketleme ile ilgili olarak aşağıda yazılı hususlar gözönünde bulundurulur :
- Paket ve paket doldurma giderleri
 - Tekrar paketleme giderleri
 - Standartlaştırma imkanları
 - Standartlaştırma imkanları
 - Tüketicinin değişen ihtiyaçları

Mevcut maliyet masraflarının ve verimliliğin tekrar gözden geçirilmesi sürecinde, dağıtım sistemine hemen uygulanabilecek yöntem ve genyöntemi bulmak mümkündür.

3. *Aşama - Alternatif yöntemlerin ve plânların geliştirilmesi.* Dağıtımda maliyet masraflarının ve tüketici ihtiyaçlarının bilinmesi halinde değişik dağıtım yöntem ve plânlarının geliştirilmesine başlamak mümkündür.

Dağıtım sistemini basitleştirmekten işe başlarsak, malların hareket ettirilmesi bir masrafı gerektirdiğinden, eğer varsa, hangi materyel ellemesi ortadan kaldırılabilir? Tüketicilere işletmeden doğrudan doğruya mal göndermek mümkün müdür? Mevcut dağıtım kanalları sistemi basitleştirilebilir mi? Sipariş süresi kısaltılmış olsaydı masraf yönünden ne gibi bir değişiklik olurdu? Bütün depolarda malların her çeşidinden bulundurmaya gereklidir? Stokları tüketicilere devrederek bunların depolama işlerini de üzerlerine almaları ekonomik yönden yararlıdır? Üstün vasıflı taşıma araçlarının kullanılması, depolama ve stok masraflarının azaltılmasında ne dereceye kadar rol oynar? Talepte meydana gelen dalgalanmalar, stokların daha çok bir yerde toplanmasını sağlayacak kadar etkili olarak kestirilebilir mi? Mevcut dağıtım sistemi olağanüstü güçlükleri karşılayacak veya çok sık yapılan siparişlerin yerine getirilmesini mümkün kılacak düzeydedir ?

Standart paketler veya özel olarak hazırlanmış kaplar parça halindeki malları tek bir paket halinde toplamak için kullanılabilir mi? Bu suretle, birim başına düşen materyel elleme masrafı azaltılabilir mi? Paketleme, elleme ve dağıtım masraflarını azaltmak için tüketici siparişlerinin yerine getirildiği yerde mallar direkt olarak depolanabilir mi?

Paket ve mamûl dizaynında yenilikler yapmak için her zaman fırsatlardan istifade etmelidir. Bu suretle depoların ve taşıma araçlarının tam kapasitelerinden daha fazla yararlanmak mümkün olur. Muayyen parçaların tek bir paket içinde toplanması muhtemelen bir tasarruf sağlar. Çünkü paketleme, materyel yönetimini ve taşıma işini oldukça kolaylaştırır.

4. *Aşama - Alternatiflerin' değerlendirilmesi ve optimum plânın seçimi.* Değerleme yapmak için alternatif plânların seçiminden sonra bunların uygulanması halinde yapılacak masrafların ve tüketici hizmetlerini karşılayacak kapasitenin tahmini yapılmalıdır. Bunun için işleyiş giderleri, taşıma ücretleri ve programları hakkındaki değişik türsel (specific) bilginin değerlendirilmesi ve bu değerlendirme sonucu elde edilen her alternatifin simulasyon (computer simulation) yolu ile başarı derecesinin ölçülmesi gerekir. Bunlardan sonra, en iyi alternatifin seçimi ve uygulanacak plânın hazırlanmasına geçilir.

Doğrusal ve doğrusal olmayan programlama gibi pek çok matematik teknikler değerlendirme sürecini kolaylaştırmada kullanılır. Dağıtımın plânlanmasında matematik modellerin devamlı olarak kullanılması gittikçe artmaktadır.

Dağıtım sisteminde yapılacak değişiklikler işletmenin müşterileri tarafından kabul edilebilir cinsten değişiklikler olmalıdır. Müşterinin yararına olmayan ve sadece işletmeye faydalı olan değişikliklerin uygulanması da zordur.