T.C.
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
PAZARLAMA BİLİM DALI

ENDÜSTRİYEL TÜKETİCİLERİN SATIN ALMA KARARLARI BAĞLAMINDA TEDARİKÇİ SEÇİM KRİTERLERİ: TÜRKİYE'DE ENDÜSTRİYEL YAPIŞTIRICI SEKTÖRÜNE YÖNELİK ANALİZ

DOKTORA TEZİ

Rıfat STRUGO

BURSA - 2021

T.C.
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
PAZARLAMA BİLİM DALI

ENDÜSTRİYEL TÜKETİCİLERİN SATIN ALMA KARARLARI BAĞLAMINDA TEDARİKÇİ SEÇİM KRİTERLERİ: TÜRKİYE'DE ENDÜSTRİYEL YAPIŞTIRICI SEKTÖRÜNE YÖNELİK ANALİZ

DOKTORA TEZİ

Rıfat STRUGO

Danışman:
Prof.Dr. Murat Hakan ALTINTAŞ

BURSA – 2021

T. C.
BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İşletme Anabilim / Ana sanat Dalı, Pazarlama Bilim Dalı'nda 710814004 numaralı Rıfat Strugo'nun hazırladığı "Endüstriyel Tüketicilerin Satın Alma Kararları ve Türkiye'de Endüstriyel Yapıştırıcı Sektörüne Yönelik Analiz" konulu Doktora Tezi Çalışması ile ilgili tez savunma sınavı 09/07/2021 günü 09:30-10:30 saatleri arasında yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin başarılı olduğuna oybirliği ile karar verilmiştir.

Üye (Tez Danışmanı ve Sınav Komisyonu Başkanı)
Prof. Dr. Murat Hakan ALTINTAŞ
Bursa Uludağ Üniversitesi

Üye
Prof.Dr. Erkan Özdemir
Bursa Uludağ Üniversitesi

Üye
Prof.Dr. Ayşe Oğuzlar
Bursa Uludağ Üniversitesi

Üye
Prof.Dr. Feride Bahar IŞIN
Başkent Üniversitesi

Üye
Doç.Dr. Ramazan Nacar
Bursa Teknik Üniversitesi

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS/DOKTORA İNTİHAL YAZILIM RAPORU

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA

Tarih: 06/07/2021

Tez Başlığı / Konusu: Endüstriyel Tüketicilerin Satın Alma Kararları Bağlamında Tedarikçi Seçim Kriterleri ve Türkiye'de Endüstriyel Yapıştırıcı Sektörüne Yönelik Analiz

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 66 sayfalık kısmına ilişkin, 06/07/2021 tarihinde şahsım tarafından *Turnitin* adlı intihal tespit programından (Turnitin)* aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan özgünlük raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 1'dir.

Uygulanan filtrelemeler:

1- Kaynakça hariç
2- Alıntılar hariç/dahil
3- 5 kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Özgünlük Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Tarih ve İmza

06 Temmuz 2021

Adı Soyadı:	Rıfat Strugo
Öğrenci No:	710814004
Anabilim Dalı:	İşletme
Programı:	Pazarlama
Statüsü:	☐ Y.Lisans ☒ Doktora

Danışman

Prof. Dr. Murat Hakan ALTINTAŞ

Yemin Metni

Doktora tezi olarak sunduğum “Endüstriyel Tüketicilerin Satın Alma Kararları Bağlamında Tedarikçi Seçim Kriterleri ve Türkiye’de Endüstriyel Yapıştırıcı Sektörüne Yönelik Analiz” başlıklı çalışmanın bilimsel araştırma, yazma ve etik kurallarına uygun olarak tarafımdan yazıldığına ve tezde yapılan bütün alıntıların kaynaklarının usulüne uygun olarak gösterildiğine, tezimde intihal ürünü cümle veya paragraflar bulunmadığına şerefim üzerine yemin ederim.

Tarih ve İmza
06 Temmuz 2021

Adı Soyadı: Rıfat STRUGO
Öğrenci No: 710814004
Anabilim Dalı: İşletme
Programı: Pazarlama
Statüsü: Doktora

ÖZET

Yazar Adı ve Soyadı	: Rıfat STRUGO
Üniversite	: Bursa Uludağ Üniversitesi
Enstitü	: Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim Dalı	: İşletme
Bilim Dalı	: Pazarlama
Tezin Niteliği	: Doktora Tezi
Sayfa Sayısı	: XI + 89
Mezuniyet Tarihi	: …. / …. / 2021
Tez Danışmanı	: Prof. Dr. Murat Hakan ALTINTAŞ

ENDÜSTRİYEL TÜKETİCİLERİN SATIN ALMA KARARLARI VE TÜRKİYE'DE ENDÜSTRİYEL YAPIŞTIRICI SEKTÖRÜNE YÖNELİK ANALİZ

Endüstriyel Satın Alma günümüz işletmeleri için artık kar etme noktasındaki en önemli departman olmuştur. Globalleşen dünyada satarken kazanmak geride kalmış ve yerini satın alırken kazanmaya bırakmıştır. Bu nedenle endüstriyel tüketicilerin satın alma kararları kritik konuma gelmiştir.

Tez çalışmasının amacı Türkiye'de mobilya sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin yapıştırıcı konusundaki satın alma kararlarını hangi kriterler bağlamında verdiklerini belirlemektir. Tez kapsamında öncelikle teorik kavramsallaştırma gerçekleştirilerek, endüstriyel tüketici karar alma mekanizması ile spesifik olarak tedarikçi seçim kriterleri incelenmiştir.

Tez çalışmasının araştırma bölümünde ise endüstriyel yapıştırıcı sektöründe tedarikçi seçim kriterlerinin belirlenmesi ve bu kriterlerin olası öneminin belirlenmesine yönelik iki farklı örneklem üzerinde araştırma yürütülmüştür. Tezin son bölümü ise elde edilen bulgulara dayanarak akademik ve pratik katkılara yönelik değerlendirmeler ve analizler yer almaktadır.

Anahtar Sözcükler: Satın alma, Endüstriyel Satın alma, Açıklayıcı Faktör Analizi

Abstract

Name and Surname	: Rıfat Strugo
University	: Bursa Uludag University
Institution	: Social Science Institution
Field	: Business Administiration
Branch	: Marketing
Degree Awarded	: PhD
Page Number	: XI + 89
Degree Date	: …. / …. / 2021
Supervisor	: Prof. Dr. Murat Hakan ALTINTAŞ

PURCHASING DECISIONS OF THE INDUSTRIAL CONSUMERS AND AN ANALYSIS ABOUT INDUSTRIAL ADHESIVE SECTOR IN TURKEY

Nowadays industrial purchasing become the most important department about making profit. Time changed and to have the profit while selling the products is over. Today companies are earning while they are buying. The selling prices of the products are nearly the same and companies started to get profit while purchasing so this subject becomes critical.

This thesis aim is to learn how the furniture companies are making purchasing decisions of the adhesives and to understand which subjects are more important for them.

In the research part of the thesis, supplier selecting criterias in industrial adhesive sector and the possible value of these criterias are checked. In the last part of the thesis, the academical and social contribution is evaluated and analised due to the results.

Keywords: Purchasing, Industrial Purchasing, Exploratory Factor Analysis

Önsöz

Tezin temel çıkış noktası endüstriyel pazarlarda satış odaklılığın ötesinde, satın alma sürecinin karlılığının artırılmasının önemli bir rekabet gücü sağlayacağı, bu bağlamda endüstriyel satın alma sürecinde tedarikçi seçim kriterlerinin belirlenip ağırlığı olan kritere kaynağın ayrılması gerektiğidir.

Endüstriyel tüketiciler kendi iş ortamında ve sürecinde kaliteli ürünü, göreceli kaliteli tedarikçiden temin ederek, en uygun fiyat ile satın almak istediğinden, satış fiyatını en düşük düzeyde tutabilen tedarikçilerin ön planda olduğu görülmektedir. Bu bağlamda tedarikçiler görece kaliteli malzemeleri daha ucuza üretmenin yollarını ararken, değinildiği üzere rekabet satın alma verimliliğine ve doğru kriterlere göre tercihe kaymıştır.

Satın alma mekanizmasına düşen büyük yük, temelde bütün unsurların eş-birlikteliklerine ve kararlarına bağlı karmaşık bir süreçtir. Müşteriyi temsil eden satış departmanından, kalite kontrol, ar-ge veya ür-ge, finans, üretim departmanına kadar bütün unsurlar bu karar süresinin içerisindedir. Dolayısıyla satın alma departmanlarının tek başlarına karar verme süreçleri eş-yaratım sürecine doğru yönelmektedir. Doktora tezi kapsamında bu içeriğe yönelerek literatüre ve pratik hayata katkı yapmaya odaklandım.

Bu bağlamda bana yoğun çalışma sürecinde desteğini esirgemeyen danışmanın Prof.Dr. Murat Hakan Altıntaş'a, tez izleme komitesi sürecinde değerli fikir ve önerileriyle tezimin içeriğini güçlendiren Prof.Dr. Erkan Özdemir ve Prof.Dr. Ayşe Oğuzlar'a teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

ÖZET vi
Anahtar Sözcükler: vi
Abstract vii
Tablolar listesi xi
Kısaltmalar listesi xi
GİRİŞ 1

BİRİNCİ BÖLÜM
ENDÜSTRİYEL SATIN ALMA DAVRANIŞI

1. TEMEL KAVRAMSALLAŞTIRMA 3
1.1. ENDÜSTRİYEL SATIN ALMA SÜRECİ 3
1.2. TEDARİKÇİ VE ÖRGÜTSEL TÜKETİCİ 7
1.3. PAZARLAMA VE SATIN ALMA İLİŞKİSİ 10
1.4. ÖRGÜTSEL SATIN ALMA VE PAZARLAMA İLİŞKİSİ 14
2- TÜKETİCİ KARAR VERME UNSURLARI 18
2.1. TÜKETİCİ KARAR VERME STİLLERİ 18
2.2. SÜREÇ KARMAŞIKLIĞI 22
2.3. ALGILANAN RİSKLER 23
2.4. MÜŞTERİ SADAKATİ 25

İKİNCİ BÖLÜM
TEDARİKÇİ SEÇİM KRİTERLERİ

1.TEDARİKÇİ SEÇİM SÜRECİ ve UNSURLARI 27
1.1. TEDARİKÇİ SEÇİM KRİTERLERİ 31
1.2 TEDARİKÇİ SEÇİM KARARLARI VE YÖNTEMLERİ 33
1.3. TEDARİKÇİ SEÇİMİNE SEKTÖREL YAKLAŞIMLAR 38

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
TÜRKİYEDE ENDÜSTRİYEL YAPIŞTIRICI SEKTÖRÜNDE TEDARİKÇİ SEÇİM KRİTERLERİNE YÖNELİK UYGULAMA

1. BİRİNCİ ARAŞTIRMA 44
1.1. AMACI 44
1.2. KAPSAMI 44

1.3. TASARIMI ve SÜREÇ 45
1.4. YÖNTEMİ 45
2.İkinci Çalışma: Tedarikçi Seçim Kriter Ağırlığı 56
2.1. AMACI 57
2.2. ÖRNEKLEMİ VE YÖNTEMİ 57
2.3. SORU FORMU 57
2.4. ANALİZ 59
2.4.1. Tedarikçi Seçim Kriterleri ve Öncül-Ardıl İlişkisi 59
2.4.2. Korelasyon Analizi 60
2.4.3. Ağırlıklı Tahmin Analizi: Öncüllere Göre Ağırlıklandırılması 60
SONUÇ 62
KAYNAKÇA 66
EKLER 82
ÖZGEÇMİŞ 88

TABLOLAR LİSTESİ

TABLO 1: B2b Dönüşümü ……9
TABLO 2: Alıcı ve Tedarikçi çekicilik unsurları…….17
TABLO 3: B2B Satın alma biçimleri……18-19
TABLO 4: Yapısal Eşitlik Modelleme Sınıflandırması……..36-37
TABLO 5: Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları……...53
TABLO 6: Faktörler arası Korelasyon Tablosu……..54

KISALTMALAR LİSTESİ

a.g.m.: Adı geçen makale
a.g.e.: Adı geçen eser
s.: Sayfa
ss.: Sayfa sayısı

GİRİŞ

İlgili alan yazın incelendiğinde Tedarikçi Seçim bağlamında Türkiye'de 2020 yılı itibariyle 23 adet Doktora Tezinin olduğu görülmektedir. Sözkonusu tezlerin onbir tanesi İşletme alanına yöneliktir.[1] Ağırlıklı olarak endüstri mühendisliği bilim dalına yönelik tezler vardır. Bu anlamda işletmecilik alanına yönelik bilgi düzeyinin desteklenmesi hedefi güdülmüştür. İşletme alanında yazılan tezlerin daha AHP tekniği ile gerçekleştirildiği görülmektedir. Mevcut tez işletme alanında yapıştırıcı sektörü özelinde tedarikçi seçim kriterlerini açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi yardımıyla ağırlıklandırmak ve daha sonrasında endüstriyel tüketicilerin satın alma kararları üzerindeki etkisini belirlemeye yöneliktir. Endüstriyel alıcılar ürün ile birlikte tedarikçiye yönelik belirli bazı kriterleri dikkate almaktadırlar. Tedarikçi seçim kriterleri temelde alım sürecinin en önemli karar mekanizmasıdır. Tezin odak noktası önemli bir endüstriyel ürün olan yapıştırıcı sektöründe hangi tedarikçi seçim kriterlerinin önemli olduğu ve bu unsurların etki ağırlığı bağlamında tespitine yöneliktir.

Tezin birinci bölümü, endüstriyel satın alma davranışının kavramsallaştırılmasını, ikinci bölümü tedarikçi seçim kriterlerini ve son bölüm saha araştırmasını içermektedir. Birinci bölümde özellikle endüstriyel satın alma süreci tanımlanmış ve açıklanmıştır. Bu bölümde endüstriyel satın alma süreci teorik olarak kavrsamllaştırılmıştır. Satın alma ihtiyacının belirginleşmesi ve bu ihtiyacın nasıl karşılanacağını tespiti ile seçimin içeriği incelenmiştir. Ayrıca, tedarikçi ve örgütsel tüketiciden bahsedip önce pazarlama ve satın alma arasındaki ilişkiden söz edilmiştir ve son olarak da pazarlama ile örgütsel satın alma ilişkisi incelenmiştir.

İkinci bölümde yoğun bir yazın taraması gerçekleştirilmiş olup, bölümün temel amacı olası kaynakların çoğunluğunu incelemektir. Bu bölümde tedarikçi seçimi konusu ele alınmış olup önce seçim kriterleri ve yöntemleri incelenmiştir. Ardından kararların nasıl alındığı konusu işlenmiştir. Bölünün son kısmında ise teze yön çizmesi açısından ise farklı sektörlerde nasıl yaklaşımlar izlediği konusu anlatılmış olup, kimya bölümüne ayrıntılı olarak yer verilmiş ana konumuz olan yapıştırıcı sektörü derinlemesine incelenmiştir.

[1] https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp

Üçüncü bölümde ise yapıştırıcı sektörünün tedarikçi seçimine ilişkin gerçekleştirilen saha araştırması ve elde edilen sonuçların analizi yer almaktadır. Üçüncü bölüm iki farklı örneklemli saha araştırmalarını içermektedir. Birinci örneklem ile tedarikçi seçim kriterlerinin sınıflandırılmasını hedefleyen açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizine, ikinci örneklem ise ağırlık tahmini ile kriterlerin sadakat üzerindeki etkisinde akılcı ve sezgisel karar verme, süreç karmaşıklığı ve performans riski unsurları bağlamında incelenmiş ve hangi kriter kümesi veya faktörünün öncelikli olduğu ve ağırlığının ne olduğunun tespitine yöneliktir.

Sonuç kısmı ise teorik ve pratik ortama ilişkin değerlendirmeler yapılmıştır. Tez sürecinde öncelikle teorik kavramsallaştırma temelinde literatür taraması gerçekleştirilerek, tedarikçi seçim kriterleri derlenmiştir. Daha sonra iki saha araştırması gerçekleştirilmiştir. Birinci aşamada, tedarikçi seçim kriterlerinin sınıflandırılması ve doğrulanması gerçekleştirilmiş, ikinci aşamada ise sözkonusu kriterlerin öncül ve ardılları bağlamında ağırlıkları tespit edilmiştir. Son olarak, tezin sonuç ve yorum bölümleri yer almaktadır. Tezin analizinde kantitatif yöntem tercih edilmiştir. Tezin temel katkısı ürün bazında tedarikçi kriterlerinin belirlenmesi ve diğer endüstriyel alanlara uyarlanabilirliğidir. Çalışmanın temel itibariyle tedarikçi seçim kriterlerinin yapıştırıcı sektörüne yönelik bilgi sunması literatürdeki bir boşluğu doldurmaktadır. Verilerin karar alıcılara yönelik sonuçları göstermesi hem teorik hemde pratik anlamda katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM
ENDÜSTRİYEL SATIN ALMA DAVRANIŞI

1. TEMEL KAVRAMSALLAŞTIRMA

1.1. ENDÜSTRİYEL SATIN ALMA SÜRECİ

Endüstriyel satın alma karar sürecinin genelde sorunun tespiti, ihtiyaçların açıklanması ve üründen beklenen özelliklerinin belirlenmesi, tedarikçi araştırması, tekliflerin değerlendirilmesi ve tedarikçinin seçimi ile sipariş süreci ile devam ederek performans değerlendirilmesini içermektedir[2]. Makhitha (2015) yaptığı literatür incelemesi neticesinde 11 adet aşamanın yer aldığı belirlemiş ve analiz etmiştir. Bu aşamalar şunlardır [3].

-Sorunun tespiti
-Belirli bir ürüne ilişkin talebin tahmini
-Ürün çeşidini belirleme
-İhtiyaç duyulan miktarın tanımlanması
-İhtiyaç duyulan miktarın sayısal miktarı ve özelliklerin belirlenmesi
-Kullanılacak kriterlere göre tedarikçi seçimini belirleme ve karar verme
-Olası kaynaklarının niteliğinin belirlenmesi ve araştırılması
-Seçme ve Tedarikçilerin analizi
-Tedarikçilerin seçimi ve önerilerin değerlendirilmesi
-Sipariş rutininin seçimi
-Performans geri-besleme değerlendirilmesi

Bu sürecin kapsamında organizasyonel satın alma davranışı rasyonel anlamda altı temel gruba ayrılır; Bunlar aşağıda belirtilmiştir [4];

1. Finansal unsurları: takip maliyetleri, ödeme şartları

---

[2]Alperen Tatlıpınar, *Endüstriyel pazarlama stratejilerinin işletmelerin satın alma kararlarına etkisi*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2019, s. 41-43.
[3]Makhitha, K. M., "Understanding The organisational buyer behaviour of craft retailers in South Africa", J*ournal of Applied Business Research (JABR)*, 31(2), 2015, s. 501-514.
[4]Zehetner, A., vd., "Emotions in Organisational Buying Behaviour: A Qualitative Empirical Investigation in Austria", In *Modelling Value,* Physica-Verlag HD., 2012, s. 207-229.

2. Ürüne ilişkin unsurlar: teknik özellikler, ürün kalite/hizmet düzeyi, tedarikçinin garantisi

3. Sipariş özellikleri: satın alma miktarı ve değeri garanti düzenlemeleri

4. Lojistik özellikleri: Dağıtım zamanı, dağıtım kapasitesi ve güvenilirliği, hizmet düzeyi, tedarikçinin esnekliği

5. Tedarikçiye ilişkin unsurlar: tedarikçi performansı, yeterliliği, şeffaflığı

6. Koordinasyon özellikleri: İçsel süreçler ve alt unsurlar.

B2b anlamında bir kavramsallaştırma yapıldığında, rutinleşmiş değişim ilişkisi, işleme dayalı satın alma operasyonların ve doğal satın alma ilişkileri unsurlarının satın alma süreci katılımcıların mevcut durumları ve satın alma özellikleri ile birlikte değerlendirildiği bir durum ortaya çıkar. Burada satın alma süreci satın alma kararının onaylanması, satın alma eylemlerinin gerçekleştirilmesi, satın alma eylemlerinin değerlendirilmesi ve satın alma kararlarının tekrar değerlendirilmesini içerir. Katılımcıların mevcut durumu ise satın alma kararının yeri, satın alma eylemleri ve uygulamanın yerini ifade ederken satın alma özellikleri karmaşıklık, yenilik, önemlilik, belirsizlik ve zaman baskını anlatmaktadır.[5] Coric v.d. (2017) organizasyonel satın almayı etkileyen unsurlarını literatür incelemesine dayanarak sınıflandırırken bireysel, amaç, örgütsel , yeterlik, örgütsel konum, belirsizlik, şartlar, satın alma özellikleri, otorite düzeyi, örgütsel formelleşme, iyi bilinen tedarikçiler, şöhret, yerel pazara uygunluk, fiyat v.b. unsurlar bu kapsamda değerlendirilen unsurlardır[6]. Dolayısıyla endüstriyel ürünler açısından tüketici veya müşteri davranışı bireysel bir karar değil çapraz fonksiyonel alanların üyelerinin (satın alma, finans, kalite v.b.) birlikte aldığı kolektif bir karardır. Temel odak noktası daha çok kalite ve özelliklerinin karşılanması ile satış sonrası hizmete yönelen fonksiyonel değerdir.[7]

Organizasyonel veya endüstriyel satın alma sürecine değişik yönetim kademelerinden çeşitli departmanlar dahil olabilirler, sistematik ve ön-planlamanın olduğu, kısıtlamaların dikkate alındığı, yüksek miktarlı satın almalar yer almaktadır.[8] Endüstriyel pazarlamanın tüketim ürünlerinden farklarına bakıldığında ise bağlamsal,

---

[5]Grewal, R., vd. "Business-to-business buying: Challenges and opportunities", *Customer needs and Solutions*, 2(3), 2015, s. 193-208.

[6]Ćorić, D. S., vd. "Organizational buying decision approaches in manufacturing industry: developing measures and typology", *Journal of Business & Industrial Marketing*., 2017, s. 229.

[7]Kurtkoti, A. "Factors influencing consumer buying decision process for different products and brands" *Sankalpa*, *6*(1), 2016, s. 13

[8]Dimple, T., Sujata, S. "Organisational buying behaviour." *International Journal of Applied Research*, 1(11), 2015, s. 391-392.

psikolojik ve ürün ile pazarlama iletişimi değişkenlerine ilişkin bir kavramsallaştırma yapılabilir; bağlamsal anlamda endüstriyel pazarlarda satın alma riski yüksek, ürün-pazar sürükleyicileri teknolojik ve faydacı ve de satın alma karar süreci grup temellidir. Psikolojik anlamda ise risk daha çok ekonomik ve performans odaklıdır, anlık satın alma rasyonel olarak çözümlenir, referans grup etkisi sınıfında en iyi olan firmalardır. Ürün değişkenleri açısından incelendiğinde marka stratejisi şirket yönelimlidir, ürün değeri ürün ve ürünle bağlantılı hizmetlerle ilgilidir. Pazarlama iletişimi unsuru açısından ise iletişim medyası interaktif ve kişisel, iletişimin içeriği ise teknik ve pedagojiktir.[9]

Ayrıca, endüstriyel anlamda alıcı ve satıcının değere ortak olmaları bağlamında işlem maliyetlerinde azaltmaya yönelmeleri söz konusudur; alıcı açısından düşünüldüğünde alıcının etkinlik/etkililik, lojistik ve toplam maliyetlerde azaltma, periyodik sürekli dağıtımı koruma, sipariş süresi ve lojistik gibi sistem faaliyetlerini artırma, finansal riski transfer etme, ekonomik değer üretme ve envanter düzeylerini azaltmak önemlidir. Satıcı açısından ise ölçek ekonomisinin, temel işe odaklanmak, daha düşük pazarlama maliyetleri yaratmak, toplam maliyetleri azaltarak etkinliği artırmak, ürün dizayn maliyetlerini azaltmak, daha fazla satış yapmak, tekrarlı satışı tetiklemek, atıkları azaltmak, ilişki değerini artırmak söz konusudur.[10]

Bir organizasyonun çevredeki tedarikçilerden elde edilecek girdilerle değer-ilave eden bir unsur olarak ele alınması durumunda, bu değer, çevredeki alıcılara çıktı olarak satılır. Bu anlamda bir zincir sözkonusudur ve nihai işlem organizasyonlar arasında gerçekleşir. Pazarlarındaki alıcıların, ihtiyaçlarını giderecek ürünü belirlemesi ve bunu süreç içine alması gerekmektedir. Organizasyonlara aktarılan değerler, girdi pazarları bağlamında dikey pazar seçim kararlarını ifade eder. Ürün, organizasyonun dikey pazar seçimine bağlıdır. Dolayısıyla, alıcı ve satıcı açısından dikkate alındığında alıcı organizasyonların ihtiyaçları, satıcı organizasyon tarafından sunulan ürünün özellikleri ile belirlenir. Alıcı, rakip olan firmalardan ihtiyacı olan üründen tatmin olmayı hedeflediğinden, eylemler bu güdü üzerinde odaklanır. Organizasyon ya ürününü farklılaştırmayı düşünecektir ya da fiyatı daha düşük tutmaya çalışacaktır. Dolayısıyla

[9]Brown, B. P., Bellenger, D. N., Johnston, W. J. "The implications of business-to-business and consumer market differences for B2B branding strategy" *Journal of business market management*, 1(3), 2007, s. 214.
[10]Clements, M. D. "How buyers and sellers value B2B relationships: a relationship value continuum for Internet based exchange." 2009, s. 64-65.

organizasyon satın alma zorunda olduğu girdileri ve hangi tedarikçiden satın alacağını belirlemek zorundadır.[11]

Organizasyonel satın alma ve karar süreci, bir anlamda firmalar arası etkileşime dayanmaktadır, arka planının temelinde insani bakış açısının olduğunu ve müşteri deneyiminin bireyselliğini açıklar. Satın alma, birden fazla aktörün birlikte yer aldığı, tedarikçi-müşteri etkileşimini geçmiş tecrübelerin etkilediği ve müşteri deneyiminin tamamen kontrol edilemediği bir süreçtir. Bu kapsamda,Cortez ve Johnston (2017) B2b pazarlamanın gelişimine ilişkin yaptığı çalışma neticesinde yenilik, müşteri ilişkisi değeri, veri analizi, ağ teknolojisi, pazarlama finans arayüzü geliştirme, endüstri içeriği ve ekosistem yaratma üst başlıkları altında sınıflandırmıştır. Özellikle endüstriyel ekosistemin alt başlıkları ise iş ağları, düzenlemeler ve etik, tedarik ağları ve küresel ağlardır[12]. Bu anlamda organizasyonel satın alma bağlamında tedarikçilerin bir satıcı olarak tercihindeki kriterler önemli olmaktadır.

Organizasyonel satın alma, endüstriyel pazarlama ya da B2b anlamında da olsa tüketim ürünlerine yönelik tüketici davranışlarında belirli bazı hususlar açısından değişiklik olduğu kesindir. Bu değişkenleri görev ve görev dışı değişkenler olarak sınıflandırmak olasıdır. Görev değişkenleri satın alma tercihleri üzerinde ekonomik ve sosyal unsurlara dayalı olarak şirketin gücünü ayakta tutmak adında verilen kararlara odaklanmıştır. Ekonomiklik temel faktördür ve çevresel belirsizliğin ürün ve pazara yönelik dolaylı etkilerine göre hareket edilmesini gerekli kılar. Görev değişkenleri fiyat, kalite, dağıtım v.b. baz konuları kapsar. Görev dışı değişkenler ise örgütsel, bireysel ve kişiler arası unsurlardır. Kişiler arası faktörler satın alma merkezleri ya da karar verme birimleridir ve satın alma çabalarına odaklanır[13].

Bu kapsamda endüstriyel tüketicilerin satın alma davranışlarında geçmişten gelen ve mevcut davranışının devamına ilişkin eğilimin ne olduğu ile sonraki davranışı arasındaki güçlü bir ilişkinin beklenmesi gereğidir; bunun temel nedeni mevcut

---

[11]Sashi, C. M., Kudpi, V. S. “Market selection and procurement decisions in B2B markets”, *Management Decision*. 2001, s. 191,194.
[12]Cortez, R. M., Johnston, W. J. “The future of B2B marketing theory: A historical and prospective analysis”, *Industrial Marketing Management*, *66*, 2017, s. 96.
[13]Keshvari, R. S., v.d.. “The impact of B2B buying behavior on customer satisfaction within Shahab Khodro Company”, *International Journal of Business and Management*, *7*(7), 2012, s. 153-154.

tutumlarının sonraki davranışlarını tahmin etme açısından güçlü olduğu ve bunun arkasındaki unsurun değer faktörünün yer aldığı belirtilmelidir.[14]

Özetle, organizasyonel satın alma süreci bu anlamda içsel ve dışsal faktörlerden etkilenirler. Dışsal faktörler fiziksel çevre, teknoloji geliştirme düzeyi, ekonomik çevre ve politik çevre ile yasal ve kültürel çevredir. İçsel faktörler ise örgütsel faktörler, bireysel faktörler ve kişiler arası faktörler olarak sınıflandırılabilir.[15]

1.2. TEDARİKÇİ VE ÖRGÜTSEL TÜKETİCİ

Geleneksel anlamda organizasyonel satın alma bir anlamda görev odaklıdır ve temelde düşük fiyat almaya, belirlenen özellikleri karşılama, yerel tedarikçilerin tercihlerini dikkate alma ve fiyatlardaki değişimi tahmin etmeyi içerir.[16] Bütünleşik anlamda ise alıcı firma ile satıcı firma arasındaki ilişki sisteminin kurulmasında alıcı ve satıcı ilişkisinin kurulmasında ortaklık ve güven, karşılılık, katılım, pazarlık, çatışma yönetimi, uyum sağlama, performans takibi, grupların davranış, güç dengesinin kurulması gibi unsurların belirlenmesi gerekli kılar.[17] Örgütsel satın alma bağlamında 3 temel olgu dikkate alınmalıdır. Bunlar; tedarikin ölçeği, tedarikçi havuzunun belirlenmesi ve tedarikçi ilişkilerinin kurulması şeklindendir, tedarikçi ilişkilerinde belirli teknik ticari ve örgütsel çözümler söz konusudur ve bu durum her iki tarafı da etkiler. Diğer yandan tedarikçi ile kurulan işin hacminin ilişkinin sürekliliğinin yine etkisi vardır.[18]

Örgütsel satın alma sürecinde şirketin satın alma merkezinin kurulması ve yönetilmesi satın alma performansının arttırılmasında önemli bir etkiye sahiptir, bu performansın satın alma merkezinin formalleşmesi ve katılımcı bir hale gelmesi de diğer faktörler olarak belirmektedir. Çünkü çoğu tedarik zinciri ve sipariş karşılama süreçleri merkezileşmiş ve formalleşmiş eylemler etrafında kontrol edilir. Tedarik zinciri sistemi de geleneksel organizasyonlar gibi belirli bazı unsurları içerir. Birincisi, herşeyden önce

---

[14]Söderlund, M., Vilgon, M., Gunnarsson, J. "Predicting purchasing behavior on business-to-business markets." *European Journal of Marketing*, 2001, s. 171-173.
[15]Inoni, O. R., Salami, C. G. E., Olannye, A. P. "Effects of Internal and External Factors on Organizational Buying Behaviour: A Review of Extant Literature". *Izvestiya*, (3), 2019, s. 223-225.
[16]Webster Jr, F. E., Wind, Y., "A general model for understanding organizational buying behavior", *Journal of marketing*, *36*(2), 1972, s. 12-19.
[17]Johnston, W. J., Lewin, J. E. "Organizational buying behavior: Toward an integrative framework", *Journal of Business research*, *35*(1), 1996, s. 1-15.
[18]Gadde Lars Erik, Snehota Ivan, "Making the most of supplier relationships", *Industrial Marketing Management,* vol.29, 2000, s. 307-312.

zincir faaliyetlerine katkı sunmayı hedefleyen çeşitli katılımcılar sözkonusudur. İkincisi organizasyonel katılımcılar arasında modellenmiş ilişki sistemlerinin olduğu sosyal yapıdır. Diğer bir unsur da tedarik zinciri katılımcılarının hedefler doğrultusunda biraraya getirilmesi vardır[19].

