

ÜRETİCİ İŞLETMELERDE PAZARLAMA MALİYETLERİNİN İZLENMESİ VE KONTROLUNA YARDIMCI OLACAK ŞEKİLDE PAZARLAMA BİLGİ SİSTEMİNİN GELİŞTİRİLMESİ

Ömer TORLAK *

1. GİRİŞ

Dünyada özellikle son yıllarda ülkemizde, pazarlamanın artan önemi ve sosyal pazarlama yaklaşımının hızla gelişmesi, özünde "insan" olan, pazarlama faaliyetlerinin dikkatle izlenmesi gereğini ortaya çıkarmıştır. Aym zamanda, pazarlama faaliyetlerinin gelişmesi dolayısıyla, pazarlama harcamalarındaki başdöndürücü artış, pazarlama adına yapılan harcamaların kontrol edilmesini gerektirmektedir. İşletme yöneticileri ve işletmenin alt birimi olarak, pazarlama yöneticilerinin, işletme içinde ve dışındaki çıkar grupları ile topluma karşı olan sosyal sorumlulukları da dikkate alındığında, bu durumdaki yöneticilerin sorumluluk ve performans kontrollerinin etkin bir biçimde yerine getirilmesinde de, pazarlama maliyetlerinin izlenmesi, analiz edilmesi ve kontrolü ile gerekli düzenlemelerin yapılması elzem olmaktadır.

Bir işletmede pazarlama maliyetlerinin analizi ve kontrolü için, doğal olarak, bu analize ve kontrole imkan verecek maliyet bilgilerinin bulunması gerekir. Pazarlama maliyetleri, üretim maliyetlerine oranla daha zor izlenebilir ve daha karmaşık bir yapıda olduklarından, bu bilgilerin normal muhasebe kayıtlarından elde edilmesi ve izlenmesi mümkün olmamaktadır. Bu nedenle pazarlama maliyet bilgilerini elde etmek için özel bir çaba gerekmektedir.

İşte bu durumda, pazarlama bilgi sistemi, pazarlama maliyet bilgilerini izlemede, etkin bir araç olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak unutulmaması gereken nokta, pazarlama bilgi sisteminin, pazarlama maliyetlerini izlemeye ve kontrole imkân verecek şekilde tasarımılanmış olması gerektiğidir. Pazarlama bilgi sisteminin bu şekilde tasarımılanabilmesi ise, pazarlama yöneticilerinin pazarlama maliyetlerini izleme ve kontrol etme ihtiyacı duymaları halinde mümkün olacaktır.

(Aralık 1994'te basılmıştır.)

* İ.Ü. İşleme (Dr.) Öğrencisi

2. Pazarlama Maliyetlerinin Önemi ve Özellikleri

Pazarlama anlayış ve uygulamalarındaki gelişmeler, pazarlama faaliyetlerinin kalitatif ve kantitatif olarak genişlemesine neden olmaktadır.

Bu durumda pazarlama maliyetleri, piyasaya sunulan mal veya hizmetin toplam maliyetinin yarısına yakın ve hatta yarısından fazlasını oluşturabilmektedir.

Toplam maliyetler içinde pazarlama maliyetlerinin önemli boyutlara ulaşmış olması yanında, pazarlama maliyetlerinde üretim maliyetlerine oranla daha çok tasarruf sağlayabilme imkânı olması ve dolayısıyla işletmelere rekabet üstünlüğü sağlayabilmesi, pazarlama maliyetlerinin önemini daha da artırmıştır.

Pazarlama maliyetleri; gecikmeli etkiler yaratması, birbirini etkiler ve ortak nitelik taşıması, etkinliklerinin ölçülmesinin güç olması pazarlama uygulamalarından dolayı işletmeden işletmeye farklılıklar göstermesi vb. gibi nedenlerle üretim maliyetlerinden farklıdır. Ayrıca pazarlama maliyetlerinin pazarlama faaliyetlerini kontrol açısından mamul veya hizmetlere dağıtımını da özel sorunları beraberinde getirmektedir. Bunun yanında, pazarlama faaliyetlerinin işletmeden işletmeye farklılık göstermesi pazarlama maliyetlerinin dağıtımında standartlar veya genel kurallar oluşturulmasını engellemektedir.

Pazarlama maliyetleri değişik şekillerde sınıflandırılmakla beraber genel olarak şu şekillerde sınıflandırılabilirler: ⁽¹⁾

- Direkt veya endirekt pazarlama maliyetleri.
- Sabit veya değişken pazarlama maliyetleri.

