

**T.C.  
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANA BİLİM DALI  
ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK BİLİM DALI**

**YÜKSEKLİSANS**

**ULUSLARARASI ENDÜSTRİYEL SATINALMA  
VE ÇİN'DE SPOR ÜRÜNLERİ İTHALATI YAPAN  
TÜRK ŞİRKETLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

**Ebru İPEK**

**İSTANBUL-2019**

**T.C.  
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANA BİLİM DALI  
ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK BİLİM DALI**

**YÜKSEK LİSANS**

**ULUSLARARASI ENDÜSTRİYEL SATINALMA  
VE ÇİN'DE SPOR ÜRÜNLERİ İTHALATI YAPAN  
TÜRK ŞİRKETLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

**Ebru İPEK**

**2501091286**

**TEZ DANIŞMANI**

**PROF. DR. EMRAH CENGİZ**

**İSTANBUL – 2019**



T.C.  
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



YÜKSEK LİSANS  
TEZ ONAYI

ÖĞRENCİNİN;

Adı ve Soyadı : EBRU İPEK Numarası : 2501091286  
Anabilim Dalı / İşletme (Siyasal) / Danışmanı : PROF. DR. EMRAH CENGİZ  
Anasanaat Dalı / Programı : ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK  
Tez Savunma Tarihi : 10.09.2019 Saati : 12:00  
Tez Başlığı : " ULUSLARARASI ENDÜSTRİYEL SATINALMA VE ÇİN'DE SPOR ÜRÜNLERİ İTHALATI YAPAN TÜRK ŞİRKETLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA "

TEZ SAVUNMA SINAVI, İÜ Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin 36. Maddesi uyarınca yapılmış, soruların cevapları alınan cevaplar sonunda adayın tezinin KABULÜNE OYBİRLİĞİ / OYÇOKLUĞUYLA karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATI (KABUL / RED / DÜZELTME)
1- PROF. DR. EMRAH CENGİZ		KABUL
2- DR. ÖĞR. ÜY. İRFAN AKYÜZ		Kabul
3- DR. ÖĞR. ÜY. MEHMET SITKI SAYGILI		Kabul

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATI (KABUL / RED / DÜZELTME)
1- DR. ÖĞR. ÜY. GÖKHAN YOLAÇ		
2- DR. ÖĞR. ÜY. OZAN BAKIR		

## ÖZ

### ULUSLARARASI ENDÜSTRİYEL SATINALMA VE ÇİN'DE SPOR ÜRÜNLERİ İTHALATI YAPAN TÜRK ŞİRKETLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

**EBRU İPEK**

Bu araştırmanın amacı, uluslararası düzeyde satın alma sürecine etki eden faktörlerin belirlenmesidir. Bu amaçla, anket formlarında katılımcıların tedarikçi seçim sistemlerini ve kararlarını belirlemek için analiz yapılmıştır.

Araştırma, İstanbul ilinde, Çin'den ithalat yapan 89 şirkette satın alma sürecinde etkili pozisyonlarda (unvanlarda) çalışan 392 kişiye uygulanmıştır. Anket sonucu elde edilen veriler, SPSS 21.0 paket programı ile analiz edilmiştir. Araştırmada, uluslararası endüstriyel satın alma sürecinde etkili performans ölçütlerin belirlenmesi için Keşfedici Faktör Analizi, Bağımsız Örneklem T-Testi analizleri kullanılmıştır.

Analizler sonucunda; uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait faktörlerin cinsiyete göre farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiş olup, kadınlar ve erkekler tüm faktörlere aynı düzeyde dikkat ettiği sonucunda ulaşılmıştır. Bu sonuca göre, İstanbul ilinde bulunan Türk şirketlerinin satın alma sürecinde seçme, karar verme pozisyonunda bulunan kadın veya erkek yöneticiler, tedarikçi deneyimi, sipariş yönetimi, Ar-Ge çalışmaları, ödeme koşulları, fiyat ve kalite dengesi, teslimat, iş hacmi, paketlenme ve iletişim boyutlarına aynı seviyede önem vermektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Endüstriyel Satın alma, Uluslararası Satınalma, Uluslararası Satınalma Süreçleri,

## **ABSTRACT**

### **INTERNATIONAL INDUSTRIAL PURCHASING AND A RESEARCH ON TURKISH COMPANIES IMPORTING SPORTS PRODUCTS IN CHINA**

**EBRU İPEK**

The aim of this study is to determine the factors affecting the purchasing process at international level. For this purpose, the questionnaire forms were analyzed in order to determine the supplier selection systems and decisions of the participants.

It was applied to 392 people working in effective positions (titles) in 89 companies importing from China in Istanbul. The data obtained from the survey were analyzed with SPSS 21.0 package program. In the research, Exploratory Factor Analysis and Independent Sample T-Test were used to determine effective performance criteria in the international industrial procurement process.

As a result of analysis; In the international procurement process, whether the factors related to supplier selection and decisions differ according to gender has been examined and it is concluded that women and men pay attention to all factors at the same level. According to this result, the Turkish companies in Istanbul in the purchasing process of the selection, decision-making position of male or female managers, supplier experience, order management, R & D studies, payment terms, price and quality balance, delivery, business volume, packaging and communication dimensions at the same level.

**Key Words:** Industrial Purchasing, International Purchasing, International Purchasing Processes.

## ÖNSÖZ

Her bilimsel çalışma, doğrudan veya dolaylı pek çok insanın katkısı ile uzun bir süreç içerisinde oluşmaktadır. Bu noktada teşekkür borcum olan ilk kişiler, gerek bu çalışma ve gerekse eğitim hayatım boyunca maddi-manevi yardımlarını esirgemeyen, hakları ödenmez sevgili anne ve babamdır.

Çalışmanın tamamlanmasında bilimsel anlamda en büyük pay sahibi olan, kıymetli zamanlarını bana ayıran ve çalışmayı üst seviyelere taşımamı sağlayan saygıdeğer hocalarım Prof. Dr. Emrah CENGİZ'e ve Dr. Öğr. Üyesi İrfan AKYÜZ'e teşekkürlerimi sunarım.

İstanbul 2019

Ebru İPEK



## İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	iv
ABSTRACT .....	vi
ÖNSÖZ.....	vii
İÇİNDEKİLER .....	viii
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiv
GİRİŞ .....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### ULUSLARARASI SATIN ALMA

1.1. ULUSLARARASI SATIN ALMA.....	4
1.1.1. Satınalma Kavramı ve Önemi.....	6
1.1.2. Tedarik Zinciri Yönetimi Kavramı .....	6
1.1.3. Satınalma Süreci .....	7
1.1.4. Satınalma Stratejisi ve Prosedürleri.....	9
1.1.5. Rekabet Avantajı için Tedarik Yönetimi Entegrasyonu .....	11
1.1.6. Satınalma ve Tedarik Yönetimi Organizasyonu.....	13
1.2. ULUSLARARASI SATINALMA FAALİYETLERİNDE ÜRÜN VE HİZMET .....	13
1.3. ULUSLARARASI SATINALMANIN ÖNEMİ .....	16
1.4. ULUSLARARASI PAZARLAMADA SATINALMA ORGANİZASYONU .....	18
1.4.1. Satın Alma Merkezi.....	18
1.4.2. Şirketlerde Kurulan Satınalma Bölümleri ve İlişki İçinde Olduğu Bölümler .....	19

### İKİNCİ BÖLÜM

#### ULUSLARARASI SATIN ALMA SÜRECİ

2.1. ULUSLARARASI SATINALMA SÜRECİ.....	21
2.1.1. Sorunun ve İhtiyacın Belirlenmesi .....	23
2.2.2. İhtiyaçların Tanımlanması ve Ürünlerin Özelliklerini Saptama .....	23

2.2.3. Tedarikçi Araştırması .....	24
2.2.4. Önerilerin Değerlendirilmesi ve Tedarikçilerin Seçimi.....	25
2.2.5. Sipariş Süreci .....	27
2.2.6. Performans Değerlendirme .....	28
2.2. ULUSLARARASI SATINALMA ORGANİZASYONUNUN BELİRLEYEN FAKTÖRLER .....	30
2.2.1. Dış Kaynak Kullanımı .....	31
2.2.2. Kalite Yönetimi.....	32
2.2.4. Stok Yönetimi .....	33
2.2.5. Teslim Zamanı ve Lojistik.....	34
2.2.6.Fiyat ve Toplam Sahip Olma Maliyeti .....	35
2.3. ULUSLARARASI SATINALMA DURUMLARI .....	35
2.3.1. İlk Satınalma .....	36
2.3.2. Değiştirilmiş Yeniden Satınalma .....	36
2.3.3. Doğrudan Yeniden Satınalma.....	37
2.3.4.Uluslararası Satınalma Sürecini Etkileyen Faktörler.....	39
2.3.5. Uluslararası Satınalmada Stratejik Yaklaşımlar .....	40
2.4. ULUSLARARASI ENDÜSTRİYEL SATINALMADA DAVRANIŞ MODELLERİ.....	42
2.4.1. Webster- Wind Endüstriyel Satın Alma Modeli.....	42
2.4.2. Sheth'in Endüstriyel Alıcı Modeli.....	45
2.4.3. Choffray-Lilien Endüstriyel Pazar Davranışı Modeli.....	47
2.4.4. Johnston ve Lewin Bütünleşik Modeli .....	50

### **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

#### **ULUSLARARASI ENDÜSTRİYEL SATINALMA VE ÇİN'DE SPOR ÜRÜNLERİ İTHALATI YAPAN TÜRK ŞİRKETLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

3.1. ARAŞTIRMA KONUSUNUN ÖNEMİ, ARAŞTIRMANIN AMACI, KAPSAMI VE KISITLARI.....	56
3.1.1. Araştırma Konusunun Önemi .....	56
3.1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI .....	57
3.1.3. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları .....	58



3.2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ .....	58
3.2.1. Araştırmanın Değişkenleri ve Ölçümü .....	59
3.2.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri .....	60
3.2.3. Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklemi .....	62
3.2.4. Veri Toplama Aracı ve Yöntemi .....	63
3.2.5. Verilerin Analizi .....	64
3.3. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	64
3.3.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Ait Frekans Dağılımları.....	64
3.3.2. Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	66
3.3.4. Geçerlilik Analizi.....	67
3.3.4.1. Tedarikçi Seçimi ve Kararları Ölçeğinin Geçerlik Analizi Sonuçları .....	68
3.4. HİPOTEZ TESTLERİ .....	74
<b>SONUÇ.....</b>	<b>102</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>106</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>117</b>
EK 1: ANKET FORMU.....	117

## TABLÖLÄRLİSTESİ

<b>Tablo 2.1:</b> Webster ve Wind'in Endüstriyel Satın Alma Davranışını Etkileyen Modelleri .....	42
<b>Tablo 3.1:</b> Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler.....	67
<b>Tablo 3.2:</b> Katılımcılara İlişkin Pozisyon (Unvan) Bilgileri.....	68
<b>Tablo 3.3:</b> Keşfedici Faktör Analizi- KMO Değeri ve Barlett Testi Sonucu.....	71
<b>Tablo 3.4:</b> Uluslararası Satın Alma Sürecinde Tedarik Seçimi ve Kararları 7Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi- Toplam Açıklanan Varyans Analizi .....	71
<b>Tablo 3.5.</b> Uluslararası Satın Alma Sürecinde Tedarik Seçimi ve Kararları Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi- Döndürölmüş Bileşen Matrisi.....	72
<b>Tablo 3.6:</b> Uluslararası Satın Alma Sürecinde Tedarik Seçimi ve Kararları Ölçeğine İlişkin Nihai Keşfedici Faktör Analizi .....	73
<b>Tablo 3.7:</b> Tedarikçi Deneyimi Faktörünün Satın Alma Sürecinin Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	77
<b>Tablo 3.8:</b> Sipariş Yönetimi Faktörünün Satın Alma Sürecinin Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	78
<b>Tablo 3.9:</b> Ar-Ge Çalışanları Faktörünün Satın Alma Sürecinin Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	79
<b>Tablo 3.10:</b> Ödeme Koşulları Faktörünün Satın Alma Sürecinin Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	80
<b>Tablo 3.11:</b> Fiyat ve Kalite Dengesi Faktörünün Satın Alma Sürecinin Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu .....	81
<b>Tablo 3.12:</b> Teslimat Faktörünün Satın Alma Sürecinin Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	82
<b>Tablo 3.13:</b> İş Hacmi Faktörünün Satın Alma Sürecinin Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	83
<b>Tablo 3.14:</b> Paketleme Faktörünün Satın Alma Sürecinin Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	84

<b>Tablo 3.15:</b> İletişim Faktörünün Satın Alma Sürecinin Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	85
<b>Tablo 3.16:</b> Tedarikçi Deneyimi Faktörünün Satın Alma Sürecinin Yaşa Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	86
<b>Tablo 3.17:</b> Sipariş Yönetimi Faktörünün Satın Alma Sürecinin Yaşa Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	87
<b>Tablo 3.18:</b> Ar-Ge Çalışmaları Faktörünün Satın Alma Sürecinin Yaşa Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	88
<b>Tablo 3.19:</b> Ödeme Koşulları Faktörünün Satın Alma Sürecinin Yaşa Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	89
<b>Tablo 3.20:</b> Fiyat ve Kalite Dengesi Faktörünün Satın Alma Sürecinin Yaşa Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	90
<b>Tablo 3.21:</b> Teslimat Faktörünün Satın Alma Sürecinin Yaşa Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	91
<b>Tablo 3.22:</b> İş Hacmi Faktörünün Satın Alma Sürecinin Yaşa Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	92
<b>Tablo 3.23:</b> Paketleme Faktörünün Satın Alma Sürecinin Yaşa Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	93
<b>Tablo 3.24:</b> İletişim Faktörünün Satın Alma Sürecinin Yaşa Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	94
<b>Tablo 3.25:</b> Tedarikçi Deneyimi Faktörünün Satın Alma Sürecinin Mesleki Tecrübeye Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	95
<b>Tablo 3.26:</b> Sipariş Yönetimi Faktörünün Satın Alma Sürecinin Mesleki Tecrübeye Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	96
<b>Tablo 3.27:</b> Ar-Ge Çalışmaları Faktörünün Satın Alma Sürecinin Mesleki Tecrübeye Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	97
<b>Tablo 3.28:</b> Ödeme Koşulları Faktörünün Satın Alma Sürecinin Mesleki Tecrübeye Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	98
<b>Tablo 3.29:</b> Fiyat ve Kalite Dengesi Faktörünün Satın Alma Sürecinin Mesleki Tecrübeye Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	99
<b>Tablo 3.30:</b> Teslimat Faktörünün Satın Alma Sürecinin Mesleki Tecrübeye Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	100

<b>Tablo 3.31:</b> İş Hacmi Faktörünün Satın Alma Sürecinin Mesleki Tecrübeye Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	101
<b>Tablo 3.32:</b> Paketleme Faktörünün Satın Alma Sürecinin Mesleki Tecrübeye Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	102
<b>Tablo 3.33:</b> İletişim Faktörünün Satın Alma Sürecinin Mesleki Tecrübeye Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu.....	103

## ŞEKİLLERLİSTESİ

<b>Şekil 2.1:</b> Webster ve Wind'in Endüstriyel Satın Alma Davranışı Modeli.....	44
<b>Şekil 2.2:</b> Sheth Endüstriyel Alıcı Davranışı Modeli .....	46
<b>Şekil 2.3:</b> Choffray ve Lilien Davranış Model Yapısı.....	48
<b>Şekil 2.4:</b> Johnston ve Lewin Bütünleşik Modeli.....	52
<b>Şekil 2.5:</b> Alıcı- Satıcı İlişkileri ve İletişim Ağları.....	54
<b>Şekil 3.1:</b> Araştırma Modeli .....	61



## GİRİŞ

Globalleşmenin hızla yayılması ürünlerin üretimini hızlandırmakta ve ayrıca kolaylaştırmaktadır. Endüstriyel ürünlerin bu kapsamda farklılaşması ve daha geniş tüketim pazarlarında talep edilen mal ve hizmetler ele alınan ve tartışılan bir konu olmaktadır (Kavak ve Karabacakoğlu, 2006:120). Günümüzde uluslararası ticaretin gelişmesine paralel olarak küresel rekabet ortamı da artmaktadır. Bunun doğal sonucunda Satınalma ve uluslararası Satınalma kavramları yeni bir süreç olarak nitelenmektedir. Global piyasada hammadde, işlenmiş madde ve parça, tesis, yardımcı ekipman, üretim sürecinde kullanılan maddeler ve endüstriyel hizmetlerin alıp satıldığı (Ar, 2004:123; Alpugan v.d., 1993:96) endüstriyel pazarlar için pahalı olan sermaye mallarından, daha düşük fiyatlı ve sık satın alınan mallara kadar tüm endüstriyel ürünler için mühim olduğu belirtilmektedir (Webster ve Keller, 2004). Bu çerçevede, uluslararası satınalma, ihtiyaç olunan ürün kaynak veya hizmetin ulusal sınırlar dışında tedarik edilmesi ya da ulusal pazardaki yabancı tedarik edicilerle rekabet edebilme gibi uluslararası satınalma fırsatlarına odaklanma süreci olarak karşımıza çıkmaktadır(Kapoor v.d., 2010:400).

Satınalma süreçleri ulusal ve uluslararası alanlarda esaslar bakımından farklılıklar göstermemekle birlikte uygulama süreçleri açısından farklılıklar göstermektedir. Bu farklı uygulamaları olmasının nedenleri malın piyasaya sürüleceği ülkedeki tüketim alışkanlıklarının farklı olması, insanların farklı kültürel yapılarının olması ve siyasi olarak benzer olmayan politika ve uygulamalarıdır. Bundan dolayı herhangi bir A ülkesinde uygulanan bir Satınalma politikası veya uygulaması başka bir B ülkesinde aynen uygulanması halinde başarılı olmayabilmektedir (Krause, 1997:15). İnternet tabanlı alışveriş ortamındaki ilerlemeler ile birlikte pazar araştırması yapılma durumu ve yeni tedarik edicilerin bulunma durumu da o oranda kolaylaşmakta ve artmaktadır (Ventura, 2003:82).

İşletmeler veya şirketler ulusal düzeyde fiyat ve saha araştırmaları yapmakla beraber uluslararası düzeyde de dünyanın her tarafında bulunan tedarik edici

şirketlerle da kolaylıkla iletişim haline geçmektedirler. Bu çalışmalar yapılırken ticari teşebbüsler ve şirketler uluslararası faaliyet gösteren piyasalardaki dalgalanmaları, borsaları ve hammadde üreticilerini de takip etmekte ve izlemektedirler. İşletmeler ve şirketler kurumlarında Satınalma departmanlarında çalıştırdıkları uzmanlarını / personellerini de ulusal ve uluslararası alanda tanıtım ve organizasyonların yapıldığı etkinliklere (sempozyum, seminer, hizmet içi eğitimler, fuarlar) mesleki bilgi, beceri ve deneyimlerini arttırmaları için yönlendirmektedir. Ayrıca uluslararası alanda faaliyet yürüten ticari teşebbüs ve şirketler tedarik edicilerden sağlamak istedikleri en düşük maliyetli aynı zamanda en ekonomik ürünleri de temin etme konusunda bir dizi ziyaretler ve yerinde incelemeler yapmaktadır (Dedeoğlu, 2001:98). Son zamanlarda yapılan birçok çalışmada endüstriyel mal satınalma sürecinde karara katılanların belirlediği kriterlerin yanı sıra markalaşma değeri, üretici veya pazarlayıcı şirketin güvenilirliği, ürün kalitesi gibi değerlerden de fazlasıyla etkilendikleri düşünülmektedir (Kavak ve Karabacakoglu, 2006:124). Endüstriyel satınalma sürecine etki eden pek çok değişkenin yanında satıcı ve tedarikçi satınalma davranışları son derece etkilidir. İşletme ve şirketlerin uluslararası sahada faaliyet göstermesini sağlayan ve Satınalma işlemine yönlendiren birden çok faktör bulunmaktadır (Abratt, 1986:294).

Bu çalışmada marka denkliği, tüketici temelli bakış açısıyla ele alınmış ve Aaker'in marka denkliği modeli baz alınarak çalışma gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın asıl amacı uluslararası düzeyde satın alma sürecine etki eden faktörlerin belirlenmesidir. Bu amaçla, İstanbul ilinde, Çin'den ithalat yapan 89 şirkette satın alma sürecinde etkili pozisyonlarda (unvanlarda) çalışan 392 katılımcıdan anket yöntemiyle toplanan veriler analiz edilerek sonuç ve öneriler sunulmuştur.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde uluslararası satın alma kavramı detaylı bir şekilde ele alınmaktadır. Uluslararası satın alma kavramının tanımı, önemi, uluslararası satınalma faaliyetlerinde ürün ve hizmet, uluslararası pazarlamada satınalma organizasyonu, incelenerek kavramsal bir çerçeve oluşturulmuştur.

Çalışmanın ikinci bölümünde; uluslararası satınalma süreci, uluslararası satınalma organizasyonu belirleyen faktörler, uluslararası satınalma durumları ve uluslararası endüstriyel satınalmada davranış modelleri detaylı bir şekilde incelenmektedir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde, araştırmanın amacı, önemi, kapsamı ve kısıtlarına, araştırmanın ana kütlesi ve örnekleme, veri toplama aracı ve yöntemine, araştırmanın modeli ve hipotezlerine, uygulanan frekans dağılımı, güvenilirlik analizleri, keşfedici faktör analizi ve bağımsız örneklem t-testi analizlerinin sonuçlarına ve önerilere yer verilmektedir.





# BİRİNCİBÖLÜM

## ULUSLARARASI SATIN ALMA

Çalışmanın bu bölümünde uluslararası satınalma kavramı, süreci, satınalma organizasyonunu belirleyen faktörler, uluslararası satın alma durumları ve endüstriyel satınalma davranış modelleri incelenmektedir.

### 1.1. ULUSLARARASI SATIN ALMA

Tarihsel süreç içerisinde ihtiyaç halinde insanoğlunun ürün değiştirerek kullandığı satınalma yöntemi devletlerin oluşturduğu sistemlerle geliştiği görülmektedir. Sanayi devrimi ile fabrikalarda başlayan toplu imalat süreci ürün/hizmet satınalma süreçlerini hızlandırmaktadır. Toplu imalatın yapılması, aynı ham madde, hizmet ve ürüne istek ve ihtiyacın süreklilik arz etmesi satınalma sürecinin önemini ortaya koymaktadır (Erdal, 2014:88).

Tüm sektörlerde müşterilerin üretici şirketlerden beklentisi kalite düzeyi yüksek, uygun fiyatlı ve zamanında teslim edilen ürünler elde etmektir. İşletmenin hedefleri doğrultusunda uygun tedarikçilerin seçilmesinin uzun vadede birçok karşılıklı avantajı bulunmaktadır (Gökalp ve Soylu, 2010:5)

Endüstriyel satınalmayı etkileyen göreceli faktörler, satınalan şirket ve satıcı için bilgi sağlayan pek çok değişkene kaynaklık eder (Barclay, 1992:632) Endüstriyel malların birden fazla boyutu içermesinden dolayı satış esnasında satıcı şirketin bilgi paylaşımı ve tecrübesi son mühim olabilmektedir (Kavak, 2000:143).

Üretim sürecinin malzeme/ham madde tedarik süreci ile başlayıp, ürünün teslim edilmesiyle sona erdiği düşünülürse, sanayi kuruluşlarının satınalma yöneticisinin seçimi etkili olmaktadır. Tedarikçinin satınalma sürecinde; mümkün olan en düşük maliyet, yüksek kalite, zamanında yapılan teslimat ve teslimatı kimin yapacağı gibi hedefleri içermektedir.

Büyük ölçekli ticari teşebbüslerin alternatif yatırım stratejilerinden bir tanesi de tedarikçi süreçlerinin iyileştirilmesidir (Kardeş, 2009:40).

20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren ticari teşebbüslerde ve pazara yönelik faaliyet gösteren ticari şirketlerde endüstriyel satınalma unsurunun karla olan ilişkisi ortaya çıkmaya başlamıştır. Bu yıllardan sonra satınalmalar sadece sipariş verilen bir olgu olmaktan çıkmış aynı zamanda ticari teşebbüslerin ve pazara yönelik faaliyet gösteren ticari şirketlerin bir kar sağlama gücü olarak da nitelenmeye başlamıştır. Özellikle 20.yüzyılın ikinci yarısının ortalarına doğru ticari teşebbüslerde ve pazara yönelik faaliyet gösteren ticari şirketlerde ciddi manada fiyatların orantısız olarak yükselmesi, ürünün ve üretimin ortaya çıkmasını sağlayacak olan malzemenin azalması veya yokluğu, aynı zamanda ürünleri ve üretimi ortaya çıkaracak güç olan enerji varlığının azlığı iş gücü sahiplerinin, ticari teşebbüslerin ve pazara yönelik faaliyet gösteren ticari şirketlerin sahiplerinin değişik ve farklı biçimde iş kollarına yönelmesinin yolunu açmıştır (Kılvan, 2017:5).

Bu durumun neticesi olarak 20.yüzyılın sonlarına doğru ticari teşebbüsler pazara yönelik faaliyet gösteren ticari şirketler ürün ve üretim hizmeti sağlarken maliyet azaltma, küresel olaylardan en az düzeyde etkilenme ve küresel olarak farklı ticari teşebbüsler ve pazara yönelik faaliyet gösteren ticari şirketlerle mücadele etmeyi oturtmuş ve Satınalma kavramını farklı biçimde şekillendirmeye başlamışlardır (Erdal, 2014:89). Bunun bir parçası olarak satınalma farklı tanımlarla ifade edilmiştir.

Tedarik Yönetim Enstitüsü (ISM) için satınalma, istek ve ihtiyacın karşılanması için gerekli malzeme, ürün ve hizmetin temin edilebilmesi sürecinin bir parçası olarak tanımlamaktadır (Uyar, 2015:35).

- Satınalma, uygun ekipman, malzeme, teçhizat ve hizmeti doğru kalite, doğru miktarda, doğru fiyatla doğru kaynaktan sağlamaktır (Aljian, 1973).

- Şirketin temel ve destek faaliyetlerini en iyi şartlarda yapabilmesi, sürdürebilmesi ve yönetebilmesi için bütün gerekli malzeme, hizmet, yetenek ve bilginin dış kaynaklardan sağlanmasıdır (Weele, 2002).
- Malzemelerin doğru kalitede, doğru miktarda, doğru zamanda, doğru fiyatla, doğru kaynaktan sağlanmasıdır (Monczka v.d., 2010:69).

### **1.1.1. Satınalma Kavramı ve Önemi**

Global rekabette satınalma işlemleri, ticari teşebbüsler için stratejik önemini haiz olduğu gerçeği açıktır. Bu çerçevede, ulusal ve uluslararası mal ya da hizmet satınalınımından, market araştırmasına, tedarikçilerin bulunmasından, pazarlık süreçlerine sonrasında ise tedarikçi münasebetlerine kadar birçok faaliyet daimî olarak etkileşim halindedir. Ticari teşkilatın satınalma işlevi ve bu işlevin yönetimi, söz konusu işlemlerle birebir ilişkilidir. Yukarıda satınalma ve satınalma işlevini tanımlanış olup, sonrasında ise satınalma yönetiminin irdelenmesi daha isabetli olacaktır (Koçoğlu ve Avcı, 2014:35).

### **1.1.2. Tedarik Zinciri Yönetimi Kavramı**

Globalleşme ve enformasyon teknolojilerinin tekâmülü ile birlikte, rekabet şartları çok daha meşakkatli bir hale çevrilmektedir. Günümüzün bu çetin koşullarında, ticari teşebbüslerin rakiplerini bir adım geride bırakmaları, rantabilitelerini arttırmaları ve maliyetlerini azaltmaları, yeniliğe açık olmaları ile olanaklı hale gelmektedir. Gelişime ve yeniliklere uyum sağlayan ticari teşebbüsler küresel Dünyada kendinden bahsettirebilmekte ve büyük marketlerde konum sahibi olabilmektedir. Bu çerçevede, ticari teşebbüsler istenen hedef marketler sınıfına çıkabilmek ve rekabette istenen seviyede olabilmek için tedarik zincirine kavramına başvurmuşlardır (Özdemir, 2004:90). Bilhassa 1990'lardan sonrasında global literatürüne giren, tedarik zinciri ve yönetimi mefhumları, ticari teşebbüslerin tedarik ve mal yahut hizmet satımına olan bakış açılarını mühim ölçüde etkilemiş ve iş dünyasında büyük ilgi görmüştür. Yukarıda verilen bilgilerden yola çıkarak, tedarik

zinciri; hammaddenin üretim evresinde nihai tüketiciye kadar olan malzemenin dolaşımı ve dönüşümüyle alakalı bütün işlemleri ve bunlarla ilgili enformasyon dolaşımını sağlayan bir yapıdır (Lee, 2000: 3).

Tedarik zincirinde bütünleşimin gerçekleşmesi, enformasyonun tedarik zincirinde mevcut bulunan tüm ticari teşebbüsler tarafından taksim edilmesi, tedarik zincirinin mevcudiyetini oluşturan namzetler arasında vazife ve kaynak paylaşımının en üst değeri oluşturacak biçimde regüle edilmesi ve etkin bir iletişimin sağlanması, namzetlerin performanslarının uygun kıstaslar belirlenerek daimî olarak hesaplanması gerekmektedir. Mezkûr sebeplerden yola çıkılarak, tedarik zinciri mefhumu ve bu mefhumun pekâlâ verimli bir şekilde yönetilmesi gerekir. Tüm otoriteler tarafından da tedarik zincirinin önemine binaen atıflar yapılmaktadır (Lambert ve Cooper, 2000: 66).

Tedarik zincirinde, yönetim üzerine konsantrasyon, zinciri meydana getiren tüm parçaların daha fazla temettü ve gelir elde etmesi amacıyla zincirdeki birbiriyle ilgili işlemlerin yönetilmesidir. Günümüzde ticari teşebbüsleri için, tedarik zinciri varlık yaratma sürecinin mühim basamaklarından biridir. Artık müşteriler sadece seçtikleri/istedikleri ürünlere sahip olmayı arzu etmelerinin yanında istedikleri bu ürünün istenildiği zamanda sahip olmak istemektedirler. Tedarik zinciri yönetimi, değişkenlik gösteren müşteri geri beslemelerini de değerlendirerek, zincirin farklı halkalarında sıkıca bir bütün oluşturma çabası için odaklanmıştır (Elagöz, 2006: 72).

### **1.1.3. Satınalma Süreci**

Endüstriyel satınalma fonksiyonu ve süreci, şirketlerin karlılığını sürdürmelerinde çok mühim bir etkiye sahiptir. Endüstriyel satınalma sürecinde beklenmeyen bazı durumların ortaya çıkması tüm tedarik zinciri yoluyla şirketlere mühim zararlar verebilmektedir. Endüstriyel satınalma malzeme ve hizmetlerin doğru kalitede, miktar, zaman, fiyat ve kaynaktan sağlanması süreci üzerinde çalışır (Şahin, 2004:21). Üretim şirketlerinin ortalama gelirinin yarısından fazlasını

malzeme ve hizmet satınalmada harcadığı gerçeği, satınalma yönetiminin şirketin üst yönetimi tarafından dikkat çekecek kadar mühim bir fonksiyona sahip olmasına neden olmaktadır (Baily ve Farmer, 1990:89).

Satınalma yöneticisi, şirketin rekabetçi durumunu da korumayı hedeflemektedir. Satınalma yöneticisi kalite standartlarını göz önünde bulundurduğunda hem hizmet alanın taleplerini hem de şirketin rakipleriyle aynı seviyede olmasını sağlamak durumuna dikkat etmektedir (Kocaoğlu, 2014:113). Özellikle son dönemde farklı ülkelerden ürün satınılması yapan ticari teşebbüslerde satınalma yöneticileri piyasada karşılaştırmalı rekabet üstünlüğü sağlama konusuna odaklanmaktadır.

