

T.C
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İLİŞKİSEL PAZARLAMA KAPSAMINDA İLİŞKİ KALİTESİ:
KABLO SEKTÖRÜNDE ALICI VE TEDARİKÇİ ARASINDA BİR
İLİŞKİ İNCELEMESİ

İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan

Ercan PARİN

Tez Danışmanı

Dr. Öğr. Üyesi Ebru Beyza BAYARÇELİK

İSTANBUL-2019

TEZ TANITIM FORMU

YAZAR ADI SOYADI : Ercan PARİN

TEZİN DİLİ : Türkçe

TEZİN ADI : İlişkisel Pazarlama Kapsamında İlişki Kalitesi: Kablo
Sektöründe Alıcı ve Tedarikçi Arasında Bir İlişki
İncelemesi

ENSTİTÜ : Sosyal Bilimler Enstitüsü

ANABİLİM DALI : İşletme

TEZİN TÜRÜ : Yüksek Lisans

TEZİN TARİHİ : 25/09/2019

SAYFA SAYISI : 97

TEZ DANIŞMANI : Dr. Öğr. Üyesi Ebru Beyza Bayarçelik

DİZİN TERİMLERİ : İlişkisel Pazarlama, İlişki Kalitesi, Endüstriyel Satın
Alma Davranışları

TÜRKÇE ÖZET : Kablo sektöründe faaliyet gösteren tedarikçi ile alıcı
işletme arasında ilişki kalitesi faktör ve fonksiyonları
üzerinde inceleme ve ilişki boyutlarının tespiti

DAĞITIM LİSTESİ : İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Tez Danışmanı

T.C
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İLİŞKİSEL PAZARLAMA KAPSAMINDA İLİŞKİ KALİTESİ:
KABLO SEKTÖRÜNDE ALICI VE TEDARİKÇİ ARASINDA BİR
İLİŞKİ İNCELEMESİ

İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan

Ercan PARİN

Tez Danışmanı

Dr. Öğr. Üyesi Ebru Beyza BAYARÇELİK

İSTANBUL-2019

BEYAN

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğu, başkalarının eserlerinden yararlanması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığı, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez olarak sunulmadığını beyan ederim.

Ercan PARİN

... / ... /2019



T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Ercan PARİN'in, "İlişkisel Pazarlama Kapsamında İlişki Kalitesi: Kablo Sektöründe Alıcı ve Tedarikçi Arasında Bir İlişki İncelemesi" adlı tez çalışması, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı İşletme Bilim Dalı YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan

Dr. Öğr. Üyesi Ebru Beyza BAYARÇELİK

Üye

Dr. Öğr. Üyesi İsmet Bihter KARAGÖZ TAŞKIN

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Hande Begüm BUMİN DOYDUK

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

... / ... / 2019

Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ

Enstitü Müdürü

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, kablo sektöründe faaliyet gösteren tedarikçi (satıcı) firma ile müşteri (alıcı) firma arasındaki ilişki kalitesinin incelenmesi ve ilişkiyi etkileyen faktörlerin işletmeler açısından öneminin ve etkin olarak kullanımı üzerine tespitlerde bulunmaya çalışmaktır.

Pazarlama yöntemlerinin hızla evrilerek günümüze getirdiği ilişkiyel pazarlama kavramı, günümüz rekabet koşullarında işletmeler açısından hayati önemi, alternatif pazarlama yöntemleri ile mukayesesi ve ilişki kalitesini etkileyen faktörler üzerinde incelemeler içermektedir. Bunun yanında gelişen ilişkiyel pazarlama kavramının, endüstriyel satın alma davranışları üzerindeki etkileri de incelenmektedir.

Teze konu firmaların ihracat potansiyeli ve uzun işletme geçmişi, Türkiye koşullarında üretim yapan firmaların ilişkiyel pazarlamaya bakış açıları bakımından örnekler içermektedir.

Sektörde yapılan çalışmaların azlığı nedeniyle, bu çalışma ile kablo sektöründe ilişki kalitesinin uzun dönemli ve verimli ilişkilere etkinliğini incelenmesi ve ilişkiyi hangi yönde etkilediğinin tespiti önemlidir.

Anahtar Kelimeler: İlişki Pazarlaması, Tedarikçi İlişkileri Yönetimi, Müşteri İlişkileri

ABSTRACT

The aim of this study is defining and examining relationship quality between customer (buyer) and supplier (seller) which is a manufacturer in cable industry. Also, determining importance and effective use of relationship quality factors which affect the relationship.

The thesis contains analyses about concept of relationship marketing which evolving by marketing methods, importance of relationship marketing in perspective of industrial companies and comparison of alternative marketing methods and also it contains examining about relationship quality factors.

Export capability and long-term production experience of thesis subject companies contain scopes to examine perspective to relationship marketing for manufacturers located in Turkey and effectiveness of relational marketing to long-term and productive co-operations.

Scarcity of studies that studying the cable industry is also an important reason for analysing a relationship quality in cable industry in Turkey and examining relationship quality effects over sustainable and productive collaborations.

Keywords: Relationship Marketing, Supplier Relationship Management, Customer Relationship

İÇİNDEKİLER

	SAYFA
ÖZET.....	i
ABSTRACT	ii
İÇİNDEKİLER	iii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	vi
TABLolar LİSTESİ.....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	viii
EKLER LİSTESİ	ix
ÖNSÖZ	x
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	5
KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE	5
1.1.İLİŞKİSEL PAZARLAMA ve GELİŞİMİ.....	5
1.1.1.İLİŞKİSEL PAZARLAMA KAVRAMI	8
1.1.2 İLİŞKİSEL PAZARLAMADA HEDEFLER, ÖNCELİKLER ve ÖNEM.....	9
1.1.3.GELENEKSEL YAKLAŞIMIN İLİŞKİSEL YAKLAŞIMA EVRİMİ.....	11
1.1.4. İLİŞKİSEL PAZARLAMANIN YARARLARI	13
1.1.5.İLİŞKİSEL PAZARLAMADA TARAFLAR.....	14
1.1.6.MODERN PAZARLAMA TEKNİKLERİ ile İLİŞKİSEL PAZARLAMA	15
1.1.7.İLİŞKİSEL PAZARLAMA VE BİLGİ YÖNETİMİ.....	16
1.1.8.İLİŞKİSEL PAZARLAMA ve PAZARA ODAKLILIK	17
1.2.ALICI VE TEDARİKÇİ ARASINDAKİ İLİŞKİ KALİTESİ.....	18
1.2.1.ENDÜSTRİYEL PAZARLARDA DEĞİŞEN ALICI- SATICI İLİŞKİLERİ VE SATIN ALMA DAVRANIŞI.....	18
1.2.2.ENDÜSTRİYEL PAZARLARDA İLİŞKİSEL PAZARLAMA	22
1.2.3.İLİŞKİ KALİTESİ KAVRAMI	23
1.2.4.İLİŞKİ KALİTESİ VE İLİŞKİ DEĞERİ.....	35

