

Endüstriyel rnlerin Satın Alınması Sürecinde Tedarikçi İle Olan İlişki Kalitesinin Algılanan Değer zerindeki Etkisi: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma

*Impact of Relationship Quality with Supplier on Perceived Value during Industrial Purchasing Process:
An Investigation on Five-Star Hotels*

Öznur ÖZKAN TEKTAŞ*, Bahtişen KAVAK**

* Öğr. Gör. Dr., Hacettepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, 06800 Beytepe, Ankara
E-posta: oznuro@hacettepe.edu.tr

** Prof. Dr., Hacettepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, 06800 Beytepe, Ankara
E-posta: bahtisenkavak@gmail.com

MAKALE BİLGİLERİ

Makale işlem bilgileri:

Gönderilme tarihi: 30 Mayıs 2009
Birinci düzeltme : 15 Eylül 2009
Kabul : 10 Ekim 2009

Anahtar sözcükler:

Endüstriyel alıcı
İlişki kalitesi
Müşterinin algıladığı değer
Konaklama sektörü
Beş yıldızlı oteller

ARTICLE INFO

Article history:

Submitted : 30 May 2009
Resubmitted :15 September 2009
Accepted : 10 October 2009

Key words:

Industrial buyer
Relationship quality
Perceived value of consumers
Five star hotels

Z

Çalışmada, Türkiye'deki Turizm sektöründe faaliyet gösteren beş yıldızlı otel yöneticilerinin, üretim mallarını satın alma süreçlerinde, tedarikçileri ile olan ilişki kalitesinin, o tedarikçiyle ilgili olarak algıladıkları değer üzerindeki etkisi incelenmektedir. Bu amaçla 112 beş yıldızlı otelin satın alma yöneticilerinden anket yöntemi ile toplanan verilere doğrulamalı faktör analizi ve doğrusal regresyon analizleri uygulanmıştır. Analizler sonucunda, ilişki kalitesi boyutlarından güven, bağlılık, bilgi paylaşımı ve iletişiminin, otel yöneticilerinin algıladıkları değer üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi tespit edilmiştir. Son kısımda, çalışmanın bulgularından faydalanılarak oluşturulan ilişki kalitesi/algılanan değer matrisi sunulmakta ve pazarlama yöneticileri için önerilerde bulunulmaktadır.

ABSTRACT

This study investigates the effect of relationship quality on five star hotels' managers' perceived value for the supplier firm during their purchase of industrial goods in Turkey. Confirmatory factor analysis and linear regression analysis were applied on data collected from 112 five star hotels' purchasing managers through survey method. Results indicate that relationship quality dimensions of trust, commitment, information sharing, and communication have positive and significant effects on perceived value of supplier. A relationship quality/perceived value grid was developed and some suggestions for marketing managers were presented at the last section.

“stadımız Prof. Dr. Hasan Işın Dener'e...”

GİRİŞ

Turizm sektörü, ülkemizde yaklaşık 28 milyar TL turizm geliri ve %3'lk bir milli gelir payı ile lokomotif sektörlerden biri olarak kabul edilebilir. Bu sektörde konaklama ve yeme-içme en temel faaliyetler olarak değerlendirilebilir. Bu temel faaliyetleri yürüten sektör, konaklama sektörü olarak adlandırılmaktadır. Konaklama sektörü, 'İnsanların kendi konutlarının bulunduğu yer dışında değişik

nedenlerle yaptıkları seyahatlerde birinci planda geçici konaklama, ikinci planda yeme içme gibi zorunlu ihtiyaçlarının karşılanması için hammadeden veya yarı mamül maddeden yararlanarak mal ve hizmet üreten ticari nitelikteki işletme faaliyetlerinden' (Olalı ve Korzay 1989: 7) oluşmaktadır. Dolayısıyla, sektörde yer alan işletmelerin mal ve hizmet üretimleri için gerekli olan endüstriyel ürünlerin satın alma süreci incelenmeye değer bir süreç olarak kabul edilebilir. Ancak, yapılan yazın araştırmasında söz konusu alanda yapılmış bir çalışmaya rastlanamamıştır. Böylece, bu çalışma otel-

¹ Kültür ve Turizm Bakanlığı, Araştırma ve Değerlendirme Daire Başkanlığı Turizm Raporu, 2007 (<http://www.kultur.gov.tr>)

lerin endüstriyel işletmeler olarak değerlendirilip, çeşitli açılardan yapılacak araştırmalara bir ipucu niteliğinde sayılabilir.

Belirtilen çerçevede, çalışmanın amacı, endüstriyel ürün alıcıları olarak beş yıldızlı otel yöneticilerinin satın aldıkları üretim araçlarına attıkları değerlerin tedarikçi ile olan ilişkilerinin kalitesinden ne kadar etkilendiğini belirlemeye çalışmaktır.

Aşağıda, önce otellerin endüstriyel işletmeler olarak değerlendirilmesi, endüstriyel alıcının satın aldığı mal ve hizmetlere yönelik algıladığı değer, üretim girdilerinin tedarikçisi ile ilişkisinin kalitesi kavramları teorik çerçevede açıklanmaya çalışılacaktır. Ardından, çalışmanın hipotezleri sunularak istatistiki olarak test edilecektir.

LİTERATÜR

Endüstriyel Ürün Alıcısı Olarak Konaklama İşletmeleri

Endüstriyel işletmeler, bilindiği üzere, nihai mal ve hizmetlerin üretiminde kullanılan her türlü girdinin üretildiği ve pazarlandığı kuruluşlardır. Bu işletmeler üretimleri için;

- Ürüne tamamen dahil olan ürünler (Hammadde-ler, malzeme ve aksesuarlar vb.)
- Ürüne kısmen dahil olanlar (Tesis, tesisat, donatım ekipmanları vb.)
- Ürüne dahil olmayan ürünler (Endüstriyel hizmetler, büro malzemeleri vb.) gibi ürünleri talep ederler (Chisnall 1995:42). Bu ürünler, büyük miktarlarda ve nadiren satın alınırlar. Satın alma süreci, nihai ürünler için olana göre daha karmaşıktır ve birçok kişinin katılımıyla gerçekleşmektedir. Karara katılan kişiler, etkileyiciler, kullanıcılar ve gözetmenlerdir (Tektaş 2009). Katılımcıların rolü ve önemi kararın ve ürünün tipine bağlıdır (Anderson, Chu ve Weitz 1987). Öte yandan, endüstriyel malların satın alınmasında üç durum bulunmaktadır: Yeni, düzeltilmiş ve rutin satın alma. Donanım, tesisat gibi büyük montanlı ürünlerin yeni satın alınması durumunda; hem yüksek fiyatlı olmaları hem de büyük miktarlarda alınmalarından dolayı algılanan riskin yüksek oluşu, karar vericilerden her birinin karar sürecindeki önemini arttırmaktadır. Aynı durum, sözkonusu ürünlerin 'düzeltilmiş' ve 'rutin' satın alınmalarında da geçerlidir. Bu kez de, ürün özellikleri, satın alınan tedarikçinin nitelikleri vb. gibi durumlar hakkında ayrıca ve yeniden karar vermek gerekir.

Bu bilgiler otel işletmeciliği için değerlendirilecek olursa:

Otel işletmeleri, yukarıda da belirtildiği gibi turistik konaklama ve yeme içmeye ilişkin mal ve hizmetleri üreten ve pazarlayan kuruluşlardır. Bu işletmeler, doğrudan üretime giren hammadde, yarı mamul ya da bitmiş mal satın alırlar (İçöz 1996: 25). Dolayısıyla, üretim işletmeleri olarak otel işletmelerinin endüstriyel ürün satın alımları, temelde, bahsedilen birimler için gerekli tesisat ve donanım malzemeleri gibi ürüne kısmen dahil olan; mobilya, dekorasyon malzemeleri, soğutma araçları, temizlik malzemeleri gibi ürüne dahil olmayan ve yiyecek/içecek maddeleri gibi ürüne tamamen dahil olan üretim mallarının satın alınmasını içermektedir. Girdi niteliğindeki bu malların satın alımları kuruluş aşamasında tümünün yeni satın alınması, sonraları ise yeni satın almayla birlikte ya düzeltilmiş satın alma ya da rutin satın alma şeklinde ortaya çıkabilecektir. Zengin (2001)'e göre bir otel işletmesinde yiyecek ve içecek birimi ve kalınacak odalar için gerekli olan endüstriyel ürünler en önemli ve en sık satın alınan ürünlerdir. Bunun yanı sıra, bu işletmelerde teknoloji odaklı somut mal üretimi de söz konusudur (Kozak 2002:9). Otel yöneticileri, doğal olarak, söz konusu girdilerin satın alınma sürecinde işlem maliyetleri, zaman kayıpları ve hatalı ürün kayıpları gibi maliyetleri ve riskin azaltmaya çalışacaklardır. Maliyetlerin ve riskin azaltılması ise büyük ölçüde tedarikçi firmaya bağlı olmaktadır. İşte bu noktada, diğer imalat sektörlerinde yer alan farklı endüstriyel işletmeler gibi, alıcı firma tedarikçi firma ile uzun dönemli bir ilişki kurma durumunda kalabilir (Tektaş 2009). Bu ilişkinin devam edebilmesinin, ilişkinin kalitesine ve buradan da ilişkinin algılanan değerine bağlı olacağı söylenebilir.

