

## Taze Gıda Ürünlerinde Tedarikçi Seçim Kararı Üzerine Karma Bir Araştırma



DOI: 10.31006/gipad.632710

Seda Sinem TURSUN\*

Hatice Hicret ÖZKOÇ\*\*

### Öz

Perakende sektöründe, yüksek satış hacmi olan ve tüketici tarafından günlük olarak tüketilen et, süt ürünleri gibi taze gıda ürünleri, birçok açıdan perakendecinin dikkat etmesi gereken ürün grubudur. Bu nedenle, söz konusu ürünlerde doğru tedarikçiyle çalışmak kritik önem taşımaktadır. Bu çalışmanın amacı, taze gıda tedarikçisi seçiminde öncelikli olan kriterleri belirlemektir. Çalışmada, ilk önce, biri Muğla bölgesi yerel perakende zinciri, ikisi ulusal/uluslararası olan üç perakende zincirindeki 10 uzmanla görüşülmüş; çıkan sonuçlarla literatür karşılaştırılarak tedarikçi seçiminde öne çıkan kriterler belirlenmiştir. Bu kriterlerin karşılaştırılması ve önem sıralarının belirlenmesi için 60 uzmana uygulanan anketin AHP yöntemiyle analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda en önemli ana kriterler sırasıyla kalite, sevkiyat, maliyet, firma profili ve servis çıkmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Perakende, taze gıda, tedarikçi seçimi, AHP.

## A Mixed Research on Supplier Selection Decision in Fresh Food Products

### Abstract

In the retail sector, the fresh food products such as meat, dairy products etc. that have high sales volume and are consumed daily should be paid attention by retailers in many respects. Therefore, working with the right supplier in these products is very critical. The aim of this study is to determine the prioritized criteria for the selection of fresh food suppliers. Initially, 10 experts in three-retail chain, one from a local retail chain in Mugla Region, other two from national and international chains, were interviewed; the results were compared with the criteria in the literature. In order to compare and determine the importance of these criteria, the questionnaire applied to 60 experts and, the results were analyzed by AHP method. As a result, quality, dispatching, cost, company profile and service arose as the most important main criteria respectively.

**Keywords:** Retail, fresh food, supplier selection, AHP.

\* Doktora Öğrencisi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, sinemseda@hotmail.com  
ORCID: 0000-0002-4169-2299

\*\* Doç. Dr., Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, hatice.ozkoc@mu.edu.tr  
ORCID: 0000-0003-0037-4603

## 1. Giriş

Tüketiciler, bir ürünü alırken birçok konuyu sorgular; fiyatını, bulunurluğunu, kalitesini, son kullanma tarihini, markasını, içeriğini, vb. kriterleri inceleyerek ürünleri satın alırlar. Memnun kalmazlarsa aldıkları üründen hatta gittikleri marketten bile vazgeçebilirler. Bu durumda perakendecilere, müşteri memnuniyetini ve sadakatini sağlamada önemli rol düşmektedir. Ancak, bu durum sadece perakendecinin performansı ile değil, tüm tedarik zincirinin etkin yönetimiyle sağlanabilir.

Günümüz şartlarında, işletmelerin pazardaki paylarını koruyabilmeleri ve artırabilmeleri için rekabet koşullarını sağlayabilmeleri ve gerekli stratejileri geliştirebilmeleri gerekmektedir. İşletmelerin başarıları, aynı zamanda, tedarik zincirindeki unsurların performanslarına ve verimli çalışmalarına bağlıdır. Bu zincirdeki en önemli unsur da zincirin ilk halkası olan tedarikçilerdir. İşletmelerin, tedarikçilerini doğru seçip, onlarla uzun vadeli stratejik ortaklık kurabilmeleri kritik önem taşımaktadır.

Özellikle, gün geçtikçe sayıları artan ve satış sirkülasyonunun ve rekabetin yoğun olduğu market zincirlerinde tedarikçi seçimi çok daha önemlidir. Ürün çeşitlerinin, markaların fazla olması, farklı segmentlere, farklı bölgelerde hatta ülkelerde hizmet vermeleri ve çok sayıda rakiplerinin olması nedeniyle perakendecilerin doğru tedarikçiye karar verebilmeleri, onları iş ortakları olarak görmeleri, başarılarını etkilemektedir. Bu aşamada, perakendecinin, ihtiyaçlarını net belirlemesi, doğru kriterlere göre değerlendirme yapması gerekmektedir.

Bu çalışmada öncelikle perakende sektörü ve tedarikçinin önemine ilişkin literatür çalışmalarına değinilmiştir. Daha sonra, perakende sektöründe tedarikçi seçiminde dikkat edilmesi gereken kriterlerin belirlenmesi sürecinden bahsedilmiştir. Analiz aşamasında hem uzman görüşmelerinin yer aldığı nitel çalışma hem de anket sonuçlarının Analitik Hiyerarşi Prosesi ile analizinin yapıldığı nicel yöntem anlatılmıştır. Analizler sonucunda perakende taze gıda tedarikçisine özgü karar kriterleri belirlenerek, bulgular değerlendirilmiştir.

## 2. Perakende Sektörü

Modern yaşamla birlikte, köylerden kentlere göçler arttıkça, insanoğlunun ihtiyaçları artmıştır. Bu ihtiyaçlarını karşılayabilmek için daha çok alışverişe dolayısıyla da daha çok tüketime yönelmeye başlamıştır. Bu ihtiyaçlarının giderilmesi ve birçok ihtiyacın zamandan da tasarruf edilerek üreticiden tüketiciye sunulabilmesi amacıyla perakendecilik sektörü doğmuştur.

Perakendecilik, toplumdaki pazarlama, dağıtım ve ekonomik faaliyetlerin tüketici tarafından görünen yüzüdür (Yurttut, 2001:1; akt. Yılmaz, 2009:63). Gilbert'e göre (1999:6-7), nihai tüketici, perakendecilikte önemli bir kavramdır. Ona göre nihai tüketiciyi tatmin etmeye yönelik mal ve hizmetin pazarlanması söz konusudur. Bir nevi aracı ya da komisyoncu olarak görev almaktadırlar.

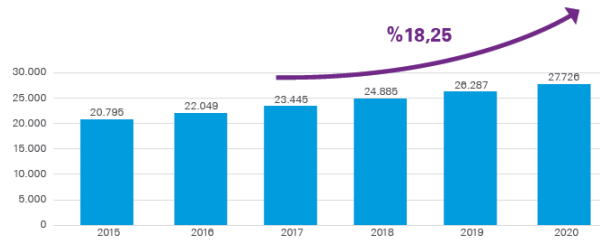
Perakendeci, nihai tüketiciye mal ve hizmetleri ulaştıran kişi, acenta, şirket ya da organizasyon olabilmektedir. Perakendeciler, tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılarlarken aynı zamanda uygun hizmet ya da malı uygun zamanda ve yerde tüketiciye sunmalıdır. Bu şekilde hem tüketici memnun kalacak hem de tekrar ilgili perakendeciye yönelerek perakendeci de fayda sağlamış olacaktır.

Dağıtım kanalının son üyeleri olan perakendeciler, hızlı şekilde yayılarak, son dönemlerde markalar ve üreticiler karşısında kar oranlarının yüksekliği konusunda önemli bir avantaj elde etmişlerdir. Örneğin, bir ayakkabı üreticisi, ayakkabıyı marka sahibine 10,60£'a,

marka sahibi perakendeciye 27£'a, perakendeci de son tüketicisiye 50£'a satmaktadır (Bardakçı, Haşıloğlu, 2008).

Günümüzde, Fortune Global 500 listesi incelendiğinde, ilk sırada 482.130 milyon dolar ciro ile Amerikan perakende firması olan WalMart olduğu görölmektedir. Bu durumda, perakendeciliğin ekonomide ne kadar önemli bir yer aldığı gözlemlenebilir. Dünya çapında 2017 yılı e-ticaret de dahil olmak üzere perakende satışları 23.445 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir ve perakende satış cirolarının artmaya devam edeceği öngörülmektedir (KPMG, 2018).

**şekil 1:** Dünya Genelinde Toplam Perakende Satışları, 2015-2020, Milyar USD



**Kaynak:** Worldwide Retail ECommerce Sales; akt, KMPG, 2018.

Türkiye'deki perakende şirketlerinden BİM Birleşik Mağazalar A.ř., 2017 yılında 6.439 milyon dolar cirosuyla en iyi 250 perakende şirketi arasında 147. sırada listede yer almıştır. 2014 yılında ise, 2008-2013 arası %22,8 büyüme sağlayarak en hızlı büyüyen 50 perakendeci arasına 17. sıradan girmiştir (Deloitte, 2015).