1.2.5.İLİŞKİ KALİTESİNDE ROL OYNAYAN FAKTÖRLER	39
1.2.5.1.Güven.....	39
1.2.5.2.Bağlılık.....	40
1.2.5.3.İşbirliği	40
1.2.5.4.İletişim	41
İKİNCİ BÖLÜM	42
ARAŞTIRMANIN METODOJİSİ	42
2.1.ARAŞTIRMA KONUSU	43
2.2.ARAŞTIRMANIN AMACI.....	43
2.3.ARAŞTIRMANIN SORULARI	44
2.4.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	47
2.5.ARAŞTIRMANIN KISITLARI	48
2.6.ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ	48
2.7.VERİ ANALİZİ	49
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	50
ARAŞTIRMA ANALİZİ VE YORUMLANMASI	50
3.1.İŞLETMELERİN TANIMI	50
3.1.1.Haversan Kablo ve Metal Sanayi ve Dış Ticaret Limited Şirketi.....	50
3.1.2.Fanset Elektrikli Ev Aletleri Limited Şirketi.....	51
3.2.ARAŞTIRANIN ANALİZİ	52
3.2.1. Güven	53
3.2.2. İletişim.....	55
3.2.3. Bağlılık	56
3.2.4. İşbirliği.....	58
3.2.5. Adaptasyon Çalışmaları	59
3.2.6. Değer	60
3.2.7. Sorun Çözme	61
3.2.8. İleri Dönük Hedefler.....	62

3.2.9. İlişkisel Niyet ve İlişkisel Vaad	64
3.2.10. Beklenti	65
3.2.11. Görüş	65
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	67
KAYNAKÇA.....	71
EKLER	-



KISALTMALAR LİSTESİ

TKY : Toplam Kalite Yönetimi

IP : İlişkisel Pazarlama

STK : Sivil Toplum Kuruluşları

Ar-Ge : Araştırma Geliştirme

PVC : Polyvinyl Chloride

TSE : Türk Standartları Enstitüsü

Ltd. Şti. : Limited Şirketi

USD : United States Dollar

TARP : Technical Assistance Research Program

TABLULAR LİSTESİ

SAYFA

Tablo 1: Geçiş döneminde olan şirketlerde görülen yöntem değişiklikleri	12
Tablo 2: İlişki yönlü satın alma davranışına karşı işlem yönlü satın alma	19
Tablo 3: Literatürde İlişki Kalitesi.....	27
Tablo 4: Burca ve Fynes'e Göre Kaliteli Bir İlişkinin Belirleyicileri	29



ŞEKİLLER LİSTESİ

SAYFA

Şekil 1: İlişkisel Pazarlama ve Pazar Odaklılık arasındaki ilişki	17
Şekil 2: Satınalma Anlayışında Değişim	22
Şekil 3: İlişki Kalitesinin Boyutları	30
Şekil 4: Endüstriyel tedarikçi ilişkilerinin Fonksiyonları ve İlişki Kalitesi	31
Şekil 5: Üç Farklı Açıdan Müşteri Değeri	38



EKLER LİSTESİ

EK-A : Alıcı ve Tedarikçi Soruları

EK-B : Alıcı ve Tedarikçi İzin Formu



ÖNSÖZ

Yüksek Lisans eğitimim süresince değerli katkılarından dolayı İstanbul Gelişim Üniversitesi hocalarıma ve danışmanlığımı yürüten Sayın Öğretim Üyesi Dr. Ebru Beyza Bayarçelik'e, ayrıca eğitime ilk günden verdikleri destekten dolayı babam Bahattin Parin'e ve annem Sürme Parin'e teşekkürlerimi sunarım.



GİRİŞ

İlişkisel pazarlama; son yıllarda önem kazanan pazarlama anlayışlarından biri olarak 1970'li yıllarla pazarlama literatürüne girmiştir. Hizmet sektörü açısından ise ilişkisel pazarlama terimini ilk kez 1983 yılında ABD'de Berry tarafından kullanılmıştır. 1983'ten günümüze kadar uzanan dönemde ilişkisel pazarlama alanında yapılan çalışmaların bazı ortak varsayımlara dayanmaları söz konusu olmasına rağmen, tanımı üzerinde bir anlaşma sağlanamadığı görülmektedir. İlişkisel pazarlamanın karmaşık bir yapı arz etmesi birbirinden farklı birçok tanımın yapılmasında etken olmuştur¹. Çeşitli araştırmacıların yaptıkları tanımlar göz önüne alındığında aşağıdaki tanıma ulaşılmaktadır²:

İlişkisel pazarlama, tüm tarafların amaçlarına ulaşması için, müşteriler ve diğer ortaklarla ilişkiler kurması, tesis etmesi, sürdürmesi ve ilişkinin zenginleştirilmesidir.

Modern pazarlama anlayışının son hali olan ilişkisel pazarlama yaklaşımına göre, pazarlama açısından önemli olan noktanın, alıcı ile satıcı arasındaki değişim faaliyetinin olmadığı, değişimin nasıl gerçekleştiği ve değişim sürecinde müşterinin yaşamakta olduğu deneyiminin de önemli olduğu düşüncesi yatmaktadır. İlişkisel pazarlama, ticari bir değişim faaliyeti olmaktan çok değişime konu olan alıcı ve satıcı arasındaki ilişki üzerine odaklanarak, ilişkinin kısa süreli olmasının aksine uzun süreli ve karşılıklı faydanın söz konusu olacağı tarzda oluşturulması ve sürdürülmesini amaç edinmiştir³.

İşletmelerin ilişkisel pazarlama anlayışını benimsemesi, işletmelere rekabet üstünlüğü sağlamak başta olmak üzere birçok fayda sağlamasına rağmen, bu faydaları tek taraflı olarak düşünmek yerine, söz konusu ilişkinin ortaklarının da faydalarının söz konusu olduğunu belirtmekte yarar vardır⁴.

İlişkisel pazarlamanın işletmelere sağlayacağı yararlar şöyle sıralanabilmektedir⁵ ;

¹ Pınar Özkan Özdemir, "İlişkisel Pazarlama Kavramı ve Büyük Ölçekli Türkiye İşletmelerinin İlişkisel Pazarlama Uygulamaları", *Pazarlama Dünyası*, Temmuz-Ağustos 2007, Yıl: 21, Sayı: 4, s. 25.