Dolayısı ile örgütsel satın alma sürecinde B2B bağlamlı tüketicilerin satın alma kararlarında tedarikçinin tercih edilme ve seçilme kriterlerinin belirlenmesi önemlidir. Diğer yandan satın alma merkezlerinin karar süreçlerini netleştirebilmek adına pazardan veri elde edilebilmesi de bu süreç içinde alınması gereken unsurlardan birisidir. Bu kapsamda satın alma merkezlerini yönetenlerinin tercihleri ve kararları buradan elde edilecek bilgilerle güçlendirilebilir satış elemanları söz konusu zincirin en güçlü halkalarından birisidir. Satış elemanları ile elde edilecek bilgiler kalite, hizmet seviyesi, sipariş ve fiyat açısından satın alma kararlarını etkileyecektir.[20]

Satın alma ilgileniminin ölçülmesinde birliktelik kurma ve etkileşime geçme şeklinde iki unsurlu bütünleşme kavramı söz konusudur, tüketici ile tedarikçi arasında kurulacak bu bütünleşme sürecinin örgütsel satın alma bağlamında hazırlık, arama, anlaşma- sözleşme ve izleme aşamaları ile sürece yönelik ilgilenimin doğru orantılı olarak arttığı izlenmektedir. Tabiiki bu noktada satın alma ilgilenimine yönelik engellerin (farkındalık, beceri, motivasyon ve fırsat yetersizliği vb.) incelenmesi gerekmektedir.[21]

B2B pazarlama teorisinin teorik alt yapısı incelendiğinde iki temel değişim unsurunun yer aldığı görülmektedir bunlar işlemler ve ilişkiler bağlamındadır. Her bir unsurun alt maddeleri aşağıdaki şekilde görülebilir. İktisadi perspektiften bakıldığında daha çok düşük maliyetli tedarikçilere yönlendiği fakat daha sonra endüstriyel anlamda pazarlamanın formalleşmesi ile birlikte paradigmanın değiştiği görülmektedir. Bu dönüşüm değişimin ilişki odaklı gerçekleşmesine doğru evrilmiştir. Kar maksimizasyonunu hedef alan bir yapıdan ilişki maksimizasyonunu hedef alan bir yapıya yönelme gerçekleşmiştir.[22]

---

[19]Hult G.Tomas M., Ketchen Jr. David J., Chabowski Brian R., "Leadership, the buying center, and supply chain performance: A study of linked users, buyers, and suppliers", *Industrial Marketing Management,* vol.36, 2007, s. 394-395,400.

[20] Brinkmann Jörg, Voeth Markus, "An analysis of buying center decisions through the salesforce", *Industrial Marketing Management,* vol.36, 2007, s. 1005-1006.

[21] Bals Lydia, Hartmann Evi, Ritter Thomas, "Barriers of purchasing departments' involvement in marketing service procurement", *Industrial Marketing Management*, vol.38, 2009, s. 895-896,900.

[22] Hadjikhani Amjad, LaPlaca Peter, "Development of B2B marketing theory", *Industrial Marketing Management*, vol.42, 2013, s. 296-298.

Bu ilişkisel dönüşümün alıcı ve tedarikçi açısından incelenmesi konuyu karşılıklı fakat aynı zamanda sınırlandırıcı bir yapıya doğru sürükler bu noktada alıcının pazarlama gücü, güçlü bir etkiye sahiptir, diğer yandan alıcı ve satıcı arasındaki güveni besler bilginin paylaşımını destekler ve neyi paylaştıklarının farkında olmalarını sağlar. Dolayısı ile alıcı ve satıcının ilişki gücünün alıcının pazarlama gücüne etkisinde tedarikçinin bilgi paylaşması ve esnek yapıda olması genel bir model olarak incelenmektedir.[23] B2b pazarlama ve satın alma ara yüzü olarak gerçekleştirilen uygulamalara bakıldığında satın alma tedarikçi geliştirme, tedarikçi ile birliktelik sağlama, tedarikçiyi değerlendirme konularının incelendiği görülmektedir. Bu uygulamaların temelde eyleme geçme, rutin davranma ve karşılıklı hareket etme bağlamında incelendiği görülmektedir.[24]

Tablo 1: B2b Dönüşümü

İşlemler üzerindeki iş değişimi	İlişkiler üzerinde iş değişimi
Ekonomik tabanlıdır	Davranış tabanlıdır
Ekonomik değişim vardır	Ekonomik ve sosyal değişim vardır
Basit kaynak ve bilgi değişimi vardır	Karmaşık kaynak ve bilgi değişimi vardır
Akılcıldır-bilgiye yüksek ulaşım	Sınırlı rasyonellik-eksik bilgi ulaşım
Bağımsızdır	Karşılıklı bağımlılık
Az sayıda değişim vardır	Çok sayıda değişim ilişkisi vardır
Firma için maksimum kar söz konusudur	Karşılıklı fayda vardır
İtme stratejisi vardır-firma karar verir	Strateji birlikte geliştirilir
Satıcı üstündür	Eşit birliktelik hedeflenir
Çatışma doğabilir	Uzlaşma vardır
Homojenlik vardır	Hetorojenlik vardır
Rekabet vardır	Uzlaşma vardır
Düşük uyum vardır	Yüksek uyum vardır
Kısa süreli Vizyon vardır	Uzun süreli vizyon vardır

Kaynak: Hadjikhani Amjad, LaPlaca Peter, "Development of B2B marketing theory", *Industrial Marketing Management*, vol.42, 2013, s.296-298.

Örgütsel tüketici satın alma, alıcının davranışı ve satın almanın özelliğine göre 4 ana unsurda ifade edilmektedir, alıcının davranışı profesyonel ve profesyonel olmayan

[23] Yang Zhi, Jiang Yueyin, Xie En, "Buyer-supplier relational strength and buying firm's marketing capability: An outside-in perspective", *Industrial Marketing Management*, vol.82, 2019, s. 29-30.
[24] Pedersen Jim, Ellegaard Chris, Kragh Hanne, "The praxis of studying interorganizational practices in B2B marketing and purchasing – A critical literature review", *Industrial Marketing management*, Vol.85, 2020, s. 10-11.

şekilde gerçekleşebilir, satın alma ise rutin ve rutin dışı olmak üzere sınıflandırılmaktadır. Bu bağlamda 4 satın alma türü ortaya çıkmaktadır bunlar standardize olma, analiz ederek satın alma, anlık satın alma ve iyileştirmeye yönelik satın alma seklindedir.[25] Tedarikçi ve örgütsel tüketici arasında kurulan iletişimin karşılaştırmalı bir şekilde etkinliğinin ölçülmesi ve böylece verilecek kararların yalınlaştırılması önemli olmaktadır bu sayede doğru etkinlik analizi ile performans artışı sağlanabilir.[26]

Temelde tedarikçi ve örgütsel tüketici arasında yaşanan karşılıklı iş ilişkisi tüketici tarafından fiyat indirimi bağlamlı gözükse de zaman içerisinde bilgi paylaşımı açısından güven temelli bir ilişkiye dönüşmektedir, bu durum özellikle birden fazla tedarikçi ile çalışan firmaların kendi ihtiyaç ve beklentilerini dengeleyebilmesi açısından incelenmesi gerekmektedir. Böylesi durumlarda tüketici bütün tedarikçilerle iletişim kurabilir ya da tercih ettiği tedarikçilerle iletişim kurabilir ya da bu tedarikçiler arasında bir ilişki kurulmasına aracılık edebilir, sonuç olarak kendi avantajını en yüksek düzeye çıkarma yoluna yönelecektir[27]. Tedarikçinin ve alıcının özellikli yatırım mantığı çerçevesinde incelenmesi 4 temel bağlamsal profil yaratır bunlar pazar-değişim profili; zorunlu alıcı profili; stratejik ortaklı profili ve zorunlu tedarikçi profili. Bu profiller ürünün özelliğine teknolojik ve mühendislik becerisine, pazarın yapısına ve sektörün özelliğine göre değişmektedir[28].

1.3. PAZARLAMA VE SATIN ALMA İLİŞKİSİ

Pazarlama ve satınalma farklı departmanlarda şeklinde faaliyette bulunsa da, aralarında etkileşim yoğun bir bilgi alışveriş ile karakterize edilir. Özellikle belgeler ve kişisel bağlantılar açısından bu durum önemlidir. İki departmanın ortak bir organizasyon biçimi içerisinde faaliyet göstermesinin firmada esneklik, kişiselleştirme, müşterilerin isteklerine uyum sağlama açısından daha verimli değerlere ulaşılmasını sağlayacağı belirtilmektedir. Organizasyonel satın alma ortak bir bakış açısı ve faaliyetlerin tam koordinasyonu ile tek bir departmanda özel olarak organize edildiğinde firma işinin

[25] Wilson Dominic F., "Why divide consumer and organizational buyer behaviour?", *European Journal of Marketing*, Vol.34(7), 2000, s. 788.
[26] Biehl Markus, Cook Wade, Johnston David A., "The efficiency of joint decision making in buyer-supplier relationships", *Annals of Operations Research,* Vol.145, 2006, s.15-34
[27] Choi Thomas Y., Wu Zhaohui, "Triads in supply networks: theorizing buyer-supplier-supplier relationships", *Journal of Supply Chain Management*, Vol.45 No:1, 2009, s. 9,19.
[28] Bensaou M., "Portfolios of buyer-supplier relationships", Sloan Management Review, vol.40, no:4, 1999, s. 39-40.

gelişimi ile ilgili yeni ve katkısı yüksek değerler yaratabilir. Pazarlama ve satın alma arasındaki ilişkiye literatür açısından bakıldığında iki temel grubun baskın olduğu görülmektedir bunlar bilginin değişimi ve örgütsel yapı analizidir. Söz konusu ilişkinin yapısında resmi ve resmi olmayan bir özellik vardır bu kapsamda özellikle yeni değer yaratma açısından ilişkinin dengelenmesi gerekmektedir.[29]

Endüstriyel pazarlamada kurgulanan bu ilişkinin dört temel analiz düzeyinde incelendiği görülmektedir bunlar; alıcı yönelimlilik, satıcı yönelimlilik, ürün temelli yönelimlilik ve değer temelli yönelimlilikdir. Bunların yüksek veya düşük düzeyde gerçekleşiyor olması ilişkinin yönünü de belirler.[30] Bahsedilen ilişki temelde fonksiyonlar arası birlikteliğe atıf yapar ve bu birlikteliğin öncülü olarak da müşteri yönelimlilik ile pazarlama-satın alma etkileşimi ön plandadır.[31] Bu açıdan bakıldığında endüstriyel pazarlama ile tedarik zinciri yönetimi açısından ilişki temelli bir yapının kavramsallaştırılması gerektiği bildirilmektedir, bu noktada üç temel unsurun önemli olduğu görülmektedir.[32]

1- Alıcı tedarikçi arasındaki ilişki ağının bir parçası olarak bütünseldir.
2- Daha stratejik bir odağı gerekli kılar
3- B2b açısından sürdürülebilirliliği gerekli kılar

Benzer şekilde endüstriyel pazarlama perspektifi açısında satın alma ve tedarikçi yönetimi ağ yaklaşımı içerisinde değerlendirildiğinde, bu ağ yaklaşımı içerisinde yer alan doğrudan ve dolaylı aktörlerin eylemlerinin bilinmesi gerekmektedir. Söz konusu ağ içerisindeki yapıda tedarikçi bakış açısı veya müşteri bakış açısı değerlendirmeleri yapılmalıdır.[33] Endüstriyel satın alma literatürü incelendiğinde son dönem kavramlarının değer temelli satış, tedarikçi zincirinde karşılıklı bağımlılık, dijitalleşme, üründen hizmete yönlenme, yeni teknolojilere adapte olma gibi kavramlar gelişmektedir. Bu yapıların arasında satın alma merkezi kavramı içerisinde yer alan tedarikçi seçimi önemlidir.[34]

---

[29] Matthyssens Paul vd., "Aligning Marketing and Purchasing for new value creation", *Industrial Marketing Management 52*, 2016, s. 62,68-70.
[30] Viio Paul, Grönross Christian, "How buyer-seller relationship orientation affects adaptation of sales processes to the buying process" *Industrial Marketing Management 52*, 2016, s. 43.
[31] Smirnova Maria vd., "Understanding the role of marketing-purchasing collaboration in industrial markets: The case of Russia", *Industrial Marketing Management 40*, 2011, s. 56-57.
[32] Ellram Lisa M., Murfield Monique L. Ueltschy, "Supply chain management in industrial marketing-Relationships matter", *Industrial Marketing Management 79*, 2019, s. 42.
[33] Johnsen Thomas E., "Purchasing and supply management in an industrial marketing perspective", *Industrial Marketing Management 69*, 2018, s. 94-95.
[34] Chavan Gitesh Dhairyashilrao, Chaudhuri Ranjan Johnston Wesley J., "Industrial-buying research 1965-2015 review and anlysis", *Journal of Business & Industrial Marketing 34/1*, 2019, s. 215-217.

Tedarikçi seçimi aynı zamanda alıcı tedarikçi ilişkileri başarısının firma performansı üzerindeki etkisinde öncül bir değişken olarak yer almaktadır. Bu noktada fiyat ve dağıtım performansı gibi geleneksel seçim kriterleri önemli olsa da paylaşılan hedef ve amaçların dikkate alınarak operasyonel seçim kriterlerinin ötesine geçmek zorunda olduğu bildirilmektedir.[35]

Benzer şekilde endüstriyel satın alma davranışında tedarikçilerin sayısının artması satın alma fiyatının azalmasına neden olsa da elde etme ve faaliyet maliyetlerini de arttırmaktadır bu bağlamda tedarikçinin toplam maliyetine ilişkin optimal bir tedarikçi sayısının belirlenmesi önemli olmaktadır. Bu noktada tedarikçi sayısının belirlenmesinde satın alma durumunun karmaşıklığı, satın alınan ürünün finansal önceliği ilgili ürünün olası alıcı sayısı, ilgili ürünü sunan tedarikçi sayısı dikkate alınması gereken değişkenlerdir.[36]

Satın alma firmalarının tedarikçi seçim ve değerlendirme kararlarında birden fazla kriteri dikkate aldıkları belirtilmelidir. Bazı karar kriterleri diğerlerine göre daha önemlidir. Örneğin, birçok satın alma kararı bir seçim faktörü olarak ürünün fiyatına dayanırken, önemli ve artan sayıda satın alma firması, satın alma işleminin maliyetleri üzerindeki etkisine fiyatın ötesinde bakmaktadır. Bir alıcı, satıcının kapsamları (ör., gelişmiş bir dağıtım sisteminin kullanılması ve eğitim veya kurulum hizmetlerinin sağlanması) alıcının toplam maliyetlerinin azaltılmasını kolaylaştırabilir. Bunun anlamı, tedarikçi performansının bu araştırma bağlamında incelenmesinin etkileşimi dikkate alması gerektiğidir. Dolayısıyla, tedarikçinin performansı üzerinde rekabetçi fiyatlama, güvenilirlik, hizmet ve teknolojik altyapısı satın alma karar kriteri olarak kullanılmaktadır.[37]

---

[35] Kannan Vijay R.ve Tan Keah Choon, "The impact of supplier selection and buyer-supplier engagement on relationship and firm performance", *Industrial Journal of Distribution & Logistics Management*, Vol.36 No.10, 2006, s. 769-770.

[36] Homburg Christian, Kuester Sabine, "Towards an Improved Understanding of Industrial Buying Behavior: Determinants of the Number of Suppliers" *Journal of Business-to Business Marketing*, vol.8:2, 2001, s.13,19

[37] Katsikeas Constantine S., Paparoidamis Nicholas G. ve Katsikea Eva, "Supply source selection criteria: The impact of supplier performance on distributor performance", *Industrial Marketing Management,* vol.33, 2004, s. 756

Örgütsel satın alma davranışı kobiler açısından düşünüldüğünde de ürün, tedarikçi, alıcı firma, iktisadi, pazar, müşteri, ilişki, karar verici, bilgi kaynağı ve aracılar temelli unsurların önemli olduğu görülmektedir.[38]

Güven unsuru özellikle bahsedilen alıcı satıcı ilişkilerinde önemli bir kavramdır, bilişsel ve duygusal anlamda güveni etkileyen unsurları dikkate almak gerekmektedir. Bilişsel anlamda firmanın referansları, uzmanlığı, pazar pozisyonu, finansal sürdürülebilirliği, duygusal anlamda ise kişisel ilişkiler, marka gücü, fedakarlık, yerelliği dikkate alınır.[39]

Öte yandan, firmalar müşterileriyle ilişkilerini başarılı bir şekilde yönetmeye çalışırlar. Müşterilerin firmalarına güvenlerini artırarak, ilişkide davranış biçimlerini değiştirmeye (yatırım yapmaya ve faydalı bilgiler sağlamaya daha istekli olmaları) teşvik edebilirler, bu da işlerini birlikte geliştirebilir. Hem kişiler arası güven hem de örgütler arası güven, işbirlikçi davranışların geliştirilmesinde rol oynar. Müşterinin beklentilerini karşılamak için gerekli yetkinliklere ve yeteneklere sahip olmalarını sağlamak, müşterinin ilişkiye özgü varlıkları tahsis etme ve bilgi paylaşma isteklerini arttıracaktır. Müşterinin tedarikçinin sistemine güvenme derecesini artırmak, müşteriyi yararlı bilgileri açıkça paylaşmaya teşvik edecektir. Bu sebeple müşterilerle doğrudan ilgilenenler de dahil olmak üzere personel seçme ve eğitim konusu daha fazla önem arz etmektedir. Dolayısıyla, ister bilişsel, ister duygusal anlamda yaratılan bilgi neticede kişisel arası veya örgütler arası güven, bilgi paylaşımını, ilişkiye olan yatırımı ve bağlılığı etkilemektedir.[40]

Özellikle tedarikçi seçiminde ölçek ekonomisinin sürecinde rekabet, yenilikçilik ve marka stratejisi ile kurulan ilişkinin süresi ve güç dengesi olarak iktisadi, alıcı ve ilişki özellikleri etkide bulunmaktadır.[41]

---

[38] Kavak Bahtışen, Tunçel Niray, Özyörük Hüseyin Erbil, "Do Small and Medium Sized Enterprises Have their Unique buying Behavior Variables? – A Qualitative Approach", *International Journal of trade, Economics and Finance*, Vol.6, 2015, s. 286

[39] Valtakoski Aku, "Initiation of buyer-seller relationships: The impact of intangibility, trust and mitigation strategies", *Industrial Marketing Management,* vol.44, 2015, s. 113

[40] Ashnai Bahar vd., "Inter-personal and inter-organizational trust in business relationships: An attitude-behavior-outcome model", *Industrial Marketing Management,* vol.52, 2016, s.133,137.

[41] Badorf Florian vd., "How supplier Economies of scale drive supplier selection decisions" Journal of Supply Chain Management, 2019, s. 47

1.4. ÖRGÜTSEL SATIN ALMA VE PAZARLAMA İLİŞKİSİ

Kavramsal olarak satın alma ve pazarlama arasındaki etkileşim firmanın iç dinamikleri açısından yapısal, insan ve durumsal açıdan incelenmiştir: Yapısal dinamikler daha çok şirketin kaynak dağılımına yönelirken, insan unsuru bilgi değişimi ve güvene odaklanmakta durumsal faktörler ise şirketin fonksiyonlarının kurumsallaşmasına atıf yapmaktadır.[42] Diğer yandan satın alma ve pazarlama arasındaki bağlantı noktasını eş-yönetim (co-manangement) kavramı ile açıklamak olasıdır. Bu açıdan bakıldığında müşterilere bağımlılık ile tedarikçilere bağımlılık açısından bir analiz yapılabilir; bu analiz şirketlerin bağımlılık düzeylerinin derecesine göre müşteri odaklılık, tedarikçi odaklılık veya her ikisine eşit odaklanma değerlendirmesini gündeme getirmektedir.[43]

Geleneksel olarak, pazarlamanın birincil kaygısı taleptir. Bununla birlikte satın alma kararlarında, müşteri ihtiyaçlarının oluşturulması, yerine getirilmesi istendiğinden üretim ve kapasite kullanımı sağlamak için tedarikçilere odaklanmak durumdadır. Bu nedenle, farklı pazarlama ve satın alma için ikili ilişkiler ve bu iki olgunun öncelikleri ile stratejileri genellikle bağımsızdır ve birbiriyle çelişmektedir ancak endüstriyel organizasyonda, üretim ve operasyonlar, pazarlama ve satın alma arasındaki entegrasyonun ana kanalları olarak birleştirici bir özelliktedir. Dolayısı ile pazarlama ve satın alma arasındaki tedarikçiler ve müşteriler arasındaki bağlantı noktasının arka planı bütünleşme, işlem maliyetleri ve pazar sürükleyicileridir, Pazar sürükleyicileri ise rekabet, talep fark çeşitliliği, teknoloji gibi unsurlardan oluşmaktadır ve bu kapsamda bir değer zinciri ilişkisi önemli olmaktadır.[44]

Yukarıdaki temel ilişki sistematiğinden hareketle genel kavramsallaştırmayı alıcı ve tedarikçi ilişkileri bağlamında incelemek gerekmektedir, bu noktada alıcının stratejik hedefleri ile tedarikçi eşleştirmesi, tedarikçinin müşteriden en üst düzeyde değer sağlayabilmesi ve ayrıca tedarikçi ve alıcının eş-yaratı değerini sağlayabilmesi gerekli olmaktadır. Alıcı-tedarikçi ilişkilerinde çekiciliğin iki perspektifi vardır:

---

[42] Toon Mark A. vd., "Processes and integration in the interaction of purchasing and marketing: Considering synergy and symbiosis", *Industrial Marketing Management 52*, 2016, s. 77-79.
[43] Wagner Stephan M., Eggert Andreas, "Co-manangement of purchasing and marketing: Why, when and how?", *Industrial Marketing Management 52*, 2016, s. 31-32.
[44] Sheth Jagdish N., Sharma Arun, Iyer Gopalkrishnan R., "Why integrating purchasing with marketing is both inevitable and beneficial", *Industrial Marketing Management 38*, 2009, s. 866, 867-868.

1) tedarikçi tarafından algılanan alıcının çekiciliği (alıcı çekiciliği)

2) tedarikçinin alıcı tarafından algılanan çekiciliği (tedarikçi çekiciliği)[45].

Bu bağlamda ekonomik, davranış ve kaynak temelli bir tercih edilebilirlik veya çekicilik unsurları ortaya çıkmaktadır bu unsurlar aşağıdaki tabloda görülebilir.[46] (bakınız Tablo 2). Literatürde endüstriyel pazarlama kapsamında, endüstriyel satın alma kavramı aynı zamanda bir örgütsel satın alma davranışını ifade eder. Tedarik zinciri çevresinde örgütsel alma etkinliği bağlamında incelendiğinde karşılıklı – ikili ilişkiler bağlamında örgütsel alma davranışı B2Bnin önemli bir unsuru olarak görülmektedir, dolayısı ile örgütsel alma karar sürecinde değer zincirine odaklanma, gerçek performansı uygulama, yanal katılım seviyesinin arttırılması ile karar verme unsuru önemli olmaktadır.[47] Esas itibarı ile karar verme süreci satın alma riski ile şirketin markasına yönelik duyarlılık boyutu arasındaki ilişkiye bağlıdır.[48]

Örgütsel satın alma kavramsallaştırmasında uygulama-teori çerçevesine göre incelendiğinde örgüt, endüstri, ağ, makro çevre, dikey düzlemde önemli olmaktadır. Bu bağlamda önerilen çerçeve, örgütsel satın alma süreci boyunca, karışıklığın sistematik analizini kolaylaştırır. Hem daha kalıcı yapısal elemanların hem de süreci etkileyen daha geçici durumsal olayların tanımlanmasını sağlar. Ayrıca, bu çeşitli yapıları ve olayları deneyimlemek, yorumlamak ve bunlara göre hareket etmek için bir filtre olarak bireysel alışkanlığın rolünü açıklar. Çerçeve, ampirik araştırmalar için yararlı bir rehber sağlayacak kadar dar olmakla birlikte, aynı zamanda belirli bir araştırma bağlamının ampirik materyalinden ortaya çıkabilecek yeni fikirleri ve reformları barındıracak kadar geniş olmaktadır[49].

---

[45] Tanskanen Kari, Aminoff Anna, “Buyer and supplier attractiveness in a strategic relationship – A dyadic multiple-case study”, *Industrial Marketing Management 50*, 2015, s.128.
[46] Tanskanen Kari, Aminoff Anna, a.g.m., s.135-136
[47] Miocevic Dario, “Organizational buying effectiveness in supply chain environment: A conceptual framework”, *Jbm,* vol.2, 2008, s.176-179
[48] Brown Brian P. vd., “When do B2B brands influence the decision making of organizational buyers? An examination of the relationship between purchase risk and brand sensitivity”, *Intern. J. Of Research in Marketing* vol.28, 2011, s.196
[49] Makkonen Hannu, Olkkonen Rami, Halinen Aino, “Organizational buying as muddling through: A practice-theory approach”, *Journal of Business Research* vol.65, 2012, s.774.

Yukarıdaki paragrafta belirtilen unsurlar temel anlamda tedarikçi alıcı ilişkisini bu bağlamda incelemektedir. Örgütsel satın alma davranışı olarak ise beş ana boyutun satın alma davranışını etkilediği belirtilmektedir. Bu boyutlar şunlardır.[50]

1. Çevresel Faktörler: Fiziksel, Teknolojik, Ekonomik, Sosyo Kültürel ile siyasi ve yasal unsurlar
2. Örgütsel Faktörler: Şirketin Büyüklüğü, Şirketin Türü, Örgütün Türü, Örgütsel Strateji, Tedarik Yapısı, Yenilikçilik ve Teknoloji
3. Bireysel Faktörler: Kişisel ilişkiler
4. Kurumlar Arası İlişkiler: Paydaş ilişkileri
5. Satın Alma Özellikleri: Satın alma belirsizliği, tedarik yetersizliği, ürün kalitesi

Tablo 2: Alıcı ve Tedarikçi çekicilik unsurları

	Alıcı çekicilik unsurları	**Tedarikçi çekicilik unsurları**
Davranış temelli	İletişim Katılım Güven ve Saygı Ortak iş geçmişi Kişisel ilişkiler Yalın ve Dengeli Süreçler	İletişim Katılım Güven ve Saygı Ortak iş geçmişi Kişisel ilişkiler Örgütsel esneklik
Kaynak temelli	Yönetim ve Yetkinlikler İnovasyon gücü Marka ve itibar Tedarik zinciri yönetimi gücü Üretim süreci yönetme becerisi	Yönetim ve Yetkinlikler İnovasyon gücü Marka ve itibar Tedarik zinciri yönetimi gücü Üretim kaynakları ve becerisi Ürünler ürün portföyü Ar-Ge gücü Finansal gücü Firma büyüklüğü
Ekonomik temelli	Firma ölçeği ve büyümesi Hızlı ve güvenilir ödeme Müşteri başarısı Müşterinin mevcut işi ve yeni işleri Müşterinin endüstrisi Endüstrinin geleceği	Fiyat maliyet dengesi Dağıtım Kalite

[50] Xu Liying, *Drivers of Organizational Buying Behavior*, (Master Thesis), Strasbourg: EM Strasbourg Business School, 2013, s.16-25

Kaynak: Tanskanen Kari ve Aminoff Anna, “Buyer and supplier attractiveness in a strategic relationship – A dyadic multiple-case study”, *Industrial Marketing Management 50*, 2015, s.135-136

Alıcı ve tedarikçi arasındaki satın alma ilişkisinde belirli kriterlerin dikkate alınarak belirginleştirilen alma davranışı üç ana grupta incelenmektedir:[51]. Satın alma sürecinde bütünsel ve rutin davranışın yerleşik olmadığı dengeli olmayan satın alma davranışı, her firmanın rakibin ürününden farkında olduğu ve şirketler arasında kısmı bağımlılığın olduğu yetkinlik temelli satın alma davranışı ve satın alma süreçlerinde avantaj sağlamayı hedefleyen fırsatçı satın alma davranışıdır. Söz konusu satın alma davranışı b2b satın alma biçimi olarak incelendiğinde satın alma ızgarası açısından incelemek de olasıdır. Grewal vd. (2015) bu bağlamda yeni bir kavramsallaştırmayı oluşturmuştur. Burada rutin değişim ilişkileri işleme dayalı alma eylemleri ile organik alma ilişkileri incelenmiştir. Aşağıdaki tabloda ayrıntılı gösterilmiştir.[52] (Bakınız tablo 3).

TABLO 3: B2B Satın alma biçimleri

		Rutin değişim ilişkileri	**İşlemsel alma operasyonları**	**Organik alma ilişkileri**
Alma Süreçleri	**Alma kararı onayı**	Stratejik partner seçimi ve eylem parametrelerinin belirlenmesi	Satıcı ve anlaşmanın şartlarının taktiksel belirlenmesi	Stratejik ortak seçimi ve daha önceki alıcıları seçme
	Alma eylemlerini onaylama	Alma unsurlarında en alt düzeyde çeşitlilik	Alma unsurlarında alma-almama kararı	Alma unsurlarında yoğun değerlendirme ve ihtiyaç halinde alıcı temsilcisine başvurma
	Alma eylemlerini değerlendirme	Satın alma birimine göre alma değişkenliği	Farklı siparişlerde periyodik inceleme	Alıcı temsilcisi tarafından sürekli değerlendirme
	Alma eylemlerini yeniden değerlendirme	Yüksek düzeyde ilişkinin varlığı	İlave şartların olup olmayacağını değerlendirme	Yüksek ilişki kurulmasına rağmen belirsizlik durumunda diğer

[51] Rajala Anni, Tidström Annika, “A multilevel perspective on organizational buying behavior in coopetition-an exploratory case study”, *Journal of Purchasing and Supply Management,* vol.23, 2017, s. 206-208.
[52] Grewal, a.g.e., s. 197.

				opsiyonlara başvurma
Tarafların konumu	**Satın alma kararlarının konumu**	Merkezileşme: Otomatik süreçlerle ilgili olarak satın alma parametreleri, gerekli kaynaklar ile ilgili kompleks kararlar	Yüksek hacimli ürünlerde merkezileşme, düşük hacimli ürünlerde yerellilik: spot piyasalar, anlık satın almalar	Şirket düzeyinde tedarik ilişkileri kurma; bölgesel tedarik ilişkilerinde yerine başvurma
	Satın alma eylemlerinin konumu ve uygulaması	Merkezileşme: belirli parametrelere göre alma: mevcut süreci takip, istisnaları araştırma. En alt düzeyde sınırlı sayıda tedarikçi alıcı arayüz noktaları	Yüksek hacimli ürünlerde merkezileşme; diğer ürünlerde yerele başvurma: doğrudan alma, stoğu kullanma	Çoklu bir tedarikçi alıcı yelpazesi kurma
Alma özellikleri	**Karmaşıklık**	Yüksek	Kısmen düşük	Kısmen yüksek
	Yenilik	Düşük	Orta	Yüksek
	Öncelik	Yüksek	Düşük	Kısmen yüksek
	Belirsizlik	Düşük	Kısmen düşük	Kısmen yüksek
	Zaman baskısı	Kısmen Yüksek	Düşük	Kısmen düşük

Kaynak: Grewal Rajdeep vd., "Business-to Business Buying: Challanges and Opportunities", *Cust. Need. And Solut.* Vol.2, (2015), s. 197.

2- TÜKETİCİ KARAR VERME UNSURLARI

2.1. TÜKETİCİ KARAR VERME STİLLERİ

Tüketici Karar stillerine ilişkin literatürde temel olarak Sproles ve Kendall'ın (1986) tüketici stilleri envanteri kullanılmaktadir[53]. Sproles ve Kendall çalışmalarında belirli bazı temel kriter üzerine yoğunlaşmışlardır. Öncelikle bir tüketicinin karar verme mekanizmasının zihinsel özellikleri içermesi gerektiğinden hareketle, ana ve yan

[53] Sproles, George B., Kendall, Elizabeth L., "A methodology for profiling consumers' decision-making styles", *Journal of Consumer Affairs*, vol.*20*(2), 1986, s.269

özelliklerin de belirlenmesi gerektiği üzerinde durmuşlardır. Ayrıca bağımsız Tüketici Karar Verme sürecinde ölçülebillir nitelikli tüketici tarzını açıklayarak Tüketicinin karar vermesinin zihinsel açılımlarını aşağıdaki şekilde belirtmiştir.

