

TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE GÜÇ İLİŞKİSİNİN STRATEJİK BOYUTU VE TEDARİKÇİ TATMİNİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Hande Gürsoy AKGÜNLÜ*

Özet

Alıcı-tedarikçi ilişkilerinde tedarikçi tatmini üzerine yapılan çalışma, kavramsal bir çalışmadır. Bu çalışmadaki amaçlardan biri; bilimsel olarak tedarik zinciri gücünün tedarikçi tatmini üzerindeki etkisini ölçmektir. Tedarikçi tatminindeki faktörler üzerinde gücün etkilerini araştırmak, tedarik zinciri ilişkilerindeki güç-tatmin bağlantısını anlamada kilit bir rol üstlenmektedir. Bu çalışma alıcı-tedarikçi ilişkisinin tedarikçi tatminini nasıl etkilediğini göstermektedir. Çalışmada üç amaç sözkonusudur; farklı güç unsurlarının satış yapan firmalarda tatmini nasıl etkilediğini kanıtlamak, gücü düzenleyen ilişkilerin tedarikçi tatminini nasıl etkilediğini araştırmak ve güç etkilerinin otomobil sektöründeki tedarikçi tatmininde nasıl etkili olduğunu ölçmek. Modelde; performans ve tatminin sürekli olarak anlamsız çıkmasına rağmen, belirgin pozitif etkiye sahip olmak hem performans hem de tatmin üzerinde güç-etkilenen alıcı-tedarikçi ilişkisi bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Tedarik Zinciri Yönetimi; Tatmin Üzerinde Gücün Etkileri, Tedarikçi Tatmini.

THE STRATEGIC DIMENSION OF POWER RELATIONSHIPS IN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT AND AN EMPIRICAL STUDY ON SUPPLIER SATISFACTION

Abstract

Research on supplier satisfaction in buyer-supplier relationships has been primarily conceptual. One purpose of the research described in this paper is to empirically test the influences of supply chain power on supplier satisfaction. Exploration of the effects of power on factors of supplier satisfaction will provide the key to understanding the power-satisfaction link in supply chain relationships. This paper shows how the buyer-seller relationship affects supplier satisfaction.. The three primary objectives of this research are to establish how the different "bases of power" affect the satisfaction of selling firms, investigate how power driven relationships affect supplier satisfaction, and measure the effect of power influences on

* Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi Pazarlama Bölümü, Öğr.Gör.Dr.

supplier satisfaction in the automobile industry. Each of these research objectives was achieved. In each of the models studied, the power-affected buyer-supplier relationship was found to have a significant positive effect on both performance and satisfaction. The paths between performance and satisfaction, however, were consistently found to be nonsignificant.

Keywords: Supply chain management; Influences of power on satisfaction; Supplier satisfaction.

I. GİRİŞ

Modern pazarlama anlayışının doğuşuyla birlikte rekabetin tüm dünyanın ortak pazar haline gelmesi, rekabeti farklı bir boyuta taşımıştır. Global rekabet ortamında firmaların tek başlarına başarı sağlamaları mümkün olamadığından, firmalar, içinde buldukları tedarik zincirleriyle birlikte rekabet etmekte, başka bir deyişle, rekabet firmalar arasında değil, tedarik zincirleri arasında olmaktadır. Tedarik zinciri, hammadde tedarikinden, bitmiş ürünün nihai tüketiciye kadar ulaştırılmasına kadar tüm süreçleri kapsayan bir sistemdir. Öncelikle üretim yapabilmek üzere gerekli hammadde, yarı mamul, makine-teçhizatların tedarik edilmesi gerektiği gibi, talep edilen ürünlerin de ihtiyaçları karşılayacak şekilde müşterilere ulaştırılması gerekmektedir. Bu süreçlerde rol oynayan tedarik zinciri üyelerinin her biri farklı bir role sahip olması yanı sıra, üyeler arasında koordinasyon ve ilişki olduğu aşikardır.

Tedarik zinciri yönetimi, tek tek süreçlerin yanı sıra, bir bütün olarak sistemin optimizasyonunu sağlamakta, böylece akış süreleri kısaltmakta, bilgi paylaşımı ve entegrasyon ileri düzeyde sağlanmakta, ürün kalitesi artmakta, üretim ve dağıtım maliyetleri ciddi oranda düşmektedir. Bugün hiç kuşkusuz tedarik zincirlerinin birbirleriyle olan rekabeti söz konusudur. Global düzeyde en başarılı firmalar incelendiğinde, bu firmaların başarılarının altında yatan anahtarın, etkin tedarik zinciri yönetimi olduğu rahatlıkla görülmektedir. Kriz dönemlerinde dahi, ileri görüşlü firmalar, tedarik zinciri yönetimine yatırım yapmaya devam etmektedirler. Bu durumun temel nedeni, tedarik zinciri yönetiminin, kaliteyi artırmakla birlikte maliyetleri düşüren bir unsur olmasıdır.

Tedarik zinciri üyeleri arasındaki ilişkilerde güç unsuru, son derece önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Güç, ilişkilerin düzenlenmesinde etkin bir role sahiptir. Bu yönüyle gücün esasen düzenleyici bir unsur olduğunu söylemek mümkündür.

Pazarlama biliminde genel olarak güç unsuruyla ifade edilen, zincirdeki bir veya birkaç üyenin diğer üyeler üzerinde etki kabiliyetinin bulunması durumudur. Zincir ortaklarından biri veya birkaçı, güç yönünden üstün olmaları sebebiyle, zinciri yönetebilmekte ve bu şekilde diğer zincir üyeleri üzerinde etkili olabilmektedir.

Güç kavramı, zorlayıcı güç ve zorlayıcı olmayan güç olmak üzere iki başlık altında ele alınabilmektedir. Zorlayıcı güç, bir tarafın diğer tarafa veya diğer taraflara zorlama yoluyla uyguladığı gücü ifade etmektedir. Zorlayıcı olmayan güç ise, ortak amaçlar doğrultusunda zincir üyelerinin her birinin ilişkideki ilgisini artırmak üzere uygulanan güce işaret etmektedir.

Tedarik zincirlerinin oluşturulmasındaki asıl neden, zincirdeki her bir üyenin kendi ihtiyaçlarını etkin biçimde karşılama isteğidir. Her bir üyenin zincirden elde ettiği bir fayda söz konusudur. Dolayısıyla zincir üyelerinin zincirdeki ilişkilerden tatmin veya tatminsizlik duyabileceğini söylemek mümkündür. Tedarik zinciri bir sosyal sistem olarak ele alındığında, rekabet çevresinde avantaj sağlayabilmek için zincirin ortak amaç veya amaçları doğrultusunda hareket etmenin gerekliliğinden söz edilebilir. Her bir üyenin zincirden farklı beklentileri olabileceği gibi, zincirin ortak amaçlarına uygun hareket edilmemesi halinde, sistemde başarı sağlanamayacağından, firmaların bireysel başarılarının da mümkün olmayacağı söylenebilir.

Tedarik zinciri üyeleri arasındaki ilişkilerin sürekliliği için, tüm ilişkilerde olduğu gibi, tarafların tatmini şarttır. Tatmin olmayan taraf ilişkiyi sürdürme yönünde isteksiz olup zincirden ayrılmayı tercih edecektir. Tatminin oluşması esasen tarafların ilişkiyi değerlendirmesi ile mümkündür. Olumlu bir yargıya varılması halinde tatmin oluşacaktır.

II. TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE GÜÇ İLİŞKİSİ

II.1. Tedarik Zinciri Yönetiminde Güç ve Güç İlişkisi

Geleneksel olarak tedarik zinciri kavramı, birbirini izleyen birbirine bağlı bir akış sıralamasıdır [1]. Bu belirtilen sıralamadaki her bir zincir üyesi, üreticiden son kullanıcıya gelene kadar ki süreçte ürün/servise değer kattığı bir kanal gibi davranmaktadır [2].

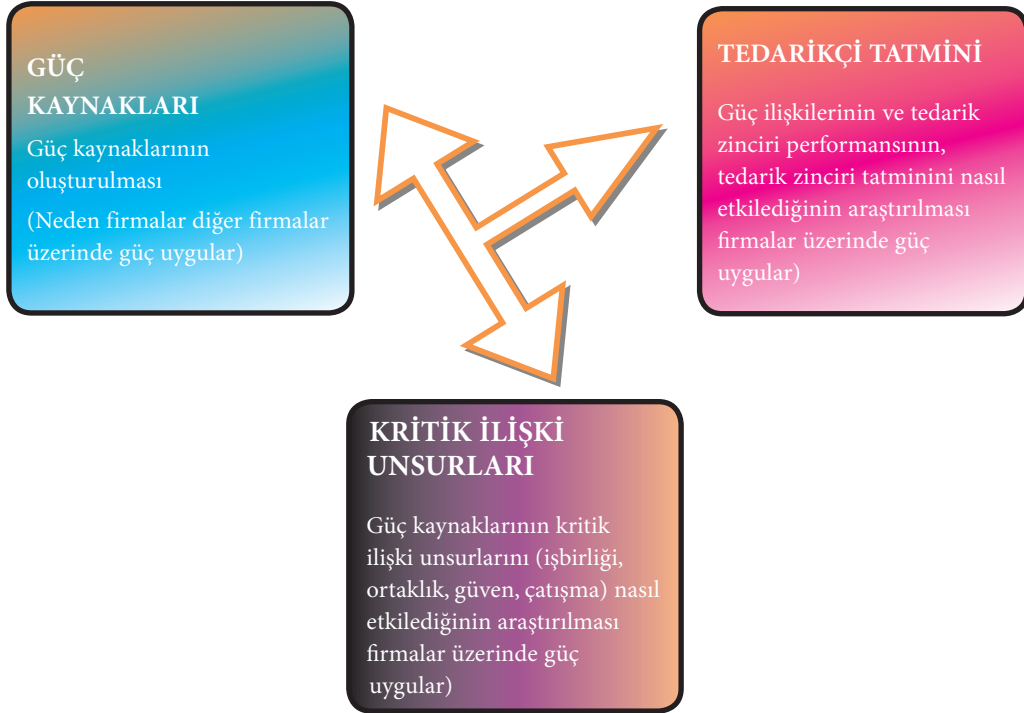
Ortaklar arasındaki birbirlerine bağlılık derecesi, onların göreceli gücünün bir işaretidir [3]. Yapılan araştırmalarda; firmalar ile firmaların tedarikçileri ve dağıtıcıları arasındaki karşılıklı bağlılığın, sonuçta müşteri tatminine dönüştüğü, güvenilir ve sürekli gelişen ilişkileri ortaya çıkarttığı, işbirlikçi hedefleri tetiklediği görülmüştür. Bu durum, bir tarafın diğer tarafa karşı, güveninin artırmasına yardımcı olmakta, bu da diğer tarafı bağımlı yapmakta ve fırsatçı davranışı minimize etmektedir. Genel anlamda taşımacılık endüstrisindeki ilişkiler, karşılıklı bağlılık ve güçten kuvvetli derecede etkilenmektedir.