² Christian Grönross, "Relationship Marketing: Strategic and Tactical Implications", *Management Decision*, 1996, Cilt: 34, No: 3, s. 7.

³ Leyla Şentürk Özer ve Nurcan Yücel , "Pazarlama Anlayışları İle İlişki Pazarlaması Uygulamaları Arasındaki İlişki" , *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt : 22 , Sayı :2 , s. 128

⁴ Ömer Baybars Tek, "Değer Çağı ve Pazarlama", *Pazarlama Dünyası*, Mart-Nisan 2001, Yıl: 15, Sayı: 2, s. 7.

⁵ Sevgi Ayşe Öztürk, *Hizmet Pazarlaması*, 3. Basım, Eskişehir, 2002, s. 183

- İşletmeler artık üstün rekabet avantajı kazanmak için kaliteli ürün sunmanın yeterli olmadığını, bununla beraber müşterilerle uzun dönemli ilişkiler de geliştirmenin de önemini anlamışlardır. İşletme bu yakın ilişki sonucu müşterileri ile güçlü finansal, sosyal ve yapısal bağlar oluşturabilir.
- Müşterinin işletmeye sağladığı kârlılık artar. Bunun nedeni sadece müşterilerin daha fazla satın alması değil, ayrıca;
 - Müşteri elde etmenin daha düşük maliyetli olması ve dengeli bir iş hacmi oluşturmak için çok fazla müşteri elde etmenin gerekli olmaması
 - Mevcut müşterilerin daha fazla tepki verici olması sonucu satışların maliyetinin azalmasıdır⁶.
- Müşteri ilişkisi, bütün işletmeler için geçerli olan ve müşterilerle daha güçlü bir ilişki kurarak organizasyonları daha başarılı yapan bir araçtır. Güçlü bir ilişkinin varlığı örgütlere daha iyi olabilmek fırsatı vermektedir. İnsanlar işletmelere güvenmedikçe onlara gerçek ihtiyaçlarını söylemeyecek ve bu yüzden işletmeler gerçeği bilene kadar müşterilerin problemlerini çözemeyecektir⁷.
- İlişkisel pazarlamanın işletmelere sağladığı bir diğer fayda ise, artan müşteri bağlılığının artan çalışan bağlılığına yol açmasıdır. Tatmin olan müşteriler çalışanlar arasında iş tatmini sağlayarak, çalışanların yaptıkları işe daha çok motive olmasında etkili olmaktadır.

İlişkisel pazarlamanın müşteri açısından bakıldığında uzun vadeli ilişkilerin müşteriye sağladığı faydaları, sosyal, psikolojik, ekonomik ve tanınmadan kaynaklanan faydalar olarak belirtmek mümkündür. Özellikle daha sonraki satın alımlarda oluşabilecek riskin azalması, verilecek olan kararlarda etkinliğe ulaşılması (karar verme süresini kısaltmak gibi) ve söz konusu ilişkide oluşabilecek işlem maliyetlerinin azalması gibi yararlarından bahsedilebilir.

Araştırmanın ana amacı; Kablo sektöründe faaliyet gösteren tedarikçi (satıcı) ve müşteri (alıcı) işletme arasındaki ilişki kalitesi faktörlerinin incelenmesi, bu faktörlerin alıcı ve satıcı işletme tarafınca ne kadar önemli ve etkin olduğuna yönelik tespitlerde bulunmaya çalışmaktır. Ayrıca cevap aranacak konular, taraflar arasındaki etkileşimde ilişki kalitesinin rol oynayan faktörleri ve bunların iş ilişkisine etkileri ve işletmeler arasında yer alan ilişki kalitesi boyut ve fonksiyonlarının tespiti olarak sıralanabilir.

⁶ Öztürk, a.g.e., s.183

⁷ Barış Kösten, "İlişkisel Pazarlama", <http://www.avrasyabank.com/iop.html> (Erişim Tarihi: 05.05.2019)

Bunun yanı sıra, söz konusu faktörlerin uzun dönemli iş ilişkisine yönelik olan etkilerini belirlemek, bu faktörler dışında (varsa) rol oynayan diğer etkenleri ortaya çıkarmak ve hangi ilişki kalitesi boyut ve fonksiyonlarının geçerli olduğunu bulmak çalışmanın diğer amaçlarıdır.

Araştırmaya konu edilen ilişki kalitesinin sektördeki işletmelerin uzun dönemde verimli ilişkilerine ne ölçüde ve hangi yönde etki ettiği incelenecektir. Bunun koşullarının deneysel olarak ortaya konması durumunda sektöre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Konu ile ilgili yapılan akademik çalışmaların çok az sayıda olması dolayısıyla çalışmanın özellikle yabancı literatürdeki gelişmeleri alan yazınımıza eklemesi doğrultusunda katkısı olabilecektir. Özellikle sektörün içerisinde birisinin bakış açısının araştırma sonuçlarının yorumunda ve uygulamasında doğru sonucu vereceği ileri sürülmektedir.

Araştırmanın amaçları doğrultusunda nicel yaklaşım yerine nitel bir yaklaşım benimsenmiştir. Bu kararın ana etkenlerden birisi, endüstriyel firmaların oldukça karmaşık, belirsiz ve rekabetin son derece yüksek olduğu ve sürekli değişen yapı içinde faaliyet göstermeleri nedeniyle, anket çalışmalarının bu firmaların içinde yaşadıkları karmaşık ve belirsiz ortamları değerlendirmede yetersiz kalacağı, asıl istenen bilgiyi yansıtmayacağıdır.

Bu bağlamda nitel araştırma, “nasıl” ve “niçin” sorularına cevap arayarak araştırılan toplumsal olgu ya da olayın derinlemesine incelenmesine imkan vermektedir. Ayrıca araştırma sorununun niceliği, sıklığı veya yoğunluğundan çok, sorunun ölçülemeyen ya da ölçülmesi kolay olmayan yönleri ile ilgilenmektedir.

Nitel yöntem ve yaklaşımın seçilmesindeki diğer etken ise, endüstriyel pazarlarda faaliyet gösteren alıcı ve satıcı işletmeler arasındaki her ilişkinin farklı niteliklere sahip olması yani sübjektif özellikler içermesidir. Ayrıca araştırma konusunu oluşturan faktörlerin ölçülebilirliği ve genellenebilirliğinde de bazı soru işaretleri yer almaktadır. Özellikle bu noktada nitel bakış açısının nedensellik ilkesi üzerine kurulu olmak yerine, değişkenlerin karşılıklı etkileşerek birlikte değiştikleri düşüncesine sahip olması önemli rol oynamıştır.