1. Yüksek kalite bilinci
2. Marka bilinci
3. Yenilik bilinci
4. Hedonistik alışveriş bilinci
5. Fiyat ve ödenen paraya değer bilinci
6. Anlık karar verme
7. Aşırı alternatifte zihin karışıklığı
8. Alışkanlıklar

Söz konusu ölçeğin belirli alanlarda uygulanmasına yönelik çalışmalarda karar alma sürecinde ilgilenim, tutum, harcanan zaman, satın alma stili gibi olguların incelendiği görülmektedir.[54] Söz konusu bu temel ölçeğin aynı zamanda tüketicinin öğrenme biçimi ve özellikleri ile olan bağlantısına yönelik çalışmalarda olumlu yönde bir ilişki tespit edilmiştir.[55] Söz konusu envanter veya ölçekte belirtilen 8 faktörün kültürel bağlamda belirli boyutlarda farklı olabildiği gösterilmiştir; özellikle tüketicinin kalite ve marka sadakatine yönelik karar vermesi stillerinde kültürel farklılaşma olmadığı belirtilmiştir[56]. Karar verme unsurunun tüketicinin ürün ve markaya yönelik tutum ve ilgilenim düzeyi ile yakından ilgili olduğu düşünülebilir. Bu bağlamda karar verme envanterini genişletmeyi hedefleyen Bauer vd.(2006) Tüketici Karar Verme stilleri ve satın alma kararları arasındaki noktada tüketicinin ilk defa satın alması ile tekrarlı satın alması bağlamında yoğun satın alma, sınırlı satınalma, alışkanlığa dayalı satın alma, ve anlık satın alma bağlamında sınıflandırmayı betimlemiştir.[57] Tüketici Karar verme stillerinin tüketim ürünlerinde kullanıldığı görülmektedir. Örneğin moda endüstrisine yönelik yapılan çalışmalarda hayat tarzı özellikleri bağlamında farklılaşmanın olduğu

[54] Bakewell, Cathy, Mitchell, Vincent Wayne, "Generation Y female consumer decision-making styles" *International Journal of Retail & Distribution Management*, vol.31(2), 2003, s.95-106
[55] Sproles, Elizabeth Kendall, Sproles, George B., "Consumer decision-making styles as a function of individual learning styles", *Journal of Consumer Affairs*, vol.24(1), 1990, s.134-147.
[56] Leo, Cheryl, Bennett, Rebekah Russell, Hartel, Charmine E.J., "Cross-cultural differences in consumer decision-making styles" *Cross Cultural Management: An International Journal*, vol.12(3), 2005, s.52.
[57] Bauer, Hans. H., Sauer, Nicola E., Becker, Christine, "Investigating the relationship between product involvement and consumer decision-making styles", *Journal of Consumer Behaviour*, vol.5(4), 2006, s.346.

tespit edilmiştir.[58] Ilgili ölçeğin belirli alanlara yönelik Türkiye'de gerçekleştirilen çalışmalarda belirli bazı bulgular tespit edilmiştir. Analitik akılcı düşünme sisteme sahip olan tüketicilerin daha çok mükemmeliyetçi satın almaya yönelmesi onların belirli bulgulara göre hareket ettiklerini göstermektedir. Sezgisel düşünme tüketicilerde ise daha çok sadakate yönelme eğiliminin olduğu hızlı seçim yaptıkları ve anlık eylemlere önem verdiği görülmektedir.[59]

Diğer yandan Tüketici kararlarında son dönemde önemli bir konu müşteri deneyimidir. Bu noktada B2B sektörünü de içerecek biçimde kurgulanan modellerde müşterinin tecrübesi ve elde ettiği tecrübe değerinin satın alma eğilimini etkilediği belirtilmektedir. Fayda olarak sembolik, fonksiyonel, maliyet ve duygusal unsurlar ele alınmaktadır[60]. Benzer şekilde endüstriyel alanda müşterinin algıladığı performans düzeyi ile algılanan değer arasındaki ilişkide satın alma tecrübesinin düzenleyici bir değişken olarak kullanıldığı görülmektedir.[61] Kurumsal anlamda satın alma süreci bu bağlamda müşteriyi duyulan güvenin düzeyinin etkisine götürmektedir; çünkü güven unsuru algılanan değer ile yakından ilgili bir konudur.[62] Dolayısıyla firmanın sundukları ile müşterinin kullanımdan doğan değer algısının müşterinin performans beklentisi ile doğrudan ilişkisi sözkonusudur.[63] Ancak dikkati çekmek gerekir ki; genel kavramsallaştırma olarak güven faktörü B2B anlamında iki taraf arasındaki resmi kurumsal anlaşmalar düzleminde prosedürler, sözleşmeler, belgelendirme ve rutin işlemler üzerinden duygusal ve bilişsel güven olarak ortaya çıkmaktadır.[64] Sözkonusu üretilen faydalarında müşteri tatmini ile bağlantısı kurulmaktadır.[65] Tedarikçi seçiminde endüstriyel anlamda kurumsal itibar olgusunun temel yönlendirici olduğuna ilişkin

---

[58] Kwan, C. Y., Yeung, K. W., Au, K. F., Relationships between consumer decision-making styles and lifestyle characteristics: Young fashion consumers in China, *Journal of the Textile Institute*, vol.99(3), 2008, s.193-209.
[59]Sundu, Mustafa, Yaşar, Okan, "Tüketici karar verme stili ile düşünme stili ilişkisi", *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 2017, s.189
[60]Pandey, Santosh Kumar, Mookerjee, Amit, "Assessing the role of emotions in B2B decision making: an exploratory study", *Journal of Indian Business Research*., vol.10(2), 2018, s.179
[61] La, Vinh, Patterson, Paul, & Styles, Chris, "Client-perceived performance and value in professional B2B services: An international perspective", *Journal of International Business Studies*, vol.40(2), 2009, s.280.
[62] Chang, Yin Yih., Lin, Shu Chiung, Yen, David C., Hung, Jen Wei., "The trust model of enterprise purchasing for B2B e-marketplaces", *Computer Standards & Interfaces*, vol.70, 2020, s.5.
[63] O'Cass, Aron, Sok, Phyra, "Exploring innovation driven value creation in B2B service firms: The roles of the manager, employees, and customers in value creation", *Journal of Business Research*, vol.66(8), 2013, s.1075.
[64] Houjeir, Roudaina, Brennan, David, "The influence of culture on trust in B2B banking relationships", *International Journal of Bank Marketing,* vol.35(3), 2017, s.504.
[65] Candi, Marina, Kahn, Kenneth B., "Functional, emotional, and social benefits of new B2B services", *Industrial Marketing Management*, vol.57, 2016, s.177-184.

bulgular mevcuttur.[66] Yapılan B2B araştırmalarında değerin nasıl algılandığına ilişkin yapılan sınıflandırmada bağlantı anlamında işlemsel, ilişkisel olarak değeri alan göre ise müşteri, tedarikçi ve ağ perspektifi dikkate alınmaktadır.[67]

Endüstriyel satın almada karar verme sürecinin yapısı incelendiğinde bir hedef olarak belirlenen akılcılık önceden belirlenmiş bazı ilkeler doğrultusunda düzenleyici bağlamda kullanılmaktadır. Diğer yandan karar vermenin kendine has uzmanlaşma niteliğinden özelliği sözkonusudur. Karar vericilerin konularında uzman olmaları beklenmektedir. İleride anlatıldığı üzere, karar verme aynı zamanda karmaşık bir yapıdan rutin satın almalara doğru bir yelpazade işler. Ürün veya hizmetin satıcısı ve alıcısı, kurumsal ve tüketici satın alımını içeren ortamlarda doğrudan bir ilişki içerisindeyken, profesyonel hizmet bağlamında sağlayıcı taraflar arasında aracılık yapar[68]

Endüstriyel satın alma sürecinde alıcıların akılcı bir referans noktası saptamaları gereklidir. Referans noktası kavramının özünde doğal olarak algılama ve yargılamanın temel ilkeleri vardır. Bu noktada algısal mekanizma mutlak büyüklüklerin değerlendirilmesinde daha çok değişikliklerin veya farklılıkların değerlendirilmesine yönelmektedir. Kişiler bir yargıya varmadan önce öncelikle değerlendirmelerin yapıldığı bir karşılaştırma standardı veya referans noktası oluşturmaktadırlar. Endüstriyel bir satın alma, bir tedarikçinin değerlendirilmesine yönelik bir referans noktası fiyat teklifi bağlamında alıcının mevcut bir sözleşme kapsamında ödediği fiyat olabilir. Enflasyon faktörü ile değiştirilen cari sözleşme fiyatı da olabilir. Fiyat kararda kritik bir faktör değilse, bir tedarikçinin teklifini değerlendirmek için referans noktası, ortalama teslimat performansı veya kusurlar için ret oranları gibi başka bir boyutta sağlanabilir[69]. Endüstriyel tüketicilerin belirtilen teorik çerçeve neticesinde akılcı bir karar referans noktasına yönelmeleri beklenmektedir.

Sözkonusu akılcı referans noktası bağlamında ilk referans noktası genelde iki genel faktörün bir fonksiyonu olduğu düşünülmektedir. Bunlar; alıcının ürün veya satıcı

---

[66] Ak, Merve, Değermen, Hatice Alın, "Tedarikçi Firma İtibarının Endüstriyel Müşterinin Algıladığı Değer Üzerindeki Etkisi", *İşletme Araştırmaları Dergisi,* vol.11(4), 2019, s.2840

[67] Mencarelli, Remi, Riviere, Arnaud, "Perceived value in B2B and B2C: A comparative approach and cross-fertilization", *Marketing Theory*, vol.15(2), 2015, s.207.

[68] Jaakkola, Elina, "Purchase decision-making within professional consumer services: organizational or consumer buying behaviour?", *Marketing theory*, vol.*7*(1), 2007, s.95, 101.

[69] Qualls, William J., Puto, Christopher P., "Organizational climate and decision framing an integrated approach to analyzing industrial buying decisions", *Journal of Marketing Research*, vol.*26*(2), 1989, s.181.

performansı beklentileri ve belirli bir tedarik için yürürlükte olabilecek özel satın alma hedefleridir. İki temel grubun incelenmesi bu süreci daha iyi tanımlanmasına olanak sağlayacaktır. Aşağıda bu unsurlar açıklanmıştır.[70]

- Beklentiler: Alıcı geçmiş tedarik deneyimiyle bir dizi temel beklentiyi türetmek mevcut bilgileri kullanır. Örneğin, mevcut fiyat, teslimat teslim süresi ve ürün kalitesi tedarik için ilk beklentiler olarak hizmet edebilecek unsurlardır. Bu mevcut seviyeler, alıcının satın alınan ürün için piyasadaki mevcut trendler hakkındaki bilgisi ile değiştirilebilir. Trende bağlı olarak, alıcının beklentileri iyimser olabilir (ör., fiyatların azalması beklentisi) veya kötümser (ör.,fiyatların artması beklentisi). Beklentiler genellikle sonuçtur alıcının çevre ile ilgili iç değerlendirmesinin koşullarını oluşturmaktadır.

- Amaçsal Satın Alma : Genel bir satın alma hedefi ve belirli bir satın alma hedefi arasında ayrım yapmakta fayda vardır. Genel bir satın alma hedefi, geniş, gevşek bir şekilde ifade edilir. "Maliyetleri en aza indirin" veya" üretim hattını durdurmayın" gibi belirli terimlerle ölçülürken spesifik satın alma yürürlükteki nicel bir performans hedefidir. Tedarik sürecinde "Bunun için belirtilen miktar kadar daha az ödeyin" veya "teslimat 20 gün içinde olmalıdır" şeklinde unsurlarla ilgilidir. Bu unsurlr genellikle alıcıya dışarıdan empoze edilir ve beklentilerden daha az esnek etkileri temsil edebilir

2.2. SÜREÇ KARMAŞIKLIĞI

Literatürde, "karmaşıklık" yapısını ve bunun endüstriyel satın alma sürecine katılma ve etkisi iki genel alan açısından incelenmektedir. Bunlar satın alma durumunun karmaşıklığı ve ürünün karmaşıklığıdır. Belirli bazı çalışmalar satın alma görevinde süreç karmaşıklığının satın alma davranışını etkilediğini tespit etmişlerdir. Çalışmaların belirli bir kısmı satın alma görevinin karmaşıklığına yönelirken diğerleri daha çok ürünün karmaşıklığı bağlamında analizler gerçekleştirmişlerdir.[71]

---

[70] Puto, Christopher. P., "The framing of buying decisions" *Journal of consumer research*, vol.14(3), 1987, s.303-304

[71] McQuiston, Daniel. H., "Novelty, complexity, and importance as causal determinants of industrial buyer behavior", *Journal of Marketing*, vol.53(2), 1989, s.70.

Endüstriyel satın alma sürecinde kişisel, ticari ve medya bilgi kaynaklarının kullanımı ve genel bilgi arama çabası azaldığından, karmaşık satın alma için karar temelinin kötüleşmesi riski vardır. Bireysel düzeyde, kural uygunluğunun bilgi arama çabası üzerinde aynı olumsuz etkiye sahip olduğu görülmektedir. Öte yandan, artan örgütsel biçimlendirme, bilgi miktarı artması bilgi aramasına olumlu katkıda bulunmaktadır. Ancak elde edilen bilgilerin kalitesini ve uygun olduğunu gösterdiğini söylemek doğru olmaz.[72]

Tedarikçi müşteri etkileşiminde karmaşıklık önemli bir unsur olarak ele alınmaktadır. Özellikle sözleşmenin yapısı, tedarikçinin performans yapısı, sözleşmenin yerine getirilmesi ve sunulan hizmetin karmaşıklığı gibi temel unsurlar karmaşıklığın ana hatlarını oluşturmaktadır.[73] Karmaşıklık temelde müşterinin siparişlerini değiştirmesi, yüksek stokların her iki taraf için de önemliliği, tedarikçinin sınırlı stoklarla karmaşıklığı gidermeye çalışması ve süreçlerin nasıl iyileştirilebileceğine ilişkin unsurlar önemlidir.[74] Diğer yandan operasyonel karmaşıklık da dikkate alınması gereken bir faktördür.[75] Ürüne yönelik bir karmaşıklık algısı da inceleme konusudur.[76] Genel olarak tedarik karmaşıklığı olarak kavramsallaştırılmaktadır[77]. Tedarik zinciri kapsamında dikkate alındığında karar verme sürecinde örgütsel yapı, karar verme süreci, bilgi teknolojileri, bilgi açığı, çevrenin etkisi gibi unsurlar temel sürükleyicilerdir[78].

2.3. ALGILANAN RİSKLER

Endüstriyel alanda tüketicilerin satın alma riskleri dikkate alınması gereken bir karar alma mekanizması parçasıdır. Riskler ürünün kendisi, ürünün bulunabilirliği,

---

[72] Alejandro, T. B., Kowalkowski, C., Ritter, J. G. D. S. F., Marchetti, R. Z., & Prado, P. H., "Information search in complex industrial buying: Empirical evidence from Brazil", *Industrial Marketing Management*, vol.40(1), 2011, s.27.
[73] Zou, Wenting, Brax, Saara, Vuori, Mervi, Rajala, Risto, "The influences of contract structure, contracting process, and service complexity on supplier performance", *International Journal of Operations & Production Management,* vol.39(6), 2019, s.525-549.
[74] Huaccho Huatuco, Luisa Delfa, Smart, Janet, Calinescu, Anisoara, Sivadasan, Suja, "Complexity transfer in supplier-customer systems", *Production Planning & Control*, 2020, s.747-759.
[75] Sivadasan, S., Smart, J., Huatuco, L. H., Calinescu, A., "Operational complexity and supplier–customer integration: case study insights and complexity rebound", *Journal of the Operational Research Society*, vol.61(12), 2010, s.1709-1718.
[76] Novak, Sharon, Eppinger, Steven D., "Sourcing by design: Product complexity and the supply chain", *Management science*, vol.47(1), 2001, s.189-204.
[77] Cannon, Joseph P., Perreault Jr, William D., "Buyer–seller relationships in business markets", *Journal of marketing research*, vol.36(4), 1999, s.439-460.
[78] Serdarasan, Seyda, "A review of supply chain complexity drivers", *Computers & Industrial Engineering*, vol.66(3), 2013, s.534.

ürünün talebi, satın alma sürecindeki yasal düzenlemeler, sosyal ve ekolojik riskler bağlamında incelenmektedir.[79] Tüketicinin riski algılaması ve analiz ederek kendi önceliğindeki risk haritası çıkarması önemli bir süreçtir; finansal risk, zaman riski, performans riski, psikolojik risl, fiziksel risk ve dağıtım riski tüketicilerin en çok dikkat ettiği risk unsurlarıdır[80] [81]. Özellikle tedarikçilerin örgütsel satın alma süreçlerinde sürdürülebilirlik risklerinin analizi ve bu risklerden kaçınmaya odaklanma sözkonusudur. Tüketiciler riskten kaçınmak üzere başka tedarikçileri arama, tedarikçilerle sözleşmeyi yenilememe, tedarikçilerle ilişkiyi bitirmeyi seçebilir. Diğer yandan riski azaltma adına yapılanlar ise iş davranış kodları oluşturmak ve uyulmasını istemek,tedarikçinin performansını değerlendirecek sosyal ve çevresel şartlar koşmak, prosedürler yazmak, tedarikçilerin üretim v.b. yerlerini izlemek, tedarikçilerden belirli kalite standartlarına uymalarını sağlamak gibi uygulamalardır.[82] endüstriyel iş ilişkilerinde değer unsuru özellikle fiyata konusuyla bağlantılı incelenmesi daha güçlü bakış açıları sağlayabilir. Bu noktada tedarikçinin algıladığı değer ile müşterinin algıladığı değer çizgisinde bir değer değişimini hedeflemektedirler. Tedarikçinin temel hedefi bir fiyat düzeyinde müşterinin algıladığı net fayda sağlamaktır. Çünkü alıcılar tedarikçinin maliyetlerine yönelik fiyatı baskılamak üzere satın alma faaliyetlerine yönelirler.[83] Tedarikçi ile müşteri arasındaki ilişki bir anlamda güç kazanma üzerinden düşünülecek olursa, örgütsel(pazar çevresi ve ticari güç), bireysel(Bilgi, beceri ve profil) ve ilişkisel(ilişki ve çıktı odağı) alanlar açısından bir dengeleme sözkonusudur[84]. Dolayısıyla tedarikçinin kontrol edilmesi ve izlenmesinin algılanan risk üzerinde azaltıcı bir etki yaratacaktır [85]. Örgütsel alıcı ve tedarikçi ilişkisinde tedarikçi özellikleri, performans beklentileri ve ilişkisel performansın yanında performans ve ilişkisel anlamda risk faktörü de bağımsız değişkenler olarak modellenebilmektedir.Tedarikçi seçimi sırasında olası bir ortaklıktan elde edilebilecek rekabetçi performans iyileştirmelerinin anlayış derinliğini en üst düzeye çıkarma çabaları

---

[79] Upah, Gregory. D., "Applying the concept of perceived risk to buying influence in industrial firms", *ACR North American Advances*, vol.7, 1980, s.381-386.
[80] Hong, Zhao., Yi, Li, "Research on the influence of perceived risk in consumer on-line purchasing decision", *Physics procedia*, vol.24, 2012, s.1307.
[81] Stone, Robert N., Grønhaug, Kjell, "Perceived risk: Further considerations for the marketing discipline", *European Journal of marketing*, vol.27(3), 1993, s.39-50.
[82] Hajmohammad, Sara, Vachon, Stephan, "Mitigation, avoidance, or acceptance? Managing supplier sustainability risk", *Journal of Supply Chain Management*, vol.52(2), 2015, s.52-53
[83] Töytäri, Pekka, Rajala, Risto, Alejandro, Thomas Brashear, "Organizational and institutional barriers to value-based pricing in industrial relationships." *Industrial Marketing Management*, vol.47, 2015, s.55,60
[84] Meehan, Joanne, Wright, Gillian H., "The origins of power in buyer–seller relationships", *Industrial Marketing Management*, vol.41(4), 2012, s.669-679.
[85] Kull, Thomas J., Oke, Adegoke, Dooley, Kevin J., "Supplier selection behavior under uncertainty: contextual and cognitive effects on risk perception and choice", *Decision Sciences*, vol.45(3), 2014, s.467-505.

daha önemlidir. Bu bağlamda daha bilindik tedarikçilerle güvenilir ve esnek bir çalışma modu sunmaya yardımcı olmak için özel olarak yatırım yapmak, önemli bir karar mekanizması olmaktadır [86].

2.4. MÜŞTERİ SADAKATİ

Tedarikçi arama ve arama süreci başladığında sürpriz, kaygı ve hayal kırıklığı gibi olumsuz duygular hissedilebilir. Tedarikçiler belirlendikten sonra ise bu unsurlar azalır ve zaman içerisinde güven olgusu ile yer değiştirmeye başlar. Bu bağlamda güven unsuru satın alma sürecinin sonraki süreçleri için önemli bir unsurdur[87].Endüstriyel alanda tedarikçilerin teknik veya hizmet bağlamındaki etkinliklerinin müşterilerin tedarikçiden duyulan güven üzerinde pozitif etkiye ve dolaylı olarak müşteri sadakatini de etkilediği belirtilmektedir[88]. Müşterinin sadakat düzeyi B2B alanında tekrar aynı satıcı/tedarikçi ile çalışıp çalışmama kapsamındaki kararları da etkilemektedir.[89] Tedarikçilerin fiyatlama, ürün ve dağıtım kalitesi ve ürün performansı ile sürekli iyileştirme çabalarının müşterilerinin tatmini ve performansı üzerinde olumlu etkilerinin olduğu, özellikle performans artışında başlangıç olarak tedarikçinin seçimine ve performansına ilişkin tutumun önemli olduğu görülmektedir.[90] Tedarikçilerin sürekli iyileştirme çabaları ve müşteri tatminine yönelik eğilimleri tedarikçi seçme ve değerlendirmede yeni ve daha iyi yollar aramayı teşvik eden önemli bir konudur[91]. Dolayısıyla, tedarikçi seçimi ve tedarikçiyle bütünleşme müşteri tatmini üzerinde ve işletme performansını yükselten unsurlardandır[92].

---

[86] Gallear, David, v.d., "Relationship between routines of supplier selection and evaluation, risk perception and propensity to form buyer–supplier partnerships" *Production Planning & Control*, 2021, s.5-6, 11.
[87] Kemp, Elyria. A., Borders, Aberdeen Leila, Anaza, Nwamaka A., Johnston, Wesley J., "The heart in organizational buying: marketers' understanding of emotions and decision-making of buyers", *Journal of Business & Industrial Marketing*, vol.33(1), 2018, s.26.
[88] Paparoidamis, Nicholas G., Katsikeas, Constantine. S., Chumpitaz, Ruben, "The role of supplier performance in building customer trust and loyalty: A cross-country examination", *Industrial marketing management*, vol.78, 2019, s.183-197.
[89] Russo, Ivan, v.d. "To be or not to be (loyal): is there a recipe for customer loyalty in the B2B context?", *Journal of business research*, v.69(2), 2016, s.888-896.
[90] Tracey, Michael, Tan, Chong Leng, "Empirical analysis of supplier selection and involvement, customer satisfaction, and firm performance", *Supply Chain Management: An International Journal,* vol.6(4), 2001, s.180-181
[91] Patil, Amol Nayakappa, "Modern evolution in supplier selection criteria and methods", *International journal of management research and reviews*, vol.4(5), 2014, s.616.
[92] Fu-jiang, Zhang, Ye-Zhuang, Tian, Xiao-lin, Sun, "Empirical analysis of the effects of supplier selection and integration on customer satisfaction and business performance", In *2006 IEEE International Conference on Management of Innovation and Technology,* Vol.2, 2006, s.930-931.

Bu noktada seçim kriterleri ile tedarikçilerle birliktelik kurma arasında güçlü bir ilişki olduğu dikkate alınmalıdır; hatta tedarikçi ile birliktelik kurmanın tedarikçi seçiminden bile önemli olabileceğine ilişkin bulgular vardır.[93] Müşteri tatmini temelde tedarikçilerden memnun kalmama neticesinde sadakatin zayıflaması ve zaman içerisinde rakip tedarikçilere yönelmenin firmaya yansıttığı maliyetler açısından oldukça önemlidir.[94] Müşteri tatminini etkileyen unsurlar genel tedarik kriterleri olabileceği gibi, hizmet kalitesi ve şikayetleri ele alma bağlamında tatmin, güven ve sadakat etkileşiminin ölçüldüğü çalışmalar mevcuttur[95] [96]. Sözkonusu ilişkinin tedarikçi becerilerini öncül olarak ele alırsak, temel teklif becerisi, iletişim becerisi ve işletme becerisi gruplarının önemli olduğu vurgulanmaktadır. Bu noktada satın alma fiyatı, stok maliyeti, sipariş maliyeti, ilişkinin süresi ve zaman baskısı gibi unsurların da ara etkileyici değişken olarak ele alındığı görülmektedir.[97]

[93] Lin, Chinho, v.d., "A structural equation model of supply chain quality management and organizational performance", *International journal of production economics*, vol.96(3), 2005, s.363-364.
[94] Lam, Shun Yin, Shankar, Venkatesh, Erramilli, M. Krishna, Murthy, Bvsan, "Customer value, satisfaction, loyalty, and switching costs: an illustration from a business-to-business service context", *Journal of the academy of marketing science*, vol.32(3), 2004, s.294
[95]Yap, Bee Wah, v.d., "Satisfaction and trust on customer loyalty: a PLS approach", *Business strategy series*, vol.13(4), 2012, s.157.
[96] Rauyruen, Papassapa, Miller, Kenneth E., "Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty", *Journal of business research*, vol.60(1), 2007, s.21-31.
[97] Scheer, Lisa K., Miao, C. Fred, Garrett, Jason, "The effects of supplier capabilities on industrial customers' loyalty: the role of dependence", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol.38(1), 2010, s.91-92

İKİNCİ BÖLÜM

TEDARİKÇİ SEÇİM KRİTERLERİ

1.TEDARİKÇİ SEÇİM SÜRECİ ve UNSURLARI

Endüstriyel pazarlama çerçevesinde satın alma temelde satın alma koşulları ile tedarikçi riskinin düzeyine bağlı olarak ele alınan, tedarikçi sayısının ve tedarikçi seçim kriterlerinin belirlendiği, onaylanacak bir tedarikçinin seçilererk kaynakların ve siparişlerin verilmesi sürecini açıklar[98]. Bu anlamda endüstriyel satın alıcı alternatiflerin öncelenmesi, ürün maliyetleri, bakım ve yerine koyme maliyetlerinin yüksekliği, çevrenin riskliliği, miktar belirlenmesi gibi çok çeşitli sorunların çözümlenmesine odaklanan bir süreçtir.[99]

Tedarikçi firmanın yönetimi ve organizasyonu, şirketin stratejisi, organizasyon yapısı ve yönetim tutumu, alıcıya sunduğu süreklilik ve sürdürülebilirliği konusunda bir güvence vermesi değerlendirme süreci içinde yer almaktadır. Başarılı bir alıcı-tedarikçi ilişkisi kurarken, tedarikçinin sağlam mali durumu, alıcıyı tedarikçinin amaçlanan tedarik süresi boyunca faaliyetini devam etmesi ikna edici diğer konulardır. Benzer şekilde, tedarikçinin problem çözme becerisi ve müşteri hizmet seviyesini gösterdiği önem veya coğrafi konum da tercih edilen bir kriterdir. Tedarikçiler ayrıca, geçmiş performanslarına göre de değerlendirilir. Tutum öznel bir unsur olmasına rağmen, yaygın bir şekilde olumsuz özelliklere sahip herhangi bir tedarikçiyi ortadan kaldırma kriteri olarak kullanılmaktadır.[100]

Karar destek sistemi perspektifinden bakıldığında, tedarikçi seçim problemi iki bölüme ayrılabilir. Birincisi, tedarikçilere bir dizi kritere göre not veren çok özellikli karar verme modelleri ve ardından bir tedarikçi puanına ulaşmak için bir ağırlıklandırma şemasının kullanımıdır. İkincisi, model oluşturan matematiksel programlama teknikleri

---

[98] De Boer, Luitzen., Labro, Eva, Morlacchi, Pierangela, "A review of methods supporting supplier selection", *European journal of purchasing & supply management*, vol.7(2), 2001, s.75-89.
[99] Bhutta, Mohammed Khurrum Shahzad, "Supplier selection problem: methodology literature review", *Journal of International Information Management*, vol.12(2), 2003 s.61
[100] Thiruchelvam, S., Tookey, J. E., "Evolving trends of supplier selection criteria and methods", *International Journal of Automotive and Mechanical Engineering*, vol.4(1), 2011, s.444

ile optimal tedarikçiyi seçmek için kısıtlamalar ve bir amaç fonksiyonunun oluşturulmasıdır. Derecelendirme yöntemi kolay ve sezgiseldir, ancak herhangi bir kısıtlamayı açıkça dikkate almadığı için basit kalabilmektedir. Öte yandan, matematiksel programlama yöntemleri hem kısıtlamaları hem de tedarikçi seçim kriterlerini barındırır, ancak aşırı karmaşıklığı azaltma gerekliliği vardır. Bu nedenle, tedarikçi seçim kriterleri her iki yaklaşımda da ayrılmaz bir rol oynar.[101]

Tedarikçi seçimi, genellikle üretim maliyeti, hammadde maliyeti, kalite değerlendirme, organizasyon hedefi, kaliteli personel, teslimat sistemi, kişisel tesisler vb. Gibi çeşitli kriterlere göre değerlendirilen zaman alan bir süreçtir. Tedarikçi seçimi, aslında karmaşık bir süreçtir. karar verme sürecinde çok sayıda kriterin dikkate alınması gerektiği görülmektedir. Tedarikçi seçimi iş akışında, yetkili tedarikçilerin listesini içeren ve tedarikçi profilinden oluşan bir arka ve veri deposunun yer aldığı ve bunları daha çok teknik yetenek, kalite değerlendirmesi ve organizasyonel profil bağlamında incelendiği bir süreçtir. [102]

Endüstriyel alıcı olarak müşterilr, tedarikçinin performansını ölçmelidir, çünkü ölçüm iyileştirmesi mümkün olamaz, ayrıca tedarikçi, maliyet etkenlerinin yanı sıra israfları da iyileştiremez ve ortadan kaldıramaz, bu nedenle satıcıların performans iyileştirmesini kolaylaştırmak ve rekabet gücünü artırmak için ölçülmesi gerekir. Böylece, işletmeyi etkileyen bilgiye dayalı bir iş kararı sağlanmış olacaktır. Tedarikçi kalite maliyeti, bir alıcının tedarikçi derecelendirme sistemine dahil edilmelidir. Tedarikçi derecelendirmesi, yalnızca maliyet, kalite, zamanında teslimat gibi geleneksel göstergeleri değil, aynı zamanda tedarikçi kalite maliyetlerini de içermelidir. Müşterileri etkileyen sorunlar ortaya çıktığında, sorunların tespit edilme hızı ve uygulanan çözüm müşteri memnuniyetini doğrudan etkiler. Kalite maliyetini düşürmek için, kaliteyle ilgili sorunların çözülebilmesi ve hatalı yöntem veya süreçler nedeniyle ortaya çıkan sorunların ve arızaların oluşumunun analiz edilebilmesi için tedarikçinin katılımı sağlanmalı veya bu tedarikçiler çözüme aktif olarak katılmalıdır.[103]

---

[101] Cheraghi, S. Hossein., Dadashzadeh, Mohammad, Subramanian, Muthu, "Critical success factors for supplier selection: an update", *Journal of Applied Business Research,* vol.*20*(2), 2004, s.101.
[102] Tarofder, Arun Kumar, Haque, Ahasanul, "Exploring critical factors for supplier selection in telecommunication industry in Malaysia", *Asian journal of marketing*, vol.1(1), 2007, s.3.
[103] Gaikwad, Lokpriya, Sunnapwar, Vivek, "Supplier Evaluation and Selection in Automobile Industry", *Industrial Engineering*, vol.1, 2019, s.5.

Genel olarak tedarikçi seçim süreci, endüstriyel alıcı, yeterli sayıya ulaşılana kadar kademeli olarak potansiyel teklif sahiplerinin bir listesini derler. Teklif talepleri gönderilmeden önce belirli "eleme" kriterlerine göre değerlendirme yapıldıktan sonra bir dizi potansiyel teklif verilebilir. Bu nedenle, teklife talepleri yalnızca potansiyel teklif sahiplerinin ilk listesinin bir alt kümesine gönderilir. Tekliflerin değerlendirilmesine bağlı olarak, küçük bir sayı- genellikle iki veya üç- şartlı olarak seçilir. Nihai seçim, bu iki veya üç adayla yapılan görüşmelerin ardından gelir[104].