Etkili olarak tedarik zincirleri, paylaşılmış bilgiye ve ortaklar arasındaki güvene dayanmaktadır ve bunlar başarılı tedarik zinciri ilişkileri için başlıca gereksinimdir. Güven; bir tarafın bir anlaşmayı yerine getirme, beklenen profesyonel yükümlülükleri karşılama derecesi olarak tanımlanabilmekte ve fırsatçı davranışı engelleme olarak düşünülebilmektedir [4]. Taraflar arasındaki etkileşimin başlangıç aşamalarında, yüksek güven derecelerinin bulunduğu ileri sürülen ampirik araştırmalara rağmen güvenin zamanla gelişen davranışsal bir tutum ve kademeli olarak artan sürekli bir çabanın sonucu olduğu söylenmektedir [5].

Tedarik zincirinin alıcı-satıcı ilişkileri üzerinde ve tedarik zinciri performansında önemli bir etkiye sahip olduğu ifade edilmektedir. Alıcı- satıcı ilişkilerindeki araştırmalar, gücün tedarik zincirindeki sorunların anlaşılmasında çok önemli olduğunu kanıtlamaktadır. Zaman içinde, güç avantajına sahip olan firmanın sürekli olarak diğer firmayı suistimal ettiği [6].

Maloni ve Benton, 2000 yılındaki makalelerinde, gücün tedarik zinciri içinde önemli bir rol oynadığına değinmişlerdir. Croom 2001'de [7] bu kavramın alıcı-satıcı ilişkilerindeki önemini detaylı biçimde göstermişlerdir. Cousins'a göre tedarik zincirindeki ortağın, diğer bir zincir ortağına karşı güç kullanması; kullandığı bu güç sayesinde firmayı kısa vadeli kara geçirse de, eninde sonunda uzun vadede güç kullanan firmanın başarısı düşecektir. Güç kavramının sağlam bir biçimde anlaşılmasının, örgütsel satınalma sürecinde önemli olduğu vurgulanmaktadır [8]ve [9]. Alıcı ve satıcı gücünün etki alanlarının açıklanmasında yetersiz kalmalarından dolayı bu kavrama dair birçok gücün ileriye yönelik etkisi belirsizdir [10].

Güç, ilişkisel bir kavramdır. Yani, güç kavramı daima kişiler arasındaki ilişkileri ifade etmektedir. Tek başına ve başkaları ile ilişkilendirmeden, bir kişi için güçlüdür denilememektedir. Kişinin sahip olduğu güç, başkaları ile ilişkide bulunduğu anda anlaşılabilir. Kişi, kendi belirlediği yönde başkalarını davranmaya sevk edebildiğinde güçlü olduğu söylenebilir.



Şekil 1: Araştırma Amaçları

Kaynak: Benton, W.C. ve M. Maloni. (2005) [11].

II.2. Tedarik Zincirinde Üyeler Arasındaki İlişkilerin Etkinliği Açısından Gücün Etki Boyutu

Güç kavramı pazarlama dışında örgütsel davranış, siyaset bilimi, sosyal psikoloji, sosyoloji, iktisat gibi birçok bilim dalında incelenmiştir[10]. Güç ilişkileri ile ilgili kuramlar ilk önce bireysel ilişkiler düzeyinde geliştirilmesine rağmen zamanla firmalar arası incelemelere de uygulanmıştır.

Sosyal ve davranışsal bir sistem olan tedarik zincirinde de diğer davranışsal sistemlerde olduğu gibi ilişki içindeki ortaklar arasında zaman zaman güç uygulamaları sözkonusu olmaktadır. Firmalar sahip oldukları güç kaynakları ölçüsünde çeşitli uygulamalara girişebilmektedir. Pazarlama literatüründe güç kaynakları ile ilgili sınıflandırmalardan en fazla kabul gören ve kullanılanı, French ve Raven'in [13] sosyal psikoloji alanında yapmış olduğu sınıflandırmadır.

Yapılan çalışmalar göstermektedir ki tedarik zinciri oldukça karmaşık bir yapıya sahiptir ve güç kaynakları sadece birbirleri üzerinde değil, aynı zamanda toplam güç, tatmin ve çatışma üzerinde de doğrudan ve dolaylı etkiye sahiptir. **Doğrudan etki**; bir güç kaynağının bir diğer kaynak veya çatışma ve tatmin üzerindeki dolaysız etkisini ifade etmektedir. **Dolaylı etki** ise, güç kaynağının başka bir kaynağı etkilemek suretiyle toplam güç, çatışma ve tatmin üzerinde etkide bulunması anlamına gelmektedir [14].

Tedarik zinciri ortakları, sahip oldukları güç kaynakları vasıtasıyla diğer ortaklar üzerinde güç uygulamasına girişmektedirler. Firmaların güç uygulamaları birtakım faktörlerin etkisi altındadır. Bu faktörleri üç kısımda ele almak mümkündür (Kocamaz, 1986 [15];

Güç uygulamasını etkileyen birinci unsur; güç uygulamasının firmaya sağlayacağı yararlarıdır. Wilkinson'a göre bir firmanın diğer firma açısından önemi arttıkça, sağlanacak yararlar da artacaktır. Yani güç uygulamasından beklenen yararların büyüklüğü, etkileyen firmanın amaçlarına bağlıdır. Eğer zincir ortakları arasında anlaşmazlık ya da çatışma varsa, bu çatışmanın büyüklüğü de ortakların birbirlerini etkilemekten sağlayacağı yararları etkileyecektir.

Bir firma güç kullanmadığı takdirde diğer firmanın onun lehine davranış sergilemeyeceğine inanıyorsa bu firma üzerinde güç uygulamaya devam edecektir.

Güç uygulamasını etkileyen ikinci unsur; güç uygulamasının maliyetidir. Bu maliyetler doğrudan ve dolaylı olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Firmalar, ödüllendirme ya da cezalandırma şeklinde güç uygulamasına giriştiklerinde doğrudan bir maliyetle karşılaşmaktadırlar.

Örneğin bir üretici, bir tedarikçisini ödüllendirmek amacıyla daha fazla kar marjı verdiğinde, kendi kar payındaki azalmadan dolayı veya onu cezalandırmak amacıyla ürün sevkiyatını durdurması nedeniyle düşen satış miktarından dolayı yine doğrudan maliyetle karşılaşacaktır. Dolaylı maliyetler ise üç şekilde ortaya çıkabilmektedir. Birincisi, fırsat maliyetidir. Zincir ortamının gücünü belirli bir yönde ve belirli bir zaman diliminde yoğunlaştırması, başka bir alanda ve başka zamanda güç kullanmasını engelleyebilmektedir. Bu nedenle firma; ne zaman, kime

karşı güç kullandığında en fazla yararı sağlayabileceğini hesaplamalıdır. Dolaylı maliyetin ikinci şekli, güç uygulamasının çatışmaya neden olması durumunda ortaya çıkan maliyettir. Tedarik zincirinde cezalandırıcı gücün kullanılması, satışları ve karları etkilediğinde büyük çatışmalar yaratmakta ve çatışan tarafları zarara sokmaktadır. Güç uygulamasının yaratacağı dolaylı maliyetlerin diğer bir şekli ise güç uygulanan firmanın misilleme yapma üzere karşı harekete geçmesi sonucu güç uygulayan firmanın katlanmak zorunda kalacağı ek maliyettir.

Güç uygulamasını etkileyen üçüncü unsur ise güç sahibinin kendi gücünü bilmesidir. Tedarik zinciri ortağının sahip olduğu gücü, kendisinde varolduğuna inandığı veya algıladığı ölçüde kullanacaktır. Yani bir firma, diğer firmalar tarafından güçlü algılsa dahi, kendisini zayıf hissetmesi halinde başkalarını etkileme yoluna gidemeyecektir. Buna karşın zaman zaman zincir içinde oluşan koşullar, firmada başka çıkar yol olmadığı kanısını uyandırabilmekte ve bu durumda zincir ortağının sahip olduğu güç miktarını düşürmeksizin güç uygulama yoluna gidebilmektedir.

Tedarik zincirinde genellikle her ortak belli bir miktar güce sahiptir. Ortaklar zincir içinde sahip oldukları farklı konumları, görevleri, uzmanlık ve faaliyet alanları sayesinde birtakım güç kaynaklarını ellerinde bulundurmaktadırlar. Bu nedenle zincirdeki ortaklar arasında karşılıklı bir bağımlılık ilişkisi ortaya çıkmaktadır. Bu karşılıklı ilişki, zincirdeki güç dağılımının eşit olması ya da olmaması sorununu ortaya çıkartmaktadır. Güç dengesi, zincirin oluşturduğu karların paylaşılmasını ve pazarlama işlevlerinin dağıtılmasını etkileyeceği için oldukça önemlidir.