Araştırmanın ilk kısıtı işbirliği kısıtıdır. Her ne kadar işletmelere, çalışmanın kendilerine getireceği yararların açıklanmasına ve var olan hassasiyetlere karşı gerekli özen ve dikkatin gösterileceğine dair garanti verilmesine rağmen; özellikle işletmelerin araştırma konusunun niteliğinden kaynaklanan bazı etkenler nedeniyle mevcut iş ilişkisini zedelemeye yönelik endişelerin var olması sonucu sorulara mümkün olduğunca yüzeysel cevaplar verilerek belirli bilgilerin elde edilmesi

güçleşmiştir. Bu bağlamda özellikle araştırmanın iki yönlü olarak ele alınması da burada önemli bir rol oynamıştır.

Araştırmanın diğer kısıtları ise ulaşılabilirlik, zaman ve maliyet kısıtlarıdır. Bu kısıtlar araştırma bölümünde tekrar ele alınacaktır.

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak görüşme yöntemi seçilmiş özellikle görüşme yönteminin, katılımcıların deneyimlerine, tutumlarına, görüşlerine, şikayetlerine, duygularına ve inançlarına ilişkin bilgi elde etmede oldukça etkili bir yöntem olması etkili rol oynamıştır. Bunun dışında görüşme yönteminin esneklik, yanıt oranı, sözel olmayan davranış, ortam üzerindeki kontrol, soruların sırası, anlık tepki, veri kaynağının teyit edilmesi, tamlık ve derinlemesine bilgi gibi güçlü yönleri bulunmaktadır.

Bunun dışında görüşme yöntemi ile görüşülen kimsenin konuyu anlayıp anlamadığının sınanması, görüşülen kişinin bütün öznel bakış açısı ve algılamalarını yansıtabilmesi, görüşülen kişinin, görüşme esnasında ilişkileri ve daha önemli bilişsel yapıları oluşturabilmesi ve de görüşme durumunun somut koşullarının konu edinilebilmesi gibi bazı avantajlarından yararlanılmak istenmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE

1.1.İLİŞKİSEL PAZARLAMA ve GELİŞİMİ

Son yıllarda ilişkisel pazarlama anlayışı popüler olmasına rağmen, pazarlamanın ilişkisel yönünün yeni bir olgu olmadığı ve geçmişte de izlerinin var olduğu görülebilmektedir. 1900lar öncesi pazarlama uygulamalarına bakıldığında, ilişki yönlü uygulamaların oldukça yaygın olduğunu söylemek ve ilişkisel pazarlamanın bugünkü durumunu ifade ederken, sanayi döneminden önce uygulanan pazarlama faaliyetleri, stratejileri ve anlayışı ile ilintili ve benzer olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır⁸.

Sanayi döneminin öncesi ifade edilirken, feodalizme vurgu yapılmaktadır. Bu dönem toplumlari, tarım toplumlari olarak bilinmektedir. Sanayi dönemi toplumlarının bu toprağa bağıli yapıları, sermaye profillerini de şekillendirmiştir. Bu toplumların sermaye yapılarının düşük yoğunluklu olduğunu söylemek mümkündür. Ticari faaliyetleri buldukları köy, kabile ve aile bireyleri arasındadır⁹. Tarım toplumlarının bir diğeri özelliğı alıcı ve satıcı arasındaki ilişkidir. Bu toplumlarda alıcı satıcı ilişkisi, birebir ve oluşturulan yerel pazar ortamlarında gerçekleştirilmektedir. Alıcı ve satıcı önceden birbirlerini bilen, aralarında güven ve samimiyet ilişkisi bulunan bireylerden oluşmaktadır. Bu dönemde batı toplumlarındaki alıcıların, doğudaki satıcılarla aralarındaki bu yakın ilişki sebebiyle yıllarca alışverişi sürdürdükleri bilinmektedir. İpekyolu ticareti bu karakterdeki bir ticari faaliyeti barındırmaktadır ve yüzlerce yıl devam etmiştir. Sonraki nesiller de kendinden önceki ilişkileri kullanmıştır¹⁰.

Özellikle sanayi öncesi dönemde kişiler arasında güven ön planda olduğu için, alıcı-satıcı arasındaki ticari ilişkilerde ilişkisel bağlar önemli yer tutmuştur. Afrika'nın çoğı tüccarları, düzenli olarak sadece seçilmiş kabilelerle ticaret yapmayı seçmiştir. Kabile bazlı bu ticari ilişkilerde güven en önemli faktör olarak öne

⁸ Poul Houman Andersen, "Relationship Marketing and Brand Involvement of Professionals Through Web-enhanced Brand Communities: The Case of Coloplast", *Industrial Marketing Management*, 2005, Cilt 34, s. 39-51.

⁹ Yavuz Odabaşı, *Postmodern Pazarlama*, MediaCat Kitapları, İstanbul, 2004, s. 13.

¹⁰ L. Arnone, A. Geerts, "Implementing Company-Managed Virtual Communities as a Relationship Marketing Tool: A Decision Systems Analysis", *Journal of Costumer Behaviour*, 2009, Cilt 8, 1, s. 5-27.

çıkıştır. Bugün bile kabile bazlı ticaret, elmas ve diğr değerli metallerin ticaretinde ilişki yönlü ağlar olarak varlığını sürdürmektedir¹¹.

Pazarlama anlayışındaki değişimi tetikleyen unsurun buharlı makinaların ortaya çıkması olduğunu söylemek mümkündür. Bu makinaların ticari hayata katılmasıyla seri üretime geçilebilmiştir. Bu yeni dönem "Üretim Dönemi" olarak adlandırılmıştır. Seri üretim ile birlikte işletmelerin kapasitelerinin arttığı ve müşteri isteklerinin söz konusu olmadığı bu dönemde ana hedef, düşük maliyetle üretim ve dağıtım yapmak olarak öne çıkmaktadır. Müşteriler ürünün özelliği veya kalitesine bakmaksızın sadece ürünü bulmaya yönelik çaba içerisindedirler. Üretim dönemini izleyen *ürün dönemi* ile birlikte, rekabetin artması sonucu, ucuz ve bulunabilir ürünlerin üretilmesinin yeterli olmadığı fark edilerek kalite ve performans gibi konulara zaman harcanmıştır. Müşteri istek ve ihtiyaçları hala çok az dikkate alınırken tek yönlü bir değişim ve pasif bir tüketici varlığı söz konusudur. Ürün döneminden sonra 1929 yılında meydana gelen ekonomik kriz sonucu, kitle üretimin verdiği zararlar ortaya çıkarak *satış dönemine* gelinmiştir. Bu dönemde asıl sorunun ve zorluğun satış faaliyeti olduğu düşüncesi egemen olmuştur. Bu dönemde, reklam ve tutundurma faaliyetleri ile tüketicileri etkilemeye çalışılmış, "satmasını bildikten sonar, ürettiğim her ürünü satarım" anlayışı geçerli olmuştur¹².