Bu raporlar incelendiğinde, Türkiye'de de perakendeciliğin pazarda önemli yer aldığı ve tüketicilerin perakende sektörüne yönelik harcamalarının önemli yer tuttuğu görölmektedir. 2016 yılı Türkiye hane halkı tüketim harcamaları verilerine göre en yüksek payı konut ve kira harcaması, ikinci sırayı da gıda ve alkolsüz içeceklerin aldığı görölmektedir. İstatistikler göstermektedir ki, özellikle, gıda ürünleri, Türkiye'de çok önemli bir pazardır (TÜİK, 2016; akt. assets.kpmg, 2019).

Gıda tüketimlerine bakıldığında, özellikle Y ve Z kuşaklarının spor konusunda önem verdikleri bu yüzden protein ağırlıklı beslenmeye de yöneldiği görölmektedir. Türkiye'de de son 10 yılda süt tüketimi %70, taze süt ürünleri %82, et tüketimi %40 oranında artış göstermiştir (OECD, 2019; besfin.com, 2019). Yeterli ve dengeli beslenme açısından, her yaş grubu için özellikle süt ve süt ürünlerinin her gün önerilen miktarlarda tüketilmesi gerekmektedir (Besler, Ünal, 2008). Bu sebeplerle taze gıda ürün grubu hem üretici hem de tüketiciler için önemli gıda ürünleridir.

## 2.1. Taze Gıda

Perakende sektöründe taze gıda ürünleri, müşteri sadakatinin oluşturulmasında ve mağaza trafiğini tetiklenmesinde önemli rolü olan hem perakendeci hem de üretici açısından hassas ve dikkat edilmesi gereken ürün kategorisidir. Bu ürün grubu et, süt ve süt ürünleri, unlu mamuller, sebzeler ve meyvelerden oluşmaktadır.

Genel olarak taze gıda ürünleri zincir market cirolarının %40'ını oluştururlar (Buck, Minvielle, 2014). Bu ürün grubunun yönetimi karışıktır. Çünkü fiyatlar değişkenlik gösterir; ürünler çabuk bozulabilir, kalite kontrolleri detaylı ve sevkiyatları zahmetlidir. 2010'lu yıllarda

Avrupa, Orta Doğu ve Afrika’da perakendecilerle yapılan çalışmalarda, en başarılı taze gıda perakendecilerinin, kalite yönetimi, tedarik, satış, mağaza işlemleri ve değer nerisi olmak üzere beş kritik konuda ne çıktığı grlmektedir (Buck, Minvielle, 2014).

Taze gıda ürün grubunu diğer ürünlerden ayıran ve en çok dikkat edilmesi gereken özelliklerden biri sevkiyatıdır. Bu rnler çabuk bozulan ve sıcaklıklarının korunması gereken ürünler oldukları için mutlaka soğuk zincirle sevkiyatlarının yapılması gerekmektedir. Özellikle et, balık, süt ve süt ürünleri, çabuk bozulabilen ve zehirleme ihtimali yüksek olan ürünler olduğu için de taze gıda ürünleri içerisinde bu ürün grupları daha da ayrışmaktadır. Bu ürünlerde, “sıcaklık”, özellikle dikkat edilmesi gereken bir değişkendir. Çünkü sıcaklık değişikleri ürünlerin yapılarının bozulmasına ve mikroorganizmaların üremelerine neden olmaktadır. İşte rnlerin tazeliklerini koruyabilmeleri için sevkiyatından, depolanmasına kadar her aşamada kontrollerden geçmeleri ve soğuk ortamda taşınıp, mal kabulünün yapılıp, muhafaza edilmeleri gerekmektedir. Bu işlemler de “soğuk zincir ağı” ile mümkün olabilmektedir. Sevkiyat mesafesinin, tktim miktarının ve ürün çeşitliliğinin artması ile soğuk zincirdeki ürünlerin ilk sıcaklıklarını koruyabilmesi ve bu Şekilde teslimatının yapılması gittikçe önem kazanmaktadır (İzer, 2017). Soğuk zincir araçları “frigorifik” araçlar olarak geçmekte ve sevkiyat bu sıcaklığı kontrol edilebilen, soğuk depolama alanı olan araçlarla yapılmaktadır. Bu araçlarla sıcaklıkları düzenli kontrol edilip, uzun süreli korunabilmektedir. Araçlarla depo ya da mağazaya geldiğinde de depo alanına gidene kadar sıcaklıklarının fazla değişmemesi ve kısa sürede depo alanına ya da reyonlara sevk edilmesi ürün kalitesi ve sağlığı açısından oldukça önemlidir. Yine taze gıda ürünleri reyonlarda da belli sıcaklıklarda tutulmalı ve düzenli kontrolleri yapılmalıdır. Aynı zamanda bu ürünlerin ömürleri de oldukça kısa olduğundan son kullanma tarihlerine dikkat edilmesi ve son kullanım tarihi yaklaşan ürünlerin mutlaka tedarikçiye iadesinin sağlanması gerekmektedir.

Genel olarak, taze gıda ürünlerinin kaliteli ve sağlıklı olarak tkticiye düzenli olarak ulaştırılabilmesi için tedarik zincirinin başarılı bir Şekilde yönetilmesi gerekmektedir.

### 3. Tedarik Zinciri Yönetimi

İşletmelerin ayakta durabilmesi için rakipleriyle başarılı bir Şekilde rekabet edebilmeleri gerekmektedir. Bunun için de en önemli unsur maliyeti düşürmek ya da düşük tutabilmektir. Satın alınan mallar ve hizmetler, işletme maliyetlerini önemli ölçüde etkilemektedir. Bu yüzden, günümüzde, tedarik sürecinin verimli olması işletmeler için önemli derecede emek isteyen bir hedef haline gelmiştir.

Tedarik, işletmenin ihtiyaç duyduğu hammadde, mamul ve yarı mamullerini sağlayan tedarikçilerin tespiti, seçimi, değerlendirmesi ile onlarla uzun vadeli stratejik iş birliğinin sağlanması sürecidir. Satın alma bu sürecin bir alt fonksiyonudur (Akbaş, 2011:3).

Yazarkan’a (2012) göre, tedarik, hedeflerin gerçekleştirilmesi için gerekli malzeme, hizmet ve imkanların dış kaynaklardan temini ve kullanıma hazır hale getirilmesidir.

Tedarik faaliyeti, işletmelerin pazar avantajı sağlamalarında önemli bir yer tutmaktadır. Gerek retim ya da hizmetin kalitesinin, dolayısıyla müşteri memnuniyetinin sağlanması gerekse de maliyet avantajı sağlanabilmesi için tedarik süreci kritik bir role sahiptir. Bir işletmenin maliyetlerinin büyük çoğunluğunu tedarik masrafları oluşturmaktadır. Aynı zamanda, satın alınan malların ya da hizmetlerin kalitesi, üretim hattından çıkan ürünlerin verimliliği temin edilen hammaddelerin, mamullerin, parçaların ya da hizmetlerin kalitesine bağlıdır. Tedarik faaliyetinin zamanında, gecikmeden yapılması, malzeme akışının düzenli

olması, üretimin kesintisiz olmasını, dolayısıyla müşteriye ürün ya da hizmet ulaştırmanın da kesintisiz bir şekilde devamını sağlayacak; bu durum da karlılığı koruyacak ya da arttıracaktır.

Globalleşme, teknolojik gelişmeler gibi etmenler pazarda tutunabilmeyi zorlaştırmakta, dolayısı ile satın alınan ürünlerde maliyetlerin düşük tutulması rekabette avantaj sağlamaktadır. Bu yüzden de işletmelerde tedarik fonksiyonu gerek maliyetleri düşürmede gerek üretimi ya da nihai ürünü kaliteli kılmada gerekse müşteri ilişkilerini güçlendirmede ve devamlılığını sağlayarak pazarda pay elde etmede stratejik öneme sahiptir.