Etki taktikleri; literatürde izlenim yönetimi, örgütsel politikalar, politik etki davranışı olarak farklı şekillerde adlandırılmaktadır. Etki kavramı; güç, otorite, politika kavramları ile aynı anlama gelecek şekilde kullanılmasına rağmen, birbirlerinden oldukça farklıdır. Firma çalışanın istenilen yönde davranışa sevk ettirilmesi güç olarak tanımlanırken, çalışanın firma içindeki pozisyonu nedeniyle sahip olduğu formal-resmi güç, gücün bir kaynağı olan otorite olarak ifade edilmektedir [16]). Politika; gücün algılanması ve amaçlara ulaşma yönünde gücün eyleme dönüştürülmesidir. Etki taktikleri ve/veya davranışları; arzu edilen yönde hedefe ulaşmak ve hedef bireyi etkilemek yönünde gösterilen çabalar bütünüdür. Politik etki davranışı kavramı [17], kısa ve uzun vadeli bireysel çıkarların maksimum düzeye ulaştığı ve diğer üyelerin ilgilenimleriyle uyum içinde olmak üzere stratejik bir planlamaya sahip olan sosyal içerikli etki sürecini ifade etmektedir [18]. Etki konusunda geçmişte yapılan çalışmalar ele alındığında, etkinin çoğunlukla kısa süreli baskı veya zorlama unsurlarını barındırdığı görülmektedir. Oysa etki, günlük hayatın tüm bölümlerinde de geçerli olan uzun dönemli bir değişimi ifade etmektedir.

Etkinin kullanımına ilişkin ele alınması gereken sınıflandırmalar, pozisyona bağlı değişkenler, pozisyona bağlı olmayan değişkenler, hedef birey değişkenler, ilişkisel değişkenler ve yardımcı değişkenler şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Hedef birey değişkenleri ödüller ve zorlayıcı güç kavramlarına işaret etmektedir. İlişkisel değişkenler, lider ve diğer üyeler arasındaki ilişkileri ve bu ilişkilerdeki karşılıklı iletişimi; yardımcı değişkenler ise, beklenen çıktıları ortaya

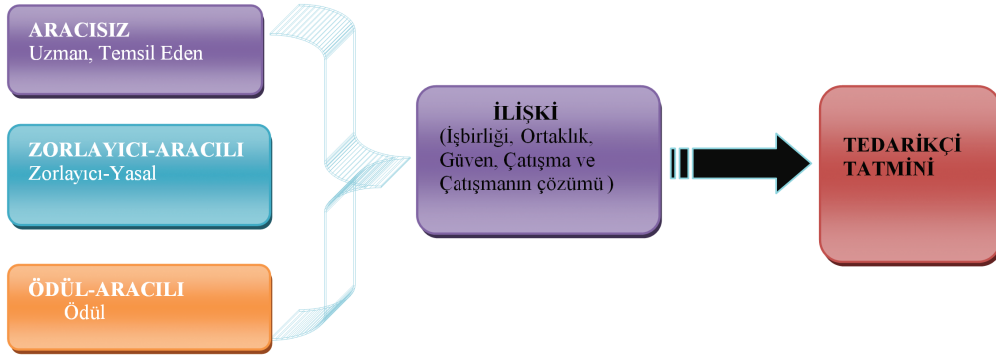
koymaktadır [19]. Uygulanacak taktiğin belirlenmesi aşamasında, birçok farklı etken belirleyici olabilmektedir.

II.3. Gücün Tedarik Zinciri İçindeki Entegre İlişkilere Etkisi

“Tedarik Zinciri Yönetimi” üç önemli ögeye vurgu yapmaktadır: Bunlardan birinci öge; tedarik zinciri ortaklarının genişliğidir. Örnek olarak, firma içindeki veya firmalar arasındaki tedarikçi, üretici, dağıtıcı ve müşteri dahil tüm kanallar, zincir faaliyetlerine ve ortaklar arası işbirliğine dahil olmalıdır. İkinci öge; bilgi ve malzemelerin akışıdır. Bu, tanımlar arasındaki fikir birliğinden de anlaşılacağı gibi, ister hammadde, isterse son ürün olsun, tüm malzeme ve bilginin zincir içinde eş zamanlı olarak, hem aşağı, hem de yukarı doğru akışını öngörmektedir. Üçüncü öge ise; malzeme ve bilgi akışını yönetmek ve yüksek müşteri değeri yaratmak için, entegre ve eşgüdümlü değer yaratan aktivitelerin gerekliliğidir (Örnek: Çapraz-işlevsel yaklaşım, birlikte planlama ve tahmin, esnek operasyonlar, [20]) kullanıcıya iletilmektedir. Bireysel haldeki firmalar, tedarik zinciri içinde birbirine bağlanmaktadır fakat tedarik zincirinin gücü, içlerindeki en güçsüzün gücüne eşittir. Bu nedenle, bir üretici, tüketiciyi tatmin etmeden, hızlı tepki verebilecek konumda olamaz ve böyle bir ilişkinin faydaları; dağıtıcı, üreticinin stratejisine dahil oluncaya kadar, son kullanıcıya aktarılamayacaktır. Ancak dağıtıcı da üreticinin stratejisine dahil olursa, bu tatmin son kullanıcıya aktarılabilecektir. Benzer şekilde bir üretici, tedarikçisini kendi kalite standartlarına çekmeden, kaliteli ürün üretemeyecektir. Tedarik zinciri yönetimi; bir ürün ya da hizmetin, nihai tüketiciye, rekabetçi şartlarda iletilebilmesi için gereken, tedarik zinciri içindeki firmaların koordinasyonunun, stratejik sürecini içermektedir.

Firmaların rekabetçi olabilmeleri ve ayakta kalabilmeleri için kendilerini, her biri diğerine bağlı bir tedarik zinciri ortağı olarak gördükleri tartışılmaktadır [21]. Araştırmalar, tedarik zincirindeki farklı koordinasyon mekanizmaları arasında paylaşımın, faydaları maksimize etmek ve firmalar arası ilişkilerden doğan riskleri minimize etmek için, gittikçe aranan bir boyut olduğunu söylemektedir [22]; [23]. Böylece rekabetçi bir çevredeki firmaların başarısı; ortaklar arasındaki bilgiye, bilgi paylaşımına, varlıklar gibi kaynaklara, maliyet ve risk yönetimine bağlı olmaktadır [24].

Tedarik zinciri ilişkileri sadece fiziki-teknik değil, aynı zamanda sosyo-psikolojik, ağ yönetimi ve stratejik faktörleri de içermektedir [25]; [26]; [27]. Stratejik faktörler, süreçleri paylaşmayı içerirken, sosyo-psikolojik ve ağ yönetimi unsurları, güç ve liderlik yapılarını, güven inşa edici süreçleri, risk ve ödül yapılarını, ortaklık ve örgütsel kültürü kapsamaktadır. Örgüt kültürü, ortaklık gibi farklı ilişki tipleri arasındaki uyumu belirlerken; risk, ödül ve güç; diğer tedarik zinciri ortaklarıyla işbirliğini etkilemektedir. İlişki yönetimi durumsal bir yaklaşım olduğundan, firmalar, kendi durumlarının nasıl farklılık gösterebileceğini belirleyip ona göre kendilerini değerlendirmelidirler.



Şekil 2: Araştırma Modellerinde Akış Diyagramı

Kaynak: Benton, W.C. ve M. Maloni. (2005). The Influence Of Power Driven Buyer/Seller Relationships On Supply Chain Satisfaction. *Journal of Operations Management*. 23. 1, 1–22, s.6. [11]

II.4. Rekabet Avantajı Elde Etmede Tedarik Zincirindeki Güç Faktörü

Tedarik zinciri ortaklıkları birlikte hareket etmeyi, plan yapmayı destekleyen, problem çözme çabasında olan, uzun dönemli ilişkiyi vurgulamaktadır.

Güç, tedarik zinciri içinde önemli bir rol oynamaktadır ve farklı güç kaynakları, zincir içindeki firmalar arası ilişkilerde, birbirine benzemeyen etkilere sahiptir.

Güçlü bir alıcı-tedarikçi ilişkisi, zincir içindeki performansı artırabilmektedir. Güçlü olan ortağın tedarik zincirini sömürmesi, zincir içinde geçimsizliğe ve performans düşüklüğüne neden olacağından dolayı gücün makul ölçülerde kullanılması, güç sahibinin yararına olacaktır. Gücün alıcı-tedarikçi ilişkisi üzerindeki etkisi ve bu ilişkinin tedarik zinciri performansına olan etkisi, gücün; birleşmedeki önemini ortaya çıkartmaktadır. Güç; birleşmeye teşvik ederek performansı güçlendirmekte ve güç sahiplerinin, tedarik zinciri içindeki güç dengelerini tekrar gözden geçirmelerini sağlatarak gücün bilinçli kullanılmasını sağlamaktadır [28].

Stratejik tedarik zincirleri, firmaların, rekabet avantajı elde edebilmelerine yardımcı olmaktadır. Stratejinin, tedarik zincirlerinde, kültürel rekabeti ya da ortak girişimciliği ve pazar boşluklarını doldurma amacını ortaya çıkartması nedeniyle, stratejik tedarik zinciri, rekabet avantajı sağlamada kilit bir rol oynamaktadır.