Pazarlama maliyetlerinin analiz edilmesinde önemli olan ve problem oluşturan nokta, değişken veya endirekt pazarlama maliyetlerinin dağıtımınıdır. Bu maliyetlerin dağıtımını, aşağıda belirtilen kriterlere göre yapılabilir:

- 1- Mal veya mal grupları
- 2- Müşteriler
- 3- Satış bölgeleri
- 4- Satış gücü
- 5- Dağıtım kanalları

Burada önemli olan nokta, bu kriterlerden işletmeye uygun olanının seçilmesidir. Yine, işletmeye uygun bir kriterler seti de kullanmak mümkün olabilir.

(1) Charles H. SEVIN, *Marketing Productivity Analysis*, McGraw-Hill Book Co, 1965, sf. 16-18

Gelişen pazarlama faaliyetleri dikkate alındığında, pazarlama maliyetlerinin kapsamının da genişliği ortaya çıkmaktadır. Bu tür maliyetlerin hacim olarak büyüklüğü de dikkate alınır, bunların izlenmesi ve kontrol edilmeleri gereğini vurgulamak yerinde olacaktır. Ancak, pazarlama maliyetlerinin ölçümü ve kontrolü birçok nedenlerden dolayı güçtür ve bu nedenlerle standartların saptanması ve sapmaların ölçümüne ağırlık veren üretim maliyet muhasebesi değişiklik yapmaksızın pazarlama maliyetlerinin değerlendirilmesine uygulanmaz.⁽²⁾ Çünkü, üretim maliyet muhasebesi belirli mamul veya hizmetlerin hesaplanabilen maliyetlerini kaydedecek şekilde organize edilmiştir. Oysa pazarlama maliyetleri bazı analizlerle, müşteriler ve mamuller gibi, özel kategorilere göre dağıtılabılır ve bu kategorilerin kârlılıkları hesaplanabilir.⁽³⁾ Bu nedenle, pazarlama maliyet analizleri için üretim maliyet muhasebesinde bazı değişiklikler yapmak gerekir.

Etkin bir pazarlama faaliyet kontrolü için, pazarlama maliyetlerinin uygun bir biçimde analiz edilmesi gerekir. Pazarlama maliyetlerinin çok sayıda ve karmaşık yapıda olması bu maliyetlerin birbirleriyle etkileşimli olması gibi nedenlerle analiz güçleşmektedir. Çünkü, pazarlama maliyetlerinin oldukça karmaşık özelliklerinin bulunması nedeniyle bu tür maliyetlerin bütçe ve hesap sistemi içerisinde istenilen ayrıntıda saptanması ve izlenmesi yoğun çalışmalarını gerektirebilir⁽⁴⁾. Bu güçlüğü önemli ölçüde ortadan kaldırmanın yolu, pazarlama maliyetlerini izlemeye imân verecek elverişli bilgilerin sağlanmasıdır. Bunun için de pazarlama bilgi sistemini, bu bilgileri sunmaya uygun biçimde tasarlamak en uygun ve yararlı yol olacaktır.

3. Pazarlama Maliyet Analizine Yardımcı Olacak Şekilde Pazarlama Bilgi Sisteminin Geliştirilmesi

Pazarlama bilgi sistemi, "Örgütün planlama faaliyetlerinin planlanması, yürütülmesi, koordinasyonu ve kontrolü için, pazarlama yöneticilerinin ihtiyaç duyduğu doğru, zamanlı, anlamlı ve kullanılabilir bilgileri sağlayan ve üreten bir sistem" olarak tanımlanabilir⁽⁵⁾. Tanımdan da anlaşılacağı üzere, pazarlama bilgi sistemleri, pazarlama yöneticilerinin karar almada kullanabilecekleri bilgileri sağlarlar.

Pazarlama bilgi sistemlerinin, pazarlama maliyetlerini kontrol amacıyla

- (2) Philip KOTLER, Pazarlama Yönetimi - Çözümleme, Planlama ve Denetim, Cilt 2, Bilimsel Yayınlar Demeği Yayın No.3 Ankara 1976, sf. 488-489
- (3) E.jerome McCARTHY, Basic Marketing, Fifth Ed. Richard D.irwin Inc. 1975, sf.576
- (4) Kemal KURTULUŞ, Göksel YÜCEL, "Pazarlama Yönetimine İlişkin Muhasebe Bilgi ve Raporları", İşletme Fakültesi Dergisi, Yıl 9, Sayı 1, Nisan 1980, sf. 28
- (5) İsmail KAYA, Pazarlama Bilgi Sistemleri, İ.Ü. İşletme F. Yayın No.153 İstanbul 1984, sf. 24

kullanılabilmesi, giriş bölümünde de belirttiğimiz gibi, bu sistemlerin tasarımında, yöneticilerin pazarlama maliyet bilgilerine ihtiyaç duymuş olmaları ve bilgi gereklerinin buna göre analiz edilmesiyle mümkündür. Ancak bu şekilde, pazarlama maliyetlerinin hızlı ve elverişli olarak elde edilmesiyle etkin bir pazarlama kontrolü sözkonusu olabilecektir. Böylece, pazarlama maliyetleri daha hızlı işleyen bir raporlama düzeniyle daha yakından izlenip kontrol edilebilecek, bilgi sistemi, maliyet tasarrufuna imkan sağlamak yoluyla da firma karlılığını etkileyebilecektir⁽⁶⁾.