Müşterinin Algıladığı Değer (MAD)

Literatürde yapılan farklı tanımlamalardan bir kısmı, müşterinin algıladığı değeri sadece ekonomik unsurlarla veya somut varlıkların ekonomik değeri ile açıklarken (Anderson ve Narus 1990; Hogan 2001); diğerleri alıcı-satıcı arasındaki ilişkiden elde edilen faydalar ve fedakârlıklar çerçevesinde, bilişsel ve duygusal unsurları da kullanarak "genel algı" olarak açıklamaktadır (Zeithalm 1988; Ulaga ve Eggert 2006). Menon, Hamburg ve Beutin (2005:5), endüstriyel pazarlar için geliştirdikleri ilişki odaklı değer tanımında MAD'yi, "bir endüstriyel alıcının, tedarikçisi ile olan ilişkisine dayalı olarak algıladığı

faydalar ve fedakârlıklar bütünü” olarak tanımlanmaktadır. Yapılan bu tanımlamalarda bazı ortak noktalar bulunmaktadır. Öncelikle, alıcının bir değer algılayabilmesi için, bir ürünü kullanmış olması gereklidir ki, bu da MAD’i, kişisel değerlerden ayıran noktalardan biridir. Ayrıca, MAD, algılamaya dayalı bir kavramdır, diğer bir ifadeyle, herkes için aynı düzeyde olmadığından, objektif değildir. Son olarak, MAD’nin ortaya çıkması için bir fayda elde edilmesi gerekir. Aynı zamanda, bu fayda için katlanılan fedakârlığın (bu, dar anlamda, ödenen para da olabilir, daha geniş bir bakış açısıyla, kalite, menfaat, deneyim vb. gibi algılanan tüm fayda ve fedakârlıklar da olabilir) alıcı tarafından fark edilmesi, yani algılanması gerekmektedir.

Algılanan değere ilişkin çalışmalar, pazarlama literatüründe, (1) değer bileşenleri, (2) araç-sonuç modelleri, (3) fayda- fedakârlık modelleri olmak üzere üç başlık altında toplanabilir (Khalifa 2004). Bu çalışmalar birbirlerini tamamlar niteliktedir. Değer bileşenlerini inceleyen çalışmalar, müşterinin algıladığı değeri sınıflandırarak alt değer unsurları oluşturmaktadır (Sheth, Newman ve Gross 1991; Lemmink, De Ruyter ve Wetzels 1998; Kaufman 1998). Araç-sonuç modellerine göre, araçlar mal veya hizmetler, sonuçlar ise, tüketiciler tarafından önemli görülen değerlerdir. Tüketiciler istenen sonuçları doğuran ve istenmeyenleri en aza indiren tercihlerde bulunmakta, algıladıkları değer ise bu tercihlerin yönünü belirlemektedir (Groth 1994; Woodruff 1997; Huber, Herrmann ve Morgan 2001; Berghman, Matthyssens ve Vandenbempt 2006). Değeri fayda ve fedakârlık çerçevesinde ele alan çalışmalarda ise, müşterinin algıladığı değer, müşterinin elde ettiği fayda algısı ile yapılan fedakârlık arasındaki fark olarak tanımlanmaktadır. Algılanan fedakârlıklar, bir tüketicinin satın alma işlemini yaparken karşılaştığı fiyat, taşıma, devralma, yükleme, bakım vb. gibi algıladığı tüm maliyetleri içermektedir. Algılanan faydalar ise, fiziksel özellikler, alınan hizmet ve teknik destek gibi ürün kullanımı ile ilgili faydalar ile fiyat veya algılanan kalite göstergelerini kapsamaktadır (Zeithalm 1988; Anderson ve Narus 1998; Payne ve Holt 1999; Doyle 2000; Huber vd. 2001; Khalifa 2004).

Bu çalışmada da alıcı firma konumundaki otel yöneticilerinin algıladığı değer, onların tedarikçileri ile olan ilişkilerinden algıladıkları fayda ve fedakârlık arasındaki fark olarak tanımlanmakta, dolayısıyla bu akım içinde yer almaktadır.

Endüstriyel Pazarlama Literatüründe Müşterinin Algıladığı Değer

Rakiplere göre daha üstün bir değer sunmanın, firmaların uzun vadede başarılı olabilmesi için gerekli koşullardan biri haline geldiği söylenebilir. Özellikle endüstriyel pazarlarda müşterinin algıladığı değer, pazarlama yönetimi sürecinin temel noktası olarak görülmektedir. Belirtilen bu önemine karşın, endüstriyel pazarlama alanında müşterinin algıladığı değere ilişkin yapılan çalışmaların bir birlik göstermediği ve henüz gelişme aşamasında oldukları belirtilmektedir (Flint, Woodruff ve Gardial 2002). Daha erken dönemde yapılan çalışmalar genellikle fiziksel ürünün algılanan değeri üzerinde dururken, sonraki çalışmalarda ilişki pazarlaması bakış açısı ile alıcı ve tedarikçi firmalar arasındaki iş ilişkisinin fiyat-kalite karşılaştırmasından çok daha kapsamlı ve çok boyutlu bir kavram olduğu fikri çalışmalarda etkisini göstermektedir (Hogan 2001; Henneberg, Pardo, Mouzas ve Naudé 2005). İlişki odaklı, bir diğer ifadeyle, alıcı-satıcı firmalar arasındaki ilişkinin değeri üzerine yapılan çalışmalar ilişki pazarlamasının etkisi ile 1990’ların sonlarından itibaren hız kazanmaya başlamıştır. Bu çalışmaların dayandığı temel bakış açısı şu şekilde açıklanabilir: Alıcı ve tedarikçi firmalar sadece değişim içinde buldukları mal veya hizmetin değeri nedeni ile birlikte çalışmazlar. Teknik, ekonomik ve sosyal faydaların yanı sıra, bir tedarikçiyi diğerine üstün kılan diğer unsurlar da olabilir. Bunlar, tedarikçinin fiziki yeri, itibarı, diğer müşterileri, deneyimi, yenilikçilik kapasitesi vb. olabilir (Lindgreen ve Wynstrab 2005). İşte tüm bu faktörler, alıcının satıcı ile olan ilişkisine bir değer atfetmesini sağlayarak firmaların ilişkilerini sürdürmelerine veya sonlandırmalarına neden olabilir. Diğer bir ifadeyle, alıcı ve tedarikçi, aralarındaki iş ilişkisinden bir değer algılamaktadırlar ve bu değer, onların ilişkilerini sürdürmelerini sağlayabilir. Pazarlamaya, alıcı ve tedarikçi firma arasında bir değişim süreci olarak bakılırsa, bu süreçte ilişkisel değişimler, işlemsel değişimlerden daha fazla değer yaratmaktadır (Day 2000). İşte bu nedenle, tedarikçi firmalar sadece ürün sunumları yoluyla değil, olası tüm ilişki ağları ve etkileşimler yoluyla değer yaratma üzerinde odaklanmalıdır (Grönroos 2000). Bu bakış açısına göre, firmalar arası ilişkiler stratejik varlıklar olarak ele alınmalı, ürün ve fiyat kullanılarak yapılacak farklılaştırmalar sınırlı hale geldiği için, tedarikçiler, müşteri etkileşimiyle, kendilerini farklılaştırmının yeni yollarını aramalıdır (Tektaş 2009).

İlişki odaklı değer çalışmaları endüstriyel pazarlama literatüründe iki farklı şekilde ele alınmaktadır. Bazı çalışmalar, alıcı ile tedarikçi arasındaki ilişkiyi, alıcı firmanın algıladığı değer bir boyutu olarak ele alırken, diğerleri alıcı ile tedarikçi arasındaki ilişkinin müşterinin algıladığı değeri etkilediğini, MAD'nin, ilişkinin bir çıktısı olduğunu savunmaktadırlar. Örneğin, Lapierre (2000), alıcı ve tedarikçi firmalar arasındaki ilişkiyi MAD'nin bir boyutu olarak ele almakta ve MAD'yi ürün, hizmet ve ilişki olmak üzere üç boyut ile incelemektedir. Cannon ve Homburg (2001) ise, MAD'yi, ilişkinin bir çıktısı şeklinde değerlendirerek, alıcı-tedarikçi ilişkisindeki maliyetlerin azaltılmasının, alıcının ilişkiden algılayacağı faydayı arttıracaklarını varsayarak suretiyle, azaltılabilecek ilişki maliyetlerini doğrudan maliyetler, elde etme maliyetleri ve faaliyet maliyetleri olarak üçe ayırmışlardır. Ulaga ve Eggert (2006), Cannon ve Homburg'un (2001) ilişki maliyetleri sınıflandırmasını temel alarak, ilişki değeri için bir yapı oluşturmaktadırlar. Yazarlar, Lapierre'den (2000) farklı olarak, alıcı-tedarikçi arasındaki ilişkiyi, MAD'nin bir boyutu olarak değil, başlı başına MAD'yi yaratan bir unsur olarak tanımlamakta ve boyutlarını belirlemektedirler. Menon vd. (2005) de, değeri oluşturan fayda ve fedakârlıkların temellerinden birinin ilişki özelliği olduğunu belirterek, değeri ilişki özelliğinin bir çıktısı olarak ele almaktadırlar. Walter, Ritter ve Gemünden (2001) alıcı-tedarikçi arasındaki ilişkinin bir değer yaratma aracı olarak kullanılması gerektiğini savunanlar arasındadır. Tedarikçinin değer yaratma potansiyelinin, alıcı-tedarikçi arasındaki ilişkinin doğrudan ve dolaylı fonksiyonlarından oluştuğu belirtilmektedir (Walter vd. 2001; Möller 2006).