Tedarik zincirinin; talebi, arzı ve yenilik sürecini [29] senkronize edebilmesi, teslimat hızını ve sıklığını [30] optimize edebilmesi ve verimlilik ile hizmet/ ürün kalitesini artırabilmesi [31] rekabet avantajı sağlamasının olası sebeplerindedir. Firmalar, tedarik zincirlerini bir rekabet avantajı kaynağı olarak geliştirmeye kalkışarak, işlem bütçelerinin büyük bir kısmını, tedarik zinciri maliyetleri için ayırmaktadırlar [32]. Bu nedenle tedarik zinciri performansındaki küçük bir düşüş, firma performansında önemli bir düşüş potansiyeli oluşturmaktadır [33].

III. TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE GÜÇ İLİŞKİSİ AÇISINDAN TEDARİKÇİ TATMİNİ

Zincir ortaklarının kendi bağımsız kurumlarında etkili bir planlama yapabilmeleri, zincir içindeki işbirliğine ve düzenlemenin derecesine bağlıdır. Güç uygulaması; zincir ortaklarının aralarındaki işbirliğini sağlayan, fonksiyonları düzenleyen ve çıkabilecek çatışmaları denetim altında tutabilen bir araçtır [15]. Zincirdeki ortaklardan biri, güç kullanarak diğer ortakların kararlarını ve davranışlarını etkileyebilmektedir.

Tedarik zincirinde güçlü olan bir veya birkaç ortak, zincir lideri olarak zinciri yönetme görevini üstlenmektedir ve diğer ortaklar da bu durumu kendi amaçlarına uygunluğu oranında kabul etmektedirler [15].

III.1. Tedarik Zinciri Yönetimindeki Yapısal Özellikler

Günümüz koşullarında global düzeye ulaşan rekabet ortamı, firmaları tek başlarına rekabet etmekten ziyade, içinde buldukları tedarik zincirleriyle birlikte rekabet etmek zorunda kalmaktadırlar. Tedarik zinciri yönetiminde yapılan iş, sistemi optimize ederek süreçlerin etkinliğini sağlamak, üyeler arasındaki ilişkileri düzenlemek, bilgi paylaşımı ve entegrasyon sayesinde stok kontrolü sağlamak, yığılmaları önlemek ve talebi yönlendirmektir.

Tedarik zinciri yönetimi, farklı ihtiyaçlara, istek ve beklentilere sahip müşterilerin bu ihtiyaçlarını, istek ve beklentilerini karşılamak üzere ürünlerin müşterilere tedarikini sağlamak üzere yoğunlaşmıştır [34]. Dolayısıyla, tedarik zinciri kapsamında, büyük bir paya sahip olan lojistik faaliyetlerin yanı sıra diğer birçok sürecin yönetimi ele alınmaktadır. Bugün tedarik zinciri yönetimi, firmaların sahip olduğu en önemli rekabet avantajı niteliğindedir [35].

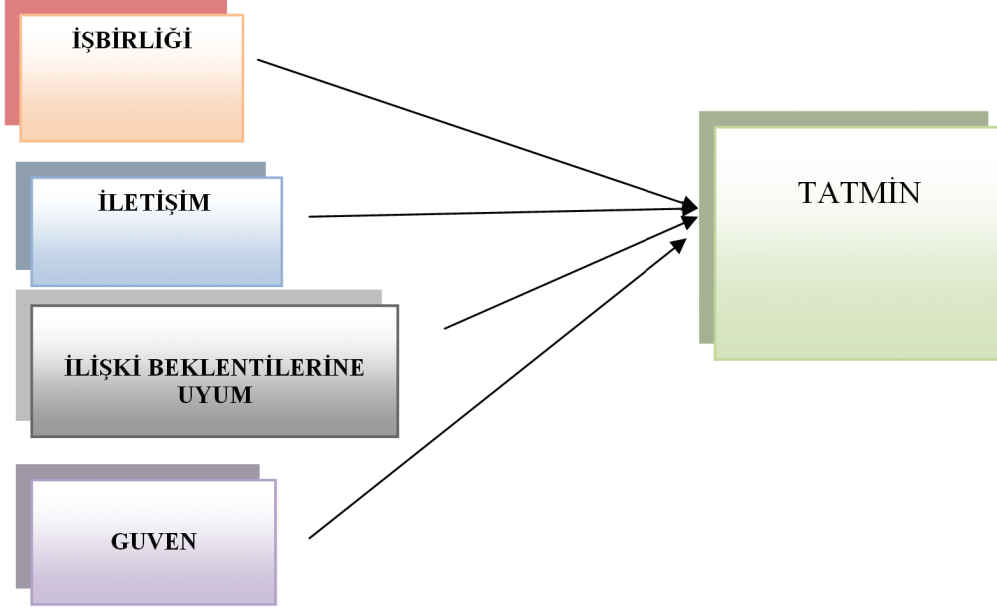
III.2. Tedarikçi Tatmini

Tatmin; müşterinin ne beklediği ile ne elde ettiği arasındaki farkın duygusal cevabıdır. Lili-jander ve Strandvik (1994)'e [36] göre tatmin, hizmetin müşterilerde yarattığı kişisel deneyimin, algılanan değer açısından değerlendirilmesine içsel bir perspektiften bakabilmektir.

Tatmin; müşterilerin bilişsel ve duygusal değerlendirmelerinin, ilişki içindeki tüm hizmet bölümleri dahilinde kişisel deneyimlerin baz alınması olarak tanımlanabilmektedir. Tatmin, müşteriden elde edilebilecek pozitif sonuç; ek ürün/hizmet satınalma, düşük fiyat duyarlılığı, firma ve ürünleri/hizmetleri hakkında olumlu yorumlar, markaları karşılaştırmaya daha az dikkat etme, reklam ve uzun dönemli sadakat olarak açıklanabilmektedir. Varolan mevcut sadık müşterilere hizmet sağlamak, yeni müşterilere rutinleşmiş hizmetleri sunmaktan, maliyet açısından daha avantajlıdır. Firmadaki başarının vazgeçilmez unsuru olarak kabul edilmektedir. Müşteri tatmini tedarikçilerin amacıdır ve müşteriler tedarik ilişkilerindeki tatmini belirleyen taraftır.

Firmanın uzun dönemli müşteri ilişkilerini geliştirme başarısı ve mevcut müşterilerini tatmin etmesi, ilişki yönetimi stratejisinin merkezini oluşturmaktadır. Dahası, müşteri sadakati, akılda kalabilme ve kârlılık üzerinde müşteri tatmininin pozitif bir etkisi [37].

Parsons (2002) [38] , Sila, Ebrahimpour ve Birkholz [39], Kannan ve Tan [40]; doğru tedarikçilerle tatmin edici ilişkiler kurmanın ve yönetmenin önemini belirtmişler ve bu ilişkilerin bir rekabet kaynağı haline gelebileceğini vurgulamışlardır.



Şekil 6: Kavramsal Model

Kaynak: Cambra-Fierro J. F. ve Y. Polo- Redondo. (2008). Creating Satisfaction In The Demand- Supply Chain: The Buyers' Perspective. *Supply Chain Management: An International Journal*. 13, 211-224, s.214 [41].

Doğru tedarikçileri belirleme ve uzun süreli ilişki kurma, tedarikle ilişkili riskleri düşürmekte, teknoloji ve bilgiye erişimi, işbirliğini ve bilgi paylaşımını sağlamaktadır [39].

“Satılma” pazarlamanın tek bir yansıması olarak görülemeyeceği gibi, tedarikçi tatmini de müşteri tatmininin tek göstergesi değildir. Müşteri tatmini araştırmaları -değer yaratma zinciri yönündeki alıcı tatminine sebep olan alıcı-satıcı ilişkilerinin yönlerini araştırmaktadır. Tedarikçi tatmini; alıcının teşvikleri ve tedarikçinin ihtiyaçlarını karşılayan endüstriyel bir alıcı-satıcı ilişkisi içinde, tedarikçinin katkıları bakımından, tedarikçinin adillik duygusu olarak tanımlanmıştır [40].

Benton ve Maloni [11]; tedarikçi tatminini “güç dengesizliğinin bir anlamı olmadan ilişki-deki eşitlik duygusu” olarak tanımlamaktadırlar. Alıcı- satıcı ilişkisinin doğası, tedarikçi tatmini üzerinde belirli bir etkiye sahiptir [11].

III.2.1. Tatmini Etkileyen Kritik Başarı Faktörleri

Yöneticiler, sıklıkla hangi değişkenlerin müşteri tatmininde anahtar değişkenler olduğuyla ilgilenmektedirler [42]. Tedarikçi-satıcı ilişkisinde, bundan önceki çalışmalarda iletişim, saygınlık, zorlayıcı/zorlayıcı olmayan güç, uyumluluk ve ilişki faydaları önemli rol oynamaktadır. Yüksek veya düşük güven ilişkisi ayrımı önemli olmaktadır çünkü müşteri tatmini, uzun dönemli kalıcı ilişkiye neden olmaktadır. Buradaki zorluk noktası da budur. Bazen müşteri tatmini, müşteriyi elde tutmanın yerine geçen bir şey değildir.

III.3. Tedarikçi Tatmininde Güç ve Tatmin İlişkisi

Benton ve Maloni [11]; Andaleeb, [43]; tatmini, “güçte ortaya çıkan dengesizlikler önemsenmeksizin ilişkilerde meydana gelen eşitlik” olarak tanımlamakta ve tatmine tedarik zinciri ortaklığının geleceğini etkileyen “ağır basan faktörler” adını vermektedir. Eğer tedarikçiler tatminsiz ise, yapacakları katkılar iyi olamayacaktır. Bu da alıcının performansını etkilemektedir.