Endüstriyel satınalmada rekabet doğasını etkileyen beş etki içerisinde satın alıcının vurgusunu yaparak Satınalma stratejisindeki yerine dikkat çekmeye başlamıştır. Bunun yanında, endüstriyel satınalmanın şirketin stratejik planlama süreciyle bütünleşik bir şekilde yürütüldüğü görülmektedir. Satınalma siparişlerinin doğru adette ve zamanında stoka giriyor olması ticari teşebbüslerin stratejik planlama sürecini iyi yönettiklerini göstermektedir (Tapçrı, 2016:12).

Satınalma tedarik zinciri yönetimi içerisinde mühim bir fonksiyondur. Endüstriyel ürün ve hizmetlerin etkin satın alımı doğru malzeme, doğru miktar, doğru koşullar, doğru zaman, doğru kaynak, doğru hizmet ve doğru fiyatı gerektirmektedir. Satınalma sürecinde amaçlanan temel noktalar şunlardır (Rolstadas, 1995:8):

- En iyi kalite,
- Mümkün olan en düşük toplam maliyet,
- Rekabetçi ve güvenilir tedarikçi ilişkiler,
- Mevcut depo maliyetini azaltmak,
- Diğer ticari teşebbüs fonksiyonlarıyla iş birliğı ve bütünleşme,
- Nihai tüketici için değer yaratmak (Akturan, 2009:68).

Endüstriyel ürünlerde üretim aşamalarından ihtiyacın karşılanmasına yönelik yapılan pazarlamaların her basamağında ilk girdiler veya ara girdiler devresinde işleyişin bir yerinde satınalma işlevinin görüldüğü bilinmektedir. Bir bakıma, üretimin başlatılması veya hizmetin götürülmesi için tedarik, ihtiyaç duyulan hammadde, ara mal ve hizmetlerin üretim hedeflerine göre araştırılarak bulunması ve bunların sürekli olarak hedeflere uygun düşecek tarzda sisteme uyumlandırılması gerekmektedir (Yeşilsoy, 2005:26). İşletme ve pazarlarda bu satınalma fonksiyonunun ön plana çıkması bir performans olarak değerlendirilmiş ve bu konuda farklı çalışmalara yer verilmiştir. Endüstriyel satınalma ile ilgili literatürel çalışmalara bakıldığında ölçme ve değerlendirme özelinde dört farklı boyut altında sınıflandırma yapılmıştır. Bunları; maliyet /finansal boyutu, kalite boyutu, lojistik/taşımacılık boyutu ve organize etme boyutu olarak niteleyebiliriz (Rolstadas, 1995:10).

#### **1.1.4. Satınalma Stratejisi ve Prosedürleri**

Global rekabete uyum sağlayabilen politika geliştirmek, bir şirketin nerede ve ne şekilde rekabete dahil olacağını, maksatlarının ne olması gerektiği ve bu maksatları gerçekleştirmek amacıyla hangi politikalara ihtiyaç duyduğuna ilişkin geniş perspektifli bir formül olarak değerlendirilmektedir. “Rekabetçi Strateji Çarkı”, klasik bir yaklaşım olarak geliştirilmiştir (Porter v.d.,2015: 116). Rekabet politikasının ticari teşebbüsün ulaşmak istediği hedeflerini ve bu hedeflere ulaşmak için kullandığı politikaların bir birleşimi olduğunu göstermektedir. Bu çarkın merkezindeki “amaçlar”, ticari teşebbüsün nasıl bir ortamda rekabet edebileceğinin ve mali yahut mali olmayan amaçlarının kısa bir tanımıdır. Merkezinin etrafında konuşlanan uydular, ticari teşebbüslerin bu amaçlara ulaşabilmek için uyguladığı temel ticari teşebbüs stratejileridir. İşbu stratejiler ticari teşebbüslerin amaçlarına doğrultusunda hizmet vermelidir. Her bir strateji, bir diğeri ile ilişik olmalı ve aksi durumunda ise çark hareket edemeyeceği düşünülmektedir. Bir başka ifadeyle amaçlara ulaşmanın mümkün olmayı da belirtilir (Porter v.d., 2015: 116).

Rekabetçi strateji çarkı, yukarıda belirtildiği gibi, ticari teşebbüsün amaçlarına ulaşmasını teşkil eden temel stratejilerinden biri de “satın alma” stratejisidir. ticari teşebbüs, uyguladığı temel stratejiler kapsamında amaçlarına ulaşmasında diğer stratejilerle uyum içinde olan satın alma politikaları (stratejileri) ortaya koymalıdır. Ticari teşebbüsler, değişen rekabet şartları ile globalleşmenin de tesiriyle satın alma işlemlerinde daha fazla tasarruf ve kar prensiplerini uygulamaktadırlar (Dalyan, 2013: 14).

Mal yahut hizmet satın alımlarında yapılan müzakereler, ticari teşebbüslere rekabette avantaj sağlar. Bu sebeptendir ki yöneticiler, tedarikçileri ile olan münasebetlerini ve yaptıkları müzakereleri uzun ya da orta vadede ele almak zorundadırlar (Erdal, 2013: 9). Şirketler bu sebeple “stratejik mal yahut hizmet satın alınması” metotlarına başvurmaktadır. Bu sebeple şirketin stratejik satın alma faaliyetleri için yol haritasını çizmesi gerekmektedir. Takip edilecek basamaklar sırasıyla; planlama ve ön hazırlık, ilgili sözleşmelerin hazırlanması, iç ve dış bildirim, tedarikçiyle yapılan görüşmeler, risklerin incelenmesi ve tedarikçilerin yönetimi basamaklarıdır. Planlama ve ön hazırlık aşaması, ticari teşebbüsün yapmış olduğu müzakerelerin sonucunda kazandığı tasarrufları gerçekleştirmek için yaptığı aşamadır. Bu aşamada ticari teşebbüs, bir sözleşmeye ihtiyacının olup olmadığı, mal yahut hizmetin satın alınması takvimi, tedarikçisi ile haberleşmesi, uygulama ve tasarrufa ilişkin amaçları, olası tehlike ve riskler gibi durumlar konularında ön hazırlıkta bulunmuş olup, tedarikli olmalıdır (Yıldırım, 2013:95).

Stratejik satın alma, çoğu kez satıcı ve alıcı arasında vuku bulan bir anlaşma ile gerçekleşmektedir. Bu sözleşmeler resmi olarak düzenlenmezse bağlayıcı olmaktan çıkmaktadırlar. Alıcı, ticari teşebbüsü ve amaçlarını korumak maksadıyla, bu anlaşmalar resmi şekilde yazılı olarak düzenlenmelidir Stratejik mal yahut hizmet satın alımlarında alıcı ticari teşebbüsün müstahdemlerinin, bilhassa tedarikçi rotasyonu ya da yapılan yeni işlemlerde değişime zorluk göstermesi en büyük risklerden birisini teşkil etmektedir. Bu sebeple de ticari teşebbüs içinde üst yönetimin liderliğinde iç iletişim politikası teşkil edilerek vuku bulacak olan yeni sözleşmelerin menfaatlerinin ticari teşebbüs içinde bilinmesi vazedilmelidir. Tedarik

işleminin devam edebilmesi açısından risklerin önceden değerlendirilmesi de büyük önem taşımaktadır. Ticari teşebbüslere risk değerlendirmesi hususunda kaynak oluşturmaları önerilmektedir. Tüm bu basamaklarında en sonunda da tedarikçi ile olan ilişkiler yönetim sistemi gündeme gelmelidir. Böylelikle tedarikçi verimliliğinin dikkate alınmasıyla puan verilerek tedarikçinin kendisini tekamüle erdirmesine olanak sağlanabilir (Dalyan, 2013: 14-16).

### **1.1.5. Rekabet Avantajı için Tedarik Yönetimi Entegrasyonu**

Tedarik zincirinin başarıya ulaşabilmesi, zincirin yönetimi ve entegrasyonu ile ilişkilidir. Zincirin her bir basamağını meydana getiren ticari teşebbüsün tedarikçileri ve işbirlikçileri, diğer üçüncü şahısları ve zincirin işleyişini vazeden enformasyon sistemlerini kapsamlı ve uyumlu bir şekilde dizayn etmek, uyumlu bir tedarik zinciri çalışmasını ortaya koyacaktır. Bu uyumun gerçekleşmesi amacıyla tüm zincirin koordineli olarak işlemesi gerekmektedir (Salamı v.d., 2015:18).

Marketin ve piyasanın gereklerini kapsamlı şekilde analiz etme, rekabet fikrinin üzerine uygun bir şekilde adımlar atma, ticari müteşebbislerin fiillerini koordine edecek her türlü enformasyonu belirlemeleri gerekmektedir. Market talebini, müşteri intizarını, kurumlar arası enformasyon iştirakini idrak edebilmek amacıyla her türlü bilişim vasıtasını işlemeleri gerekir. Zincir bütünlüğünde oluşabilecek bir verimlilik azalması hemen belirlenmeli ayrıca işlemlerin kapasitesinin artırılması için ihtiyaç duyulan ihtiyatlar oluşturulmalıdır. Bu sebepledir ki tedarik zinciri, içerisinde barındırdığı tüm unsurların koordineli işlenmesi anlamına gelir (Acar ve Yurdakul, 2013:6).

Tedarik zincirinin koordinesinin uyarlanması için enformasyonun tedarik zincirinde bulunan bütün ticari teşebbüsler tarafından taksim edilmesi, tedarik zinciri katılımcıları arasında görev paylaşımı, karar mercinin yetkisinin ve kaynak dağılımının yeniden değerlendirilerek en üst seviyede değer oluşturacak şekilde regüle edilmesi; münasip iletişim aracının belirlenerek efektif bir iletişimin



sağlanması, katılımcıların faaliyetlerinin münasip kriterler belirlenerek daimi olarak hesaplanması, teşviklerin koordineye imkan bırakacak şekilde tekrardan regüle edilmesi gerekir (Lee, 2000:3) İşbu entegrasyonda maksat tedarik zincirinde bulunan katılımcılarının tıpkı bir koronun üyeleri gibi uyum ve ahenk içinde faaliyetlerini sürdürmelerini sağlamaktır (Ataman, 2002:36)

Direkt olarak ulaşılabilen enformasyon, tedarik zinciri unsurlarının görevlerinde de birkaç değişime sebep olmuştur. Tedarikçi yönetimli stok fikri bu değişimlere verebilecek en isabetli örnektir. Tedarikçi yönetimli stok görüşü toptan satıcıların depo ve satış bilgilerini istenilen zamanda takip eden tedarikçi ticari müteşebbis, ihtiyaç duyduğu zamanlarda gerekli olduğunu hissettiği miktarda emtiayı toptan satıcısına gönderebilmektedir. Bu görüş tedarik zinciri unsurların zamana bağlı olarak belirlenen görev ve işlemlerinden hayli farklıdır (Doğan, 2002:14).

Yukarı yapılan değerlendirmeler ışığında, ikinci Sanayi devrimi ve 1980 yılları arasında, batı sanayilerinde ağırlıklı olarak sürdürülen ve bu sıralarda da çoğu sektörde emsalleriyle karşılaşılabildiği stok için imalatta, talep beklentileri dikkate alındığında, imalat stratejileri gerçekleştirilmekte ve bu stratejilere uyumlu şekilde tedarik zinciri kapsamı belirlenmektedir. Bu stratejilerle birlikte, gerçekleştirilen işlemler, kaydedilen aşamalar imalatın ilk basamağından gerçekleşmesiyle beraber serbest bırakılmakta ve bu adım halihazırda devam eden bir işlemi bir öteki aşamaya getirmektedir (Bilgili, 1998:35)

Son aşamaya gelinmesinden önce, bir aşama işlemi bir sonraki aşamaya getirecektir. İtme tipi işlemler stok denetimini her bir basamak için farklı farklı vaki olması beklenmektedir. Gerçekleşmeyen bir tahmin, bu süreçte stoklardaki büyük meblağların ortaya çıkmasına sebebiyet verecektir. Bu durumda bahsi geçen sistemlerin barındırdığı birtakım belirsizliklere karşı elde olan güvenlik stokları da ilave edildiğinde stok tutma masrafı ciddi meblağlara ulaşmaktadır (Taşdelen, 2003: 41)

Tedarik zincirinin içinde bulunan tüm işlemler birbiriyle uyum halinde olması ve tek bir yerden idare edilmesi çoğu zaman uygun ve makul olmaz. Tedarik

zincirlerinde işlemlerin entegre edilmesi zincirde yer alan mensup ticari teşebbüslerin etkileşim seviyeleri baz alındığında, bu etkileşimin sonunda farklılıklar meydana gelir. İşbu uyum süreç içinde başka formlara evrilebilir. Bazı işlemlerin birleşiminin yapılması farklı işlemlerle karşılaştırıldığında hayati derecede ehemmiyeti haizdir. Örnek olarak, kıt kaynakların yönetim ve idaresiyle ilgili olan işlemlerin birleştirilmesi gibi. Tedarik zincirinde bulunan mühim işlem entegre edilerek idare edilmek için çaba gösterirken, daha az mühim olan işlemler ancak gözetim altına alınabilir (Lambert ve Cooper, 2000:74)

### **1.1.6. Satınalma ve Tedarik Yönetimi Organizasyonu**

Bu boyut büyük bir çoğunlukla ticari teşebbüslerin satınalma departmanlarında çalışanlarla ve satınalma süreçleri ile ilgili kısım olup; genellikle işbu departmanda çalışanların sayılarını, eğitim düzeylerini, daha önceki iş yaşam deneyimlerini kapsamanın yanında satınalma sürecine ilişkin mevzuat bilgilerinin olup olmadığını, satınalma ile ilgili bilgi işleme becerilerinin varlığını ifade etmektedir (Zsidisin v.d., 2005: 3408).

## **1.2. ULUSLARARASI SATINALMA FAALİYETLERİNDE ÜRÜN VE HİZMET**

Uluslararası arenada faaliyet göstermeye ilişkin karar vermiş bulunan ticari teşebbüsler, ticari teşebbüsün faaliyet konusu içinde mevcut olan devlet veya ülkenin yürürlükteki şartları, limitler veya ticari perspektiften kısıtlılık durumları vaki olabilmektedir. Bundan sebeple, ticari teşebbüs ve ticari teşebbüsün kendi işlem yaptığı konuda hal yahut hizmet satın alınımı ve tedarik etme eylemi ve Satınalma stratejisi oluştururken devlet veya ülkenin ticari hayatını değerlendirmek isabetli olacaktır. Uluslararası mal yahut hizmet satın alımı ve ticarete komşu ülkeler veya müşterek ulusal menfaatleri olan ülkeler ekonomik, siyasi ve ticari antlaşmalar imzalarlar.

Uluslararası satınalma işleminde bulunmak maksadıyla pazara giren ticari teşebbüs ve şirketler bu faaliyetin makul olup olmadığı hakkında kesin hükme varmak amacıyla tedarikçi şirketin bulunduğu ülkenin gelir seviyesini ve endüstri yapısını inceler. Genel manada tedarikçi ülkenin endüstri ve sanayi yapısıyla ekonomik refah düzeyi ürün ve hizmet tedarik edilirken alıcı şirket için mühim ölçütlerden biri olarak gösterilir. Satınalma işlemin yapıldığı ülkeler endüstri ve sanayi nizamı olarak farklı rejimlerde olabilirler. Bunlar 4 farklı şekilde bulunabilir. İlk başta trampa ekonomiler diğer bir anlatımla ilkel ekonomilerde tedarik eden ülke vatandaşlarının çoğunluğu tarım faaliyetlerinde bulunarak yaşamını sağlar. Halkın gelişmişlik eğitim seviyesi düşüktür. Üretilmiş olan hizmet ve ürün kendi iç marketinde satılır/tüketilir. Tedarikçilerde genelde zirai ürün ve hizmetler öne çıkar.

İkinci sırada ise işlenmemiş mamul ve hammadde satın alan ekonomiler mevcuttur. İşbu ekonomik alt yapı ve kaynaklara sahip ülkelerin gelirlerin büyük bir kısmı doğal kaynaklarıdır. Yer üstü/altı kaynakları ve florası bakımından dünyanın genel üretim ortalamasının çok altında bulunurlar. Vatandaşın gelir paylaşımında açık bir şekilde adaletsizlik görülür. Gayri safi hasılanın büyük bir bölümünü belirli zümre sahip olur. İşbu zümrenin lüks ve zevk tüketimine olan eğilimi fazladır. Buralarda gerçekleştirilecek olan uluslararası Satınalma işlemlerinde ilk olarak yapılması gereken faaliyet, hammadde ve kaynak temin etmedir.

Üçüncü nesil ülkeler sanayileşme devrimini tamamlamamakla birlikte gelişmekte olan ülkeler olarak nitelenir. Üretim faaliyetleri hızlı şekilde büyümektedir ve buna ilişkin sanayileşme ve endüstrileşme de hayli artmaktadır. Sanayileşme ve endüstrileşmenin artışıyla birlikte üretim de artış gösterecektir. Bu nedenle işbu ülkelerin gelişmiş olan ülkelere uluslararası satın alım yoluyla endüstri ürünleri satın alımı yolunu tercih etmelerine sebep olmaktadır. Bu ülkelerin belirgin niteliklerinde biri ise, uluslararası satın almanın konusunu oluşturan metallerde mühim biçimde artışların olmasıdır.

Son olarak, ülkelerin sınıflandırmasında endüstrileşme sürecini tamamlayan ülkeler bulunmaktadır. Bu ülkelerin ihracat seviyeleri hayli fazladır ve tedarik

yönetimi zinciri de hayli gelişmiştir. Bu ülkeler, genelde ilkel/gelişmemiş ülkelerden hammadde alınımını uluslararası satınalmayı hammadde yoluyla karşılarlar. Yukarıda detaylı olarak açıklanan ülkeler ve bu ülkelerin gelişim süreçleri, bu süreçlerin sonrasında yapılan uluslararası ürün ve hizmet ticareti uluslararası satın alım faaliyetinin konusu oluşturmaktadır. Bu nedendir ki kadim medeniyetlerden günümüze kadar olan süreçler göz önüne alındığında ürün ve hizmet ticareti uluslararası satın alma faaliyetlerindeki payı yadsınamayacak ölçüde mühimdir ve bu işlemlerin vazgeçilemez unsurlarından biridir (Kotler ve Armstrong, 2012:69).

Satın alma işlemlerinin efektif olması ürün ve hizmetlerin kapsamı, niteliği ve içeriğine bağlıdır. Ürünün giriftlik seviyesi satın alma opsiyonunu belirlemektedir. Fazla giriftlik içermeyen ürün/hizmetler, basit ve daimî olarak satın alınan spontane ve genelde de satış işleminden sonra da hizmete ihtiyaç duymayan ürünler ve hizmetlerdir. Bu ve bunun gibi ürün/hizmetlerin kurulumu ve kullanması kolay ve mühim ölçüde çaba gösterilmeksizin yapılabilmektedir. Eğer ürün/hizmet yüksek seviyede girift bir içeriği haizse bu ürün/hizmetler, kullanıcılar için imtiyazlı ürün/hizmetler olmaktadır. Girift bir altyapı ve teknolojiye ihtiyaç duyarlar. Bu ürün/hizmetler şirketler için yeni ürün/hizmetler olup, kurulum ve kullanma aşamaları zor, ürün/hizmetin satımından sonra ekstra hizmet ya da servise ihtiyaç duyan ürünlerdir.

Şirketlerde satın alım/kiralamalar mevzu bahis olduğunda şirketin satın alma/kiralama departmanı ile teknik olan hususlar bilgi sahibi olan departmanların uyum içinde bir iş birlikteliği ve yardımlaşma yapmasına ihtiyaç duyulur. Karar zamanında bu aşamaların mühim bir misyonu vardır. Ürün/hizmet satın alınmasını ilk basamağı, alınacak hizmetin veya malzemenin saptanmasıdır (Erdal, 2014: 13). Sektörüne bakılmaksızın satın alma işleminde dikkate alınan yedi evre vardır. Bu evreler (Bekiroğlu, 2013: 46);

- Doğru ürün ve hizmet
- Doğru miktar
- Doğru tedarikçi
- Doğru kalite
- Doğru fiyat

- Doğru zamanda ve doğru yerde teslim
- Doğru müşteriye/ talep sahibine teslim

Şirketlerin, çeşitli ve birden çok ihtiyaçları bulunur. Bunların özelliklerine göre, şirketin satın alma departmanı gerekli koşulları yerine getirir. Örneğin gereksinim duyulan hizmetin veya malın gözle görülür olması, ömrü, stok maliyeti, ulaşılabilirliği, değeri vs. niteliklerine göre şirketlerin satın alım departmanlarıyla hareket etmektedir (Erdal, 2014: 13). Ürünlerin elle tutulma, gözle görülme niteliği azaldıkça hizmet niteliği de artar. Diğer bir deyişle ürün elle tutulabilmekten yoksunsa işbu ürün aslında “hizmet”tir denilebilir. Bunun tam aksi de geçerli olmaktadır.

### **1.3. ULUSLARARASI SATINALMANIN ÖNEMİ**

Uluslararası mal yahut hizmet alım satımın gelişimi ile birlikte, bu amaçla hareket eden kurum ve kuruluşlara ilişkin inceleme yapılmadan önce, uluslararası satınalma sisteminin işlenmesine ilişkin bilgi vermek daha isabetli olacaktır.

Uluslararası satınalmanın mühim oluşuna dair olan ana fikir, her şirketin üretimine devam etmesi için gerekli olan malzemelere duyulan ihtiyacın var olmasıdır. Malzemelerin tedarik edilmesinde satın alma departmanları sorumludur. Şirketlerin satın alma en gerekli fonksiyonlardandır. Kısaca, satın alım durumları şirketler arasındaki bir ilişkidir. Satın almanın mühim oluşuna dair olan ikinci yaklaşım ise bütünsel performansı genişçe etkilemesidir. Satın alınmasına ihtiyaç duyulan ürün, hammadde yahut malzeme vs. belirlenen zamanda ulaşmaz ya da yanlış ürün, hammadde yahut malzeme getirilirse, ayrıca istenen miktardan da farklı olan, düşük müşteri servisi veya hizmeti ile ve bunun gibi problemlerle ortaya çıkarsa satın alma sürecinin kötü bir şekilde yönetildiği anlamına gelir. Halbuki uluslararası mal yahut hizmet alım satım sürecinin başarıyla sonuçlanması şirketlere rekabette mühim avantajlar sağlamaktadır (Monczka v.d., 2010:12).

Uluslararası satınalmanın bu katkılarına ek olarak şirketler rekabet koşullarında daha da avantajlı hale gelir. Bu sebeptendir ki satın alma müdürünün en öncelikli misyonu, global çapta en iyi rekabet eden tedarikçi kişiyi bulmalı ve ayrıca onunla sağlıklı ve sürdürülebilir ilişkiler kurmak olmalıdır (Weele, 2014: 14).

Yukarıda da değinildiği gibi bir şirketin en mühim ve en ihtiyaç duyulan işlevi uluslararası satınalma faaliyetleridir. Uluslararası Satın alma faaliyetlerinin istenen biçimde yapılması gerekmektedir ki ayrıca bunların şirkete sağladığı bazı başka imtiyazlar da vardır. Etkili bir satın alma (Monczka v.d., 2010: 13-14);

- Müşterilere etkili servisler verebilmeyi
- Verilen bu servislerin geri dönüşleri baz alınarak, tekrar şekillendirilip tekrardan daha etkili servis verebilmesi
- Şirkete ürün akışının güvenilir ve etkin şekilde sağlama ve ihtiyaç zamanında bu ürünleri mevcut şekilde bulundurulabilmesini
- Tedarikçilerin belirlenmesi
- Tedarikçilerin seçilmesi
- Tedarikçilerle sürdürülebilir ilişkiler inşa edilmesi
- Tedarikçilerle koordine şekilde yapılan ürün ve hizmet yeniliklerinin teşvik edilmesi
- Lehine yapılan sözleşmelerle satın alınan ürün ya da hizmetlerin maliyetle ve giderlerinin azaltılabilmesini
- Standardizasyonun teşviki edilmesi
- İstenen araç-gereçlere kolayca sahip olunması
- Tekrarı gereken maliyetlerin azalmasını
- Tekrarı gereken maliyetleri düşürülmesi için bu konu üzerine çalışılması
- Belirsizlik durumlarını idare edebilmek için stok miktarının azaltılmasını
- Tedarik zinciri vasıtasıyla araç-gereçlerin hızlı akışını, böylece stokların tekrar azalmasını
- Daha esnek olan işlemlerle yapılabilmesini
- Müşterilere daha iyi servis verilmesini
- Aynı zaman dilimi içinde, farklı araç-gereçlerin satın alımlarının gerçekleştirilebilmesini

• Bunlar için harcanacak çaba ve emeğin azaltılmasını sağlamaktadır. Kısacası etkili bir uluslararası satın almanın, şirketler için çok büyük yararları vardır (Monczka v.d., 2010: 14).

## **1.4. ULUSLARARASI PAZARLAMADA SATINALMA ORGANİZASYONU**

### **1.4.1. Satın Alma Merkezi**

Uluslararası pazarlamada satın alma işlemleri oldukça girift ve çoğu zaman da risk barındırır. Bu sebeple uluslararası satın alımlar bir şahıs tarafından değil bir grup kişi tarafından yapılmaktadır. İşbu grup “Uluslararası satın alma merkezi” olarak tanımlanmaktadır (Arslan, 2014: 64).

Uluslararası satın alma merkezi, şirketteki farklı departmanlardan dahil olarak satın alma işlemine dahil olan veya bu işlemleri etkileyen gruba denir. Satın alma üyeleri şirketlerin farklı departmanlarında görev alan bireylerdir. Şirketteki asıl misyonları satın alma merkezi üyeliği yapmak değildir. Satın alma merkezlerinde çalışacak kişiler bir satın alım projesinin farklı departmanlarında uzmanlıkları kıstasınca belirlenerek bir araya getirilir ayrıca öte yandan da şirketteki diğer ana işlerini ifa etmektedirler (Arslan, 2014: 65). Satın almanın gerçekleşmesi için verilecek kararların genelde şirketin satın alma departmanlarının sorumlulukları kapsamında var olma fikri yaygındır. Ancak satın alma işlemleri, farklı bölümlerin fikirleri alınarak ve uzmanlara başvurularak yapılması gereken süreç bütünüdür. Bu neden şirketlerdeki satın alma departmanları satın alma kararını alabilecek yegâne organ değildir. Satın alma departmanı sadece satın alma karar sürecinde rol oynayan ilgilerden biridir ve verilmiş olan kararın uygulanmasını gerçekleştirir (Ersoy, 2015: 117-119). Satın alma merkezinin üyeleri ve bu üyelerin etkileşimleri şirketten şirkete değişiklik göstermektedir. (Lamb v.d., 2016: 127).

Satın alma merkezindeki içinde barındırması gerekli olan bireylerin sayısı uluslararası satın alımlarda algılanan risk seviyesine, şirket büyüklüğüne göre değişim gösterebilmektedir. Algılanan riskler artış gösterdikçe satın alma merkezinde bulunan üye sayısı haliyle artacaktır. Az çalışanı bulunan şirketlerin satın alma merkezindeki toplam üye adedi, daha çok çalışanı bulunan şirketlerin satın alma merkezindeki üye adedine göre daha azdır. Az çalışanı olan şirketler riskli alım/satımlar yapmaya karar vermiş olsalar dahi satın alma merkezindeki üye adedi iki/üç kişi olabilir. Genellikle bu üyeler de üst düzey yetkilerle donatılmış olan kişilerdir. Çünkü uluslararası satın alımlarda riskin artış göstermesi satın alma merkezi için görev ve sorumluluk sahibi olan ve üst düzey yetkilere sahip yöneticilerin seçildiği gözlenmiştir (Arslan, 2014: 65). Bu kriterlere göre satın alma merkezinin işleyiş ve yapısı sürekli olarak değişkenlik gösterecektir. Bir satın almadan diğer satın almaya yahut benzer satın alma süreçlerinin farklı türlerindeki satın alma merkezindeki üye olan kişiler daimî olarak değişecektir. Bu farklılıklar, durumu daha çapraşık bir hale sokmakta bunun yanı sıra bu sebep satın alma merkezleri şirketlerin resmi ve gayri resmi bilgi taşıyıcıları tutanak ve belgelerinde görünmezler. Uzun kararların alınması sürecinde, artık yararlı ve etkin şekilde görev almadıkları takdirde bazı üye kişiler satın alma merkezi üyelik görevlerinden azledilebilirler. Daha farklı ve üstün yeteneği haiz kişiler merkezin bir üyesi haline olarak görevlendirilebilir. (Lamb v.d., 2016: 127).

#### **1.4.2. Şirketlerde Kurulan Satınalma Bölümleri ve İlişki İçinde Olduğu Bölümler**

Tüm departmanlardan gelen talepler doğrultusunda şirketlerin satın alma departmanlarında bir araya getirilip derlenmektedir. Bu nedenle satın alma departmanı şirketteki diğer departmanlarla bir ünsiyet oluşturmalıdır. Satın alma departmanları, farklı departmanlardan gelen satın alma ilişkin taleplerin gerçekte departman için ihtiyacın var olup olmadığını ölçer. Eğer herhangi bir departmandan satın alım talebi departman için gerekli olmayıp, bireysel ihtiyaçlar için talep



edildiğini fikrine varılırsa, satın alma departmanı bu hizmet veya ürün alımı için “hayır” diyebilecek erki ve yetkiyi haiz bir departmandır. (Erdal, 2014: 82).

Pazarlama departmanı, şirketin ihtiyaç duyduğu yeni ürün ve fikirlerinin araştırılması, oluşturulması, geliştirilmesi sürecinden sorumludur (Aksoy, 2013: 17). Ar-Ge departmanı, önerilen hizmet ve ürünler için ön çalışma yapıp gerekli değerlendirmelerden sonra ürünün ya da hizmetin yeterliliği hakkında bilgilendirmede bulunur (Arabacı, 2010: 61).

Üretim faaliyetleri, plan, tertip ve düzen gerektiren işlemlerdir. Satın alma departmanı, üretim departmanının hizmet ve/veya ürün gereksinimini tam zamanında, düşük maliyetle ve belirlenen kalitede ürünü hazırlamak en mühim görevlerinden biridir. Bu süreçte oluşabilecek bir problem, üretim işlemlerinin yavaşlamasına ve ilave maliyetlere sebebiyet verebilmektedir. Bu da ürün teslimlerinin tehirine, şirketin imaj ve saygınlık kaybına neden olabilecektir (Erdal, 2014: 82). Lojistik departmanı, Ar-Ge tarafından araştırılıp geliştirilen ürünlerin istenildiği kalite koşulları ve standartlarda şirketlere ulaşmasında rol alır. Finans departmanı ise, satın alınacak hizmet/ürün veya seçilecek tedarikçinin mali analizini yapmakla yükümlüdür (Aksoy, 2013:17).

Satın alınan hizmet yahut ürünün finansmanı ve belirli ödeme dönemlerinin şirketin mali bütçesi ile uyumluk ilişkisini, hangi ödeme şartları altında alımın yahut satımın yapılacağını değerlendirir (Arabacı, 2010: 62). Ayrıca satın alma departmanının şirketteki kalite ve hukuk departmanı ile de organizasyonel bir ilişkisi olmaktadır. Kalite departmanı, hizmetin ve ürün şartlarına bağlı olarak kalite sistem belgeleri, ürün ölçüleri vb. konularda çeşitli direktiflerde bulunur. Hukuk bölümü ise, tedarikçiler ile birlikte düzenlenecek olan resmi anlaşmaları kanuni düzen çerçevesinde yapılmasını gerçekleştirmektedir. Şirketin bünyesinde hukuk müşavirliği bölümü varsa buradan, şayet yoksa hukuk danışmanlığı için başka bir bölümden yardım alarak bunu gerçekleştirirler (Erdal, 2014: 83-88).

## İKİNCİ BÖLÜM

### ULUSLARARASI SATIN ALMA SÜRECİ

Çalışmanın bu bölümünde uluslararası satınalma süreci, satınalma organizasyonunu belirleyen faktörler, satın alma durumları ve endüstriyel satınalmada davranış modelleri incelenmektedir.