İşletmelerdeki bu fonksiyon işletmenin gereksinimlerini ve akışını destekler niteliktedir. Bunu yapabilmesi için de hizmeti ya da gerekli malzemeleri, pazarın ya da müşterilerin taleplerini doğru belirleyerek, doğru kaynaktan, uygun fiyatta ve zamanda, istenilen özellikler ve miktarlarda temin etmesi gerekmektedir. Aslında tedarik fonksiyonu satın alınan malzemenin taşınması, üretime girdi olması, dağıtımın planlanması gibi bir sistemsel yaklaşımı kapsamaktadır. Bu yaklaşımın yönetim fonksiyonları ile bütünleşik bir yapı oluşturması da tedarik zinciri ile tedarik zinciri yönetimi kavramlarını oluşturmaktadır (Monczka, Trent, 2002; Elagöz, 2006; akt. Yazarkan, 2012:4-5).

Billington ve Lee, 1993 yılındaki çalışmalarında tedarik zincirini, malzemenin satın alınmasından, ara ve son ürüne dönüştürülerek, tüketiciye dağıtımını olduğundan bahsetmektedirler. Tanyaş'a (2015) göre, tedarik zinciri, "Bir ürünün ilk maddesinden başlayarak tüketiciye ulaşması ve geri dönüşümünü de içeren tüm süreçlerde yer alan tedarikçi, üretici, distribütör, perakendeci ve lojistikçilerden oluşan bir bütündür. Diğer bir deyişle bir sonraki şirketin/birimin tedarikini sağlayan şirketlerin/birimlerin oluşturduğu bir sistemdir."

Tedarik zinciri, özetle, hammaddenin, son tüketiciye ulaştırılana kadar geçirdiği tüm aşamaları, prosesleri kapsayan bütündür. Bu zincir bütün olarak çok geniş ekonomileri etkilemektedir. Bu süreçte her türlü bilgi akışı desteklenmektedir. Burada önemli olan bu bütünü verimli bir şekilde yönetebilmektir.

Handfield vd., 1998 yılında tedarik zinciri yönetimini, hammaddenin tedarik aşamasından son ürüne kadarki tüm süreçlerin yönetimini içerdiğini söylemektedirler. Ayrıca, bu yönetimin rekabeti artıracak tüm optimizasyon ve şirket içi faaliyetler ile teknoloji ve yeteneklerden yararlanılması gerektiğine değinmektedirler. Mchirgui ve Sadraoui, 2014 yılındaki çalışmalarında, tedarik zinciri yönetiminin tedarikçileri ve müşterileri, üretim ve hizmet sektöründeki organizasyonların isteklerini ve esnekliklerini artırma yönündeki amaçlarında entegre etmeyi sağlayan rekabetçi bir strateji olduğundan bahsetmektedirler.

Tedarik zinciri, tedarikçilerle, müşterileri arasındaki faaliyet ve fonksiyonların bütünüdür. Genel olarak, bir tedarik zincirinin yapısını, tedarikçiler, üreticiler, lojistik hizmet sağlayıcıları, perakendeciler, müşteriler ile bunların arasındaki bilgi, hizmet ve malzeme akışı oluşturmaktadır.

Tedarik zincirinde en temel olarak, işletme, tedarikçiler ve müşteriler mevcuttur. Bunlara ek olarak tedarikçinin tedarikçisi ve müşterinin müşterisi yani perakendeci, müşteri ile zincirdeki tüm firmalar için hizmet sağlayıcıları gibi unsurlar dahil olabilir (Bayın, Özkan, Yeşilaydın, 2015:75).

Eymen, 2007'deki çalışmasında tedarik zincirini, Şekil 2'deki gibi "temel, genişletilmiş ve üst seviye" olarak üçe ayırmıştır. Yapıyı oluşturan tüm elemanlar arasında karşılıklı bilgi akışı mevcuttur. Bu bilgi akışı fiziki olabildiği gibi finansal ya da direkt bilgi de olabilmektedir. Yalnız bu üç yapıda da tedarik zincirinin temelinde süreci başlatan hammaddeyi tedarik eden ya da elde eden bir tedarikçi olduğu görülmektedir. Bu sebeple bu zincirin verimli işleyebilmesi için öncelikle doğru tedarikçi seçimin yapılması gerekmektedir.



Şekil 3'te de görüldüğü üzere, bir tedarik zincirinde 3 akış bulunmaktadırdır. Malzeme akışı tedarikçiden müşteriye doğru olurken, nakit akışı ise müşteriden tedarikçiye doğrudur. Bilgi akışı da çift yönlü olmaktadır (Kamauff, Myhr, Spekman, 1998:55). Bu durumda tedarikçiden temin edilen hammaddenin, yarı mamulün ya da mamulün içeriği ile tedarikçinin hizmet kalitesi firmanın kazancını, pazarda tutunma gücünü, müşteri memnuniyetini vb. etkileyen temel faktördür. Bu yüzden doğru tedarikçi seçimi, firmanın pazardaki varlığının devamını sağlayacaktır.

### 3.1. Tedarikçi Seçimi

Globalleşen rekabet ve ilişkili üretim ortamında, tüketicilerin beklentileri ve talepleri daha da artmakta etkili tedarikçi seçimi ve tedarik faaliyetleri hayati önem arz etmektedir. Bu yüzden bu sürecin etkili ve verimli yönetiminin rekabet avantajı açısından doğrudan rolü bulunmaktadır (Avcı, Koçoğlu, 2014).

Firmaların uzun vadeli rekabet avantajı sağlayabilmeleri ve performanslarını artırebilmeleri için tedarikçilerle uzun vadeli stratejik ortaklık kurmaları gerekmektedir. Bunun nedenleri (Deshmukh, Jain, Wadhwa, 2007:1323):

- Globalleşe ve hızlanan global rekabet
- Dünya çapındaki standartların azalması
- Yoğun evresel kaygılar
- Kısa rn yaşam döngüsü ve hızlı ürün geliştirme döngüsü süresi
- rn karmaşıklığındaki artış
- Kalite bilinci
- Teknolojik değişimlerin artışı ile müşteri taleplerinin de artması

olarak düşünülmektedir. Tüm bu nedenler tedarikçi seçiminin önemini daha da artırmaktadır. Tedarikçi seçiminde kullanılan faktörler, tedarikçi performanslarının ölçülmesini sağlayan ama işletme ihtiyaına göre farklılık gösteren, aynı zamanda da birbirleriyle çelişen kriterlerdir. Bir tedarikçi hem kaliteyi yüksek tutmaya hem de maliyeti düşük tutmaya çalışır (zdemir, 2010:62-63).

Dickson, 1966 yılında, tedarikçi değerlendirmesi yapılabilmesi için 23 kriter belirleyerek oldukça kapsamlı bir çalışma yapmıştır. Kriterlere 0-4 aralığında puanlandırma yaparak önem derecelerini belirlemiştir. Bu alışma, daha sonra yapılan birçok çalışma için önemli bir kaynak olmuştur.

**Tablo 1:** Tedarikçi Seçim Kriterleri

Faktör	Ortalama Puan	Değerlendirme
Kalite	3,508	Yüksek önemli
Teslimat	3,417	Ortalama önemli
Performans geçmişi	2,998	Ortalama önemli
Garantiv ve şikayet politikası	2,849	Ortalama önemli
Üretim yetenekleri ve üretim kapasitesi	2,775	Ortalama önemli
Fiyat	2,758	Ortalama önemli
Teknik kapasite	2,545	Ortalama önemli
Finansal pozisyon	2,514	Ortalama önemli
Prosedürlere uyum	2,488	Ortalama önemli
İletişim sistemi	2,426	Ortalama önemli
Ün ve endüstrideki pozisyonu	2,412	Ortalama önemli
İş yapma isteği	2,256	Ortalama önemli
Yönetim ve organizasyon	2,216	Ortalama önemli
Operasyon kontrol	2,211	Ortalama önemli
Onarım servisleri	2,187	Ortalama önemli
Davranış	2,120	Ortalama önemli
Etki	2,054	Ortalama önemli
Paketleme kabiliyeti	2,009	Ortalama önemli
İşçi ilişki kayıtları	2,003	Ortalama önemli
Coğrafi konum	1,872	Ortalama önemli
Geçmiş iş tutarı	1,597	Ortalama önemli
Eğitim yardımları	1,537	Ortalama önemli
Karşılıklı düzenlemeler	0,610	Düşük önemli

**Kaynak:** Dickson,1966; akt, Akdeniz, Turgutlu, 2007:3.

Konuyla ilgili yapılan çalışmalardan biri olan Benton, Current ve Weber de 1991 yılındaki çalışmalarında 74 adet makaleyi incelemiş ve zamanında üretim stratejileri için tedarikçi seçiminde 11 kritere ulaşmışlardır. Bu kriterler kalite, teslimat, fiyat, lokasyon, üretim kapasitesi, teknik kabiliyet, tutum, yönetim ve organizasyon, paketleme, operasyon denetimleri ve tamir servisi olup makalelerde en çok kalite, teslimat ve fiyata değindiklerinden bahsetmektedirler.