Müşteri sadakati, akılda kalabilme ve karlılık üzerinde müşteri tatmininin pozitif bir etkisi vardır [36]; Gronroos, [44]; Zineldin, [45]. Firmalar, bağımlı müşteri yaratmanın yollarını aramaktadırlar. Bağımlı, sadık olmayan bir müşteriye, alternatif bir tedarikçi, daha tatmin edici bir teklif sunduğunda, müşterinin firmayı değiştirme ihtimali çok yüksek olacaktır. Sadık müşterileri elde tutmanın ve geliştirmenin anahtar unsurları, müşterilerin isteklerini anlamak ve yerine getirmek, pozitif ağızdan ağıza iletişim ve iyi bir üne sahip olmaktır. Eğer müşteri tatmin ise, gelecekte büyük ihtimalle yine aynı tedarikçiden alım yapacaktır. Ayrıca rekabet avantajı müşteri tatminine bağlıdır. Müşteri tatmini, müşterilerin görüşlerine ve isteklerine cevap verebilme ile müşteri ilişkilerinin gelişiminin sürdürülmesi kadar ürün veya hizmetlerin sürdürülen gelişmişliğinin kombinasyonudur. Genel olarak yüksek düzeyde tatmin seviyesi ilişkilerin pozitif bir sonucu olacaktır.

IV. TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE GÜÇ İLİŞKİSİNİN STRATEJİK BOYUTU VE TEDARİKÇİ TATMİNİNE İLİŞKİN OTOMOTİV YAN SANAYİNDE BİR UYGULAMA

IV.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Bu çalışmanın temel amacı; tedarik zinciri yönetiminde güç ilişkisi açısından tedarikçi tatmininde etkili olan güç kaynaklarındaki faktörlerin belirlenmesi, özellikle zorlayıcı ve zorlayıcı olmayan gücün tedarikçi tatmini üzerindeki etkisini araştırmaktır.

Araştırmada, her bir güç kaynağı için, her bir güç unsurunu oluşturan faktörün etkisine ilişkin sorular sorulmuştur.

Çalışmanın amacı da, üç farklı alt amaçtan meydana gelmektedir. Söz konusu alt amaçlar;

- Zorlayıcı olmayan gücün işbirliği üzerindeki etkisi
- Zorlayıcı gücün işbirliği üzerindeki etkisi
- Ödül gücünün işbirliği üzerindeki etkisi

İlgili yazın incelendiğinde, tatminin çok çeşitli sonuçları olduğu görülmektedir. Tedarikçi tatmininin oluşması için hangi tatmin bileşenlerinin etkili olduğu ve bu tatmin bileşenlerinin oluşmasında hangi unsurların rol aldığı bu araştırmanın amacını özetlemektedir.

Tedarik zincirinde güç unsuru iki farklı şekilde değerlendirilebilmektedir. Bunlar; zorlayıcı güç ve/veya zorlayıcı olmayan güç kullanarak tedarikçilerin üreticilere uyguladıkları güç veya üreticilerin tedarikçilere uyguladıkları güçtür.

Üretici firmalar ile tedarikçi firmalar arasındaki güç ilişkisini belirleyen faktörlerin tespit edilmesi esnasında, yine ilgili yazından yola çıkılarak güç unsuru; zorlayıcı ve zorlayıcı olmayan güç kaynakları olmak üzere iki başlık altında incelenmiş ve bu farklı güç kaynaklarına etki eden faktörler ayrı ayrı belirlenmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda gücü oluşturan faktörlerin belirlenmesindeki temel amaç;

- Zorlayıcı güç kaynaklarının
- Zorlayıcı olmayan güç ve
- Ödül gücü kaynaklarının belirlenmesi olmak üzere üç alt amaçtan oluşmaktadır.

Güce etki eden faktörlerin belirlenmesi amacıyla 1980'lerden bugüne kadar yapılmış olan ilgili çalışmalardan ulaşılabilenler incelenmiştir. İnceleme sonucunda farklı güç bileşenlerine etki ettiği kanıtlanan veya etki edebileceği düşünülen tüm faktörler araştırma kapsamına dahil edilmiştir.

İlgili yazın incelendiğinde, tatminin çok çeşitli sonuçları olduğu görülmektedir. Kısaca, bir önceki bölümde önemi ve gereğinden bahsedilen tedarikçi tatmininin oluşması için hangi

tatmin bileşenlerinin etkili olduğu ve bu tatmin bileşenlerinin oluşmasında hangi unsurların rol aldığı bu araştırmanın amacını özetlemektedir.

IV.2. Araştırmanın Sınırlamaları

Her araştırmada olduğu gibi bu araştırmada da bazı sınırlamalar mevcuttur. Öncelikle zaman ve maliyet kısıtlarından dolayı Türkiye'deki tüm il ve ilçelerde uygulama yapma imkanı olmadığından, araştırma kapsamında, sektördeki firmalardan sadece İstanbul'da olan dernek üyeleri firmalar ile organize sanayiindeki firmalar yer almıştır. İkinci bir kısıt olarak, tedarikçi firmalar ile üreticiler arasındaki güç ilişkisi incelenirken “tedarik zinciri içinde, üretici firmaların tedarikçi firmalara karşı uyguladıkları güç” gözönüne alınmış, tedarikçi firmaların üretici firmalara karşı uyguladıkları güç, kapsam dışında bırakılmıştır. Buna bağlı olarak tedarikçi firmalar seçilmiş ve üretici firmalar ile tedarikçi firmalar arasındaki güç ilişkisini belirleyen faktörlerin tespit edilmesi amaçlanmıştır.

IV.3. Araştırmanın Türü

Pazarlama araştırmaları, amaçlarına göre; keşifsel, tanımsal ve nedensel araştırmalar olmak üzere üç grupta sınıflandırılmaktadır. Keşifsel araştırma modelinde amaç; pazarlama probleminin tanımlanması veya keşfedilmesi, yeni alternatif hareket seçeneklerinin ve yeni hipotezlerin saptanmasıdır. Bu tür araştırmalarda belirli araştırma sorunlarını, araştırma değişkenlerini ve/veya bu sorunlara ilişkin araştırma hipotezlerini belirleyebilmek için gerekli bilgilerin toplanması amaçlanır (Kurtuluş, 2004, s.251).

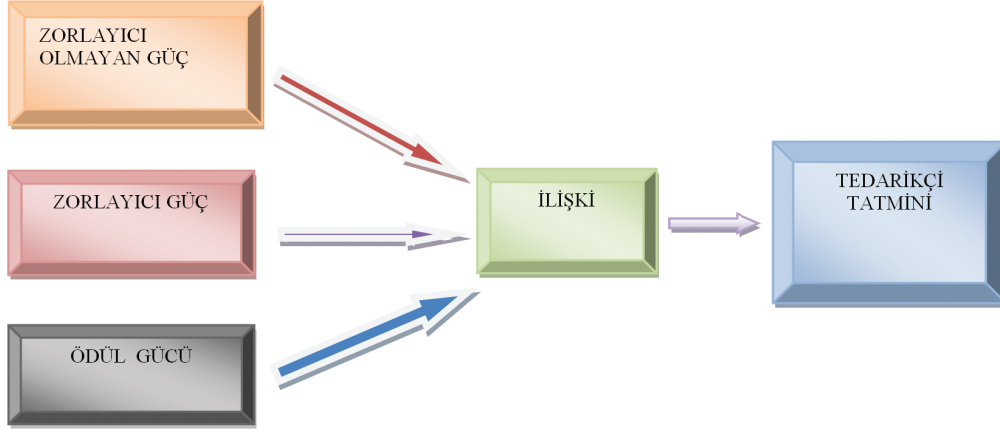
Tanımsal araştırmalarda ise amaç; ana kütlelin ya da bir fenomenin özelliklerinin tanımlanmasıdır. Tanımsal araştırmalara bilgi ihtiyacı belirlendikten, tanımlandıktan ve hipotezler oluşturulduktan sonra başlanmaktadır. Nedensel araştırmalarda ise, değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkisinin belirlenmesi temel amaçtır (Gegez, 2010, s.38). Bu tanımlar ışığında söz konusu araştırmanın amacıyla ilintili olarak araştırma türünün “**tanımsal**” olduğu söylenebilir.

IV.5. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın modeli oluşturulurken konuyla ilgili yerli ve yabancı çeşitli kaynaklardan yararlanılmıştır. Konuyla ilgili ulaşılabilen tüm kaynaklar toplanmış ve bu kaynaklarda yer alan tatmine etki edebilecek tüm değişkenler belirlenmiştir. Yapılan literatür taramasının sonucunda, çalışmada araştırma modeli olarak M.Maloni and W.C. Benton (2010)'ın modelinin temel alınmasına karar verilmiştir.

Aşağıdaki şekilde görüldüğü gibi M.Maloni and W.C. Benton (2010)'ın araştırma modeli üç bölümden oluşmaktadır. Modelin birinci bölümünü gücün kaynakları olan zorlayıcı güç

kaynakları, zorlayıcı olmayan güç kaynakları ve ödül gücünün tespit edilmesi, ikinci bölümünü bahsedilen güç kaynakları ile üretici ile tedarikçi arasındaki ilişki üzerindeki etkisi, üçüncü bölümünü ise üretici ile tedarikçi arasındaki ilişkinin, tedarikçi tatmini üzerindeki etkisi oluşturmaktadır. Yazında gücün, tatmin üzerindeki rolü incelenirken; farklı güç kaynaklarının tatmini etkileyip etkilemediği, etkiliyorsa ne ölçüde etkilediği, hangi güç unsurlarının tedarikçi tatmininde daha büyük rol oynadığının belirlenmesi amaçlanmıştır.