Tedarikçi seçiminde tedarikçi-müşteri arasındaki etkileşimde önemlidir. Tedarikçi açısından müşterinin özelliğini de en azında içsel bir faktör olarak dikkate almak gerekir. Müşteri çekiciliğinin iki önemli öncülü tanımlanmıştır: iş birliğine dayalı ilişkileri yönetmedeki yeterlilik seviyesi ve alıcı-tedarikçi ilişkisi içinde belirlenen görünürlük seviyesi. Bu açıdan, tedarik organizasyonun yönleri hem tedarik durumu hem de tedarik personelinin bilgisi, satın alan şirketin uygulama kabiliyetini belirlediğinden, müşteri çekiciliğini artırmak için dikkate alınması gereken ilgili değişkenlerdir.[105]

Tedarikçi seçim göstergeleri, temelde genel, sürdürülebilir ve esneklik bağlamda üç kriter grubunda sentezlenmektedir. Genel unsurlar maliyet, kalite, teslimat, teknoloji yeteneği, hizmet, esneklik, güven, mali yapı faktörleridir. Esneklik unsurları yanıt verme, risk azaltma, yedek Tedarikçi, coğrafi, rotalama, iş birliği, stok, kapasite yenileme unsurlarını içermektedir. Sürdürülebilir faktörler ise enerji verimliliği, eko-tasarım Geri Dönüşümü, yeşil Ar-Ge ve yenilik, iş Güvenliği ve İşçilik, sağlık, sosyal yönetim, insan hakları, kirlilik kontrolü gibi unsurlardan oluşmaktadır. [106]

Tedarikçi seçimi temelde endüstriyel satın alma sürecinde karar verme konusu açısından değerlendirilmektedir. Bu bağlamda endüstriyel alıcılar bir problemi çözümlemek adına a) sorunun doğası b) süreçte yer alan tarafların belirlenmesi c) çevrenin dikkate alınması d) uygun ve benimsenebilir bir problem çözme yaklaşımının sorun- taraflar-yaklaşım stratejisi olarak dikkate almaktadırlar.[107]

---

[104] De Boer, Luitzen, "Procedural rationality in supplier selection: outlining three heuristics for choosing selection criteria", *Management Decision*. 2017, s.35.
[105] Patrucco, Andrea S. vd., "Attraction in buyer–supplier relationships", *Business Process Management Journal,* vol.25(2), 2019, s.360.
[106] Amindoust, Atefeh, "A resilient-sustainable based supplier selection model using a hybrid intelligent method", *Computers & Industrial Engineering*, vol.126, 2018, s.124-125.
[107] Chai, Junyi, Ngai, Eric. W.T., "Decision-making techniques in supplier selection: Recent accomplishments and what lies ahead", *Expert Systems with Applications*, vol.140, 2020, s.2.

Aslında satın alma yöneticileri için doğru tedarikçiyi seçmek her zaman için, özellikle de tedarikçi seçim kriterlerinin ihtiyaçlarının değiştiği bir ortamda zordur. Üç önemli adım vardır. Birincisi, kriterlerin belirlenmesidir, en yaygın olarak kalite, teslimat performansı, maliyet, yetenek ile ilgilidir, ancak fiyat artık birincil faktör değildir. Gerçekte, uygun kriterlerin seçimi satın alma durumuna bağlıdır. Ardından, sonuçların analizi ve kriter ağırlıklarının belirlenmesinde ayrılan çalışma-inceleme gelmektedir. Ardından üçüncü adım, en iyi tedarikçiyi seçmek için kullanılacak yöntemin seçilmesinden oluşan çok kriterli karar verme yönteminin uygulanmasıdır.[108]

Bu kapsamda, stratejik tedarikçi seçim süreçleri, kullanılanların ötesinde bir dizi faktörün dikkate alınmasını gerektirir. Tam zamanında üretim ve toplam kalite yönetimi (TKY) gibi operasyonel kararlar üretim ve organizasyon felsefelerine artan vurgu ve tedarik zinciri yönetimi kavramlarının artan önemi ile tedarikçi ilişkilerini stratejik bir perspektiften ele alma ihtiyacı daha da belirgin hale gelmiştir. Tedarikçi seçimi en temel konulardan biri iken bir alıcının verdiği önemli kararlar, aynı zamanda en zor ve kritik olanlardan biridir. Bu esas olarak çeşitli tedarikçi performansı ve ilişkilerinin dikkate alınmasıyla ilgili artan karmaşıklık seviyelerinden kaynaklanmaktadır. Kapsamlı bir değerlendirme yapmak için tedarikçilere göre çeşitli kriterler kullanılabilir.[109]

Tedarikçi seçim yöntemleriyle ilgili yayınlar çok olmasına rağmen, çok az araştırmacı çabalarını tedarikçi performans ölçümü için ölçütler geliştirmeye yönelmiştir. Önerilen metriklerin sayısı ve türleri önemli ölçüde değişiklik göstermektedir. Zamanında teslimat ve esnekliğin yanı sıra maliyet ve kalite en baskın faktörler olmuştur. 1970'lerin sonu ve 1980'lerin başındaki literatür, maliyete büyük önem veriyordu. 1990'ların başında, döngü süresi ve müşteri duyarlılığı eklendi. 1990'ların sonunda, araştırmacılar esnekliğin önemini anladılar. Son yıllarda, çevre güvenliği sanayileşmiş ülkeler arasında önemli bir sorun haline geldi. Bu, yeşil tedarik zinciri kavramını belirginleştirdi. Bu alandaki performans, ürün özelliklerine, geri dönüşüme, atık / tehlikeli emisyonlara ve kaynak kullanımına bağlı olarak çeşitli ölçümler kullanılarak ölçülmektedir. Trend, sistematik bir şekilde daha kapsamlı ve ayrıntılı performans ölçütleri geliştirmeye doğrudur[110]. Bu açıdan endüstriyel alanda rasyonel prosedürler karar vericilerin ilgili

---

[108] Taherdoost, Hamed, Brard, Aurelie, "Analyzing the process of supplier selection criteria and methods", *Procedia Manufacturing*, vol.32, 2019, s.1026.
[109]Sarkis, Joseph, Talluri, Srinivas, "A model for strategic supplier selection", *Journal of supply chain management*, vol.38(4), 2006, s.19.
[110] Huang, Samuel, Keskar, Harshal, "Comprehensive and configurable metrics for supplier selection", *International journal of production economics*, vol.105(2), 2007, s.512.

karar kriterlerini belirlemelerine, kapsamlı bir alternatifler dizisi belirlemelerine ve bireysel seçenekleri daha objektif bir şekilde değerlendirmelerine yardımcı olur[111]. Bu bölümde endüstriyel alıcıların satın alma süreçlerinde tedarikçi seçim kriterlerine yönelik hangi unsurları dikkate alması gerektiği incelenmiştir.

1.1. TEDARİKÇİ SEÇİM KRİTERLERİ

Organizasyonel satın alma süreci temel olarak satın alma ortamına katılım ile satın alma sonrası ortaya çıkan performans arasında yoğunlaşmaktadır. Bu ara çizgide temel hareket noktası tedarikçi seçimi ve ilgili tedarikçinin performansı önemli bir yer tutmaktadır. Daha yüksek düzeyde stratejik katılım bildiren alıcılar, tedarikçi seçiminin ötesinde, tedarikçilerin uzun vadeli uygulanabilirliğine bakan ve stratejik planlamaya katılımdan kaynaklanan netliğin, tedarikçi performansının izlenmesini ve değerlendirilmesini içerecek stratejik bir yol benimsenmesinin, tedarikçi performansının seçilmesi ve sürekli izlenmesi, satın alma süreci ile inovasyonun performans boyutlarını artırılması açısından önemli rol oynamaktadır[112] .

Özellikle tedarikçi seçimi sürecinde birinci aşama, kriterlerin formülasyonudur; Bu formülasyon içerisindeki unsurlar maliyetler, küresellik-yerellik, şirketin gücü, kapasitesi ve çalışma alanıdır.[113] Tedarikçi seçimi bir karar mekanizması olarak ele alındığında belirli yaklaşımların dikkate alınarak sonuçlandırılmasının hedeflenmesi gerektiğini belirten Chai vd. (2013) karar yaklaşımlarına yönelik yapmış olduğu incelemede istatistiki ve matematiksel modelleri özetlemiştir.[114]

Aslında organizasyonel satın alma süreci karar verme açısından tüketim ürünleri tüketicilerinin karar verme süreçlerinden nispeten farklıdır, bu açıdan bakıldığında satın alma güdüsü, karar sürecindeki gruplar, karar vermedeki aktörler ve güçleri, karar görevinin özellikleri, uzmanlaşma faktörleri önemlidir[115] ve özellikle uzmanlaşma ve bilgi,

---

[111] Kaufmann, Lutz vd., "Rationality in supplier selection decisions: The effect of the buyer's national task environment", *Journal of Purchasing and Supply Management*, vol.18(2), 2012, s.79.
[112] Nair Anand, Jayaram Jayanth, Das Ajay, "Strategic purchasing participation, supplier selection, supplier evaluation and purchasing performance", *International Journal of Production Research,* vol.53, 2015, s. 6272, 6267.
[113] Wu Chong, Barnes David, "A literatüre review of decision-making models and approaches for partner selection in agile supply chains", *Journal of Purchasing & Supply Management,* vol.17, 2011, s. 258,266.
[114] Chai Junyi, Liu James N.K., Ngai Eric W.T., "Application of decision-making techniques in supplier selection: A systematic review of literature", *Expert Systems with Applications,* Vol.40, 2013, s. 3872-3885
[115] Jaakkola Elina, "Purchase decision-making within Professional consumer services. Organizational or consumer buying behaviour?", *Marketing Theory* vol.7(1), 2007, s. 99-101.

referans gücü, kaynaklara hakimiyet bu noktada örgütsel satın alma anlamında alt başlıklar olarak karşımıza çıkmaktadır. [116]

Tedarikçi Seçimi ana gruplar olarak incelendiğinde daha çok maliyet, kalite, dağıtım, hizmet, tedarikçi ilişkileri ve yönetim bağlamında sınıflandırılmaktadır.[117] Ayrıntılı olarak incelendiğinde söz konusu kriterlerin önceliklerinin kendi içerisinde iç sınıflandırmaya tabii tutulması da önemli olmaktadır, bu noktada tedarikçi yetkinliği, tedarikçinin sistem içine dahil edilmesi, tedarikçi temelli unsurlar, ilişki kalitesi, tedarikçiye bağımlılık, tedarikçi risk değerlendirmesi, kalite, rekabet gücü, fiyat yönetme potansiyeli, dağıtımı iyileştirme potansiyeli şeklinde bir önceliklendirme sırası gerçekleştirebilir.[118] Tedarikçi seçim süreci esas itibari ile farklı aşamaların yer aldığı ve tedarikçinin yeterliliğinin baz alındığı ve bu bağlamda belirlenen kriterlerin karar süreci açısından örgütsel alıcıya olan maliyeti ile o kriterin kendisine vereceği değerin karşılaştırılması gibi bir yapıya sahiptir.[119] Odak noktası tedarikçiye ilişkin özelliklerin belirlenmesine yönelik olan bu süreç daha çok, ürüne yönelik ayrıntılı alt unsurların belirlenmesini içerir (performans, güvenilirlik, güvenlik gibi).[120] Netice olarak satın alma kararı verirken tedarikçi niteliklerinin belirlenmesinde fayda – maliyet, etkinlik, performans, optimizasyon, hedefleri karşılama, çözüm üretme, en olası kararı bulma yaklaşımları kullanılmaktadır.[121]

Diğer bir bakış açısı olarak endüstriyel tüketici ve tedarikçi ilişkilerinde kurulan çerçevede işlemsel ve ilişkisel bakış açısı düzleminde bir modelleme gerçekleştirebilmektedir.[122] Belirlenen kriterler daha çok kendi içerisinde sıralı olarak firma özelinde incelenmektedir. [123] Ancak unutmamak gerekir ki söz konusu kriterlerin kültürel anlamda değişebileceği görülmektedir. Bu bağlamda yapılan çalışmada bu

---

[116] Jaakkola Elina a.g.m., s.101
[117] Sim H.K. vd., " A Survey on Supplier Selection Criteria in the Manufacturing Industry in Malaysia", *The 11th Asia Pacific Industrial Engineering and Management Systems Conference,* 2010, s.3-4
[118] Calvi Richard. vd., "Supplier selection for strategic supplier development", *Cagier de Recherche*, 2010 s. 7.
[119] Boer Luirzen de, " Procedural rationality in supplier selection: Outlining three heuristics for choosing selection criteria, *Management Decision,* vol.55(1), 2017,
[120] Hassan Sallaudin vd., "Factors Affecting Industrial Goods Buying Decision Making in a Manufacturing Company", *Journal of Marketing and Management*, vol.1, 2010, s. 5-10.
[121] Agarwal Prince vd., "A review of multi-criteria decision making techniques for supplier evaluation and selection" *International Journal of Industrial Engineering Computations*, vol.2, 2011, s.802-805.; Ho William ve Xu Xiaowei, Dey Prasanta K., "Multi-criteria decision making approaches for supplier evaluation and selection: A literature review", *European Journal of Operational Research*, Vol.202, 2010, s. 17-20.
[122] Lacoste Sylvie, "Coopetition and framework contracts in industrial customer-supplier relationships", *An International Journal*, vol.17, 2014, s. 55.
[123] Avila Paulo, "Supplier's selection model based on an empirical study", Procedia Technology, vol.5, 2012, s.625-634

alandaki yöneticilerin tercihlerinin değişebildiği görülmüştür. Aynı alanda faaliyet gösteren tedarikçiler, bu tedarikçileri özelliklere göre sıralama ihtiyacını ortadan kaldıran, konuma özgü tüm özellikleri paylaşacaklardır. Böylece, nereden kaynak sağlanacağını belirledikten sonra, seçilen alanda tedarikçi seçim kararı verilebilir[124].

1.2 TEDARİKÇİ SEÇİM KARARLARI VE YÖNTEMLERİ

Yukarıda da belirtildiği gibi ana gruplar veya ayrıntılar şeklinde bir tedarikçi seçim kriterinin kurgulanması ister istemez organizasyonel alıcı açısından önemli kriterler listesi belirlemesini gerekli kılar. Chen (2011) literatür taraması neticesinde tedarikçi seçiminde önemli kriterler olarak aşağıdaki unsurları belirlemiştir.[125]

1. Fiyat
2. Zamanında dağıtım
3. Kalite
4. Ekipman ve beceri
5. Coğrafi yeri
6. Teknik gücü
7. Yönetim gücü
8. Endüstriyel bilinirliliği
9. Finansal durumu
10. Geçmiş iş performansı
11. Servis performansı
12. Servis tutumu
13. Ambalajlama /paketleme becerisi
14. Üretim kontrol becerisi
15. Eğitim becerisi
16. Yasal mevzuata uyma
17. İşgücü ilişkileri
18. İletişim sistemi
19. Karşılıklı müzakere

---

[124] Carter Joseph R. vd., "Impact of culture on supplier selection decision making", *An International Journal of logistics management*, vol.21(3), 2010, s.353-374

[125] Chen Yuh-Jen, "Structured methodology for supplier selection and evaluation in a supply chain" *Information Sciences*, Vol.181, s. 1652.

20. Marka imajı
21. İş ilişkileri
22. Önceki satış performansı
23. Garanti

Bazı çalışmalarda Matematiksel Programlama vasıtası ile somut ve soyut kriterlere göre tedarikçi seçiminin gerçekleştirildiği görülmektedir ve bu noktada fayda-maliyet ile fırsat-risk denklemine göre bir analiz gerçekleştirilmiştir. [126] Organizasyonel satın alma sürecinde talep miktarı, kapasite ve yeniden sipariş verme konuları bağlamında lojistik maliyetleri, miktar ve tedarikçi seçme karar süreci dikkate alınmaktadır.[127] Hong vd. (2005) tedarikçi seçimine ilişkin 5 temel noktanın altını çizmişlerdir. Bu unsurlar aynı zamanda bir sistem olarak kriterlerin belirlenmesi, olası tedarikçilerin bu bağlamda sınıflandırılması ve son olarak en uygun tedarikçinin seçimini ifade eder.

Bunlar aşağıda belirtilmiştir.[128]

- Tedarikçilerin zaman içerisindeki tedarik gücünün değerlendirilmesi
- Tedarikçilerin birden fazla kriter içerisinde dikkate alınması
- Tedarik seçimin yalınlaştırılması
- Her bir satın alma döneminde kârın maksimize edilmesi
- Gerekli ve acil durumların dikkate alınması

Diğer bazı çalışmalar ise tedarik seçimi yapısal eşitlik modellemesi ile test etmiş ve sınıflandırarak doğrulamaya çalışmıştır; bu noktada kalite, teknik yapabilirlilik, üretim gücü, finansal pozisyon, dağıtım, hizmet, ilişki, güvenlik, çevre ve maliyet olarak ifade edilmiştir.[129] Benzer analizle yapılan başka bir çalışmada ilgili ana gruplar ölçüm modeli olarak tedarikçi kalitesi, tedarikçi hizmeti, strateji-yönetim uyumu olarak tespit

[126] Demirtas Ezgi Aktar, Üstün Özden, "An integrated multiobjective decision making process for supplier selection and order allocation", Omega The International Journal of Management Science, vol.36, 2008, s. 81,87.
[127] Liao Zhiying, Rittscher Jens, "Integration of supplier selection, procurement lot sizing and carrier selection under dynamic demand conditions", *International journal of production economics*, vol.107, 2007, s. 503-507.
[128] Hong Gye Hang vd., "An effective supplier selection method for constructing a competitive supply-relationship", *Expert Systems with Applications*, vol.28, 2005, s. 630-633.
[129] Punniyamoorthy M., Mathiyalagan P., Pathiban P., "A strategic model using structural equation modeling and fuzzy logic in supplier selection", Expert systems with Applications, vol.38, 2011, s. 463.

edilmiştir.[130] Yukarıda bahsedilen ana grupların alt unsurları ise aşağıdaki tabloda görülebilir.[131] [132]

TABLO 4: Yapısal Eşitlik Modelleme Sınıflandırması

Kriter	**Alt Kriterler**
Yönetim Organizasyon	Fiziksel Büyüklük Coğrafi yeri ve ulaşım Endüstrideki itibarı ve konumu Çalışanların niteliği Etik kuralları Yönetim gücü İşgücü ile ilişkiler
Kalite	Ürünün dayanıklılığı ISO kalite belgeleri Toplam Kalite Yönetimi Ürün standartlara uygunluk Ürün iade oranları Tamir ve geri dönüş oranları Müşterilere önem verme Bilgi işlem standartları
Teknik Yapabilirlik	Tasarım gücü-Teknoloji ve yenilik Araştırma kurumları ile ortaklık yapma Hızlı ürün geliştirme Fabrika alt yapısı İnovasyon
Üretim Tesisleri ve Kapasitesi	Süreç esnekliği Hacim esnekliği Ölçüm, Kalibrasyon yeterliliği Makine kapasitesi ve gücü Paketleme gücü Eğitim
Finansal durum	Finansal büyüme oranı Finansal denge ve kredi gücü
Dağıtım	Termin zamanı Doğru zamanda dağıtım Güvenlik unsuru Paketleme standartlarının uygunluğu Doğru ürünü gönderme Fiziksel mesafe

[130] Hsu Chin Chun vd., "Supplier selection construct: instrument development and validation", *The International Journal of Logistics Management*, vol.17(2), 2006, s. 228.
[131] Punniyamoorthy M., Mathiyalagan P., Pathiban P., "A strategic model using structural equation modeling and fuzzy logic in supplier selection", Expert systems with Applications, vol.38, 2011, s.471
[132] Kar Arpan Kumar, Pani Ashis K., "Exploring the importance of different supplier selection criteria", *Management Research Review*, vol.37(1), 2014, s. 91.

Hizmet	Satış sonrası hizmet Yedek Parça Teknik destek Satış temsilcisinin yeterliliği
İlişki	Uzun dönemli ilişki kurma Güven düzeyi Hassas bildirim paylaşımı Tedarikçinin müşteri tabanı
Çevre ve Koruma Sorunları	Çevre koruma standardı Olay-Kaza kayıtları Zarar ve değerlendirme kayıtları
Maliyet	Rekabetçi fiyat Lojistik maliyetleri/Ödeme şartları

Yukarıda bahsedilen tedarikçi seçim kriterleri ve unsurlarının geleneksel puanlama metodu ile gerçekleştirilmesi söz konusudur, bu durum her bir kriterin puanının dikkate alınmasını gerektirir.[133] [134] Dolayısı ile olası tedarikçilerin belirli kriterlere göre önem ağırlıkları dikkate alınır[135] ve tedarikçilerin bu kriterlere göre performansları değerlendirilerek uygun olup olmadıkları indirgenici yaklaşımla belirlenir.[136] Diğer yandan ilgili tedarikçiler sıralama yöntemi kullanılarak karar verme mekanizması içerisinde değerlendirilebilirler.[137] Belirtilen bütün kriterlerin özet olarak ele alınması örgütsel satın alma yani tedarikçi seçme sürecinin nitel ve nicel olarak gerçekleşeceği görülmektedir.[138] Alıcı ve tedarikçi arasında bütünleşme sağlanabilmesi için özellikle ortaklık ve etkileşim unsurlarının birlikte hareket ettirilmesi gerekmektedir.[139] Neticede tedarikçi seçimi örgütsel satın alma sürecinde bir problem olarak ele alınmaktadır. Örgütsel tüketici en uygun tedarikçinin seçimi konusunda bir değerlendirme prosedürünü takip etmek ve izlemek zorundadır, temel amaç en etkin seçimin gerçekleştirilmesidir.[140]

---

[133] Zhao Kai, Yu Xin, "A case based reasoning approach on supplier selection in petroleum enterprises", *Expert systems with applications*, vol.38, 2011, s. 6840.
[134] Ha Sung Ho, Krishnan Ramayya, "A hybrid approach to supplier selection for the maintenance of a competitive supply chain" *Expert systems with applications*, vol.34, 2008, s.1303-1311
[135] Bhattacharya Arijit, Geraghty John, Young Paul, "Supplier selection paradigm: An integrated hierarchical QFD methodology under multiple-criteria environment", *Applied Soft Computing,* vol.10, 2010, s. 1020.
[136] Amindoust Atefeh, "Sustainable supplier selection: A ranking model based on fuzzy inference system", *Applied Soft Computing,* vol.12, 2012, s. 1674.
[137] Muralidharan C., Anantharaman N., Deshmukh S.G., "A multi criteria group decisionmaking model for supplier rating, *The journal of Supply Chain Management*, 2002, s. 26-27.
[138] Taherdoost, a.g.m., s. 1029.
[139] Şen S. vd. "A framework for defining both qualitative and quantitative supplier selection criteria considering the buyer-supplier selection criteria considering the buyer-supplier integration strategies" International Journal of Production Research, vol.46(7), s. 1831.
[140] Aksoy Aslı, Öztürk Nursel, "Supplier selection and performance evaluation in just-in-time production environments" *Expert systems with Applications*, vol.38, 2011, s. 6352-6353.

Cakravastia ve Takahashi (2004) ilgili sürece ilişkin bir çerçeve geliştirmişlerdir bu çerçevede müşteriler üretim sistemi ve tedarikçiler kümesi yer almaktadır bunlar arasında fiziksel akış ve bilgi akışı bulunmaktadır.[141] Yapılan bazı çalışmalarda tedarikçi seçim unsurları belirlenmiş ve açıklayıcı faktör analizi ile sınıflandırılarak faktör yükleri tespit edilmiştir.[142] Tedarikçi seçim süresinde tedarikçilere verilecek skorların değerlendirilmesinde dikkate alınması gereken önemli bir konu her bir tedarikçinin alacağı ağırlığın esnekliğinin kontrol edilmesidir ki bu durum yanlış-olumlu bir skorlamayı engellemek için önemli bir konudur.[143]

Tedarikçi seçiminin ve sürecinin içerisinde nihai kullanıcının da önemli bir faktör olduğu bağlamında hareketle alıcı ve satıcı gücü ve etkileme stratejilerini de dikkate almak gereklidir. Temelde uzman gücü ve öneri stratejileri, güçlendirme gücü, referans gücü ve talep stratejileri, meşru güç ve yasalcı savunma stratejileri ile bilgi gücü ve bilgi alışverişi stratejilerinin incelenmesi gerekmektedir.[144] Tedarikçinin seçilmesi yedi aşamalı olarak belirlenmektedir, aşamalar şunlardır [145]; temel tedarikçi değerlendirme kategorisini tanımlama, değerlendirme kategorilerinin ağırlığını verme, altkategorileri tanımlama ve ağırlık verme, kategori ve alt kategoriler için puanlama sistemini tanımlama, tedarikçileri doğrudan değerlendirme, değerlendirme sonuçlarına göre seçim yapma ve son olarak tedarikçinin performansını değerlendirme. Bir tedarikçinin seçimi kararını etkileyen temel faktörler rekabetçi iş çevresi, dış çevresi ve satın alma ilişkisinin incelenmesi gerekli kılar.[146] Diğer bir önemli konu ise alıcının yani müşterinin tatmin düzeyinin tedarikçinin özelliklerinin uzun süreli ilişki performansı üzerindeki etkisinde düzenleyici bir role sahip olduğudur.

---

[141] Cakravastia A., Takahashi K., "Integrated model for supplier selection and negotiation in a make-to-order environment*", International Journal of Production Research*, vol.42(21), 2004, s. 4459.
[142] Kannan Vijay R., Tan Keah Choon, "Supplier selection and assessment: their impact on business performance", *The journal of Supply Chain Management*, 2002, s. 19
[143] Wu Teresai Blackhurst Jennifer, "Supplier evaluation and selection: an augmented DEA approach", *International Journal of Production Research*, vol.47(16), 2009, s. 4599.
[144] Pedeliento, G., vd., "End users' purchasing task involvement, power and influence strategies in organizational buying", *Journal of Business & Industrial Marketing,* 2019, s. 160.
[145] Gaikwad, a.g.m., s. 1-12
[146] Brewer, B., Ashenbaum, B., & Blair, C. W. "Cross-Functional Influence and the Supplier Selection Decision in Competitive Environments: Who Makes the Call?", *Journal of Business Logistics*, vol.40(2), 2019, s. 105.

1.3. TEDARİKÇİ SEÇİMİNE SEKTÖREL YAKLAŞIMLAR

Endüstriyel alanda organizasyonel tüketicinin karar süreci olarak sektörel tedarikçinin seçilmesine yönelik literatürde çalışmalar mevcuttur. Aşağıda sektörel olarak tedarik seçiminin hangi unsurlara göre yapıldığı ve dikkate alındığı açıklanmıştır. Navarro v.d.(2020) sektöre ilişkin gerçekleştirdiği çalışmada çok kriterli karar verme modelini kullanarak tedarikçinin seçilmesine odaklanmıştır. Temel sorunsal şunlardır: Ağaç lifi endüstrisinde tedarikçi seçimi ve değerlendirmesi için kriterler nelerdir? Tedarikçin seçme ve değerlendirilmesi yapısallaştırılmış bir şekilde nasıl bütünleştirilebilir? ve tedarikçi seçim ve değerlendirme için uygulamaya yönelik bir araç geliştirilebilir mi ? Bu bağlamda kalite, maliyet, dağıtım, finansal konum, ilişki düzeyi, marka, teknik gücü, güvenilirlik ve coğrafik konum unsurları kriter olarak belirlemiştir.[147]

Zhao v.d. (2019) inşaat sektöründe çalışmada bina bilgi modellemesine ait tedarikçi seçimine yönelik kriter incelemelerinde bulunmuştur. Finansal güç, ürün performansı, destek hizmetleri, kalite sistemleri ve maliyet ana başlıkları altında gerçekleştirdiği çalışmada seçim sürecinin çerçevesinde ürünün özelliği ve tipi ile fiziksel özelliklerine ait belirlenen tedarikçilerin kurulan ilişkinin süresi ve tavsiye edilmesine bağlı olarak tedarikçilerin puanlandırılması ve değerlendirilmesi gerçekleştirilmiştir. [148]

Stevic v.d. (2020) sağlık sektöründe özellikle özel tıbbi sektörde tedarikçin belirlenmesi ve seçiminde alternatifleri belirleme ve sıralamaya odaklanmıştır. Belirli senaryolara göre alternatif tedarikçilerin sıralanması ile seçimin gerçekleştirilebileceği açıklanmıştır[149].

Hadian v.d. (2019) otomotiv sektöründe tedarikçi seçimine yönelik bir çerçeve belirlemeyi hedeflediği çalışmada otomobil için gerekli galvaniz çelik tabakalar için tedarikçi seçim kriterlerini incelemiştir. Yakıt etkinliği, ağırlığın azaltılması, çevresel düzenlemeler müşterinin talebinin gücünü etkilemekte ve çoklu kriterlerin dikkate alındığı

[147]Navarro, N., v.d., "A Supplier Selection Model for the Wood Fiber Supply Industry", *BioResources*, *15*(1), 2020, s. 1967-1968.
[148] Zhao, L., v.d., "Developing a BIM-Based Framework for Supplier Selection in Prefabrication", 2019, s. 4-5.
[149] Stević, Ž., v.d., "Sustainable supplier selection in healthcare industries using a new MCDM method: Measurement of alternatives and ranking according to Compromise solution (MARCOS)", *Computers & Industrial Engineering*, vol.140, 2020, s. 4-7.

uluslararası tedarikçilerin seçimi sistematik olarak ele alınmıştır. Temel boyutlar olarak yaratılan fayda, fırsatlar, maliyetler ve risk unsurlarıdır.[150]

Rahman v.d. (2019) hazır giyim sektörüne ilişkin tedarikçi seçimini incelendiği çalışmasında sektörel tedarikçi seçimi analizi gerekçesini yeni kaynaklara duyulan ihtiyaç olduğu bu açıdan zamanında ürünü dağıtabilmek için tedarikçi seçim ve değerlendirilmenin önemli bir aşama olduğunu belirtmiştir. Alternatifler arasından en iyi tedarikçiye odaklanılmasının ve her bir tedarikçinin ağırlıklı değeri dikkate alınmıştır. Temel kriterler olarak kalite, fabrika, üretim becerisi, tedarikçiye ait genel bilgiler, tedarikçinin organizasyonel profili, tedarikçinin finansal statüsü ve tedarikçinin ismi seçilmiştir.[151]

Türkiye örneği olarak hazır giyim endüstrisinde tedarikçi seçimine ilişkin yapılan çalışmada hazır giyim rekabetçi bir sektör olduğunu ve tedarikçi seçiminin hızlı tüketici sunumunu desteklediği belirtilmiştir. Kumaşın hammadde tedarikçisini seçmeye odaklı araştırmada belirli ana kriterler ile alt kriterler karşılaştırılmış ve göreli önceliklerine göre tedarikçilerin seçiminin uygun olacağı açıklanmıştır.[152]

Li v.d. (2020) tekstil sektörüne ilişkin tedarikçi seçiminin ihracat bağlamında da önemli olduğunu özellikle yalın ve çevik üretim bağlamında bu önemin arttığından hareketle hammadde malzeme maliyetlerini azaltan, kaliteyi yükselten, daha iyi dağıtım sunan ve müşteri tatmini sağlayan firmalara odaklanılması gerektiğini ve böylece Pazar değişikliklerine yanıt verme sürecinin iyileşeceğini belirtmiştir.[153]

Kumar v.d. (2019) makine endüstrisinde e-tedarikçi seçiminde kalite, maliyetler, dağıtım, hizmet, esneklik, güven, geçmiş performansı, finans gücü, fabrika ve yer olarak kriterler belirlemiş ve tedarikçileri bu kriterlere göre sıralayarak seçimin gerçekleştirilebileceğini belirtmiştir.[154]

---

[150] Hadian, H., v.d., "A practical framework for supplier selection decisions with an application to the automotive sector", *International Journal of Production Research*, vol.58(10), 2019, s. 2998-3014.
[151] Rahman, M. M., Ahsan, K. B., "Supplier Selection and Evaluation by Fuzzy-AHP Extent Analysis: A Case Study RMG Sector of Bangladesh", *International Journal of Engineering and Management Research (IJEMR)*, *9*(1), 2019, s. 41-48.
[152] Öztürk, D., "AHP ve TOPSIS Yöntemleri ile Tedarikçi Seçimi: Hazır Giyim Sektöründe Bir Uygulama", *Tekstil ve Mühendis*, vol.26(115), 2019, s. 300,304.
[153] Li, Y., Diabat, A., Lu, C. C. "Leagile supplier selection in Chinese textile industries: a Dematelapproach". *Annals of Operations Research*, vol.287, 2019, s.305
[154] Kumar, A., Garg, R., Garg, D., "Development of decision support system for e-supplier selection in Indian mechanical manufacturing industry using distance based approximation", *Decision Science Letters*, vol.*8*(3), 2019, s. 295-308.