Pazarlama yöneticisi, pazarlama maliyet analizine gerek duyduğunda, doğal olarak bu analize imkan verecek bilgilere ihtiyaç olacaktır. İşte pazarlama bilgi sisteminin oluşturulması sırasında, yöneticinin bilgi ihtiyaçları tesbit edilirken pazarlama maliyet bilgilerini ne şekilde hangi sıklıkta ve ne zaman elde etmek istediği ortaya konmuş olacaktır. Pazarlama bilgi sistemini oluşturacak olan çalışma grubu da, bu bilgi ihtiyaçlarını analiz edecek ve örgütün çalışma amaçlarını da dikkate alarak bir karar envanteri geliştirecektir. Bu şekilde geliştirilecek pazarlama bilgi sistemi, etkin pazarlama kontrolüne imkan verecektir.

Üretici işletmeler açısından, pazarlama maliyetlerinin izlenmesi ve kontrol edilmesi için, pazarlama bilgi sistemi dahilinde karar envanterinde yer alabilecek pazarlama bilgilerini aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür. Burada maliyet analizine katkıda bulunacak satışlarla ilgili bilgilerin dikkate alınacağı şüphesizdir. Ayrıca pazarlama bilgi sisteminden, örgütün amaçları doğrultusunda, daha başka bilgilerin de elde edilebileceği unutulmamalıdır.

Biz burada çalışmamızın amacı açısından, sadece üretici işletmelerce uygulanabilecek ve pazarlama maliyet analizlerinde kullanılabilecek bilgilerle ilgilenmekteyiz. Değişik işletme türleri için bu bilgilerde artınna veya eksiltme yapılabileceği de gözden uzak tutulmamalıdır.

Üretici işletmelerde, pazarlama maliyet analizlerinde kullanılabilecek ve pazarlama bilgi sisteminden elde edilebilecek bilgileri;

– İşletmenin, mamullere, bölgelere, müşterilere göre miktar ve tutar olarak aylık satışları.

– İşletmenin mamullere, bölgelere, müşterilere göre, mamül satış fiyatları ve uygulanan iskontolar:

– İşletmenin, mamullere, bölgelere, müşterilere göre miktar ve tutar olarak bütçelenmiş aylık satışları ve mamül satış fiyatları.

– İşletmenin, satışçıları itibarıyla, mamullere bölgelere, müşterilere göre

(6) İsmail KAYA, a.g.e. sf. 42

miktar ve tutar olarak aylık satışları.

– İşletmenin satışçılarının müşterileri, ziyaret sıklıkları, ziyaret süreleri ve aldıkları sipariş sayı ve miktarları.

– İşletmenin, satışçılarına uyguladığı ücret, prim, komisyon gibi ödemelerin dağılımı.

– İşletmenin dağıtım kanalı kurumları itibarıyla mamullere, bölgelere göre miktar ve tutar olarak aylık satışları ve bunların bütçelenmiş değerleri.

– İşletmenin, dağıtım kanalı kurumlarına, mamuller ve bölgeler itibarıyla uyguladığı fiyat ve iskontolar ve bunların bütçelenmiş değerleri.

– İşletmenin, taşıma giderlerinin mamuller, bölgeler, müşteriler itibarıyla bütçelenmiş ve fiili değerleri.

– İşletmenin, depolama giderlerinin, mamuller, bölgeler, müşteriler itibarıyla bütçelenmiş ve fiili değerleri.

– Reklam giderlerinin reklam türlerine (Kurumsal, mamul, araçlara yönelik vs. reklam) göre dağılımı.

– Reklam giderlerinin reklam ortam ve araçları ile bölgelere göre dağılımı.

– Direkt tüketicilere yapılan fiyat ve miktar iskontolarının mamullere göre dağılımı.

– Diğer satış teşvik malzemeleri giderlerinin, müşterilere, bölgelere, mamullere göre dağılımı şeklinde sıralamak mümkündür.

Üretici işletme, amaçlarına uygun olarak yukarıda sıraladığımız pazarlama bilgilerini, bünyesine uygun pazarlama maliyet analizi yapabilecek şekilde elde etmek için, uygun formlarla, uygun zaman aralıklarında ve uygun kaynaklarla bu bilgileri pazarlama bilgi sistemine dahil edecektir.