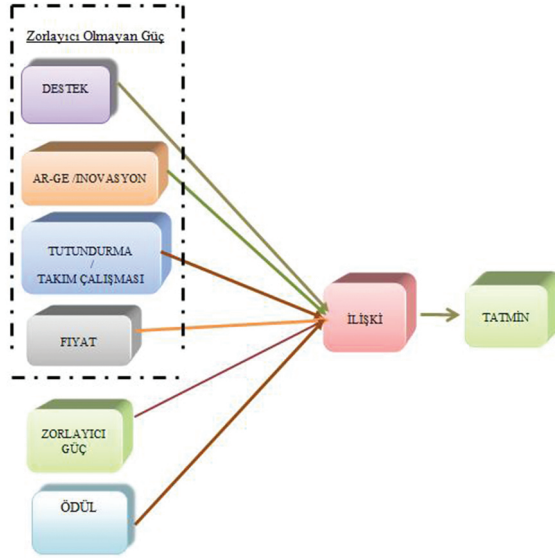


Şekil 8: Maloni M. ve W.C. Benton'ın Araştırma Modeli

Kaynak: Maloni M. ve W.C. Benton (2010). Power Influences In The Supply Chain. *Journal Of Business Logistics*. 21. 1, 49-72.

Güç kavramı; zorlayıcı güç, zorlayıcı olmayan güç ve ödül gücü olarak üçe ayrılmaktadır. Zorlayıcı güç; tedarikçi tatmini üzerinde negatif etkiye neden olurken, zorlayıcı olmayan güç ile ödül gücü; tedarikçi tatminini pozitif yönde etkilemekte, kolektif amaçların ve ortak ilgilerin artmasıyla ilişkinin değerini artırmaktadır. Efektif birlikteliği artırırken, uyumsuzluk seviyesini düşürmekte, algılanan memnuniyeti artırmaktadır. Tedarikçi ile olan ilişkinin devam etmesi durumunda satış, kâr, zaman ve maliyet açılarından önemli avantajlar elde edilmektedir.

Çalışmada uygulanan faktör analizi sonucunda temel alınan M.Maloni and W.C. Benton (2010)'ın modelinin Türkiye'de farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Elde edilen yeni model aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.



Şekil 9: Faktör Analizi Sonucunda Elde Edilen (Yeni) Araştırma Modeli

IV.6. Anakütlenin Seçimi, Örneklem Çerçevesinin Belirlenmesi, Örnekleme Sayısının Belirlenmesi ve Örnekleme Yöntemi

IV.6.1. Anakütlenin Seçimi

Çalışmanın sahası belirlenirken araştırmanın tek bir sektörde yapılması tercih edilmiştir. Bunun en önemli nedeni, farklı sektörlerdeki farklı tedarikçi tatmini yapılarını ve ilişkilerini bertaraf etmektir. Araştırmanın geçerliliğini ve güvenilirliğini artırmak için başvurulan bu yöntemin daha önce konuyla ilgili pek çok benzer çalışmada da kullanıldığı bilinmektedir.

Bu kapsamda, araştırmanın yapılacağı sektör olarak “otomotiv yan sanayii” seçilmiştir. Araştırmanın amacı doğrultusunda otomotiv yan sanayiindeki fabrikalar ve oto sanayiler araştırmanın kapsamına dahil edilmiştir. Ancak fabrika ve oto sanayii seçiminde büyük firmalar ve üreticiler ile birebir çalışan yan sanayiiler tercih edilmiştir. Bunun en önemli nedeni küçük firmaların birebir üreticiler ile çalışmaması, tek bir üreticinin ürünleri yerine birden çok üreticinin ürünlerini satmaları ve bu nedenle üreticiyle birebir ilişkilerinin daha az olmasıdır. Böylelikle, araştırmanın anakütlesini İstanbul ilinde otomotiv yan sanayiinde faaliyet gösteren ve sadece büyük firma ve üreticilerle birebir çalışan tedarikçi firmalar oluşturmaktadır.

IV.6.2. Örneklem Çerçevesinin Belirlenmesi

Bu çalışmada örneklem çerçevesi olarak İstanbul'daki organize sanayii bölgeleri seçilmiştir. Belirlenen sektör itibarıyla tedarik zincirinde, üretici-tedarikçi arasındaki ilişkiyi ve ilişki sonucundaki tedarikçi tatminini incelemenin en etkili yolunun, birebir üreticilerle çalışan tedarikçilerin bulunduğu oto sanayilerinde araştırma yapmak olduğu düşünülmüştür. Çalışma, araştırmada kullanılan anketi doldurmayı kabul eden firma yetkilileri ile İstanbul'da; Taksim, Maslak, Gebze, Göztepe, Kadıköy ve Tuzla'daki 6 büyük oto sanayi sitesinde yapılmıştır.

IV.6.3. Örneklem Sayısının Belirlenmesi

Tesadüfi olmayan örnekleme yöntemi benimsendiğinden, örneklem sayısı, formüle bağlı olarak değil, zaman ve maliyet kısıtları ile ana ölçekte yer alan değişken sayısı gözönünde bulundurularak ($42 \times 10 = 420$) belirlenmiştir. Çalışmada ulaşılan örneklem sayısı 500 olmuştur.

IV.6.4. Örnekleme Yöntemi

Çalışmada, tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Buna bağlı olarak, anket doldurmayı kabul eden firma yetkililerinden ve internette mailde verilen linke yönelen katılımcılardan veri toplanmıştır.

IV.6.5. Veri Toplama Yöntemi

Bu çalışmada, veri toplama yöntemi olarak, anket yöntemi benimsenmiş, veriler yüz yüze görüşme yapılarak ve internet üzerinden toplanmıştır. İki farklı yöntemle veri toplandığı için, yüz yüze yapılan anketler ile elektronik ortamda toplanan anketlere verilen cevaplarda istatistiksel olarak anlamlı bir fark olup olmadığına t-testi ile bakılmış ve anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Bunun sonucunda iki farklı ortamdan toplanan veriler birleştirilerek bir bütün olarak analize tabi tutulmuştur.

IV.6.6. Veri Toplama Yöntemi

Bu tez çalışmada, veri toplama yöntemi olarak, anket yöntemi benimsenmiş, veriler yüz yüze görüşme yapılarak ve internet üzerinden toplanmıştır. İki farklı yöntemle veri toplandığı için, yüz yüze yapılan anketler ile elektronik ortamda toplanan anketlere verilen cevaplarda istatistiksel olarak anlamlı bir fark olup olmadığına t-testi ile bakılmış ve anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Bunun sonucunda iki farklı ortamdan toplanan veriler birleştirilerek bir bütün olarak analize tabi tutulmuştur.

IV.6.7. Araştırmada Kullanılan Ölçekler, Anket Formunun Hazırlanması ve Test Edilmesi

Anket sorularının hazırlanması sürecinde, literatür taramasından faydalanılmıştır. Araştırmanın amacı; gücün, tedarikçi/üretici ilişkisi ve bunun tatmin üzerindeki rolünü belirlemek olduğundan, literatürde güç, güç kaynakları, tatmin ve tatmine etki eden faktörlerle ilgili çalışmaların teorik ve araştırma kısımları incelenmiştir.

Anket iki bölümden oluşmuştur. Anketin ilk bölümünde güç kaynakları ile ilgili sorulara yer verilmiştir. Burada amaç; hangi güç kaynağının tedarikçi/üretici ilişkisi üzerinde daha etkili olduğunu belirlemeye çalışmaktır. Üretici/tedarikçi ilişkisinin tatmin ile ilişkisini belirlemektir. Anketin ikinci bölümünde ise ankete cevap veren cevaplayıcıların demografik özelliklerini ve firmaların profilini belirlemeye yönelik sorular sorulmuştur.

Araştırmada kullanılan anket formunda, soruların özelliği dikkate alınarak uygun ölçekler kullanılmıştır. İlk bölümdeki sorular için aralıklı ölçek olan 5'li Likert tipi ölçeği (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) kullanılmıştır.

İkinci bölümdeki sorular firma profili ve cevaplayıcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik olup, nominal ölçek kullanılarak sorulmuştur. Bu kısımdaki soruların bir kısmı işletmelerin profilini, bir kısmı ise anketi yanıtlayanların demografik özelliklerini ortaya çıkartmak amacıyla sorulmuştur.

Daha önce de belirtildiği gibi araştırmada M.Maloni ve W.C.Benton'un (2000) modeli temel alınmıştır. Modele ilişkin tüm ölçekler (zorlayıcı olmayan güç, zorlayıcı güç, ödül gücü, üretici/ tedarikçi ilişkisi ve tatmin) M. Maloni ve W.C. Benton'un 1999 ve 2000 yıllarında hazırlamış oldukları iki farklı çalışmadan alınmıştır.

IV.7. Araştırma Bulguları ve Değerlendirmesi

IV.7.1. Araştırmanın Güvenilirliği (İç Tutarlılığı)

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini test etmek amacıyla Cronbach's Alpha testi kullanılmıştır. Modelde yer alan ana ölçek 36 sorudan oluşmakta olup, elde edilen Cronbach's Alpha değeri 0.917'dir.

Tablo 1. Araştırma Güvenilirliği

Cronbach's Alpha	N of Items
,917	36

Tabloya göre araştırmanın güvenilirliği 0,917 olarak tespit edilmiştir. Bu oran çalışmanın yüksek güvenilirlikte olduğunu göstermektedir.

IV.7.2. Araştırma Verilerinin Analizi

IV.7.2.1. Tüketicilerin Demografik Özellikleri

Otomotiv yan sanayinde çalışan tedarikçilerin yaşları %32.8 ile 35-44 aralığı ve %32 ile 25-34 aralığındadır. Bu aralığı %19.8 ile 45-54 yaş aralığı takip etmektedir. Tedarikçilerin, ağırlıklı olarak orta yaş grubunda, belirli bir olgunluğa, tecrübeye, bilgi birikimine sahip kişilerden oluştuğu görülmektedir.