#### 2.1. ULUSLARARASI SATINALMA SÜRECİ

Globalleşmenin hızla yayılması ürünlerin üretimini hızlandırmakta ve ayrıca kolaylaştırmaktadır. Endüstriyel ürünlerin bu kapsamda farklılaşması ve daha geniş tüketim pazarlarında talep edilen mal ve hizmetler ele alınan ve tartışılan bir konu olmaktadır (Kavak ve Karabacakoğlu, 2006:120). Günümüzde uluslararası ticaretin gelişmesine paralel olarak küresel rekabet ortamı da artmaktadır. Bunun doğal sonucunda Satınalma ve uluslararası Satınalma kavramları yeni bir süreç olarak nitelenmektedir. Global piyasada hammadde, işlenmiş madde ve parça, tesis, yardımcı ekipman, üretim sürecinde kullanılan maddeler ve endüstriyel hizmetlerin alıp satıldığı (Ar, 2004:123; Alpugan v.d., 1993:96) endüstriyel pazarlar için pahalı olan sermaye mallarından, daha düşük fiyatlı ve sık satın alınan mallara kadar tüm endüstriyel ürünler için mühim olduğu belirtilmektedir (Webster ve Keller, 2004).

Uluslararası satınalma kısa tanımıyla, ihtiyaç olunan ürün kaynak veya hizmetin ulusal sınırlar dışında tedarik edilmesi ya da ulusal pazardaki yabancı tedarik edicilerle rekabet edebilme gibi uluslararası Satınalma fırsatlarına odaklanma süreci olarak nitelenmektedir (Kapoor v.d., 2010:400).

Satınalma süreçleri ulusal ve uluslararası alanlarda esaslar bakımından farklılıklar göstermemekle birlikte uygulama süreçleri açısından farklılıklar göstermektedir. Bu farklı uygulamaları olmasının nedenleri malın piyasaya sürüleceği ülkedeki tüketim alışkanlıklarının farklı olması, insanların farklı kültürel yapılarının olması ve siyasi olarak benzer olmayan politika ve uygulamalarıdır.

Bundan dolayı herhangi bir A ülkesinde uygulanan bir Satınalma politikası veya uygulaması başka bir B ülkesinde aynen uygulanması halinde başarılı olmayabilmektedir (Krause, 1997:15).

İnternet tabanlı alışveriş ortamındaki ilerlemeler ile birlikte pazar araştırması yapıma durumu ve yeni tedarik edicilerin bulunma durumu da o oranda kolaylaşmakta ve artmaktadır (Ventura, 2003:82).

İşletmeler veya şirketler ulusal düzeyde fiyat ve saha araştırmaları yapmakla beraber uluslararası düzeyde de dünyanın her tarafında bulunan tedarik edici şirketlerle de kolaylıkla iletişim haline geçmektedirler. Bu çalışmalar yapılırken ticari teşebbüsler ve şirketler uluslararası faaliyet gösteren piyasalardaki dalgalanmaları, borsaları ve hammadde üreticilerini de takip etmekte ve izlemektedirler. İşletmeler ve şirketler kurumlarında Satınalma departmanlarında çalıştırdıkları uzmanlarını / personellerini de ulusal ve uluslararası alanda tanıtım ve organizasyonların yapıldığı etkinliklere (sempozyum, seminer, hizmet içi eğitimler, fuarlar) mesleki bilgi, beceri ve deneyimlerini arttırmaları için yönlendirmektedir. Ayrıca uluslararası alanda faaliyet yürüten ticari teşebbüs ve şirketler tedarik edicilerden sağlamak istedikleri en düşük maliyetli aynı zamanda en ekonomik ürünleri de temin etme konusunda bir dizi ziyaretler ve yerinde incelemeler yapmaktadır (Dedeoğlu, 2001:98). Son zamanlarda yapılan birçok çalışmada endüstriyel mal satınalma sürecinde karara katılanların belirlediği kriterlerin yanı sıra markalaşma değeri, üretici veya pazarlayıcı şirketin güvenilirliği, ürün kalitesi gibi değerlerden de fazlasıyla etkilendikleri düşünülmektedir (Kavak ve Karabacakoglu, 2006:124). Endüstriyel satınalma sürecine etki eden pek çok değişkenin yanında satıcı ve tedarikçi satınalma davranışları son derece etkilidir. İşletme ve şirketlerin uluslararası sahada faaliyet göstermesini sağlayan ve Satınalma işlemine yönlendiren birden çok faktör bulunmaktadır (Abratt, 1986:294).

### **2.1.1. Sorunun ve İhtiyacın Belirlenmesi**

Uluslararası ya da ulus içi satın alma işleminin ilk basamağı her zaman “sorunun veya İhtiyacın belirlenmesi” ile başlar (Türk, 2004:58). Bir sorunun meydana gelmesiyle şirketler bu problemleri gidermek ister. Sorunun belirlenmesinden sonra, problemin çözüm sürecine yönelik çalışmalara başlanır. Bu aşamada şirketlerde en çok tartışılan konu, “satın mı alınmalı?” yahut “üretimi mi yapılmalı” sorularıdır (Olgun, 2014:58). Örnek olarak ise 90’lı yılların sonlarında otomotiv sektöründe faaliyet gösteren Tata Motors’un üretimini üstlendiği ürünler için belirlediği problem; dövme ve döküm işlemlerindeki meydana eksiklikti. Bunların giderilmesi amacıyla ya kendi tesislerinde dövme ve dökümler üretilecek (bunun için ayrı bir otomasyon sistemi kurulup ya da gereken ihtiyaçları dışarıdan alacaktı. Sonunda her iki yöntemi de uygulama kararı verdi. Ancak Tata Motors kendi dökümhane ve dövme birimlerinin olmasına rağmen hala dışarıdan mühim miktarlarda satın alımlar yapmak zorunda kalmıştır (Sarin, 2013: 38).

Problemin belirlenmesini ve gereksinimleri ortaya koyan birey her zaman şirketin satın alma departmanında ya da bu departmandaki olan görevli kişiler olmayabilir (Arslan, 2014:89). Ayrıca bu kişiler şirket dışından da olabilir. Satışta görevli personel, bu şirketin faaliyetlerinin ve performansının artması maksadıyla oluşan fırsatları gösterip bu üretim koşullarının sağlanması için nelere gereksinim olduğuna dikkat çekebilir. Aynı şekilde endüstriyel marketlerdeki katılımcılar da oluşan problemlerin hangi şekilde çözülebileceğini diğer katılımcılara göstererek reklam veya diğer iletişim araçlarını da kullanarak müşterilerini ikaz edebilir (Hutt ve Speh, 2012: 37).

### **2.2.2. İhtiyaçların Tanımlanması ve Ürünlerin Özelliklerini Saptama**

Bu basamakta, endüstriyel olan alıcı yahut satın alma merkezi gereksinim duyulan ürünlerin genel özellik ve niteliklerini ayrıca gerekli olan miktarlarını belirlemektedir. Giriş ürünlerin, dayanıklılık, güvenilirlik ve fiyat gibi özelliklerini

tarif etmek için endüstriyel alıcı, mühendisler ve kullanıcılar ile birlikte işlerini yürütürler. Ayrıca endüstriyel pazarlamadan sorumlu kişiler, alıcılara üretimi yapılan ürünlerinin özelliklerini açıklayarak hatta alıcının gereksinimlerini bile aşan ürünlerini tanıtarak yardımcı olurlar (Ertürk,2009:72-73).

İhtiyaç duyulan ürün için özellikler belirlenirken (Brennan v.d., 2011: 37);

- Üretimin hatasız eksiksiz olması için hangi hammaddenin gerekli olduğu
- Ürünün fiziksel ve biçimsel özellikleri
- Ürünün nasıl ve ne amaçla üretilmesi gerektiği
- Müşterilerin ürünü kullandıktan sonraki beklentileri gibi unsurlar dikkate

alınır.

Buradan sonra artık, satın alma faaliyetlerinde ihtiyaç duyulan ürünlerin teknik özellik ve analizlerini, ürünün değer çözümlenmesi ile geliştirilmeye başlanacaktır. Bunun için satın alım tasarımları mühendisler tarafından tayin edilecektir. Ürünün değer çözümlenmesi, ürünün performansını etkilemeyecek biçimde üretimin daha ucuz olan yöntemlerle olup olmayacağını gösteren maliyet azaltıcı çalışmalardır (Tuna, 2012:44-45).

En sondaysa; ürün özelliklerini, satın alınacak adeti, bedelini, nakliye/teslim koşullarını ve satış sonra servisleri gibi mühim noktaların açıklanacağı bir rapor olan “şartname” hazırlanmış olmalıdır (Arslan, 2014: 91).

### **2.2.3. Tedarikçi Araştırması**

Şirketlerin ihtiyaçlarını karşılayacak olan ürünleri saptamasından sonra bütün dikkat, “Bu ürün nereden tedarik edilebilir?” sorusu üzerine odaklanır. Şayet gereksinim duyulan ürünler, şirket performansı hakkında mühim bir etkiye sahip olacak ise bu ürünler için tedarikçi çalışmalarında, şirket bayağı emek ve zaman harcamaktadır (Cevher, 2014:17).

Endüstriyel alıcı bu evrede, özelliklerini belirlemiş ürünlerin hangi tedarikçiden elde edebileceğini önceden kestirerek araştırmaya başlayıp, hangi tedarikçiden teklif istenmesinin makul olduğuna karar verir. Olabildiğince çok sayıdaki potansiyel tedarikçi listelerini hazırladıktan sonra, teklif sayılarını artırmaya ve birçok tercih içinden en doğru tedarikçiyi seçmeye çalışır. Tedarikçi kişiler, çoğunlukla kendi alanlarındaki sosyal medya, medya, basın yayın vs. araçlarına çeşitli reklamlar verip ya da fuarlarda tanıtımlarını yaparak popülarite ve tanınırlıklarını artırır (Tuzcuoğlu,2012:17).

Ayrıca şirketlerinin danışmanları, internetin aracı olma özelliği sayesinde ve diğer şirketlerle de iletişime geçip, potansiyel konumda olan tedarikçilere ulaşılabilirler. Öte yandan endüstriyel alıcı, daha önceki gerçekleştirmiş olduğu alım yaptığı ve memnun kaldığı tedarikçi listesini inceleyebilmektedir (Davudov, 2011:14; Arslan, 2014: 93).Endüstriyel alıcılar olanlar, potansiyel konumda olan tedarikçileri saptarken tedarikçilerin kapasitesi, ürün yelpazesi, ücretlendirmeler ve bunun getirdiği faydalar, kapital gücü, teknolojisi, süreç yönetimi, yönetim yapısı gibi belirli enformasyonlara ihtiyaç duyarlar. Endüstriyel alıcı, şirketin çalışmalarını devam ettirebilmesi için ve talebi tamamlayabilmesi için tedarikçilerin kapasitesinin ve esnekliğinin takipçisi olmak zorundadır. Endüstriyel alıcı, tedarikçilerinin ürün yelpazesi ve ileride doğabilecek gereksinimlere karşı hazırda bulunma durumunu da incelemektedir. Ayrıca, tedarikçilerinin yapmış olduğu ücretlendirme ve bununla birlikte elde edilen kar, teknolojik donanım, süreç yönetimindeki iş birlik ve kurumsallaşmaya ilişkin yatkın olup olmadığı vs. konular; şirketin satın alma işleminde performansını olumlu/olumsuz yönde etkileyen konulardır (Alniak, 2011: 198).

#### **2.2.4. Önerilerin Değerlendirilmesi ve Tedarikçilerin Seçimi**

Potansiyel tedarikçilerin listeleri oluşturulduktan sonra mezkûr kıstaslar baz alınarak değerlendirme yapılır. Değerlendirme puanlarında göre başarılı olarak değerlendirilen tedarikçiler “ilk tedarikçi listesi”nde sıralanır. İşbu liste geniş

kapsamlı bir listedir. Şirket bu listedeki tedarikçiler ile temasa geçer ve aralarında belirlenen şartnameyi karşı tarafa sunar. Tedarikçilerden teklif verilmesi beklenir. Bu istem aracılığı ile ilgilene kişiler şartnameyi göz önünde bulundurarak bir teklif hazırlar, işbu teklifler alıcı şirketlere sunulurlar. Eğer alınacak ürünler girift bir yapıya sahip ve/veya pahalı ise tedarikçi listesindeki kişilerin teklifini detaylı ve yazılı olarak şirkete sunar ve şirket bu teklifleri değerlendirerek elimine yapar. Bu amaçla teklif verenler içinden en uygun seçim yapılarak potansiyel olan tedarikçiler belirlenir ve onları resmi şekilde yapılan teklif sunumlarını yapmak için davet eder. Potansiyel tedarikçi listesinin kapsamı çok geniş işe, verilmiş olan teklifler tekrar değerlendirilerek içlerinden elimine yapılır ve sayıları azaltılır. Nihayetinde kapsamı dar olan bir listesi olan “kısa tedarikçi listesi” oluşur (Weele, 2014: 36; Arslan, 2014: 94). Endüstriyel olan alıcı, işbu listedeki tedarikçilerin uzmanlık alanına, önceki performanslarına, ürün tasarım ve işleyişine, sorumluluğuna, yönetim/denetim deneyimine, teknik işlerdeki kabiliyetine, dağıtım performansı ve mali güvencesine diğer ifadeyle ürünlerini sorunsuz bir şekilde üretebilecek seviyede finansal gücünün olması, esnekliği, yenilikçiliği, teknoloji kullanımı, yönetim sistemi ve daha pek çok niteliklerine bakarak seçimini yapacaktır (Monczka v.d., 2010: 38). Nihayetinde de endüstriyel alıcı, satın alınacak ürün/hizmet için pazarlık yapabileceği bir veya birden fazla tedarikçi seçecektir. Alınacak ürünler için birden fazla tedarikçi ile de çalışması mümkündür (Weele, 2014: 37).

Tedarikçilerin seçimine ilişkin bazı çalışmalar da mevcuttur. Ordoobadi ve Wang (2011)'ien meydana getirdiği çalışmalarda, geleneksel tedarikçi seçiminde kullanılan tüm prototipleri incelemiş ve bütün prototipleri değerlendirerek tedarikçi seçimine ilişkin çoklu perspektifin önemini vurgulamışlardır. Tedarikçi seçimi, satın alma merkezindeki bütün katılımcılarla koordineli olması ve bilgi paylaşımının da yapılması konuları oldukça önemlidir. Böylelikle çoklu perspektif sayesinde baştan hükümsüz olarak ve daha isabetli bir seçim yapılabileceğini öngörmektedirler (Ordoobadi ve Wang, 2011: 629). Şirketler daha önce beraber çalışıp performanslarından memnun kalınan tedarikçilerle de yeniden birlikte çalışmak isteyebilirler. Bu durum şirketler için bir fırsattır. Ancak yeni tedarikçiler için karar vermeleri gerekirse nihai kararı vermek için genelde iki kriter bulunmaktadır. Bu

kriterler; müzakere etme metotları ile rekabet edilecek seviyede teklif yapmadır. Endüstriyel olan alıcılar genelde yapılan teklifleri ücret bazında değerlendirilmektedirler. Potansiyel tedarikçi listeleri kısa ve ücret dışı etkenler çoğunluktaysa yüz yüze danışma yöntemi ile de seçim yapılabilir. Mesela, tedarikçiler, riskin ve maliyetin belirlenemediğinde durumlarda; ücret, vasıf, dağıtım, risk taksimi, ürün yardımı gibi birden fazla performans kıstası hususunda anlaşma yapmak gerekli olduğunda; satın alınacak ürünlerin üretim ve geliştirilmesine ilişkin işlem süreçlerinin tedarikçi kişi/kişiler için uzun zaman alması durumlarında yüz yüze müzakere edilip seçim yapılması olanaklarının bulunması üzerine çalışılır (Monczka v.d., 2010:63).

### **2.2.5. Sipariş Süreci**

Tedarikçi seçiminden sonra kesin sipariş için müzakere yapan ve anlaşmaya varan endüstriyel alıcı, bu sayede siparişlerin teknik özellikleri listelenir, beklenen teslimin tarihi, iade stratejisi, garanti şartlarında son şartlar üzerinde nihai olarak anlaşmaya varılır. Pek çok endüstriyel alıcı makineler yahut kamyon vs. gibi ağır ekipmanları leasing yöntemiyle kiralamayı tercih ederek bu şekildeki alımlara öncelik verir. Çünkü bu ekipmanların bedelleri ve vergileri yüksektir. Bu sebepten dolayı endüstriyel alıcı leasing yahut kiralama yolunu tercih edebilir. Endüstriyel alıcı leasing yahut kiralama yolunu tercih ederek vergi, servis, sermaye korunumu gibi pek çok avantajları da elde edebilmektedirler (Kotler ve Keller, 2012: 201).

Endüstriyel alıcı bazen rutin satın alımlar da yapabilmektedirler. Uzun süreli ürün gereksinimleri varsa ve bunun sebepten dolayı da uzun süreli bir sözleşme gerekebilmektedir. Siparişler taraflar arasındaki bu anlaşmaya göre ifa edilecektir (Weele, 2014: 42). Yapılmış olan bu anlaşma olabildiğince kapsamlı bir anlaşmadır. Endüstriyel alıcının iletişim ekipmanları (bilgisayar vs.), ürün depo edilmesi gerektiğinde kendiliğinden tedarikçi kişiye istenilen siparişi göndermektedir (Kotler ve Keller, 2012: 201).



Sipariş verme prosedürü çoğu zaman elektronik mecralarda satış sipariş formu vasıtasıyla başlamaktadır. Bu formda “siparişin numarası, ürünün tarifi, gerekli olan miktarı, birim fiyatını, tahmini teslimatın zamanını, faturanın ve teslimatın adresi” yer almaktadır. Tedarikçi kişiye iletilecek olan bu formda istekler ve bilgiler çok net biçimde tarif edilmiş olmalıdır. Gönderilmiş olan bu formlara karşılık tedarikçi kişiden onay formunun iletmesi beklenir. Üretimin yapılabilmesi amacıyla ihtiyaç kadar olan ürün stokunun mevcut ürün stokuyla karşılaştırılarak stokun yeterli yahut yetersiz olup olmadığının tespiti yapan sisteme “malzeme ihtiyacı planlama” sistemi denilmektedir. Bu sistem vasıtasıyla stoklar azaldığı an malzeme planlama yazılım programları aracılığıyla elektronik mecralarda satın alma departmanında satın alma istemi gönderilmektedir. Ancak bu istem, satın alma formları doldurulup bütçenin onayı alındıktan sonra satın alma departmanına gönderilir (Weele, 2014: 42).

Şirketler üretim için ihtiyacı gereği kilit olan malzemelerin noksanlığından temkinli davranırlar ve bu sebeple ellerinde fazla miktarlarda stoklarında malzeme bulundurmak isterler. Endüstriyel alıcılar, malzemelerinin daimî olarak akışını sağlayabilmek adına tedarikçi olan kişilerle uzun süreli anlaşmalar yaparlar. Örneğin Ford ve DuPont gibi pek çok şirketteki satın alma yöneticilerinin büyük yükümlülüğü uzun süreli tedarik planı yapmaktır. Örnek olarak General Motors gibi şirketler kendi üretim tesislerine yakın olan ve yerleşim yerlerinde bulunan, yüksek kalitede parçalar üreten daha az sayıda tedarikçi kişiden alım yapmayı arzulamaktadır. (Kotler ve Keller, 2012: 201).

### **2.2.6. Performans Değerlendirme**

Performans değerlendirilmesi sürecinde ürünün kalitesi, maliyeti, teslimatı vs. gibi kıstaslar göz önünde bulundurulur. Ürünün ve/veya hizmetin kalitesi ve teslimatın şartlarını gerçekleştirmek üzere şirketin kalite ve operasyon departmanları ile tedarikçi ekipleri beraber çalışmaktadır. Tedarikçiyle olan iş birliğinin sürekli hale gelmesi amacıyla bu ekiplerin performanslarının değerlendirilmesi oldukça önemlidir. Ayrıca üst kademedeki bulunan yöneticiler satın almada maliyetlerin düşürülmesi

hususunu satın alma süreçlerini de dikkate alarak devamlı şekilde kontrol ve analiz etmektedir. Bu analizlerle beraber şirketlere rekabet avantajları da sağlamak elzemdir (Erdal, 2014: 67). Performans değerlendirmesinin geri besleme (feed-back) döngüsü olarak da zihinde canlandırılabilmesi mümkündür. Geri besleme, satın alma durumlarının tümünde çok önemlidir. Geri beslemeler hem tedarikçi kişiler hem de endüstriyel alıcı için yol gösterici olabilmektedir. Ayrıca, performansın değerlendirmesi perspektifinden de bakılırsa iyi tedarikçinin, müşterisi olan kişinin geri beslemesi için beklemesiz. Proaktif olup, bir başka tabirle herhangi bir problem ortaya çıkmadan tahmin edip sorunu çözüme kavuşturmaktadır (Sarin, 2013: 40; Erdal, 2014: 67). Bu da performansın değerlendirmesinde mühim olan bir ölçüttür. Satın alma performanslarını değerlendirmede 4 tane kritik önemi haiz ölçüt bulunmaktadır. Bunlar (Weele, 2014: 307);

- Maliyet / fiyat ölçütü
- Kalite / ürün ölçütü
- Lojistik / çevresel değerlendirme
- Organizasyonla alakalı ölçüt olarak sıralanabilir.

Maliyet/ fiyat ölçümü, malzemelerin fiyatlarının maliyeti kontrollerini ele alır. Tedarikçi kişilerin uyguladığı fiyat artışlarının malzemelerinin sapma raporları, bütçeleri, fiyat enflasyonu vs. gibi verilerle daimî olarak izlenmelidir. Kalite / ürün kıstasında alınmış malzemenin yeni bir ürün geliştirmeye ve toplam kalitenin kontrolüne bir katkısının olup olmadığının değerlendirilmesidir. Lojistik/çevresel değerlendirme ise, satın alma istemlerinin istenilen zaman ve doğru olarak idaresinin kontrolünü, tedarikçi kişilerden zamanında yapması gereken teslimatın kontrolünü ve teslimatı yapılan malzemenin miktarlarının kontrolü yapılmaktadır. Nihai olarak satın almanın organizasyonun başarısı da göz önünde bulundurulmalıdır. Bunun için satın alma müstahdemleri, satın alma organizasyonu, satın almanın gerçekleşebilmesi için rutin olan uygulamalar ve bilgi sistemleri de ele alınmaktadır (Weele, 2014: 307-309).

## 2.2. ULUSLARARASI SATINALMA ORGANİZASYONUNUN BELİRLEYEN FAKTÖRLER

Endüstriyel alıcı olan kişiler ürün ve tedarikçi tercihini yaparken birtakım kıstasları göz önünde bulundurmaya zorundadırlar. Bunlar; ürünün kalitesi, hizmetin türü ve fiyatıdır. Kalite, ürün ve hizmete dair teknik uyumu gösterir. Ekipman donanımının üstün olması, üretim süresince iyi bir iş çıkartıp aynı zamanda da ürünün ambalajlanmasının da üstün bir tüketici tarafından kabulünü sağladıktan sonra distribütörlerini yahut bayiliklerini artırabilir. Kalite mefhumu aynı anda satış elemanları için de geçerliliği olan bir kavramdır. Endüstriyel olan alıcılar belli bir saygınlığa sahip satış elemanları ve finansal açıdan sorumluluk alan şirketlerle çalışmak isterler. Bununla beraber endüstriyel olan alıcılar en iyi şartlar altında en iyi servis ve hizmeti talep etme hakkına sahiptirler. Satıştan öncesi ve satıştan sonrası hizmetlerini alabilecekleri kusursuz şekilde alabilecekleri tedarikçilerle çalışmayı arzularlar. Örneğin, tedarikçi olan kişinin, alıcının gereksinimlerine yönelik araştırma yapması satıştan önce olan hizmete, alınan ürünün kurulumuna, onarımı ve bakımı da satış sonrası hizmetlere örnektir. Alıcılar bu servisleri ya da hizmetleri en düşük bedelden almak istemektedirler (Lamb v.d., 2011: 250).

Satın alma sürecini daha birçok faktör etkilemektedir. Ürünün özelliği, satın alma sürecinin stratejik önemini, satın almada harcanan para miktarlarını, satın alma marketinin özelliklerini, satın almanın risk seviyesini, şirketteki satın alma biriminin rolünü, alınan ürünün şirket içi uygulamaları etkileme derecesi gibi faktörler satın alma sürecini direkt ve açık bir şekilde etkiler. Fisher (1970), satın almada karar sürecinin ürünün giriftliğinin ve ticari belirsizliğinden etkilendiğini belirtmektedir (Weele, 2014: 24-25).

Bu sebepten yola çıkıldığında ürün giriftliğinin artış göstermesi o ürünün teknolojik bakımdan daha üstün meziyetlere sahip olması ve satıştan sonra yapılacak olan hizmetleri gereksinim demektir. Bu gibi hallerde şirketin Ar-Ge departmanlarında çalışan mühendislerin satın alma süreçlerinde rollerinin baskın

olması beklenir. Ürün giriftliğinin daha az olduğu standart ürün satın alımlarında ise satın alma departmanı tek başına yeterli olabilecektir. Ticari belirsizliğin fazla olduğu hallerde ise şirketlerin risk alıp daha fazla gelir ve temettü elde edebilme ihtimali olabilmektedir. Şirketler bu sebeple büyük siparişler yapıp yüksek yatırım yapabilirler. Bunun finansal getirilerinin de yüksek olabilmesi için bu ve benzer satın alımlarda şirketin mali departmanları ve üst yönetimi devrede olmaktadır.

### **2.2.1. Dış Kaynak Kullanımı**

Global ortamda müşterilerin talepleri ve iş çevrelerinde meydana gelen değişiklikler ticari teşebbüslerin vaat ettikleri kalitelerini korurken daha hızlı etkileşimler verebilecek ve ekonomik stratejiler kullanmasını gerekir ki bu da dış kaynak kullanımını, rekabet gücünü ve esnekliğin artırılmasına ilişkin bir strateji olarak değerlendirilir. İşbu stratejilerin sağladığı maliyet avantajları ile birbirinden farklı coğrafyalardaki ticari teşebbüslerin bir arada çalışmaları mümkün olmaktadır (Tutar v.d., 2006:282).

Dış kaynakların kullanımı “üret yahut satın al” kararı kapsamında, ticari teşebbüslerin öz kabiliyetlerine odaklanıp, daha düşük katma değerler yaratan çalışmalarına ilişkin konuda uzmanlaşmış, ticari teşebbüslerin uzun dönemli bir sözleşme aracılığıyla tedarik etmesi olarak ifade edilebilir (Karahana, 2009:189). Doktrinde son dönemlerde popüler bir kavram olarak gündeme gelen, insan kaynakları, dış kaynak servis alanları, lojistik hizmetleri ve enformasyon sistemleridir (Bhatnagar v.d., 1999: 580). Türkiye’de de daha fazla destek hizmetlerini karşılamak için kullanılan dış kaynakların kullanımı son zamanlarda bilişim, enformasyon, insan kaynakları ve lojistik departmanlarında ilgi odağı haline gelmeye başlamıştır. Özellikle lojistik ve çağrı merkezleri ilişkin alanlarda dış kaynak kullanımlarının büyük oranda arttığı gözlenmiştir.

Dış kaynak kullanımının karar alma süreçleri ticari teşebbüslerin temel faaliyet kapsamı dışında kalan aktiviteleri belirleyip, kendi hedefleri kapsamında öz kaynaklarını ve kendi yetkinlikleri sorgulamasıyla başlar. Daha sonra da dış kaynak sağlayan ticari teşebbüslerin performanslarına katkılarını belirleyip alınacak dış kaynak hizmetleri karşılaştırmalı performanslarının analizleri kapsamında değerlendirilip ve sözleşmenin kapsamı belirlenir. İşbu süreçlerde organizasyonel olan faktörler, maliyet temelli olan faktörler, personelden kaynaklı ortaya çıkan sorunlar, ürün/hizmetin kalitesini artırma amaçlı ve teknolojik olan yenilikler etkilemektedir (Ofloğlu ve Doğan, 2009:145).

Dış kaynakların kullanımı, değer katmayan faaliyetlerden cari şekilde sadeleştirilirken, değer katmayan çalışmaların kaldırılması sayesinde ticari teşebbüslerin maliyet avantajı kazanıp rekabette daha avantajlı hale gelmesini sağlamaktadır. Ticari teşebbüslerin yanlış ya da çalışma alanlarının dışında kalan faaliyetlere odaklanması öz yeteneklerin kaybına yol açabilir. Bu da maliyetlerinin artmasına neden olabilmektedir. Ayrıca dış kaynakların kullanımında vuku bulan yanlış politikaların uygulanması neticesinde ticari teşebbüslerin kontrollerini yitirmesine, firmanın imajının zedelenmesine ve verimlilik kaybına da neden olmaktadır (Gerekan, 2010:68)

Dış kaynak kullanımından elde edilen menfaatlere ilişkin olarak kullanım alanlarının kapsamının genişletilmesi ve dış kaynak kullanımının operasyonel veya taktiksel düzeyde, basit bir satın alım kararı olmaktan uzaklaştırıp stratejik bir yönetim enstrümanı olarak ifade edilmesine sebep olmuştur (Yang v.d., 2007: 3771).

### **2.2.2. Kalite Yönetimi**

İşletme ve pazara yönelik faaliyet gösteren ticari teşebbüslerin tedarikçi kişilerden sağladığı ürünlerin ve üretimlerin ticari teşebbüsün gereksinimlerini ne düzeyde ne kalitede ne oranda karşıladığına ilişkin olan boyutudur. Burada mühim olan, ticari teşebbüs, tedarik ettiği ürünü koruma altına almada kendinden beklenen

özenle hareket etmelidir. Ticari teşebbüsler, tedarikçiden sağladığı ürünleri şirketlerinin ürün geliştirme stratejilerinin uygunluğuna bakmalıdır. Mali ve finansal boyutta olduğu üzere, kalite kapsamında da ticari teşebbüsün performanslarının ölçütlerinde bazı mühim noktalar bulunmaktadır. Bu noktalar vasıtasıyla ticari teşebbüsün ürün/ürünler bazında elde ettiği kar – zarar durumunlarını ortaya koyar. Bu noktalar; ürün ve üretim sağlanan tedarikçi kişilerin alınan ürün ve üretim noktasındaki kalifikasyon ve uzmanlık durumlarına, elde edilen malzemelerin sağlamlık durumlarına, yine elde edilen malzemelerin ticari teşebbüsler tarafından geri çevrilme durumlarına ve nihai olarak ticari teşebbüslerin satınalma departmanının araştırma – geliştirme faaliyetlerine verdiği önemine ve harcanan zamana ilişkindir (Wells ve Prensky, 1996).

Uluslararası alanda faaliyet göstermek için en mühim noktalardan biri de şirket veya şirketin en optimal düzeyde bilgi ve beceriyi haiz olmasıdır. Bunun dışında kalan örneğin uluslararası marketlerde tutunma, belli kalite düzeyinde olduğunda gerekli hale gelmektedir. Tedarikçiler kalite kontrolü, üretime ve teslimata ilişkin konularda yeterli seviyede donanım ve hatasız hareket etmeye meyilli olmalıdır (Karafakıoğlu, 2013:69).

#### **2.2.4. Stok Yönetimi**

Stok (envanter) bir malın depolanması anlamına gelmektedir. Ticari teşebbüslerin gelecekte kullanmak yahut satmak amacıyla elinde bulundurdukları hammadde, yarı işlenmiş, işlenmiş ya da varlıklardır. Genelde, ticari teşebbüslerin gelecekte yapacakları çalışmalarına yön verebilmek amacıyla, stoklarında bulundurdukları her türlü malzeme veya ürün envanter(stok) olarak ifade edilmektedir (Tekin, 2006:2).