4- UYGULAMA ÖRNEĞİ:

Yukarıdaki açıklamalarımıza bir örnek olarak; inşaat boyaları oto boyaları ve matbaa boyaları olmak üzere üç farklı mamul grubu üreten ve bu mamulleri üç bölgede, kendi satış gücü vasıtasıyla, boya toptancıları, nalburlar, oto boyahaneleri ve matbaa boya satıcıları şeklinde belli başlı dört müşteri grubuna pazarlayan boya üreticisi bir işletmeyi ele alalım. Boya üreticisinin, gerçek anlamda, pazarlama maliyet analizi yapmadığı ve dolayısıyla birçok pazarlama bilgisine, yukarıda belirtmiş olduğumuz ayrıntıda, ihtiyaç duymadığını varsayalım. Buna göre işletmenin Satış bölgelerinden topladığı bilgilere göre "X" ayma ait kâr/zarar durumu aşağıdaki gibi olsun. (Tablo 1)

TABLO - 1
BOYA ÜRETİCİSİ "X" AYI KÂR/ZARAR DURUMU (000 TL)

	I. BÖLGE	II. BÖLGE	III. BÖLGE	TOPLAM
SATIŞLAR	51.000	49.000	36.000	136.000
ÜRETİM MALİYETLERİ	27.000	25.850	19.250	72.100
BRÜT KATKI	<u>24.000</u>	<u>23.150</u>	<u>16.750</u>	<u>63.900</u>
PAZARLAMA MALİYETLERİ	<u>16.000</u>	<u>19.650</u>	<u>10.750</u>	<u>46.400</u>
NET KATKI	<u>8.000</u>	<u>3.500</u>	<u>6.000</u>	<u>17.500</u>

İşletme yöneticileri, Tablo-14'e göre, bölgelerin satışlar üzerinden pazarlama maliyetleri ve kârlılık oranlarını da aşağıdaki şekilde ortaya koymuşlardır. (Tablo 2)

TABLO - 2
SATIŞ BÖLGELERİNİN SATIŞLAR ÜZERİNDEN PAZARLAMA
MALİYETLERİ VE KÂRLILIK ORANLARI

	<u>Pazarlama Maliyetleri %</u> <u>Bölge Satışları</u>	<u>Net - Katkı %</u> <u>Bölge Satışları</u>
I. BÖLGE	31.37	15.68
II. BÖLGE	40.10	7.14
III. BÖLGE	29.86	16.66

Her iki tablodaki verilere bakıldığında, en fazla satış hasılatını I. bölgenin sağladığı, satışlar üzerinden kârlılık oranları dikkate alındığında, kendi içerisinde en kârlı bölgenin III. bölge olduğu görülmektedir. II. bölgede ise, satışlar I. bölgeden pek de az olmamakla beraber pazarlama maliyetlerinin yüksekliği ve dolayısıyla bölgenin kârlılık oranının düşüklüğü dikkati çekmektedir. Burada, bölgelerin özelliklerinin ve bütçelenmiş satış ve maliyet hedeflerinin de dikkate alınması gereği unutulmamalıdır.

İşletme yöneticileri II. bölgedeki bu durumun nedenlerine inebilmek için bölge satışlarını mamullere göre ayırt etmiş ve aşağıdaki tabloyu oluşturmuşlardır. (Tablo-3)

TABLO - 3

BÖLGE SATIŞLARININ MAMUL GRUPLARI İTİBARIYLA DAĞILIMI

	I. BÖLGE		II. BÖLGE		III. BÖLGE	
	(MİK kg)	(TUT.TL)	(MİK.kg)	(TUT.TL)	(MİK. kg)	(TUT TL)
İNŞ. BOYALARI (A)	25.000	25.000	32.000	32.000	20.000	20.000
OTO BOYALARI (B)	2.750	11.000	2.000	8.000	3.000	12.000
MATBAA BOYALARI (C)	5.000	15.000	3.000	9.000	1.333	4.000

İşletme yöneticileri biraz daha ayrıntıya inmiş ve pazarlama maliyetlerini satışlarla orantılı olarak dağıtarak, mamullerin kârlılıklarını aşağıdaki şekildeki gibi ortaya koymuşlardır. (Tablo-4) Burada, pazarlama maliyetlerinin mamullere dağıtımında satış miktarlarının da kullanabileceğini belirtmek gerekir.