Tablo.3. Yaş Dağılımı

Yaş	Frekans	Yüzde
18 - 24	20	4,0
25 - 34	160	32,0
35 - 44	164	32,8
45 - 54	99	19,8
55 - 64	43	8,6
65 ve üzeri	13	2,6
Toplam	499	99,8
Eksik Veri	1	0,2
	500	100

IV.7.2.2. Yanıtlayıcının Türkiye'deki Otomotiv Sektörünün Gelişimi ile İlgili Düşünceleri

	<i>Frekans</i>	<i>Yüzdelik</i>	<i>Kümülatif Yüzdelik</i>
Yeterince geliştiğini düşünüyorum	182	36,4	36,5
Yeterince gelişmediğini düşünüyorum	214	42,8	79,5
Kararsızım	102	20,4	100,0
Toplam	498	99,6	
Eksik Veri	2	0,4	
	500	100,0	

Otomotiv sektörünün Türkiye'deki gelişimini yanıtlayıcıların % 42.8'i olumlu bulmazken, olumlu bulanların oranı %36.4, kararsız olanların oranı ise % 20.4 olarak görülmektedir. Bu sonuçlardan ortaya çıkan tablo; yanıtlayıcılara göre Türkiye'de otomotiv sektörünün yeterince gelişmediği yönündedir.

IV.7.2.3. Yanıtlayıcıya Göre Otomotiv Sektöründe Karşılaşılan En Önemli Sorun

	<i>Frekans</i>	<i>Yüzdelik</i>	<i>Kümülatif Yüzdelik</i>
Operasyonel iş yükü	83	16,6	16,8
Rekabet	207	41,4	59,0
Tahsilat	158	31,6	90,6
Yasal yönetmelikler	30	6,0	96,6
Diğer	22	24,2	298,8
Toplam	500	100,0	

Otomotiv sektöründe karşılaşılan en önemli sorun rekabet, %41.4 iken, tahsilat %31.6, diğer sorunlar ise %24.2 olarak belirlenmiştir. Rekabet; firmaların en büyük sorunu olarak görülmektedir. Çetin rekabet sözkonusu olduğundan firmalar sürekli takip halinde olmak zorundadırlar.

Tablo 9: Kmo ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları

KMO ve Bartlett Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Uygunluk Ölçüsü		0,918
Bartlett's Test of Sphericity	Ki kare	6856,922
	df	630
	Sig.	0,000

Tabloda görüldüğü gibi Bartlett's testinde p değeri 0.000 olduğundan faktör Analizi sonucunda elde edilen modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir. KMO değeri 0.919 olduğundan örneklem sayısının faktör analizine uygun olduğu görülmektedir.

Tablo 68: Güç Unsurunun Alt Boyutlarıyla İlişki Arasındaki Regresyon Analizi Özet Tablosu

<i>R</i>	<i>R</i> ²	<i>F</i>	<i>p</i>
0,864	0,743	241,543	0,000

Tabloda görüldüğü üzere, p değeri 0.000 olup, model istatistiksel olarak anlamlıdır. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama düzeyi %74,3'tür. İlişkiyi güç kaynaklarının alt boyutlarının yüksek seviyede açıkladığı bulunmuştur.

Tablo 69: Güç Unsurunun Alt Boyutlarıyla İlişki Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları (Katsayılar Tablosu)

<i>Model</i>	Standartlaştırılmış Katsayı	<i>t</i>	<i>Sig.</i>	Çoklu Bağın-tı Sınaması
	Beta			VIF
DESTEK	0,026	0,856	0,392	1,838
ZORLAYICI GÜÇ	0,877	33,899	0,000	1,301
TUTUNDURMA/TAKIM ÇALIŞMASI	-0,035	-1,074	0,284	2,033
AR-GE/İNOVASYON	-0,038	-1,246	0,213	1,840
FİYAT	-0,029	0,965	0,335	1,703
ÖDÜL	-0,032	1,397	0,163	1,018

Regresyon analizinde bağımsız değişkenler arasında çoklu bağıntı probleminin olup olmadığının görülebilmesi için VIF değerlerine bakılmış ve VIF değerleri \hat{a} 10 olduğu için regresyon analizinde çoklu bağıntı problemi olmadığı sonucuna varılmıştır. Alt boyutlar içinde istatistiksel olarak anlamlı olan tek boyutun zorlayıcı güç boyutu olduğu görülmüştür. Zorlayıcı gücün bağımlı değişken üzerindeki etkisi oldukça yüksektir (Beta= 0,877) Diğer bir ifadeyle, ilişki üzerinde etkili olan tek güç boyutu zorlayıcı güçtür.

Tablo 71: Güç Unsurunun Alt Boyutlarıyla Tatmin Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları (Katsayılar Tablosu)

Model	Standartlaştırılmış Katsayı	t	Sig.	Çoklu Bağntı Sınaması
	Beta			VIF
DESTEK	0,023	0,545	0,586	1,838
ZORLAYICI GÜÇ	0,709	19,978	0,000	1,301
TUTUNDURMA/ TAKIM ÇALIŞMASI	-0,010	-0,216	0,829	2,033
AR-GE/INOVASYON	-0,030	-0,715	0,475	1,840
FİYAT	0,053	1,312	0,190	1,703
ÖDÜL	0,079	2,521	0,012	1,018

Regresyon analizinde bağımsız değişkenler arasında çoklu bağntı probleminin olup olmadığının görülebilmesi için VIF değerlerine bakılmış ve VIF değerleri ≤ 10 olduğu için regresyon analizinde çoklu bağntı problemi olmadığı sonucuna varılmıştır. Alt boyutlar içinde istatistiksel olarak anlamlı olan tek boyut, zorlayıcı güç boyutudur. (B= 0.709)

Tablo 70: Güç Unsurunun Alt Boyutlarıyla Tatmin Arasındaki Regresyon Analizine İlişkin Özet Tablosu

R	R ²	F	p
0,723	0,523	90,126	0,000

Tabloda görüldüğü üzere, p değeri 0.000 olup, model istatistiksel olarak anlamlıdır. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama düzeyi %52,3'tür. Bir başka deyişle, güç unsurunun alt boyutlarının tatmini %52,3 oranında açıkladığı söylenebilir.

Tablo 72: Korelasyon Analizi Sonuçları

		İLİŞKİ	TATMİN
İLİŞKİ	Pearson Korelasyonu	1	0,802**
	Sig. (2-tailed)		0,000
	N	500	500
TATMİN	Pearson Korelasyonu	0,802**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	
	N	500	500
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			

Tabloda da görüldüğü üzere, ilişki ile tatmin arasında istatistiksel olarak anlamlı ve çok güçlü bir ilişki söz konusudur. Korelasyon katsayısının 0,802 olduğu görülmektedir. Bu korelasyon, ilişki ile tatmin arasında istatistiksel olarak anlamlı ve çok güçlü bir ilişkiye işaret etmektedir.

Araştırma sonuçları; araştırmanın ana hipotezleri açısından ele alındığında hipotezler aşağıdaki şekilde değerlendirilebilir.

V. SONUÇ

Bu çalışmadan elde edilen bulgular; güç unsurunun alt bileşenlerinden zorlayıcı gücün ilişki üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve yüksek düzeyde bir etkisi olduğunu, ilişki ile tatmin arasında istatistiksel olarak anlamlı ve yüksek düzeyde bir ilişki olduğunu ve güç unsurlarının alt boyutlarından zorlayıcı güç unsurunun tatmin üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve yüksek düzeyde bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır.

Yurt dışında yapılan çalışmalarda güç unsurlarının alt boyutları arasından yalnızca ödül gücünün tatmin üzerinde etkili olduğu görülmüş olmasına karşın, Türkiye’de uygulanan bu çalışmada güç unsurlarının alt boyutları arasından yalnızca zorlayıcı güç boyutunun ilişki ve tatmin üzerinde etkisi olduğu görülmüştür.

Güç unsurlarının alt boyutlarının ilişki üzerindeki etkisi incelendiğinde, zorlayıcı gücün ilişki üzerinde anlamlı ve yüksek derecede bir etkisi olduğu görülmektedir. Bu durumun, araştırmanın Türkiye’de yapılmış olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Şüphesiz, farklı kültürlerde araştırmanın uygulanması halinde farklı bulgular elde edilmesi mümkündür. Öncelikle Türk kültüründe zorlayıcı etkilerin genellikle hakim olduğu, yaşam tarzının bu yönde şekillendiği gözlemlenebilir. Bu durum esasında kuralcılık ve beraberinde başarıyı sağlayan bir faktör olarak göze çarpmaktadır.

Ayrıca Türkiye’de iş yapma biçimlerinde de zorlayıcı unsurları gözlemlemek mümkündür. Özellikle tahsilat konusunda tedirginlik yaşayan firmaların, iş yaşamına belirli kuralları adapte etmek istemeleri olağan karşılanmalıdır. Otomotiv sektöründe faaliyet gösteren birçok firma, diğer sektörlerdeki firmalarda da olduğu gibi, bankalar yoluyla işlem yapmakta, bu durum katı kuralları beraberinde getirmekte ve kontrolü etkin kılmaktadır. Dolayısıyla karşılıklı ilişkilerde vaatlerin zamanında yerine getirilmesinin firmaları tatmin ettiği söylenebilir. Bu yönüyle kültürel farklılıkların çalışmaya özgünlük kazandırdığı da söylenebilir.

Bu çalışmada ayrıca ilişki ile tatmin arasında istatistiksel olarak anlamlı ve ileri derecede bir ilişki tespit edilmiş olup, bu ilişkinin son derece tabii olduğu söylenebilir. Tedarik zinciri ilişkileri iyi olan firmaların tedarik zincirindeki partnerleri yönünde tatmin olmaları olası bir sonuçtur.