Alıcı ve Tedarikçi Firmalar Arasındaki İlişki Kalitesi

İlişki kalitesi birçok çalışmada incelenmesine rağmen, henüz ayrıntılı olarak tanımlanmadığı söylenebilir. Az sayıda geliştirilmiş olan tanımların ortak noktası, ilişki kalitesinin çok boyutlu ve üst düzey bir yapıya sahip olduğu yönündedir. Hennig-Thurau ve Klee (1997:751) ilişki kalitesini; "Müşterinin, ilişki ile ilgili ihtiyaçlarını karşılama konusundaki yeterliliği" olarak; Ndubisi (2007:832) ilişki kalitesinin çerçevesini, "ilişkinin genel derinliği ve iklimi" olarak çizmekte ve ilişki kalitesini, "tüm yönleri ile ele alındığında, müşterinin, satıcı ile olan ilişkisinin beklentilerini, tahminlerini, amaçlarını

ve isteklerini ne derecede karşıladığına ilişkin algısı" olarak tanımlamaktadır.

Alıcı ve tedarikçi konumundaki firmalar beraber çalışıp, birbirleri ile ilgili deneyim edindikçe ve ortak amaçlar doğrultusunda faaliyet gösterdikçe, birbirlerinin kaynaklarından ve yeteneklerinden artan oranda faydalanmaktadırlar. Bu süreç sonunda firmalar, karşılıklı istek ve ihtiyaçlarına göre donanım, süreç veya yöntemlerini değiştirmeye başlamakta, bu aşamaya gelindiğinde ise firmaların işlem maliyetleri ve yaptıkları fedakârlıklar azalmakta; buna karşın o ilişkiden elde ettikleri faydalar artmaya başlamaktadır (Bennett ve Gabriel 2001). Dolayısıyla, alıcı firma ile tedarikçisi arasında kurulan ilişkiler, çeşitli fayda ve fedakârlıkları da beraberinde getirmektedir (Dwyer, Schurr ve Oh 1987). İşletmelerin karşılıklı olarak uzun vadeli ilişkiler kurma isteğinin altında bu fayda / fedakârlık oranı yatmaktadır. Bazı araştırmacıların (Sharma ve Sheth 1997; Haugland 1999; Beverland 2005) değişim odaklı pazarlama yerine ilişki pazarlamayı önermelerinin nedeni de bu fayda ve fedakârlıklardır. Sharma ve Sheth'e (1997) göre, piyasalardaki çalkantılı ve belirsiz yapının artması ile birlikte, firmaların değişim odaklı stratejilerden, ilişki odaklı stratejilere geçmeleri gerektiği açıktır. Tedarikçileri ile ilişkiler geliştirmek, alıcı firmalar için artık kritik bir kaynak durumuna gelmektedir. Tedarikçi ile kurulan kaliteli bir ilişki, alıcı firmanın algıladığı belirsizliği, dolayısıyla kontrolleri azaltarak verimliliği ve performansı arttırabilecektir (Dwyer vd. 1987; Sharma ve Sheth 1997). İlişkinin devam etmesi ile de, kısa vadeli ilişkilerde sağlanması daha zor olan, indirim, danışmanlık vb. gibi bir takım avantajlar da sağlanabilecektir (Crosby, Evans ve Cowles 1990). Bunun yanı sıra, müşterinin ihtiyaçlarının daha iyi anlaşılması, algılanan riski azaltma, tedarikçi firmanın deneyim ve itibarından yararlanma ve müşterinin hayat boyu değerinin artması gibi faydaları da söz konusudur (Dwyer vd. 1987; Morgan ve Hunt 1994). Bu açıdan bakıldığında pazarlama, müşteri için algılanan değer yaratma süreci olarak görülmelidir. Burada önemli olan, müşterinin ihtiyaç duyduğu ve onu tatmin edecek nitelikteki kaynak ve faaliyetlerin yalnız öz ürün açısından değil, tüm pazarlama faaliyetleri açısından da kullanılmasıdır. İlişki yoluyla değer yaratma üründen daha fazla ve onun ötesine geçen bir süreç olarak görülmelidir (Grönroos 1997). Bu bakış açısının özellikle çevrenin dinamik ve belirsiz; ürün sunumunun içerdiği hizmet kısmının ağırlıkta ve karmaşık olduğu; müşterilerin

ürüne ilişkin daha fazla danışmanlığa ihtiyaç duyduğu durumlarda stratejik öneme sahip olduğu belirtilmektedir (Crosby vd. 1990). Beş yıldızlı otellerin endüstriyel alıcı olarak tedarikçileri ile olan ilişkilerinin, hizmetin ağırlıklı olduğu, karmaşık ve dinamik bir yapıya sahip olduğu düşünülmektedir.

İlişki Kalitesinin Boyutları: Çok boyutlu bir yapısının olduğu ve hiç bir boyutun tek başına bir ilişkinin yapısını ve derinliğini tam olarak ortaya koyamayacağı genel olarak kabul görse de, ilişki kalitesinin yapısı ve hangi boyutlardan oluştuğu konusunda farklılıklar bulunmaktadır (Tablo I).

Tablo I'de yer alan boyutlardan Güven, İlişki Tatmini ve İlişki Bağlılığı, çalışmalarda en fazla kullanılan ortak boyutlardır ve ilişki kalitesini oluşturan en önemli boyutlar olarak ele alınmaktadır (Morgan ve Hunt 1994; Anderson ve Narus 1998; Palmatier, Dant, Grewal ve Evans 2006). Diğer boyutlardan bazılarının (uzun dönem odaklılık, menfaatçilik) başka boyutlar tarafından kapsandığı; bazılarının (çatışma, etik profil) ise, ilişki kalitesinin bir boyutu değil, sonucu veya nedeni olabileceği düşünüldüğü için şimdiki çalışmada ele alınmamıştır.

İlişki tatmini, alıcı firmanın, tedarikçi ile olan ilişkisindeki geçmiş performans dayalı olarak ve tüm ilişki süreci aşamalarını kapsayacak şekilde bir ilişkiye atfettiği duygusal ve bilişsel değerlendirmeler bütünü olarak tanımlanmaktadır (Lages, Lages ve Lages 2005). Tedarikçisi ile kurduğu ilişkiden daha fazla tatmin olan alıcının, tedarikçisinin üstlenmesi

gereken rolleri daha iyi anlayacağı, daha anlayışlı olacağı ve böylece tedarikçisi ile daha kaliteli ilişki kurma yönünde tutum sergileyeceği düşünülmektedir (Ruekert ve Churchill 1984; Dwyer ve Oh 1987; Roberts, Varki ve Brodie 2003; Lages vd. 2005). Söz konusu ilişki tatmini ile kastedilen, belirli bir aşamaya veya tek bir işleme özgü değil, genel ve kümülatif tatmindir (Roberts vd. 2003).

Güven, taraflardan birinin alıcı-tedarikçi ilişkisinde diğerinin inanılır olduğuna ve sorumluluklarını yerine getireceğine dair oluşan inancı olarak tanımlanmaktadır (Dwyer ve Oh 1987; Palmer ve Bejou 1994). Endüstriyel pazarlarda güvenin alıcıların tedarikçilere karşı oluşturdukları tutumlar üzerinde etkili olduğu ve taraflar için problemlerini tartışabilecekleri bir temel oluşturduğu; ayrıca alıcı-tedarikçi ilişkisinin istikrarını sağladığı belirtilmektedir (Morgan ve Hunt 1994; Dorsch, Swanson ve Kelley 1998). Walter, Müler, Gabriele ve Ritter (2003), güveni temelde üç boyutla açıklamaktadır. Bunlar; karşı taraftan yardımsever davranış beklentisi, dürüstlük ve karşı tarafın ilişkinin çıkarlarını koruyacak yönde davranması olarak belirtilmektedir. Bu çalışmada da güven kavramı, söz konusu üç boyut temelinde ele alınmaktadır.

Bağlılık, "istikrarlı bir ilişki geliştirmeye olan istek, ilişkiyi sürdürülebilmek için kısa dönemli fedakârlıklara katlanmaya razı olmak ve ilişkinin sürdürülebilir ve sağlam olduğuna ilişkin inanç" olarak tanımlanmaktadır (Anderson ve Weitz 1992; Morgan ve Hunt 1994). Bağlılık uzun süreli bir ilişki geliştire-

Tablo I. İlişki Kalitesi Boyutları

Çalışmanın Yazarı ve Yılı	Uygulandığı Pazar	İlişki Kalitesi Boyutları
Dwyer & Oh; 1987	Endüstriyel	İlişki Tatmini/ Güven / Menfaatçilik
Crosby vd.; 1990	Tüketim	İlişki Tatmini/ Güven
Lagace vd.; 1991	Endüstriyel	Güven / Tatmin
Palmer & Bejou; 1994	Tüketim	İlişki Tatmini / Güven / Müşteri Odaklılık / Satış odaklılık / Satıcının Deneyimi / Etik Profil
Wray vd.; 1994	Tüketim	Güven / Tatmin
Bejou vd.; 1996	Tüketim	Güven / Tatmin
Dorsch vd; 1998	Endüstriyel	Güven / Tatmin / Bağlılık / Menfaatçilik / Müşteri Odaklılık / Etik Profil
Jap vd; 1999	Endüstriyel	Güven/ Uzun Dönem odaklılık /Çatışma /Çözülme /Etkileşim
Walter vd. ; 2003	Endüstriyel	Güven /Bağlılık /Tatmin
Ndubisi; 2004	Tüketim	Güven /Bağlılık /İletişim
Lages vd.; 2005	Endüstriyel	İlişki Tatmini /Bilgi Paylaşımı /İletişim /Uzun Dönem Odaklılık
Bu çalışmada ele alınan boyutlar	Endüstriyel	İlişki Tatmini /Bağlılık /Güven /İletişim /Bilgi Paylaşımı

rilmesi açısından önem taşımakla birlikte, başarılı ve başarısız ilişkileri birbirinden ayırmak için önemli bir araç konumundadır (Morgan ve Hunt 1994). Bağlılık duygusal (ilişkinin gelecekte de devam etmesine karşı oluşturulan olumlu tutum); araçsal (ilişkiye zaman ve diğer kaynaklar gibi yatırım yapma isteği) ve zamansal (ilişkinin uzun vadede var olacağı) olmak üzere üç boyutla tanımlanmaktadır (Walter vd. 2003).