Park v.d. (2018) kültürler arası tedarikçi seçimini konaklama, ağırlama sektörüne ilişkin incelemiştir. Objektif kriterlere göre seçimin yapılması gerektiğini ve bu kriterlerin kültürel olarak değişebileceği vurgusunu yapmıştır.[155]

Park v.d. (2019) çalışmasında zeytinyağı dağıtım sektöründe gerçek bir karar verme problemi olan sorunu incelediğini belirtmiştir. Kriterlerin belirlenmesi veya sürecin başlatılması öncelikle tedarikçi seçimine yönelik şirketin amaçlarının ne olduğu ile başlamış ve daha sonra olası tedarikçilerin hangisinin bu beklenti değerini aşıp aşmayacağına ilişkin bir değerlendirme yapılmasının doğru olduğunun tespiti ile devam ettirilmiştir. Temel yaklaşım faydanın nasıl yaratılacağıdır.[156]

Batarya sektörünün temel sorunlarından birinin hammadde tedariği olduğundan hareketle yapılan çalışmada, ürün, hizmet performansı ve maliyetlere ilişkin kriterler incelenmiştir ve tedarikçi riskinin en aza indirilmesinin sektörel olarak önemli olduğu değerlendirilmesi yapılmıştır.[157]

Türkiye'de taze gıda ürünlerinde tedarikçi seçiminin incelendiği çalışmada sevkiyatın çok önemli olduğu mutlaka soğuk zincirin sağlanması gerektiği belirtilmiş bu anlamda tedarikçi seçimine odaklanmanın verimli olacağı değerlendirilmesi yapılmıştır. İlgili kriterler sektörün uzmanları ile yapılan görüşmeler neticesinde maliyet, servis, kalite, sevkiyat ve firma profili kapsamında analiz edilmiştir.[158]

Garzon v.d. (2019) kimya sektöründe tedarikçi değerlendirme ve seçimine ilişkin olarak sektörün özelliğinden hareketle sürdürülebilir veya yeşil tedarikçi bağlamında kriterlerin belirlenmesinin ve ekonomik (şirketin yaşı, sermayesi, karlılığı, finansal dinamizmi), sosyal (güvenlik sertifikasyonuna sahip olması) ve çevresel (çevre sertifikasyonu gibi) unsurların temel kriterler olduğunu belirtmiş ve incelemiştir. Doğal olarak kalite ve fiyat, yeşil tedarikçi seçimi kriterlerinin yanında bilindik değişkenler olarak ele alınmıştır.[159]

---

[155] Park, D., Krishnan, H. A., Ha, J, "Understanding Hospitality Industry Supplier Selection: A Cross-Cultural Study", *Journal of Marketing Thought*, vol.*5*(4), 2019, s. 1-8.

[156]Pereira, T., Dias, E., Fontes, D. B., "A Mcda model for olive oil supplier selection using Macbeth", *International Journal for Quality Research*, vol.13(4). 2019, s. 849-850.

[157] Palacios, M., Thernström, B., "Assessing the supplier selection problem for raw materials of different strategic importance.: Case study of a lithium-ion battery manufacturer in Sweden", 2019, s. 35-37.

[158] Tursun, S., Özkoç, H., "Taze Gıda Ürünlerinde Tedarikçi Seçim Kararı Üzerine Karma Bir Araştırma", *Girişimcilik İnovasyon ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, vol.*3*(6), 2019, s. 80-83.

[159] Garzon, F. S., v.d. , "A green procurement methodology based on Kraljic Matrix for suppliers evaluation and selection: a case study from the chemical sector", In *Supply Chain Forum:" An International Journal,* vol.20(3), 2019, s. 185-201.

Tezin uygulama alanı olan yapıştırıcı sektörü kimya sektörünün alt koludur. Aşağıda özellikle kimya endüstrisine yönelik tedarikçi seçim kriterleri incelenmiştir. Kimya endüstrisi için çoklu tedarikçilerin ve depolama tesislerinin çok-amaçlı üretimin gerekli hammadde ile gerçekleştirilmesine yönelik bir sistemi gerekli kılmaktadır. Genel görev odağı maliyet etkinliğine dayalı bir tedarikin sağlanmasıdır. Kimya sektörüne örnek olması bakımından çoğu malzeme için tek bir tedarikçinin kullanılmasının veya bir malzeme için en azından iki tedarikçinin sistem içerisinde yer almasının uygun olacağı belirtilmektedir.[160] Tek tedarikçi ile çalışılması büyük bir risk arz etmektedir, bunun en büyük sebebi ne yazık ki yurdumuzda kimya sektörü için hammadde üretiminin olmamasıdır bu da olası bir aksilikte, tedarikçinin malzemesinin kalite olarak uygun olmaması, tedarikçi firmanın istem dışı duruşa geçme ihtimali, tedarikçi firmanın nakliye sırasında yaşayabileceği sıkıntılar üretimin aksamasına neden olabilir bununla beraber tek tedarikçi rakiplerin olası üretim maliyetlerinden haberdar olmayı da engelleyecektir, çalışmadığınız tedarikçi size bilgi akışını kesecek ve bu nedenle eş değer hammaddelerin maliyetlerinden bir haber olma riski ile karşılaşabilirsiniz. Tek tedarikçi ile yaşayacağınız herhangi bir sorunda yeni bir tedarikçi ile anlaşıp ondan malzeme getirmeniz Avrupa kıtasından 30 gün, Amerika kıtası veya Uzakdoğu'dan en azından 60 günü bulacaktır bu nedenle riskin azaltılıp en azından 2 tedarikçiye siparişlerin bölünmesi riskin daha az alınması anlama gelecektir.

Kimya endüstrisinin çevresel boyutları ile olan ilişkisi nedeniyle sürdürülebilir tedarikçi seçimine yönelik bir değerlendirme sürecini öncelendirmek gerekmektedir. Bu kapsamda Foerstl v.d. (2010) gerçekleştirdiği çalışmada tedarikçi seçimine yönelik olarak iki temel araştırma sorusunun yanıtını aramıştır; sürdürülebilir gereksinimlerin dinamik değişimi ile uyumlu olmak kaydıyla tedarikçi risk yönetimi nasıl biçimlendirilecek ve alıcı firmaya rekabetçi avantaj sağlama kaynağı olarak stratejiler ve süreçler nasıl kullanılacaktır? [161].

Kimyasal işlem endüstrisinde tedarikçi seçimine ilişkin olarak kullanılan bazı kriterler şunlardır; performans kriterleri (tedarik edilen malzemenin kalitesi, tedarikçinin kalite spesifikasyonlarını karşılama becerisi, dağıtım karşılama süresi, malzemenin maliyeti,

---

[160] Kirschstein, T., Meisel, F., "A multi-period multi-commodity lot-sizing problem with supplier selection, storage selection and discounts for the process industry", *European Journal of Operational Research*, vol.279(2), 2019, s.394-395, 405.

[161] Foerstl, K., v.d., "Managing supplier sustainability risks in a dynamically changing environment—Sustainable supplier management in the chemical industry", *Journal of Purchasing and Supply Management*, vol.16(2), 2010, s.119.

tedarikçinin ambalaj becerisi); üretim kriterleri (tedarikçinin üretim imalat kapasitesi); kalite sistem kriterlerini karşılama kriteri; işletmeye ait kriterler (tedarikçinin marka imajı, tedarikçinin finansal pozisyonu, tedarikçinin coğrafi yeri, kullanılan lojistik).[162]

Yapıştırıcı endüstrisinde solvent bazlı yapıştırıcılar, su bazlı yapıştırıcılar ve Hot-Melt (Sıcak eriyikler), birçok farklı endüstride çok çeşitli uygulamalar için kullanılmaktadır. Kauçuklar, plastikler, metaller, seramikler, cam ve ahşap dahil olmak üzere birçok farklı alt tabakayı yapıştırabilirler. Ambalaj endüstrisi en büyük kullanıcılardan biridir. Bu yapıştırıcılar, oluklu kutuların ve mukavva kutuların karton sızdırmazlığı ve montajı ve etiketleme uygulamaları için kullanılır. Diğer kullanımlar arasında ayakkabı yapımı (yapıştırma uçları ve ayakkabı tabanları), tek kullanımlık çocuk bezleri ve hijyenik pedleri yapıştırma, ciltleme, dokuma olmayan malzemelerin imalatı ve mobilya endüstrisindeki çeşitli kaplama uygulamaları (kaplama çevreleri ve kenar) yer alır. Otomotiv endüstrisi, halı ve koltuk kılıflarının yapıştırılması da dâhil olmak üzere çeşitli ürünleri monte etmek için bu yapıştırıcılar kullanılmaktadır. Elektronik endüstrisi, örneğin, bobin sargılarını ve bobin uçlarını bağlamak için sıcak eriyikler kullanır.[163] Bu kapsamda yapıştırıcı uygulamalarının kasetler, kağıt ve ambalaj, araçlar, ayakkabı ve deri ürünleri, odun malzemeler ve mobilyacılık alt endüstrilerinde kullanılmaktadır.[164] Dünya genelinde 2014 yılına ilişkin yapıştırıcı tüketim dağılımına bakıldığında %32 Çin, %25 Avrupa, %21 Kuzey Amerika, %16 Diğer Asya Ülkeleri, %5 Güney Amerika ve %1 Diğer Ülkeler olmak üzere bir istatistik mevcuttur.[165]

Türkiye ise özellikle yanmaz solvent bazlı yapıştırıcılarda dünyada Çin'den sonra ikinci sırada gelen üreticidir. Bunda yanmaz solvenle üretim yapmanın dünyanın birçok ülkesinde belli regülasyonlara tabii tutulmasının ancak Türkiye'de henüz bu regülasyonların başlamamasının etkisi büyüktür. Yanıcı solvent bazlı yapıştırıclarda ise Türkiye ilk 10 üretici ülkeden biridir, Çin, Almanya, İtalya, İspanya, İngiltere, Amerika, Hindistan gibi ülkeler arasında yer almaktadır. Türkiye yapıştırıcı üreten firma sayısı ve üretici firmaların sahip olduğu üretim kapasitesi olarak ileri durumdadır. Bunda

---

[162]Pitchipoo, P., Venkumar, P., Rajakarunakaran, S. "A distinct decision model for the evaluation and selection of a supplier for a chemical processing industry", *International Journal of Production Research*, vol.50(16), 2012, s. 4638.

[163] https://polymerdatabase.com/Adhesives/Hot%20Melt%20Adhesives.html

[164] Geldermann, J., v.d., "Best available techniques in the sector of adhesives application", *International journal of adhesion and adhesives*, vol*24*(1), 2004, s.87.

[165] https://www.statista.com/statistics/943269/distribution-adhesives-consumption-by-region/

Türkiye'de üretim yapan firmaların üretim hatlarının esnek olmasından kaynaklanan termin hızı ve işçiliğin daha uygun olmasından kaynaklanan maliyetlerin büyük etkisi bulunmaktadır. Hot-melt yapıştırıcılara geldiğimizde Türkiye'de hot-melt yapıştırıcılar son 5 yılda popülerliliğini arttırmıştır, Avrupa ve Amerikan firmalarının çevre bilinci ile üreticileri yaptığı solventsiz üretim yapma baskısından kaynaklı üretim bantlarının bir kısmı hot-melt'e kaymıştır ve zaman içinde bunun olacağını varsayan Türk üreticiler gerekli yatırımı yapmış, bu ürünün de Türkiye'de üretimini sağlamıştır. Su bazlı yapıştırıcılar da hot-melt yapıştırıcılar gibi sağlığa zararı olmamasından kaynaklı, üreticiler tarafından tercih edilmiş olup, henüz Türk yapıştırıcı üreticileri arasında büyük bir yer edinememiştir, bundaki en büyük etken kullanım zorluğudur. Suyun kimyasından kaynaklanan belli bir uçuş süresi, Türk üretim sektörünün üretim hızına yetişmemekte bu nedenle solvent bazlı ve hot-melt bazlı yapıştırıcıların oldukça gerisinde kalmıştır.

Yapıştırıcı ihracat 2018 rakamlarına göre 193 milyon dolarlık ihracat gerçekleşmiş olup 2017 ile kıyaslandığında tonaj olarak %4 daha fazla ürün satılmasına rağmen %2 daha az ihracat geliri sağlanmıştır[166], bunun en büyük nedeni uluslararası pazarda yer edinmek isteyen Türk firmalarının satış stratejisi olarak müşterilerine daha uygun fiyat vermesinden kaynaklanmaktadır. Birbiriyle rekabet eden sektör daha düşük fiyatlar rakibinin müşterisini almaya çabalıyor. İhracatın en çok yapıldığı ülke %16'lık oran ile İran İslam Cumhuriyetidir, bir bir önceki yıla göre %33 daha az satış yapılmasına rağmen hala en nüyük alıcıdır. İkinci sırada ise %7'lik pay ile Irak gelmektedir, Irak da ne yazık ki iç karışıklıklarından dolayı satışı düşen pazarlardan biridir o da bir önceli yıla göre %5'lik bir düşüş yaşamıştır. Üçüncü sırada Rusya vardır, yıllarca en büyük ithalatçı ülke konumunda iken, uçak krizinden dolayı sıfırlanan ihracat yeniden toparlanmaya devam etmektedir. Rusya %5lik bir Pazar payına sahiptir bir önceki yıla göre %51lik bir artış göstermiştir.[167] Bu üç ülkeyi ise İspanya, Sudan ve İsviçre takip etmektedir.

[166] http://www.ikmib.org.tr/files/downloads/Bilgi_Bankasi/Raporlar/calisma_raporlari/20190426ikmib_calisma_raporu_web.pdf s. 21.
[167] Age, s. 32.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYEDE ENDÜSTRİYEL YAPIŞTIRICI SEKTÖRÜNDE TEDARİKÇİ SEÇİM KRİTERLERİNE YÖNELİK UYGULAMA

Tezin araştırma bölümü iki aşamalı olarak gerçekleştirilmiştir. Birinci aşamada tedarikçi seçim kriterlerinin belirlenmesi, sınıflandırılması ile faktör yapısının tespit edilerek geçerlilik ve güvenilirliklerine odaklanmaktadır. İkinci aşama ise farklı bir örneklem üzerinde birinci aşamada yer alan ve belirlenen tedarikçi seçim kriter faktörlerinin endüstriyel satın alma ile ilintili öncül ve ardıllar ile olan ilişki ve etki düzeyine bakarak önem ve ağırlık düzeyinin belirlenmesine yönelmiştir. Aşağıda her iki aşamanın ayrıntıları açıklanmıştır.

1. BİRİNCİ ARAŞTIRMA

1.1. AMACI

Araştırmanın amacı endüstriyel satın alma davranışı bağlamında organizasyonel tüketicinin tercih ve seçim kriterlerinin (tedarikçi seçimi) belirlenerek sınıflandırılmasıdır. Bu çalışmanın literatüre sağladığı katkı, organizasyonel tüketicilerin tedarikçi seçiminde hangi ana boyutları dikkate alarak seçim yapabileceklerini belirleyerek “Tüketici seçimi” kriterini netleştirmektir. Bu amaçla açıklayıcı faktör analizi ile belirlenen maddeler gruplandırılmış ve daha sonra geçerlilik bağlamında doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir.

1.2. KAPSAMI

Araştırmanın kapsamını Türkiye’de faaliyette bulunan mobilya üreticilerinin endüstriyel yapıştırıcı tedarikçisini seçme kriterlerini içermektedir. Mobilya endüstrisinin seçilmesinin nedeni, Türkiye’de endüstriyel anlamda yaygın ve bilinen bir sektör olmasıdır. Araştırma İstanbul – Bursa – İzmir – Ankara – Kayseri illerinde yapılmıştır. Bu illerin seçilmesinin ana sebebi mobilya sektörüne en yüksek miktarda üretim yapan iller olmasından kaynaklanmaktadır.

1.3. TASARIMI ve SÜREÇ

Araştırma saha araştırması bağlamında yüz yüze anket yöntemi ile elde edilen verilerin açıklayıcı faktör analizi yönetim ile analiz edilmesi şeklinde tasarlanmıştır. Öncelikle literatür taraması ile mobilya üreticilerinin endüstriyel firma/ürün tercihlerinin, kriterlerinin neler olabileceğine ilişkin var olan ölçeklerden genel kullanılabilir bir ölçek oluşturulmuştur, daha sonra bu ölçek pilot test yardımıyla netleştirilmiş ve nihayetinde daha sonra anlatılacağı üzere örneklem üzerinde test edilerek araştırma tamamlanmıştır.

1.4. YÖNTEMİ

Aşağıda saha araştırmasının yürütüldüğü örneklem anket formu, ölçekler ile veri toplama yöntemi hakkında ayrıntılar yer almaktadır.

1.4.1. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın örneklemi Mobilya sektöründe Koltuk, Kanepe ve Yatak üretiminde bulunan ve rassal yöntemle belirlenen 166 firmadan oluşmaktadır. Toplamda 242 işletmeye soru formu iletilmiş olup 1 ay içerisinde 166 firmadan dönüş alınmıştır. Bu kapsamdaki firmaların seçilme nedeni üretimlerinde endüstriyel yapıştırıcının kritik öneme sahip olmasıdır. İlgili örneklem sayısı açıklayıcı faktör analizi için kabul edilebilir sınırlar içerisindedir.

1.4.2. Anket formu ve kullanılan ölçekler

Anket formu literatürde var olan ve tedarikçi seçim kriterlerini ifade eden maddelerden oluşan ölçeklerden derlenen 64 maddeden oluşan bir ölçek yer almaktadır, kullanılan ölçeklerin ayrıntıları aşağıdadır. İlgili ifadelerin değerlendirilmesinde 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır (1-hiç önemli değil, 2-önemli değil, 3-kararsız, 4- önemli, 5- çok önemli). Araştırmada veri toplamı yöntemi olarak yüz yüze anket yöntemi kullanılmıştır. Soruların doğru anlaşılıp anlaşılamadığını görebilmek adına gerçekleştirilen pilot çalışma 15 mobilya üreticisi üzerinde gerçekleştirilmiştir. İlgili soruların sektörel anlaşılabilirliliği bağlamında düzenlenmesinden sonra saha araştırmasına geçilmiştir.

Veri toplama süreci 15.07.2019-15.08.2019 Tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Gönüllülük esasına dayalı olarak araştırmaya katılmaya davet edilen 242 işletmeden 166 tanesi örnekleme dahil olmuştur. Bu firmalardan elde edilen veriler IBM SPSS 23 ve IBM AMOS 23 programları ile analiz edilmiştir. Soruların çoğunluğu 5 ayrı kaynaktan sağlanmış olup bazıları sektörel bazda önem arz eden sorular olduğu için bu beş kaynağın dışında konu uzmanları tarafından üretilmiş sorulardır. Sorular kaynaklarından alındıktan sonra sektöre uyum sağlanması amacı ile anlamını kaybetmeden gerekli değişiklikler yapılmıştır.

1.4.3. Birinci Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Tedarikçi seçim kriterlerinin ölçülmesinde kullanılacak unsurların belirlenmesinde literatürde var olan ölçekler incelenmiş ve kriterler maddesi oluşturulmuştur. Ölçekler Kannan ve Tan(2002) [168]; Terpend v.d.(2011) [169]; McQuiston ve Walters(1989) [170];Swift(1995) [171] ve (Carol v.d. 2007) [172]dan derlenmiştir. Ayrıca konunun uzmanlarına ile yapılan görüşmeler neticesinde maddeler ilave edilmiştir. Literatürdeki yer alan maddeleri yapıştırıcı endüstrisine uyarlanarak kullanılmıştır. Kullanılan maddeler aşağıda yer almaktadır.

1. Ürünün ilk yapışma kuvveti
2. Ürünün bir sonraki günkü tutumu
3. Ürünün ısıya dayanımı
4. Üretici firmanın kalite kontrol testleri
5. Üretici firmanın ar-ge personelinin olması
6. Üretici firmanın yeni ürün taleplerine cevap verebilmesi
7. Üretici firmanın teknik hizmetinin olması
8. Üretici firmanın Iso 9001 Kalite Yönetim Sisteminin olması
9. Üretici firmanın Iso 14001 Çevre Yönetim Sistemin olması
10. Üretici firmanın Ohsas 18001 İş Güvenliği Yönetim Sisteminin olması
11. Üretici firmanın gizli bilgileri saklama yeteneği

---

168 Kannan, V. R., Tan, K. C., "Supplier selection and assessment: Their impact on business performance", *Journal of supply chain management,* vol.38(3), 2002, s. 11-21.
169 Terpend, R., Krause, D. R., & Dooley, K. J., "Managing buyer–supplier relationships: empirical patterns of strategy formulation in industrial purchasing", *Journal of Supply Chain Management*, vol.47(1), 2011, s. 73-94.
170 McQuiston, D. H., & Walters, R. G., "The evaluative criteria of industrial buyers: implications for sales training", *Journal of Business & Industrial Marketing*, vol.4(2), 1989, s. 65-75.
171 Swift, C. O. "Preferences for single sourcing and supplier selection criteria." *Journal of Business Research*, vol.32(2), 1995, s. 105-111.
172 Carol C. Bienstock, Marla B. Royne, "The differential value of information in industrial purchasing decisions: Applying an economics of information framework", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, vol.37(5), 2007, s. 389-408.

12. Satış temsilcisinin gizli bilgileri saklama yeteneği
13. Ürünün piyasadaki diğer yapıştırıcılara göre fiyatı
14. Ürünün kalite olarak muadillerine göre fiyatı
15. Ürünün vadesi
16. Ürünün sizin rakipleriniz tarafından kullanılması
17. Ürünün pazardaki imajı
18. Ürünün büyük üreticiler tarafından kullanılması
19. Ürünün fiyatının sürekli aynı düzeyde olması
20. Üründeki fiyat artışını müşteriye kademeli olarak yansıtması
21. Üretici firmanın ürün gamı
22. Üretici firmanın ürettiği benzer ürünler
23. Üretici firmanın siparişleri zamanında teslim etmesi
24. Üretici firmanın siparişi eksiksiz teslim etmesi
25. Üretici firmanın vade konusunda esnek olması
26. Üretici firmanın fiyat konusunda esnek olması
27. Üretici firmanın bölgenizde satış temsilcisinin olması
28. Üretici firmanın piyasadaki kalite algısı
29. Satış temsilcisinin teknik bilgisi ve iletişim kabiliyeti
30. Satış temsilcisinin sektör tecrübesi
31. Ürünün mevcut ekipmana uyum sağlaması
32. Ürünün tüketim miktarı
33. Ürünün pazardaki imajı
34. Ürünün büyük üreticiler tarafından kullanılması
35. Ürünün ustabaşı tarafından tercih edilmesi
36. Ürünün uygulamayı yapan personel tarafından tercih edilmesi
37. Ürünün geçmiş alımlardaki yapışma performansı
38. Üretici firmanın fabrikasının büyüklüğü
39. Üretici firmanın acil durumlarda hemen ihtiyacınızı karşılaması
40. Üretici firmanın sorun durumunda firmanızla bağlantı kurması
41. Üretici firmanın sorun durumunda sorununuza çözüm bulması
42. Üretici firmanın piyasada bilinir olması
43. Üretici firmanın sevk adresinin yakınlığı
44. Satış temsilcisinin teknik bilgisi ve iletişim kabiliyeti
45. Satış temsilcisinin ihtiyaç halinde hemen ikame ürün getirebilmesi
46. Satış temsilcisinin telefona cevap verme süresi
47. Satış temsilcisinin sorun olduğunda müdahale süresi
48. Satış temsilcisinin ziyaret sıklığı
49. Satış temsilcisinin ürünün avantajları konusunda bilgilendirmesi
50. Ürünün ustabaşı tarafından tercih edilmesi
51. Ürünün uygulamayı yapan personel tarafından tercih edilmesi
52. Satış temsilcisinin teknik bilgisi ve iletişim kabiliyeti
53. Satış temsilcisinin ürünün avantajları konusunda bilgilendirmesi
54. Ürünün tabancadan kolay çıkması
55. Ürünün esnekliği
56. Ürünün rengi
57. Ürünün son kullanma süresinin uzunluğu
58. Ürünün firma sahibi tarafından tercih edilmesi
59. Ürünün satın alma tarafından tercih edilmesi
60. Ürünün üretim tarihi
61. Ürünün ambalajının tasarımı
62. Üretici firmanın kuruluşunun eski olması
63. Üretici firmanın günlük üretim kapasitesi
64. Üretici firmanın sadece bu işi yapması

65. Üretici firmanın fuarlara katılması
66. Üretici firmanın web sitesinin olması
67. Üretici firmanın faturasının ürünle aynı zamanda gelmesi
68. Üretici firmanın e-fatura kullanması

1.4.4. Birinci Araştırmanın analizi

Araştırma neticesinde elde edilen veriler kayıp veri, normal dağılım ve içsel tutarlılık incelemeleri neticesinde açıklayıcı faktör analizine ve sonrasında doğrulayıcı faktör analizine tabii tutulmuştur.

1.4.4.1. Araştırmaya Katılan Cevaplayıcıların Özellikleri

Araştırmaya katılan cevaplayıcıların tamamı satın alma görevini yerine getiren, İstanbul, Bursa, Ankara ve Konya'da çalışan, 50'den fazla işçi çalıştırılan işletmelerde görev yapmaktadır.

1.4.4.2. Güvenilirlik

İlk analizleri yapmaya başlamadan önce verilerin dağılımın normal olup olmadığını kontrol etmek için Araştırmada kullanılan 68 ifadeden oluşan ölçeğin tutarlılığı (Cronbach Alfa) .947 olarak tespit edilmiştir, tutarlılık ve çıkan değerler arasındaki ilişkinin güvenilirlik oranlarını aşağıdaki şekilde baz alınmıştır.[173]

> 0.90 : Çok yüksek oranda güvenilir

0.80 – 0.90 : Yüksek oranda güvenilir

0.70 – 0.79 : Güvenilir

0.60 – 0.69 : Az oranda Güvenilir

< 0.60 : Kabul edilemeyecek kadar az oranda güvenilir

[173] Cohen Louis, Manion Lawrance, Keith Morrison, "Research Methods in Education", *Routledge*, 2000, s. 506.

Bryman ve Cramer (1990: 17) e göre .8 üzeri tespit edilen tutarlılık kabul edilir bir tutarlılıktır. Bu nedenle araştırma sonucu çıkan .947 tutarlılık bizim için bu verilerin istatistiksel analizler içi bu verilen kullanılabileceği anlamına gelmektedir. Ayrıca verilerde herhangi bir kayıp veri olmadığı, yine basıklık ve çarpıklık değerlerine göre bakılıp normal dağılımın sağlandığı görülmüştür. Çarpıklık ve Basıklık değerlerini yorumlamak için çok az sayıda kesin standart vardır. Bazı öneriler yapılabilir ancak SEM bilgisayar programında yapılan bazı simülasyonlara göre 3 ten büyük olan çarpıklık değerini son derece çarpık olarak belirtilmiştir. Basıklık değerinde ise ortak görüş daha azdır bazıları 8.den 20 ye kadar olan basıklığı son derece basık olarak nitelendirirken, genel olarak 10'un üzeri basıklık değerinin bir problemi ifade ettiğini 20'nin üzerinde olması daha da büyük bir sorunu ifade eder.[174]

1.4.4.3. Açıklayıcı faktör analizi

Açıklayıcı faktör analizi maddelerin veya unsurların kaç faktör olarak yer aldığını ve bu faktörlerin hangi unsurlarla ifade edildiğine odaklanırken, doğrulayıcı faktör analizi yapının teorik gücünü ifade etmek için kullanılır.[175] Tedarikçi seçimine ilişkin gerçekleştirilen çalışmalarda da benzer yöntemlerin uygulandığı görülmektedir[176] ,[177]. Faktör analizi temelde gizil değişkenleri ve bunları oluşturan unsurları belirlemeye odaklanmaktadır[178]. Burada önemli olan nokta ilgili faktör sayısının çok az veya çok fazla olması temelinde ideal ya da optimal bir faktör şablonunu oluşturma sürecine odaklanma söz konusudur. [179]. Bu bağlamda tedarikçi seçimi için belirlenen maddelerin kaç faktör altında gruplandırılabileceğini belirlemek adına önce açıklayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Maddelerin hangi faktörler içerisinde yer alacağını belirlemek için kullanılacak kriterler olarak, asal bileşenler tekniği, varimax rotasyonu, özdeğerlerin 1'den büyük olması ve çapraz yüklenmeme, her bir maddenin faktör içerisindeki yükünün .40' dan büyük olmasıdır. Varimax rotasyonu faktörlerin ilişkisizlikleri (uncorrelated)

---

[174] Kilne Rex B., "Principles and Practice of Structural Equation Modelin", The Guilford Press, 2011, s.63
[175] Orcan, F. "Exploratory and confirmatory factor analysis: which one to use first." *Journal of Measurement and Evaluation in Education and Psychology*, vol.*9*(4), 2018, s. 419.
[176] Nair, a.g.e, s. 6263-6278.
[177] Petroni, A., Braglia, M., "Vendor selection using principal component analysis.", *Journal of supply chain management*, vol.36(2), 2000, s. 63-69.
[178] Yong, A. G., & Pearce, S., "A beginner's guide to factor analysis: Focusing on exploratory factor analysis", *Tutorials in quantitative methods for psychology*, vol.*9*(2), 2013, s. 80.
[179] Preacher, K. J., v.d., "Choosing the optimal number of factors in exploratory factor analysis: A model selection perspective", *Multivariate Behavioral Research*, vol.*48*(1), 2013, s.29.

bağlamında tercih edilmiştir.[180] [181]. Öz değerler varyansın (açıklayıcılığın) ne kadar olacağını göstermesi bakımından tercih edilmiştir.[182]. Faktör sayısının ne kadar olacağı teorik olarak kavramsallaştırılsa da özellikle örneklem hacmi bağlamında değişiklikler göstermektedir[183]. Özet olarak açıklayıcı faktör analizi göstergelerin seçimi, faktör açılım metodunun seçimi, faktör sayısının oluşturulması, kullanılacak rotasyon türünün belirlenmesi ve analiz sonucundan faktörlerin yorumlanması ve isimlendirilmesi aşamalarından oluşmaktadır.[184] [185]. Elde edilen grupların açıklayıcılığı da diğer önemli bir husustur. Kümülatif varyans açıklayıcılığı da faktörlerin oluşumunda etkilidir[186]

Literatürde var olan ölçeklerden uyarlanan tedarikçi seçim kriterlerinin gruplandırılması için açıklayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Açıklayıcı faktör analizinin temel hedefi ilgili kriterlerin hangi ana gruplar çerçevesinde değerlendirilebileceğinin görülmesidir. Bu kapsamda araştırmada kullanılan 64 ifadeye açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Açıklayıcı faktör analizinde ilgili ifadelerin/maddelerin değerlendirilmesinde ve ifadelerin/maddelerin ayıklanıp faktör sayısına karar vermekte şu kriterler dikkate alınmıştır: Öz değerlerin birden büyük olması, Maddelerin çapraz yüklenmemesi, Faktör yükünün .40tan büyük olması, iki faktör yükü arasındaki farkın en az .10 olması istenmekte ve her bir faktör içerisinde en az 3 ifadenin yer alması. Yukarıdaki kriterler bağlamında asal bileşenler tekniğine göre Varimax döndürme tekniği kullanılarak gerçekleştirilen açıklayıcı faktör analizi sonuçları 4 temel faktörlü 20 unsurlu sonucun ideal olduğunu göstermektedir. Birinci faktör 6, ikinci faktör 5, üçüncü faktör 5 ve dördüncü faktör 4 maddeden oluşmaktadır. Her bir faktörde yer alan ifadeler incelendiğinde ilgili faktörler aşağıdaki şekilde isimlendirilmiştir. Açıklayıcı faktör analizi sonuçları tablo 3.1de görülmektedir. Birinci faktörün açıklanan varyansı %32 (Cronbach Alfa .865) ikinci faktörün açıklanan varyansı %14,60 (Cronbach Alfa .819) üçüncü faktörün açıklanan varyansı %9,59(Cronbach Alfa .850) dördüncü

---

[180] Osborne, J. W., "What is rotating in exploratory factor analysis?", *Practical Assessment, Research, and Evaluation*, vol.*20*(1), 2015, s. 2.
[181] Brown, J. D., "Choosing the right type of rotation in PCA and EFA. *JALT", testing & evaluation SIG newsletter*, vol.13(3), 2009, s. 20-25.
[182] Beavers, A. S., v.d., "Practical considerations for using exploratory factor analysis in educational research", *Practical Assessment, Research, and Evaluation*, vol.18(1), 2013, s. 7.
[183] Ruscio, J., Roche, B., "Determining the number of factors to retain in an exploratory factor analysis using comparison data of known factorial structure", *Psychological assessment*, vol.24(2), 2012, s. 282.
[184] Reio Jr, T. G., Shuck, B., "Exploratory factor analysis: implications for theory, research, and practice", *Advances in Developing Human Resources*, vol.17(1), 2015, s. 14-16.
[185] Hadi, N. U., Abdullah, N., Sentosa, I., "An easy approach to exploratory factor analysis: Marketing perspective", *Journal of Educational and Social Research*, vol.6(1), 2016, s. 216-218.
[186] Williams, B., Onsman, A., Brown, T., "Exploratory factor analysis: A five-step guide for novices", *Australasian journal of paramedicine*, vol.8(3), 2010, s. 6.

faktörün açıklanan varyansı %7,35 (Cronbach Alfa .698). Belirlenen faktörleri aşağıdaki isimlendirmeler yapılmıştır;

Birinci Faktör: sipariş takip

İkinci Faktör: satış eleman niteliği

Üçüncü faktör: firma büyüklüğü - kapasite

Dördüncü faktör: ürünün fiziksel kalitesi

Görüldüğü üzere birinci faktör 6 unsurdan, ikinci faktör 5 unsurdan, üçüncü faktör 5 unsurdan ve son faktör ise 4 unsurdan oluşmaktadır.