Araştırma bulgularında, ayrıca, güç unsurlarının alt boyutlarından zorlayıcı gücün tatmin üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve yüksek derecede bir etkisi olduğu görülmektedir. Yukarıda da belirtildiği üzere, ilişki ile tatmin arasında istatistiksel olarak anlamlı ve yüksek derecede bir ilişki söz konusudur. Dolayısıyla, ilişki üzerinde etkili olan boyutun tatmin üzerinde de etkili olması beklenen bir bulgu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Yararlanılan Kaynaklar

- [1] Saunders, M. (1997). *Strategic Purchasing and Supply Chain Management*. London: Pitman.
- [2] Fisher, M. L. (1997). What Is The Right Supply Chain For Your Product?. *Harvard Business Review*. 75. 2, 105-16.
- [3] Emerson, R. (1962). Power-Dependence Relations. *American Sociological Review*. 27, 31-41.
- [4] Gulati, R. ve H. Singh. (1998). The Architecture Of Cooperation: Managing Coordination Costs and Appropriation Concerns In Strategic Alliances. *Administrative Science Quarterly*. 43. 4, 781-814.
- [5] Bstieler, L. (2006). Trust Formation In Collaborative New Product Development. *Journal Of Production and Innovation Management*. 23, 56-72.
- [6] Stern, W. L. ve T. Reve. (1980). Distribution Channels As Political Economics: A Framework For Comparative Analysis. *Journal of Marketing*. 44, 52 - 64.
- [7] Croom, S. R. (2001). Restructuring Supply Chains Through Information Channel Innovation. *International Journal Of Operations and Production Management*. 21. 4, 504–527.
- [8] Cox, A. (2004b). Business Relationship Alignment: On The Commensurability Of Value Capture and Mutuality In Buyer and Supplier Exchange. *Supply Chain Management: An International Journal*. 9. 5, 410–420.

- [9] Hingley, M. K. (2005b). Power To All Our Friends? Living With Imbalance In Supplier– Retailer Relationships. *Industrial Marketing Management*. 34, 848–858.
- [10] Meehan J ve G. H Wright. (2011). Power Priorities: A Buyer-Seller Comparison Of Areas Of Influence. *Journal Of Purchaing and Supply Management*. 17. 1, 32-41.
- [11] Benton, W.C. ve M. Maloni. (2005). The Influence Of Power Driven Buyer/Seller Relationships On Supply Chain Satisfaction. *Journal of Operations Management*. 23. 1, 1–22, s.5.
- [12] Frazier. G. L. ve J. O. Summers. (1986). Perceptions of Interfirm Power and Its Use Within A Franchise Channel Of Distribution. *Journal Of Marketing Research*. 23. 2, 169-179.
- [13] French, J.R.P. ve B. H. Raven. (1959). *The Bases Of Social Power*. In Cartwright, D. (Ed). *Studies In Social Power*. University Of Michigan Press. Ann Arbor, MI.
- [14] Gaski, J. F. (1986). Interrelations Among A Channel Entity’s Power Sources: Impact Of The Exercise Of Reward and Coercion On Expert, Referent, and Legitimate Power Sources. *Journal Of Marketing Research*. 23 (February). 62-77.
- [15] Kocamaz, T. (1986). Dağıtım Kanallarında Kurumlararası Güç İlişkisi. *Marmara Üniversitesi, İ. İ. B. F. Dergisi*. 3.3, 359-377.
- [16] Özkalp, E. ve Ç. Kirel. (2001). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayın No:149.
- [17] Ferris, G.R. G. S. Russ ve P.M. Fendt (1989). *Politics In Organisation*. In R. A. Giacalone and P. Rosenfeld (Eds.). *Impressions Management In The Organisation*. Hillsdale: NJ. Lawrence Erlbaum.
- [18] Judge T. A. ve R. D. Bretz Jr. (1994). Political Influence Behaviour and Career Success. *Journal of Management*. 20. 1, 43–65.
- [19] Farmer, S. M. ve J. M. Maslyn. (1999). Why Are Styles Of Upward Influence Neglected? Making The Case for A Configurational Approach To Influences. *Journal of Management*. 25, 5. 653–682.
- [20] Lee Y. ve D. H. Kincade. (2003). US Apparel Manufacturers’ Company Characteristic Differences Based On SCM Activities. *Journal Of Fashion Marketing and Management*. 7. 1, 31 – 48.
- [21] Christopher, M. (2005). *Logistics and Supply Chain Management*, Thirded. London: Financial Times Prentice Hall.
- [22]. Varamaki, E. ve J. Vesalainen. (2003). Modelling Different Types Of Multilateral Co-Operation Between Smes. *Entrepreneurship and Regional Development*. 15.1, 27-47.
- [23] Xu, L. ve B. M. Beamon. (2006). Supply Chain Coordination and Cooperation Mechanisms: An Attribute-Based Approach. *The Journal Of Supply Chain Management: A Global Review Of Purchasing and Supply*. 42. 1, 4-12.

- [24] Lambert, D. M. ve M. C. Cooper. (2000). Issues In Supply Chain Management. *International Marketing Management*. 29. 1, 65-83.
- [25] Oliver, A. ve M. Ebers. (1998). Networking Network Studies: An Analysis Of Conceptual Configuration In The Study Of Inter-Organisational Relationships. *Organization Studies*. 19. 4, 549-83.
- [26] Nooteboom, B., G. De Jong ve R. Vosse. (2000). Network Interactions and Mutual Dependence: A Test In The Car Industry. *Industry and Innovation*. 7. 1, 117-44.
- [27] Barrat, M. A. (2004). Understanding The Meaning Of Collaboration In The Supply Chain. *Supply Chain Management: An International Journal*. 9. 1, 30-42.
- [28] Maloni, M. ve W. C. Benton. (2000). Power Influences In The Supply Chain. *Journal Of Business Logistics*. 21. 1, 49-72.
- [29] Cecere, L., K. O'Marah ve L. Preslan. (2004). Driven By Demand. *Supply Chain Management Review*. 8. 8, 15-16.
- [30] Ha, A.Y., L. Li ve S.-M. Ng. (2003). Price and Delivery Logistics Competition In A Supply Chain. *Management Science*. 49, 1139-1153.
- [31] D'Avanzo, R., H. V. Lewinski ve L. N. V. Wassenhove (2003). The Link Between Supply Chain and Financial Performance. *Supply Chain Management Review*. 7. 6, 40-47.
- [32] McKone-Sweet, K. E., P. Hamilton ve S. B. Willis. (2005). The Ailing Healthcare Supply Chain: A Prescription For Change. *Journal Of Supply Chain Management*. 41, 4-17.
- [33] Hendricks, K. B. ve V. R. Singhal. (2003). The effect Of Supply Chain Glitches On Shareholder Wealth. *Journal Of Operations Management*. 21, 501-522.
- [34] Svensson, G. (2002). Supply Chain Management: The Re-Integration Of Marketing Issues In Logistics Theory and Practice. *European Business Review*. 14. 6, 426-37.
- [35] Morgan, R. ve S. Hunt. (1999). The Commitment-Trust Theory Of Relationship Marketing. *Journal Of Marketing*. 58 (July). 20-38.
- [36] Liljander V. ve T. Strandvik. (1994). *The Relationship Between Service Quality, Satisfaction and Intentions*. In Kunst, P. ve J. Lemmink. (Eds). *Quality Management In Services II*. The Netherlands: Van Gorcum, Van Gorcum, Assen/Maastricht.
- [37] Essig M. ve M. Amann. (2009). Supplier Satisfaction: Conceptual Basics and Explorative Findings. *Journal of Purchasing and Supply Management*. 15, 103-113.
- [38] Parsons, A. (2002). What Determines Buyer-Seller Relation Ship Quality? An Investigation From The Buyer's Perspective. *The Journal of Supply Chain Management*. 38. 2, 4-12.
- [39] Sila, I., M. Ebrahimpour ve C. Birkholz. (2006). Quality In Supply Chains: An Empirical Analysis. *Supply Chain Management: An International Journal*. 11. 6, 491-502.

- [40] Kannan, V. ve K. C. Tan. (2007). The Impact Of Operational Quality: A Supply Chain View. *Supply Chain Management: An International Journal*. 12. 1, 14-19.
- [41] Cambra-Fierro, J. J. ve Y. Polo-Redondo. (2008). Creating Satisfaction In The Demand-Supply Chain: The Buyers' Perspective. *Supply Chain Management: An International Journal*. 13. 3, 211 – 224.
- [42] Mittal, V., T. Ross ve P. Baldasare. (1998). The Asymmetric Impact Of Negative and Positive Attribute-Level Performance On Overall Satisfaction and Repurchase Intentions. *Journal Of Marketing*. 54 (October), 36-51.
- [43] Andaleeb, S. S. (1996). An Experimental Investigation Of Satisfaction and Commitment In Marketing Channels: The Role Of Trust and Dependence. *Journal of Retailing*. 72(1),77–93.
- [44] Groenroos, C. (2000). Relationship Marketing: Interaction, Dialogue and Value. *Revista Europea De Direcció N Y Economi a de la Empresa*. 9. 3, 13-24.
- [45] Zineldin M. ve P. Johnsson. (2000). An Examination Of The Main Factors Affecting Trust/Commitment In Supplier-Dealer Relationships: An Empirical Study Of Swedish Wood Industry. *The TQM Magazine*. 12.4, 245-265.



Hande Gürsoy AKGÜNLÜ – hgursoy@marmara.edu.tr

Hande Gürsoy AKGÜNLÜ has Ph.D. of Marketing at Marmara University in Faculty of Economic and Administrative Sciences. She is a teaching assistant of Marketing in Marmara University at the Department of Marketing. Areas of interest and specialty includes Marketing Management, Export Marketing, Consumer Behavior and Distribution Channels.