Stok yönetimi, ihtiyaçların karşılanması amacıyla stokta bulundurulması gereken malların arasındaki denge ve bu dengenin kurulması için yapılan örgütleme,

planlama, kontrol işlemleri bütünüdür. Stok yönetiminin amacı, gerekli stok miktarının ve stok zamanlamasının etkin bir biçimde yapılmasıdır (Güneş, 2010:52).

Stok türleri 3 tanedir bunlar (Selçuk, 2007:13);

- Güven stoku: Satışların ve üretim zamanındaki değişim ve dalgalanmaların etkisini bertaraf etmek amacıyla tutulan stoklardır.
- Beklenen/Beklenmeyen durum stoku: Satışlardaki beklenmesi gereken artışların (örneğin; mevsimlik ya da dönemlik artışlar) veya satın alma işlemlerinde beklenen azalışların etkisini dengelemek amacıyla tutulan stoklardır.
- Parti büyüklüğü stoku: Satın alma ve üretimde ölçek ekonomisinin faydalarından yararlanmak amacıyla tutulan stoklardır.

#### **2.2.5. Teslim Zamanı ve Lojistik**

Uluslararası alanda faaliyet gösteren şirketlerin gerekli düzeyde bilgi ve beceriye sahip olması beklenir. Bunun dışında uluslararası piyasalarda yer edinmek için belli bir kalite seviyesinde olunması gereklidir. Tedarikçi kişiler kalite kontrolü yapma, üretim ve özellikle de teslimatın zamanı ve lojistik konularında yeterli seviyede donanımı haiz olmalıdır (Eker, 2006:9).

İşletme ve pazarlama sektörlerine ilişkin faaliyet gösteren ticari teşebbüse tedarikçi kişilerden sağladığı ürün yahut ürünlerin teslimi ve alışveriş sürecinin lojistik ile ilgili olan boyutudur. Burada detaylı olarak işlenmesi zaruri olan konular; ticari teşebbüsün sayısal boyutta tedarikçilerden sağladığı ürünlerin ne kadar olduğu, sağlanan ürünlerin sirkülasyonunda geçen zamanların, tedarikçilerin sağladığı ürünlerin ve üretim ile alakalı olan ulaştırma ve konumlandırma konusundaki süreçlerin güvenliği, güvenilirliği, tedarikçi kişilerin sağlamış olduğu ürünlerin ticari teşebbüslere ulaştırma ve konumlandırma noktalarındaki erken yahut geç teslim etme durumu ve bu konuların oransal düzeyleri aynı zamanda da ürünlerin sayısal olarak ticari teşebbüs ve pazarlara ilişkin faaliyet gösteren şirketlere erken ya da geç teslim edilip edilmemesi durumudur (Doğan, 1999:28).

### **2.2.6. Fiyat ve Toplam Sahip Olma Maliyeti**

İşletmelere ve pazarlara ilişkin faaliyet gösteren ticari teşebbüsler tedarik edicilerinden sağlanan ürün ve üretime yapmaları gereken ödemelerle ödenmiş olan fiyatlandırmalar arasındaki alakaya bakılır. Maliyet / finansal kapsamla ilgili olan ticari teşebbüslerin performans kıstaslarında bazı mühim noktalar mevcuttur. Bu noktalar alışverişlerin hangi seviyede karlı olup olmadığına ilişkin ticari teşebbüslere bazı bilgiler verir. Bu noktalar; ticari teşebbüslerin yapmış olacağı yatırımların kendilerine hangi düzeyde menfaat sağlayacak şekilde dönüşü olacağı, tedarikçi kişilerden satın alınacak olan ürünlerin ve üretimlerin ticari teşebbüslerin bütçelerine yansımaları, ulusal ve uluslararası kapsamda oluşan politik, ekonomik vs. çalkantılardan kaynaklanan enflasyon hallerinin raporlarının ne olduğu ve tedarikçi kişiden satın alma süreçlerinde ürün ve üretimin maliyetlerini, fiyatlandırmalarını en aza indirmeye olarak nitelendirilir(Dobler ve Burt, 1996:102).

Uluslararası satın alım faaliyetlerinde bulunan ticari teşebbüsler pazarlara satacakları ürünleri belirli bir seviyeye getirebilmek amacıyla fiyatlandırma hususuna özel bir ayrıcalık ve önem verirler. Bu durumun doğal sonucunda ise döviz kurlarından kaynaklanan faydalar vardır. Bu faydalar girişimciler tarafından özel bir ilgi ile karşılanmaktadır (Baily v.d., 2005:85).

Ülkelerin refah seviyelerine bağlı şekilde değişen işçi ücretlendirmeleri ve çalışma koşulları uluslararası satınalmaya sebep olan faktörlerden sayılmaktadır. Bulunan ülkede tedarik edilecek ürün yahut hizmetlerin üretim maliyetlerinin fazla olması sebebiyle ticari teşebbüsleri uluslararası satınalmaya yönlendirir.

### **2.3. ULUSLARARASI SATINALMA DURUMLARI**

Endüstriyel olan pazarlamacılar, yeni bir satın alım durumuyla karşılaştığında tedarik sürecinin ilk aşamalarına etkili şekilde katılmak isteyip farklı avantajlar



yakalayabilmeyi arzu etmektedirler. Pazarlamacı, satın alım merkezinin karşılaştığı sorunlara ilişkin bilgi toplar, gereksinimleri karşılamak için teklifler sunar. Yeni ürünlerin zemini olan fikirler ya da projeler müşterilerle görüşüldüğünde oluşur. İşinde uzman olan pazarlamacı şirketin ihtiyaç duyduğu gereksinimlerini dikkatli bir biçimde gözlemleyip yeni bir satın alma halinde alıcı olacak kişilere yardımcı olmaya hazırlıklı olurlar (Hutt ve Speh, 2012: 39).

### **2.3.1. İlk Satınalma**

İlk satın alım, diğer bir deyişle yeni satın alma işlemi, ilk defa ürün/ürünlerin alınımını gerektiren bir haldir. Örnek verilecek olursa, Vahan Motors'un ilerleme ve büyüme hedefleri yeni sermaye donanımlarının alınması ihtiyacına yol açacaktır. Bu donanım araçlarının birçoğu için yeni teknolojiler gerekecektir. Bu nedenle, bu halde yeniden planlanmış bir satın alma durumu gündeme gelecektir. Bir diğer örnekte ise, Vidya İşletme Okulu, yeni bir kampüsü eğitim enstitüsü olarak inşa ettiğinde bu durumda da yeni bir satın alma işlemlerinin yapılması gerekecek ve bu mezkur durum/durumlar ortaya çıkacaktır. İlk kez satın alma durumu girift ve zaman harcatan çalışmadır (Sarin, 2013: 30). Bu durumun tedarikçi kişiler hakkında büyük menfaatlerini de yanında getirdiği göz ardı edilmemelidir. Şirketler, uzun dönemli ilişkiler kurmaz ve de genelde yeni tedarikçi olan kişilere kapıları açıktır. Şayet yeni alınacak ürün, hammadde niteliğindeyse veya ürünün vazgeçilmez bir bileşen parçası ise endüstriyel olan alıcı bu malın tedarikinin tükenmesi riskini göze alamaz. Böyle bir halde tedarikçi olan şirket, yüksek kaliteli üretimler yapıp, bu üretimleri sürekli olarak tedarik edebileceği konusunda endüstriyel olan alıcıyı ikna etmelidir (Lamb v.d.,2016: 129).

### **2.3.2. Değiştirilmiş Yeniden Satınalma**

Endüstriyel olan alıcı, daha önce alım yaptığı tedarikçi kişiden ürünün kalitesine, teslimatına, ürünün uygunluğuna, fiyatlandırmasına, satıştan sonra hizmetlere ilişkin konularda memnun kalmazsa yeni tedarikçi kişi veya yeni ürün

arayışına girmek isteyecektir. Bu şekilde yapılan satın alımlarda ürün ve/veya tedarikçi kişi hakkında yeniden araştırma yapılmaktadır (Arslan, 2014: 84). Böyle bir satın alma şekli hem basit/kolay hem de girift olabilmektedir (Brennan v.d., 2011: 41).

Basit bir tekrardan satın almada endüstriyel olan alıcı zaten tedarik piyasasını yakından takip etmekte ve bu sebeple yapılacak olan bilgi araştırması da oldukça sınırlıdır. Satın alınacak olan ürünler satın alma departmanı için stratejik önemini haizdir ve seçim alternatifleri de sınırlı ise bu ürünlerin tedarik edilmesi, şirketin uzun süreçlerdeki tedarik/tedarikçi ihtiyaç planlamasının ve tedarikçi kişilerle ilişki yönetiminin mühim bir parçası olmaktadır (Brennan v.d., 2011:41).

Girift olan tekrardan satın alımlarda ise endüstriyel olan alıcı belirsiz olan durumlarla yüzleşmiştir ve tercih etmek için çok fazla potansiyel tedarikçi kişi söz konusudur. Bu durum satın alma merkezinin tedarikçi kişilerle müzakere hallerini arttırmaktadır. Girift olan ve yeniden satın alma durumunda kilit olan özellikler, çok fazla miktarda bilgi araştırmasının olması, verilen tekliflerin girift analiz tekniklikleri aracılığı ile değerlendirilip kurulmuş olan satın alma kurallarına riayet edilmesidir. Ürünün özellikleri ve potansiyel olan tedarikçi kişi/kişilerin seçimi saptanırken maliyet ve fiyatlar tekrardan değerlendirilmektedir (Brennan v.d., 2011: 41). Bu tarz bir satın alım durumunda endüstriyel olan alıcı, tedarikçi kişiyle uzun dönem ilişki sürdürmekten ziyade, kısa dönemli ilişkiden sağladığı menfaatler ile ilgilenmektedir (Leonidou,2005: 33-42).

### **2.3.3. Doğrudan Yeniden Satınalma**

Doğrudan olarak yapılan yeniden satın alım işlemleri, şirketlerin yeni/farklı bir tedarikçi araştırması yapılmadan veya herhangi yeni bilgi aramalarına ihtiyaç duyulmadan aynı ürünleri ve hizmetleri tekrar olarak sipariş vermesi anlamına gelmektedir (Lamb v.d., 2016: 129). Çünkü endüstriyel olan alıcı daha öncesinde alım işlemini yaptığı tedarikçi kişiden ve üründen memnun kalmıştır. Örnek olarak,

otomobil üreticisi konumunda olan kişinin fren sistemlerini düzenli olarak aynı tedarikçiden alması. Bu satın alma durumu, endüstriyel olan alıcı için spontane bir alım olduğu şirket satın alma departmanında görevli kişilerin ellerinde hazır tedarikçi listesi bulunur ve direkt olarak bu tedarikçi olan kişi veya kişilere sipariş verilir. Bu listenin dışında bulunan tedarikçi kişilerin bu listeye girebilmesi, rakipleri olan kişilerden daha kaliteli ve uygun fiyat vererek ve endüstriyel olan alıcıyı ikna etmesiyle mümkündür (Arslan, 2014: 83).

Doğrudan satın alma hallerinde kullanılan müşterek olan bir araç ise satın alım kontratlarıdır. Bu kontratlar sıklıkla ve büyük meblağlarda alınan ürünler için yapılmaktadır. Esas itibarıyla işbu kontratlar endüstriyel olan alıcının karar vermesini rutin hale getirip, tedarikçi olan kişiye de kesin satış garantisi verir. Bunun avantajıysa endüstriyel olan alıcının ivedi ve emin bir şekilde karar vermesi, tedarikçi kişinin de rakiplerini egale ederek satış yapmasıdır (Lamb v.d., 2016: 129).

Leonidou'nun yaptığı bir araştırma baz alındığında (2005) endüstriyel olan alıcılar farklı satın alma hallerine göre kendisine çalışan tedarikçileri üzerinde farklı hegemonya kurma stratejileri uygulamaktadırlar.

Araştırmanın sonuçlarına göre, doğrudan ve yeniden alım yapan şirketler genelde en risksiz olan hayranlık, yetenek aktarma ile saygı, uzmanlık etkenleri yoluyla tedarikçi olan kişilerin üzerinde hegemonya kurma stratejilerini kullanmaktadırlar. İşbu strateji doğrudan yapılan alımların doğası ile uyum içindedir. Sonuç olarak bu satın alma türünde uzun dönemli ilişki söz konusudur. Bu stratejilerin kullanılması sayesinde en az maliyetle iş ilişkilerini tehlikeye atmadan önce fayda attırma ihtimali elde edilmektedir. İçeriği değiştirilmiş ve yeniden alım yapan şirketler de hayranlık uyandırma, saygı, uzmanlık aktarma ve beklenen isteklere uyulmadığı zaman legal işlem kullanma stratejilerini de kullanmakla birlikte daha çok zorlayıcı stratejiler kullanabilirler. Bu sebeple alıcı şirketlerin her zaman yeni tedarikçilerle anlaşma seçeneği vardır. İlk kez satın alma işlemi yapacak şirket ise bu stratejilerin bütün şekillerinden sıklıkla çok az kullanmaktadır. Bunları kullanmak yeni alım yapan şirketler için daha kolaydır. Zira şu aşamada hala farklı iş

ilişkilerini denemekte, herhangi bir tedarikçinin değiştirilme maliyetleri gündeme gelmemekte ve ilişkilere büyük yatırımlar yapılmamaktadırlar (Leonidou, 2005: 33-42).

#### **2.3.4. Uluslararası Satınalma Sürecini Etkileyen Faktörler**

Endüstriyel olan alıcılar uluslararası ürün/tedarikçi seçimlerini yaparken birtakım kıstasları göz önüne alarak değerlendirmelerini yaparlar. Bunlar; ürünün/tedarikçinin kalitesi, hizmeti ve ürünün fiyatıdır. Ürünün kalitesi, ürün ile hizmete ilişkin teknik uygunluğu gösterir. Öne çıkan araç donanımı üretim sürecinde iyi iş çıkartır ve üstün bir ambalaj işi de de ürünün tüketiciler tarafından kabul edilmesini kolaylaştırıp bayiliklerini bu sayede artırabilir. Ürünün kalitesi aynı anda satış elemanları için de geçerliliğini korur. Endüstriyel olan alıcılar saygın olan satış çalışanları ve mali açıdan sorumluluk alan şirketlerle beraber çalışmak istemektedirler. Bununla beraber endüstriyel olan alıcılar en iyi şartlarda en iyi hizmeti arzu ederler. Satıştan önce ve satıştan sonra hizmet alabilecekleri tedarikçi kişilerle çalışmak eğilimdedirler. Örnek olarak, tedarikçi kişinin, alıcı olan kişinin gereksinimlerine binaen bir araştırma yaparak satışın öncesinde hizmetine, alınan ürünün kurulumuna, bakımına ve onarımına da dikkat edilir ve bu mezkûr durumlar da satıştan sonra olan hizmetlere birer örnek olarak gösterilebilir. Alıcı olan kişiler bu hizmetlerini en düşük bedelden almak istemektedirler (Lamb v.d., 2011: 250).

Satın alma süreçlerini birden fazla değişken etkilemektedir. Ürünün özelliklerini, satın alma sürecinin stratejik ehemmiyeti, satın alımda harcanan para miktarlarını, satın alma piyasasının özelliklerini, satın alımlarda risk seviyelerini, şirketteki satın alma birimlerinin rolünü, alınan ürünlerin şirket içindeki uygulamalarını etkileme derecesi vs. gibi değişkenler satın alım sürecini etkilemektedirler. Şu kadar ki Fisher (1970), satın almada karar süreçlerini ürünün girifliliğinin ve ticari olarak belirsizliğin etkilediğini vurgulamaktadır (Weele, 2014: 24-25).

Bu sebepten yola çıkıldığında ürün girifliğinin artması o ürünün teknolojik bakımdan üstün olması anlamına gelir ve bu da satıştan sonra gerekli hizmetleri gerektirir. Bu gibi hallerde şirketin üretim, Ar-Ge departmanlarında çalışmakta olan mühendislerin satın alma işlemlerinde rolleri baskın olmaktadır. Ürün girifliğinin daha az kayda alınması, standart ürün alımlarındaysa satın alma departmanı tek başına yeterli hale gelmektedir. Ticari belirsizliklerin daha yüksek olduğu hallerde ise şirketlerin aldığı riskleri artırıp daha fazla gelir elde edebilmesi olanağını sağlar. Şirketler bu sebeple, büyük sipariş işlem hacimlerinde alımlar yapar ve bunun sonucunda daha yüksek yatırımlar yapabilmesinin önünü açar. Bunun kar getirisi daha yüksek olduğu için bu gibi satın alım işlemlerinde şirketlerin finans departmanları ve üst yönetimleri devreye girmektedir.

### **2.3.5. Uluslararası Satınlmada Stratejik Yaklaşımlar**

Temelde, rekabetçi olan strateji geliştirmek, şirketin nasıl rekabet etmesi, amacının ne olması ve bu amaçlarını gerçekleştirebilmesi amacıyla hangi politikalara ihtiyaç duyacağı hususunda geniş bir formül getirmektedir. Yukarıda bahsedilen “Rekabetçi Strateji Çarkı”, klasik olan bir yaklaşım olarak literatüre kazandırılmıştır (Porter v.d.,2015: 28). Rekabet stratejisi, şirketin ulaşmak istediği hedeflerini ve bu hedeflere ulaşmak için kullandığı politikaların bir birleşimi olduğunu göstermektedir. Çarkın merkezinde olan “hedefler” kavramı, şirketin ekonomik yahut ekonomik olmayan hedeflerinin ve ne şekilde rekabet etmek istediğinin kapsamlı bir tanımıdır. Çarkın merkezinin etrafında bulunan uydular da şirketin hedeflerine ulaşabilmek için uyguladığı temel işletme stratejileridir. Bu stratejilerin tümü şirket hedefine hizmet etmelidir. Tüm stratejiler birbiriyle ilişkili olmalıdır. Aksi takdirde çarkın hareket etmeyeceği düşünülür. Diğer bir anlatımla hedeflere ulaşmak mümkün olamaz (Porter v.d., 2015: 28).

Rekabetçi strateji çarkında görüleceği üzere, şirketin koyduğu hedeflere ulaşmasını sağlayacak olan temel stratejilerden birisi de “satın alma” stratejisidir. Şirket, uyguladığı temel stratejiler kapsamında hedeflerine ulaşmada diğer

stratejilerle uyumlu olan satın alma stratejileri oluşturmalarıdır. Şirketler, artık değişen rekabet şartları ve globalleşmenin de etkisi sayesinde satın alma faaliyetlerinde verimlilik ve tasarruf ilkeleri uygulamaktadır (Dalyan, 2013: 14). Satın alımlarda gerçekleştirilen pazarlıklar, şirketlere rekabette avantaj sağlar. Bu sebeptendir ki satın alma yöneticileri ile tedarikçiler arasında olan ilişki ve onlarla yaptıkları pazarlıkları uzun vadede ele almak zorundadırlar (Erdal, 2013: 9). Şirketler bu gerekçeyle “stratejik satın alma” yöntemini tercih etmektedirler. Şirketler stratejik olan satın alma faaliyetleri için e-ihale projelerini gerçekleştirerek mühim ölçüde tasarruflar elde edebilirler. Bu nedenle şirketlerin stratejik olan satın alma faaliyetlerini gerçekleştirme amacıyla yol haritalarını çizmeleri gerekmektedir.

İzlenecek adımlar şu şekilde olmalıdır, plan evresi, sözleşme evresi, iç ve dış iletişim evresi, tedarikçi kişi ve kişilerle yapılan başlangıç toplantıları, risklerin incelenmesi evresi ve tedarikçi yönetimi konularıdır (Dalyan, 2013:14).

Planlama evresi, şirketlerin yapmış olduğu pazarlıkların sonucundaki tasarrufları gerçeğe dönüştürebilmesi amacıyla yapılmış planlar evresidir. Bu evrede şirket, bir sözleşmeye ihtiyaçlarının olup olmadığını, satın alma süreci takvimini, tedarikçisi olan kişi ile iletişim durumlarını, uygulama ve tasarrufa ilişkin hedeflerini, muhtemel riskler gibi durumlarını değerlendirip hazırlıklı olmalıdır. Stratejik satın almalar çoğunlukla taraflar arasındaki vaki olan anlaşma ile olmaktadır. Bu anlaşma resmi olmadıkça bağlayıcılığı bulunmamaktadır. Alıcı şirketi korumak amacıyla bu anlaşmalar resmi şekil şartlarına uygun biçimde hazırlanmalıdır. Stratejik satın alma işlemlerinde alıcı olan şirketin müstahdemlerinin özellikle tedarikçi kişi veya kişilerin değişimlerinde ya da yapılan yeni satın alım süreçlerindeki değişime direnç göstermesi en büyük risklerden birisidir. Bu gerekçeyle de şirketin içinde üst yönetim liderliğinde iç iletişim planı oluşturulup yapılacak yeni sözleşmelerin faydalarının şirketin içinde bilinmesi sağlanmalıdır. Tedarik sürecinin devamı için risklerin önceden değerlendirilmede bulunulması da ayrıca büyük bir önem taşımaktadır. Şirketlere risk analizlerine ilişkin kaynak oluşturmaları tavsiye edilmektedir. Bütün bu adımların sonucunda tedarikçi olan kişi ya da kişilerle ilişki yönetimi sistemi devreye girmelidir. Böylece, tedarikçi

performanslarının dikkate alınmasıyla puanlandırma yapılarak tedarikçilerin kendisini geliştirmesi sağlanabilir (Dalyan, 2013: 14-16).

## 2.4. ULUSLARARASI ENDÜSTRİYEL SATINALMADA DAVRANIŞ MODELLERİ

### 2.4.1. Webster- Wind Endüstriyel Satın Alma Modeli

1972 yılında Wind ve Webster tarafından geliştirilen işbu model endüstriyel olan satın alma davranışına ilişkin hatırı sayılır bir biçimde, ayrıntılı denilebilecek seviyede analiz sunar. Araştırmacılar için temel teşkil eden bu modele "genel yaklaşım modeli" de denilmektedir (Soykan, 2009:3). Webster ve Wind'in geliştirdikleri işbu modelde uluslararası endüstriyel satın alma davranışını belirleyen 4 faktör sınıflandırması yapmışlardır. Bu faktörler; bireysel, sosyal, örgütsel ve çevresel faktörlerdir (Balta, 2006:49); Bu faktörler, satın alma ile ilgili kısım ve satın alma ile ilgili olmayan kısım olarak iki kısma ayrılmıştır (Tablo 2.1).

**Tablo 2.1: Webster ve Wind'in Endüstriyel Satın Alma Davranışını Etkileyen Modelleri**

Değişken Grubu	Satın Alma ile İlgili Kısım	Satın Alma ile İlgili Olmayan Kısım
Bireysel	Düşük fiyatla ürün elde etme isteği	Kişisel değer yargıları, inançlar, tutumlar
Sosyal	Ürüne niteliklerini belirlemeye yönelik yapılan grup toplantıları ve grup oluşumları	Biçimsel olmayan (informal) iş görüşmeleri
Örgütsel	Yöresel tedarik tercihlerine ilişkin politikalar	Alıcıların örgüt kültürü
Çevresel	Fiyat değişikliklerine ilişkin beklentiler	Seçim yılındaki politik iklim

**Kaynak:**Balta, N. F. **Endüstriyel Pazarlama, Örgütsel Pazarlamanın Tüketim Ürünleri Pazarlamasından Farklı Yönleri**, Nobel Yayın, No:901, Ankara, 2006, s.51

Webster ve Wind'in modelinde satın alma görevine ilişkin faktör modelleri, endüstriyel olan alıcı tarafı ekonomik bir alıcı olarak değerlendirir. Görev dışı modellerdeyse, satın alma süreçlerinde kişisel etkilerin rollerini vurgularlar. Endüstriyel olan satın alımlarda kişilerin ilkelerini tanımlar (Essien ve Udo-Imeh, 2013: 55). Model, genel bir model sunar ve tüm endüstriyel satın alımlara uygulanabilir. Ancak özel bir satın alma durumu için gerekli ayrıntılı durumu tarif etmediğinden dolayı zayıf yönlere sahiptir ve niceliksel değildir. Bununla birlikte modelin sahip olduğu bu genellik, dengeleyici birtakım fayda sunmaktadır. Model, özel değişkenlerin geçerliliğini değerlendiren ve dolayısıyla endüstriyel satın alma davranışı temel süreçlerine daha fazla fikir sağlama izni veren ayrıntılı bir endüstriyel satın alma görüşü sunmaktadır. Herhangi bir öğrencinin, akademisyenin ya da uygulayıcı tarafından endüstriyel satın alımının incelenmesi gereken değişken sınıflarını tanımlar (Harper v.d., 1990:150).

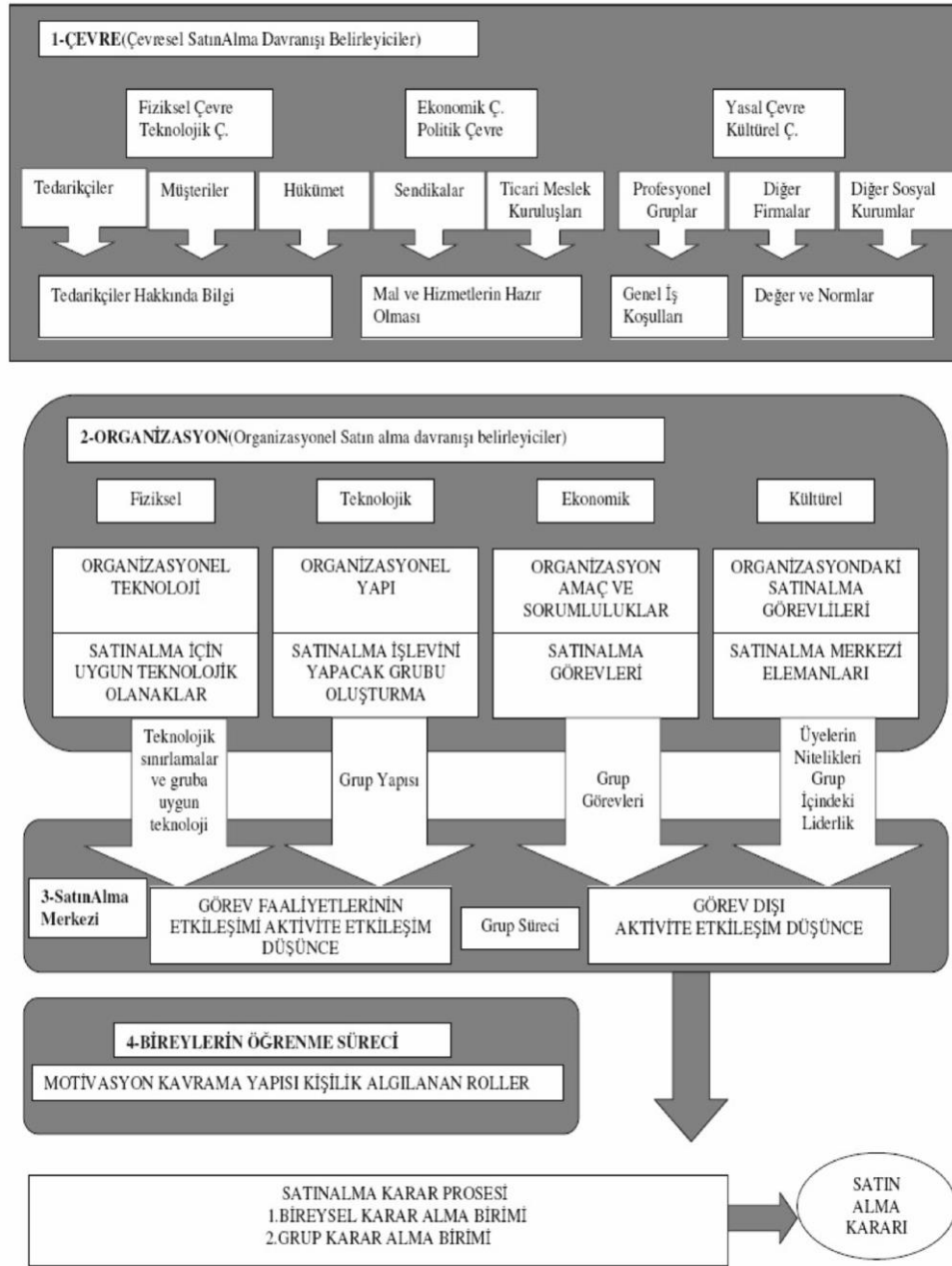
Webster ve Wind (1972:14) satın alma durumunun, firmada satın alınma ile çözülebilecek bir durumun firma çalışanlarından birinin fark etmesiyle başladığını söylemektedir. Modelde endüstriyel satın alma, resmi bir örgüt içindeki bir kişinin örgütten başkalarıyla etkileşim içinde olduğu ve karar verme sürecinin kişiler tarafından gerçekleştirildiği bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca satın alma sürecine dahil olan herkesin ortak amaçlar için toplandığı ve böylelikle de ortaya bir grubun meydana geldiği belirtilmektedir Buna da “satın alma merkezi” denilmektedir. Örgüt sırayla çevredeki çeşitli güçler tarafından etkilenmektedir.

Webster-Wind modelinde endüstriyel ürün satın alma davranışını etkileyen değişkenler *bireysel, sosyal, örgütsel* ve *çevresel* olmak üzere dört başlık altında toplanmaktadır (Şekil 2.1). Model, ekonomik, siyasi, hukuki, kültürel, sosyal kurumlar ve güçler gibi bir takım çevresel etkileri içermektedir. Bu çevresel etkenler hem bir bilgi kaynağıdır hem de örgütsel satın alma davranışı üzerinde etkili olan bir baskı kaynağıdır (Kleinaltenkamp v.d., 2015: 192). Bu çevresel etkiler, ticari firmaları (tedarikçiler, rakipler ve müşteriler), hükümetleri, ticari birlikleri, ticaret



derneklerini, eğitim ve sağlık kurumlarını ve meslek gruplarını içeren çeşitli kurumlar aracılığı ile ortaya çıkmaktadır. Bu kurumsal yapıların doğası ülkeden ülkeye farklılık gösterecek ve böylelikle bu farklılıklar çok uluslu pazarlama stratejilerinin planlaması için kritik öneme sahip olacaktır (Powers, 1991:38).

**Şekil 2.1:Webster ve Wind'in Endüstriyel Satın Alma Davranışı Modeli**



**Kaynak:** Webster, F. E. **Industrial Marketing Strategy**, John Wiley&Sons, Inc., 1th editio, U.S.A., 1979, s.15

Şekil 2.1’de görüldüğü üzere çevresel etkenlerin etkisi dört farklı yoldan oluşmaktadır. Birincisi mal ve hizmetlerin uygunluğunu tanımlar. Bu işlev, fiziksel, teknolojik ve ekonomik etkenlerin etkisini yansıtır. İkincisi, ekonomik büyüme oranı, gelir seviyesi, faiz oranları ve işsizlik gibi satın alma merkezinin karşılaştığı genel ticari koşulları tanımlıyor. Ekonomik ve siyasi güçler, genel ticari koşullar üzerinde egemen etkilerdir. Üçüncüsü, çevresel etkenler alıcılar, satıcılar ve rakipler arasındaki ve satın alma birimleri ile hükümetler ve ticaret dernekleri gibi diğer kurumlar arasında da örgütsel ve kişiler arası ilişkileri yönlendiren değerleri ve kuralları belirlerler. Kültürel, toplumsal, hukuksal ve politik güçler, değerlerin ve kuralların egemen kaynağıdır. Son olarak çevre güçleri satın alma örgütünün bilgi akışını etkiler (Webster ve Wind, 1972: 14).

Son olarak Webster ve Wind, örgütsel satın alma davranışının, satın alma sürecinin merkezindeki bireyin bireysel davranışına indirgenebileceğini söylemektedir. Bu nedenle, bir pazarlamacının pazarlama stratejisinin hedefi örgütteki üyelerdir. Webster ve Wind, satın alma merkezi üyelerinin psikolojik özelliklerini anlamak ve belirli ürünlere ve tedarikçilere karşı tutumlarına çalışmak gerektiğini vurgulamaktadır (Lilien v.d., 1992:138).