TABLO 5. Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

		Faktör 1: SİPARİŞ TAKİP	Faktör 2: BÜYÜKLÜĞÜ / KAPASİTE	Faktör 3: SATIŞ ELEMAN NİTELİĞİ	Faktör 4: ÜRÜNÜN FİZİKSEL KALİTESİ
F1.1.	Eksiksiz Teslimat	0,701			
F1.2.	Zamanında Teslimat	0,672			
F1.3.	Acil Sipariş Verebilme	0,843			
F1.4	Sorun anında bağlantı kurma	0,738			
F1.5	Soruna Çözüm Bulma	0,850			
F2.1.	Büyük Üreticilerin Tercihi		0,768		
F2.2.	Fabrikanın Büyüklüğü		0,830		
F2.3.	Firmanın Kuruluş Tarihi		0,825		
F2.4	Firmanın Kapasitesi		0,739		
F2.5.	Fuarlara Katılması		0,618		
F3.1.	Satış Elemanının Tecrübesi			0,691	
F3.2.	Satış Elemanının Giyimi			0,67	
F3.3.	Satış Elemanına Telefonda Ulaşma			0,73	
F3.4.	Satış Elemanının Ziyaret Sıklığı			0,696	
F3.5.	Satış Elemanının Gizli Bilgileri Saklaması			0,694	
F4.1.	Ürünün Yapışma Kuvveti				0,742
F4.2.	Ürünün bir sonraki Tutumu				0,580
F4.3.	Ürünün Tabancadan Kolay Çıkışı				0,775
F4.4.	Ürünün Isıya Dayanımı				0,656
	Açıklanan Varyans(%)	32,00	9.59	14.60	7,37

Açıklayıcı faktör analizi neticesinde belirlenen grupların ortalamaları ve korelasyon değerleri aşağıdadır. Korelasyon değerleri incelendiğinde ilgili unsurların birbiriyle anlamlı ilişki içerisinde olduğu görülmektedir. Aynı zamanda eş-doğrusallık sorunu bulunmamaktadır.

TABLO 6. Faktörler arası Korelasyon Tablosu

	Sipariş takip	Kapasite	Satış Elemanın Niteliği	Ürün Kalitesi
Sipariş Takip	1	.266	.502	.397
Kapasite		1	.580	.217
Satış Elemanı Niteliği			1	.281
Ürün Kalitesi				1
Ortalama	4,63	3,44	3,92	4,57

Açıklayıcı faktör analizi ile gizil değişkenler(faktörler) belirlendikten sonra dört faktörlü birinci-düzey ölçüm modeli olarak doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir.

1.4.4.4. Doğrulayıcı faktör analizi

Literatürde tedarikçi seçimi ve yapısal eşitlik modellemesi bağlamında kurgulanan modellerde birinci düzey ve ikinci düzey modeller test edilmiştir[187]. Tedarikçi seçiminin ölçümü yine birinci düzey ve yansıtıcı değişkenlerle ölçülmüştür[188], [189], [190] Bu kriterler de önemlilik düzeyi açısından değerlendirilmektedir[191]. Hsu vd. (2006) gerçekleştirdiği çalışmada üç faktörlü birinci düzey tedarikçi seçim kriterleri ölçüm modeli gerçekleştirilmiştir.[192] Benzer şekilde tedarik zinciri performans değerlendirme modellerinin de birinci düzey ölçümlendiği görülmektedir.[193] Bu kapsamda tez çalışması açıklayıcı faktör analizinin devamı olarak belirlenen faktörlerin teorik birlikteliklerinin test etmek adına birinci düzey modelin doğrulayıcılık düzeyini test etmiştir.

Doğrulayıcı faktör analizinin elemanlarına dikkat edildiğinde veri toplama açısından; test edilecek modelin türü, örneklem hacmi, yapısal eşitlik uygulanıp

---

[187] Punniyamoorty vd., a.g.e., 2012.
[188] Su, J., Dyer, C. L., Gargeya, V. B., "Strategic sourcing and supplier selection in the US Textile—Apparel—Retail supply network", *Clothing and Textiles Research Journal*, vol.27(2), 2009, s. 83-97.
[189] Kannan, V. R., Tan, K. C., "Buyer-supplier relationships: The impact of supplier selection and buyer-supplier engagement on relationship and firm performance", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, vol.36(10), 2006, s. 755-775.
[190] Fu-jiang, a.g.e., s. 931-935.
[191] Wisner, J. D., "A structural equation model of supply chain management strategies and firm performance", *Journal of Business logistics*, vol.*24*(1), 2003, s. 1-26.
[192] Hsu vd., a.g.e., 2006.
[193] Akhavan, P., Elahi, B., Jafari, M., "A new integrated knowledge model in supplier selection", *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues,* 2014

uygulanmayacağı, veri hazırlama açısından; normallik değerlendirmesi, verinin dönüştürülmesi, analiz kararı açısından ise yöntemin seçilmesi, model değerlendirmenin yapılması, uyum indekslerinin seçilmesi, raporlama açısından ise gizil değişkenler arasındaki korelasyon, faktör yükleri ve yapı katsayıları bilgilerinin yer alması gerektiği görülmektedir.[194]. Tedarikçi seçim kriterleri bağlamında gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizi dört gizil faktör açısından gerçekleştirilmiştir. Literatürde birinci düzey ölçüm olabildiği gibi çok düzeyli ölçümlerde gerçekleştirilmektedir.[195] Tedarik literatüründe benzer şekilde birinci düzey ölçümler görülmektedir.[196] Söz konusu tedarikçi seçim kriterlerinin birinci düzey ve ilişkili-ilişkisizi bağlamlı analizleri doğrulayıcı faktör analizi bağlamında değerlendirmiştir.[197],[198],[199],[200]

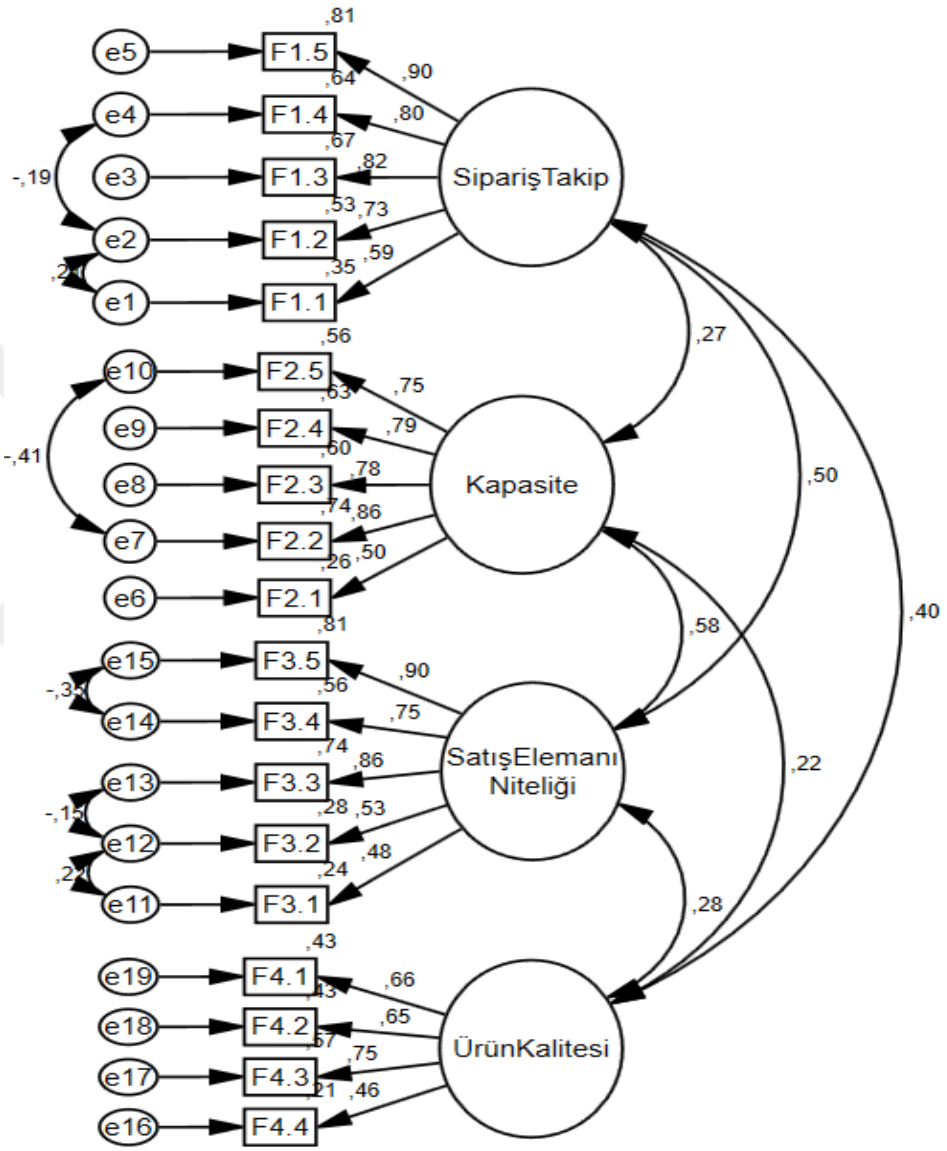
Açıklayıcı faktör neticesinde elde edilen tedarikçi seçim kriter modeli daha sonra doğrulayıcı faktör analizi ile ölçüm modeli şeklinde yeterliliği test edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizinin temel amacı ilgili unsurların bünyesinde bulunduğu faktörü temsil edip etmediği ve neticede dört ana faktörün birlikte tedarikçi seçim kriteri olarak işleyip işlemediğinin test edilmesidir. Ölçüm modelinde GFI, AGFI, CFI, RMSEA ve RMR değerleri ile X^2/df oranı kullanılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi bağlamında birinci düzey ölçüm modelinden elde edilen verilerin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülmektedir (CMIN=1.61, GFI=.88, CFI=.94, RMSEA=.06). Bileşik geçerliliği ve AVE değerleri incelendiğinde ise birinci faktör için CR=,88 AVE= ,60; ikinci faktör için AVE=,56, CR=,85; üçüncü faktör için AVE=,52, CR=,83; dördüncü faktör için AVE=,41, CR=,72 dir. Dördüncü faktörün değerleri sınırdadır ancak diğer faktörlerin bileşik geçerliliği ve AVE değerleri kabul edilebilir sınırlar içerisindedir ve yüksek değerlendirilebilir. Gerçekleştirilen dört faktörlü birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi neticesinde endüstriyel tüketici olarak tedarikçi seçim kriterlerinin geçerliliğinin olduğu

---

[194] Jackson, D. L., Gillaspy Jr, J. A., Purc-Stephenson, R., "Reporting practices in confirmatory factor analysis: an overview and some recommendations", *Psychological methods*, vol.14(1), 2009, s. 12.
[195] Rahim, M. A., Magner, N. R. "Confirmatory factor analysis of the styles of handling interpersonal conflict: First-order factor model and its invariance across groups", *Journal of applied psychology*, vol.80(1), 1995, s. 122.
[196] Zhu, Q., Sarkis, J., Lai, K. H., "Confirmation of a measurement model for green supply chain management practices implementation", *International journal of production economics*, vol.111(2), 2008, s. 261-273.
[197] Wu, M. Y., Weng, Y. C., "A study of supplier selection factors for high-tech industries in the supply chain." *Total Quality Management*, vol.21(4), 2010, s. 391-413.
[198] Sezhiyan, D. M., Nambirajan T., "Development of scale to measure supplier selection, supply effort management and organizational performance", *Asia Pacific Business Review*, vol.6(4), 2010, s. 26-37.
[199] Habidin, N. F., v.d., "Confirmatory factor analysis of flexibility supply chain for Malaysian automotive suppliers", *Sains Humanika*, vol.7(1), 2015, s.1-7
[200] Gandhi, S. K., Sachdeva, A., & Gupta, "A. Measuring Supplier Service Quality in Indian SMEs Using Factor Analysis & GTA", *Jurnal Teknik Industri*, vol.*20*(1), 2018, s. 11-24.

görülmektedir. Araştırmadan elde edilen en önemli bulgu, endüstriyel tüketicilerin tedarik seçim kriterlerini dört ana boyut ve 19 madde üzerinden değerlendirmelerinin doğrulanmasıdır.

Şekil 1. Birinci Düzey DFA Ölçüm Modeli



CMIN=1,619 GFI=,876 CFI=,937 RMSEA=,062

2. İkinci Çalışma: Tedarikçi Seçim Kriter Ağırlığı

Tedarikçi seçim kriterlerinin göreceli önemliliğine ilişkin yapılan çalışmalarda ilgili kriterlerin kendi içinde sıralanmasına yönelik[201], karar verenlerin bireysel kararlarının tahmini[202], hangi kriterin öncelikli olduğuna ilişkin ayrık seçim[203]. Tedarikçi seçim kriteri belirlemede özelliklerin ağırlıklandırılması bağlamında yapısal eşitli modellemesi de kullanılmaktadır[204]. Tedarikçi seçim kriterlerinin belirlenmesi ile birlikte yapısal eşitlik modellemesi değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesinde[205] ya da endüstriyel alıcı ve tedarikçi ilişkilerine ilişkin[206] tercih edilmektedir. Ayrıca tedarikçilerin değerlendirilmesinde regresyon modeli kullanılmaktadır[207]. Bazı çalışmalarda faktör analizinden sonra çoklu regresyon analizi ile tedarikçi seçim analizi [208] veya doğru tedarikçinin hangisi olduğuna dair çalışmalar mevcuttur[209]. Diğer bazı çalışmalar ise tedarikçi seçim kriterlerinin önemliliği konusunda çoklu regresyon analizi [210] ve multinomial logit model alternatif kriterler açısından tedarikçi seçiminde kullanılmaktadır[211]. Yine benzer şekilde, tedarikçi seçiminde en etkili unsurun bulunabilmesi adına açıklayıcı faktör analizi ve çoklu regresyon analizi gerçekleştirildiği

---

[201]Wilson, Elizaberth J., "The relative importance of supplier selection criteria: a review and update", *International Journal of Purchasing and Materials Management*, vol.30(2), 1994, s.34-41.
[202] Kar, a.g.m., s.89-105
[203] Watt, D. J., Kayis, B., Willey, Keith, "The relative importance of tender evaluation and contractor selection criteria" *International journal of project management*, vol.28(1), 2010, s.51-60
Verma, Rohit, Pullman, Madeline E., "An analysis of the supplier selection process" *Omega*, vol.26(6), 1998, s.739-750.
[204] Punniyamoorty, Murugesan, Mathiyalagan, Ponnusamy, Lakshmi, Ganesan, "A combined application of structural equation modeling (SEM) and analytic hierarchy process (AHP) in supplier selection" *Benchmarking: An International Journal,* vol.19(1), 2012, s.70-92
[205] Ristono, Agus, Santoso, Purnomo Budi, Tama Ishardita Pambudi, "A literature review of design of criteria for supplier selection" *Journal of Industrial Engineering and Management*, vol.11(4), 2018, s.680-696.
[206] Raut, Rakesh D., Bhasin, Harsh. V., Kamble, Sachin, "Analysing the effect of uncertain environmental factors on supplier-buyer strategic partnership (SBSP) by using structural equation model (SEM)", *International Journal of Procurement Management*, vol.5(2), 2012, s.202-228.
[207] Cheng, Yijun, Peng, Jun, Gu, Xin, Zhang, Xiaoyong, Liu, Weirong, Zhou, Zhuofu, Yang, Yingze, Huang, Zhiwu, "An intelligent supplier evaluation model based on data-driven support vector regression in global supply chain", *Computers & Industrial Engineering*, vol.139, 2020
Kartikasari, Yashinta, Melinda, Tina, "The Impact of Supplier Selection Criteria and Supplier Involvement Towards Supplier Performance at CV Teguh Jaya". *KnE Social Sciences*, 2020, s.1-8.
Konys, Agnieszka, "Methods Supporting Supplier Selection Processes–Knowledge-based Approach", *Procedia Computer Science*, vol.159, 2019, s.1629-1641.
[208] Shil, Nikhil Chandra, "A case on vendor selection methodology: An integrated approach", *Journal of Transport and Supply Chain Management*, vol.3(1), 2009, s.80-95.
[209] Shil, Nikhil. Chandra, "Customized supplier selection methodology: an application of multiple regression analysis" *In Supply Chain Forum: an International Journal,* vol.11(2), 2010, s.58-70.
[210] Ho, Li Hsing., Feng, Shu Yun, Lee, Yu Cheng, Yen, Tieh Min, "Using modified IPA to evaluate supplier's performance: Multiple regression analysis and DEMATEL approach" *Expert Systems with Applications*, vol.39(8), 2012, s.7102-7109.
[211] Verma, Rohit, Pullman, Madeline E., "An analysis of the supplier selection process", *Omega*, vol.26(6), 1998, s.739-750.

görülmektedir[212]. Tedarikçi seçiminde regresyon yönteminin kullanılması optimizasyon hedefi olmayan modeller çerçevesinde incelenmektedir[213]. Bu kapsamda özü itibariyle regresyon yöntemi ile, tedarikçi seçim kriterlerinin sadakat üzerindeki etkisi incelenmiştir. Ancak bu ilişki diğer olası öncüllerin ağırlıklıkları bağlamında incelenmiştir. İkinci çalışmanın temel mantığı belirtilen süreci içermektedir. Dolayısıyla bu aşamada birinci çalışma ile gerçekleştirilen ve tedarikçi seçim kriterlerinin sınıflandırılmasını takiben, belirlenen faktörlerin olası öncül ve ardılları ile olan ilişkisinin ve ağırlıklarının belirlenmesine odaklanılmıştır.

2.1. AMACI

Birinci örneklem ile belirlenen tedarikçi seçim kriterleri dört ana grup şeklinde birbirleriyle ilişkili ama bağımsız faktörler olarak belirlenmiştir. Bu aşamadaki çalışmanın amacı ise belirlenen faktörlerin faktörler bağlamında olası öncül ve ardıllar ile olan ilişkisinin belirlenmesi ve aynı zamanda hangi tedarikçi seçim kriteri faktörünün ağırlığının daha fazla olduğunun belirlenmesidir.

2.2. ÖRNEKLEMİ VE YÖNTEMİ

İkinci çalışma, yeni bir örneklem olarak, yapıştırıcı satın alan endüstriyel tüketiciden oluşmaktadır. Çalışma online anket olarak gerçekleştirilmiştir. Toplam 115 endüstriyel tüketici anketi yanıtlamıştır.

2.3. SORU FORMU

Soru formunda birinci çalışmada faktör analizi ile belirlenen ve geçerliliği test edilen tedarikçi seçim kriterleri ile akılcıl ve sezgisel karar verme stilleri, Satın alma süreci karmaşıklığı, ürün performans riski ile güven, tatmin ve sadakat soruları yer almaktadır.

---

[212] Ebrahim, Waleed Faisal, Natarajan, Vinodh, "Suppliers Selection by Hypermarkets using Dickson Criteria's in the Kingdom of Bahrain", International Journal of Business and Management Invention (IJBMI), Vol.8(4) 2019, s.70-79.

[213] Keramydas, Christos, Xanthopoulos, A., Aidonis, Dimitrios, "A Decision-Making Framework for the Optimal Selection of Suppliers" *Operations and Supply Chain Management: An International Journal*, vol.4(2), 2014, s.68-77.

Tedarikçi Seçim Kriterleri Kannan ve Tan (2002); Terpend vd. (2011); McQuiston ve Walters (1989); Carol vd. (2007) 'den derlenmiştir. Akılcıl ve sezgisel karar stilleri Hamilton vd. (2016)'dan, Tedarikçiye güven, sadakat ve tatmin soruları Paparoidamis vd., (2019)'dan, Satın alma karmaşıklığı Cannon ve Perreault (1999)'dan, performans risk algısı ise : Stone ve Gronhaug, (1993)'dan derlenmiştir[214]. Akılcı karar verme stili 3, Sezgisel karar verme stili 3, Güven 3, Sadakat 3, performans riski 2 ve süreç karmaşıklığı 3 soru ile değerlendirilmiştir. Ölçek sorular aşağıda belirtilmiştir. İfadelerin değerlendirilmesi 5'li Likert ölçek ile gerçekleştirilmiştir. Analizlerde SPSS 23.0 kullanılmıştır. Sorular aşağıda belirtilmiştir.

Tedarikçi Seçim Kriterleri

Sipariş takip
F1.1 Üretici firmanın siparişleri zamanında teslim etmesi
F1.2 Üretici firmanın siparişi eksiksiz teslim etmesi
F1.3 Üretici firmanın acil durumlarda hemen ihtiyacınızı karşılaması
F1.4 Üretici firmanın sorun durumunda firmanızla bağlantı kurması
F1.5 Üretici firmanın sorun durumunda sorununuza çözüm bulması

Kapasite
F2.1 Üretici firmanın fuarlara katılması
F2.2 Ürünün büyük üreticiler tarafından kullanılması
F2.3 Üretici firmanın fabrikasının büyüklüğü
F2.4 Üretici firmanın kuruluşunun eski olması
F2.5 Üretici firmanın günlük üretim kapasitesi

Satış Elemanının niteliği
F3.1 Satış temsilcisinin sektör tecrübesi
F3.2 Satış temsilcisinin giyimi
F3.3 Satış temsilcisinin gizli bilgileri saklama yeteneği
F3.4 Satış temsilcisinin telefona cevap verme süresi
F3.5 Satış temsilcisinin ziyaret sıklığı

Ürünün Performansı
F4.1 Ürünün ilk yapışma kuvveti
F4.2 Ürünün bir sonraki günkü tutumu
F4.3 Ürünün tabancadan kolay çıkması

---

[214] Kannan, V. R., Tan, K. C., a.g.e. 2002, s. 11-21.
Terpend, R., Krause, D. R., & Dooley, K. J, a.g.e.2011, s. 73-94.
McQuiston, D. H., & Walters, R. G., a.g.e., 1989, s.65-75.
Carol C. Bienstock, Marla B. Royne, a.g.e. 2007, s. 389-408.
Hamilton, Katherine, Shih, Shin I., Mohammed, Susan, "The development and validation of the rational and intuitive decision styles scale", *Journal of personality assessment*, vol.98(5), 2016, s523-535.
Paparoidamis, Nicholas G., Katsikeas, Constantine. S., Chumpitaz, Ruben, a.g.m., 2019, s.183-197
Cannon, Joseph P., Perreault Jr, William D., a.g.m. 1999, s.439-460.
Stone, Robert N., Grønhaug, Kjell, a.g.m. 1993, s.39-50.

F4.4 Ürünün ısıya dayanımı

Akılcı Karar Stili
akr1 Alacağım ürüne karar vermeden önce bütün alternatifleri incelerim
ak2 Karar verirken, iyi-kötü bütün olasılıkları dikkate alırım
akr3 Doğrusunu bulmak karar sürecimin bir parçasıdır

Sezgisel Karar Stili
sk1 Karar verirken, esas olarak içgüdülerime güvenirim
sk2 Kararlar hakkında genelde ilk hissettiğim fikri uygularım
sk3 Karar verirken ilk izlenimlerime güvenirim

Güven
gv1 Çalıştığımız tedarikçiler bize müşterileri olarak ilgi gösterirler
gv2 Çalıştığımız tedarikçilere güveniriz
gv3 Çalıştığımız tedarikçiler dürüsttür

Sadakat
s1 Çalıştığımız tedarikçiden kullandığımız yapıştırıcıyı satın almaya devam edeceğiz
s2 Çalıştığımız tedarikçiyi tavsiye etmekten çekinmeyiz
s3 Çalıştığımız tedarikçiden her zaman olumlu yönde bahsederiz

Süreç Karmaşıklığı
kar1 Yapıştırıcı sektöründe satın alma karmaşık süreçtir
kar2 Yapıştırıcı sektöründe satın alma üzerinde hassasiyetle durulması gereken bir hususdur
kar3 Satın alma süreci yapıştırıcı sektöründe teknik bir konudur

Performans Risk Algısı
pr1 Yakın zamanda satın alacağım yapıştırıcının istediğim performansı, sağlayıp sağlamayacağı konusunda süphelerim var
pr2 Yapıştırıcı satın almayı düşündüğümde satın alacağım ürüne ne kadar güvenebileceğimi bilmiyorum

2.4. ANALİZ

2.4.1. Tedarikçi Seçim Kriterleri ve Öncül-Ardıl İlişkisi

Bu aşamada temelde tedarikçi seçim kriterlerinin öncül-ardıl değişkenler ile olan ilişkisinin yönünü ve ağırlığını belirlemek ve aynı zamanda hangi tedarikçi seçim kriteri faktörünün ağırlıklı olduğunu belirlenmesine yöneliktir. Tedarikçi seçim kriterleri ile öncüller arasındaki ilişkilere(korelasyon) bakarak ilişki ağırlığı ölçülmek istenmiştir. Bu bağlamda kurulan hipotezler aşağıda belirtilmiştir.

2.4.2. Korelasyon Analizi

Tedarikçi seçim kriterleri ile öncüller arasındaki ilişkilere bakıldığında anlamlı korelasyonların olduğu ancak bazı ilişkilerde anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmektedir. Faktörlerin genel ve madde bazında öncül-ardıl ile olan korelasyon değerlerine bakıldığında F1- sipariş takibi faktörünün Akılcı karar verme (r =.37**), Güven(r=.24*), Sadakat (r=22*) ile anlamlı korelasyonu sözkonusudur. F2- Firma büyüklüğü-kapasite faktörünün akılcı karar verme (r=.31**) , sadakat(r=.23*) ve Süreç karmaşıklığı ile anlamlı korelasyonu sözkonusudur. F3- Satış eleman niteliği faktörünün Akılcı karar verme(r=.30**), Sezgisel karar verme(r=.27*), Güven(.26**) ve Süreç karmaşıklığı ile(r=.40**) anlamlı korelasyonu vardır. F4- Ürünün fiziksel kalitesi faktörünün ise Akılcı karar verme(r=.45**), Güven(r=.31**), Sadakat(r=.31**) ve Süreç karmaşıklığı ise (r=.27**) anlamlı korelasyonu bulunmaktadır. Korelasyon değerlerine bakıldığında F3- Satış eleman niteliği faktörünün performans riski değişkeni hariç bütün unsurlarla anlamlı korelasyonu vardır. Korelasyon değerlerinin diğer korelasyon değerlerine göre daha yüksek olması ilişki ağırlığından ön planda olduğu söylenebilir. Satın alma sürecinde ilişki mekanizmasında daha ağırlıklı olduğu belirtilebilir. Dolayısıyla sözkonusu anlamlı korelasyon değerleri F3- Satış eleman niteliği faktörünün ilişki ağırlığında ön planda olduğu görülmektedir.

2.4.3. Ağırlıklı Tahmin Analizi: Öncüllere Göre Ağırlıklandırılması

Tedarikçi seçim kriterlerinin ardıl olarak sadakat üzerindeki etki gücüne bakılarak etki ağırlığı ölçülmek istenmiştir. Tedarikçi seçim kriterlerinin faktör olarak hangisinin ağırlığının yüksek olduğunun belirlenmesi için doğrusal regresyon-ağırlık tahmini yöntemi gerçekleştirilmiştir. Tedarikçi seçim kriterleri ile sadakat arasındaki ilişki ilişkide *akılcı karar verme değişkeninin* ağırlıklandırılması bağlamında F3 ve F4 faktörlerinin anlamlı etkisi olduğu görülmektedir ($F3_{beta}$=.341***; $F4_{beta}$=.176*), sezgisel karar alma ağırlıklandırıldığında F3 faktörünün anlamlı etkisi vardır ($F3_{beta}$=.323***). Karmaşık süreç değişkenine ilişkin ise yine F3 ve F4 faktörlerinin anlamlı etkisi vardır ($F3_{beta}$=.334***; $F4_{beta}$=,210**). Son olarak performans riski ağırlıklandırıldığında sadece F3 faktörünün anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir ($F3_{beta}$=.323***). Genel olarak bakıldığında anlamlı ve etkisi yüksek değişkenin ortak olarak F3 değişkeni olduğu görülmektedir. F4 değişkeni ise akılcı karar verme ve karmaşık süreç değişkenlerinin ağırlıklandırılması

durumunda anlamlı etkisi vardır. Netice olarak, tedarikçi seçim kriterlerinden F3 Satış eleman niteliği değişkeni ağırlığı diğer faktörlere göre daha yüksektir. F3- Satış eleman niteliği faktörünün sadakat üzerinde ağırlıklandırılmış değişkenlere bazında anlamlı ve yüksek sayılabilecek katsayılara sahiptir. Diğer etki ağırlığı olan faktör ise F4 Ürünün fiziksel kalitesi unsurudur. F3- Satış eleman niteliği kriterinin etki ağırlığı olarak ön planda olduğu ardından F4- Ürünün fiziksel kalitesi gelmektedir.

SONUÇ

Endüstriyel Pazarlama alanı son dönem itibarıyla gittikçe inceleme alanı bulan ve tüketim ürünleri sektöründen belirli bazı farklılıkları bulunan bir alandır. Endüstriyel ürünler müşterisi yine başka bir endüstriyel alanda faaliyet gösteren bir niteliğe sahiptir. Bu açıdan bakıldığında müşterinin karar süreci satın alma bağlamında daha teknik ağırlıklı olarak bilişsel bir mekanizmanın varlığına atıf yapmaktadır. O açıdan bakıldığında tez çalışmasının hareket noktası müşteri olarak bir endüstri firmasının satın alma sürecinde tedarikçiyi veya sağlayıcıyı hangi kriterlere göre belirlediği veya hangi kriterleri önemli olduğuna ilişkin ana grupların belirlenmesinin sağlanabileceğidir.

Tez çalışması iki ana olgu üzerine dizayn edilmiştir. Birincisi teorik olarak tedarikçi seçimi ya da satın alma karar sürecinde hangi kriterlere dikkat edildiği unsurlarının incelenmesidir. İkincisi yapıştırıcı sektöründe olmak üzere saha araştırmasının gerçekleştirilerek söz konusu kriterlerin gruplandırılması bir ölçü modeli olarak işleyip işlemediğinin test edilmesidir. Yapıştırıcı sektörünün seçilmesinin nedeni kimya sektöründe birçok sektör için önemli bir girdi ürün olmasıdır. Söz konusu kriterlerin belirlenmesi literatürde inceleme konusu olan maddelerin veya kriterlerin derlenerek ölçümlenmesi ne dayanmaktadır. Bu açıdan bakıldığında gerek teorik gerek pratik anlamda bedeni bir kriter çerçevesi sunarak bunun geçerliliğini de test ederek akademik katkı yapılması planlanmıştır.

Literatürde söz konusu kriterler daha çok nicel yöntemlerle tespit edilmektedir veya değerlendirilmektedir ancak tez çalışması teorik yapı çerçevesinde aynı zamanda pratik hayata katkı sağlama açısından, bir değerlendirme yapılabileceği varsayımından hareket etmiştir. Tez çalışması neticesinde elde edilen sonuçlara baktığımızda iki temel noktanın belirginleştiği görülmektedir. Bunlar endüstriyel pazarlama bağlamında tedarikçi seçiminde hangi unsurların ana grupları çerçevesinde sınıflandırılmasının mümkün olduğu ve bu grupların birlikte teorik olarak çalışıp çalışmadığını belirlenmesidir. Bu açıdan bakıldığında özellikle ana grupların sipariş takip süreci, kapasite, satış elemanı niteliği ve ürün kalitesi bağlamında yönetebileceği görülmektedir. Literatür incelemesi neticesinde belirlenen unsurlar bağlamında bir ölçü modeli olarak tespit edilen yapı endüstriyel bağlamda olarak diğer alanlara da uygulanabileceği söylenebilir.