Üretim, ürün ve satış dönemleri olarak ifade edilen üç döneme bakıldığında, işletmelerin müşteri odaklı anlayışa sahip olduğunu söylemek mümkün değildir. 1950'li yılların ortasına kadar tek yönlü bakış açısı hâkim iken, 1960'lı yıllarla gelindiğinde bu tek yönlü bakış açısı, yerini müşteri istek ve ihtiyaçlarının daha fazla göz önüne alındığı, stratejilere konu edildiği bir anlayışa bırakmıştır. Pazarlama birimleri kurulmasıyla birlikte, müşteri ihtiyaçlarına uygun çözümler aranmaya başlanmış ve müşteri memnuniyetinin esas alındığı stratejiler geliştirilmeye başlanmıştır¹³.

Bu üç dönemi takiben pazarlama tanımlarında ilişki ağırlıklı yaklaşımlara yer vermeye başlanmıştır. Bu tanımlarda uzun dönemli müşteri ilişkileri, taahhüt, karşılıklı tatmin ve fayda gibi ifadelere yer verilerek ilişkisel pazarlama anlayışı ortaya çıkmaya başlamıştır.

¹¹ Chitturi Ravindra, Rajagopal Raghunathan ve Vijay Mahajan, "Delight By Design: The Role of Hedonic versus Utilitarian Benefits", *Journal of Marketing*, 2008, 72 (3), s.48-63.

¹² Efthymios Constantinides, Peter Geurts, "The Impact of Web Experience on Virtual Buying Behaviour: An Empirical Study", *Journal of Customer Behaviour*, 2005, Cilt 4 s.307-336.

¹³ Jose M. M. Bloemer, Jos G. A. M. Lemmink, "The Importance of Customer Satisfaction in Explaining Brand and Dealer Loyalty", *Journal of Marketing Management*, 1992, Cilt 8(4), s.351-363.

1990'lara gelindiğinde ilişkisel pazarlama anlayışının yaygınlaştığı görülmektedir. Bu dönemde ilişkisel pazarlamaya evrilmenin sebepleri arasında, 1970 senesinde yaşanan enerji krizi ve bu kriz sonucu hammadde maliyetlerinin yükselmesi ve küreselleşmenin getirdiği ve körüklediği rekabet koşulları sayılabilecektir. İşletmeler, küreselleşme ile birlikte şiddetlenen rekabetten etkilenmiş ve müşteri sadakati oluşturma yönünde strateji geliştirmeye yönelmiştir. Alanda çalışan birçok araştırmacının ilişkisel pazarlama yaklaşımını, pazarlama düşüncesinde bir dönüm/dönüşüm noktası olduğu yönünde görüşleri bilinmektedir¹⁴.

İlişkisel pazarlama anlayışının çıkışına bakıldığında, kavrama özellikle Baltık ülkeleri akademisyenlerinin ilgi gösterdikleri görülmektedir. Söz konusu araştırmacıların endüstriyel pazarlaması kapsamında yaptıkları çalışmalarda, bu süreçte geliştirdikleri yaklaşımlar ile ilişkisel pazarlama kavramı da dahil olmak üzere birçok yeni kuram ve modeli ortaya koymuşlardır. 1960'lı yıllarda ortaya konan ağ kuramı da bunlardan birisidir. İsveç üniversitelerinde geliştirilen kuram, içerisinde farklı sistemler barındıran ancak tarafları arasında etkileşim bulunan alt sistemler bütünüdür, alıcılar tarafından tek bir sistem olarak algılandığını ifade etmektedir¹⁵.

1970'lere gelindiğinde ise yine Baltık ülkelerinde üzerinde durulan konunun yönetsel pazarlama olduğu görülmektedir. Bu kapsamda hizmet yanıyla pazarlama ele alınmış, ağ kuramı ile ilinti kurulmaya çalışılmıştır¹⁶.

Bu çalışmalar sonucunda üzerinde hemfikir kalınan ilişkisel pazarlama ifadesi ise şu şekilde özetlenebilmektedir. Alıcı ve satıcı arasındaki ilişkide taraflar arasındaki güven önemli rol oynamaktadır. İşbirliği, bu güven ortamının bir sonucudur. Taraflar arasındaki ilişkinin salt ticari boyutu olduğu söylenemez. Bu ilişkinin sosyal ve ruhsal yanları da bulunmaktadır. Güven unsurunu barındıran, karşılıklı işbirliğine haiz, duygusal bir yanı da bulunan bu ilişki taraflar arasında uzun dönemli olarak değerlendirilmektedir. Sanayi öncesi toplumlarda olduğu gibi ilişkisel pazarlamanın en önemli getirilerinden birisi de uzun dönemli bir ilişki tesis etmesidir¹⁷. Bu açıdan

¹⁴ Abraham Pizam, Ellis Taylor, "Customer Satisfaction and its Measurement in Hospitality Enterprises", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 1999, Cilt: 11/7, s. 326-339.

¹⁵ Andrew D. Pressey, Brian P. Mathews, "Barriers to relationship marketing in consumer retailing", *Journal of Services Marketing*, 2000, Cilt 14, s. 272-285.

¹⁶ Kenneth A. Hunt, Terry Bristol, "A Conceptual Approach to Classifying Sports Fans", *Journal of Service Marketing*, 1999, Cilt 13(6) s. 439-452.

¹⁷ Elena Delgado-Ballester, "Applicability of A Brand Trust Scale Across Product Categories", *European Journal of Marketing*, 2004, Cilt 38 (5/6), s. 573-592.

bakıldığında ilişkiyel pazarlamanın ele alınmasında rol oynayan unsurlar Şu Şekilde sıralanabilecektir ¹⁸:

- DŐnya Ticaretindeki bŐyŐk artıŐ
- Serbest pazar ekonomilerine geçiŐin hızlanması
- Teknolojideki bŐyŐk sıçramalar
- HaberleŐme imkanlarının artması ve yaygınlaŐması
- Bilgi Toplumuna geçiş

Bu unsurların yanı sıra, endŐstriyel ŐrŐn ve hizmet sektŐrlerinde yaşanan gelişmeler, ŐrŐndeki bir yeniliğin rakipler tarafından hızlı bir Şekilde taklit edilebilmesi ve son olarak toplam kalite uygulamalarının yaygınlaŐması sayılabilmektedir. YaygınlaŐan TKY uygulamaları, ŐrŐnŐn kalitesinin yŐkseltilmesi ve maliyetlerin minimize edilmesinin yanı sıra alıcılarla olumlu ilişkiler tesis edilmesini kapsamaktadır. Rekabet Őartlarının giderek aĐırlaŐtıĐı ve pazara giren rakiplerin giderek arttığı ortamda, belirtilen değişim, alıcıyla olan mŐnasebeti ve etkileşimi odağa koyan mŐŐteriyle kurulan ilişkiyi ana eksen olarak gŐren ilişkiyel pazarlama dŐŐŐnce ve stratejisini gŐndeme getirmiŐtir¹⁹.