Bilgi Paylaşımı, tarafların stratejik konuları tartışma sıklığı; gizli bilgilerin paylaşılması ve karşı taraf ile iş stratejileri hakkında konuşma sıklığı (Lages vd. 2005) veya bilginin daha açık bir şekilde paylaşılması, her iki tarafın, önemli, hatta özel, bilgileri paylaşmaya hazır olmaları (Cannon ve William 1999) ile tanımlanmaktadır. Uygulamada, bu durum, diğer tarafı, ürün tasarımının ilk aşamalarına dahil etmeyi, maliyet bilgilerini paylaşmayı, gelecekteki ürün geliştirme planlarını tartışmayı ya da ortaklaşa arz ve talep tahminlerini içerebilir. Williamson (1985), bilgi saklandığında ve taraflar arasında paylaşılmadığında pazar başarısızlığının daha olası olduğunu ve özel bilgilerin serbestçe değişiminin, daha ilişkiyel değişimin bir özelliği olduğunu belirtmektedir.

İletişim, iki ya da daha fazla tarafın iletişim kurmasını sağlayan bilgi, veri ve anlayış aktarımı veya kısaca bir mesaj alışverişi olarak tanımlanmaktadır (Koçel 2001:418). İletişim kurmadan alıcı ve tedarikçi firmaların kaliteli bir ilişki kurmaları da beklenemez. Ancak burada önemli olan nokta, iletişim zorluklarının veya iletişim kaynaklı sorunların ilişkinin kalitesini olumsuz yönde etkilediğidir. Verimli olmayan bir iletişim, yanlış yorumlamalar nedeni ile çatışmaya ve tatminsizliğe neden olabilir ve belirsizliği arttırabilir (Menon, Bharadwaj, Adidam ve Edison 1999; Lages vd. 2005).

ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR VE HİPOTEZLER

Endüstriyel pazarlama literatüründe yapılan bazı çalışmalarda alıcı ve tedarikçi firmalar arasındaki ilişkinin değer yaratma üzerindeki etkisi teorik ve uygulamalı olarak incelenmekte; güven ve bağlılığa dayalı bir ilişkinin müşterinin algıladığı değeri yaratmada önemli bir unsur olduğu sonucuna ulaşılmaktadır (Anderson, Hakansson ve Johanson 1994; Morgan ve Hunt 1994; Ryssel, Ritter ve Gemünden 2004). Ancak, ilişki kalitesinin müşterinin algıladığı değer üzerindeki etkisini doğrudan ölçme ve bu ilişkiyi uygulamalı olarak ortaya koyma noktasında eksiklikler bulunmaktadır. Bu noktala-

rın incelenmesi, MAD ile ilişki kalitesi arasındaki ilişkiyi ayrıntılı bir şekilde anlamamıza yardımcı olacak; bu ilişkinin daha derinlemesine incelenmesine ve tedarikçi konumundaki firmaların pazarlama stratejilerini geliştirirken kullanılmalarına katkıda bulunabilecektir.

Webster'a (1991) göre, müşteri değerini arttırmaya yönelik bir ilişki müşteri ve tedarikçilerin birbirine daha fazla bağlanmalarını ve tekrarlı satın alımlar yapılmasını sağlamaktadır. Benzer şekilde Möller (2006) de, değer yaratma sürecinin tedarikçi ve alıcı firma arasındaki ilişkinin düzeyi ve karmaşıklığından etkilendiğini belirtmektedir. Başka bir çalışmada, Spiteri ve Dion (2004), 220 endüstriyel ürün alıcısı firma üzerinde uygulamasını yaptıkları çalışmalarında, alıcı ile tedarikçi arasındaki ilişkide, alıcının algıladığı faydaları ürüne ilişkin faydalar, tedarikçinin stratejisine yönelik faydalar ve kişisel faydalar olarak; fedakârlıkları ise, zaman, çaba ve fiyat olarak belirlemektedirler. Araştırmacılara göre, bahsedilen fayda ve fedakârlıklar algılanan tedarikçi değeri yaratmak suretiyle alıcılarda tatmin ve bağlılık oluşturmaktadır. Crosby vd. (1990) bireysel tüketici ile satıcı arasındaki ilişki kalitesini hizmet firmaları için incelemektedirler. Sonuçlar, ilişki kalitesinin, müşterilerin aynı satış elemanı ile ileride de iş yapma ve etkileşimde bulunma niyetini anlamlı düzeyde etkilediğini göstermektedir. Araştırmacılara göre bu sonuç, ilişki kalitesinin, uzun dönemli bir alıcı-satıcı etkileşimi olduğunu göstermektedir ve alıcının satıcıya bağlanmasını sağlamaktadır. Walter vd. (2001) ilişkinin doğrudan ve dolaylı fonksiyonlarının, tedarikçinin algıladığı değere katkıda bulunduğu sonucuna ulaşmışlardır. Jap, Manolis ve Weitz'e (1999) göre ise, ilişki kalitesi yüksek olduğunda taraflar daha çok arkadaş gibi davranmakta, daha az soru sormakta, daha az zaman harcayıcı konuşmalar yapmakta ve yöntemler uygulamakta, böylece zaman ve çaba vb. gibi kayıplarını azaltmaktadırlar. Ayrıca, bu durumda anlaşmazlıklar ve şikâyetler de azalmaktadır.

Bir önceki kısımda anlatılan teorik yapı ve yukarıdaki farklı sektörlerde uygulanan çalışmalardan hareketle çalışmanın ilk hipotezi otel işletmeleri ile tedarikçileri arasındaki ilişki kalitesinin otel yöneticilerinin algıladıkları değer üzerindeki toplam etkisini ölçmeye yönelik olarak, aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur:

H₁: Alıcı ve tedarikçi firmalar arasındaki ilişkinin kalitesi, müşterinin algıladığı değeri olumlu yönde etkiler.

Çalışmanın sonraki hipotezleri ilişki kalitesinin toplam etkisinin yanısıra, bu etkinin, ilişki kalitesinin

hangi boyutlarından kaynaklandığının ve hangi boyutların etkisinin ne düzeyde olduğunun incelenbilmesi amacıyla geliştirilmiştir.

Önceki çalışmalar, güvene dayalı ilişkilerin problem çözme (Morgan ve Hunt 1994), çatışmayı azaltma ve tatmini artırma (Anderson ve Narus 1990) yoluyla her iki tarafa da fayda sağladığını belirtmektedir. Walter vd. (2001) güveni, değer yaratan bir ilişki fonksiyonu olarak kullanmakta ve tedarikçinin algıladığı değere katkıda bulunduğu sonucuna ulaşmaktadırlar. Ryssel vd. (2004), Walter vd.'nin (2001) doğrudan ve dolaylı ilişki değeri fonksiyonlarını kullanarak güven, bağlılık ve algılanan değer arasındaki ilişkiyi uygulamalı olarak incelemektedirler. Ryssel vd.'nin (2004) çalışması şu açıdan önemlidir: Bu kavramlar arasındaki ilişkilerin ortaya konulmasının gerekliliği birçok çalışmada belirtile de, bu konudaki uygulamalı çalışmaların sayısı azınlıktadır. Ancak çalışmada alıcının değil, tedarikçinin algıladığı ilişki değeri üzerinde durulmaktadır. Sonuçlar, güven ve bağlılığın ilişki değeri üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğunu göstermektedir. Bahsedilen çalışmalar ışığında, aşağıdaki hipotez önerilebilir;

H₂: Alıcı ve tedarikçi firmalar arasındaki güven, müşterinin algıladığı değeri olumlu yönde etkiler.

Lages vd. (2005) endüstriyel pazarlar için ve ilişki odaklı olarak yaptıkları sınıflandırmada ilişki tatminini üç boyutla açıklamaktadır. Birincisi, alıcı firmanın ilişkiden algıladığı genel tatmin düzeyi; ikincisi, alıcı firmanın, tedarikçinin başarılı olduğuna ilişkin algıladığı tatmin ve üçüncüsü, alıcı firmanın ilişki çıktılarını açısından, beklentilerinin karşılanıp karşılanmamasına ilişkin algıladığı tatmin düzeyidir. Bu kapsamda, beklentileri karşılanmayan bir müşterinin tedarikçisi ile olan ilişkisinden tatmin olmaması durumunda, tedarikçisi ile kaliteli bir ilişki sürdürebileceği de beklenmemektedir. Naudé ve Buttle (2000) müşterinin tedarikçisi ile ilişkisinden edindiği tatminin, aynı tedarikçi ile çalışmaya devam etmesi üzerinde olumlu bir etkisi bulunduğunu ve ilişki kalitesinin yüksek olmasının, taraflar için çeşitli faydalar yaratmak suretiyle onların çıkarlarını koruyarak algıladıkları değeri etkilediğini belirtmektedir. Böylece çalışmanın ilişki tatminine ilişkin hipotezi aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

H₃: Alıcı ve tedarikçi firmalar arasındaki ilişkiden elde edilen tatmin, müşterinin algıladığı değeri olumlu yönde etkiler.