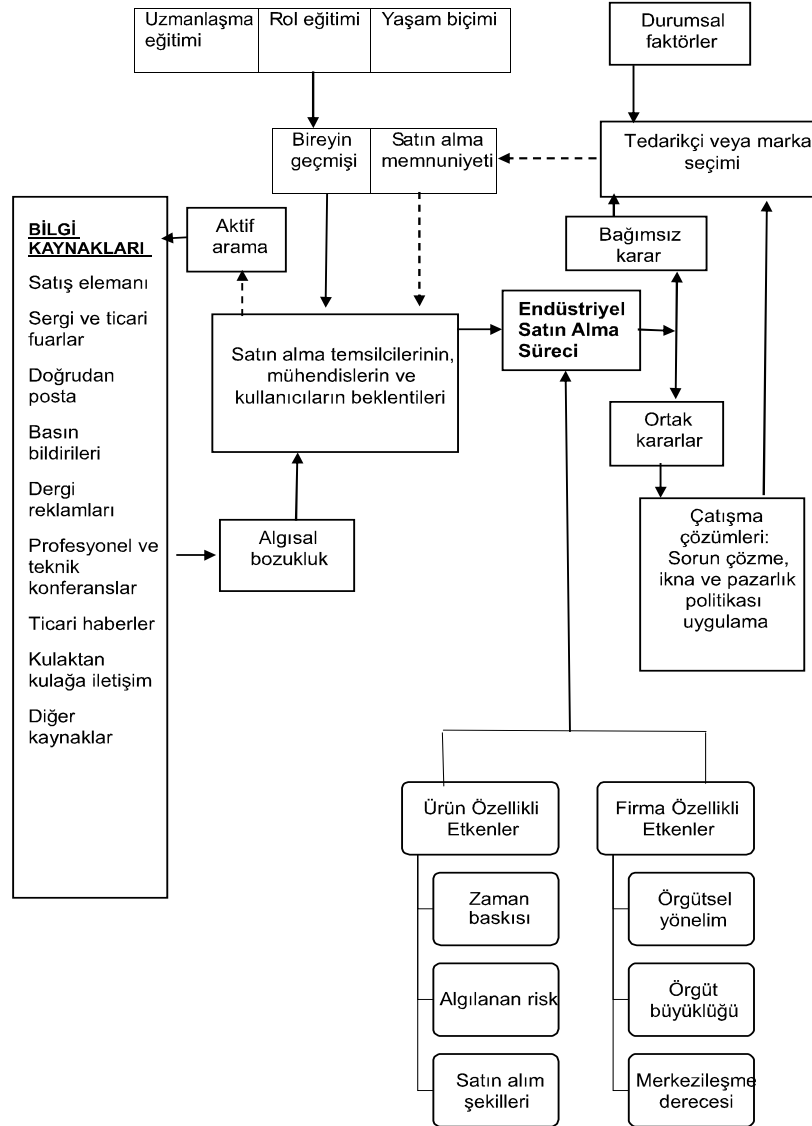
#### **2.4.2. Sheth’in Endüstriyel Alıcı Modeli**

Sheth tarafından geliştirilen endüstriyel alıcı modelini kolaydan zora doğru tanımlayarak açıklamıştır. Bu model, satın alma üyelerinin ürün hakkındaki beklentileri dikkate alınarak üyeler arasındaki farklılıklara dikkat çekilmiştir (Lilien and Jehoshua, 1993: 6).

Sheth tarafından geliştirilen modelde örgütsel alıcı davranışını üç farklı yönde ele aldığı belirtilmektedir. Birinci modelde, satın alma kararlarında çalışan kişilerin psikolojik dünyası, ikinci modelde çalışan kişiler arasındaki ortak kararları hızların koşullar ve üçüncü model de karar verme yetkisine sahip bireylerin istenilen sonuca

ulaşmak için çeşitli yollara başvurarak beraber karar verme zamanı oluşturulmasıdır. Endüstriyel ortamlarda satın alma sürecinin üretim, kalite kontrol ve satın alma bölümlerinde çalışan üyelerin çeşitli zamanlarda satın alma sürecine katıldığı belirlenmiştir. Bu bölümde görev alan bireyler satın alma temsilcisi, mühendisler ve kullanıcılar olarak adlandırılmaktadır. Sheth modelinde müfettişler ve şirket başkanları da satın alma sürecine katılabilir fakat bu sürece dahil olmazlar (Webster and Wind, 1972:15). Üç bölümde görev alan bireyler arasında önemli bir iletişim mevcuttur. Genellikle ortak karar vermeleri istenmektedir (Sheth, 1973: 52).

**Şekil 2.2: Sheth Endüstriyel Alıcı Davranışı Modeli**



**Kaynak:** Sheth J.N. "A Model of Industrial Buyer Behavior", **Journal of Marketing**, 1973, Vol.37, p.55

Şu ana kadar açıkladığımız bu model, örgüt ortamında tedarikçi veya marka seçiminin, sistematik bir karar verme sürecinin bir sonucu olduğunu varsaymaktadır. Bununla birlikte literatürde, endüstriyel satın alma kararlarının en azından bir kısmının sistematik karar verme süreci tarafından değil geçici durumsal etkenler tarafından belirlendiğini gösteren yeterli ampirik kanıt bulunmaktadır. Bir başka ifadeyle, endüstriyel alıcılar tüketici davranışlarına benzer bir şekilde davranarak rasyonel veya gerçekçi ölçütler dışındaki diğer etkenlere göre karar verirler. Bu durumsal etkenler arasında fiyat kontrolleri, durgunluk veya dış ticaret gibi geçici ekonomik koşullar; iç grevler, iş bırakmalar, makine arızaları ve üretimle ilgili diğer olaylar; birleşme veya satın alma gibi örgütsel değişiklikler; tedarikçi piyasasındaki promosyon çabaları, fiyat değişiklikleri, yeni ürün tanıtımı gibi piyasadaki geçici değişiklikler vardır (Sheth, 1973: 55-56).

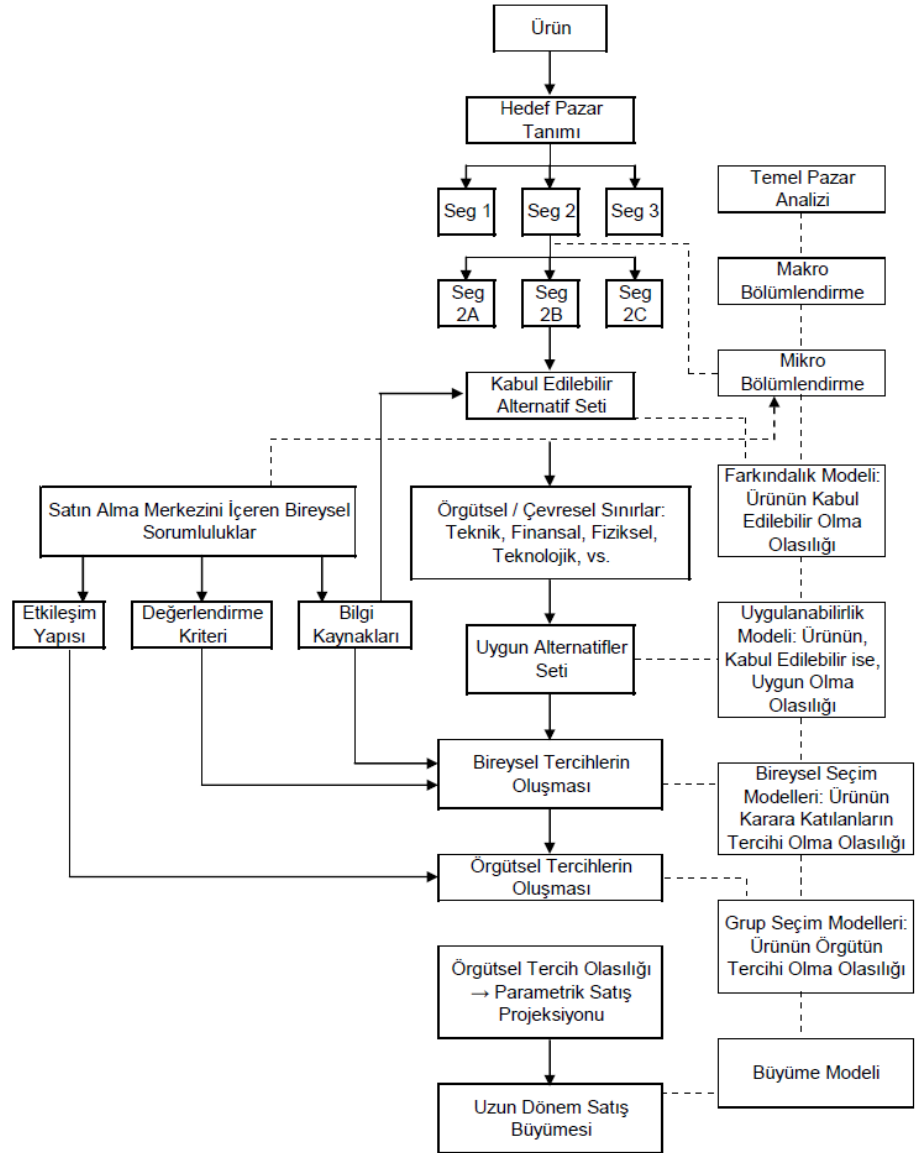
### **2.4.3. Choffray-Lilien Endüstriyel Pazar Davranışı Modeli**

Hem pazarlama yöneticilerinin hem de akademisyenlerin mevcut pazarlama modellerinin endüstriyel pazarlama faaliyetlerinin planlanması için nasıl kullanılabileceğinden emin olmaması, Choffray ve Lilien (1978:19) tarafından bu modelin geliştirilmesine neden olmuştur. Choffray ve Lilien, örgütsel satın alma ile ilgili literatürü kısaca gözden geçirdikten sonra örgütsel satın almayı etkileyen başlıca değişkenleri belirleyip bu değişkenlerin kavramsal olarak örgütsel satın alma karar süreciyle nasıl bağlantılı olabileceğini göstermişlerdir. Örgütsel düzeyde karar sürecini tanımlayan bu kavramsal yapı, operasyonel bu modelin temelini oluşturmaktadır. Örgütsel satın alma ile ilgili yayınlanan literatürde göz ardı edilen en önemli husus yönetimsel (idari) kullanımdır. Mevcut modeller, endüstriyel satın alma davranışlarını incelemede ayrıntılı bir kavramsal yapı sağlamaktadırlar fakat işlevsel değillerdir ve çoğunun yalnızca ampirik olarak sınırlı bir şekilde geçerliliği vardır. En önemlisi bu modeller kontrol edilebilir pazarlama değişkenlerinin endüstriyel pazar davranışı üzerindeki oynadıkları role az önem vermektedir. Şimdiye kadar olan endüstriyel satın alma davranışının ampirik analizleri bir örgütsel

satın alma teorisinin geliştirilmesine çok az katkı yapmıştır (Choffray ve Lilien, 1978: 21).

Choffray ve Lilien tarafından geliştirilen modelde incelenen durum firmanın yeni ürün alımlarında karar verme sürecinde meydana gelen satın alım merkezidir (Ersoy, 2015: 83).

**Şekil 2.3: Choffray ve Lilien Davranış Model Yapısı**



**Kaynak:** Choffray J.M., Lilien G.L. "Assessing Response to Industrial Marketing Strategy", *Journal of Marketing*, 1978, 42(2), p.23

Bu tür örgütsel heterojenlik kaynaklarının göz önüne alınması, endüstriyel davranış modelinde toplanması, satın alma merkezi üyelerinin anlamlı topluluklar içinde gruplandırılmasını gerektirir. Modelde, örgüt içindeki sorumlulukları temelde benzer olan bir grup birey için “karar katılımcı sınıfı” adı verilmektedir. Bu analizdeki amaç, benzer durumları birlikte analiz ederek kaldıraç kazanmak ve bunun için de bireysel veya örgütsel homojenliğin anlamlı kümelenmeye izin verdiği alanlara odaklanmaktır. Bu nedenle iki varsayım yapılmıştır (Choffray ve Lilien, 1978: 22).

- 1) Potansiyel müşteri örgütü içindeki satın alma merkezi bileşimi, satın alma sürecinde yer alan katılımcı sınıfları ile nitelendirilebilir.
- 2) Aynı sınıfa ait karar katılımcıları, aynı ürün değerlendirme ölçütlerini ve aynı bilgi kaynaklarını paylaşırlar.

Bu son çalışmada Choffray, endüstriyel ürünlerin alımında büyük bir olasılıkla hangi karar katılımcı sınıflarının yer alacağını ölçmek için yöntemler geliştirdi. Bu bilgiden yola çıkarak “mikro segmentleri” özetlemek için yöntem önermiştir. Burada bahsedilen mikro segmentler, satın alma karar sürecinde yer alan katılımcı sınıflarındaki homojen grupları temsil etmektedir. İkinci varsayım ise Sheth'in (1973:55) ileri sürdüğü eğitim geçmişleri ve görev yönelimi benzer olan bireylerin endüstriyel ürünler ve tedarikçiler hakkındaki ortak beklentilere sahip olduğu görüşü ile tutarlılık göstermektedir. Choffray ve Lilien tarafından yapılan bu son çalışmada çeşitli karar katılımcı sınıfları tarafından kullanılan değerlendirme ölçütlerinin sayısı ve niteliğinde anlamlı farklılıkların olduğu gösterilmektedir (Choffray ve Lilien, 1978: 22).

Bu çalışmada, çok sayıda bireyin katıldığı karar verme süreçleri ile ilgili olan, örgütsel tercihleri belirleyen dört alt model sunulmaktadır (Ersoy, 2015: 84).

*1. Farkındalık modeli:* Bu model, satın alınacak endüstriyel ürün için satıcıfirma tarafından verilen pazarlama desteği ile (reklam, kişisel satış, teknik hizmet vb. gibi) alıcı firmadaki bireylerin o ürün ile ilgili farkındalık

düzeylerini ilişkilendiren bir alt modeldir. Diğer bir ifade ile model, bir ürünün satın alma alternatifleri arasına girme ihtimali ile ilgilenmektedir.

2. *Kabullenme Modeli*: Bu alt model, alıcı firmaların potansiyel endüstriyel ürünleri değerlendirme kriterlerini belirleyerek, hangi ürünlerin alternatif dışı bırakılacağı ile ilgilidir. Örneğin; alıcı firma fiyat odaklı ise, belirlenen bir fiyatın dışındaki ürünleri eleyebilecektir.

3. *Bireysel Değerlendirme Modeli*: Ürün değerlendirme kriterleri ile satın alma merkezinde bulunanların bireysel kriterlerinin ilişkilendirildiği modeldir. Diğer bir ifade ile, örgütsel bazı seçim kriterlerine uyan ürünler arasından, o satın alma durumunda görevli bireylerin kendi kriterlerine uyan ürünleri seçmeleri ile ilgilidir.

4. *Grup Kararı Modeli*: Son alt model, satın alma merkezinde görev alan bireylerin kişisel tercihleri ile grup seçimini ilişkilendiren modeldir. Modelde dört farklı grup karar verme türü tanımlanmıştır: ağırlıklandırılmış olasılık modeli, ölçülülük (proportionality) modeli, oybirliği modeli ve kabul edilebilirlik

#### **2.4.4. Johnston ve Lewin Bütünleşik Modeli**

Tedarikçi firmaların endüstriyel pazarlarda başarılı olması için alıcı firmaların satın alma davranışlarını anlamaları gerekmektedir. Bu anlayışın elde edilmesi zor olabilir çünkü örgütsel satın alma davranışları sıklıkla çok aşamalı, içinde birden fazla kullanıcı ve karar verici barındıran, bölümler arası iş birliği gerektiren çok nesnel süreçlerdir. Bu dinamik ve karmaşık süreç, satıcılara sıklıkla, alıcı firmanın satın alma davranışını doğrudan veya dolaylı olarak etkileyen karmaşık bir dizi sorun ve durumsal etkenler sunmaktadır (Johnston ve Lewin, 1996:1).

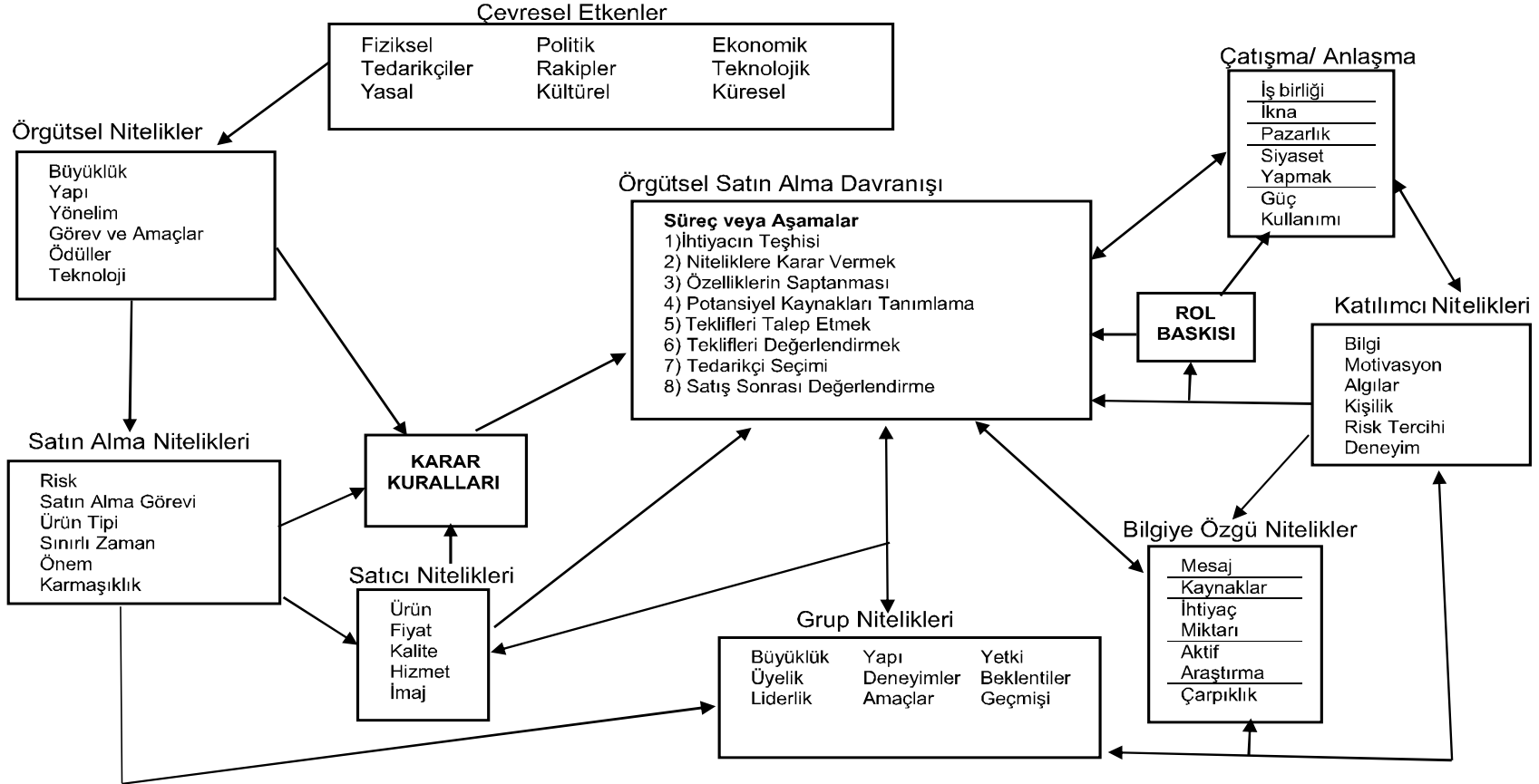
1960'ların sonlarında örgütsel satın alma davranışını anlamaya çalışan araştırmalar önemli ölçüde artmıştır. Robinson, Faris ve Wind (1967), Webster ve

Wind (1972) ve Sheth (1973) tarafından örgütsel satın alma davranışı ile ilgili üç orijinal model yayınlanmıştır. Bu üç çalışma, örgütsel satın alma davranışının incelenmesi için kavramsal bir temel oluşturmuştur. Ancak bu araştırmalardan elde edilen bilgileri ve bulguları düzenlemek ve özetlemek adına çok az şey yapılmıştır. Bu nedenle Johnston ve Lewin'in bu çalışmadaki amacı, bu üç orijinal çalışmadan ortaya çıkan örgütsel satın alma davranışlarındaki araştırma akışını inceleyip bütünleştirmektir (Johnston ve Lewin, 1996:1).





Şekil 2.4: Johnston ve Lewin Bütünleşik Modeli

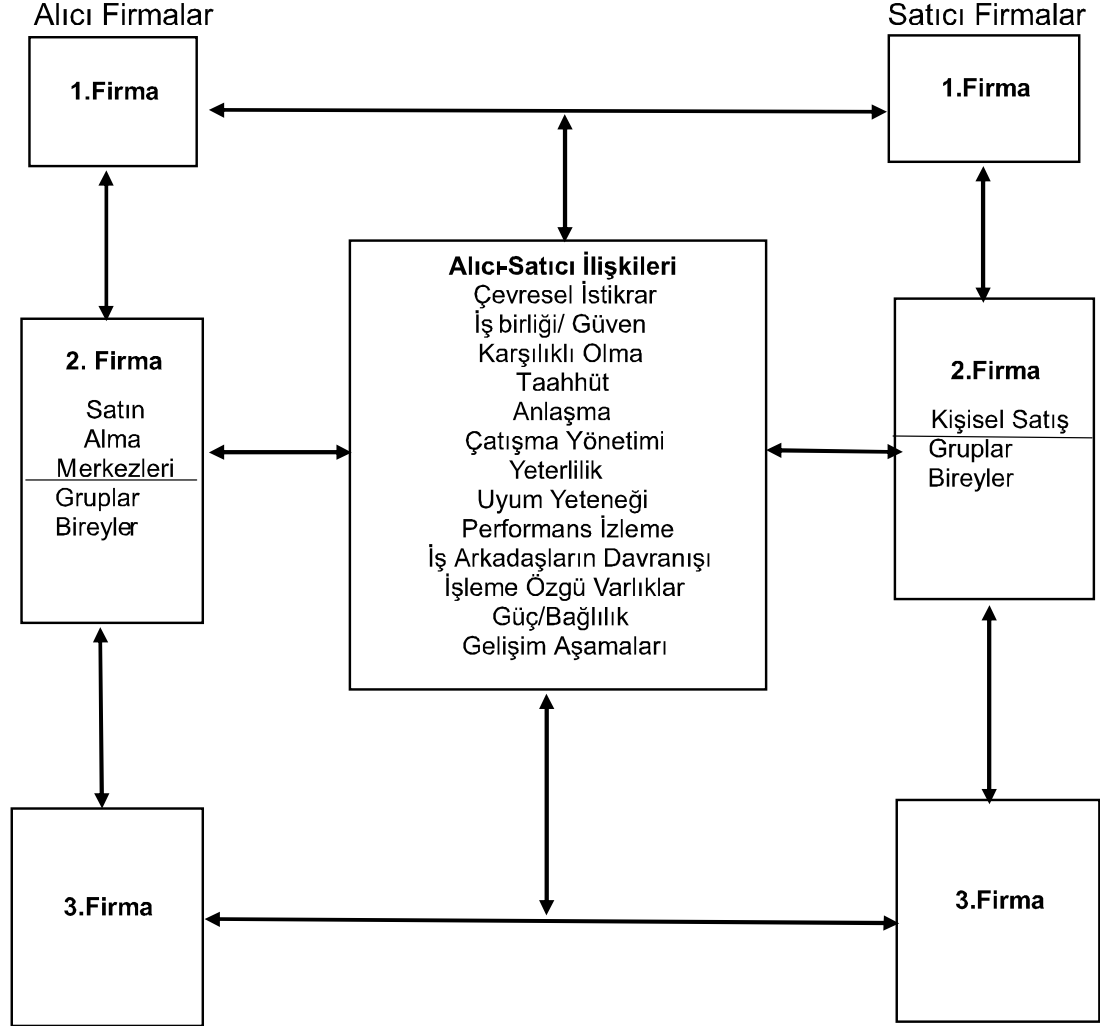


**Kaynak:** Johnston, W.J. Lewin, J.E. "Organizational Buying Behavior: Toward an Integrative Framework", *Journal of Business Research*, 1996, (35), p.3

Bu orijinal üç model özetlenip karşılaştırıldı ve ortaya birleşik bir model sunuldu. Johnston ve Lewin, bu orijinal modellere dört ek yapı ekleyerek modelleri genişletti. Bu dört ek yapıdan ilk ikisi örgütsel satın alma davranışının firma içinde faaliyet gösteren yapıları olan rol baskısı ve karar kuralları, ikinci iki ise firmalar arası faaliyet gösteren yapıları olan alıcı-satıcı ilişkileri ve iletişim ağları yapılarıdır (Johnston ve Lewin, 1996: 1-15).

Şekil 2.4'de görüldüğü gibi bu entegre modele karar kuralları ve rol baskısı olarak iki ek yapı eklenmiştir. İlk yapı olan karar kuralları, çevresel, örgütsel, satın alma ve satıcı niteliklerinden etkilenmiş ve örgütsel satın alma sürecinin aşamaları arasında bu karar kurallarının farklı olması beklenmiştir. Modelde eklenen bu karar kuralları, bazı örgütlerde tedarikçileri seçmek için formüller barındıran bir takım resmi kurallar ve prosedürlerdir. Bazı örgütlerde ise bu kurallar, alıcının deneyimine ve genel kabul görmüş kurallara dayanan resmi olmayan kurallardır. İkinci eklenen yapı olan rol baskısı, çevresel, örgütsel, satın alma, grup ve katılımcı niteliklerinden etkilenmiştir. Bu modelde rol baskısı sıklıkla rol belirsizliği ve/veya rol çatışması olarak kendini gösterir. Rol çatışması, satın alma beklentileri arasındaki uyumsuzluk derecesidir. Rol belirsizliği ise satın alma ile ilişkili beklentiler, bilinen satın alma beklentilerini tatmin etme yöntemleri, rol performans sonuçları gibi konulardaki bilgilerin eksikliğidir (Johnston ve Lewin,1996: 1-15).

**Şekil 2.5: Alıcı- Satıcı İlişkileri ve İletişim Ağları**



**Kaynak:** Johnston, W.J. Lewin, J.E. "Organizational Buying Behavior: Toward an Integrative Framework", *Journal of Business Research*, 1996, (35), p.5

Örgütsel satın alma davranışı ile ilgili yapılan araştırmalar sonucu bu süreç önemli ölçüde firmalar arası etkileşim gerektiren bir süreç olarak kavramsallaştırılmıştır. Şekil 2.5'te görüldüğü gibi modele alıcı-satıcı ilişkileri ve iletişim ağları olarak son iki önemli yapı eklenmiştir. Bu önemli iki yapı firmalar arası örgütsel satın alma davranışı durumlarını tartışmak için bir çerçeve sağlamaktadır. Şekil 2.5'te örgütsel satın alma davranışının hem ikili etkileşim halini hem de ağ görünümünü gösterilmektedir. Burada görüldüğü gibi satın alıcı firmada

gerçekleşen örgütsel satın alma davranışı, alıcı- satıcı ilişkilerini etkiler ve aynı zamanda da etkilenmektedir. Bu önermede, örgütsel satın alma davranışını etkileyen tüm bu etkenlerin bir firmanın herhangi bir tedarikçi ile olan ilişkisini etkilemek üzere birleştiği ileri sürülmektedir. Diğer yapılar firma içi ve firmalar arası işlevlik göstermekte diye ayrılırken, son eklenen yapı olan iletişim ağları hem firma içi hem de firmalar arası işlevlik kazanan bir yapıdır. Şekil 2.5'te gösterilen çift yönlü oklar, satın alıcı firmaların diğer satın alıcı firmalar ile ve çeşitli satış firmaları ile iletişim kurduğunu göstermektedir. Benzer şekil de satış firmaları da bir diğer satış firmaları ile ve çeşitli alıcı firmalar ile iletişim kurmaktadır (Johnston ve Lewin, 1996: 1-15).

## **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

### **ULUSLARARASI ENDÜSTRİYEL SATINALMA VE ÇİN'DEN SPOR ÜRÜNLERİ İTHALATI YAPAN TÜRK ŞİRKETLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Bu bölümde; araştırma konusunun önemi, araştırmanın amacı, kapsamı ve kısıtları ifade edilmekte, araştırmanın metodolojisi üzerinde durulmakta ve araştırma sonuçlarına yer verilmektedir.

#### **3.1. ARAŞTIRMA KONUSUNUN ÖNEMİ, ARAŞTIRMANIN AMACI, KAPSAMI VE KISITLARI**

Bu başlık altında araştırma konusunun önemi, araştırmanın amacı, kapsamı ve kısıtları ele alınmaktadır.

##### **3.1.1. Araştırma Konusunun Önemi**

Geçmişten günümüze insanoğlu yaşamı içinde üretim ve tüketim sürecinin öğeleri olan mal ve hizmeti satın almaya çalışmaktadır. Satın alma, mal ve hizmete yönelik ihtiyacın karşılanması için seçme, karar verme ve elde etme işlemlerinin sağlıklı bir şekilde tamamlanması şeklinde ifade edilebilir.

Tarihsel akış içinde başlangıçta takas yöntemi ile başlayan tedarik yöntemi, küreselleşmeye başlayan dünyada pek çok alanda yaşanan gelişmeler değişiklikleri beraberinde getirmiştir. Teknolojinin gelişmesiyle birlikte mal ve hizmetlerin karşılanmasında tedarik sürecinin birçok yönüyle ele alınmasını zorunlu hale getirmiştir. Üretim ve tüketim aracı mal ve hizmetlerin tedarik edilmesinde fiyat, kalite, üretim, garanti, performans, iletişim gibi pek çok kavramın önemini arttırmıştır.

Üretim sürecinin mal/hammadde tedarik süreci ile başlayıp, üretilen ürünün teslim edilmesi ile tamamlanmaktadır. Endüstriyel satın alma sektöründeki sanayi kuruluşlarının, satın alma sürecinin mümkün olan en düşük maliyet, yüksek kalite, zamanında teslim alma/etme vb. gibi faktörlerin hedefleri doğrultusunda tamamlanması önem arz etmektedir. Endüstriyel alandaki gelişmeler, arz-talep dengesinin sağlanması açısından satın almayı etkileyen bu faktörler satın alma sürecinin önemini arttırmaktadır.

20. yüzyılın sonralarına doğru endüstriyel sektördeki şirketlerin satın alma unsurunun karla ilişkisini fark etmeleri, satın alma faktörlerini en doğru şekilde belirlemelerine olanak sağlayacak yapıya eğilimlerini arttırmıştır. Globalleşen dünyada satın alma süreci için stratejik bir organizasyonun önemini arttırmıştır. Uluslararası ve ulusal düzeyde mal ve hizmet satın alma sürecinde pazara yönelik ticari teşebbüslerde diğer şirketlerle mücadele etmeyi zorunlu hale getirmiştir.

Gelişime ve yenikliklere uyum sağlama sürecinde mal ve hizmet satılma sürecinde hedefler doğrultusunda istenilen seviyeye ulaşabilmesi, rekabet edilebilmesi için tedarik zinciri ve yönetimi kavramına başvurulmuştur. Satın alma süreci, tedarik zincirini meydana getiren tüm parçaların doğru entegrasyonu sonucunda istenilen hedef mümkün olabilmektedir. Bu anlamda satın alma sürecine etki eden faktörlerin en fazla önem arz etmesi doğrultusunda belirlenmesi ve tedarik zincirinde karar veren yöneticilerin tedarikçi eğilimlerinin belirlenmesi araştırmanın önemini arttırmaktadır.