GŐnŐmŐzde ise pazarlama anlayışı, alıcı ve satıcı arasındaki ilişkiyi yalnız ticari boyutta değerlendiren anlayıŐlardan arınarak mŐŐteri sadakatini ve memnuniyetini Ön planda tutan, bunu sağlamaya ve geliştirmeye yönelik politikalara Önem veren, aradaki ilişkiyi bir bŐtŐn olarak gŐren anlayışa evrilmiŐtir²⁰.

1.1.1. İLİŞKİSEL PAZARLAMA KAVRAMI

İlişkiyel pazarlama kavramının literatŐrde ilk olarak telaffuz edilmesi Barbara Bund Jackson ile 1970'li yıllara denk dŐŐmektedir. EndŐstriyel pazarlama kapsamında bir proje Őzerinde çalışan araŐtırmacı, kavramı, işlemsel pazarlamanın tersini ifade etmek maksadıyla kullanmıŐtır²¹.

İlişkiyel pazarlamanın tanımı ile ilgili literatŐre bakıldığında Őzerinde anlaşma saĐlanamamıŐ birçok tanıma rast gelinmektedir. Her ne kadar yapılan tanımların ortak noktaları gŐrŐlse de tam tanımda bir uzlaŐma saĐlanamamıŐtır. Tanımların tamamının odağında alıcı ve satıcı arasındaki ilişkinin sŐrekliiliĐi, gŐven barındırması,

¹⁸ İpek Kalemci TŐzŐn, TŐlay Korkmaz Devrani, "MŐŐteri Memnuniyeti ve MŐŐteri-çalışan Etkileşimi Őzerine Bir Araştırma" *Eskişehir Osmangazi Őniversitesi İİBF Dergisi*, 2008, Cilt 3, 2, s. 13-24.

¹⁹ Randi Priluck Grossman, "Relational versus Discrete Exchanges: The Role of Trust and Commitment In Determining Customer Satisfaction", *Journal of Marketing Management*, 1999, Cilt 9, 2, s.47-58.

²⁰ Ayhan Ural, İbrahim Kılıç, *Bilimsel Araştırma SŐreci ve SPSS ile Veri Analizi*, 1. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık, 2005, s. 112.

²¹ Erdoğan AŞkın, *MŐŐteri İlişkileri EĞitimi*, İstanbul: Kazancı Kitap Tic., İŞletme EĞitim Dizisi: 2, 1997, s. 27.

yakın olması gibi unsurlar görülmektedir. İlişkisel pazarlamayı sadece müşterilerle olan ilişkiler boyutunda sınırlamayı öngören araştırmacılar olduğu gibi, bu ilişkiyi, müşterilerin yanı sıra tedarikçi, ilişkili işletmeler, iç alıcılar gibi tarafları da katarak genişleten araştırmacılar da bulunmaktadır.

Alanda öne çıkan tanımlardan birisi Ömer Baybars Tek tarafından ifade edilmiştir. Bu çalışmada da söz konusu tanım hareket noktasını oluşturmuştur. Bu tanıma göre ilişkisel pazarlama, alıcılar ile pazarlama faaliyetine bir şekilde dahil olan tarafların arasında uzun vadeli, güvene dayalı, iyi niyetli, sosyal ve duygusal yönü bulunan ilişkiyi tesis etme, geliştirme ve sürdürme süreci olarak çerçevelendirilmektedir. Araştırmacıya göre alıcılar, ticari ilişkiye başlamadan önce bu ilişkiyi flört, nişanlılık, evlilik süreci olarak değerlendirip, bu ilişkiyi uzun süreli olarak belirlemelidir²².

1.1.2 İLİŞKİSEL PAZARLAMADA HEDEFLER, ÖNCELİKLER ve ÖNEM

Modern pazarlama anlayışının son hali olan ilişkisel pazarlama yaklaşımına göre, pazarlama açısından önemli olan noktanın, alıcı ile satıcı arasındaki değişim faaliyetinin olmadığı, değişimin nasıl gerçekleştiği ve değişim sürecinde müşterinin yaşamakta olduğu deneyiminin de önemli olduğu düşüncesi yatmaktadır. İlişkisel pazarlama, ticari bir değişim faaliyeti olmaktan çok değişime konu olan alıcı ve satıcı arasındaki ilişki üzerine odaklanarak, ilişkinin kısa süreli olmasının aksine uzun süreli ve karşılıklı faydanın söz konusu olacağı tarzda oluşturulması ve sürdürülmesini amaç edinir.

İşletme yönetimi, pazardaki rekabet ile mücadele etmek, avantajını muhafaza etmek maksadıyla alıcılarla ilişki tesis etmeyi, bu ilişkiyi geliştirmeyi ve sürekli hale getirmeyi hedeflemektedirler. Bu açıdan bakıldığında ilişkisel pazarlamanın temel hedeflerinden birisinin bu ilişki sürecinde müşteri sadakati oluşturmak olduğunu söylemek mümkündür. İlişkisel pazarlamanın tanımında olduğu gibi hedeflerinde de farklı sıralamalar mevcuttur. Farklı araştırmacıların yaptığı hedef sıralamalarının ortak hususları ise²³ :

- Alıcı doyumu sağlamak: İşletme alıcısına kendisini önemli ve değerli olduğunu hissettirecek etkinlikler gerçekleştirerek, alıcılara olan taahhütlerine sıkı sıkıya bağlılık göstererek, hizmet kalitesini maksimize ederek alıcının doyumunu sağlamayı hedeflemektedir.

²² Ömer Baybars Tek, *Pazarlamada Değer Yaratmak*, Hayat Yayınevi, İstanbul, 2006, s. 286.

²³ Lisa O'Malley, Caroline Tynan, "Relationship marketing in consumer markets. Rhetoric or reality?", *European Journal of Marketing*, 2000, Cilt 34(7), s. 797-815.