İlişki kalitesinin bağlılık boyutunda da tartışıldığı gibi, bağlılık uzun dönemli alıcı-tedarikçi ilişkisi sağlayarak, işbirliği ile amaçların ve risklerin paylaşılması gibi faydaları da beraberinde getirecek, böylece taraflar, kendi performansının, ortağı ile olan ilişkisinin performansına bağlı olduğunu ve elde edilen ortak sonuçlardan da fayda sağlayacağını anlayacaklardır (Lages vd. 2005). Dolayısıyla bağlılık, tarafların birbirleri ile olan ilişkilerinden elde ettikleri faydaları arttırmak ve algıladıkları fedakârlıkları azaltmak suretiyle müşterilerin algıladıkları değeri arttırabilecektir.

H₄: Alıcı ve tedarikçi firmalar arasındaki bağlılık, müşterinin algıladığı değeri olumlu yönde etkiler.

Hansen, Samuelsen ve Silseth (2008), bilgi paylaşımının, taraflar arasındaki bilgi asimetrisini ve belirsizliği azaltarak, uyumu kolaylaştıracağını ve böylece müşterinin algıladığı faydayı arttırarak algıladığı değeri etkileyeceğini belirtmektedir. Araştırmacılar, bilgi paylaşımının aynı zamanda yapılan fedakârlıkları da azaltacağını ifade etmektedirler. Şöyle ki, tedarikçilerin, alıcıları ile bilgi paylaştığı durumlarda, alıcı firmaların pazarı, rakipleri ve tedarikçiyi izleme maliyetleri azalacak, bu da, algıladıkları değeri arttırabilecektir. Böylece, çalışmanın bir diğer hipotezi aşağıdaki şekilde geliştirilmiştir.

H₅: Alıcı ve tedarikçi firmalar arasındaki ilişkideki bilgi paylaşımı, müşterinin algıladığı değeri olumlu yönde etkiler.

İlişki kalitesinin son boyutu olan iletişimin, firmalar arasındaki faaliyetleri düzenleyerek ve taraflar arasındaki etkileşimi sağlayarak aralarındaki ilişkinin kalitesinin yükselmesine katkıda bulunduğu belirtilmektedir. Jap vd. (1999) özellikle, yakın, arkadaşça, diğer bir ifade ile resmi olmayan yollarla kurulan iletişimin, tarafların daha açık davranmasını, birbirlerini daha iyi tanımalarını ve ortak amaçlar doğrultusunda daha rahat çalışmalarını sağlayacağını belirtmektedirler. Komulainen, Mainela, Tähtinen ve Ulkuniemi (2004), 16 perakendeci ile yaptıkları derinlemesine görüşme sonrasında, iletişim, problem çözme ve ortak amaçlara sahip olma boyutlarından oluşan alıcı-tedarikçi arasındaki kişisel etkileşimin, değer yaratıcı unsurlardan biri olarak algılandığı sonucuna ulaşmışlardır. Bahsedilen araştırmalardan hareketle, çalışmanın ilişki kalitesine ilişkin son hipotezi şu şekilde geliştirilmiştir:

H₆: Alıcı ve tedarikçi firmalar arasındaki iletişimin niteliği, müşterinin algıladığı değeri olumlu yönde etkiler.

YÖNTEM

Çalışmanın amaçları ve hipotezlerine uygun olarak, nedensel araştırma yöntemi benimsenmiş ve yukarıda belirlenen değişkenler ile aralarındaki ilişkilerin birincil veriler kullanılarak ölçümü hedeflenmiştir. Birincil verilerin toplanmasında soru kağıdı kullanılmıştır.

Soru Kağıdının Hazırlanması: İki bölüm halinde düzenlenen soru kağıdının ilk bölümü, çalışmanın değişkenlerini oluşturan müşterinin algıladığı değer ve ilişki kalitesi boyutlarının ölçümüne ilişkin sorulardan; ikinci bölümü ise, demografik özelliklerin ölçümüne ilişkin sorulardan oluşmaktadır. Soru kağıdında yer alan tüm ifadeler Türkçeye çevrilmiş ve İngilizceye geri çeviri yapılarak doğruluğu ve karşılaştırılabilirliği test edilmiştir. Katılımcılardan, soruları, ana faaliyet alanları ile ilgili, en önemli tedarikçilerini düşünerek değerlendirmeleri istenmiştir. Böylece, çok sayıda tedarikçi ile farklı alanlarda çalışan otel yöneticilerinin soruları yanıtlarken daha net değerlendirmeler yapabilmelerinin sağlanması hedeflenmiştir. Müşterinin algıladığı değer fayda ve fedakârlık temel boyutları ile ve üç madde ile ölçülmüştür. İlişki kalitesi ise, ilişki tatmini, güven, bağlılık, bilgi paylaşımı ve iletişim boyutlarından oluşmaktadır. Soru kağıdında kullanılan ifadeler ve alındıkları çalışmalar Ek 1’de sunulmuştur. Değişkenlerin ölçümü 5’li Likert tipi ölçekle sorulmuştur (Kesinlikle Katılıyorum=5; Kesinlikle Katılmıyorum=1).

Örneklem Çerçevesi: Çalışmanın örneklem çerçevesini Türkiye’de faaliyet gösteren beş yıldızlı oteller oluşturmaktadır. T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı’nın 2007 yılı “Turizm Belgeli Tesis İstatistikleri”ne göre, Türkiye’de 238 tane Turizm işletmesi belgeli beş yıldızlı otel bulunmaktadır. Çalışmada, Türkiye Seyahat Acenteleri Birliği (TURSAB)

ile iletişime geçilerek veri tabanları kullanılmış ve TURSAB tarafından tüm beş yıldızlı otellere soru kağıdı elektronik posta yoluyla gönderilmiş, satın alma sorumlularının soru kağıdına cevap vererek çalışmaya katılmaları istenmiştir. E-postaya cevap veren otel sayısı 112 olmuştur. Böylece yaklaşık %47’lik bir geri dönüş ile toplanan 112 soru kağıdından elde edilen veri analize tabi tutulmuştur. Tablo 2’de örneklemin özelliklerine ait frekans ve yüzde dağılımları sunulmaktadır.

Ön Analizler: Öncelikle, cevaplayıcıların cevap seçeneklerini birbirinden ayırt edemediklerini ve cevapları ne kadar birbirinden bağımsız değerlendirdikleri incelenmiştir. Bu amaca uygun olan Ki-kare analizi (Kavak 2008:225) sonuçlarına göre, cevaplayıcıların Kesinlikle Katılıyorum, Katılıyorum, Kararsızım, Katılmıyorum ve Kesinlikle Katılmıyorum şeklindeki cevap seçeneklerini %95 güvenilirlik düzeyinde anlamlı olarak ayırt ettikleri görülmüştür. Ardından, verinin genel profilini görebilmek amacıyla frekans, standart sapma, ortalama, basıklık ve çarpıklık değerlerine bakılmıştır. İfadelerin standart sapmaları 1’e yakın değerlerdedir. Ayrıca, basıklık ve çarpıklık değerlerinin de tavsiye edilen +2 ile -2 değerleri arasında yer aldığı görülmektedir. Dolayısıyla, standart sapma, basıklık ve çarpıklık değerleri verinin normal dağılımını destekler niteliktedir (Garson 2008).

Doğrulayıcı Faktör Analizi: Farklı kaynaklardan alınan ve çalışmaya göre uyarlanan soru kağıdında yer alan ifadelerin, ölçümü amaçlanan değişkenleri ne kadar açıkladığını görebilmek amacıyla, LISREL 8.3 programında birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Standardize edilmiş çözümler birden büyük (Şekil 1) ve faktör yüklerinin tüm t-değerleri 1,96’nın ($p < 0,05$) üzerindedir (Hair, Anderson, Tahtam ve Black 1998:610; Şimşek 2007:86).