Deshmukh ve Mandal, 1993, Dickson'ın belirlemiş olduğu kriterlerden kalite, teslimat, üretim tesisleri ve kapasite, fiyat, finansal durum, teknik yetenek, yönetim ve organizasyon, nakliye ve iletişim kolaylığı, satış sonrası hizmet, tutum ve isteklilik, çalışan ilişkileri olmak üzere toplamda 11 kriter ile çalışma yapmışlardır.

Bayrakçıl, 2007, tedarikçi seçimindeki temel kriterleri fiyat, kalite, dağıtım, esneklik, teknik kapasite, performans, finansal durum, tesis özellikleri olarak belirlemiştir.

Calvi Dain, Fendt ve Herrmann tarafından yapılan 2010 yılındaki tedarikçi geliştirme programı çalışmada, üç temel başlıklı bir kriter ağacı yapısı ortaya çıkmıştır:

Alıcının katılımıyla doğrudan fayda potansiyeli: Bu başlıkta, fiyat indirimi, kalite geliştirme, teslimat geliştirme, tedarikçi bilgisi geliştirme, alıcının maliyetini düşürme potansiyelleri yer almaktadır.

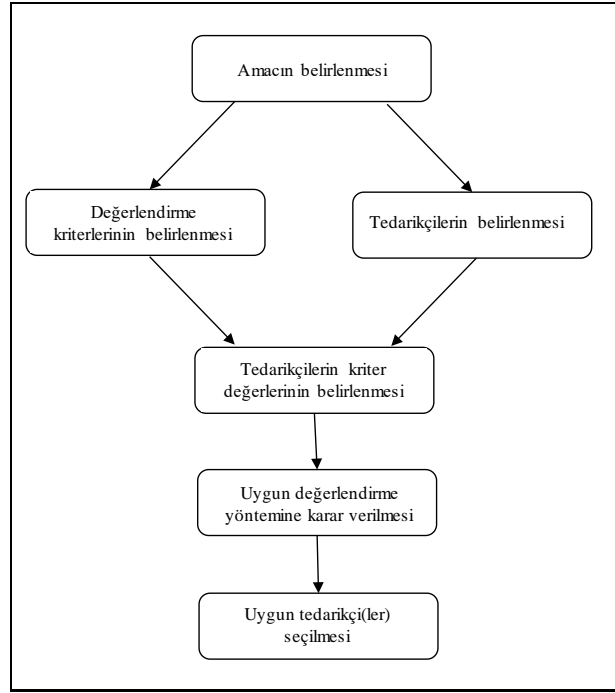
Proje başarı faktörleri: Projeyi ilgilendiren tedarikçi yetenekleri, tedarikçinin taahhütleri, tedarikçi-alıcı ilişkisi ve alıcı destek kabiliyetleri, projenin başarı faktörleridir

Tedarikçinin stratejik önemi: Burada da tedarikçiye olan bağımlılık, rekabet yeteneği, tedarikçinin risk değerlendirmesi ve tedarikin baz etkileri mevcuttur.

Literatür çalışmaları da incelendiğinde, tedarikçi seçiminin farklı amaçlar için yapılabilen çok kriterli bir karar verme problemi olduğu görülmektedir. Yanlış tercihlerin yapılmaması ve tedarik zincirinin bozulmaması için en uygun karar verme yönteminin seçilmesine dikkat edilmelidir. Tedarikçi seçimi süreci Şekil 4'te gösterilmektedir.



**Şekil 4:** Tedarikçi Seçim Süreci



**Kaynak:** Gökalp ve Soylu, 2010:5.

Tedarikçi seçim sürecinde temelde izlenmesi gereken dört temel aşama vardır (De Boer, Labro, Morlacchi, 2001:77):

**Amacın Belirlenmesi:** Bu aşamada, dış kaynak kullanımına gerek olup olmadığına gerek varsa yeni bir tedarikçi ile mi devam edileceğine yoksa mevcut tedarikçilerde mi geliştirme yoluna gidileceğine, birden fazla mı tedarikçiye ihtiyaç olduğuna karar verilmelidir.

**Kriterlerinin Belirlenmesi:** Tedarikçinin hangi kriterlere (fiyat, üretim kapasitesi, teknolojik kabiliyetleri, dağıtım performansı vb.) göre ya da hangi tedarikçinin seçileceğine karar verilir.

**Ön Seçimin Yapılması:** Bir önceki aşamada yöntem belirlenir ve karar verilen kriterlere en uygun tedarikçiler seçilir ve listelenir.

**Son Seçim Kararının Alınması:** İlk iki aşamada, daha çok gözlem, beyin fırtınası gibi yöntemlerle çalışmalar yapılırken, verimli ve riskin en az olduğu seçim kararının verilebilmesi için nicel yöntemlerin de kullanılması gerekmektedir. En uygun karar verme yönteminin seçimiyle birlikte nihai tedarikçi belirlenir.

Tedarikçi seçimi konusunda literatür incelendiğinde, birçok yöntemin kullanıldığı görülmektedir. Tedarikçi seçiminde birçok kriter değerlendirmeye alınmalıdır. O yüzden, günümüzde bu konuda çok kriterli karar verme yaklaşımlarının yoğun bir şekilde kullanıldığı görülmektedir. Bu konuda Dey, Ho ve Xu, 2008 yılındaki çalışmalarında kullanılan yöntemlerden bahsetmiş ve çok kriterli karar verme yöntemlerinin maliyet temelli olanlardan daha iyi olduğu sonucuna varmışlardır.

## 4. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

### 4.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırma ile perakende sektöründe hizmet veren işletmelerin taze gıda ürünleri için çalışacakları tedarikçilerde öncelikli olabilecek kriterlerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Tedarikçilerin, tedarik zincirinin tetikleyicileri ve en önemli halkaları olmaları nedeniyle zincirin verimli işleyebilmesi açısından kritik etkileri bulunmaktadır. Günümüz rekabet koşullarının gittikçe artması, ekonomik dalgalanmaların fazla olması, teknolojinin gelişmesi ve müşteri beklentilerinin yükselmesi gibi çeşitli sebeplerle işletmelerin pazarda tutunabilmeleri, kar elde edebilmeleri ve en temel hedefleri olan müşteri memnuniyetini sağlamaları için tedarik zincirlerini başarılı bir şekilde yönetebilmeleri gerekmektedir. Bu nedenle de doğru tedarikçi ile çalışmalarını stratejik önem taşımaktadır.

Diğer bir açıdan Türkiye'deki tüketim alışkanlıklarında başlarda gıda ürünlerinin ve gıda ürünlerinden de günlük tüketimde temel ürünler arasında yer alan süt ve süt ürünleri, et gibi taze gıda ürünlerinin bulunması ve bu ürün grubunun üretiminden, sevkiyatına, reyonda bulundurulma koşullarına ve tüketimine kadar diğer ambalajlı ya da kuru gıda ürünlerinden farklılık gösteriyor olması nedeniyle bu ürünlerin tedarikinde sağlanması gereken spesifik koşullar bulunmaktadır. İşte bu çalışma ile taze gıda tedarikçisine özgü kriterlerin belirlenmesine çalışılmıştır.

Çalışmada nitel ve nicel yöntemlerin birlikte kullanılması da hem veri toplama aşamasında daha fazla ve detaylı veriye ulaşılmasını hem de analiz yapılırken değişkenlerin en aza indirilerek tutarlı sonuçlar elde edilip, işletmecilere yol gösterir bir sonuca ulaşılması hedeflenmiştir.

### 4.2. Araştırma Yöntemi

Araştırmada farklı yöntemlerden faydalanılarak karma yöntem yaklaşımı kullanılmıştır. Karma yöntem, bir çalışmada, iki ya da daha fazla veri toplama ve analizi yönteminin bir arada kullanılmasıdır (Greene, Kreider, Mayer, 2005:274-275). Farklı yöntemlerin bir arada kullanılmasının çeşitli avantajları vardır. Mesela, farklı yöntemlerle benzer ya da aynı sonuçların alınması çalışmanın tutarlı ve güvenilir olduğunu göstererek önyargıların kırılmasını sağlar. Aynı zamanda tek yöntemle ulaşılabilecek veriden çok daha fazlası incelenerek analiz edilebilir. Ayrıca araştırmaya farklı perspektiflerden bakarak, yeni bakış açıları geliştirilerek yeni fikirlerin ortaya çıkmasına imkân verir (Greene, Kreider, Mayer, 2005:274-275). Bu çalışmada da hem nitel hem de nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır.