- Müşteri Sadakati: Maliyet açısından bakıldığında mevcut alıcılar korumak yeni alıcı portföyü oluşturmaktan daha az maliyetlidir. Bu sebeple mevcut alıcılarının istek ve ihtiyaçlarını iyi tahlil edip buna uygun davranmak, alıcı ile olumlu ilişki tesisi, ilişkide güven unsurunun oluşturması gibi yollar, rakip işletmeler karşısında avantaj sağlayarak müşteri bağlılığını sağlayabilmektedir.
- Değer tesis etmek: Burada esas olan alıcıların isteklerini ve alım işlemi gerçekleştikten sonra alıcının his ve doyumunu tahlil edebilmektir. Alıcılar gereksinimlerini karşılayacak en ideal ürünü tercih ederek işletmeden sağladıkları faydayı maksimize etmeyi hedeflemektedirler. Bu süreçte ilişkisel pazarlama etkin olmaktadır.
- Alıcı ve satıcı arasındaki interaktif ilişki: Alıcının tercihlerinin odağında işletme ile kurmuş olduğu ilişki ve etkileşimdir. Alıcının tercihlerini etkileyerek müşteri sadakati oluşturmanın yolu da ilişkisel pazarlama ile taraflar arasındaki etkileşim seviyesini yüksek ve aktif tutmaktır.
- Alıcıların bilgileri: Müşterilerin doğum günü, evlilik yıldönümü, tercihleri, sevdikleri, vb. gibi bilgilere sahip işletmeler bunları tahlil ederek ideal sunumu gerçekleştirmenin yanı sıra ilişkideki olası sorunları gidermede de avantajlı duruma geçmektedirler.
- Çapraz Satış: İlişkisel pazarlama stratejisinin temel hedeflerinden birisi müşteri bağlılığı tesis ederek alıcıyı uzun vadeli olarak portföyünde tutmak ve alıcıyı elindeki bilgilerle iyi tahlil ederek, süreç içinde farklılaşan ihtiyaçlarını tespit etmektir. Bu sayede işletme, alıcıya satabileceği ürün ve hizmet çeşidini artırabilecektir. Çapraz satış olarak da ifade edilen bu strateji, alıcı ile kurulan iyi ve yakın ilişki sayesinde alıcının ihtiyaç duyduğu farklı ve en çok ürünü satabilmeyi getirmektedir.

Endüstriyel pazar ile tüketim pazarı arasındaki farklılıklar, ilişkisel pazarlamanın her iki pazardaki uygulamasına da yansımaktadır. Yukarıda sıralanan amaçlara ek olarak endüstriyel pazarlar için geçerli olan diğer amaçlar ise ²⁴ :

- Alıcı ve satıcı arasında tesis edilen sağlıklı münasebet pazarda yer alan ve olası rakip işletmeleri etkilemekte, işletmeyi avantajlı duruma getirmektedir. Özellikle taraflar arasında oluşturulan verimli ve etkin bir ilişkinin diğer rakipler tarafından taklit edilmesi de zor olacaktır.

²⁴ Hülya Bakırtaş, Aylin Işıkoğulları, "Turizm Sektöründe İlişkisel Pazarlama ve Müşteri Bağlılığı: Bursa İli Örneği", Nevşehir Üniversitesi İ.İ.B.F., **13. Ulusal Pazarlama Kongresi**, 2008, s. 326-332.

- Kurulan ilişkiler sayesinde gelişmeleri, mevcut pazar dışındaki imkanları ve teknik ilerlemeleri takip etmek.
- İşletmenin müşteri ile kurduğu ilişkinin bir diğer amacı ve faydası da fiyat ve talepte meydana gelebilecek olası değişiklikleri takip ederek, pazardaki süreçleri iyi yönetebilmektir.
- Kurulan iyi ve sürekli ilişki, işletmeyi itibarlı ve tercih edilir kılacaktır.

1.1.3.GELENEKSEL YAKLAŞIMIN İLİŞKİSEL YAKLAŞIMA EVRİMİ

Geleneksel pazarlama yaklaşımının temelinde, kısa vadeli ve tümüyle satış işleminin gerçekleşmesine konsantre olmuş bir alıcı-satıcı ilişkisi mevcuttur. Ancak globalleşme ile artan rekabet koşulları, teknolojik gelişmelerle sağlanan bilgiye erişim imkanları alıcı profilini de değiştirmiş, işletmeleri yeni potansiyel alıcıları ile uzun vadeli ilişki kurabilme noktasında arayışlara itmiştir. Geleneksel yaklaşımda alıcının hissiyatı önemsenmezken, ilişkisel pazarlamanın etkin olduğu şimdiki işletmelerde alıcı ve hissiyatı önem kazanmıştır. Bir başka ifade ile geleneksel yaklaşımda esas olan ürün iken, ilişkisel yaklaşımda alıcı esas duruma geçmiştir. İlişkisel yaklaşım güven unsurunu ön planda tutarak, işletmeyi alıcıya karşı sorumlu hale getirerek de geleneksel yaklaşımdan ayrılmaktadır. Grönross değişim ve ilişki yönlü pazarlama anlayışlarında, işletmelerin temel stratejilerinde görülen farklılıkları şöyle açıklamıştır²⁵ :

Değişim yönlü pazarlamada, değişimin o anda gerçekleştirilmesi ve işletmenin kısa dönemde kârlılığa ulaşması hedeflenirken, ilişki yönlü pazarlamada müşteriler ile uzun dönemli ilişki ile zamana yayılmış bir kârlılık hedeflenmektedir. Değişim yönlü pazarlamada, temel pazarlama stratejisi pazarlama karmasının oluşturulması iken, ilişki yönlü pazarlamada temel pazarlama stratejisi, pazarlama karmasının oluşturulması yanında etkileşimli pazarlamanın uygulanmasıdır. Değişim yönlü pazarlamada, müşteriler fiyat değişimlerine karşı duyarlı iken, ilişki yönlü pazarlamada, müşterilerin fiyat değişimlerine daha az duyarlı hale getirilmesi hedeflenmektedir. Değişim yönlü pazarlamada, mal ve hizmetin teknik kalitesi önemli iken, ilişki yönlü pazarlamada, mal ve hizmetin kalitesi yanında müşterilerle oluşturulan ilişkinin kalitesi de önemlidir. Değişim yönlü pazarlama yaklaşımında, alıcı memnuniyetinin tespitinde pazar payı esas alınırken, ilişki yönlü yaklaşımda doğrudan alıcının memnuniyeti ölçülür ve elde edilen sonuçlar işletme kararlarında dikkate alınır²⁶.

²⁵ Süleyman Barutçu "Değişim Yönlü Pazarlamadan İlişki Yönlü Pazarlamaya Geçiş", *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, 2005, Cilt: 1, Sayı : 14, s. 9-10.