Tablo 2. Örneklemin Özelliklerine Ait Frekans ve Yüzde Dağılımları

Özellikler	F	%	Özellikler	F	%
<i>Katılımcının Eğitim Düzeyi</i>			<i>Katılımcının Otelde Çalışma Süresi (yıl)</i>		
Lise	9	% 8	0-5	10	% 8,9
Üniversite	96	% 85,7	6-10	60	% 53,6
Yüksek Lisans/ Doktora	7	% 6,3	10 ve üzeri	41	% 36,6
<i>Katılımcının Cinsiyeti</i>			<i>Katılımcının Yaşı</i>		
Kadın	43	% 38,4	25-30	24	% 21,4
Erkek	69	% 61,6	31-39	53	% 47,3
			40-49	27	% 24,1
			50 ve üzeri	8	% 7,1

Tablo 3. İlişki Kalitesinin Müşterinin Algıladığı Değer Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

	R^2	F	β	P
Model	0,55	131,79		0,000*
(Sabit)			-0,396	
İlişki Kalitesi			0,740	0,000*

Bağımlı Değişken: Müşterinin Algıladığı Değer

* P<0,01

Uyum iyiliği istatistiklerine bakıldığında, normlaştırılmış ki-kare değeri 1,78 ($\chi^2=158,96$ ve $df=89$) ile kritik değer olan 2'nin (Schreiber, Amaury, Stage, Barlow ve King 2006) altındadır. Diğer uyum iyiliği göstergelerinden Yaklaşık Hata Kare Kökü RMSEA=0,063 ($p<0,1$); Jöreskog-Sörbom'un Uyum iyiliği indeksi GFI=0,84; Karşılaştırmalı Uyum İndeksi CFI=0,80 ve Ortalama Karekök RMR=0,6 değerleri iyi uyum için kritik değerleri (Kline 1998: 128; Şimşek 2007:89) karşılamaktadır. Diğer bir ifade ile çalışmanın soru kağıdında yer alan ifadelerin amaçlanan değişkenleri ölçtüğü, yeterli ve anlamlı düzeyde bu değişkenleri açıkladığı yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda tespit edilmiştir.

Hipotez Testleri: Çalışmanın 1. Hipotezinde (H1) alıcı ve tedarikçi firmalar arasındaki ilişki kalitesinin alıcı firmanın algıladığı değer üzerindeki olumlu ve anlamlı etkisi öngörülmekteydi. Bu hipotezin test edilmesi amacıyla, toplam ilişki kalitesi değişkeni bağımsız değişken, müşterinin algıladığı değer

bağımlı değişken olmak üzere SPSS programında doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizi sonuçları Tablo 3'te sunulmaktadır.

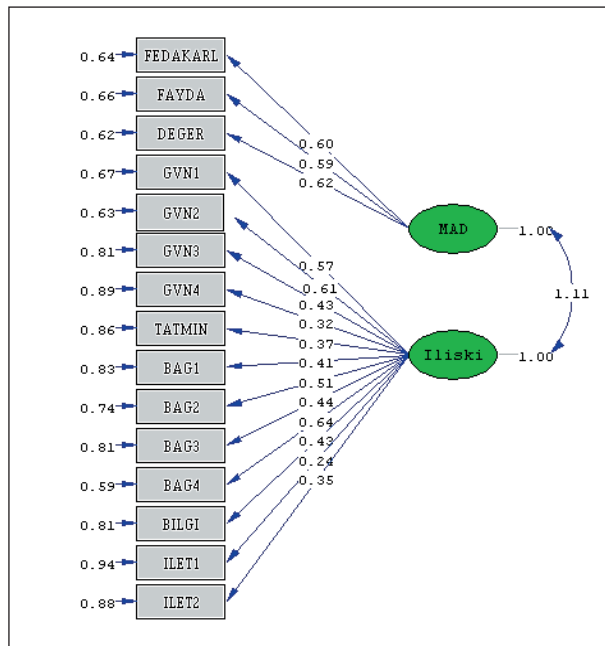
Analiz sonuçları alıcı-tedarikçi firmalar arasındaki ilişki kalitesi ile müşterinin algıladığı değer arasında olumlu ($\beta=0,74$) ve anlamlı ($p<0,01$) bir ilişki olduğunu göstermektedir. Diğer bir ifadeyle, ilişki kalitesinin bir birim artması, müşterinin algıladığı değeri 0,74 birim arttırmaktadır. Ayrıca, ilişki kalitesi müşterinin algıladığı değerdeki değişimi % 55 oranında açıklamaktadır. Dolayısıyla, çalışmanın H₁ hipotezi doğrulanmıştır.

Çalışmanın sonraki hipotezleri, alıcı-tedarikçi firmalar arasındaki ilişki kalitesinin alt boyutları ile müşterinin algıladığı değer arasındaki ilişkileri ölçmeye yönelik olarak; ilişki kalitesinin Güven (H₂), Tatmin (H₃), Bağlılık (H₄), Bilgi Paylaşımı (H₅) ve İletişim (H₆) alt boyutları bağımsız değişkenler, müşterinin algıladığı değer bağımlı değişken olmak üzere doğrusal çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 4'te sunulmaktadır.

Analiz sonuçları, ilişki kalitesinin Güven, Bağlılık, İletişim ($p<0,01$) ve Bilgi Paylaşımı ($p<0,1$) boyutlarının müşterinin algıladığı değeri olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilediğini göstermektedir. Modelin açıklayıcılık oranı %55'tir. Bu sonuçlara göre, ilişki kalitesi boyutlarında oluşan bir birimlik artış, müşterinin algıladığı değerde, güven boyutu için 0,36; bağlılık boyutu için 0,29; iletişim boyutu için 0,18 ve bilgi paylaşımı boyutu için 0,11 birimlik anlamlı bir artışa neden olmaktadır. Böylece çalışmanın H₂, H₄ ve H₆ hipotezleri %95 güven aralığında; H₅ hipotezi ise %90 güven aralığında doğrulanmıştır. Diğer yandan, tatmin boyutunun müşterinin algıladığı değer üzerinde anlamlı bir etkisi tespit edilememiştir. Dolayısıyla çalışmanın 3. hipotezi desteklenmemiştir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Günümüz endüstriyel pazarlarında, müşterinin algıladığı değer kavramının, tedarikçiler için rekabet avantajı yaratacak önemli bir araç konumunda ol-



Şekil 1. Doğrulayıcı Faktör Analizi, Standardize Çözümler

Tablo 4. İlişki Kalitesi Boyutlarının MAD Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

	R ²	F	β	P
Model	0,55	25,61		0,000*
(Sabit)			-0,407	
Güven			0,366	0,000*
Bağlılık			0,290	0,001*
Tatmin			0,099	0,160
Bilgi Paylaşımı			0,118	0,094**
İletişim			0,180	0,014*

Bağımlı Değişken: Müşterinin Algıladığı Değer

*P<0,01

**P<0,10

duğu görüşü, bu çalışmanın temel hareket noktasını oluşturmaktadır. Temel varsayım ise endüstriyel alıcı olarak otel yöneticilerinin, kendilerine sağlanacak faydaları maksimize eden ve katlandıkları maliyetleri en aza indiren tedarikçilerle uzun vadeli iş ilişkileri kurma yönünde tutum sergileyecekleri şeklinde belirlenmiştir. Bu varsayımdan hareketle, müşteri-tedarikçi ilişkisinin, müşterinin algıladığı değer üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik bir model önerilmiş ve Türkiye’de faaliyet gösteren beş yıldızlı otel yöneticilerinden elde edilen birincil veriyle test edilmiştir.

Modelde, müşteri-tedarikçi firma ilişkisi, güven, bağlılık, iletişim, bilgi paylaşımı ve tatmin boyutlarından oluşan ilişki kalitesi kavramıyla ölçülmektedir. Müşterinin algıladığı değer ise, tedarikçi ile çalışılması sonucu kazanılan faydalar ve bu faydaları elde etmek için yapılan fedakarlıkların genel değerlendirilmesi olarak ele alınmaktadır. Çalışmada test edilen hipotezler, ilişki kalitesinin ve bahsedilen alt boyutlarının, müşterinin algıladığı değer üzerindeki doğrusal ve olumlu etkilerini önermektedir.

Uygulanan Regresyon Analizi sonucu doğrulanan ilk hipotezde, toplam ilişki kalitesinin müşterinin algıladığı değeri artırdığı tespit edilmiştir. Bu sonuç, literatürde farklı sektörlerde yapılan önceki çalışmaları (Örn. Jap ve diğ. 1999; Möller 2006) destekler nitelikte olmasının yanı sıra, otelcilik sektörü ve Türkiye örneklemini için daha önce çalışılmamış olması açısından literatüre katkıda bulunmaktadır. Tedarikçileri ile aralarındaki ilişkinin kaliteli olmasının oteller tarafından değerli algılandığı bilgisi, tedarikçilerin otel işletmeleri ile olan ilişkilerini güçlendirmek; ilişki pazarlaması programlarına ağırlık vermek gibi faaliyetlerin önemini ortaya koymaktadır.

Bahsedilen genel etkinin ilişki kalitesinin hangi boyutlarından kaynaklanmış olabileceğinin ince-

lenmesi amacıyla, çalışmanın sonraki hipotezleri geliştirilmiştir. Yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonucunda, güven, bağlılık, iletişim ve bilgi paylaşımı boyutlarının müşterinin algıladığı değer üzerindeki doğrusal etkileri tespit edilmiştir. Güven, etkisi en fazla olan ilişki kalitesi boyutudur. Bu sonuç, literatürde yer alan güvene dayalı ilişkilerin önemini vurgulayan çalışmaları (Anderson ve Larus 1990; Rysell ve diğ. 2004) desteklemektedir. Özellikle, Türkiye pazarı ve turizm sektörü gibi talebin değişken, belirsizliğin ve algılanan riskin yüksek olduğu durumlarda, müşterilerin, güvenebilecekleri tedarikçilerle kurdukları iş ilişkilerini değerli algılamaları beklenen bir sonuçtur.