### **3.1.2. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı, uluslararası düzeyde satın alma sürecine etki eden faktörlerin belirlenmesidir. Araştırmanın alt amaçları aşağıdaki ifade edilebilir;

- Satın alma sürecinde etkili olduğu düşünülen faktörlerin belirlenmesi,
- Uluslararası endüstriyel satın alma sürecinde en etkili performans faktörün cinsiyet ve mesleki tecrübeden etkilenip etkilenmeme durumunun belirlenmesi,

- Satın alma sürecinde Çin'deki tedarikçi seçiminde göz önünde bulundurulacak faktörlerin tercih sıralamasının belirlenmesi,

- Tedarikçi seçiminde en çok dikkat edilen performansın hangi faktörler altında toplanmasının belirlenmesi,

Ana ve alt amaçları belirtilen çalışmada, uluslararası satın alma sürecinde Çin'den ürün ithalatı yapılması sürecinde karar veren her bir paydaşın temel aldığı performans ve kriterler incelenecektir.

### **3.1.3. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları**

Araştırmanın ana kütlesini, Çin'den spor ürünleri ithalatı yapan Türk Şirketleri'nin satın alma sürecinde karar veren yöneticiler oluşturmaktadır. Ana kütlenin kapsamına erişimde zaman ve maliyet bulunmasından dolayı çalışma sadece İstanbul'da bulunan ve Çin'den satın alma gerçekleştiren Türk Şirketleri'nde satın alma sürecine etki eden yöneticilerle sınırlandırılmıştır.

Her bir şirkette görev alan yöneticilere, satın alma sürecinde farklı performans ve kriteri değerlendirmesinden dolayı araştırma öncesi kriterlerin belirlenmesi için yöneticilerle yapılan görüşmeler sonucunda 23 maddelik anket seçilmiştir. Literatür taraması sonucunda, satın alma sürecine etkisi incelenen ve Dickson tarafından "Tedarikçi Seçim Sistemlerinin ve Kararlarının Analizi" çalışmasında kullanılan 23 maddelik anket, satın alma şirketlerindeki farklı pozisyonda bulunan kişilere yöneltilmiştir.

### **3.2.ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ**

Bu bölümde araştırmamızın değişkenleri, modeli, örneklem süreci, hipotezleri, veri toplama yöntemleri, bu verilerin analizleri ve bulguların değerlendirilmesi ayrıntılı bir şekilde tek tek alt başlıklar halinde ele alınmıştır.

### 3. 2.1. Araştırmanın Değişkenleri ve Ölçümü

Araştırmada kullanılmak üzere demografik bilgilerden ve tedarikçilerin göz önüne aldığı kriterler olmak üzere iki bölümden oluşturulmuş bir anket hazırlanmıştır.

Araştırmanın ilk bölümü olan demografik bilgiler 6 sorudan oluşmaktadır.

- Cinsiyet
- Yaş
- Eğitim Durumu
- Aylık gelir (TL)
- Mesleki tecrübe
- Pozisyon (Unvan)

Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçilerin göz önüne aldığı kriterler Gary W. Dickson (1966) tarafından “Tedarikçi Seçim Sistemlerinin ve Kararlarının Analizi” çalışmasında kullanılan ölçeklerinden yararlanılarak ölçülmüştür. Ölçek 23 sorudan oluşmaktadır.

- Tedarikçi net fiyat sunar. (Nakliye ve indirim dahil olmak üzere)
- Tedarikçi kalite şartnamesine uygun tutarlıkta ürün gönderir.
- Tedarikçi alım sonrasında bakım ve onarım hizmeti sağlar.
- Tedarikçi teslimatı belirlenen tarih aralığında gerçekleştirir.
- Tedarikçi konumunun işletmeye mesafesi önemlidir.
- Tedarikçi esnek ödeme şartları ve vade kolaylığı sağlar.
- Üretim tesisleri talep edilen sipariş adetlerini karşılayabilecek kapasitededir.
- Geçmiş iş hacmi tedarikçinin tekrar tercih edilmesinde etkilidir.
- Tedarikçinin üretim, araştırma ve geliştirme tesisleri teknik donanıma sahiptir.
- Tedarikçi sipariş yönetimi ve organizasyonunda yeterlidir.
- Tedarikçinin gerçekleştirilecek iş hacmine yönelik ürün portföyü geniştir.

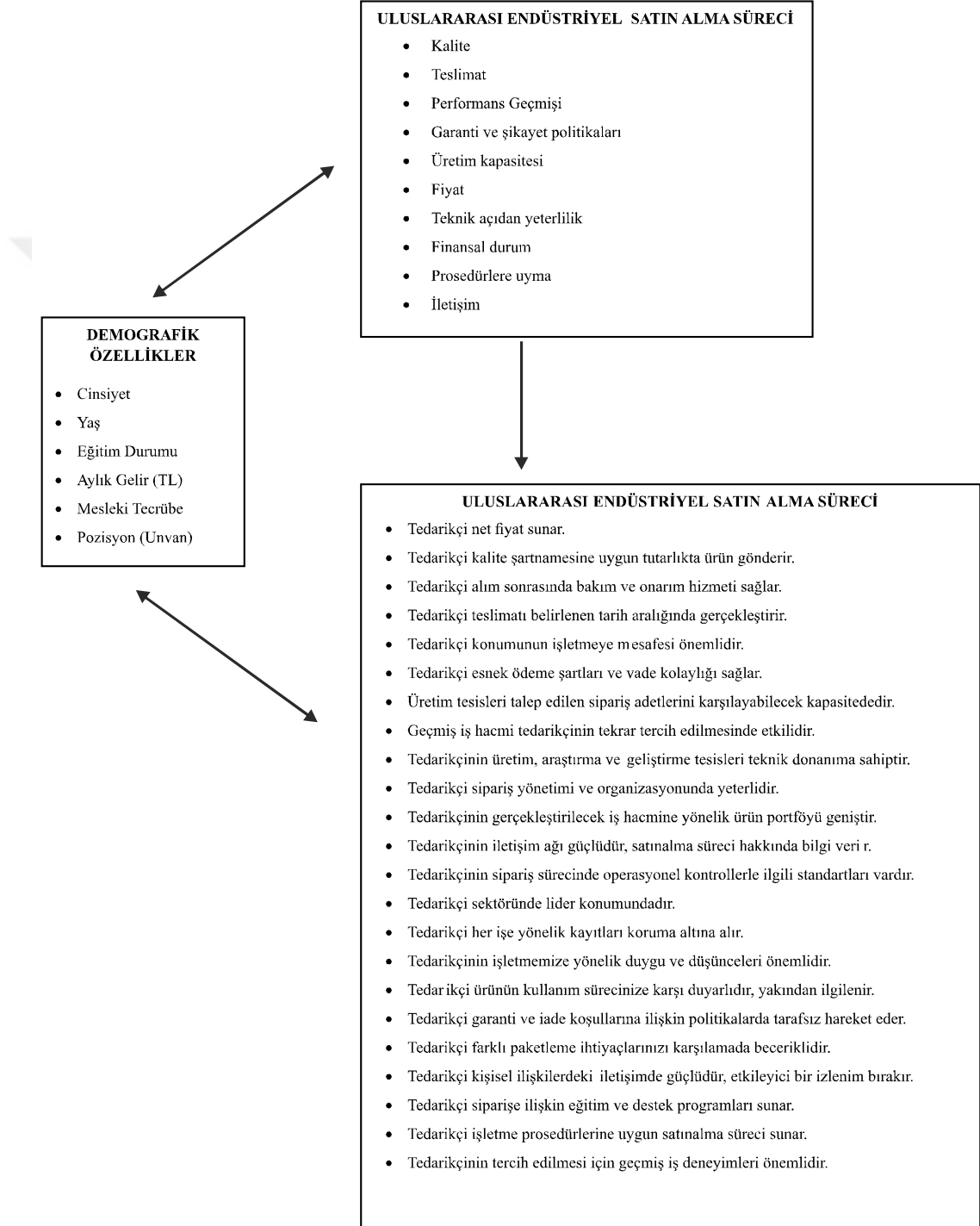


- Tedarikçinin iletişim ağı güçlüdür, satın alma süreci hakkında bilgi verir.
- Tedarikçinin sipariş sürecinde operasyonel kontrollerle ilgili standartları vardır.
- Tedarikçi sektöründe lider konumundadır.
- Tedarikçi her işe yönelik kayıtları koruma altına alır. (Geçmiş iş hacmi vb.)
- Tedarikçinin işletmemize yönelik duygu ve düşünceleri önemlidir.
- Tedarikçi ürünün kullanım sürecinize karşı duyarlıdır, yakından ilgilenir.
- Tedarikçi garanti ve iade koşullarına ilişkin politikalarda tarafsız hareket eder.
- Tedarikçi farklı paketleme ihtiyaçlarınızı karşılamada beceriklidir.
- Tedarikçi kişisel ilişkilerdeki iletişimde güçlüdür, etkileyici bir izlenim bırakır.
- Tedarikçi siparişe ilişkin eğitim ve destek programları sunar.
- Tedarikçi işletme prosedürlerine uygun satın alma süreci sunar.
- Tedarikçinin tercih edilmesi için geçmiş iş deneyimleri önemlidir.

### **3.2.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri**

Araştırma için uluslararası satın alma kavramı, süreci ve uluslararası satın alma organizasyonunu belirleyen faktörler üzerine literatür taraması yapılmış ve ardından araştırma modeli Şekil 3.1'deki gibi oluşturulmuştur.

**Şekil 3.1: Araştırma Modeli**



Araştırmanın amaçları ve modeli doğrultusunda hipotezler oluşturulmuştur.

	KABUL	RED
H1. Demografik özellikler (cinsiyet) ile uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait algılar arasında anlamlı bir farklılaşma yoktur.	Kabul edildi.	
H2. Demografik özellikler (yaş) ile uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait algılar arasında tedarikçi deneyimi, sipariş yönetim, fiyat ve kalite dengesi, teslimat, iş hacmi ve iletişim faktörlerinde anlamlı bir farklılaşma yoktur.	Kabul edildi.	
H3. Demografik özellikler (yaş) ile uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait algılar arasında Ar-Ge çalışmaları ve ödeme koşulları faktörü yaşa göre farklılaşma vardır.		Red edildi.
H4. Demografik özellikler (meslek) ile uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait iletişim, fiyat ve kalite dengesi, iş hacmi ve paketleme faktörlerinde anlamlı bir farklılaşma yoktur.	Kabul edildi.	
H5. Demografik özellikler (meslek) ile uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait sipariş yönetim, Ar-Ge çalışmaları ve ödeme çalışmaları faktörlerinde anlamlı bir farklılaşma vardır.	Kabul edildi.	

### 3.2.3. Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklemi

Araştırma sonuçlarından elde edilen bulguların genellenmek istenildiği kapsama evren denilmektedir (Ekiz, 2009). Bu araştırmanın evrenini, uluslararası endüstriyel satın alma faaliyetinde bulunan şirketlerin tamamı oluşturmaktadır. Örneklem, evrenle ilgili çalışmak için seçilen evrenin sınırlı bir parçası olarak şekilde ifade edilmektedir.

Araştırmada, Çin'den satın alma faaliyetinde bulunan şirketler üzerinden yürütüldüğünden araştırmanın sorununu en iyi temsil etmesi için tesadüfi olmayan örnekleme türlerinden kolayda örnekleme yapılmıştır.

Kolayda örnekleme, ana kütleyle temsilen seçilecek örnek kesimin araştırma yargılarına uygun bir şekilde belirlenen tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden biridir. Kolayda örneklemede, ana kütleyle temsil edecek verilerin toplanma süreci en kolay, hızlı ve ekonomik şekilde yapılmaktadır (Aaker v.d., 2007; Malhotra, 2004; Zikmund, 1997). İstanbul ilinde bulunan ve Çin'den satın alma faaliyetinde bulunan şirketlerde satın alma sürecinde etkin yöneticiler arasından kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiştir.

#### **3.2.4. Veri Toplama Aracı ve Yöntemi**

Çalışmada yüz yüze anket yöntemi ile veri ve bilgi toplanmıştır. Bu doğrultuda, çalışmanın amacına uygun düzenlenmiş sorulara yanıt aranan veri toplama yöntemi olan anket tekniğinden yararlanılmıştır. Veri toplama aracı olarak kullanılmak üzere hazırlanan anket, iki bölümden oluşturulmuştur.

Anketin birinci bölümünde, Gary W. Dickson (1966) tarafından “Tedarikçi Seçim Sistemlerinin ve Kararlarının Analizi” çalışmasında kullanılan 23 maddelik ölçek seçilmiştir. Bu ölçek maddeleri sosyal bilimlerde akademik yabancı dil yeterliliğı olan üç uzman tarafından Türkçe'ye çevrilmiştir. Türkçe formu oluşturulan anket maddeleri üç alan uzmanı tarafından incelenmiştir. Ölçek maddelerin Türkçe ifadelerin anlaşılabilirliğı açısından Türkçe öğretmeni tarafından gözden geçirilmiş ve gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Anketin son hali için ölçme ve değerlendirme uzmanı tarafından incelenmiş ve son hali verilmiştir. Anketin ikinci bölümünde, ankete yanıt veren katılımcıların demografik bilgilerini belirlemek amacıyla cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki tecrübe, aylık gelir ve pozisyon(unvan) seçeneklere yer verilmiştir.

Veri toplama aracı, İstanbul ilinde, Çin'den ithalat yapan 89 şirkette satın alma sürecinde etkili pozisyonlarda(unvanlarda) çalışan 392 kişiye uygulanmıştır. Anketler uygulandıktan sonra veri analizi kısmına geçilmiştir.

### **3.2.5. Verilerin Analizi**

Araştırma, uluslararası endüstriyel satın alma sürecinde etkili performans ölçütlerin belirlenmesi için Keşfedici Faktör Analizi, Bağımsız Örneklem T-Testi ile analiz edilecektir. Bu amaçla anket sonucu elde edilen veriler, SPSS 21.0 paket programına veri girişleri yapılmıştır. Veri ve bilgilerin analizine başlamadan önce Cronbach Alfa Güvenirlik Katsayısı hesaplanarak yorumlanmıştır.

## **3.3. ARAŞTIRMANIN BULGULARI**

Bu başlık altında katılımcıların demografik özellikleri, Cronbach Alfa Güvenirlik Katsayısı, Keşfedici Faktör Analizi ve Bağımsız Örneklem T-Testi sonuçları incelenmiştir.

### **3.3.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Ait Frekans Dağılımları**

Bu bölümde katılımcılardan toplanan demografik özelliklerin (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki tecrübe, aylık gelir ve pozisyon) analizi için tanımlayıcı istatistiklerden olan frekans ve yüzde değerleri hesaplanmıştır.

Demografik özellikler yaş, cinsiyet gelir durumu, medeni hal, eğitim durumu, meslek grubu, aylık gelir, vb. gibi değişkenlerin bütünü ifade etmektedir. Araştırma kapsamında katılımcıların demografik özelliklerinden, cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki tecrübe, aylık gelir ve pozisyona(unvan) ait bilgiler talep edilmiştir. Anketin üçüncü bölümünde yer alan demografik bilgiler, frekans ve yüzde

oranlarına bakılarak incelenmiştir. Ankete yanıt veren katılımcıların demografik bilgileri Tablo 3.1’de sunulmuştur.

**Tablo 3.1: Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler**

Demografik Özellikler		f	%
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	171	49,0
	Erkek	178	51,0
	Toplam	349	100
<b>Yaş</b>	30 yaş ve altı	41	11,7
	31-37	119	34,1
	38-45	130	37,2
	46-52	52	14,9
	53 yaş ve üstü	7	2,0
	Toplam	349	100
<b>Eğitim Durumu</b>	İlköğretim	2	0,6
	Lise	33	9,5
	Lisans	148	42,4
	Yüksek Lisans	141	40,4
	Doktora	25	7,2
	Toplam	349	100
<b>Aylık Gelir (TL)</b>	2000 ve altı	12	3,4
	2001 – 4000	51	14,6
	4001 – 6000	84	24,1
	6001 – 8000	99	28,4
	8001 ve üstü	103	29,5
	Toplam	349	100
<b>Mesleki Tecrübe</b>	1-5 yıl	22	6,3
	6-10 yıl	56	16,0
	11-15 yıl	115	33,0
	16-21 yıl	134	38,4
	21 ve üzeri	22	6,3
	Toplam	349	100

Tablo 3.1 incelendiğinde, ankete yanıt veren katılımcıların %49’unu kadınlar, %51’ini erkekler oluşturmaktadır. Katılımcılar yaş durumuna göre incelendiğinde en fazla yoğunluğun 31-37 yaş (%34,1) aralığında ve 38-45 yaş (%37,2) aralığında

olduğu, en az yoğunluğun ise 53 yaş ve üstünde olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların yaklaşık %90 oranında en az lisans mezunu olduğu görülmektedir. Tablo aylık gelir durumlarına göre incelendiğinde, katılımcılar en fazla (%29,5) 8 bin ve üstü gelire sahip olduğu en az (%3,4) 2 bin ve altı gelire sahip olduğunu belirtmiştir. Katılımcıların %87,7 oranında en az 11 yıllık mesleki tecrübeye sahip oldukları anlaşılmaktadır. Ankete yanıt veren katılımcılar çalıştıkları sektördeki pozisyonları uluslararası satın alma sürecinde etkin olmaları yönünden dolayı Tablo 3.2’de sunulmuştur.

**Tablo 3.2: Katılımcılara İlişkin Pozisyon (Unvan) Bilgileri**

Pozisyon (Unvan)	f	%
İşletme Sahibi	72	20,6
Genel Müdür	44	12,6
Satın alma Müdürü	90	25,8
Lojistik Müdür	33	9,5
Finans Müdürü	50	14,3
Pazarlama Müdürü	60	17,2
Toplam	349	100

Tablo 3.2 incelendiğinde uluslararası satın alma sürecinde etkin pozisyonda bulunan kişilerin anketi yanıt verenlerin en fazla %25,8 oranında satın alma müdürü olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcılar sektördeki pozisyonlarına göre incelendiğinde, %20,6 oranında işletme sahibi, %17,2 oranında pazarlama müdürü, %14,3 oranında finans müdürü ve %12,6 oranında genel müdür araştırma anketini yanıtlamıştır. Anketin verilen yanıtlara en az katılımın %9,5 oranında lojistik müdür pozisyonundaki kişiler oluşturmaktadır.

### 3.3.2. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Bu bölümde, araştırmada yer alan ölçeklerin güvenilirlik analizi sonuçlarına yer verilmektedir. Anket formu oluşturulduktan sonra 37 kişi üzerinde pilot uygulaması yapılmıştır. Pilot çalışmanın sonucunda güvenilirlik analizi için

Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı hesaplanmıştır. Güvenirlik katsayısının 0.70 ve üzerinde olması anketin güvenilir sonuçlar ürettiği anlamını taşımaktadır (Sipahi v.d., 2006). Anketin Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı hesaplanması SPSS 21.0 paket programıyla yapılmıştır. Pilot araştırma sonuçlarına göre Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı 0,89 olarak hesaplanmıştır. Ankette yer alan bilgilerin doğru anlaşılması ve anketin cevaplanmasında herhangi bir yanlışlığın olmaması, anketin hem anlaşılabilir olduğunu belirlemek için üç yönetici ile form üzerinde görüşülmüş ve gerekli düzeltmeler yapılmıştır.

#### **3.3.4. Geçerlilik Analizi**

Bu bölümde, araştırmada yer alan ölçeklerin geçerlik analizi sonuçlarına yer verilmektedir. Geçerlik, ölçme aracının ölçülmek istenen niteliğe uygunluğu veya ölçümün doğru ölçme aracıyla sağlanmasını ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle, geçerlik, bir ölçeğin ölçmeye çalıştığı yapıyı niteliğine uygun bir şekilde ölçebilme yani ölçülmek istenilen niteliği başka özelliklerle karıştırmadan, temsil edebilme derecesidir (Malhotra, 2010). Literatür incelendiğinde, kapsam, ölçüt, görünüş ve yapı geçerliği olmak üzere dört tür geçerlik ifade edilmektedir. İçeriğin uzman kanısına dayalı olması kapsam geçerliliği anlamı taşırken, belirli bir puana göre ilişkilendirilerek sonuçlandırılması ölçüt geçerliliğini ifade etmektedir. Ölçeğin, görünüşte ölçülmek istenilen niteliği temsil etmesi görünüş geçerliliği olarak anlandırılmaktadır. Yapı geçerliği ölçme aracında bulunan her maddenin, ölçtüğü varsayılan yapıyı temsil edecek niteliğe uygunluğunu ifade etmektedir. Yapı geçerliği, ölçeği meydana getiren maddeler/ifadeler arasındaki ilişkileri temel alarak teorik kavramın temsil derecesi ortaya koymaktadır (Hair v.d., 2010).

Yapı geçerliğinin incelenmesi için sıklıkla faktör analizine başvurulmaktadır (Kurtuluş, 2010). Bu araştırmada kullanılan ölçeğin, ölçülmek istenilen niteliği temsil etme derecesinin belirlenmesi için yapı geçerliği incelenmiş ve keşfedici faktör analizinden yararlanılmıştır.



Keşfedici faktör analizi yapılmadan önce yöntemin varsayımları test edilerek verinin uygun olup olmadığı incelenmiştir. Veri uygunluğu için KMO ve Barlett testlerinden yararlanılarak yorumlanmıştır. KMO değerinin 0.70 ve üzeri olması, Barlett test istatistiğinin ise belirlenen güven seviyesinde istatistiksel olarak anlamlı olması beklenmektedir (Hair v.d., 2010).

Keşfedici faktör analizi sayesinde faktörleştirme yöntemi ile uygun faktör sayısı belirlenerek ve döndürme yöntemleri ile faktörleri oluşturan ifadeler açık şekilde ifade edilebilmektedir (Malhotra, 2010; Hair v.d., 2010). Analiz sonrasında elde edilen faktör sayısının ölçeğin toplam varyansını açıklama oranını göz önünde bulundurularak faktörleştirme temsiliyeti belirlenmektedir. Keşfedici faktör analizi sonuçlarına göre açıklanan varyans oranlarının 0.50 ve üzerinde olması uygun bir faktör yapısını temsil etmesi bakımından yeterli olduğu varsayılmaktadır (Malhotra, 2010; Hair v.d., 2010). Bu araştırmada, geçerlik analizi için yapı geçerliğine başvurulmuş ve keşfedici faktör analizi yöntemi ile incelenmiştir.

Keşfedici faktör analizi yönteminde bileşen matrisi (döndürülmüş) ile her bir faktör altında yer alan ifadeler ve bu ifadelerin faktörlerle olan ilişki dereceleri (faktör yükü) hesaplanmaktadır. Bir faktör yapısının uygunluğu için ilgili faktörü oluşturan ifade sayısının iki ve üzerinde olması ve ilişki derecelerinin 0.40 ve üzeri olması beklenmektedir. Bununla birlikte her bir ifadenin birden fazla faktör ile yüksek seviyede ilişki göstermemesi gerekmektedir (Hair v.d., 2010). Bu araştırmanın yapı geçerliğine ilişkin keşfedici faktör analizi sonuçları bir sonraki başlıkta ele alınmaktadır.

#### **3.3.4.1. Tedarikçi Seçimi ve Kararları Ölçeğinin Geçerlik Analizi Sonuçları**

Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları ölçeğinin geçerliğine ilişkin keşfedici faktör analizi varsayımlarının test edilmesi için örneklemin yeterliğine ilişkin yapılan KMO testi ve Barlett testi sonuçları Tablo 3.3'de verilmektedir.

**Tablo 3.3: Keşfedici Faktör Analizi- KMO Değeri ve Barlett Testi Sonucu**

Keşfedici Faktör Analizi Varsayım Ölçütü	Sonuç
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Ölçüm Değer Yeterliği	0,72
Bartlett Küresellik Testi (Yaklaşık Ki-Kare)	724,78
sd	253
p	,00

Tablo 3.3. incelendiğinde, uluslararası satın alma sürecinde tedarik seçimi ve kararları ölçeğine ilişkin KMO değerinin 0.72 olduğu ve bu değer kabul edilebilir düzeyde olduğu anlaşılmaktadır. Bartlett küresellik test sonucu incelendiğinde p değerinin ( $p < .05$ ) istatistiksel olarak anlamlı olduğu gözlenmiştir.

Uluslararası satın alma sürecinde tedarik seçimi ve kararları ölçeğine ilişkin uygulanan keşfedici faktör analizi sonucunda elde edilen bileşenlere yönelik öz değerler ve varyans açıklama oranları Tablo 3.4’de yer almaktadır.

**Tablo 3.4: Uluslararası Satın Alma Sürecinde Tedarik Seçimi ve Kararları Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi- Toplam Açıklanan Varyans Analizi**

Faktör	Başlangıç Özdeğerler			Karesel Yüklerin Açıklama Toplamları			Karesel Yüklerin Döndürülmüş Toplamları		
	Var. %	Küme. %	Toplam	Varyans %	Küme. %	Toplam	Varyans %	Küme. %	Toplam
1	3,22	14,00	14,01	3,22	14,01	14,00	1,73	7,51	7,51
2	1,48	6,42	20,43	1,48	6,42	20,43	1,62	7,04	14,56
3	1,31	5,70	26,13	1,31	5,70	26,13	1,57	6,82	21,38
4	1,27	5,51	31,63	1,27	5,51	31,63	1,43	6,23	27,61
5	1,19	5,19	36,82	1,19	5,19	36,82	1,36	5,90	33,51
6	1,14	4,95	41,77	1,14	4,95	41,77	1,35	5,88	39,39
7	1,09	4,72	46,50	1,09	4,72	46,50	1,35	5,85	45,24
8	1,06	4,60	51,09	1,06	4,60	51,09	1,26	5,46	50,70
9	1,04	4,51	55,61	1,04	4,51	55,61	1,13	4,91	55,61

\*Temel Bileşenler Analizi ve Varimax Rotasyonu Uygulanmıştır.

Tablo 3.4. incelendiğinde uluslararası satın alma sürecinde tedarik seçimi ve kararları ölçeğine yönelik ifadelerin dokuz faktörde toplandığını ve bu faktörlerin yapının toplam %55,61'ini açıkladığı görülmüştür. Açıklanan toplam oran incelendiğinde uygun bir faktör yapısını temsil etmesi bakımından yeterli olduğu anlaşılmaktadır.

Uluslararası satın alma sürecinde tedarik seçimi ve kararları ölçeğine yönelik keşfedici faktör analizi sonucunda elde edilen dokuz faktör altında yer alan ifadelere yönelik döndürülmüş bileşen matrisi ve faktör yükleri Tablo 3.5'te yer almaktadır.

**Tablo 3.5. Uluslararası Satın Alma Sürecinde Tedarik Seçimi ve Kararları Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi- Döndürülmüş Bileşen Matrisi**

Madde Kodu	Faktörler								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
M3	,70								
M23	,61								
M20	,61								
M21		,69							
M22		,56							
M16		,50							
M15		,43							
M10			,65						
M5			,63						
M9			,61						
M6				,69					
M18				,59					
M1					,81				
M2					,72				
M4						-,64			
M14						,61			
M13						,40			
M8							,76		
M7							,64		
M19								,72	
M17								-,43	
M11									,88
M12									,40

Tablo 3.5. incelendiğinde, her bir faktörü oluşturan madde sayısının iki veya daha fazla olduğu ve ilişki derecelerinin .40 ve üzerinde olduğu, bununla birlikte her bir maddenin sadece bir faktörü açıkladığı görülmektedir. Uluslararası satın alma sürecinde tedarik seçimi ve kararları ölçeğine yönelik nihai keşfedici faktör analizi sonucunda oluşan faktörlerin alt maddeleri Tablo 3.6’da belirtilmektedir.

**Tablo 3.6: Uluslararası Satın Alma Sürecinde Tedarik Seçimi ve Kararları Ölçeğine İlişkin Nihai Keşfedici Faktör Analizi**

Kod		Faktör Yükü
<i>Faktör 1: Tedarikçi Deneyimi</i>		
M3	Tedarikçi alım sonrasında bakım ve onarım hizmeti sağlar.	,70
M23	Tedarikçinin tercih edilmesi için geçmiş iş deneyimleri önemlidir.	,61
M20	Tedarikçi kişisel ilişkilerdeki iletişimde güçlüdür, etkileyici bir izlenim bırakır.	,61
<i>Faktör 2: Sipariş Yönetimi</i>		
M21	Tedarikçi siparişe ilişkin eğitim ve destek programları sunar.	,69
M22	Tedarikçi işletme prosedürlerine uygun satınalma süreci sunar.	,56
M16	Tedarikçinin işletmemize yönelik duygu ve düşünceleri önemlidir.	,50
M15	Tedarikçi her işe yönelik kayıtları koruma altına alır. (Geçmiş iş hacmi vb.)	,43
<i>Faktör 3: Ar-Ge Çalışmaları</i>		
M10	Tedarikçi sipariş yönetimi ve organizasyonunda yeterlidir.	,65
M5	Tedarikçi konumunun işletmeye mesafesi önemlidir.	,63
M9	Tedarikçinin üretim, araştırma ve geliştirme tesisleri teknik donanıma sahiptir.	,61

**Tablo 3.6: Devamı**

<b>Kod</b>		<b>Faktör Yükü</b>
<i>Faktör 4: Ödeme Koşulları</i>		
M6	Tedarikçi esnek ödeme şartları ve vade kolaylığı sağlar.	,69
M18	Tedarikçi garanti ve iade koşullarına ilişkin politikalarda tarafsız hareket eder.	,59
<i>Faktör 5: Fiyat ve Kalite Dengesi</i>		
M1	Tedarikçi net fiyat sunar. (Nakliye ve indirim dahil olmak üzere)	,81
M2	Tedarikçi kalite şartnamesine uygun tutarlıkta ürün gönderir.	,72
<i>Faktör 6: Teslimat</i>		
M4	Tedarikçi teslimatı belirlenen tarih aralığında gerçekleştirir.	-,64
M14	Tedarikçi sektöründe lider konumundadır.	,61
M13	Tedarikçinin sipariş sürecinde operasyonel kontrollerle ilgili standartları vardır.	,40
<i>Faktör 7: İş Hacmi</i>		
M8	Geçmiş iş hacmi tedarikçinin tekrar tercih edilmesinde etkilidir.	,76
M7	Üretim tesisleri talep edilen sipariş adetlerini karşılayabilecek kapasitededir.	,64
<i>Faktör 8: Paketleme</i>		
M19	Tedarikçi farklı paketleme ihtiyaçlarınızı karşılamada beceriklidir.	,72
M17	Tedarikçi ürünün kullanım sürecinize karşı duyarlıdır, yakından ilgilenir.	-,43

**Tablo 3.6: Devamı**

Kod		Faktör Yükü
<i>Faktör 9: İletişim</i>		
M11	Tedarikçinin gerçekleştirilecek iş hacmine yönelik ürün portföyü geniştir.	,88
M12	Tedarikçinin iletişim ağı güçlüdür, satınalma süreci hakkında bilgi verir.	,40
Toplam Açıklanan Varyans		% 55,61
KMO		0,72
Bartlett Küresellik Testi (Yaklaşık Ki-Kare:724,78; sd:253)		p=,00

\*Temel Bileşenler Analizi ve Varimax Rotasyonu Uygulanmıştır.

Uluslararası satın alma sürecinde tedarik seçimi ve kararları ölçeğine ilişkin nihai keşfedici faktör analizi sonucuna göre ölçeğin dokuz faktör ile temsil edilebileceği ve bu faktör yapısının tüm ölçeğin varyansını %55,61 seviyesinde açıkladığı görülmüştür. Söz konusu dokuz faktörün, faktörü oluşturan ifadelerin bir aradaki durumları ve literatürdeki karşılıkları göz önünde bulundurularak aşağıdaki şekilde isimlendirilmesine karar verilmiştir.