#### 4.2.1. Verilerin Toplanması

Nitel Yöntem: Nitel araştırma yöntemi, araştırılacak konu hakkında, bağlı bulunduğu çevrede, toplumda gözlemler, görüşmeler, doküman analizleri gibi yöntemlerle veri toplayarak tümevaran bir sonuç ortaya koymayı hedefleyen bir araştırma yöntemidir. Bireylerin bakış açılarını dikkate alan esnek bir yaklaşımdır (Özsoy, 2001). Bu çalışmaya ilk olarak nitel yöntem ile başlanmıştır.

İlk olarak tedarikçi seçim kriterleri için yarı yapılandırılmış soru formları hazırlanmış ve bu soru formları ile uzmanlarla derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Yarı yapılandırılmış soru formları ile yapılan görüşmelerde, araştırmacı sormayı düşündüğü soruları önceden hazırlar; ancak soruların sırası, içeriği, soru sayısı vb. görüşme durumuna göre değişiklik gösterebilir.

Böylece görüşmecinin cevaplarını açması, detaylandırması sağlanabilir. Bu tip görüşmeler hem esnek hem de belirli düzeyde standart görüşmelerdir (Türnüklü, 2000:547).

Bu görüşmeler için hem Muğla ili özelinde hizmet veren bir mağaza zinciri olan Şevikoğlu'nun hem de BİM ve Carrefour gibi ulusal ve uluslararası zincirlerin mağaza ve genel merkezlerinde görev alan 10 uzman ile ortalama 15-20 dakikalık derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Derinlemesine görüşme, araştırılan konu hakkında birebir görüşmeler yapıp açık uçlu sorular sorularak görüşmecinin tecrübeleri ve bilgisinden detaylı veri toplanmasını sağlayan bir yöntemdir. Araştırmacının, aldığı cevapları sınıflandırarak, konu hakkında daha detaylı çalışma yapma ve esnek bir şekilde verileri detaylandırma şansı olur. Görüşmecinin duygu, düşünce, deneyim, bilgisinden faydalanılma imkânı sunması sebebiyle derinlemesine görüşme nitel yöntemler arasında en güçlü yöntemler arasındadır (Tekin, 2006:101-102). Veri toplanırken, görüşmecilerin izinleri alınarak daha sonra çözümlenmek üzere ses kayıtları tutulmuştur.

**Nicel Yöntem:** Çalışmada nicel veri toplama yöntemi olarak, anket tekniği kullanılmıştır. Anket, gözlemleri standartlaştırmak üzere örnekleme oluşturan kişilere, belli bir konuda açık ya da kapalı uçlu sorular yöneltilerek, görece olarak çok sayıda veriyi kolaylıkla toplamak amacıyla sosyal bilimlerde başvurulan bir yöntemdir (Altunışık, Bayraktaroğlu, Çoşkun, Yıldırım, 2010). Anket çalışmasında analizler, genel olarak bilgisayar ortamında, uygulanma aşaması daha çok katılımcıya ve daha uzak noktalara ulaşabilmek için web-tabanlı yapılsa da anket formunun tasarlanması ve uygulamanın yapılacağı örneklemin seçilmesi uzun zaman alabilmektedir.

Araştırmacı, anket yöntemi ile bir popülasyonu, evreni ya da örnekleme temsil eden katılımcılardan mevcut zamandaki olayları, fikirleri yakalamayı hedeflemektedir (Williams, 2007:67). Genel olarak, anket uygulanırken örneklem büyüklüğü çalışmanın güvenilirliği ve geçerliliği açısından örneklem büyüklüğü önemlidir. Ancak, AHP analizinde hem cevaplar için tutarlılık ölçümleri yapıldığı hem de karar verilen konu her alanda uygulanabildiği ve sınırlı sayıda karar verici olduğu için belli bir örneklem büyüklüğü olması ya da çok sayıda kişiye uygulanması gerekmemektedir (Zultner, 2005; Özdağoğlu, Tüzemen, 2006:218).

AHP anketinde Saaty tarafından geliştirilen 1, ..., 9, ..., 1 ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek kullanılarak alt ve ana kriterlerin birbirleri ile karşılaştırılması istenmiştir. Ankette, 6 ana başlıkta toplamda 60 sorunun cevaplanması istenmiştir. Anketlere dönüşlerin hızlı ve kolay olabilmesi için online anket uygulaması yapılmıştır. Bunun için de öncelikle domain adresi ve adres güvenliğini sağlamak için sertifika satın alınmıştır. Daha sonra anket için yazılım yapılmış ve sayfa mobil uyumlu hale getirilmiştir.

Carrefour, Migros, BİM, Gratis, ŞOK zincir mağazaları Genel Müdürlük personelleri ile süt, et üreticisi ve perakende sektöründe görev almış kişilere anket yapılmıştır. Sorulara cevap veren katılımcı sayısı, ilgili konuda uzman, toplamda 60 kişidir.

#### **4.2.2. Verilerin Analizi**

**Nitel Analiz:** Derinlemesine görüşmeler yapılırken görüşmecinin izni alınarak ses kayıtları tutulmuş ve bu kayıtlar, görüşmeler sonunda çözümlenerek, görüşmeciler verdikleri bilgiler doğrultusunda perakende sektöründeki taze gıda ürünleri tedarikçisi seçimi için kriterler belirlenmiştir. Daha sonra bu kriterler, literatürde yer alan çalışmalar ile karşılaştırılmış olup “ana kriterler” ve “alt kriterler”e karar verilmiştir. Belirlenen ana ve alt kriterler Şekil 5’te gösterildiği gibidir:

Şekil 5: Perakende Sektörü Taze Gıda Tedarikçisi Seçim Kriterleri



**Nicel Analiz:** Çalışmanın nitel analizi sonucunda belirlenen kriterler nicel analiz ile detaylı olarak değerlendirilmiştir. Nicel analiz yöntemi olarak da “Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP)” kullanılmıştır.

### Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP)

Çeşitli ekonomik, finansal ve endüstriyel problemlerde karar vermek birçok kriterle bağlıdır. Bunlar arasında, en doğru seçimi yapabilmek zor ve karmaşık bir işlem olduğundan, bu problemleri çözebilmek için farklı yöntemler geliştirilmiş ve çok kriterli karar analizi yöntemleri başlığı altında bu yöntemler toplanmıştır (Ballı, Karasulu, Korukoğlu, 2007:139). Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP) de bu yöntemlerden biridir.

AHP, literatürde oldukça sık kullanılan, ilk olarak 1968’de Myers ve Alpert tarafından ortaya atılmış, 1977 yılında da Thomas L. Saaty tarafından ABD Savunma Bakanlığı’nın karmaşık problemlerinin çözümü için geliştirilmiş bir yöntemdir. Bu yöntem, kriterlerin ayrıntılı olarak belirlenip, hiyerarşik olarak sıralanarak, karşılaştırma skalasıyla önem derecelerini belirleyerek karar verme konusunda kolaylık sağlar.

AHP yöntemi çeşitli aşamalardan oluşmaktadır (Yaralıoğlu, 2001:131-134):

**Adım-1:** Bu aşamada, öncelikle ulaşılmak istenen hedef hedefe ulaşmada değerlendirilecek alt kriterler ve alternatifler belirlenir. Karar ağacına benzeyen bir yapı oluşturulur.

**Adım-2:** Bu aşamada, kriterler arasında ikili karşılaştırmalar yapılır ve bu karşılaştırmalar ikili karşılaştırma matrisinde gösterilir. Bu matriste, elemanların ikili karşılaştırmaları ile birbirlerine göre tablo 4’teki ölçeğe göre önem dereceleri belirlenir:

**Tablo 2:** AHP Standart Ölçeği

Ölçek	Tanım	Açıklama
1	Eşit derecede önemli	Her iki elemanın da bir üst seviyedeki kriterlere katkısı eşittir.
3	Az önemli	Tecrübe ve yargı bir elemanın diğer elemana göre biraz daha önemli olduğunu göstermektedir.
5	Kuvvetli derecede önemli	Tecrübe ve yargı bir elemanın diğer elemana göre çok önemli olduğunu göstermektedir.
7	Çok kuvvetli derecede önemli	Tecrübe ve yargı bir elemanın diğer elemana göre oldukça önemli olduğunu göstermektedir.
9	Mutlak derecede önemli	Bir eleman diğer elemana göre mutlak üstünlüğe sahiptir.
2,4,6,8	Ara değerler	İki eleman arasındaki önem derecesini yukarıdaki ölçekler tam olarak yansıtmadığı zaman kullanılırlar.
Ters Değerler	1/3, 1/5, 1/7 vb.	Elemanların sırası değiştirildiğinde elde edilecek değerler

**Kaynak:** Aktaş, Doğanay, Gazibey, Gökmen, Türen, 2015:203.

**Adım-3:** Bu aşamada, kriterlerin öncelikleri belirlenir. Bu kriterlere göre de alternatiflerin hataları test edilerek, tutarlılık ölçümleri yapılır.