Algılanan değeri, ikinci sırada etkileyen ilişki kalitesi boyutu bağlılıktır. Bağlılığın yüksek olması, bir tarafın performansının diğerine bağlı olduğunun anlaşılması, beraberinde tarafların birlikte çalıştıklarında elde edebilecekleri faydanın artmasını getireceği için, algılanan değeri artırdığı düşünülmektedir. Algılanan değeri etkileyen diğer iki boyut sırasıyla iletişim ve bilgi paylaşımıdır. Bu sonuç, günümüzde iletişimin ve bilginin tartışılmaz öneminin, konaklama sektörü için de geçerli olduğunu göstermektedir. Konaklama sektörünün dönemselliği ve belirsizliği nedeniyle, iletişim ve bilgi paylaşımının yüksek olması, otellerin vereceği hizmetin aksamaması veya stok sorunu oluşmasını kolaylaştırarak, bu belirsizlikten daha az etkilenmelerini sağlayabilir. Bu durumda, otellerin elde ettikleri fayda artarken, karşılaşılabilecekleri maliyetler azalacaktır. Son olarak, ilişki kalitesinin tatmin boyutunun da müşterinin algıladığı değeri olumlu yönde etkileyeceği önerilmesine karşın, bu hipotez desteklenmemiştir. Otel yöneticilerinin tedarikçileri ile olan ilişkilerinden duydukları tatmin, değer algılarını etkilememektedir. Bu du-

rum, ilişkiden duyulan tatminin, ilişkinin devam etmesindeki temel koşul olarak değerlendirildiğine işaret edebilir.

Çalışmanın sonuçları ile bağlantılı olarak, ilişki kalitesinin müşterinin algıladığı değer üzerindeki doğrusal ve güçlü ilişki temel alınarak, pazarlama yöneticilerinin kullanabilecekleri bir İlişki/Değer Şeması (Şekil 2) geliştirilmiştir.

Şemada, farklı değer algısına ve ilişki kalitesine sahip müşterilerin (otellerin) ayırt edilmesi önerilmektedir. Böylece, söz konusu kavramların tedarikçi firmalar tarafından pazar bölümlendirme aracı olarak kullanılması sağlanarak tedarikçi firmaların pazarlama stratejilerinde müşteri bölümlerine göre uyarlamalar yapabilmeleri, dolayısıyla firma kaynaklarının daha verimli dağıtılması sağlanabilir. Şekildeki M1,2,3 ve 4 kareleri farklı değer ve ilişki kalitesi algısına sahip pazar bölümlerini temsil etmektedir. Bu tür bir yönetsel araç, özellikle oteller gibi farklı türde ve karmaşık mal ve hizmet alımı yapan endüstriyel alıcılar için kullanıldığında, tedarikçi konumundaki firmaların pazar bölümlendirme başta olmak üzere çeşitli pazarlama stratejileri geliştirmelerine, dolayısıyla ilişki kalitesi ve algılanan değer kavramlarının stratejik birer araç olarak kullanılmasına katkıda bulunabilir. Şemanın uygulamalı olarak test edilmesi ve genişletilerek her bir müşteri için farklı ilişki kalitesi ve algılanan değer düzeylerini belirleyecek ölçüm kartlarının geliştirilmesi gelecek çalışmaların konusunu oluşturabilir.

Her çalışmada olduğu gibi, bu çalışmanın da bazı kısıtları söz konusudur. Öncelikle, firmalar arasındaki iş ilişkilerinde, test edilen doğrusal ilişkileri etkileyebilecek bir takım düzenleyici değişkenler söz konusu olabilir ki; bunlar kapsanamamıştır. Örneğin, tedarikçi değiştirme maliyeti ve tedarikçinin itibarı endüstriyel pazarlarda müşterinin tedarikçisi ile çalışmaya devam etme veya tedarikçi-

		Müşterinin Algıladığı Değer	
		Düşük	Yüksek
İlişki Kalitesi	Yüksek	M4	M1
	Düşük	M3	M2

Şekil 2. İlişki/Değer Şeması

sini değiştirme kararında etkili olabilir. Ayrıca, test edilen ilişkiler sektöre veya firma büyüklüğüne göre farklılık gösterebileceğinden, modelin farklı sektörlerde ve farklı büyüklükteki otel işletmelerinde test edilmesi önerilmektedir. Son olarak, her ne kadar soru kâğıdının cevaplanma oranı yeterli olsa da, daha büyük bir örneklem hacmi ile çalışıldığında farklı sonuçlar elde edilebilir. Tatmin boyutunun müşterinin algıladığı değer üzerindeki önerilen etkisi bu durumda genellenebilir.

KAYNAKÇA

- Anderson, E., Chu W. ve Weitz, B. (1987). Industrial Purchasing: An Empirical Exploration of the Buyclass Framework, *Journal of Marketing*, 51 (July): 71-86.
- Anderson, J. C., Hakansson, H. ve Johanson, J. (1994). Dyadic Business Relationships Within a Business Network Context, *Journal of Marketing*, 58(4): 1-15.
- Anderson, J. C. ve Narus, J. A. (1990). A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Relationships, *Journal of Marketing*, 54(1): 42-58.
- Anderson, J. C. ve Narus, J. A. (1998). Business Marketing: Understand What Customers Value, *Harvard Business Review*, 76(6): 53- 65.
- Anderson, E. ve Weitz, B. (1992). The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels, *Journal of Marketing Research*, 24 (February): 18-34.
- Bejou, D., Wray, B. ve Ingram, T.N. (1996). Determinants of Relationship Quality: An Artificial Neural Network Analysis, *Journal of Business Research*, 36(2): 137- 43.
- Bennett, R. ve Gabriel H. (2001). Reputation, Trust and Supplier Commitment: The Case of Shipping Company/Seaport Relations", *Journal of Business & Industrial Marketing*, 16 (6).
- Berghman, L., Matthyssens, P. ve Vandembemt, K. (2006). Building Competences for New Customer Value Creation: An Exploratory Study, *Industrial Marketing Management*, 35: 961-973.
- Beverland, M. (2005). Creating Value for Channel Partners: The Cervena Case, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 20 (3).
- Cannon, J. P. ve William, D. P. (1999). Buyer-Seller Relationships in Business Markets, *Journal of Marketing Research*, 36(4): 439-460.
- Cannon, J. P. ve Homburg, C. (2001). Buyer-Supplier Relationships and Customer Firm Costs, *Journal of Marketing*, 65 (January): 29-43.
- Chisnall, P.M. (1995). *Strategic Business Marketing*. NY: Prentice Hall.
- Crosby, L. A., Evans, K.R. ve Cowles, D. (1990). Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective, *Journal of Marketing*, 54(3): 68-81.
- Day, G. G. (2000). Managing Market Relationships, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1): 24- 30.
- Dorsch, M.J., Swanson S.R. ve Kelley, S.W. (1998). The Role of Relationship Quality in the Stratification of Vendors as Perceived by Customers, *Journal of Academy of Marketing Science*, 26(2): 128- 42.
- Doyle, P. (2000). *Değer Temelli Pazarlama: Şirketinizi Büyütmek ve Hissedar Değeri Yaratmak İçin Pazarlama Stratejileri*. çev.: Gülfidan Barış (2003).