Endüstriyel Pazarlama ve satın alma ilişkisinin ara yüzü olarak incelenen tedarikçi seçim kararı bir anlamda müşteri odaklı ya da müşterinin kararına dayalı olarak yönetilen

bir süreçtir. Diğer ürün grupları ile karşılaştırıldığında endüstriyel ürünlerde müşterinin karar süreci daha Teknik gerçekleşmektedir elde edilen bilgiler kısmi duygusal ancak yoğun bilişsel çalışır. Müşteri ve tedarikçi arasındaki ilişki daha katılımcı nispeten ve alışkanlık temeline veya boyutuna vurgu yapan bir eylem ilişkisidir.[215] Burada müşteri ve tedarikçi arasında kurgulanan rutin Entegrasyonu seviyesi bir anlamda kendine özgü özelliğe operasyonlar niteliğe sahiptir.[216] Karşılıklı ve aktif bir ortak değer yaratma misyonuna sahip bir süreçtir.[217] Tezin neticesinden tedarikçi seçiminde doğrudan bir etkiye sahip olduğu düşünülen ana faktörlerden birisi tedarikçinin satış elemanının iletişim kalitesidir. Söz konusu kavramın tedarikçi seçiminde önemli olduğuna ilişkin modeller açısından uyumlu olduğu görülmektedir[218]. Yine benzer şekilde diğer bir ana faktör olan kapasite niteliği literatürde kapasite sınırlaması bağlamında incelenmektedir [219]. Benzer şekilde ürün kalitesi de tedarikçi seçiminde ana olgulardan biridir[220]. Diğer yandan tek veya çoklu tedarikçi seçiminde de teklif ve sipariş sistemi de incelenen konulardandır.[221]

Globalleşen dünya ve bilgiye erişimin kolaylaşması ile birlikte, hammadde üreticileri bu hammaddeleri kullananan firmalara daha rahat ulaşmakta ve ilgili firmaya teklif yapabilmektedir. Bununla beraber satın alma yapan firmalar işlerini kolaylaştıran satış elemanları ile çalışmayı tercih etmektedir. Bu elemanların en önemli özelliklerinden biri de kolay ulaşılabilir olmalıdır. Mesai kavramı olmadan müşterisine cevap veren temsilciler müşteri ile daha uzun soluklu ilişki kurabilmektedir. Ayrıca günümüzde özellikle ihracat yapan firmalarda farklı zaman dilimlerinde müşterileri olması nedeni ile, onların lokal saatlerine göre iletişim kurması önem kazanmıştır. Tez kapsamında elde edilen bulguların teorik ve pratik anlamda yaratacağı katkıları ise satış elemanı ve ürün açısından değerlendirmek olasıdır. Endüstriyel pazarlama kapsamında tedarikçi-müşteri etkileşiminde satış elemanlarının bağımlılık teorisinin bir uzantısı olarak güven ve

---

[215] Pedersen, a.g.m., s. 7-20.
[216] Ahmed, M. U., v.d., "Towards a classification of supply chain relationships: a routine based perspective", *Supply Chain Management: An International Journal,* 2017
[217] Awuah, G. B., "Analyzing customer-orientation practices of firms from a wider perspective", *Journal of business-to-business marketing*, vol.15(1), 2008, s. 45-72.
[218] Dax, M., Tyssen E. K., Schmitz C., Ganesan S., "Do salespeople matter in competitive tenders?", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, vol.39(4), 2019, s. 370-385.
[219] Hu, X., & Su, P., "The newsvendor's joint procurement and pricing problem under price-sensitive stochastic demand and purchase price uncertainty" *Omega*, vol.79, 2018, s. 81-90.
[220] Kar, a.g.m., s.89-105.
[221] Sawik, T. "Single vs. multiple objective supplier selection in a make to order environment." *Omega*, vol.38(3-4), 2010, s. 203-212.

sadakat[222] ile tekliflerin değerlendirilmesinde [223] önemli olduğu bulgusu tez çalışmasının bulguları ile örtüşmektedir. Satış elemanı üzerinde sadakatin kazanılması endüstriyel bağlamlı tedarikçi seçiminde tekrar satın alma eğilimini de tetikleyecektir. Dolayısıyla müşteriyi daha iyi tanıyan, onun istek ve ihtiyaçlarını anlayan tecrübeli satış elemanlarının müşteri sadakatini kazandırması olasıdır. Bu durum satış elamanlarının müşteri odaklılık stratejileri uygulamasını gerekli kılar. Müşteri odaklılık uzun vadeli müşteri memnuniyetini hedef alır, firma da karlılığını daha uzun sürede sağlayabilir, müşterinin isteklerine ve ihtiyaçlarına hakim olmak, müşterinin sizi ufak maddi farklar için terk etmemesine, tolere etmesine veya hiçbiri olmaz ise rakip firmanın teklifini bilmenizi sağlar. Tez çalışmasında satış elemanlarının güçlü bir faktör olması sektörün bir özelliğini yansıtmaktadır. Panagopoulos vd. tarafından yapılan çalışmanın satış elemanlarının tedarikçi seçimi sürecinde çözüm üretme mantığının kurgulanması kavramsallaştırması bu duruma teorik desteği göstermektedir.[224] Endüstriyel sektörde satın alma tercihi de çoğunlukla güvenilen tedarikçiden yapılmaktadır. Ürünün iyi tanıması hatalı kullanımdan kaynaklanabilecek riski azaltmakta ve firmayı uyararak önleyici bir faaliyeti göstermektedir. Böylece gelecek dönemde oluşabilecek hatanın önüne geçilmiş olacaktır.

Müşteri odaklılığın günümüzde endüstriyel alanda bir sonucu daha sözkonusudur. Birçok firma özellikle ihracat müşterilerinin ihtiyaçlarını karşılayabilmekiçin al-sat bağlamlı ticarete başlamış, müşterilerinin aradığı miktar veya maliyet olarak daha düşük ürünleri, satın alma yapan firmanın bir elemanı gibi araştırıp bunları firma adına satın alıp mevcut siparişleri ile birlikte göndermeye başlamıştır. Eskiden bir üreticiden bir malı konteyner olarak alma imkanı olmayan işletmeler, ithalat yapmak için çabalamaz bunun yerine lokal toptancılardan ihtiyaçlarını giderirdi artık iletişim daha kolay olduğundan örneğin Afrika pazarında mevcut bulunan herhangi bir üretici ara malzemelerinin tamamını bir konteyner olarak toparlayıp ithal etmeye

[222] Gassenheimer, J. B., & Manolis, C., "The influence of product customization and supplier selection on future intentions: The mediating effects of salesperson and organizational trust", *Journal of Managerial Issues*, 2001, s. 418-435.
[223] Dax, a.g.m., s. 370-385.
[224] Panagopoulos, N. G., Rapp, A. A., Ogilvie, J. L., "Salesperson solution involvement and sales performance: The contingent role of supplier firm and customer–supplier relationship characteristics", *Journal of Marketing*, *81*(4), 2017, s. 144-164.

başlamıştır. Bu durumun önümüzdeki dönemde yeniden toptancılarla irtibata geçilmesi şeklinde bir sürecin gelişeceğini göstermektedir.

Tez çalışmasının diğer önemli bir faktörü olarak belirginleşen unsur, beklendiği üzere üründür. Ürün kalitesi tedarikçi seçiminde ilişki kalitesi kadar önemli bir faktördür[225]. Tez çalışmasında elde edilen bulgu ile örtüşen bu yapı bağlamında gerektiğinde müşterinin beklentisi bağlamında ürün kalitesinin artırılması, eğer kalite ön planda değilse ürünün maliyetlerine odaklanmanın gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Böylece aynı kalitede ürünün alternatif hammaddeler kullanılarak daha uyguna mal edilmesi sağlanabilir. Ancak tez çalışmasına konu olan yapıştırıcı ürünü çok temel bir girdi ve güçlü bir tamamlayıcı ürün olduğundan kalite konusunda verilecek ödünler ciddi olumsuz etkilere neden olacaktır.

Tez çalışmasının ana katkılarından biri olarak tedarikçi seçimi veya satın alma sürecindeki ana kriterlerin belirlenmesinde kullanılan nitel ve nicel çalışmaların veya kriterlerinin zemininde daha özet ve karar almaya odaklı pratik faktörlerin belirlenmesi gelmektedir. Tez çalışması spesifik olarak yapıştırıcı endüstrisine odaklanmıştır bu kapsamda elde edilen verilerin bu sektörü temsil ettiği dikkate alınmalıdır ancak B2B Endüstrisi açısından diğer sektörlere yansımalarının incelenmesi kayda değer bir çalışmayı yansıtacaktır.

[225] Chen, Y. S., Su, H. C., Ro, Y. K., "The co-evolution of supplier relationship quality and product quality in the US auto industry: A cultural perspective", *International journal of production economics*, vol.184, 2017, s. 245-255.

KAYNAKÇA

AGARWAL Prince, Manjari SAHAİ, Vaibhav MİSHRA, Monark BAG, Vrijendra SİNGH, "A review of multi-criteria decision making techniques for supplier evaluation and selection", *International Journal of Industrial Engineering Computations*, vol.2(4), 2011, ss. 801-810.

AHMED Muhammad Usman, Murat Mehmet KRİSTAL, Mark PAGELL, Thomas F. GATTİKER, "Towards a classification of supply chain relationships: a routine based perspective", *Supply Chain Management: An International Journal,* vol.22(4), 2017, ss. 341-374.

AK Merve, Hatice Alın DEĞERMEN, "Tedarikçi Firma İtibarının Endüstriyel Müşterinin Algıladığı Değer Üzerindeki Etkisi", *İşletme Araştırmaları Dergisi,* vol.11(4), 2019, ss.2824-2844

AKHAVAN Peyman, Behin ELAHİ, Mostafa JAFARİ "A new integrated knowledge model in supplier Selection", *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues,* vol.7(4), 2014, ss. 333-368.

AKSOY Aslı, Nursel ÖZTÜRK, "Supplier selection and performance evaluation in just-in-time production environments", *Expert systems with Applications*, vol.38(5), 2011, ss. 6351-6359.

ALEJANDRO, Thomas Brashear, Christian KOWALKOWSKİ, Joao Gustavo Da Silva Freire RİTTER, Renato Zancan MARCHETTİ, Paulo Henrique PRADO "Information search in complex industrial buying: Empirical evidence from Brazil", Industrial Marketing Management, vol.40(1), 2011, ss. 17-27.

ALPEREN Tatlıpınar, *Endüstriyel pazarlama stratejilerinin işletmelerin satın alma kararlarına Etkisi*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2019.

AMİNDOUST Atefeh, "Sustainable supplier selection: A ranking model based on fuzzy inference system", *Applied Soft Computing,* vol.12(6), 2012, ss. 1668-1677.

AMİNDOUST Atefeh, "A resilient-sustainable based supplier selection model using a hybrid intelligent method", *Computers & Industrial Engineering*, vol.126, 2018, ss. 122-135.

ASHNAİ Bahar, HENNEBERG Stephan C., NAUDÉ Peter, FRANCESCUCCİ Anthony, "Inter-personal and inter-organizational trust in business relationships: An attitude-behavior-outcome model", *Industrial Marketing Management,* vol.52, 2016, ss. 128-139.

AVİLA Paulo, Alzira MOTA, Antonio PİRES, Jo BASTOS, Goran PUTNİK, Joana TEİXERİA, "Supplier's selection model based on an empirical study", Procedia Technology, vol.5, 2012, ss. 625-634.

AWUAH Gabriel Baffour, “Analyzing customer-orientation practices of firms from a wider Perspective”, *Journal of business-to-business marketing*, vol.15(1), 2008, ss. 45-72.

BADORF Florian, Stephan M. WAGNER, Kai HOBERG, Felix PAPİER, “How supplier Economies of scale drive supplier selection decisions”, *Journal of Supply Chain Management*, vol.55(3), 2019, ss. 45-67.

BAKEWELL Cathy, Vincent Wayne MITCHELL, “Generation Y female consumer decision-making styles”, *International Journal of Retail & Distribution Management*, vol.31(2), 2003, ss. 95-106.

BALS Lydia, Evi HARTMANN, Thomas RİTTER, “Barriers of purchasing departments’ involvement in marketing service procurement”, *Industrial Marketing Management*, vol.38(8), 2009, ss. 892-902.

BAUER Hans H., Nicola E. SAUER, Christine BECKER, “Investigating the relationship between product involvement and consumer decision-making styles”, *Journal of Consumer Behaviour*, 2006, vol.5(4), ss. 342-354.

BEAVERS Amy S., John W. LOUNSBURY, Jennifer. K. RİCHARDS, S. W. HUCK, “Practical considerations for using exploratory factor analysis in educational research”, *Practical Assessment, Research, and Evaluation*, vol.18(6), 2013, ss. 1-13.

BENSAOU M., “Portfolios of buyer-supplier relationships”, *Sloan Management Review*, vol.40(4), 1999, ss. 39-40.

BHATTACHARYA Arijit, John GERAGHTY, Paul YOUNG, “Supplier selection paradigm: An integrated hierarchical QFD methodology under multiple-criteria environment”, *Applied Soft Computing,* vol.10(4), 2010, ss. 1013-1027.

BHUTTA Mohammed Khurrum Shahzad, “Supplier selection problem: methodology literature review”, *Journal of International Information Management*, vol.12(2), 2003, ss. 53-72

BİEHL Markus, Wade COOK, David A. JOHNSTON, “The efficiency of joint decision making in buyer-supplier relationships”, *Annals of Operations Research,* vol.145, 2006, ss. 15-34.

BOER Luitzen de, “Procedural rationality in supplier selection: Outlining three heuristics for choosing selection criteria”, *Management Decision,* vol.55(1), 2017, ss. 32-56.

BOER Luitzen de, Eva LABRO, Pierangela MORLACCHİ, “A review of methods supporting supplier selection”, *European journal of purchasing & supply management*, vol.7(2), 2001, ss.75-89.

BREWER Barry, Bryan ASHENBAUM, Cynthia Wallin BLAİR, “Cross- Functional Influence and the Supplier Selection Decision in Competitive Environments”: Who Makes the Call?, *Journal of Business Logistics*, vol.40(2), 2019, ss. 105-125.

BRİNKMANN Jörg, Markus VOETH, “An analysis of buying center decisions through the salesforce”, *Industrial Marketing Management,* vol.36(7), 2007, ss. 998-1009.

BROWN Brian P., Danny N. BELLENGER, Wesley. J. JOHNSTON, “The implications of business-to-business and consumer market differences for B2B branding strategy”, *Journal of business market management*, vol.1(3), 2007, ss. 209-230.

BROWN Brian P., Alex R. ZABLAH, Danny N. BELLENGER, J.Johnston WESLET, “When do B2B brands influence the decision making of organizational buyers? An examination of the relationship between purchase risk and brand sensitivity”, *Intern. J. Of Research in Marketing,* vol.28(3), 2011, ss. 194-204.

BROWN James Dean, “Choosing the right type of rotation in PCA and EFA”, *JALT testing & evaluation SIG newsletter*, vol.13(3), 2009, ss. 20-25.

CAKRAVASTİA Andi, Katsuhiko TAKAHASHİ, “Integrated model for supplier selection and negotiation in a make-to-order environment*”, International Journal of Production Research*, vol.42(21), 2004, ss. 4457-4474.

CALVİ Richard, Dain Marie-Anne LE, T.C. FENDT, C.J. HERRMANN., “Supplier selection for strategic supplier development”, *Cagier de Recherche*, 2010, ss. 12.

CANDI Marina, Kenneth B. KAHN, “Functional, emotional, and social benefits of new B2B services”, *Industrial Marketing Management*, vol.57, 2016, ss. 177-184.

CANNON Joseph P., William D. PERREAULT JR., “Buyer–seller relationships in business markets”, *Journal of marketing research*, vol.36(4), 1999, ss. 439-460.

CAROL C. Bienstock, B. Royne MARLA, “The differential value of information in industrial purchasing decisions: Applying an economics of information framework”, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, vol.37(5), 2007, ss. 389-408.

CARTER Joseph R., Arnold MALTZ, Elliot MALTZ, Mark GOH, Tingting YAN, “Impact of culture on supplier selection decision making”, *An International Journal of logistics management*, vol.21(3), 2010, ss. 353-374.

CHAİ Junyi, Eric W.T. NGAİ, “Decision-making techniques in supplier selection: Recent accomplishments and what lies ahead”, *Expert Systems with Applications*, vol.140(1), 2020, ss. 2.

CHAİ Junyi, James N.K. LİU, Eric W.T. NGAİ, “Application of decision-making techniques in supplier selection: A systematic review of literature”, *Expert Systems with Applications,* vol.40(10), 2013, ss. 3872-3885.

CHANG, Yin Yih, Shu Chiung LİN, David C. YEN, Jen Wei HUNG, “The trust model of enterprise purchasing for B2B e-marketplaces”, *Computer Standards & Interfaces*, vol.70, 2020, ss. 5.

CHAVAN Gitesh Dhairyashilrao, Ranjan CHAUDHURİ, Wesley J. JOHNSTON, “Industrial-buying research 1965-2015 review and anlysis”, *Journal of Business & Industrial Marketing,* vol.34(1), 2019, ss. 205-229.

CHEN, Y. S., H. C. SU, Y. K. RO, “The co-evolution of supplier relationship quality and product quality in the US auto industry: A cultural perspective”, *International journal of production economics*, vol.184, 2017, ss. 245-255.

CHEN Yuh-Jen, “Structured methodology for supplier selection and evaluation in a supply chain”, *Information Sciences*, vol.181(9), 2011, ss. 1651-1670.

CHENG Yijun, Jun PENG, Xin GU, Xiaoyong ZHANG, Weirong LİU, Zhuofu ZHOU, Yingze YANG, Zhiwu HUANG, “An intelligent supplier evaluation model based on data-driven support vector regression in global supply chain”, *Computers & Industrial Engineering*, vol.139, 2020

CHERAGHİ S. Hossein, Mohammad DADASHZADEH, Muthu SUBRAMANİAN, “Critical success factors for supplier selection: an update”, *Journal of Applied Business Research,* vol.*20*(2), 2004, ss. 91-108

CHOİ Thomas Y., Zhaohui WU, “Triads in supply networks: theorizing buyer-supplier-supplier relationships”, *Journal of Supply Chain Management*, vol.45(1), 2009, ss. 8-25.

CLEMENTS, Michael. D., “How buyers and sellers value B2B relationships: a relationship value continum for Internet based Exchange”, *Journal of Internet Business*, vol.6, 2009, ss. 56-80.

COHEN Louis, Lawrance MANİON, Morrison KEİTH, “Research Methods in Education”, *Routledge*, 2000, ss. 638.

CORTEZ Roberto Mora, Wesley J. JOHNSTON, “The future of B2B marketing theory: A historical and prospective analysis”, *Industrial Marketing Management*, vol.66, 2017, ss. 90-102.

ĆORİĆ Dubravka Sinćic, Ivan Damir ANİĆ, Suncana Piri RAJH, Edo RAJH, Natasa KURNOGA,“Organizational buying decision approaches in manufacturing industry: developing measures and typology”, *Journal of Business & Industrial Marketing*, vol.32(2), 2017, ss. 227-237.

DAX, Maximilian, Eva Katharina TYSSEN, Christian SCHMİTZ, Shankar GANESAN, “Do salespeople matter in competitive tenders?”, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, vol.39(19), 2019, ss. 370-385.

DE BOER, Luitzen, Eva LABRO, Pierangela MORLACCHİ, “A review of methods supporting supplier selection”, European journal of purchasing & supply management, vol.7(2), 2001, s.75-89.

DE BOER, Luitzen, “Procedural rationality in supplier selection: outlining three heuristics for choosing selection criteria”, Management Decision. 2017, ss.32-56.

DEMİRTAS Ezgi Aktar, Özden ÜSTÜN, “An integrated multiobjective decision making process for supplier selection and order allocation”, *Omega The International Journal of Management Science*, vol.36(1), 2008, ss. 76-90.

DİMPLE Turka, Sasan SUJATA “Organisational buying behaviour”, *International Journal of Applied Research*, vol.1(11), 2015, ss. 391-393.

EBRAHİM Waleed Faisal, Vinodh NATARAJAN, “Suppliers Selection by Hypermarkets using Dickson Criteria’s in the Kingdom of Bahrain”, International Journal of Business and Management Invention (IJBMI), Vol.8(4) 2019, ss. 70-79.

ELLRAM Lisa M., Monique L. Ueltschy MURFİELD, “Supply chain management in industrial marketing-Relationships matter”, *Industrial Marketing Management,* vol.79, 2019, ss. 36-45.

FOERSTL Kai, Carsten REUTER, Evi HARTMANN, Constantin BLOME, “Managing supplier sustainability risks in a dynamically changing environment—Sustainable supplier management in the chemical industry”, *Journal of Purchasing and Supply Management*, vol.16(2), 2010, ss. 118-130.

FU-JİANG Ye-Zhuang Tian, Sun XİAO-LİN, “Empirical analysis of the effects of supplier selection and integration on customer satisfaction and business performance”, In *2006 IEEE International Conference on Management of Innovation and Technology,* vol.2, 2006, ss. 931-935.

GADDE Lars Erik, Ivan SNEHOTA, “Making the most of supplier relationships”, *Industrial Marketing Management,* vol.29(4), 2000, ss. 305-316.

GAİKWAD Lokpriya, Vivek SUNNAPWAR, “Supplier Evaluation and Selection in Automobile Industry”, *Industrial Engineering*. *IntechOpen,* vol.1, 2019, ss.12.

GALLEAR David, Abby GHOBADİAN, Qile HE, Vikas KUMAR, Michael HITT, “Relationship between routines of supplier selection and evaluation, risk perception and propensity to form buyer–supplier partnerships” *Production Planning & Control*, 2021, ss. 1-17.

GANDHİ Surjit Kumar, Anish SACHDEVA, Ajay GUPTA, “Measuring Supplier Service Quality in Indian SMEs Using Factor Analysis & GTA”, *Jurnal Teknik Industri*, vol.20(1), 2018, ss. 11-24.

GARZON Felipe Sanches, Manon ENJOLRAS, Mauricio CAMARGO, Laure MOREL, “A green procurement methodology based on Kraljic Matrix for suppliers evaluation and selection: a case study from the chemical sector”, In *Supply Chain Forum: An International Journal,* vol.20(3), 2019, ss. 185-225.

GASSENHEİMER, J. B., C. MANOLİS, “The influence of product customization and supplier selection on future intentions: The mediating effects of salesperson and organizational trust”, *Journal of Managerial Issues*, 2001, s. 418-435.

GELDERMANN Jutta, Niels Holger PETERS, Sandrine NUNGE, Otto RENTZ, “Best available techniques in the sector of adhesives application”, *International journal of adhesion and adhesives*, vol.24(1), 2004, ss. 85-91.

GREWAL, Rajdeep, Gary L. LİLİEN, Sundar BHARADWAJ, Pranav JİNDAL, Ujwal KAYANDE, Robert F. LUSCH, Murali MANTRALA, Robert W. PALMATİER, Aric RİNDFLEİSCH, Lisa K. SCHEER, Robert SPEKMAN, Shrihari SRİDHAR, “Business-to-business buying: Challenges and opportunities”, *Customer needs and Solutions*, vol.2(3), 2015, ss. 193-208.

HA Sung Ho, Ramayya KRİSHNAN, “A hybrid approach to supplier selection for the maintenance of a competitive supply chain”, *Expert systems with applications*, vol.34, 2008, ss. 1303-1311.

HABİDİN Nurul Fadly, Mad Ithnin SALLEH, Nor Azrin Md LATİP, Mohamed Nor Azhari AZMAN, Nursyazwani Mohd FUZİ, “Confirmatory factor analysis of flexibility supply chain for Malaysian automotive suppliers”, *Sains Humanika*, vol.7(1), 2015, ss. 7.

HADİ Noor U., Naziruddin ABDULLAH, Ilham SENTOSA, “An easy approach to exploratory factor analysis: Marketing perspective”, *Journal of Educational and Social Research*, vol.6(1), 2016, ss. 215-223.

HADİAN Hengameh, Saber CHAHARDOLİ, Amir Mohammad GOLMOHAMMADİ, A. MOSTAFAEİPOUR, “A practical framework for supplier selection decisions with an application to the automotive sector”, *International Journal of Production Research*, vol.58(10), 2019, ss. 2997-3014.

HADJİKHANİ Amjad, Peter LAPLACA, “Development of B2B marketing theory”, *Industrial Marketing Management*, vol.42(3), 2013, ss. 294-305.

HAJMOHAMMAD Sara, Stephan VACHON, “Mitigation, avoidance, or acceptance? Managing supplier sustainability risk”, *Journal of Supply Chain Management*, vol.52(2), 2015, ss. 48-65.

HAMİLTON, Katherine, Shin I. SHİH, Susan MOHAMMED, “The development and validation of the rational and intuitive decision styles scale”, *Journal of personality assessment*, vol.98(5), 2016, ss. 523-535

HASSAN Sallaudin, Abu Bakar Abd HAMİD, Nik Maheran N. MUHAMMAD, N. M. RAHMAN, Na NAZİMAN, “Factors Affecting Industrial Goods Buying Decision Making in a Manufacturing Company”, *Journal of Marketing and Management*, vol.1(1), 2010, ss. 20.

HOUJEIR Roudaina, David BRENNAN, “The influence of culture on trust in B2B banking relationships”, *International Journal of Bank Marketing,* vol.35(3), 2017, ss. 504.

HO Li Hsing, Shu Yun FENG, Yu Cheng LEE, Tieh Min YEN, “Using modified IPA to evaluate supplier’s performance: Multiple regression analysis and DEMATEL approach” *Expert Systems with Applications*, vol.39(8), 2012, ss. 7102-7109.

HO William, Xiaowei XU, Prasanta K. DEY, “Multi-criteria decision making approaches for supplier evaluation and selection: A literature review”, *European Journal of Operational Research*, vol.202(1), 2010, ss. 16-24.

HOMBURG Christian, Sabine KUESTER, “Towards an Improved Understanding of Industrial Buying Behavior: Determinants of the Number of Suppliers”, *Journal of Business-to Business Marketing*, vol.8(2), 2001, ss. 5-33.

HONG Zhao, Li YI, “Research on the influence of perceived risk in consumer on-line purchasing decision”, *Physics procedia*, vol.24, 2012, ss. 1304-1310.

HONG Gye Hang, Sang Chan PARK, Dong Sik JANG, Hyung Min RHO, “An effective supplier selection method for constructing a competitive supply-relationship”, *Expert Systems with Applications*, vol.28(4), 2005, ss. 629-639.

HSU Chin Chun, Vijay R. KANNAN, G. Keong LEONG, Keah- Choon TAN, “Supplier selection construct: instrument development and validation”, *The International Journal of Logistics Management*, vol.17(2), 2006, ss. 213-239.

HU Xiabgling, Ping SU, “The newsvendor's joint procurement and pricing problem under price-sensitive stochastic demand and purchase price uncertainty”, *Omega*, vol.79, 2018, ss. 81-90.

HUACCHO HUATUCO Luisa Delfa, Janet SMART, Anisoara CALINESCU, Suja SIVADASAN, “Complexity transfer in supplier-customer systems”, *Production Planning & Control*, 2020, ss. 747-759.

HUANG Samuel, Harshal KESKAR, “Comprehensive and configurable metrics for supplier selection”, *International journal of production economics*, vol.105(2), 2007, ss. 510-523.

HULT G. Tomas M., Jr. David J. KETCHEN, Brian R. CHABOWSKİ, “Leadership, the buying center, and supply chain performance: A study of linked users, buyers, and suppliers”, *Industrial Marketing Management,* vol.36(3), 2007, ss. 393-403.

INONİ Oghenenyerhovwo Rita, Charles Gabriel Efe SALAMİ, Peter Ajulu OLANNYE, “Effects of Internal and External Factors on Organizational Buying Behaviour: A Review of Extant Literature”, *Izvestiya*, vol.3, 2019, ss. 216-237.

JAAKKOLA Elina, “Purchase decision-making within professional consumer services. Organizational or consumer buying behaviour?”, *Marketing Theory*, vol.7(1), 2007, ss. 93-108.

JACKSON Dennis. L., Art GİLLASPY, Rebecca PURC-STEPHENSON, “Reporting practices in confirmatory factor analysis: an overview and some recommendations”, *Psychological methods*, vol.14(1), 2009, ss. 6-23.

JOHNSEN Thomas E., “Purchasing and supply management in an industrial marketing perspective”, *Industrial Marketing Management,* vol.69, 2018, ss. 91-97.

JOHNSTON, Wesley J., Jeffrey E. LEWİN “Organizational buying behavior: Toward an integrative Framework”, *Journal of Business Research*, vol.35(1), 1996, ss. 1-15.

KANNAN Vijay R., Keah Choon TAN, “Supplier selection and assessment: their impact on business performance”, *The journal of Supply Chain Management*, vol.38(4), 2002, ss. 19.

KANNAN Vijay R., Keah Choon TAN, “Buyer-supplier relationships: The impact of supplier selection and buyer-supplier engagement on relationship and firm performance”, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, vol.36(10), 2006, ss. 755-775.

KAR Arpan Kumar, Ashis K. PANİ, “Exploring the importance of different supplier selection criteria”, *Management Research Review*, vol.37(1), 2014, ss. 89-105.

KARTİKASARİ Yashinta, Tina MELİNDA, “The Impact of Supplier Selection Criteria and Supplier Involvement Towards Supplier Performance at CV Teguh Jaya”. *KnE Social Sciences*, 2020, ss. 1-8

KATSİKEAS Constantine S., Nicholas G. PAPAROİDAMİS, Eva KATSİKEA, “Supply source selection criteria: The impact of supplier performance on distributor performance”, *Industrial Marketing Management,* vol.33(8), 2004, ss. 755-764.

KAUFMANN, Lutz, Sebastian KREFT, Matthias EHRGOTT, Felix REİMANN, “Rationality in supplier selection decisions: The effect of the buyer's national task environment”, *Journal of Purchasing and Supply Management*, vol.18(2), 2012, ss. 76-91.

KAVAK Bahtışen, Niray TUNÇEL, Hüseyin Erbil ÖZYÖRÜK, “Do Small and Medium Sized Enterprises Have their Unique buying Behavior Variables? – A Qualitative Approach”, *International Journal of trade, Economics and Finance*, vol.6(6), 2015, ss. 283-289.

KEMP, Elyria. A., Aberdeen Leila BORDERS, Nwamaka A. ANAZA, Wesley J. JOHNSTON, “The heart in organizational buying: marketers’ understanding of emotions and decision-making of buyers”, *Journal of Business & Industrial Marketing*, vol.33(1), 2018, ss. 19-28.

KERAMYDAS Christos, A. XANTHOPOULOS, Dimitrios AİDONİS, “A Decision-Making Framework for the Optimal Selection of Suppliers” *Operations and Supply Chain Management: An International Journal*, vol.4(2), 2014, ss. 68-77.

KESHVARİ, Rozita Shahbaz, Elham FAGHANİ, Abolfazl MEMARİNİA, Mohamad Ebrahim REZAEİ, Alireza MİREMADİ, “The impact of B2B buying behavior on customer satisfaction within Shahab Khodro Company”, *International Journal of Business and Management*, vol.*7*(7), 2012, ss. 151-171.

KİLNE Rex B., “Principles and Practice of Structural Equation Modeling”, *The Guilford Press*, vol.4, 2011, ss. 534.

KİRSCHSTEIN Thomas, Frank MEİSEL, “A multi-period multi-commodity lot-sizing problem with Supplier selection, storage selection and discounts for the process industry”, *European Journal of Operational Research*, vol.279(2), 2019, ss. 393-406.

KONYS Agnieszka, “Methods Supporting Supplier Selection Processes–Knowledge-based Approach”, *Procedia Computer Science*, vol.159, 2019, ss. 1629-1641.

KULL Thomas J., Adegoke OKE, Kevin J. DOOLEY, “Supplier selection behavior under uncertainty: contextual and cognitive effects on risk perception and choice”, *Decision Sciences*, vol.45(3), 2014, ss. 467-505.

KUMAR Alok, Ramesh Kumar GARG, Dixit GARG, “Development of decision support system for e-supplier selection in Indian mechanical manufacturing industry using distance based approximation”, *Decision Science Letters*, vol.8(3), 2019, ss. 295-308.

KURTKOTİ Ashok, “Factors influencing consumer buying decision process for different products and Brands”, *Sankalpa*, vol.6(1), 2016, ss. 1-16.

KWAN C. Y., K. W YEUNG., K. F AU., “Relationships between consumer decision-making styles and lifestyle characteristics: Young fashion consumers in China”, *Journal of the Textile Institute*, vol.99(3), 2008, ss. 193-209.

LA, Vinh, Paul PATTERSON, Chris STYLES, “Client-perceived performance and value in professional B2B services: An international perspective”, *Journal of International Business Studies*, vol.40(2), 2009, ss. 274-300.

LACOSTE Sylvie, “Coopetition and framework contracts in industrial customer-supplier relationships”, *An International Journal*, vol.17(1), 2014, ss. 43-57.

LAM Shun Yin, Venkatesh SHANKAR, M. Krishna ERRAMİLLİ, Bvsan MURTHY, “Customer value, satisfaction, loyalty, and switching costs: an illustration from a business-to-business service context”, *Journal of the academy of marketing science*, vol.32(3), 2004, ss. 293-311.

LEO, Cheryl, Rebekah Russell BENNETT, Charmine E.J. HARTEL, “Cross-cultural differences in consumer decision-making styles” *Cross Cultural Management: An International Journal*, vol.12(3), 2005, ss. 52.

Lİ Yongbo, Ali DİABAT, Chung Cheng LU, “Leagile supplier selection in Chinese textile industries: a Dematel approach”, *Annals of Operations Research*, vol.287, 2019, ss. 303-322.

LİAO Zhiying, Jens RİTTSCHER, “Integration of supplier selection, procurement lot sizing and carrier selection under dynamic demand conditions”, *International journal of production economics*, vol.107, 2007, ss. 502-510.

LİN, Chinho, Wing S. CHOW, Christian N. MADU, Chu Hua KUEİ, Pei Pei YU, “A structural equation model of supply chain quality management and organizational performance”, *International journal of production economics*, vol.96(3), 2005, ss. 355-365.