TABLO - 4

BÖLGE SATIŞLARININ MAMUL GRUPLARI İTİBARIYLA KARLILIĞI
(000TL)

	I. BÖLGE			II. BÖLGE			III. BÖLGE		
	A	B	C	A	B	C	A	B	C
SATIŞLAR	25.000	11.000	15.000	32.000	8.000	9.000	20.000	12.000	4.000
ÜRETİM MAL.	13.000	6.000	8.000	16.650	4.400	4.800	10.500	6.600	2.150
BRÜT KATKI	12.000	5.000	7.000	15.350	3.600	4.200	9.500	5.400	1.850
PZRLM. MAL.	7.850	3.450	4.700	12.850	3.200	3.600	6.000	3.600	1.150
NET KATKI	4.150	1.550	2.300	2.500	400	600	3.500	1.800	700

Tablo 4'ten de anlaşılacağı üzere yöneticilerin pazarlama maliyetlerini satışlara orantılı olarak malullere dağıtmaları sonucunda yaptıkları analizde, bütün bölgelerde mamul grupların tümünün satışları kâr getirmektedir. Ör-

neğin başlangıcında da belirttiğimiz gibi, bu işletmede gerçek anlamda pazarlama maliyet analizi yapılmadığı ve gerekli ayrıntıda bilgi toplanmadığı için bundan sonra başka bir analize, muhtemelen ihtiyaç duyamayacaktır. Oysa, bu işletmede gerçek anlamda pazarlama maliyet analizleri yapılmış ve bunun için gerekli ayrıntıda bilgiler toplanmış olsa idi, aşağıdaki şekilde ki gibi bir satış raporu elde edilebilecekti. (Tablo 5)

Bu tabloda pazarlama maliyetlerinin, işletmeye uygun olarak fonksiyonel hesaplarda toplanmış ve dağıtılabılır olanlarının satış bölgeleri itibarıyla mamul gruplarına, uygun dağıtım anahtarlarıyla dağıtılmış oldukları varsaymaktadır⁽⁷⁾. Diğer bir deyişle, pazarlama maliyeti adı altında toplanan maliyetler, önce satış yöneticileri maliyetleri, taşıma maliyetleri, depolama maliyetleri, kredi, tahsilat, finansman, faturalama, postalama vb. genel pazarlama maliyetleri olarak fonksiyonel hesaplarda toplanır, daha sonra uygun dağıtım anahtarlarıyla istenilen kritere (mamul, müşteri, satış bölgesi, satış gücü, dağıtım kanalı) göre dağıtırlar. Böylece, analizin gerçeğe yakın yada başka bir ifadeyle "doğru sözlü" olması sağlanabilir⁽⁸⁾.

Tablo 5'te görüleceği gibi, pazarlama maliyetleri beş fonksiyonel hesapta toplanmıştır. Bu hesap sayısı pek fazla değişmemekle beraber, işletmenin özellikleri ve amaçlarına göre biraz farklılık gösterebilir. Bu fonksiyonel hesaplarda toplanan pazarlama maliyetlerinin mamul gruplarına dağıtımında, yazı ekinde sunulan örnek bilgi toplama rapor formları vasıtasıyla toplanan bilgiler kullanılabilir. Yine, burada bu örnek formların işletmenin özellikleri ve amaçları itibarıyla farklı olabileceğini açıkça belirtmek gerekir. Ayrıca ekte sunulan bilgi toplama formları bir üretici işletmenin kullanabileceği formların tamamını kapsamamaktadır.

TABLO - 5

PAZARLAMA MALİYETLERİ ANALİZ EDİLEREK OLUŞTURULMUŞ
"X" AYI SATIŞ RAPORU (000 TL)

	I. BÖLGE			II. BÖLGE			III. BÖLGE		
	A	B	C	A	B	C	A	B	C
SATIŞLAR	25.000	11.000	15.000	32.000	8.000	9.000	20.000	12.000	4.000

(1) Pazarlama Maliyetlerinin dağıtım ve dağıtım anahtarları konusunda geniş bilgi için bkz. Charles H. SEVIN - a.g.e, sf. 12-31 ve Çevik URAZ, İşletme Yönetim Aracı olarak Pazarlama Maliyet Analizleri ve Uygulama Örneği, Ankara İ.T.İ.A. yayını No.50, Ankara 1971, sf. 74-115

(8) Leland L. BEIK and Stephen L. BUZBY, "Profitability Analysis by Market Segments", Journal of Marketing July 1973, sf. 51

Üretim Mal	13.000	6.000	8.000	16.650	4.400	4.800	10.500	6.600	2.150
Brüt Katkı	12.000	5.000	7.000	15.350	3.600	4.200	9.500	5.400	1.850
PAZARLAMA MALİYETLERİ									
Satış Mal.	1.900	1.300	2.200	2.000	2.400	1.600	2.300	1.050	550
Rek.Sat.Teş.Mal.	900	100	500	2.700	600	1.400	1.200	200	250
Taşıma Ma.	2.300	900	1.200	3.800	700	200	900	400	600
Depolama Mal.	1.800	300	500	1.850	500	200	1.350	300	300
Gen.Paz.Mal.	1.100	400	600	1.000	400	300	750	450	150
	<u>8.000</u>	<u>3.000</u>	<u>5.000</u>	<u>11.350</u>	<u>4.600</u>	<u>3.700</u>	<u>6.500</u>	<u>2.400</u>	<u>1.850</u>
NET KATKI	<u>4.000</u>	<u>2.000</u>	<u>2.000</u>	<u>4.000</u>	<u>(1.000)</u>	<u>500</u>	<u>3.000</u>	<u>3.000</u>	<u>—</u>