- Faktör 1: Tedarikçi Deneyimi
- Faktör 2: Sipariş Yönetimi
- Faktör 3: Ar-Ge Çalışmaları
- Faktör 4: Ödeme Koşulları
- Faktör 5: Fiyat ve Kalite Dengesi
- Faktör 6: Teslimat
- Faktör 7: İş Hacmi
- Faktör 8: Paketleme
- Faktör 9: İletişim

### 3.4. HİPOTEZ TESTLERİ

Araştırmanın bu bölümünde keşfedici faktör analizinden elde edilen faktörlerin demografik değişkenlere göre ilişkisi incelenmiştir. Uluslararası satın alma sürecinde tedarik seçimi ve kararları ölçeğine karşı cinsiyet, yaş ve mesleki tecrübe değişkenlerindeki gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olup olmadığı incelenmiştir.

Bir değişkene ait iki grubun arasında, bağımlı değişkene ait ortalamalar arasında fark olup olmadığını araştırmak için t-testi kullanılmaktadır. T-testi, bir gruba ait ortalamanın diğer grubun ortalaması ile karşılaştırarak gruplar arasında önemli derecede farklı olup olmadığını belirlemektedir. Bir değişkende iki bağımsız gruba ait ortalamalar karşılaştırıldığında bağımsız örneklem t-testi kullanılırken, bir değişkendeki gruplar birbirinden bağımsız değilse bağımlı örneklem t-testinin kullanılması gerekmektedir (Kalaycı, 2006: 74-77).

T-Testi sonuçlarına göre p anlamlılık değeri  $p < 0.05$  değerinden daha küçük olduğu durumda değişkenler arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğu, p anlamlılık değeri  $p < 0.05$  değerinden büyük olduğu durumlarda değişkenler arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı şeklinde ifade edilmiştir.

#### 3.4.1. Bağımsız Örneklem T-Testi Analizi

Uluslararası satın alma sürecinde tedarik seçimi ve kararları ölçeğinin cinsiyet, yaş ve mesleki tecrübe değişkenlerine göre farklılaşp farklılaşmadığının incelenmesi için karşılaştırmalı incelenecek her bir değişkende iki grup bulunduğu için bağımsız örneklem t-testi analizi yapılmıştır. Keşfedici faktör analizi sonucunda oluşan dokuz faktöre (tedarikçi deneyimi, sipariş yönetimi, Ar-Ge çalışmaları, ödeme koşulları, fiyat ve kalite dengesi, teslimat, iş hacmi, paketleme, iletişim) ilişkin hipotez sonuçları incelenmiştir.

Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait tedarikçi deneyimi faktörünün cinsiyete göre bağımsız örneklem t-testi sonucu tablo 3.7’de yer almaktadır.

**Tablo 3.7: Tedarikçi Deneyimi Faktörünün Satın Alma Sürecinin Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
<b>Tedarikçi</b>	Erkek	169	3,456	,792	,0609	-,614	347	,540
<b>Deneyimi</b>	Kadın	180	3,506	,728	,0542	-,612	339	,541
H <sub>0</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait tedarikçi deneyimi faktörü cinsiyete göre farklılaşmamaktadır.							
H <sub>1</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait tedarikçi deneyimi faktörü cinsiyete göre farklılaşmaktadır.							

Tablo 3.7. incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden büyük olması nedeniyle, H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilmiş ve alternatif hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait tedarikçi deneyimi faktörünün cinsiyete göre farklılaşmadığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken erkekler ve kadınlar, tedarikçi deneyimine aynı düzeyde dikkat etmektedir.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait sipariş yönetimi faktörünün cinsiyete göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu Tablo 3.8’de yer almaktadır.



**Tablo 3.8: Sipariş Yönetimi Faktörünün Satın Alma Sürecinin Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
Sipariş Yönetimi	Erkek	169	3,343	,814	,063	-1,429	347	,154
	Kadın	180	3,459	,701	,052	1,423	332	,156
H <sub>0</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait sipariş yönetimi faktörü cinsiyete göre farklılaşmamaktadır.							
H <sub>1</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait sipariş yönetimi faktörü cinsiyete göre farklılaşmaktadır.							

Tablo 3.8. incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden büyük olması nedeniyle, H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilmiş ve alternatif hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait sipariş yönetimi faktörünün cinsiyete göre farklılaşmadığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken erkekler ve kadınlar, sipariş yönetimine aynı düzeyde dikkat etmektedir.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait Ar-Ge çalışmaları faktörünün cinsiyete göre bağımsız örneklem t-testi sonucu tablo 3.9’da yer almaktadır.

**Tablo 3.9: Ar-Ge Çalışmaları Faktörünün Satın Alma Sürecinin Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
Ar-Ge	Erkek	169	3,591	,731	,056	1,719	347	,087
Çalışmalar	Kadın	180	3,454	,767	,057	1,721	346	,086

H<sub>0</sub>: Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait Ar-Ge çalışmaları faktörü cinsiyete göre farklılaşmamaktadır.

H<sub>1</sub>: Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait Ar-Ge çalışmaları faktörü cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

Tablo 3.9. incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden büyük olması nedeniyle, H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilmiş ve alternatif hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait Ar-Ge çalışmaları faktörünün cinsiyete göre farklılaşmadığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken erkekler ve kadınlar, Ar-Ge çalışmalarına aynı düzeyde dikkat etmektedir.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait ödeme koşulları faktörünün cinsiyete göre bağımsız örneklem t-testi sonucu tablo 3.10’da yer almaktadır.

**Tablo 3.10: Ödeme Koşulları Faktörünün Satın Alma Sürecinin Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
Ödeme Koşulları	Erkek	169	3,500	,829	,064	-,738	347	,461
	Kadın	180	3,567	,856	,064	-,739	346	,460
H <sub>0</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait ödeme koşulları faktörü cinsiyete göre farklılaşmamaktadır.							
H <sub>1</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait ödeme koşulları faktörü cinsiyete göre farklılaşmaktadır.							

Tablo 3.10. incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden büyük olması nedeniyle, H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilmiş ve alternatif hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait ödeme koşulları faktörünün cinsiyete göre farklılaşmadığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken erkekler ve kadınlar, ödeme koşullarına aynı düzeyde dikkat etmektedir.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait fiyat ve kalite dengesi faktörünün cinsiyete göre bağımsız örneklem t-testi sonucu tablo 3.11.’de yer almaktadır.

**Tablo 3.11: Fiyat ve Kalite Dengesi Faktörünün Satın Alma Sürecinin Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
<b>Fiyat ve Kalite Dengesi</b>	Erkek	169	3,610	,814	,063	,490	347	,624
	Kadın	180	3,567	,816	,061	,490	345	,624
H <sub>0</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait fiyat ve kalite dengesi faktörü cinsiyete göre farklılaşmamaktadır.							
H <sub>1</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait fiyat ve kalite dengesi faktörü cinsiyete göre farklılaşmaktadır.							

Tablo 3.11. incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden büyük olması nedeniyle, H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilmiş ve alternatif hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait fiyat ve kalite dengesi faktörünün cinsiyete göre farklılaşmadığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken erkekler ve kadınlar, fiyat ve kalite dengesine aynı düzeyde dikkat etmektedir.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait teslimat faktörünün cinsiyete göre bağımsız örneklem t-testi sonucu tablo 3.12’de yer almaktadır.

**Tablo 3.12: Teslimat Faktörünün Satın Alma Sürecinin Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
Teslimat	Erkek	169	3,473	,679	,052	-1,877	34	,061
	Kadın	180	3,606	,617	,046	-1,871	7	,062
H <sub>0</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait teslimat faktörü cinsiyete göre farklılaşmamaktadır.							
H <sub>1</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait teslimat faktörü cinsiyete göre farklılaşmaktadır.							

Tablo 3.12. incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden büyük olması nedeniyle, H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilmiş ve alternatif hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait teslimat faktörünün cinsiyete göre farklılaşmadığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken erkekler ve kadınlar, teslimat aynı düzeyde dikkat etmektedir.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait iş hacmi faktörünün cinsiyete göre bağımsız örneklem t-testi sonucu tablo 3.13.’de yer almaktadır.

**Tablo 3.13: İş Hacmi Faktörünün Satın Alma Sürecinin Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
İş Hacmi	Erkek	169	3,586	,876	,067	-,454	347	,650
	Kadın	180	3,628	,849	,063	-,454	343	,650
H <sub>0</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait iş hacmi faktörü cinsiyete göre farklılaşmamaktadır.							
H <sub>1</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait iş hacmi faktörü cinsiyete göre farklılaşmaktadır.							

Tablo 3.13 incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden büyük olması nedeniyle, H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilmiş ve alternatif hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait iş hacmi faktörünün cinsiyete göre farklılaşmadığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken erkekler ve kadınlar, iş hacmine aynı düzeyde dikkat etmektedir.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait paketleme faktörünün cinsiyete göre bağımsız örneklem t-testi sonucu tablo 3.14’de yer almaktadır.

**Tablo 3.14: Paketleme Faktörünün Satın Alma Sürecinin Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
<b>Paketleme</b>	Erkek	169	3,586	,876	,067	-,454	347	,650
	Kadın	180	3,628	,849	,063	-,454	343	,650
H <sub>0</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait paketleme faktörü cinsiyete göre farklılaşmamaktadır.							
H <sub>1</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait paketleme faktörü cinsiyete göre farklılaşmaktadır.							

Tablo 3.14 incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden büyük olması nedeniyle, H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilmiş ve alternatif hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait paketleme faktörünün cinsiyete göre farklılaşmadığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken erkekler ve kadınlar, paketlemeye aynı düzeyde dikkat etmektedir.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait iletişim faktörünün cinsiyete göre bağımsız örneklem t-testi sonucu tablo 3.15’de yer almaktadır.

**Tablo 3.15: İletişim Faktörünün Satın Alma Sürecinin Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
İletişim	Erkek	169	3,667	2,155	,166	1,593	347	,112
	Kadın	180	3,392	,867	,064	1,557	218	,121

H<sub>0</sub>: Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait iletişim faktörü cinsiyete göre farklılaşmamaktadır.

H<sub>1</sub>: Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait iletişim faktörü cinsiyete göre farklılaşmaktadır.

Tablo 3.15 incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden büyük olması nedeniyle, H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilmiş ve alternatif hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait iletişim faktörünün cinsiyete göre farklılaşmadığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken erkekler ve kadınlar, iletişime aynı düzeyde dikkat etmektedir.

Sonuç olarak, keşfedici faktör analizi sonucunda oluşan dokuz faktörün (tedarikçi deneyimi, sipariş yönetimi, Ar-Ge çalışmaları, ödeme koşulları, fiyat ve kalite dengesi, teslimat, iş hacmi, paketleme, iletişim) cinsiyete göre farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin hipotez sonuçları incelenmiştir. Faktörlerin hiçbirinde cinsiyete göre farklılaşma görülmemiş olup, erkeklerin ve kadınların tüm faktörlere benzer düzeyde önem verdiği görülmüştür.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait faktörlerin, yaşa göre farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin bulgulara aşağıda verilmektedir. Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait tedarikçi deneyimi faktörünün yaşa göre bağımsız örneklem t-testi sonucu tablo 3.16’da yer almaktadır.



**Tablo 3.16: Tedarikçi Deneyimi Faktörünün Satın Alma Sürecinin Yaşa Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
Tedarikçi	45 ve -	160	3,477	,759	,060	-,097	347	,923
Deneyimi	46 ve +	189	3,485	,760	,055	-,097	337	,923

H<sub>0</sub>: Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait tedarikçi deneyimi faktörü yaşa göre farklılaşmamaktadır.

H<sub>1</sub>: Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait tedarikçi deneyimi faktörü yaşa göre farklılaşmaktadır.

Tablo 3.16 incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden büyük olması nedeniyle, H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilmiş ve alternatif hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait tedarikçi deneyimi faktörünün yaşa göre farklılaşmadığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken 45 yaş ve altı ve 46 yaş ve üstü kişiler, tedarikçi deneyimine aynı düzeyde dikkat etmektedir.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait sipariş yönetimi faktörünün yaşa göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu Tablo 3.17’de yer almaktadır.

**Tablo 3.17: Sipariş Yönetimi Faktörünün Satın Alma Sürecinin Yaşa Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
Sipariş	45 ve -	160	3,479	,732	,058	1,728	347	,085
Yönetimi	46 ve +	189	3,338	,778	,057	1,736	343	,083

H<sub>0</sub>: Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait sipariş yönetimi faktörü yaşa göre farklılaşmamaktadır.

H<sub>1</sub>: Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait sipariş yönetimi faktörü yaşa göre farklılaşmaktadır.

Tablo 3.17 incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden büyük olması nedeniyle, H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilmiş ve alternatif hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait sipariş yönetimi faktörünün yaşa göre farklılaşmadığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken 45 yaş ve altı ile 46 yaş ve üstü kişiler, sipariş yönetimine aynı düzeyde dikkat etmektedir.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait Ar-Ge çalışmaları faktörünün yaşa göre bağımsız örneklem t-testi sonucu tablo 3.18’de yer almaktadır.

**Tablo 3.18: Ar-Ge Çalışmaları Faktörünün Satın Alma Sürecinin Yaşa Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
Ar-Ge Çalışmaları	45 ve - 46 ve +	160 189	3,643 3,416	,741 ,746	,058 ,054	2,486 2,848	347 338	,005 ,005
H <sub>0</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait Ar-Ge çalışmaları faktörü yaşa göre farklılaşmamaktadır.							
H <sub>1</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait Ar-Ge çalışmaları faktörü yaşa göre farklılaşmaktadır.							

Tablo 3.18 incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden küçük olduğu için H<sub>1</sub> alternatif hipotezi kabul edilmiş ve H<sub>0</sub> hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait Ar-Ge çalışmaları faktörünün yaşa göre farklılaştığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken Ar-Ge çalışmalarına 45 yaş ve altındaki kişilerin, 46 yaş ve üstündeki kişilerden daha fazla önem verdiği görülmektedir.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait ödeme koşulları faktörünün yaşa göre bağımsız örneklem t-testi sonucu tablo 3.19’da yer almaktadır.

**Tablo 3.19: Ödeme Koşulları Faktörünün Satın Alma Sürecinin Yaşa Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
Ödeme Koşulları	45 ve - 46 ve +	160 189	3,631 3,452	,808 ,865	,064 ,063	1,984 1,996	347 343	,048 ,047
H <sub>0</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait ödeme koşulları faktörü yaşa göre farklılaşmamaktadır.							
H <sub>1</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait ödeme koşulları faktörü yaşa göre farklılaşmaktadır.							

Tablo 3.19 incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden küçük olduğu için H<sub>1</sub> alternatif hipotezi kabul edilmiş ve H<sub>0</sub> hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait ödeme koşulları faktörünün yaşa göre farklılaştığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken ödeme koşullarına 45 yaş ve altındaki kişilerin, 46 yaş ve üstündeki kişilerden daha fazla önem verdiği görülmektedir.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait fiyat ve kalite dengesi faktörünün yaşa göre bağımsız örneklem t-testi sonucu tablo 3.20’de yer almaktadır.

**Tablo 3.20: Fiyat ve Kalite Dengesi Faktörünün Satın Alma Sürecinin Yaşa Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
<b>Fiyat ve Kalite Dengesi</b>	45 ve -	160	3,563	,848	,067	-,525	347	,600
	46 ve +	189	3,609	,785	,057	-,522	327	,602

H<sub>0</sub>: Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait fiyat ve kalite dengesi faktörü yaşa göre farklılaşmamaktadır.

H<sub>1</sub>: Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait fiyat ve kalite dengesi faktörü yaşa göre farklılaşmaktadır.

Tablo 3.20 incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden büyük olması nedeniyle, H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilmiş ve alternatif hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait fiyat ve kalite dengesi faktörünün yaşa göre farklılaşmadığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken 45 yaş ve altı ile 46 yaş ve üstü kişiler, fiyat ve kalite dengesine aynı düzeyde dikkat etmektedir.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait teslimat faktörünün yaşa göre bağımsız örneklem t-testi sonucu tablo 3.21’de yer almaktadır.

**Tablo 3.21: Teslimat Faktörünün Satın Alma Sürecinin Yaşa Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
Teslimat	45 ve -	160	3,579	,665	,052	,696	347	,333
	46 ve +	189	3,511	,637	,046	,966	320	,335
H <sub>0</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait teslimat faktörü yaşa göre farklılaşmamaktadır.							
H <sub>1</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait teslimat faktörü yaşa göre farklılaşmaktadır.							

Tablo 3.21. incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden büyük olması nedeniyle, H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilmiş ve alternatif hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait teslimat faktörünün yaşa göre farklılaşmadığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken 45 yaş ve altı ile 46 yaş ve üstü kişiler, teslimata aynı düzeyde dikkat etmektedir.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait iş hacmi faktörünün yaşa göre bağımsız örneklem t-testi sonucu tablo 3.22’de yer almaktadır.

**Tablo 3.22: İş Hacmi Faktörünün Satın Alma Sürecinin Yaşa Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
İş Hacmi	45 ve -	160	3,596	,917	,072	-,211	347	,833
	46 ve +	189	3,616	,813	,059	-,209	320	,835
H <sub>0</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait iş hacmi faktörü yaşa göre farklılaşmamaktadır.							
H <sub>1</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait iş hacmi faktörü yaşa göre farklılaşmaktadır.							

Tablo 3.22. incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden büyük olması nedeniyle, H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilmiş ve alternatif hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait iş hacmi faktörünün yaşa göre farklılaşmadığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken 45 yaş ve altı ile 46 yaş ve üstü kişiler, iş hacmine aynı düzeyde dikkat etmektedir.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait paketleme faktörünün yaşa göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu Tablo 3.23’de yer almaktadır.

**Tablo 3.23: Paketleme Faktörünün Satın Alma Sürecinin Yaşa Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
<b>Paketleme</b>	45 ve -	160	3,493	,760	,060	2,446	347	,015
	46 ve +	189	3,291	,780	,058	2,452	340	,015
H <sub>0</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait paketleme faktörü yaşa göre farklılaşmamaktadır.							
H <sub>1</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait paketleme faktörü yaşa göre farklılaşmaktadır.							

Tablo 3.23 incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden küçük olduğu için H<sub>1</sub> alternatif hipotezi kabul edilmiş ve H<sub>0</sub> hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait paketleme faktörünün yaşa göre farklılaştığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken paketlemeye 45 yaş ve altındaki kişilerin, 46 yaş ve üstündeki kişilerden daha fazla önem verdiği görülmektedir.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait iletişim faktörünün yaşa göre bağımsız örneklem t-testi sonucu tablo 3.24’de yer almaktadır.



**Tablo 3.24: İletişim Faktörünün Satın Alma Sürecinin Yaşa Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
İletişim	45 ve -	160	3,638	,854	,067	1,181	347	,238
	46 ve +	189	3,431	2,065	,150	1,253	259	,211
H <sub>0</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait iletişim faktörü yaşa göre farklılaşmamaktadır.							
H <sub>1</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait iletişim faktörü yaşa göre farklılaşmaktadır.							

Tablo 3.24. incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden büyük olması nedeniyle, H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilmiş ve alternatif hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait iletişim faktörünün yaşa göre farklılaşmadığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken 45 yaş ve altı ile 46 yaş ve üstü kişiler, iletişime aynı düzeyde dikkat etmektedir.

Sonuç olarak, keşfedici faktör analizi sonucunda oluşan dokuz faktörün (tedarikçi deneyimi, sipariş yönetimi, Ar-Ge çalışmaları, ödeme koşulları, fiyat ve kalite dengesi, teslimat, iş hacmi, paketleme, iletişim) cinsiyete göre farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin hipotez sonuçları incelenmiştir. Ar-Ge çalışmaları, ödeme koşulları ve paketleme faktörlerinde yaşa göre farklılaşma görülmüş olup, diğer altı faktörde farklılaşma görülmemiştir.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait faktörlerin, mesleki tecrübeye göre farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin bulgulara aşağıda verilmektedir. Mesleki tecrübe, on yıl ve altı için az deneyime sahip olarak değerlendirilirken on bir yıl ve üzeri için deneyimli olarak değerlendirilmiştir. Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait tedarikçi

deneyimi faktörünün mesleki tecrübeye göre bağımsız örneklem t-testi sonucu tablo 3.25’da yer almaktadır.

**Tablo 3.25: Tedarikçi Deneyimi Faktörünün Satın Alma Sürecinin Mesleki Tecrübeye Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Mesleki Tecrübe	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
Tedarikçi	10 ve -	193	3,542	,757	,055	1,674	347	,095
Deneyimi	11 ve +	156	3,406	,755	,061	1,674	332	,095

H<sub>0</sub>: Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait iletişim faktörü mesleki tecrübeye göre farklılaşmamaktadır.

H<sub>1</sub>: Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait iletişim faktörü mesleki tecrübeye göre farklılaşmaktadır.

Tablo 3.25. incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden büyük olması nedeniyle, H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilmiş ve alternatif hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait tedarikçi deneyimi faktörünün mesleki tecrübeye göre farklılaşmadığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken az deneyimli ve deneyimli kişiler, iletişime aynı düzeyde dikkat etmektedir.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait sipariş yönetimi faktörünün mesleki tecrübeye göre bağımsız örneklem t-testi sonucu kablo 3.26’da yer almaktadır.

**Tablo 3.26: Sipariş Yönetimi Faktörünün Satın Alma Sürecinin Mesleki Tecrübeye Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Mesleki Tecrübe	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
Sipariş Yönetimi	10 ve - 11 ve +	160 189	3,499 3,284	,710 ,803	,051 ,064	2,652 2,618	347 312	,008 ,009
H <sub>0</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait sipariş yönetimi faktörü mesleki tecrübeye göre farklılaşmamaktadır.							
H <sub>1</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait sipariş yönetimi faktörü mesleki tecrübeye göre farklılaşmaktadır.							

Tablo 3.26 incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden küçük olduğu için H<sub>1</sub> alternatif hipotezi kabul edilmiş ve H<sub>0</sub> hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait sipariş yönetimi faktörünün mesleki tecrübeye göre farklılaştığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken sipariş yönetimine az deneyimli kişilerin, deneyimli kişilerden daha fazla önem verdiği görülmektedir.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait Ar-Ge çalışmaları faktörünün mesleki tecrübeye göre bağımsız örneklem t-testi sonucu kablo 3.27’de yer almaktadır.

**Tablo 3.27: Ar-Ge Çalışmaları Faktörünün Satın Alma Sürecinin Mesleki Tecrübeye Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Mesleki Tecrübe	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
Ar-Ge	10 ve -	193	3,663	,737	,053	4,029	347	,000
Çalışmaları	11 ve +	156	3,344	,735	,059	4,030	332	,000
H <sub>0</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait Ar-Ge çalışmaları faktörü mesleki tecrübeye göre farklılaşmamaktadır.							
H <sub>1</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait Ar-Ge çalışmaları faktörü mesleki tecrübeye göre farklılaşmaktadır.							

Tablo 3.27 incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden küçük olduğu için H<sub>1</sub> alternatif hipotezi kabul edilmiş ve H<sub>0</sub> hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait Ar-Ge çalışmaları faktörünün mesleki tecrübeye göre farklılaştığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken Ar-Ge çalışmalarına az deneyimli kişilerin, deneyimli kişilerden daha fazla önem verdiği görülmektedir.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait ödeme koşulları faktörünün mesleki tecrübeye göre bağımsız örneklem t-testi sonucu tablo 3.28’de yer almaktadır.

**Tablo 3.28: Ödeme Koşulları Faktörünün Satın Alma Sürecinin Mesleki Tecrübeye Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Mesleki Tecrübe	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
Ödeme Koşulları	10 ve - 11 ve +	193 156	3,668 3,367	,780 ,889	,056 ,071	3,353 3,307	347 310	,001 ,001
H <sub>0</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait ödeme koşulları faktörü mesleki tecrübeye göre farklılaşmamaktadır.							
H <sub>1</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait ödeme koşulları faktörü mesleki tecrübeye göre farklılaşmaktadır.							

Tablo 3.28 incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden küçük olduğu için H<sub>1</sub> alternatif hipotezi kabul edilmiş ve H<sub>0</sub> hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait ödeme koşulları faktörünün mesleki tecrübeye göre farklılaştığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken ödeme koşullarına az deneyimli kişilerin, deneyimli kişilerden daha fazla önem verdiği görülmektedir.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait fiyat ve kalite dengesi faktörünün mesleki tecrübeye göre bağımsız örneklem t-testi Sonucu Tablo 3.29’da yer almaktadır.

**Tablo 3.29: Fiyat ve Kalite Dengesi Faktörünün Satın Alma Sürecinin Mesleki Tecrübeye Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Mesleki Tecrübe	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
<b>Fiyat ve Kalite Dengesi</b>	10 ve -	193	3,643	,813	,059	1,408	347	,160
	11 ve +	156	3,519	,813	,065	1,408	331	,160

H<sub>0</sub>: Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait fiyat ve kalite dengesi faktörü mesleki tecrübeye göre farklılaşmamaktadır.

H<sub>1</sub>: Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait fiyat ve kalite dengesi faktörü mesleki tecrübeye göre farklılaşmaktadır.

Tablo 3.29 incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden büyük olması nedeniyle, H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilmiş ve alternatif hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait fiyat ve kalite dengesi faktörünün mesleki tecrübeye göre farklılaşmadığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken az deneyimli ve deneyimli kişiler, fiyat ve kalite dengesine aynı düzeyde dikkat etmektedir.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait teslimat faktörünün mesleki tecrübeye göre bağımsız örneklem t-testi sonucu tablo 3.30’de yer almaktadır.

**Tablo 3.30: Teslimat Faktörünün Satın Alma Sürecinin Mesleki Tecrübeye Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Mesleki Tecrübe	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
Teslimat	10 ve -	193	3,625	,671	,048	2,667	347	,008
	11 ve +	156	3,440	,611	,048	2,694	342	,007
H <sub>0</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait teslimat faktörü mesleki tecrübeye göre farklılaşmamaktadır.							
H <sub>1</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait teslimat faktörü mesleki tecrübeye göre farklılaşmaktadır.							

Tablo 3.30. incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden küçük olduğu için H<sub>1</sub> alternatif hipotezi kabul edilmiş ve H<sub>0</sub> hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait teslimat faktörünün mesleki tecrübeye göre farklılaştığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken teslimata az deneyimli kişilerin, deneyimli kişilerden daha fazla önem verdiği görülmektedir.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait iş hacmi faktörünün mesleki tecrübeye göre bağımsız örneklem t-testi sonucu tablo 3.31’de yer almaktadır.

**Tablo 3.31: İş Hacmi Faktörünün Satın Alma Sürecinin Mesleki Tecrübeye Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Mesleki Tecrübe	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
İş Hacmi	10 ve - 11 ve +	193 156	3,637 3,570	,886 ,832	,064 ,067	,720 ,725	347 339	,472 ,469
H <sub>0</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait iş hacmi faktörü mesleki tecrübeye göre farklılaşmamaktadır.							
H <sub>1</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait iş hacmi faktörü mesleki tecrübeye göre farklılaşmaktadır.							

Tablo 3.31. incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden büyük olması nedeniyle, H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilmiş ve alternatif hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait iş hacmi faktörünün mesleki tecrübeye göre farklılaşmadığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken az deneyimli ve deneyimli kişiler, iş hacmine aynı düzeyde dikkat etmektedir.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait paketleme faktörünün mesleki tecrübeye göre bağımsız örneklem t-testi sonucu tablo 3.32’de yer almaktadır.



**Tablo 3.32: Paketleme Faktörünün Satın Alma Sürecinin Mesleki Tecrübeye Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Mesleki Tecrübe	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
Paketleme	10 ve -	193	3,438	,775	,056	1,443	347	,150
	11 ve +	156	3,317	,777	,062	1,443	331	,150
H <sub>0</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait paketleme faktörü mesleki tecrübeye göre farklılaşmamaktadır.							
H <sub>1</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait paketleme faktörü mesleki tecrübeye göre farklılaşmaktadır.							

Tablo 3.32 incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden büyük olması nedeniyle, H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilmiş ve alternatif hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait paketleme faktörünün mesleki tecrübeye göre farklılaşmadığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken az deneyimli ve deneyimli kişiler, paketlemeye aynı düzeyde dikkat etmektedir.

Uluslararası satın alma sürecinde sipariş yönetimi ve kararlarına ait iletişim faktörünün mesleki tecrübeye göre bağımsız örneklem t-testi sonucu tablo 3.33’de yer almaktadır.

**Tablo 3.33: İletişim Faktörünün Satın Alma Sürecinin Mesleki Tecrübeye Göre Bağımsız Örneklem T-Testi Sonucu**

Faktör	Mesleki Tecrübe	N	Ortalama	Standart Sapma	Ortalama St. Hatası	t	df	Sig. Değeri (Çift Taraflı)
İletişim	10 ve -	193	3,777	2,016	,145	3,255	347	,001
	11 ve +	156	3,215	,856	,067	3,505	270	,001
H <sub>0</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait iletişim faktörü mesleki tecrübeye göre farklılaşmamaktadır.							
H <sub>1</sub> :	Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait iletişim faktörü mesleki tecrübeye göre farklılaşmaktadır.							

Tablo 3.33 incelendiğinde, t-testi analizi bulgularına göre Sig (2 tailed) “0.05” değerinden küçük olduğu için H<sub>1</sub> alternatif hipotezi kabul edilmiş ve H<sub>0</sub> hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait iletişim faktörünün mesleki tecrübeye göre farklılaştığı ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle, uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararları alınırken iletişime az deneyimli kişilerin, deneyimli kişilerden daha fazla önem verdiği görülmektedir.

Sonuç olarak, keşfedici faktör analizi sonucunda oluşan dokuz faktörün (tedarikçi deneyimi, sipariş yönetimi, Ar-Ge çalışmaları, ödeme koşulları, fiyat ve kalite dengesi, teslimat, iş hacmi, paketleme, iletişim) mesleki tecrübeye göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin hipotez sonuçları incelenmiştir. İletişim, teslimat, ödeme koşulları, Ar-Ge çalışmaları ve sipariş yönetimi değişkenlerinde mesleki tecrübeye göre farklılaşma görülmüş olup, diğer dört faktörde farklılaşma görülmemiştir.

## SONUÇ

Bu araştırma, Çin'den spor ürünleri ithalatı yapan Türk şirketlerinde uluslararası satın alma karar pozisyonunda çalışan yöneticilerin, satın alma sürecinde seçme, karar verme ve elde etme işlemlerinde göz önünde bulundurdıkları kriterlerin belirlenmesi amacı çerçevesinde yapılmıştır. Bu bağlamda, uluslararası satın alma sürecinde en etkili faktörlerin belirlenmesi ve bu faktörlerin cinsiyet, yaş ve mesleki tecrübeden etkilenip etkilenmeme durumları incelenmiştir. Araştırmanın ana kütlesi, Çin'den spor ürünleri ithalatı yapan Türk şirketlerinin satın alma sürecinde karar veren yöneticileri oluşturmuştur. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket uygulanmış ve katılımcılarla yüz yüze görüşülerek anketin doldurulması sağlanmıştır. Araştırmada kullanılan veri toplamak aracı iki bölümden oluşmuştur. Birinci bölümünde Gary W. Dickson (1966) tarafından geliştirilen “Tedarikçi Seçim Sistemlerinin ve Kararları” çalışmasında kullanılan 23 maddelik anket sorusu bulunmaktadır. Bu anket formu sosyal bilimler akademik yabancı dil yeterliğine sahip uzmanlarca Türkçe'ye çevrilmiş ve Türkçe öğretmeni tarafından dil yeterliği bakımından incelenmiştir. İkinci bölümünde ise katılımcıların demografik bilgilere ilişkin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, aylık gelir (TL), mesleki tecrübe ve pozisyon(unvan) soruları bulunmaktadır. Araştırmaya literatür taraması ile başlanmış olup, ölçek seçimi, veri toplama aracının oluşturulması, pilot çalışmasının yapılması, örnekleme ve veri toplama sürecinden sonra analizi gerçekleştirilerek çalışma raporlaştırılmıştır. Araştırma mevcut durum analizi edildiğinden tarama modelinde betimsel yöntem çerçevesinde yapılmıştır. Veri toplama sürecinde Çin'den spor ürünleri ithalatı yapan 89 Türk şirketine satın almada etkili pozisyonlarda çalışan 392 kişiye ulaşılmıştır. Toplanan verilere ilişkin Cronbach Alfa Güvenirlilik Katsayısı belirlendikten sonra ölçeğin geçerliğine ilişkin Keşfedici Faktör Analizine tabi tutulmuş ve satın alma sürecinde etkili faktörler tanımlanmıştır. Bu adımdan sonra katılımcıların cinsiyet, yaş ve mesleki tecrübelerine göre faktörlere verdikleri yanıtlar arasındaki ilişkisi analiz edilmiştir.