MAKHİTHA, Khathutshelo. M., “Understanding The organisational buyer behaviour of craft retailers in South Africa”, *Journal of Applied Business Research (JABR),* vol.31(2), 2015, ss. 501-514.

MAKKONEN Hannu, Rami OLKKONEN, Aino HALİNEN, “Organizational buying as muddling through: A practice-theory approach”, *Journal of Business Research,* vol.65, 2012, ss. 773-780.

MATTHYSSENS Paul, Roberta BOCCONCELLİ, Alessandro PAGANO, Lieven QUİNTENS, “Aligning Marketing and Purchasing for new value creation”, *Industrial Marketing Management,* vol.52, 2016, ss. 60-73.

MCQUİSTON, Daniel. H., “Novelty, complexity, and importance as causal determinants of industrial buyer behavior”, *Journal of Marketing*, vol.53(2), 1989, ss. 66-79.

MCQUISTON Daniel. H., Rockney G. WALTERS, “The evaluative criteria of industrial buyers: implications for sales training”, *Journal of Business & Industrial Marketing,* vol.4(2), 1989, ss. 65-75.

MEEHAN Joanne, Gillian H. WRİGHT, “The origins of power in buyer–seller relationships”, *Industrial Marketing Management*, vol.41(4), 2012, ss. 669-679.

MENCARELLI Remi, Arnaud RIVIERE, “Perceived value in B2B and B2C: A comparative approach and cross-fertilization”, *Marketing Theory*, 15(2), 2015, ss. 201-220.

MİOCEVİC Dario, “Organizational buying effectiveness in supply chain environment: A conceptual framework”, *Jbm,* vol.2(4), 2008, ss. 171-185.

MURALİDHARAN C., N. ANANTHARAMAN, S.G. DESHMUKH, “A multi criteria group Decision making model for supplier rating”, *The journal of Supply Chain Management*, vol.38(4), 2002, ss. 22-33.

NAİR Anand, Jayanth JAYARAM, Ajay DAS, “Strategic purchasing participation, supplier selection, supplier evaluation and purchasing performance”, *International Journal of Production Research*, vol.53(20), 2015, ss. 6263-6278.

NAVARRO Nicolas, Paula Daniela Fallas VALVERDE, Henry Jose QUESADA, Johanna Madrigal SÁNCHEZ, “Supplier Selection Model for the Wood Fiber Supply Industry”, *BioResources*, vol.*15*(1), 2020, ss. 1959-1977.

NOVAK Sharon, Steven D. EPPINGER, “Sourcing by design: Product complexity and the supply chain”, *Management science*, vol.47(1), 2001, ss. 189-204.

O'CASS, Aron, Phyra SOK, “Exploring innovation driven value creation in B2B service firms: The roles of the manager, employees, and customers in value creation”, *Journal of Business Research*, vol.66(8), 2013, ss. 1074-1084.

ORCAN Fatih, “Exploratory and confirmatory factor analysis: which one to use first”, *Journal of Measurement and Evaluation in Education and Psychology*, vol.9(4), 2018, ss. 414-421.

OSBORNE, Jason. W., “What is rotating in exploratory factor analysis?”, *Practical Assessment, Research, and Evaluation*, vol.20(1), 2015, ss. 2.

ÖZTÜRK, Derya, “AHP ve TOPSIS Yöntemleri ile Tedarikçi Seçimi: Hazır Giyim Sektöründe Bir Uygulama”, *Tekstil ve Mühendis*, vol.26(115), 2019, ss. 299-308.

PALACİOS Manuel, Bill THERNSTRÖM, *Assessing the supplier selection problem for raw materials of different strategic importance: Case study of a lithium-ion battery manufacturer in Sweden*, (Master of Science Thesis), Sweden: Kth School of Industrial Engineering and Management, vol.197, 2019, ss.131

PANAGOPOULOS, Nikolas G., Adam A. RAPP, Jessica L. OGİLVİE, “Salesperson solution involvement and sales performance: The contingent role of supplier firm and customer–supplier relationship characteristics”, *Journal of Marketing*, vol.81(4), 2017, s.144-164.

PANDEY, Santosh Kumar, Amit MOOKERJEE, “Assessing the role of emotions in B2B decision making: an exploratory study”, *Journal of Indian Business Research*, vol.10(2), 2018, ss.179

PAPAROİDAMİS Nicholas G., Constantine S. KATSİKEAS, Ruben CHUMPİTAZ, “The role of supplier performance in building customer trust and loyalty: A cross-country examination”, *Industrial marketing management*, vol.78, 2019, ss. 183-197.

PARK Daewoo, Hema A. KRİSHNAN, Joseph HA, “Understanding Hospitality Industry Supplier Selection: A Cross-Cultural Study”, *Journal of Marketing Thought*, vol.5(4), 2019, ss. 8.

PATRUCCO Andrea S., Davide LUZZİNİ, Antonella MORETTO, Stefano RONCHİ, “Attraction in buyer–supplier relationships”, *Business Process Management Journal,* vol.25(2), 2019, ss. 347-367.

PATİL Amol Nayakappa, “Modern evolution in supplier selection criteria and methods”, *International journal of management research and reviews*, vol.4(5), 2014, ss. 616-623.

PEDELİENTO Giuseppe, Daniela ANDREİNİ, Mara BERGAMASCHİ, Jari SALO, “End users’ purchasing task involvement, power and influence strategies in organizational buying”, *Journal of Business & Industrial Marketing,* vol.34(1), 2019, ss. 150-165.

PEDERSEN Jim, Chris ELLEGAARD, Hanne KRAGH, “The praxis of studying interorganizational practices in B2B marketing and purchasing - A critical literature review”, *Industrial Marketing Management*, vol.85, 2020, ss. 7-20.

PEREİRA Maria Teresa, Elisabete DİAS, Dalila B. FONTES, “A Mcda model for olive oil supplier selection using Macbeth”, *International Journal for Quality Research*, vol.13(4), 2019, ss. 849-862.

PETRONİ Alberto, Marcello BRAGLİA, “Vendor selection using principal component analysis”, *Journal of supply chain management*, vol.36(2), 2000, ss. 63-69.

PİTCHİPOO Pandian, Ponnusamy VENKUMAR, Sivaprakasam RAJAKARUNAKARAN, “A distinct decision model for the evaluation and selection of a supplier for a chemical processing industry”, *International Journal of Production Research*, vol.50(16), 2012, ss. 4635-4648.

PREACHER Kristopher J., Guangjian ZHANG, Cheongtag KİM, Gerhald MELS, “Choosing the optimal number of factors in exploratory factor analysis: A model selection perspective”, *Multivariate Behavioral Research*, vol.48(1), ss. 28-56.

PUNNİYAMOORTHY Murugesan, Ponnusamy MATHİYALAGAN ve P. PATHİBAN, “A strategic model using structural equation modeling and fuzzy logic in supplier selection”, Expert systems with Applications, vol.38, 2011, ss. 458-474.

PUNNİYAMOORTY Murugesan, Ponnusamy MATHİYALAGAN, Ganesan LAKSHMİ, “A combined application of structural equation modeling (SEM) and analytic hierarchy process (AHP) in supplier selection” *Benchmarking: An International Journal,* vol.19(1), 2012, ss. 70-92

PUTO, Christopher. P., “The framing of buying decisions” *Journal of consumer research*, vol.14(3), 1987, ss. 301-315.

QUALLS, William J., Christopher P. PUTO, “Organizational climate and decision framing an integrated approach to analyzing industrial buying decisions”, *Journal of Marketing Research*, vol.26(2), 1989, ss. 179-192.

RAHİM M. A., N. R. MAGNER, “Confirmatory factor analysis of the styles of handling interpersonal conflict: First-order factor model and its invariance across groups”, *Journal of applied psychology*, vol.80(1), 1995, ss. 122-132.

RAHMAN Mohammad. M., Kazi B. AHSAN, “Supplier Selection and Evaluation by Fuzzy-AHP Extent Analysis: A Case Study RMG Sector of Bangladesh”, *International Journal of Engineering and Management Research*, vol.9(1), 2019, ss. 40-48.

RAJALA Anni, Annika TİDSTRÖM, “A multilevel perspective on organizational buying behavior in coopetition-an exploratory case study”, *Journal of Purchasing and Supply Management,* vol.23(3), 2017, ss. 202-210.

RAUT, Rakesh D., Harsh V. BHASİN, Sachin KAMBLE, “Analysing the effect of uncertain environmental factors on supplier-buyer strategic partnership (SBSP) by using structural equation model (SEM)”, *International Journal of Procurement Management*, vol.5(2), 2012, ss. 202-228.

RAUYRUEN Papassapa, Kenneth E. MİLLER, “Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty”, *Journal of business research*, vol.60(1), 2007, ss. 21-31.

REİO Jr. Thomas G., Brad SHUCK, “Exploratory factor analysis: implications for theory, research, and practice”, *Advances in Developing Human Resources*, vol.17(1), 2015, ss. 12-25.

RİSTONO Agus, Purnomo Budi SANTOSO, Ishardita Pambudi TAMA, “A literature review of design of criteria for supplier selection” *Journal of Industrial Engineering and Management*, vol.11(4), 2018, ss. 680-696.

RUSCİO John, Brendan ROCHE, “Determining the number of factors to retain in an exploratory factor analysis using comparison data of known factorial structure”, *Psychological Assessment*, vol.24(2), 2012, ss. 282-292.

RUSSO, Ivan, Ilenia CONFENTE, David M. GLİGOR, Chad W. AUTRY, “To be or not to be (loyal): is there a recipe for customer loyalty in the B2B context?”, *Journal of business research*, vol.69(2), 2016, ss. 888-896.

SARKİS, Joseph, Srinivas TALLURİ, “A model for strategic supplier selection”, *Journal of supply chain management*, vol.38(4), 2006, ss. 18-28.

SASHİ C. M., Vaman. S. KUDPİ, “Market selection and procurement decisions in B2B Markets”. *Management Decision,* vol.39(3), 2001, ss. 190-196.

SAWİK Tadeusz, “Single vs. multiple objective supplier selection in a make to order Environment”, *Omega*, vol.38(3-4), 2010, ss. 203-212.

SCHEER, Lisa K., C. Fred MİAO, Jason GARRETT, “The effects of supplier capabilities on industrial customers’ loyalty: the role of dependence”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol.38(1), 2010, ss. 90-104

SERDARASAN, Seyda, “A review of supply chain complexity drivers”, *Computers & Industrial Engineering*, vol.66(3), 2013, ss. 533-540.

SEZHİYAN D. M., T. NAMBİRAJAN “Development of scale to measure supplier selection, supply effort management and organizational performance”, *Asia Pacific Business Review*, vol.6(4), 2010, ss. 26-37.

SHETH Jagdish N., Arun SHARMA, Gopalkrishnan R. IYER, “Why integrating purchasing with marketing is both inevitable and beneficial”, *Industrial Marketing Management,* vol.38(8), 2009, ss. 865-871.

SHİL Nikhil Chandra, “A case on vendor selection methodology: An integrated approach”, *Journal of Transport and Supply Chain Management*, vol.3(1), 2009, ss. 80-95.

SHİL Nikhil. Chandra, “Customized supplier selection methodology: an application of multiple regression analysis” *In Supply Chain Forum: an International Journal,* Vol.11(2), 2010, ss. 58-70.

SİM H.K., Mohamed K. OMAR, W.C. CHEE, N. T. GAN, “A Survey on Supplier Selection Criteria in the Manufacturing Industry in Malaysia”, The 11th Asia Pacific Industrial Engineering and Management Systems Conference, 2010, ss. 6.

SIVADASAN S., J. SMART, L. HUACCHO HUATUCO, A. CALINESCU, “Operational complexity and supplier–customer integration: case study insights and complexity rebound”, *Journal of the Operational Research Society*, vol.61(12), 2010, ss.1709-1718.

SMİRNOVA Maria, Stephan C. HENNEBERG, Bahar ASHNAİ, Peter NAUDÉ, Stefanos MOUZAS, “Understanding the role of marketing-purchasing collaboration in industrial markets: The case of Russia” *Industrial Marketing Management,* vol.40(1), 2011, ss. 54-64.

SÖDERLUND Magnus, Mats VİLGON, Jonas GUNNARSSON, “Predicting purchasing behavior on business- to- business markets”, *European Journal of Marketing,* vol.35(1-2), 2001, ss. 168-181.

SPROLES, George B., Elizabeth L. KENDALL, “A methodology for profiling consumers' decision-making styles”, *Journal of Consumer Affairs*, vol.20(2), 1986, ss. 267-279.

SPROLES, Elizabeth Kendall, George B. SPROLES, “Consumer decision-making styles as a function of individual learning styles”, *Journal of Consumer Affairs*, vol.24(1), 1990, ss. 134-147.

STEVİĆ Željko, Dragan PAMUČAR, Adis PUŠKA, Prasenjit CHATTERJEE, “Sustainable supplier selection in health care industries using a new MCDM method: Measurement of alternatives and ranking according to Compromise solution (MARCOS)”, *Computers & Industrial Engineering*, vol.140, 2020, ss. 4-7.

STONE Robert N., Kjell GRØNHAUG, “Perceived risk: Further considerations for the marketing discipline”, *European Journal of marketing*, vol.27(3), 1993, ss. 39-50.

SU Jin, Carl L. DYER, Vidyaranya B. GARGEYA, “Strategic sourcing and supplier selection in the US Textile – Apparel – Retail supply network”, *Clothing and Textiles Research Journal*, vol.27(2), 2008, ss. 83-97.

SUNDU, Mustafa, Okan YAŞAR, “Tüketici karar verme stili ile düşünme stili ilişkisi”, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 2017, ss. 183-194.

SWİFT Cathy Owens, “Preferences for single sourcing and supplier selection criteria”, *Journal of Business* Research, vol.32(2), 1995, ss. 105-111.

ŞEN S., H. BAŞLIGİL, C.G. ŞEN, H. BARAÇLI, “A framework for defining both qualitative and quantitative supplier selection criteria considering the buyer-supplier selection criteria considering the buyer-supplier integration strategies”, *International Journal of Production Research*, vol.46(7), 2008, ss. 1825-1845.

TAHERDOOST Hamed, Aurelie BRARD, “Analyzing the process of supplier selection criteria and methods”, *Procedia Manufacturing*, vol.32, 2019, ss. 1024-1034.

TANSKANEN Kari, Anna AMİNOFF, “Buyer and supplier attractiveness in a strategic relationship – A dyadic multiple-case study”, *Industrial Marketing Management,* vol.*50*, 2015, ss. 128-141.

TAROFDER Arun Kumar, Ahasanul HAQUE, “Exploring critical factors for supplier selection in telecommunication industry in Malaysia”, *Asian journal of marketing*, vol.1(1), 2007, ss. 1-13.

TERPEND Regis, Daniel R. KRAUSE, Kevin J. DOOLEY, “Managing buyer–supplier relationships: empirical patterns of strategy formulation in industrial purchasing”, Journal of Supply Chain Management, vol.47(1), 2011, ss. 73-94.

THİRUCHELVAM, S., J. E. TOOKEY, “Evolving trends of supplier selection criteria and methods”, *International Journal of Automotive and Mechanical Engineering*, vol.4(1), 2011, ss. 437-454.

TOON Mark A., Robert E. MORGAN, Adam LİNDGREEN, Joëlle VANHAMME, Martin K. HİNGLEY, “Processes and integration in the interaction of purchasing and marketing: Considering synergy and symbiosis”, *Industrial Marketing Management,* vol.52, 2016, ss. 74-81.

TÖYTÄRİ, Pekka, Risto RAJALA, Brashear Thomas ALEJANDRO, “Organizational and institutional barriers to value-based pricing in industrial relationships.” *Industrial Marketing Management*, vol.47, 2015, ss. 53-64.

TRACEY Michael, Chong Leng TAN, “Empirical analysis of supplier selection and involvement, customer satisfaction, and firm performance”, *Supply Chain Management: An International Journal,* vol.6(4), 2001, ss. 174-188

TURSUN Seda Sinem, H. ÖZKOÇ, “Taze Gıda Ürünlerinde Tedarikçi Seçim Kararı Üzerine Karma Bir Araştırma”, *Girişimcilik İnovasyon ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, vol.3(6), 2019, ss. 75-94.

UPAH Gregory. D., “Applying the concept of perceived risk to buying influence in industrial firms”, *ACR North American Advances*, vol.7, 1980, ss. 381-386.

VALTAKOSKİ Aku, “Initiation of buyer-seller relationships: The impact of intangibility, trust and mitigation strategies”, *Industrial Marketing Management,* vol.44, 2015, ss. 107-118.

VERMA Rohit, Madeline E. PULLMAN, “An analysis of the supplier selection process” *Omega*, vol.26(6), 1998, ss. 739-750.

VİİO Paul, Christian GRÖNROSS, “How buyer-seller relationship orientation affects adaptation of sales processes to the buying process”, *Industrial Marketing Management,* vol.52, 2016, ss. 37-46.

WAGNER Stephan M., Andreas EGGERT, “Co-manangement of purchasing and marketing: Why, when and how?”, *Industrial Marketing Management,* vol.52, 2016, ss. 27-36.

WATT D. J., B. KAYİS, Keith WİLLEY, “The relative importance of tender evaluation and contractor selection criteria” *International journal of project management*, vol.28(1), 2010, ss. 51-60

WEBSTER Jr. Frederick. E., Yoram WİND, “A general model for understanding organizational buying Behavior”, J*ournal of marketing*, vol.36(2), 1972, ss. 12-19.

WİLLİAMS Brett, Andrys ONSMAN, Ted BROWN, “Exploratory factor analysis: A five-step guide for novices”, *Australasian journal of paramedicine*, vol.8(3), 2010, ss. 13.

WİLSON Dominic F., “Why divide consumer and organizational buyer behaviour?”, *European Journal of Marketing*, vol.34(7), 2000, ss. 780-796.

WİLSON Elizaberth. J., “The relative importance of supplier selection criteria: a review and update”, *International Journal of Purchasing and Materials Management*, vol.30(2), 1994, ss. 34-41.

WİSNER Joel. D., “A structural equation model of supply chain management strategies and firm performance”, *Journal of Business logistics*, vol.24(1), 2003, ss. 26

WU Chong, David BARNES, “A literature review of decision-making models and approaches for partner selection in agile supply chains”, *Journal of Purchasing & Supply Management,* vol.17(4), 2011, ss. 256-274.

WU Teresai, Jennifer BLACKHURST, “Supplier evaluation and selection: an augmented DEA approach”, *International Journal of Production Research*, vol.47(16), 2009, ss. 4593-4608.

WU Mei Ying, Yung Chien WENG, “A study of supplier selection factors for high-tech industries in the supply chain”, *Total Quality Management*, vol.21(4), 2010, ss. 391-413.

XU Liying, *Drivers of Organizational Buying Behavior*, (Master’s Thesis), France: Master of International and European Business, Em Strasbourg Business School, 2013, ss. 58

YANG Zhi, Yueyin JİANG, En XİE, “Buyer-supplier relational strength and buying firm’s marketing capability: An outside-in perspective”, *Industrial Marketing Management*, vol.82, 2019, ss. 27-37.

YAP Bee Wah, T. RAMAYAH, Wan Nushazelin Wan SHAHİDAN, “Satisfaction and trust on customer loyalty: a PLS approach”, *Business strategy series*, vol.13(4), 2012, ss. 154-167.

YONG An Gie, Sean PEARCE, “A beginner’s guide to factor analysis: Focusing on exploratory factor Analysis”, *Tutorials in quantitative methods for psychology*, vol.*9*(2), 2013, ss. 79-94.

ZEHETNER Andreas, -Nowitzki Corinna ENGELHARDT, Barbara HENGSTBERGER, Jörg KRAİGHER-KRAİNER, “Emotions in Organisational Buying Behaviour: A Qualitative Empirical Investigation in Austria”, *In Modelling Value Physica-Verlag*, 2011, ss. 207-229.

ZHAO Kai, Xin YU, “A case based reasoning approach on supplier selection in petroleum enterprises”, *Expert systems with applications*, vol.38(6), 2011, ss. 6839-6847.

ZHAO Linlin, Zhansheng LİU, Huirong ZHANG, Jasper MBACHU, “Developing a BIM-Based Framework for Supplier Selection in Prefabrication”, *Preprints*, 2019, ss. 15.

ZHU Qinghua, Joseph SARKİS, Kee Hung LAİ, “Confirmation of a measurement model for green supply chain management practices implementation”, *International journal of production economics*, vol.111(2), 2008, ss. 261-273.

ZOU Wenting, Saara BRAX, Mervi VUORI, Risto RAJALA, “The influences of contract structure, contracting process, and service complexity on supplier performance”, *International Journal of Operations & Production Management,* vol.39(6), 2019, ss. 525-549

İstanbul Kimyevi Maddeler ve Mamülleri İhracatçıları Birliği “2018 çalışma yılı raporu” http://www.ikmib.org.tr/files/downloads/Bilgi_Bankasi/Raporlar/calisma_raporlari/20190426ikmib_calisma_raporu_web.pdf

Statista Research Department “Distribution of adhesives consumption worldwide in 2014, by region” https://www.statista.com/statistics/943269/distribution-adhesives-consumption-by-region/ , 2015

Polymer Properties Database, “Hotmelt Adhesives” https://polymerdatabase.com/Adhesives/Hot%20Melt%20Adhesives.html

EKLER

EK:1 Anket Formu

SORU NO	Endüstriyel Tüketicilerin Satın Alma Kararları ve Türkiye'de Endüstriyel Yapıştırıcı Sektörüne Yönelik Analiz Soruları	Hiç Önemli Değil	Önemli değil	Kararsız	Önemli	Çok Önemli
1.	Ürünün ilk yapışma kuvveti					
2.	Ürünün bir sonraki günkü tutumu					
3.	Ürünün tabancadan kolay çıkması					
4.	Ürünün ısıya dayanımı					
5.	Ürünün esnekliği					
6.	Ürünün rengi					
7.	Ürünün piyasadaki diğer yapıştırıcılara göre fiyatı					
8.	Ürünün kalite olarak muadillerine göre fiyatı					
9.	Ürünün vadesi					
10.	Ürünün son kullanma süresinin uzunluğu					
11.	Ürünün tüketim miktarı					
12.	Ürünün sizin rakipleriniz tarafından kullanılması					
13.	Ürünün pazardaki imajı					
14.	Ürünün büyük üreticiler tarafından kullanılması					
15.	Ürünün ustabaşı tarafından tercih edilmesi					
16.	Ürünün uygulamayı yapan personel tarafından tercih edilmesi					
17.	Ürünün firma sahibi tarafından tercih edilmesi					
18.	Ürünün satınalma tarafından tercih edilmesi					
19.	Ürünün üretim tarihi					
20.	Ürünün ambalajının tasarımı					
21.	Ürünün geçmiş alımlardaki yapışma performansı					
22.	Ürünün mevcut ekipmana uyum sağlaması					
23.	Ürünün fiyatının sürekli aynı düzeyde olması					
24.	Üründeki fiyat artışını müşteriye kademeli olarak yansıtması					
25.	Üretici firmanın fabrikasının büyüklüğü					
26.	Üretici firmanın kuruluşunun eski olması					
27.	Üretici firmanın günlük üretim kapasitesi					
28.	Üretici firmanın ürün gamı					
29.	Üretici firmanın ürettiği benzer ürünler					
30.	Üretici firmanın kalite kontrol testleri					
31.	Üretici firmanın ar-ge personelinin olması					
32.	Üretici firmanın yeni ürün taleplerine cevap verebilmesi					
33.	Üretici firmanın sadece bu işi yapması					
34.	Üretici firmanın teknik hizmetinin olması					

35.	Üretici firmanın siparişleri zamanında teslim etmesi					
36.	Üretici firmanın siparişi eksiksiz teslim etmesi					
37.	Üretici firmanın acil durumlarda hemen ihtiyacınızı karşılaması					
38.	Üretici firmanın sorun durumunda firmanızla bağlantı kurması					
39.	Üretici firmanın sorun durumunda sorununuza çözüm bulması					
40.	Üretici firmanın vade konusunda esnek olması					
41.	Üretici firmanın fiyat konusunda esnek olması					
42.	Üretici firmanın piyasada bilinir olması					
43.	Üretici firmanın yurtdısına ürün satması					
44.	Üretici firmanın bölgenizde satış temsilcisinin olması					
45.	Üretici firmanın web sitesinin olması					
46.	Üretici firmanın Iso 9001 Kalite Yönetim Sisteminin olması					
47.	Üretici firmanın Iso 14001 Çevre Yönetim Sistemin olması					
48.	Üretici firmanın Ohsas 18001 İş Güvenliği Yönetim Sisteminin olması					
49.	Üretici firmanın fuarlara katılması					
50.	Üretici firmanın sevk adresinin yakınlığı					
51.	Üretici firmanın piyasadaki kalite algısı					
52.	Üretici firmanın gizli bilgileri saklama yeteneği					
53.	Üretici firmanın faturasının ürünle aynı zamanda gelmesi					
54.	Üretici firmanın e-fatura kullanması					
55.	Satış temsilcisinin teknik bilgisi ve iletişim kabiliyeti					
56.	Satış temsilcisinin sektör tecrübesi					
57.	Satış temsilcisinin firmada çalışma süresi					
58.	Satış temsilcisinin giyimi					
59.	Satış temsilcisinin ihtiyaç halinde hemen ikame ürün getirebilmesi					
60.	Satış temsilcisinin telefona cevap verme süresi					
61.	Satış temsilcisinin sorun olduğunda müdahale süresi					
62.	Satış temsilcisinin ziyaret sıklığı					
63.	Satış temsilcisinin ürünün avantajları konusunda bilgilendirmesi					
64.	Satış temsilcisinin gizli bilgileri saklama yeteneği					

EK 2. ANKET FORMU : İKİNCİ SAHA ARAŞTIRMASI

Endüstriyel Tüketicilerin Satın Alma Kararları ve Türkiye'de Endüstriyel Yapıştırıcı Sektörüne Yönelik Analiz Soruları						
SORU NO	**Değerli Katılımcı, aşağıda yer alan anket formundaki bilgilerden akademik bir çalışmada literatüre katkı sağlayabilme amacı ile yararlanılacaktır. Anket soruları genel olarak değerlendirileceği için isminiz istenmeyecektir. Anketin amacı satın alma kararınızı etkileyen unsurları ölçmektir. Araştırmaya katkıda bulunduğunuz için teşekkür ederiz.**					
1	Bu sektördeki tecrübeniz (Yıl olarak)	**1 yıldan az** ☐	**1-5 yıl** ☐	**6-10 yıl** ☐	**11-15 yıl** ☐	**16 yıldan fazla** ☐
		Hiç Önemli Değil	**Önemli değil**	**Kararsız**	**Önemli**	**Çok Önemli**
2	Ürünün ilk yapışma kuvveti					
3	Ürünün bir sonraki günkü tutumu					
4	Ürünün tabancadan kolay çıkması					
5	Ürünün ısıya dayanımı					
6	Üretici firmanın fuarlara katılması					
7	Ürünün büyük üreticiler tarafından kullanılması					
8	Üretici firmanın fabrikasının büyüklüğü					
9	Üretici firmanın kuruluşunun eski olması					
10	Üretici firmanın günlük üretim kapasitesi					
11	Üretici firmanın siparişleri zamanında teslim etmesi					
12	Üretici firmanın siparişi eksiksiz teslim etmesi					
13	Üretici firmanın acil durumlarda hemen ihtiyacınızı karşılaması					
14	Üretici firmanın sorun durumunda firmanızla bağlantı kurması					
15	Üretici firmanın sorun durumunda sorununuza çözüm bulması					
16	Satış temsilcisinin sektör tecrübesi					
17	Satış temsilcisinin giyimi					

18	Satış temsilcisinin gizli bilgileri saklama yeteneği					
19	Satış temsilcisinin telefona cevap verme süresi					
20	Satış temsilcisinin ziyaret sıklığı					
		Kesinlikle Katılmıyorum	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
21	Alacağım ürüne karar vermeden önce bütün alternatifleri incelerim					
22	Karar verirken, iyi-kötü bütün olasılıkları dikkate alırım.					
23	Doğrusunu bulmak karar sürecimin önemli bir parçasıdır					
24	Karar verirken, esas olarak içgüdülerime güvenirim					
25	Kararlar hakkında genelde ilk hissettiğim fikri uygularım					
26	Karar verirken ilk izlenimlerime güvenirim.					
27	Çalıştığımız tedarikçiler bize müşterileri olarak ilgi gösterirler					
28	Çalıştığımız tedarikçilere güveniriz.					
29	Çalıştığımız tedarikçiler dürüsttür.					
30	Çalıştığımız tedarikçiden satın almayı sürdüreceğiz					
31	Çalıştığımız tedarikçiyi tavsiye etmekten çekinmeyiz.					
32	Çalıştığımız tedarikçiden her zaman olumlu yönde bahsederiz.					
33	Genel olarak çalıştığımız tedarikçiden memnunuz.					
34	Yapıştırıcı sektöründe satın alma karmaşık süreçtir					
35	Yapıştırıcı sektöründe satın alma, üzerinde hassasiyetle durulması gereken bir husustur.					
36	Satın alma süreci yapıştırıcı sektöründe teknik bir konudur.					
37	Yakın zamanda satın alacağım yapıştırıcının istediğim performansı, sağlayıp sağlamayacağı konusunda süphelerim var.					
38	Yapıştırıcı satın almayı düşündüğümde satın alacağım ürüne ne kadar güvenebileceğimi bilmiyorum.					

EK:3 Birinci Araştırma Etik Kurul Raporu

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİK KURULLARI
(Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etik Kurulu)
TOPLANTI TUTANAĞI

OTURUM TARİHİ	**OTURUM SAYISI**
9 Temmuz 2019	2019-06

KARAR NO 15 : Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'nden alınan İşletme Anabilim Dalı doktora öğrencisi Rıfat STRUGO'nun "Endüstriyel Tüketicilerin Satın Alma Kararları ve Türkiye'de Endüstriyel Yapıştırıcı Sektörüne Yönelik Analizi" konulu tez çalışması kapsamında uygulanacak anket sorularının değerlendirilmesine geçildi.

Yapılan görüşmeler sonunda; Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü İşletme Anabilim Dalı doktora öğrencisi Rıfat STRUGO'nun "Endüstriyel Tüketicilerin Satın Alma Kararları ve Türkiye'de Endüstriyel Yapıştırıcı Sektörüne Yönelik Analizi" konulu tez çalışması kapsamında uygulanacak anket sorularının, fikri, hukuki ve telif hakları bakımından metot ve ölçeğine ilişkin sorumluluğu başvurucuya ait olmak üzere uygun olduğuna oybirliği ile karar verildi.

EK:4 İkinci Araştırma Etik Kurul Raporu

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİK KURULLARI
(Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etik Kurulu)
TOPLANTI KARARI

OTURUM TARİHİ	OTURUM SAYISI
02 Temmuz 2021	2021-06

KARAR NO 5: Sosyal Bilimler Enstitü Müdürlüğü'nden alınan İşletme Anabilim Dalı doktora öğrencisi Rıfat STRUGO'ın "Endüstriyel Tüketicilerin Satın Alma Kararları Bağlamında Tedarikçi Seçim Kriterleri: Türkiye'de Endüstriyel Yapıştırıcı Sektörüne Yönelik Analiz" konulu tez çalışması kapsamında uygulanacak ölçek sorularının değerlendirilmesine geçildi.

Yapılan görüşmeler sonunda; Sosyal Bilimler Enstitü İşletme Anabilim Dalı doktora öğrencisi Rıfat STRUGO'ın "Endüstriyel Tüketicilerin Satın Alma Kararları Bağlamında Tedarikçi Seçim Kriterleri: Türkiye'de Endüstriyel Yapıştırıcı Sektörüne Yönelik Analiz" konulu tez çalışması kapsamında uygulanacak ölçek sorularının fikri, hukuki ve telif hakları bakımından metot ve ölçeğine ilişkin sorumluluğu başvurucuya ait olmak üzere uygun olduğuna oybirliği ile karar verildi.

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı : Rıfat Strugo
Doğum Yeri ve Yılı :

Öğr. Gördüğü Kurumlar :	Başlama Yılı	Bitirme Yılı	Kurum Adı
Lise :	1991	1998	Özel Moda Lisesi
Lisans :	1998	2003	Uludağ Üniversitesi
Yüksek Lisans :	2005	2006	Selçuk Üniversitesi
Doktora :	2007	-	Uludağ Üniversitesi

Medeni Durum : Bekâr
Bildiği Yabancı Diller ve Düzeyi: İngilizce Çok İyi – Almanca Orta

Çalıştığı Kurum :	Başlama ve Ayrılma Tarihleri	Çalışılan Kurumun Adı
	2002-2006	Gökşin Şirketler Grubu
	2007-	Üniversal Yapıştırıcı

İletişim (e-posta) :

06/07/2021

Rıfat Strugo