Pazarlama maliyetleri analiz edilerek oluşturulmuş Tablo 5'ten de görüldüğü üzere, II. bölgede oto boyaları satışları zararlı ve III. bölgede matbaa boyaları satışları başabaş durumdadır. Oysa, pazarlama maliyetleri analiz edilmeden, yöneticilerin mamul grupları itibariyle oluşturdukları Tablo 4'te bütün bölgeler için tüm mamul grupları katkı sağlamakta idi.

Tablo 5'te ortaya çıkan sonuçlar, Tablo 1'deki sonuçları bir dereceye kadar doğrular niteliktedir. Yani II. bölgenin kârlılık oranını bu bölgedeki oto boyaları satışlarının zararı düşürmektedir, diyebiliriz.

III. bölgedeki matbaa boyaları satışının başabaş durumu ise bu bölgede bu tip mamul grubu satışlarının az olması ve belirli pazarlama maliyetlerine katlanılmak zorunda kalınmış olması ile açıklanabilir.

Ortaya çıkan bu sonuçlar, yöneticileri daha ileri analiz yapmaya sevk edecektir. Zaten analizler için uygun bilgilerin gerekli ayrıntıda toplandığı varsayıldığına göre, bu sonuçların nedenlerini görebilecek analizleri yapmak kolaylaşacaktır.

Son tablodaki, II. bölge oto boyaları ile ilgili pazarlama maliyetlerine baktığımızda, satışçıların ücret ve komisyonlarının da yer aldığı satış maliyetlerindeki fazlalık göze çarpmaktadır. Bu nedenle II. Bölgedeki satış gücü ile ilgili bilgilerin analiz edilmesi uygun olacaktır.

TABLO - 6

II. BÖLGE "X" AYI SATIŞ GÜCÜ RAPORU

SATIŞ MİKTARLARI (kg) SATIŞ İÇİN HARCANAN SÜRE (Saat)

SATIŞÇILAR	İNŞ.	OTO	MATBAA	İNŞ.	OTO	MATBAA
	BOYALARI	BOYALARI	BOYALARI	BOYALARI	BOYALARI	BOYALARI
A	13.000	200	800	50	80	70
B	8.000	1.000	1.300	70	70	60
C	11.000	800	900	55	80	65
	<u>32.000</u>	<u>2.000</u>	<u>3.000</u>			

Tablo 6'da sunulan satış için harcanan süreler, ekte sunulan örnek bilgi toplama formları içinde yer alan ve satışçüarda günlük olarak toplanan formlar yardımıyla, satışçıların mamul grupları itibarıyla müşteri gruplarına yaptıkları ziyaret süreleri dikkate alınarak aylık olarak raporlanmıştır. Satışçıların, satış miktarları ve harcadıkları süreler dikkate alınarak etkinlikleri, ayrıca satışçıların toplam satış hasılatları (bkz.tablo-7) ve yine harcadıkları toplam süreler dikkate alınarak ortalama etkinlikleri araştırılmış ve aşağıdaki tablo oluşturulmuştur. (tablo-8)

TABLO - 7

II. BÖLGE SATIŞ GÜCÜ SATIŞ HASITLARI (000 TL)

SATIŞÇILAR	İNŞ. BOYALARI		OTO BOYALARI		MATBAA BOYALARI		TOPLAM
	SATIŞ (kg)	SATIŞ (TL)	SATIŞ (kg)	SATIŞ (TL)	SATIŞ (kg)	SATIŞ (TL)	
	MİKTARI	FİYATI	MİKTARI	FİYATI	MİKTARI	FİYATI	
A	13.000	1.000	200	4.000	800	3.000	16.200
B	8.000	1.000	1.000	4.000	1.300	3.000	15.900
C	11.000	1.000	800	4.000	900	3.000	16.900

Tablo 7'de, bütün mamul grupları için, satışçıların satış fiyatları arasında bir fark olmadığı ve satışçıları vasıtasıyla herhangi bir iskonto uygulanmadığı varsayılmaktadır. Ancak bu durumların da sözkonusu olabileceğini belirtmek gerekir. Bu tür bilgiler de ekte sunulan örnek bilgi formları arasında yer alan ve satışçılardan toplanan bilgilerle elde edilebilir.