Keşfedici Faktör Analizi sonucunda ölçeğin %55,61'ini açıklayan dokuz boyutta temsil edilebileceğine karar verilmiş ve faktörler tanımlanmıştır. Uluslararası satın alma sürecinde etkili olduğu belirlenen, tedarikçi deneyim, sipariş yönetimi, Ar-Ge çalışmaları, ödeme koşulları, fiyat ve kalite dengesi, teslimat, iş hacmi, paketleme ve iletişim olarak tanımlanmıştır. Faktörleştirme işleminden sonra hipotezlerin test edilmesi aşamasına geçilmiştir.

Yapılan analizler sonucunda; uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait faktörlerin cinsiyete göre farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiş olup, kadınlar ve erkekler tüm faktörlere aynı düzeyde dikkat ettiği sonucunda ulaşılmıştır. Bu sonuca göre, İstanbul ilinde bulunan Türk şirketlerinin satın alma sürecinde seçme, karar verme pozisyonunda bulunan kadın veya erkek yöneticiler, tedarikçi deneyimi, sipariş yönetimi, Ar-Ge çalışmaları, ödeme koşulları, fiyat ve kalite dengesi, teslimat, iş hacmi, paketleme ve iletişim boyutlarına aynı seviyede önem vermektedir. Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait faktörler cinsiyete göre farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiş olup, kadınlar ve erkekler tüm faktörlere aynı düzeyde dikkat ettiği sonucunda ulaşılmıştır.

Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait faktörlerin yaşa göre farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiştir. Uluslararası satın alma sürecinde seçme, karar verme pozisyonunda bulunan kişilerin yaş ortalamaları keşfedici faktör analizi sonucunda oluşan dokuz faktörün (tedarikçi deneyimi, sipariş yönetimi, Ar-Ge çalışmaları, ödeme koşulları, fiyat ve kalite dengesi, teslimat, iş hacmi, paketleme, iletişim) cinsiyete göre farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin hipotez sonuçları incelenmiştir. Ar-Ge çalışmaları, ödeme koşulları ve paketleme faktörlerinde yaşa göre farklılaşma görülmüş olup, diğer altı faktörde farklılaşma görülmemiştir.

Araştırma kapsamında ele alına dokuz faktörün (tedarikçi deneyimi, sipariş yönetimi, Ar-Ge çalışmaları, ödeme koşulları, fiyat ve kalite dengesi, teslimat, iş hacmi, paketleme, iletişim) mesleki tecrübeye göre farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin hipotez sonuçları incelenmiştir. İletişim, teslimat, ödeme koşulları, Ar-Ge

çalışmaları ve sipariş yönetimi değişkenlerinde mesleki tecrübeye göre farklılaşma görülmüş olup, diğer dört faktörde farklılaşma görülmemiştir. Uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarında etkin rol oynayan yönetilerin mesleki kıdemlerinin iletişim, teslimat, ödeme koşulları, Ar-Ge çalışmaları ve sipariş yönetimi faktörlerinde satın alma sürecine etki ettiği görülmektedir.

Sonuç olarak, keşfedici faktör analizi sonucunda oluşan dokuz faktörün (tedarikçi deneyimi, sipariş yönetimi, Ar-Ge çalışmaları, ödeme koşulları, fiyat ve kalite dengesi, teslimat, iş hacmi, paketleme, iletişim) cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Sipariş yönetimi, Ar-Ge çalışmaları, ödeme koşulları, teslimat ve iletişim faktörlerinde mesleki tecrübeye göre farklılaşırken; diğer dört faktörde farklılaşma olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

**Araştırmacı ve öğrencilere yönelik öneriler:** Bu araştırma Çin'den spor ithalatı yapan şirketler üzerine yapılmıştır. Başka bir çalışma ABD, Almanya, Hindistan vb. ülkelerden spor ithalatı yapan ülkeler dikkate alınarak yapılabilir.

Uluslararası spor malzemesi ithalatı dışında farklı alanlarda (teknoloji, gıda vb.) yapılan ithalat ürünleri dikkate alınması önerilmektedir. Bu çalışmada uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait faktörler; cinsiyet, yaş ve mesleki tecrübe değişkenlerine göre incelenmiştir. Araştırmacılar farklı değişkenlere göre tedarikçi seçimi ve kararlarını inceleyebilirler.

Araştırma sonucunda elde edilen bulguların genellenebilmesi bakımından farklı ülkedeki işletmeler dikkate alınarak karşılaştırmalı sonuçlara yer verilebilir. Bu bakımdan araştırmanın yeniden ele alınmasının önemli olduğu düşünülmektedir.

**Satın alma sürecinde etkin karar veren yöneticilere öneriler;** Araştırma kapsamında uluslararası satın alma sürecinde tedarikçi seçimi ve kararlarına ait faktörlerin yaş, mesleki tecrübe ve cinsiyet faktörleri göz önünde bulundurulmuştur. Satın alma sürecinde karar veren yöneticiler araştırmanın sonuçlarını göz önünde bulundurarak satın alma sürecinde daha etkin rol alabilirler.

Araştırma sonuçlarına göre Ar-Ge çalışmaları, ödeme koşulları ve paketleme faktörlerinde yaşa göre farklılaşma görülmüştür. Yöneticiler, karar verme sürecinde ithalatı yapılacak ürünlerin niteliğini dikkate alarak zamana uygun şekilde yapılandırabilir. Örneğin teknolojik alanda yapılacak ithalatta gençler daha etkin rol alırken, ürün niteliği eskilere dayanan malzemelerin ithalatında ise ileri yaşlardaki bireylerin daha etkin rol alması önerilmektedir.

Mesleki tecrübeye göre yapılan analiz sonuçlarında iletişim, teslimat, ödeme koşulları, Ar-Ge çalışmaları ve sipariş yönetimi faktörlerinde farklılaşma görülmüştür. Mesleki tecrübesi bulunan yöneticilerin dikkate aldığı faktörler, satın alma sürecine etkin karar veren yöneticiler tarafından dikkate alınması önerilmektedir.

## KAYNAKÇA

### Kitap

- Aaker, D.A., : **Marketing Research**, 9. Edition, John Wiley & Sons, Kumar, V., Day, Danvers 2007.  
G.S.
- Baily, P. Farmer, : **Purchasing, Principles and Management**, Prentice Hall, D. Jessop, D. Essex, 2006.  
Jones, D.
- Baily, P., Farmer, : **Purchasing Principles and Management**, 6<sup>th</sup> Edition, D. London, Pitman Publishing, 1990.
- Balta, N.F. : **Endüstriyel Pazarlama, Örgütsel Pazarlamanın Tüketim Ürünleri Pazarlamasından Farklı Yönleri**, Ankara, Nobel Yayın, 2006.
- Brennan, R., : **Business to Business Marketing**, London, Sage Publications, 2011.  
McDowell, R.
- Donald, W. : **Burt Purchasing and Supply Management**, New York, Dobler, D.N. McGraw-Hill, 1996.
- Ekiz, D. : **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, 2. Baskı, Ankara, Anı Yayıncılık, 2009.
- Erdal, M. : **Satınalma ve Tedarik Zinciri Yönetimi**, İstanbul, Beta Yayıncılık, 2014.
- Ersoy, N.F. : **B2B/Endüstriyel Müşteri Davranışları ve Satın Alma Merkezi Analizi**, Ankara, Detay Yayıncılık, 2015.
- Harper, : **A Strategic Approach, Marketing Management**, W., Boyd, Jr., Boston, Irwin, 1990.  
Orville, C.,  
Walker, Jr.

- Hutt, M.D.,Speh, : **Business Marketing Management**, 11<sup>th</sup> Edition, T.W. USA,Cengage Learning, 2012.
- Kalaycı, Ş. : **Faktör analizi. SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, İstanbul,Asil Yayın Dağıtım, 2006.
- Kapoor, R., Paul, J., Halder, B. : **Service Marketing: Concept and Practices**. New Delhi, Tata McGraw Hill, 2011.
- Karafakioğlu, M. : **Pazarlama İlkeleri**, İstanbul, Literatür Yayıncılık, 2006.
- Karasar, N. : **Bilimsel Araştırma Yöntemi**, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 1999.
- Kleinaltenkamp, : **Fundamentals of Business to Business Marketing: Mastering Business**, Switzerland,Markets, Springer, M., Plinke, W., Wilkinson, I., Geiger, I. 2015.
- Kotler, P., : **Principles of Marketing**. 14<sup>th</sup> Edition, England, Pearson Armstrong, G. Education Limited, 2012.
- Kurtuluş, K. : **Araştırma Yöntemleri**, İstanbul,Türkmen Kitapevi, 2010.
- Lamb, : **MKTG10: Principles of Marketing**, Boston,Cengage C.W.,Hair, J.F., Learning, 2016 McDaniel, C.
- Lamb, : **Essentials of Marketing**,7<sup>th</sup> Edition,USA, Cengage C.W.,Hair, J.F., Learning, 2011. McDaniel, C.
- Lee, H.L. : **Creating Value Through Supply Chain Integration**, Supply Chain, Management Review. 2000.
- Lilien, G.L., : **Marketing Models**, London, Prentice Hall, 1992. Kotler, P., Moorthy, K.S.
- Malhotra, N.K. : **Marketing Research an Applied Orientation**, 4<sup>th</sup> Edition, New Jersey, Pearson Prentice Hall, 2004.



- Malhotra, N.K. : **Introduction: Analyzing Accumulated Knowledge and Influencing future Research**, Emerald Group Publishing Limited, 2010
- Monczka, R.M., Handfield, R.B., Guinipero, L.C., Patterson, J.L., Waters, D. : **Purchasing & Supply Chain Management** 5<sup>th</sup> Edition, USA, Cengage Learning, 2011.
- Monczka, R.M., Handfield, R.B., Guinipero, L.C., Patterson, J.L., Waters, D. : **Purchasing & Supply Chain Management**, Cengage Learning EMEA, United Kingdom, 2010.
- Powers, T.L. : **Modern Business Marketing**, West Publishing Company, USA, 1991
- Sarin, S. : **Business Marketing: Concepts and Cases**, New Delhi, McGraw Hill, 2013.
- Sipahi, B., Yurtkoru, E.S., Çinko, M. : **Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi**, İstanbul, Beta Yayınları, 2016.
- Tekin, M. : **Üretim Yönetimi**, Konya, Günay Ofset, 2006
- Weele Van, A.J. : **Purchasing and Supply Chain Management**, Analysis, Planning and Practice, Thomson Learning, London, 2002.
- Weele Van, A.J. : **Satın Alma ve Tedarik Zinciri Yönetimi: Analiz, Strateji, Planlama ve Uygulama**, İstanbul, Literatür Yayıncılık, 2014.
- Webster, F. E. : **Industrial Marketing Strategy**, U.S.A., 1979.
- Wells, W.D., Prensky, D. : **Consumer Behavior**, New York, 1996.
- Zikmund, W.G. : **Business Research Methods**, 5. Edition, Orlando, The Dryden Press, 1997.

## Makale

- Abratt, R. : “Industrial Buying in High-Tech Markets”, **Industrial Marketing Management**, 1986, (15), p.293-298.
- Acar, A.Z., Yurdakul, H. : “Tedarik Lojistiğinde Sistem Satın Alma ve Entegre Ürün Timi: Sağlık Sektörü İçin Öneriler”, **Akademik Bakış Dergisi**, 2013,34(1), s.1-15.
- Aksoy, M. : “Satın Alma ve Diğer Departman İlişkileri”, **Satın Alma Dergisi**, 2013, (2) s.17-18.
- Akturan, U. : “Tüketicilerin Cinsiyetlerine İlişkin Olarak İçgüdüsel Alışveriş Eğilimlerindeki Farklılıkların Belirlenmesi: Üniversite Öğrencilerine Yönelik Pilot Bir Araştırma”, **Yönetim Dergisi**, 2009, 20(64), s.62-77.
- Arslan, Ü. : “Uluslararası Ticaret ve Kültürel Yakınlık: Asya Örneği”, **Marmara Üniversitesi İ.İ.B. Dergisi**, 2014, 36(1), s. 89-101.
- Ataman, G. : “Tedarik Zinciri ve Yönetimi: Değişim Mühendisliği ve Dış Kaynaklardan İlişkisi Üzerine Bir İrdeleme”, **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri Dergisi**, 2002, 5(17), s.35-42.
- Barclay, A.L. : “Book Review: Leadership: A New Synthesis”, **Rochester Journal of Management**, 1992, 8(3), s.632-632.
- Bekiroğlu, S. : “Ürün ve Hizmet Satın Alma Arasındaki Farklar: Üretici İşletmeler İçin Hammadde ve Lojistik Alımları Açısından Bir Değerlendirme”, **Satın Alma Dergisi**, 2013, Cilt:2, s. 46-48.
- Bhatnagar, R., Sohal, A., Millen, R. : "Third Party Logistics Services: A Singapore Perspective,International",**Journal of Physical Distribution and Logistics Management**,1999, Vol.19, p.569-587.
- Bilgili, E. : “Dış Ticaret, Ekonomik Kalkınma ve Sanayi Devrimi”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 1998, Cilt:13, s.35-50.

- Cevher, M.F. : “Viral Pazarlamanın Tüketicilerin Satın Alma Kararları Üzerine Etkisi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İşletme Anabilim Dalı, Elazığ, 2014.
- Choffray, J.M.,Lilien, G.L. : “Assessing Response to Industrial Marketing Strategy”, **Journal of Marketing**, 1978, 42(2), p.20-31.
- Dalyan, F. : “Organizasyonel Küçülme Stratejisi ve Etiğe Uygun Sonuçların Elde Edilmesine Yönelik Alternatif Strateji Örnekleri”, **Büyüteç Dergisi**, Ankara Sanayi Odası Yayın Organı, Eylül-Ekim, 2013, ss.56-71.
- Dickson, G.W. : “An Analysis of Vendor Selection: Systems and Decisions”, **Journal of Purchasing**, 1966, 1(2), pp.5-17.
- Erdal, M. : “Satınalma Pazarlık Çevresi”, **Satın Alma Dergisi**,2013, Cilt:2, s.9-11.
- Essien, E.E. : “A Review of Organizational Buyer Behaviour Models and Theories”, **Journal of Research in National Development**, 2013, 11(1), p.54-58.
- Udo-Imeh, P.T.
- Gökalp, B.,Soylu, B. : “Tedarikçinin Süreçlerini İyileştirme Amaçlı Tedarikçi Seçim Problemi”, **Endüstri Mühendisliği Dergisi**, 2010, 23 (1), s.4-15.
- Jehoshua, E.,LilienGary, L. : “Mathematical Marketing Models: Some Historical Perspectives And Future Projections”, **Handbooks in Operations Research and Management Science**, 1993, 5(1), p.3-23.
- Johnston, W.J., Lewin, J.E. : “Organizational Buying Behavior: Toward an Integrative Framework”, **Journal of Business Research**, 1996, (35), p.1-15.
- Karahan, A. : “Dış Kaynak Kullanımının Verimlilik Üzerine Etkisi: Hastane Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma”. **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2009, 12(2), s.185-199.

- Kavak, B. : "The Empirical Evaluation of External and Internal Factors that Affect Industrial Purchasing Decision for Small Sized Industries.", **Journal of Economics and Administrative Sciences, Hacettepe University**, 2000, Cilt:18, s.143-162.
- Kavak, B. : "Endüstriyel Ürünler İçin Stratejik Markalama Süreci: Küçük İşletmeler Üzerinde Keşifsel Bir Araştırma", **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, 2007, 62(2), s. 112-133.
- Kavak, B., Karabacakoğlu, Ç. : "Endüstriyel Ürünler İçin Stratejik Markalama Süreci: Küçük İşletmeler Üzerinde Keşifsel Bir Araştırma", **Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2006, 62(2), s.120.
- Kocaoğlu, B. : "Kurumsal Enformasyon Sistemlerinde Satın Alma Döngüsü: Bir Kobi Örneği", **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 2014, 6(3), s.113-125
- Koçoğlu, M., Avcı, M. : "Satın Alma Yönetimi: Teorik Bir Çalışma", **Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2014, 3(1), s. 33-47
- Krause, D.R. : "Supplier development: current practices and outcomes", **International Journal of Purchasing and Materials Management**, 1997, 33(2), p.12–19.
- Lamb, C.W., Hair, J.F., McDaniel, C. : "Service Provision in Knowledge-Based Industries – A Global Study on the", **Journal of Service Science and Management**, 2010, 3(1), p.138-142
- Lambert, D.M., Cooper, M. C. : "Issues in Supply Chain Management", **Industrial Marketing Management**, 2000, 29(1), s.65-83.
- Leonidou, L.C. : "Industrial Buyers' Influence Strategies: Buying Situation Differences", **Journal of Business & Industrial Marketing**, 2005, 20(1), p.33-42.
- Ofluoğlu, G., Doğan, Ş. : "İşletmelerde Dış Kaynaklardan Yararlanma Yönteminin Organizasyon Yapısı İle Çalışma İlişkilerine Etkileri", **Kamu-İş**, 2009, 11(1), s.139-165.

- Ordoobadi, S.M., Wang, S. : “A Multiple Perspectives Approach to Supplier Selection”, **Industrial Management& Data Systems**, 2011,111(4), p. 629-648.
- Özdemir, A. İ. : “Tedarik Zinciri Yönetiminin Gelişimi, Süreçleri ve Yararları”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2004, (23) s.87-96.
- Pallavi L. P., Bela, M.N. : “Effect of Plant Extracts Formulated in Different Ointment Bases on MDR Strains”, **Indian Journal of Pharmaceutical Sciences**, 2010, 72(3), p.397-401.
- Porter, C., Herndon, DN., Bhattarai, N., Ogunbileje, JO., Szczesny, B., Szabo, C., Toliver-Kinsky T, Sidossis, LS. : “Differential Acute and Chronic Effects of Burn Trauma on Murine Skeletal Muscle Bioenergetics”, **Burns**, 2015, 42(1), p.112–122.
- Rolstadas, A. : “Planning and Control of Concurrent Engineering Projects, International Journal of Production Economics, 38 International”,**Journal of Production Economics**, 1995, Vol. 38, No. 1, p.3-13.
- Salami, E.,Oral, L.E., Aydınlı, S. : “Yüklenici Firmaların Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamalarında Kritik Başarı Faktörleri”, **Çukurova Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi**, 2015, 30(1), s.18-25
- Sheth, J.N. : “A Model of Industrial Buyer Behavior”, **Journal of Marketing**, 1973, Vol.37, p.50-56.
- Soykan, Y. : “Endüstriyel Satın Alma Kararlarında Konjoint Analizi ve Bir Uygulama” **Akademik Bakış, Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**, 2009, (16), s.1-18.
- Tutar, A.E., İnaç, H., Güner, Ü. : “Dış Kaynak Kullanımının (Outsourcing) Makroekonomik Etkileri”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi**, 2006, 8(2), s.279-296.

- Ventura, K. : “Pazarlama Araştırmaları Kapsamında Yaşanan Teknoloji Tabanlı Değişim”, **Ege Akademik Bakış Dergisi**, 2003, 3(1), s.78-89.
- Webster, F.E., Keller, K.L. : “A Roadmap For Branding in Industrial Markets”, **Journal of Brand Management**,5(11), p. 388-402.
- Webster F.E., Wind, Y. : “A General Model for Understanding Organizational Buying Behavior”, **Journal of Marketing**,1972,Vol.36, p.12-19.
- Yang, D.H., Kim, S., Nam, C., Min, J.W. : “Developing a Decision Model for Business Process Outsourcing”, **Computers & Operations Research**, 2007, 34(12), s. 3769-3778.
- Zsidisin, G.,Melnyk, S., Ragatz, G., : “An Institutional Theory Perspective of Business Continuity Planning for Purchasing and Supply Management”, **International Journal of Production Research**, 2005, 43(16), p.3401-20.

## Tez

- Akbıyık, A. : “Endüstriyel Pazarlamada Satın Alma Davranışı ve Hazır Yemek Üretim Sektöründe Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul, 1999.
- Arabacı, A. : “Endüstriyel Pazarlarda Satınalma Davranışları ve Yapı Sektöründe Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Eskişehir, 2010.
- Davudov, G. : “Türkiye’de ve Azerbaycan’da Tüketici Davranışlarına Etki Eden Faktörlerin İncelemesi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İşletme Anabilim Dalı, Kütahya, 2011.
- Dedeoğlu, A.Ö. : “Pazarlama Bilimindeki Gelişmeler Işığında İnternet Ortamında Pazarlama ve Tüketici Tutumları Araştırması”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İzmir, 2001.

- Doğan, İ. : “Tedarik Zincirinde Kamçı Etkisi ve Envanter Yönetimi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü**, Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı, İstanbul, 2002.
- Doğan, N. : “Dünyadaki Yeni Lojistik Eğilimler ve Türkiye’deki Lojistik Şirketlerin Durumu”, **İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1999.
- Eker, Ö. : “Lojistik Yönetimi ve Tedarik Lojistiği Sürecinde Performansın Arttırılması” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü**, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul, 2006.
- Elagöz, İ. : “Tedarik Zinciri Yönetimi Yaklaşımının Maliyet Hesaplama Çalışmalarına Etkisi”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İşletme Anabilim Dalı, İzmir, 2006.
- Ertürk, E. : “Sağlık İşletmelerinde İlişki Pazarlaması Ve Müşteri Bağlılığına Etkisi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Ankara, 2009.
- Gerekan, B. : “İç Denetimde Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing): İMKB - 100 Endeksinde İşlem Gören Şirketler Üzerinde Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Trabzon, 2010.
- Güneş, F. : “Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı Elektronik Ticaret Uygulamasının Stok Yönetimi Boyutunda Analizi ve Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İşletme Ana Bilim Dalı, Konya, 2010.
- Kardeş, İ. : “Uluslararası Satın Alma ve Birleşmelerden Sonra Marja İmajında Gerçekleşen Değişimler”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul, 2009.

- Kılvan, P. : “Endüstriyel Pazarlarda Firma Satın Alma Davranışları: Denizli Tekstil Sektöründe Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İşletme Anabilim Dalı, Denizli, 2017.
- Olgun, B. : “Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bilim Dalı Sosyal Medya Ve Tüketici Davranışları”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı, İstanbul, 2014.
- Selçuk, Ö. : “Stok Kontrol Yöntemlerinin İncelenmesi ve İnşaat Malzemeleri Sektöründe Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü**, Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı, İstanbul, 2007.
- Şahin, S.A. : “Satınalma ve Risk Yönetiminin Tedarik Zinciri Yönetimindeki Yeri”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü**, İstanbul, 2004.
- Tapçı, C.P. : “Pazarlarda Marka Değerinin Satın Alma Davranışına Etkisi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü**, İşletme Mühendisliği Anabilim Dalı, İstanbul, 2006.
- Taşdelen, M. : “Elektronik Ticaret ve Elektronik Ticaretin Tedarik Zinciri Yönetimi İle Koordinasyonu”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İzmir, 2003.
- Tektaş, Ö.Ö. : “Endüstriyel Pazarlara İlişkin Satın Alma Modellerinin Müşterinin Algıladığı Değer ve İlişki Kalitesi Bağlamında İncelenmesi ve Tamamlayıcı Bir Model Önerisi”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Ankara, 2009.



- Tuna, P.F. : “Marka Değeri İle Tüketici Satın Alma Davranışları Arasındaki İlişki: İstanbul’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Turizm ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalı, Düzce, 2012.
- Tuzcuoğlu, A. : “Tüketici Satın Alma Niyetinde Tüketici Etnosentrizmi ve Menş Ülke Etkisinin Önemi: Otomobil Sektörü Üzerine Türkiye ve Rusya’da Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Uluslararası İşletmecilik Anabilim Dalı, İstanbul, 2012.
- Türk, Z. : “Satın Alma Davranışını Etkileyen Faktörler ve Perakendeci Markası Üzerine Bir Alan Araştırması”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İşletme Anabilim Dalı, Muğla, 2004.
- Uyar, H. : “Otel İşletmelerinde Yiyecek İçecek Satın Alma Davranışlarının Belirlenmesi: Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Sakarya, 2015.
- Yeşilsoy, T. : “Tedarikçi Değerlendirme Ölçütlerinin İncelenmesi İçin Elektromekanik Endüstrisinde Bir Anket Uygulaması” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü**, İstanbul, 2005.
- Yıldırım, Ş. : “Muhasebe Finansman Yüksek Lisans Programı Satınalmada Karar Modelleri”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul, 2013.

## **EKLER**

### **EK 1: ANKET FORMU**

**Değerli Yönetici;**

**Bu anket; Türkiye'deki işletme yönetimi pozisyonundaki kişilerin Uluslararası Endüstriyel Satınalma hakkındaki tutumlarını yansıtmak, Türk sanayinin Uluslararası Endüstriyel Satınalma alanında gelişiminin görülmesine ve geleceğe yönelik yol haritasının belirlenmesinde önemli katkılar sağlanmak amaçlanmıştır.**

Aşağıda yer alan sorularda Uluslararası Endüstriyel Satınalma ve tedarik zinciri yönetimi ile ilgili ifadeler bulunmaktadır. Bu sorulara vereceğiniz cevaplar bilimsel bir çalışmada kullanılacak olup **kesinlikle firmanızın ve şahsınızın ismi** kullanılmayacaktır. Yapacağımız bilimsel çalışmaya sunacağınız katkıdan dolayı teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

**Ebru İPEK**  
**İstanbul Üniversitesi \***

A) Uluslararası Endüstriyel Satınalma sürecinde aşağıdakilerden hangisi sizin için en önemlidir?

**Lütfen 1'den 10'a kadar değer vererek sıralar mısınız?**

\* —————> \*

1: Önemsiz

10: En Önemli

Performans Ölçütü	Her sayı bir kez işaretlenecek.									
Kalite	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Teslimat	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Performans Geçmişi	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Garanti ve şikayet politikaları	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Üretim kapasitesi	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Fiyat	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Teknik açıdan yeterlilik	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Finansal durum	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Prosedürlere uyma	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
İletişim	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Bu maddeler Dickson(1966)'ın tedarikçi değerlendirme ölçütlerinden alınmıştır. (Dereli, 2014)

B) Arka sayfadaki tabloda yer alan her bir ifadeyi uluslararası satınalma sürecinde tercih ettiğiniz tedarikçileri göz önüne bulundurarak **uygun katılma düzeyinizi** işaretleyiniz.

Bu ölçekte yer alan maddeler, “Tedarikçi Seçim Sistemlerinin ve Kararlarının Analizi” çalışmasında, Gary W. DICKSON tarafından hazırlanmıştır (Dickson, 1966). Ölçek uzman görüşleri doğrultusunda uyarlanmıştır.

No	Uluslararası Tedarikçilerde Göz Önüne Alınan Kriterler	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Biraz Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Tedarikçi net fiyat sunar. (nakliye ve indirim dahil olmak üzere)	1	2	3	4	5
2	Tedarikçi kalite şartnamesine uygun tutarlıkta ürün gönderir.	1	2	3	4	5
3	Tedarikçi alım sonrasında bakım ve onarım hizmeti sağlar.	1	2	3	4	5
4	Tedarikçi teslimatı belirlenen tarih aralığında gerçekleştirir.	1	2	3	4	5
5	Tedarikçi konumunun işletmeye mesafesi önemlidir.	1	2	3	4	5
6	Tedarikçi esnek ödeme şartları ve vade kolaylığı sağlar.	1	2	3	4	5
7	Üretim tesisleri talep edilen sipariş adetlerini karşılayabilecek kapasitededir.	1	2	3	4	5
8	Geçmiş iş hacmi tedarikçinin tekrar tercih edilmesinde etkilidir.	1	2	3	4	5
9	Tedarikçinin üretim, araştırma ve geliştirme tesisleri teknik donanımına sahiptir.	1	2	3	4	5
10	Tedarikçi sipariş yönetimi ve organizasyonunda yeterlidir.	1	2	3	4	5
11	Tedarikçinin gerçekleştirilecek iş hacmine yönelik ürün portföyü geniştir.	1	2	3	4	5
12	Tedarikçinin iletişim ağı güçlüdür, satınalma süreci hakkında bilgi verir.	1	2	3	4	5
13	Tedarikçinin sipariş sürecinde operasyonel kontrollerle ilgili standartları vardır.	1	2	3	4	5
14	Tedarikçi sektöründe lider konumundadır.	1	2	3	4	5
15	Tedarikçi her işe yönelik kayıtları koruma altına alır. (Geçmiş iş hacmi vb.)	1	2	3	4	5
16	Tedarikçinin işletmemize yönelik duygu ve düşünceleri önemlidir.	1	2	3	4	5
17	Tedarikçi ürünün kullanım sürecinize karşı duyarlıdır, yakından ilgilenir.	1	2	3	4	5
18	Tedarikçi garanti ve iade koşullarına ilişkin politikalarda tarafsız hareket eder.	1	2	3	4	5
19	Tedarikçi farklı paketleme ihtiyaçlarınızı karşılamada beceriklidir.	1	2	3	4	5
20	Tedarikçi kişisel ilişkilerdeki iletişimde güçlüdür, etkileyici bir izlenim bırakır.	1	2	3	4	5
21	Tedarikçi siparişe ilişkin eğitim ve destek programları sunar.	1	2	3	4	5
22	Tedarikçi işletme prosedürlerine uygun satınalma süreci sunar.	1	2	3	4	5
23	Tedarikçinin tercih edilmesi için geçmiş iş deneyimleri önemlidir.	1	2	3	4	5

C) Aşağıdaki tabloda size uygun gelen seçeneği işaretleyiniz.

<b>Cinsiyet</b>	<input type="checkbox"/> Kadın	<input type="checkbox"/> Erkek			
<b>Yaş</b>	<input type="checkbox"/> 30 ve altı	<input type="checkbox"/> 31-37 yaş	<input type="checkbox"/> 38-45 Yaş	<input type="checkbox"/> 46-52 Yaş	<input type="checkbox"/> 52 Yaş ve üstü
<b>Eğitim Durumu</b>	<input type="checkbox"/> İlköğretim	<input type="checkbox"/> Lise	<input type="checkbox"/> Lisans	<input type="checkbox"/> Yük.Lisans	<input type="checkbox"/> Doktora
<b>Aylık Gelir (TL)</b>	<input type="checkbox"/> 2000 ve altı	<input type="checkbox"/> 2001-4000	<input type="checkbox"/> 4001-6000	<input type="checkbox"/> 6001-8000	<input type="checkbox"/> 8001 ve üstü
<b>Mesleki Tecrübe</b>	<input type="checkbox"/> 1-5 Yıl	<input type="checkbox"/> 6-10 Yıl	<input type="checkbox"/> 11-15 Yıl	<input type="checkbox"/> 16-20 Yıl	<input type="checkbox"/> 21 ve üzeri
<b>Pozisyon (Unvan)</b>	<input type="checkbox"/> İşletme Sahibi	<input type="checkbox"/> Genel Müdür	<input type="checkbox"/> Satınalma Müdürü	<input type="checkbox"/> Lojistik Müdür	<input type="checkbox"/> Finans Müdürü
				<input type="checkbox"/> Pazarlama Müdürü	