**Adım-4:** Son aşamada da kriterlerin önem dereceleri ile alternatiflerin önem dereceleri çarpılarak ağırlıklı değerler bulunur. Bu işlem, en yüksek değeri alan alternatif bulunana kadar devam eder ve en yüksek değeri alan alternatif en iyi alternatif olarak belirlenir (Saaty, 2008:85).

Literatürde, tedarikçi seçimi kararı için, AHP yöntemi kullanılarak yapılmış birçok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışma için de nitel araştırmadan çıkan sonuçlar kullanılarak AHP anketi uygulaması yapılmış; sonuçlar AHP yöntemi ile analiz edilmiştir.

### 4.3. Bulgular

Yukarıda da belirtildiği üzere çalışmada, nitel yöntem olarak görüşmelerden, nicel yöntem olarak da Analitik Hiyerarşi Prosesinden faydalanılmıştır. AHP analizinde toplamda 5 ana kriter ve 22 alt kriter kıyaslanmıştır. Değerlendirmeler Microsoft Excel ile yapılmıştır.

İlk olarak ana kriterler kendi içinde karşılaştırılmıştır. Bu kriterlerin karşılaştırılmasında tutarlılık oranına bakıldığında 0,10 değerinden ( $0,016 < 0,10$ ) küçük olduğu görülmüş olup, bu değerlendirmenin güvenilir olduğu sonucuna varılmaktadır. Analize göre 0,4247 ile en yüksek görelilik öncelik değerini alan “kalite” kriteri en önemli kriter olarak belirlenmiştir.

**Tablo 3:** Ana Kriterlerin Karşılaştırılması

KRİTERLER	Maliyet	Kalite	Sevkiyat	Firma Profili	Servis	W (Görelilik Öncelik)
Maliyet	1,00	0,53	1,03	0,92	1,16	0,1599
Kalite	1,89	1,00	3,56	3,24	3,74	0,4247
Sevkiyat	0,97	0,28	1,00	1,21	1,84	0,1604
Firma Profili	1,09	0,31	0,83	1,00	1,23	0,1423
Servis	0,86	0,27	0,54	0,81	1,00	0,1126
Tutarlılık Oranı	0,016					

Maliyet ana kriterinin alt kriterlerinin kıyaslanmasında tutarlılık oranı  $0,058 < 0,10$  olup, değerlendirme güvenilir çıkmıştır. Maliyet alt kriterlerinden en önemlisi “alış fiyatı” çıkmıştır.

**Tablo 4:** Maliyet Alt Kriterlerin Karşılaştırılması

KRİTERLER	Alış Fiyatı	Raf Fiyatı	Promosyon Desteği	Vade	W (Görelİ Öncelik)
Alış Fiyatı	1,00	2,86	1,90	1,69	1,8625
Raf Fiyatı	0,35	1,00	1,51	1,25	1,0274
Promosyon Desteği	0,53	0,66	1,00	1,89	1,0196
Vade	0,59	0,80	0,53	1,00	0,7302
Tutarlılık Oranı:	<b>0,058</b>				

Kalite alt kriterlerinden “üretim yeri hijyeni” en önemli alt kriter olarak çıkmış olup, görelİ öncelik değeri 0,2895 olarak hesaplanmıştır. Tablo 7’de de görüldüğü üzere, bu karşılaştırmada tutarlılık oranı 0,028 olduğu için, değeriendirmenin oldukça güvenilir olduğu görülmektedir.

**Tablo 4:** Maliyet Alt Kriterlerin Karşılaştırılması

KRİTERLER	Kalite Sertifikaları	Üretim Yeri Hijyeni	Kalite Sistemi	Dağıtım Ağı Hijyeni	Ürün Raf Ömrü	W (Görelİ Öncelik)
Kalite Sertifikaları	1,00	1,24	1,48	1,14	1,59	0,2410
Üretim Yeri Hijyeni	0,81	1,00	2,43	1,58	2,79	0,2895
Kalite Sistemi	0,68	0,41	1,00	1,16	2,13	0,1756
Dağıtım Ağı Hijyeni	0,88	0,63	0,86	1,00	2,30	0,1909
Ürün Raf Ömrü	0,63	0,36	0,47	0,43	1,00	0,1030
Tutarlılık Oranı	<b>0,028</b>					

Sevkiyat alt kriterleri ikili karşılaştırmalarının yer aldığı Tablo 8’in “soğuk zincir ağı” öncelikli alt kriter olarak değeriendirilmiştir. Analizin tutarlılık oranı da 0,032 çıkmış olup, güvenilir olarak değeriendirilmiştir.

**Tablo 6:** Sevkiyat Alt Kriterlerin Karşılaştırılması

KRİTERLER	Soğuk Zincir Ağı	Araçtan Depoya Teslimat Hızı	Minimum Sipariş Miktarı	Zamanında Teslimat	Üretimden Teslimata Kadar Geçen Süre	W (Görelİ Öncelik)
Soğuk Zincir Ağı	1,00	4,72	3,51	2,08	2,11	0,4120
Araçtan Depoya Teslimat Hızı	0,21	1,00	2,60	0,93	1,22	0,1661
Minimum Sipariş Miktarı	0,28	0,38	1,00	0,60	0,58	0,0929
Zamanında Teslimat	0,48	1,08	1,67	1,00	1,09	0,1704
Üretimden Teslimata Kadar Geçen Süre	0,47	0,82	1,72	0,92	1,00	0,1585
Tutarlılık Oranı	<b>0,032</b>					

Firma profili alt kriterleri karşılaştırıldığında Tablo 9’da “referanslar” diğer alt kriterlerden daha önemli çıkmıştır. Analizin de tutarlılık oranı  $0,026 < 0,10$  olduğundan sonuçlar güvenilirlidir.

**Tablo 7:** Firma Profili Alt Kriterlerin Karşılaştırılması

KRİTERLER	Referanslar	Üretim Yerinin Mağazaya Mesafesi	Üretim Kapasitesi	Geçmiş Deneyimi	W (Görelî Öncelik)
Referanslar	1,00	3,77	2,49	1,29	0,4280
Üretim Yerinin Mağazaya Mesafesi	0,27	1,00	0,98	0,74	0,1531
Üretim Kapasitesi	0,40	1,02	1,00	0,92	0,1800
Geçmiş Deneyimi	0,78	1,35	1,09	1,00	0,2389
Tutarlılık Oranı	0,026				

Son olarak da servis alt kriterleri Tablo 10’da kıyaslanmış ve “iade kabul etme” alt kriteri en yüksek değeri almıştır. Bu analiz de 0,022 tutarlılık oranı ile güvenilir çıkmıştır.

**Tablo 8:** Servis Alt Kriterlerin Karşılaştırılması

KRİTERLER	İade Kabul Etme	Garantiler (Taahhüt)	Paketleme Yapabilme	Ürün Çeşitliliği	W (Görelî Öncelik)
İade Kabul Etme	1,00	1,96	2,98	2,82	0,4341
Garantiler (Taahhüt)	0,51	1,00	3,25	2,49	0,3100
Paketleme Yapabilme	0,34	0,31	1,00	0,99	0,1233
Ürün Raf Ömrü	0,63	0,36	0,47	0,43	0,1325
Tutarlılık Oranı	0,022				

Sonuç olarak tüm analizler incelendiğinde, perakende sektöründe taze gıda tedarikçisi seçiminde en önemli ana kriterler sırasıyla “kalite, sevkiyat, maliyet, firma profili ve servis”tir. Alt kriter karşılaştırmalarında da; kalite alt kriterleri için “üretim yeri hijyeni, kalite sertifikaları, dağıtım ağı hijyeni, kalite sistemi, ürün raf ömrü”, sevkiyat alt kriterleri için “soğuk zincir ağı, zamanında teslimat, araçtan depoya teslimat hızı, üretimden teslimata kadar geçen süre, minimum sipariş miktarı”, maliyet alt kriterleri için “alış fiyatı, raf fiyatı, promosyon desteği, vade”, firma profili alt kriterleri için “referanslar, geçmiş deneyim, üretim kapasitesi, üretim yerinin mağazaya mesafesi”, servis alt kriterleri için de “iade kabul etme, garantiler (taahhütler), ürün raf ömrü, paketleme yapabilme” önem sıralamaları sonuçlarına varılmıştır.