TABLO - 8

II. BÖLGE "X" AYI SATIŞ GÜCÜ ETKİNLİK RAPORU

SATIŞÇILAR	İNŞ. BOYALARI	OTO BOYALARI	MATB. BOYALARI	SAAT BAŞINA SAT.HAS.(TL) (ORT.ETKİNLİK)
A	50/13.000=0.0038 sa	80/200=0.40 sa	70/800=0.0875 sa	81.000
B	70/8000=0.0087 sa	70/1.000=0.07 sa	60/1300=0.046 sa	79.500
C	55/11000=0,005 sa	80/800=0.10 sa	65/900=0.072 sa	84.500

Satış gücü etkinlikleri hesaplanırken, satıcıların önce her mamul grubu için 1 kg. satışa harcadıkları süreler, sonra ortalama etkinlikleri için bir saatteki satışları hesaplanmıştır. Bunun için de satıcıların toplam satış hacimlerini bir ay içindeki toplam satış sürelerine bölünmüştür. Tablodan da görüleceği üzere, oto boyaları satışında A satıcısı 1 birim (kg) oto boyası satmak için diğer iki satıcıya oranla bir hayli fazla süre harcamış dolayısıyla bu mamul grubu için satış maliyetlerinin yükselmesine neden olmuştur. Oysa ortalama etkinlik açısından bu satıcı B satıcısından daha etkin görülmektedir.

Buradan hareketle A satıcının oto boyaları satışında zorlandığı ve bu konuda gerekli tedbirlerin alınması gerektiği söylenebilir. Ancak hemen belirtmek gerekir ki; satış gücü etkinliği ölçmede, satış kotalarının, bölge özelliklerinin ve müşteri grubu özelliklerinin de dikkate alınması gerekir.

II. bölgedeki satıcıları kontrol etme açısından burada yapabileceğimiz diğer bir analiz de satıcıların brüt satış kârları analizidir⁽⁹⁾. Bu analiz için, işletme mamul grupları itibarıyla brüt satış kârı yüzdelerini aşağıdaki gibi belirlemiştir.

MAMULLER	BRÜT SATIŞ KAR YÜZDELERİ %
İnşaat Boyaları	12
Oto Boyaları	14
Matbaa Boyaları	13

(9) Satıcıların kontrolünde brüt satış kâr standartları konusunda geniş bilgi için bkz. Aykut F. ŞİRELİ, "Satıcıların Kontrolü", Satış gücü Yönetimi Melumat OLUÇ ve diğerleri içinde İ.Ü. İşletme Fakültesi PE yayın No.12 İstanbul 1979, sf. 150-152

Buna göre, satışçıların brüt satış kârları hesaplandığında, aşağıdaki gibi bir tablo ortaya çıkacaktı.

TABLO - 9
II. BÖLGE "X" AYI SATIŞGÜCÜNÜN
BRÜT SATIŞ KÂRLARI RAPORU

<u>SATIŞÇILAR</u>	<u>BRÜT SATIŞ KÂRLARI (000) TL</u>	<u>BRÜT SATIŞ KÂR YÜZDELERİ (%)</u>
A	1.984	12.25
B	2.027	12.75
C	2.119	12.54

Tablodan da görüleceği gibi A satışçısı brüt satış karı yüzdeleri itibariyle B satışçısından aşağıya düşmekte, buna karşın B satışçısı C satışçısının üzerine çıkmaktadır. Bunun nedeni, brüt kar oranı yüksek olan oto boyalarında A satışçısının daha az satış yapmış olması ve yine B satışçısının brüt kâr oranları yüksek olan oto boyaları ile matbaa boyalarında C satışçısından fazla satış yapmış olması, olarak açıklanabilir. Dolayısıyla, bu metoda göre de A satışçısının kâr yüzdesi fazla olan oto boyalarında diğer satışçılara göre bir hayli az satış olması nedeniyle A satışçısının etkinliği azalmakta, yani brüt satış kâr yüzdesi düşmekte ve bu mamul grubu için satış maliyetleri artmaktadır. Bu nedenle, daha önce de belirtildiği gibi, bu konuda gerekli incelemeler yapılmalıdır.