- Dwyer, F. R. ve Oh, S. (1987), Output Sector Munificence Effects on the Internal Political Economy of Marketing Channels, *Journal of Marketing Research*, 24 (4): 347-358.
- Dwyer, R.F., Schurr, P.H. ve Oh, S. (1987). Developing buyer-seller relationships, *Journal of Marketing*, 51(April): 11-25.
- Flint, D., Woodruff, R.B. ve Gardial, S.F. (2002). Exploring the Phenomenon of Customers' Desired Value Change in a Business-to-Business Context, *Journal of Marketing*, 66 (October): 102-117.
- Garson L. (2008). Testing of Assumptions, (<http://faculty.chass.ncsu.edu/garson/PA765/assumpt.htm>) 26 Kasım 2008 tarihinde ulaşılmıştır.
- Groth, J.C. (1994). The exclusive value principle: a concept for marketing, *Journal of Product and Brand Management*, 3(3): 8-18.
- Grönroos, C. (1997). Value-driven Relational Marketing: From Products to Resources and Competencies, *Journal of Marketing Management*, 13(5): 407-19.
- Grönroos, C. (2000). Creating a Relationship Dialogue: Communication, Interaction and Value, *Marketing Review*, 1(1): 1 - 14.
- Hair, J. F., Anderson, R.E., Tahtam, R.L. ve Black, W.C. (1998), *Multivariate Data Analysis*. Prentice Hall.
- Hansen, H., Samuelsen, B.M. ve Silseth, P.R. (2008). Customer Perceived Value in B-to-B Service Relationships: Investigating the Importance of Corporate Reputation, *Industrial Marketing Management*: 37 (2).
- Haugland, S. A. (1999). Factors Influencing the Duration of International Buyer-Seller Relationships, *Journal of Business Research*, 46: 273-280.
- Henneberg, S. C., Pardo, C., Mouzas, S. ve Naudé, P. (2005). Value Dimensions and Strategies in Dyadic "Key Relationship Programmes", *Dealing With Dualities, Proceedings on the 21st IMP Conference, Rotterdam, The Netherlands*.
- Hennig-Thurau, T. ve Klee, A. (1997). The Impact of Customer Satisfaction and Relationship Quality on Customer Retention: A Critical Reassessment and Model Development, *Psychology and Marketing*, 14(8): 737-764.
- Hogan, J. (2001). Expected Relationship Value: A Construct, a Methodology for Measurement, and a Modeling Technique, *Industrial Marketing Management*, (30): 339-351.
- Huber, F., Herrmann, A. ve Morgan, R.E. (2001). Gaining competitive advantage through customer value oriented management, *The Journal of Consumer Marketing*, 18(1): 41-53.
- İçöz O. (1996). *Turizm İşletmelerinde Pazarlama, İlkeler ve Uygulama*. Ankara: Anatolia Yayıncılık.
- Jap, S. D., Manolis, C. ve Weitz, B.A. (1999). Relationship Quality and Buyer-Seller Interactions in Channels of Distribution, *Journal of Business Research*, 46: 303.
- Komulainen H., Mainela T., Tähtinen J. ve Ulkuniemi P. (2004) Exploring Customer Perceived Value in a Technology Intensive Service Innovation, *20th IMP Conference*, 2.-4.9.2004, Copenhagen, Denmark.
- Kaufman, J.J. (1998). *Value Management: Creating Competitive Advantage, Best Management*. Practices Series, Crisp Publications, Menlo Park, CA.
- Kavak, B. (2008). *Pazarlama Araştırmaları, Tasarım ve Analiz*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Yayınları.
- Khalifa, A. S. (2004). Customer value: a review of recent literature and an integrative configuration, *Management Decision*, 42(5): 645-666.
- Kline, R.B. (1998). *Principles and Practice of Structural Equation Modelling*. New York: Guilford Press.
- Koçel, T. (2001), *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Kozak N. (Editör) (2002). *Otel İşletmeciliği*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Lagace, R.R., Dahlstrom, R. ve Gassenheimer, J.B. (1991). The Relevance of Ethical Salesperson Behavior on Relationship Quality: The Pharmaceutical Industry, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 4: 39-47.
- Lages, C., Lages, C. R. ve Lages, L. F. (2005). The RELQUAL scale: A Measure of Relationship Quality in Export Market Ventures, *Journal of Business Research*, 58(8): 1040-1048.
- Lapierre, J. (2000). Customer-Perceived Value in Industrial Contexts, *Journal of Business and Industrial Marketing*, 15 (2-3): 122-40.
- Lemmink, J., De Ruyter, K. ve Wetzels, M. (1998). The Role of Value in the Delivery Process of Hospitality, *Services Journal of Economic Psychology*, 19(2): 159-177.
- Lindgreen, A. ve Wynstrab, T.F. (2005). Value in Business Markets: What do we know? Where are we going? *Industrial Marketing Management*, 34: 732- 748.
- Menon, A., Bharadwaj, S.G., Adidam, P.T. ve Edison, S.W. (1999) Antecedents and Consequences of Marketing Strategy Making: a Model and a Test, *Journal of Marketing*, 63 (April): 18- 40.
- Menon, A., Homburg C. ve Beutin N. (2005). Understanding Customer Value in Business-to-Business Relationships, *Journal of Business-to-Business Marketing*, 12 (2).
- Morgan, R.M. ve Hunt, S.D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, *Journal of Marketing*, 58: 20-38.
- Möller, K. (2006). Role of competences in creating customer value: A value-creation logic approach, *Industrial Marketing Management*, 35: 913-924.
- Naudé, P. ve Buttle, F. (2000). Assessing relationship quality, *Industrial Marketing Management*, 29(4): 351-361.
- Ndubisi, N.O. (2004), Understanding the Silence of Cultural Dimensions on Relationship Marketing, its Underpinning and Aftermaths, *Cross Cultural Management*, 11(3): 70-89.
- Ndubisi, N.O. (2007). Relationship quality antecedents: the Malaysian retail banking perspective International, *Journal of Quality & Reliability Management*, 24(8).
- Olalu, H. ve Korzay M.. (1989). *Otel İşletmeciliği*. İstanbul: İşletme Fakültesi Yayın No: 214.
- Palmatier, R.W., Dant, R.P., Grewal, D. ve Evans, K.R. (2006). Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis, *Journal of Marketing*, 70 (October): 136-153.
- Palmer, A. ve Bejou, D. (1994). Buyer-Seller Relationships: A Conceptual Model and Empirical Investigation, *Journal of Marketing Management*, 10: 495-512.
- Payne, A. ve Holt, S. (1999). A Review of the 'Value' Literature and Implications for Relationship Marketing, *Australasian Marketing Journal*, 7(1): 41.
- Roberts, K., Varkı, S. ve Brodie, R. (2003), Measuring the quality of relationships in consumer services: an empirical study, *European Journal of Marketing*, 37(1/2): 169-96.
- Ruekert, R. W. ve Churchill, G. A. (1984). Reliability and Validity of Alternative Measures of Channel Member Satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 21 (May): 226-33.
- Ryssel, R., Ritter, T. ve Gemunden, H.G. (2004). The impact of information technology deployment on trust, commitment and value creation in business relationships, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19(3): 197-207.

- Schreiber, J. B., Amaury N., Stage F., Barlow, E. A. ve King, J. (2006). Reporting Structural Equation Modeling and Confirmatory Factor Analysis Results: A Review, *Journal of Educational Research*, July/August, 99(6): 323.
- Sharma, A. ve Sheth, J.N. (1997). Relationship marketing: an agenda for inquiry, *Industrial Marketing Management*, 26: 87-89.
- Sheth, J. N., Newman, B. ve Gross, B.L. (1991). Why we buy what we buy: a theory of consumption values, *Journal of Business Research*, 22: 159-70.
- Spiteri, J. M. ve Dion, P.A. (2004). Customer value, overall satisfaction, end-user loyalty, and market performance in detail intensive industries, *Industrial Marketing Management*, 33: 675-687.
- Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş (Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları)*. Ankara: Ekinoks.
- Ulaga, W. ve Eggert, A. (2006). Value-Based Differentiation in Business Relationships: Gaining and Sustaining Key Supplier Status, *Journal of Marketing*, 70 (January): 119-136.
- Tektaş Özkan, Ö. (2009) Endüstriyel Pazarlara İlişkin Satın Alma Modellerinin Müşterinin Algıladığı Değer ve İlişki Kalitesi Bağlamında İncelenmesi ve Tamamlayıcı Bir Model Önerisi (*Basılmamış Doktora Tezi*) Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Walter, A., Müller, T. A., Gabriele, H. ve Ritter, T. (2003). Functions of Industrial Supplier Relationships and Their Impact on Relationship Quality, *Industrial Marketing Management*, 32: 159-169.
- Walter, A., Ritter, T. ve Gemünden, G. (2001). Value Creation in Buyer-Seller Relationships Theoretical Considerations and Empirical Results from a Supplier's Perspective, *Industrial Marketing Management*, 30: 365-377.
- Webster, F. E. (1991). *Industrial Marketing Strategy*. Üçüncü Baskı, John Wiley & Sons.
- Williamson, O. E. (1985). *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, and Relational Contracting*. New York: The Free Press.
- Woodruff, R. B. (1997). Customer Value: The Next Source of Competitive Advantage, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2): 139- 153.
- Wray, B., Palmer, A. ve Bejau, D. (1994). Using Neural Network Analysis to Evaluate Buyer-Seller Relationships, *European Journal of Marketing*, 28(10): 32-48.
- Zeithalm, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence, *Journal of Marketing*, July, 52: 2-22.
- Zengin, B. (2001). *Konaklama İşletmelerinde Önbüro Yönetimi ve Önbüro Otomasyon Sistemleri*. İstanbul:Değişim Yayınları.

Ek 1. Soru Kağıdında Kullanılan Sorular, Ölçtükları Değişkenler ve Alındıkları Çalışmalar

Müşterinin Algıladığı Değer

Bu tedarikçimiz ile olan ilişkimizi devam ettirmek için fedakarlığa katlarız.	Şimdiki Çalışmada Oluşturuldu
Bu tedarikçimiz ile olan ilişkimiz bizim için faydalı oldu.	Hansen vd.(2008)
Bu tedarikçimiz ile olan ilişkimizi devam ettirmek için katlandığımız fedakarlıklar, elde ettiğimiz faydaya değdi.	Şimdiki Çalışmada Oluşturuldu

İlişki Kalitesi

Güven

Bu tedarikçimiz önemli kararları verirken firmamızın refahını da gözetir.	
Bu tedarikçimizin firmamızla ilgili kritik bilgileri gizli tutacağına inanabiliriz.	Walter vd. (2003)
Önemli bir gereksinimimiz olduğunda, bu tedarikçimizin desteğine güvenebiliriz.	
Bu tedarikçimiz bize karşı her zaman dürüst değildir.	

Tatmin

Genel olarak, bu tedarikçimizle ilişkilerimiz bizi çok tatmin etmektedir.	Crosby vd. (1990)
---	-------------------

Bağlılık

Bu tedarikçimiz ile olan ilişkimizde uzun dönemli hedeflere odaklanıyoruz.	Walter vd. (2003)
Bu tedarikçimiz ile olan ilişkimizde zaman ve diğer kaynak yatırımları yapmaya istekliyiz.	
Önceliğimizi, kısa dönemli karımızdan çok, bu tedarikçimizle olan uzun dönemli iş birliğimize veririz.	
Bu tedarikçi ile çalışmayı gelecekte de sürdüreceğiz.	

Bilgi Paylaşımı

Bu tedarikçimiz önemli bilgileri bizimle açıkça paylaşır.

İletişim

Yapılan iş süresince, bu tedarikçimizle aramızda resmi bir iletişim vardır.	Lages vd.'den (2005) uyarlandı.
Yapılan iş süresince, bu tedarikçimizle aramızda resmi olmayan (arkadaşça, dostça) bir iletişim vardır.	