**Tablo 9:** Servis Alt Kriterlerin Karşılaştırılması

Ana Kriter Sırası	Ana Kriter Ağırlıkları	Ana Kriterler	Alt Kriter Sırası	Alt Kriter Ağırlıkları	Alt Kriterler
1	0,4247	KALİTE	1	0,2895	Üretim Yeri Hijyeni
			2	0,2410	Kalite Sertifikaları
			3	0,1909	Dağıtım Ağı Hijyeni
			4	0,1756	Kalite Sistemi
			5	0,1030	Ürün Raf Ömrü
2	0,1604	SEVKİYAT	1	0,4120	Soğuk Zincir Ağı
			2	0,1704	Zamanında Teslimat
			3	0,1661	Araçtan Depoya Teslimat Hızı
			4	0,1585	Üretimden Teslimata Kadar Geçen Süre
			5	0,0929	Minimum Sipariş Miktarı
3	0,1599	MALİYET	1	1,8625	Alış Fiyatı
			2	1,0274	Raf Fiyatı
			3	1,0196	Promosyon Desteği
			4	0,7302	Vade
4	0,1423	FİRMA PROFİLİ	1	0,4280	Referanslar
			2	0,2389	Geçmiş Deneyimi
			3	0,1800	Üretim Kapasitesi
			4	0,1531	Üretim Yerinin Mağazaya Mesafesi
5	0,1126	SERVİS	1	0,4341	İade Kabul Etme
			2	0,3100	Garantiler (Taahhüt)
			3	0,1325	Ürün Raf Ömrü
			4	0,1233	Paketleme Yapabilme

## 5. Sonuç

Perakende sektörü, her geçen gün cirosunu artıran ve market zinciri eşitidi ve sayısı olarak da artış gösteren bir sektör durumundadır. Bu gelişim hem yerel, bölgesel hem de uluslararası olarak devam etmektedir. Bu sebeple de rekabet, sektörde yoğun bir şekilde hissedilmektedir. Aynı zamanda, tüketicilerin ürünler, kalite, fiyat vb. konularda bilinenmiş olması, ürün çeşitliliğinin fazla olması ve sektörün bu dinamik yapısı nedeniyle, perakendecilerin rekabet avantajı sağlayabilecekleri başarılı stratejiler geliştirmeleri gerekmektedir. Bunun için de en kritik unsur uzun vadeli stratejik ortalık da kurabilecekleri tedarikçilerle verimli iş birliği yapmalarındır. Burada da doğru tedarikçiye karar verebilmeleri önem taşımaktadır.

Çalışma gıda tedarikçisi seçimi ile ilgili olması nedeniyle sonuç olarak, “kalite” ana kriterinin en önemli çıkması beklenen bir sonuç olmuştur. Her ne kadar işletmeler için maliyet de kalite gibi önemli olsa da müşteri memnuniyeti, sadakati açısından öncelikli olarak kaliteli ürün sunumu sağlık, güvenilirlik ve müşteri memnuniyetinin sağlanması için ilk sırada önem taşımaktadır.

Bu çalışmada da tedarikçi seçimi yaparken, öncelikli olarak değerlendirilmesi gereken kriterlerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yalnız uygulama, taze gıda tedarikçisi seçimi üzerinedir. Bunun sebebi, taze gıda ürün gamının hem sağlık açısından hem üretimi, depolanması hem sevkiyatı hem de reyonlarda bulundurulma koşulları açısından farklı olması ve çok dikkat edilmesi gerekmesidir.

Uygulama yapılırken hem uzman görüşmeleri ve literatür karşılaştırmaları ile nitel hem de yapılan anketin değerlendirmesinde AHP yönteminin uygulanması sebebiyle de nicel yöntemlerden faydalanılmıştır. Bu durum da sonuçların daha güvenilir olmasını sağlamıştır. Nicel analiz sonucunda çıkan sonuçların uzmanlarla yapılan n görüşmelerle de tutarlı olduğunu göstermiştir.

Bundan sonraki aşamada da perakende sektöründe taze gıda ürünleri konusunda uzmanlarla, bulgular hakkında fikirlerini almak ve nerileri ya da yorumları ile çalışmaya katkı sağlamak ve sonuçları daha güçlendirebilmek için tekrar görüşmeler yapılmasının faydalı olabileceği düşünülmektedir.

## Kaynakça

- Akbaş, T., R. (2011). “Tedarik Planlaması ve Elektronik Sektöründe Bir Uygulama”, (Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, İstanbul), Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>, (24.11.2016).
- Akdeniz, H. & T., Turgutlu, T., (2007). “Türkiye’de Perakende Sektöründe Analitik Hiyerarşık Süreç Yaklaşımıyla Tedarikçi Performans Değerlendirmesi”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9(1), 1-17.
- Aktaş, R., Doğanay, M., M., Gazibey, Y., Gökmen, Y. and Tren, U., (2015). Sayısal Karar Verme Yöntemleri, Beta Basım A.ř.. İstanbul.
- Altunışık, R., Bayraktaroğlu, S., oşkun, R. and Yıldırım, E., (2010). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri:SPSS Uygulamalı, Sakarya Yayıncılık. Sakarya.
- Atsan, N. & Kuruüzüm, A., (2001). “Analitik Hiyerarşı Yöntemi ve İşletmecilik Alanındaki Uygulamaları”, Akdeniz İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 1, 83-105.



- Avcı, M.; Koçoğlu, C. and M., (2014). "Satın Alma Yönetimi: Teorik Bir Çalışma", Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 3(1). pp.33-47.
- Ballı, S.; Karasulu, B. and Korukoğlu, S., (2007). "En Uygun Otomobil Seçimi İçin Bir Bulanık Promethee Yöntemi Uygulaması", Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 22(1). pp.139-147.
- Bardakçı, A. & Haşıloğlu, S., B., (2008). "Buldan Dokumacılık İşletmelerinde Güç Birliği: Ortak Marka-Perakendecilik", Yerel Siyaset, 2015, 74-81.
- Bayın, G.; Özkan, O. and Yeşilaydın, G., (2015). "Sağlık Sektöründe Yalın Tedarik Zinciri Yönetimi", Online Academic Journal of Information Technology, 6(18). pp.71-94.
- Bayrakçıl, A., O., (2007). "Tedarik Zinciri Yönetiminde Analitik Hiyerarşi Yönetimi ve Tamsayılı Programlama ile Tedarikçi Seçimi: Hipotetik bir Uygulama", (Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas), Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>, (26.11.2016).
- Benton, W., C.; Current, J., R. and Weber, C., A., (1991). "Vendor Selection Criteria and Methods", European Journal of Operational Research, (50). pp.2-18.
- Besler, H. Ve Ünal, R., N., (2008). Beslenmede Sütün Önemi, Klasmat Matbaacılık, Ankara.
- Billington, C. & Lee, H., L., (1993). "Material Management in Decentralized Supply Chains", Operations Research, 41(5), 835-847.
- Buck, R. & Minvielle, A., (2014). "Fresh Take on Food Retailing", McKinsey Company, Erişim adresi: <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/fresh-take-on-food-retailing>, (07.06.2019).
- Calvi, R.; Le Dain M.-A.; Fendt, T., C. and Herrmann, C., J., (2010). "Supplier Selection for Strategic Supplier Development", Erişim adresi: <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00534830/document>, (12.11.2018).
- De Boer, L.; Labro, E. and Morlacchi, P., (2001). "A View of Methods Supporting Supplier Selection", European Journal of Purchasing and Supply Management, (7). pp.75-89.
- Deshmukh, S., G. & Mandal, A., (1993). "Vendor Selection Interpretive Structural Modelling (ISM)", International Journal of Operations and Production Management, 14(6), 52-59.
- Deshmukh, S., G.; Jain, V. and Wadhwa, S., (2007). "Supplier selection using fuzzy association rules mining approach", International Journal of Production Research, 45(6). pp.1323-1353.
- Dey, P., K.; Ho, W. and Xu, X., (2008). "Multi-Criteria Decision Making Approaches for Supplier Evaluation and Selection: A Literature Review", European Journal of Operational Research, 2010, (202). pp.16-24.
- Edwards, W. (1961). "Behavioral Decision Theory", Annual Reviews Psichology, (12):473-498.
- EwMchirgui, N. & Sadraoui, T., (2014). Supply Chain Management Optimization within Information System Development", International Journal of Econometrics and Financial Management, 2(2), 59-71.
- Eymen, E., U. (2007). "Tedarik Zinciri Yönetimi", Kaliteofisi Yayınları, Erişim adresi: <https://docplayer.biz.tr/7766517-Tedarik-zinciri-yonetimi-u-erman-eymen.html>, (08.11.2018).
- Gilbert, D. (1999). Retail Marketing Management, Prentice Hall, İngiltere.