Tablo 5'teki sonuçlara tekrar dönersek, yine II. bölgede inşaat boyaları satışında, pazarlama maliyetleri arasındaki taşıma maliyetlerindeki kabanklık dikkati çekmektedir. İşletme, İnşaat boyalarını esas itibariyle, boya toptancıları ve nalburlar olmak üzere iki müşteri grubuna pazarlamaktaydı. Daha önce de belirttiğimiz gibi pazarlama maliyet analizlerine uygun bilgilerin toplanmış olması, pazarlama maliyetlerinin müşteri sınıflarına göre dağıtımına imkân verecek dolayısıyla, taşıma maliyetlerindeki bu kabanklık hakkında fikir edinmek mümkün olabilecektir. Bu konuda da, gerekli ayrıntıda bilgilerin toplanmasında kullanabilecek örnek bilgi toplama formları ekte sunulan formlar arasında görülebilecektir. Böylece fonksiyonel gruplarda toplanmış olan pazarlama maliyetleri müşteri sınıfları itibariyle de dağıtılabilir. Buna göre pazarlama maliyetleri analiz edilmiş ve aşağıdaki tablo oluşturulmuştur. (Tablo - 10)

TABLO - 10

II. BÖLGE MÜŞTERİ SINIFLARINA GÖRE "X" AYI İNŞAAT
BOYALARI SATIŞI (000 TL)

	<u>BOYA TOPTANCILARI</u>	<u>NALBURLER</u>	<u>TOPLAM</u>
SATIŞLAR	23.000	9.000	32.000
ÜRETİM MALİYETLERİ		11.950	4.700
	<u>16.650</u>		
BRÜT KATKI	11.050	4.300	15.350
PAZARLAMA MALİYETLERİ			
Satış Maliyetleri	1.400	600	2.000
Rek. ve Sat. Teş. Mal.	1.600	1.100	2.700
Taşıma Maliyetleri	<u>1.200</u>	<u>2.600</u>	<u>3.800</u>
Depolama Maliyetleri	<u>1.100</u>	<u>750</u>	<u>1.850</u>
Gen. Paz. Maliyetleri	<u>650</u>	<u>350</u>	<u>1.000</u>
	5.950	5.400	11.350
NET KATKI	5.100	(1.100)	4.000

Tablo dan da görüleceği üzere, nalburlara yapılan inşaat boyaları satışlarında taşıma maliyetlerindeki fazlalık nedeniyle zarar gözükmektedir. Oysa bu analiz yapılmadan önce bu bölgedeki inşaat boyaları satışları toplam olarak kârlı görülmekteydi. Bu analizin yapılması sonucunda nalburlara yapılan inşaat boyaları satışlarının kârlı olmadığı ve bunun nedenlerinin araştırılmasının zorunlu olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu konuda da taşıma maliyetlerindeki kabarıklık, öncelikle incelenmesi gereken sorun olarak görülmektedir.

Yukarıda kısaca vermeye çalıştığımız uygulama örneğinden de anlaşılacağı üzere, pazarlama maliyetleri uygun olarak analiz edilmediği takdirde, işletmenin birçok kârsız ve yararlı olmayan pazarlama faaliyet sonuçları görülmeyecek, dolayısıyla daha önceki yanlış kararların devamı veya yeni alınacak yanlış kararların uygulanması sonucunda işletmenin kıt kaynakları, muhtemelen, rasyonel olmayan bir şekilde kullanılmış olacaktır.

5. SONUÇ:

Pazarlama faaliyetleri ve dolayısıyla pazarlama maliyetlerinin nitelik ve nicelik olarak gelişmesi ve artması, pazarlama faaliyetleri ile, işletmenin toplam maliyetleri içinde büyük miktarlara ulaşan, pazarlama maliyetlerinin kontrol edilmesini gerektirmektedir. Üstelik, pazarlama maliyetlerinin kont-

rolü, işletmeye rekabet avantajı sağlayabilecek noktaları görmesi bakımından da önemlidir.

Böylesine büyük miktarlara ulaşmış ve işletme açısından önemli olan, pazarlama maliyetlerinin, üretim maliyetlerine göre farklılıklar göstermesi ve bazı özel karakteristikler taşıması, bu maliyetlerin normal finansal tablolardan elde edilmesini ve kontrol açısından analize uygun olarak kullanılmasını güçleştirmektedir. İşte bu güçlüğü önemli ölçüde ortadan kaldırmanın en etkin yolu, pazarlama bilgi sisteminin, pazarlama maliyet analizlerine imkân verecek şekilde tasarlanmış olmasıdır. Böylece, işletmenin kârsız olan bölge, müşteri, mamul, satışı, dağıtım kanalı kurumu vb. altbirimleri görülebilecek ve aynı zamanda, pazarlama kararlarındaki isabet oranı artırılabilir.

Sonuç olarak, işletme ve dolayısıyla pazarlama faaliyetleri açısından bu derece önemli olan pazarlama maliyetleri konusunda, pazarlama yöneticilerinin daha dikkatli davranmaları gerektiğini bunun için de, işletmeye uygun pazarlama maliyet analizi yapmaları doğrultusunda hareket etmeleri gerektiğini söyleyebiliriz. İşletme ve pazarlama yöneticilerinin bu bilince ulaşmaları, pazarlama faaliyetleri ve bu faaliyetler için katlanılan maliyetler konusunda, uygun yöntem ve hareket tarzlarını bulmalarını sağlayacaktır.