- Gökalp, B. & Soylu, B., (2010). “Tedarikçi Süreçlerini İyileştirme Amaçlı Tedarikçi Seçim Problemi”, Endüstri Mühendisliği Dergisi, 23(1), 4-15.
- Greene, J., C.; Kreider, H. and Mayer, E., (2005). “Combining Qualitative and Quantitative Methods in Social Inquiry”, (Ed. Somekh, B., Lewin, C.), Sage. İngiltere.
- Hahn, C., K.; Kim, K., Y. and Watts, C., A., (1990). The Supplier Development Program: A Conceptual Model”, International Journal of Purchasing and Materials Management, 26(2). pp.2-7.
- Handfield, R., B.;and Kannan, V., R. Tan, K., C., (1998). “Supply Chain Management: Supplier Performance and Firm Performance”, International Journal of Purchasing and Materials Management, 34(3). pp.2-9.
- [http://www.besfin.com/var/uploads/files/Yiyecek%20ve%20C4%B0%C3%A7ecek%20Sekt%C3%B6r%20Raporu%20ve%202020%20Trendleri\(2\).pdf](http://www.besfin.com/var/uploads/files/Yiyecek%20ve%20C4%B0%C3%A7ecek%20Sekt%C3%B6r%20Raporu%20ve%202020%20Trendleri(2).pdf), (25.05.2019).
- <http://www.susurlukticaretborsasi.com/images/sectorelanaliz.pdf>, (26.05.2019).
- <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/tr/pdf/2018/01/sectorel-bakis-2018-perakende.pdf>, (25.05.2019).
- İzer, D., A., (2017). “Soğuk Zincir Lojistiği İçinde Risklerin Azaltılmasında Yeni Teknolojiler”, Erişim adresi: [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/53484161/Bildiri\\_soguk\\_zincir.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/53484161/Bildiri_soguk_zincir.pdf), (23.07.2019).
- Kamauff Jr., J., W.; Myhr, N. and Spekman, R., E., (1998). “An Emprical Investigation into Supply Chain Management: A Perspective on Partnership”, Supply Chain Management, 3(2). pp.53-67.
- Karakış, İ., (2007). “Tedarikçi İlişkileri Yönetimi”, (Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul), Erişim adresi: <https://polen.itu.edu.tr/handle/11527/3162>, (24.11.2016).
- Kati, S. (2010). Retail Selling Skills, Himalaya Publishing House, Hindistan.
- OECD, (2019). “Dairy-OECD-FAO Agricultural Outlook 2016-2025”, Erişim adresi: <https://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=71234#>, (23.07.2019).
- OECD, (2019). “Meat Consumption”, Erişim adresi: <https://data.oecd.org/agroutput/meat-consumption.htm>, (23.07.2019).
- Özdağoğlu, A. & Tüzemen, A., (2006).“Doktora Öğrencilerinin Eř Seçiminde Önem Verdikleri Kriterlerin Analitik Hiyerarşi Süreci Yöntemi ile Belirlenmesi”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 21(1), 215-232.
- Özdemir, E. (2010). “Kalite ve Fiyat Kriterine Dayalı Tedarikçi Seçimi ve İmalat Sektörü Uygulaması”, (Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul), Erişim adresi: <http://acikerisim.istanbul.edu.tr/bitstream/handle/123456789/30423/47074.pdf?sequence=1&isAllowed=y>, (22.11.2018).
- Özsoy, V. (2001). “Sanat (Resim) Eğitiminde Bir Nitel Araştırma Yöntemi: Eğitsel Eleştiri”, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim ve Bilim, 26(122):41-51.
- Saaty, T., L. (2008). “Decision Making with the Analytic Hierarchy Process”, International Journal of Services Sciences, 1(1):83-98.
- Saydam, D. (2019). “Perakende Sektörünün Küresel Güçleri Raporu Yayınlandı”, Deloitte, Erişim adresi: <https://www2.deloitte.com/tr/tr/pages/about-deloitte/articles/perakende-sektorunun-kuresel-gucleri-yayinlandi.html>, (25.11.2018).

- Tanyaş, M., (2015). Tedarik Zinciri Yönetimi, Erişim adresi: <http://docplayer.biz.tr/2948974-Tedarik-zinciri-yonetimi-ders-notlari-hafta-1-2-3.html>, (22.11.2016).
- Tekin, H., H., (2006). “Nitel Araştırma Yönteminin Bir Veri Toplama Tekniği Olarak Derinlemesine Görüşme”, İstanbul Üniversitesi Sosyoloji Dergisi, 13:101-116.
- Türnüklü, A. (2000). “Eğitimbilim Araştırmalarında Etkin Olarak Kullanılabilecek Nitel Bir Araştırma Tekniği: Görüşme”, Dokuz Eylül Üniversitesi Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi 24:543-559.
- Williams, C., (2007). “Research Methods”, Journal of Business and Economic Research 5(3):65-72.
- Yaralıoğlu, K. (2001). “Performans Değerlendirmede Analitik Hiyerarşi Prosesi”, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16(1):129-142.
- Yazarkan, H. (2012). “Bir Stratejik Maliyet Yönetimi Aracı Olarak Sahipliği Toplam Maliyeti Yaklaşımının Tedarikçi Seçimindeki Rolü: 500 Büyük Sanayi İşletmesinde Bir Uygulama”, (Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum), Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>, (20.11.2016).
- Yılmaz, Ö. (2009). “Demografik Faktörlerin Perakendeci Markası Seçim Sürecine Etkileri Üzerine Bir Uygulama”, (Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir), Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>, (22.11.2018).

## EXTENDED ABSTRACT

### A Mixed Research on Supplier Selection Decision in Fresh Food Products

Even though investment diversity increases day by day, financial concerns and risks arise due to the fluctuations in the economy; even in some sectors, shrinkage occurs. However, when the sectors around the world are analyzed, it is seen that the retail sector has a very large share in the market economy. Researches show that the sector will continue to have high shares in the future and even different retail trends will emerge.

In the retail sector, fresh food products, such as meat, dairy products, which have an important place in the sales volume and consumed on a daily basis by the consumer, differ according to the other food products from their production, shipment, shelf life, storage conditions and quality standards, product group. In this product group, it is critical to work with the right supplier to ensure the relevant conditions.

Both Turkey and the economic conditions in the world, considering the conditions of competition of enterprises can provide long-term competitive advantage and be able to improve their performance, there is an important role of suppliers. At the same time, with the advancement of technology, the expectations and demands of the consumers are increasing and the enterprises are not only evaluating the suppliers for purchasing activity but also as a business partner. Therefore, it is very important for the firms to make the supply chain management efficiently in order to be able to maintain their assets successfully in the sector and to make the right decision for the suppliers which constitute the most important link of the supply chain.

In this study, it is aimed to determine the criteria for choosing fresh food suppliers. First of all, 10 experts working in three different retail chains, one of which is Muğla region local retail chain and the others are international chains, were interviewed. The results from the interview were compared with those in the literature. The most important criteria were determined as a

result of this comparison. To determine importance level of them, the questionnaire applied to 60 experts. In order to minimize the variables and uncertainties that may occur after the survey and to present a systematic solution, the results of the questionnaire were analyzed by AHP method. The analysis was concluded as the most important main criteria were quality, dispatching, cost, company profile and service, respectively.

In the next stage, it can be beneficial to make new interviews with the experts, working in retail sector or have enough knowledge and experience about fresh food sector, by using these results. Their ideas, suggestions or comments about the results may contribute and give a different perspective to the study and strengthen the results.