²⁶ Philip Kotler, *Pazarlama Yönetimi*, Beta Yayınları, İstanbul, 2008, s. 235.

Değişim yönlü pazarlamada müşteri memnuniyeti araştırmaları ile belirli andaki memnuniyet araştırılırken, ilişki yönlü pazarlamada müşterilerden hemen ve sürekli bilgi alınarak müşterilerin istek, ihtiyaç ve düşünceleri gerçek zamanlı olarak, oluşturulan bilgi sistemleri ile elde edilerek değerlendirilir. Değişim yönlü pazarlama yaklaşımında bölümler arası dayanışmaya gerekli önem verilmemekte ve bölümler arasında çekişme ve çatışmalar olabilmektedir. İlişki yönlü pazarlama anlayışında, hem bölümler arası hem de çalışanlar arasındaki dayanışmaya büyük önem verilir. Değişim yönlü pazarlamada işletme ile çalışan personel arasındaki içsel pazarlamaya gereken önem verilmemektedir. Oysa ilişki pazarlamasında işletme hedeflerine ulaşmada personelin önemi fark edilerek, içsel pazarlamaya büyük önem verilir ve ilişki yönlü pazarlama programlarında dikkate alınır. Değişim hızı artarken, işletmelerin ayakta kalabilmeleri için alışagelen iş yapma yöntemlerini de artık bırakmaları gerekir. Geleneksel uygulamalardan arınamayan işletmeler, uzun vadede ayakta kalamayacaktır. Aşağıdaki Tablo-1'de işletmelerin iş yapma yöntemlerinde ortaya çıkan değişikliklerin bir kısmı yer almaktadır²⁷.

Tablo 1: Geçiş döneminde olan şirketlerde görülen yöntem değişiklikleri²⁸

Değişim Yönlü	İlişkisel
Her şey şirket içinde yapılır	Daha fazla şeyi dışardan alır
Kendi kendini geliştirir	Kıyaslama yoluyla gelişir
Satış ve pazarlama ile ilgili tüm planlama işbirliği ve görevler sadece tek bir bölüm tarafından yapılır	Diğer şirketlerle ağ kurar
Etkin departmanlarla çalışılır	Faaliyetini yüksek disipline haiz ekiplerle yönetir
Tedarikçi sayısı fazladır	Az sayıda tedarikçi kullanır
İç pazara yoğunlaşır	Yerel ve küresel pazara yoğunlaşır
Odakta ürün vardır	Değer zincirine yoğunlaşır
Pazarlama yöntemi yığın pazarlamadır	Yöntemi hedefe odaklı pazarlamadır
Pazar yerinde çalışır	Aynı zamanda pazar uzamında çalışılır

²⁷ Mehmet Karafakioğlu, *Uluslararası Pazarlama Yönetimi*, İÜ İşletme Fakültesi Yay. , İstanbul 1991, s.37.

²⁸ Philip Kotler, *Kotler ve Pazarlama*, Sistem Yayıncılık, Üçüncü Basım, İstanbul, Mayıs 2003, s. 7.

Günümüzdeki işletmelerin yapması gereken, yaşamın her türlü alışverişlerinde, ilgili hazırlıkları tam yaparak, sonuçta ilişki kurmayı ve geliştirmeyi hedef olarak alınan kişi ve grupların maddi ve manevi istek ve ihtiyaçlarını anlamak, bu arada bugün için ilişki kurmak istemediğiniz kişi ve kuruluşlar ile içinde yaşadığınız toplumun etik ve sosyal sorumluluk ilkelerini de göz ardı etmeden uzun vadede birlikte olmak ve hedefteki kişi ve kuruluşları tatmin etme yoluyla kendilerinin de bundan maddi ve manevi kazanç elde etmesini sağlamaktır. Bu yaklaşım müşteri odaklı çağdaş pazarlama anlayışının tanım ve temelini oluşturmaktadır.

1.1.4. İLİŞKİSEL PAZARLAMANIN YARARLARI

İlişkisel pazarlama anlayışı, benimsemeyen işletmelere rakiplerine karşı pazarda avantaj sağlamak başta olmak üzere birçok fayda sağlamasına rağmen, bu faydaları tek taraflı olarak düşünmek yerine, söz konusu ilişkinin ortaklarının da faydalarının söz konusu olduğunu belirtmekte yarar vardır. İlişkisel pazarlamanın işletmelere sağlayacağı yararlar şöyle sıralanabilmektedir:

İşletmeler rakipleriyle rekabet edebilmek için mal ve hizmetlerinin kalitesini artırmanın kâfi gelmediğini görmüşlerdir. Bununla birlikte alıcılarla daha uzun vadeli münasebet tesis etmenin önemini anlamışlardır. İşletme tesis etmiş olduğu ilişki sonucu müşterileri ile yakın bağ oluşturabilir. (Finansal, sosyal ve yapısal bağlar). İlişkisel pazarlama yaklaşımı ile işletmenin karlılığı artmaktadır ancak bu artışın kaynağında sadece alıcıların alım miktarı değil, mevcut alıcıların istikrarlı yapısının korunması nedeniyle de satış maliyetlerindeki düşüştür. Kurulan güçlü ilişkiler güveni de getireceğinden, alıcı satıcı arasındaki ilişki açık bir ilişki olacaktır. Bu açıklık alıcı hakkında işletmenin daha fazla bilgi sahibi olması, bu durum ise sorunların çözümünde ve strateji belirlenmesinde daha etkin olunması anlamına gelmektedir. İlişkisel pazarlama anlayışı müşteri sadakatini sağlayarak da işletmeye büyük fayda sağlamaktadır²⁹.

Alıcı açısından ise, kurulan sağlıklı ve güçlü ilişki alıcıya ekonomik faydalar, bilinilirlik sağlamaktadır. Özellikle daha sonraki satın alımlarda oluşabilecek riskin azalması, verilecek olan kararlarda etkinliğe ulaşılması (karar verme süresini kısaltmak gibi) ve söz konusu ilişkide oluşabilecek işlem maliyetlerinin azalması gibi yararlarından bahsedilebilmektedir.

²⁹ Kotler, a.g.e., 2003, s. 73.

1.1.5.İLİŞKİSEL PAZARLAMADA TARAFLAR

Alıcı-satıcı ilişkileri üzerine yoğunlaşan ilişkisel pazarlama yaklaşımı, dağıtım kanallarının unsurları, tedarikçiler, finans işletmeleri, yerel yönetimler gibi süreçle ilintili birçok tarafı içermektedir. Alıcılarla sorunların çözümü ve ideal ilişkinin tesis edilebilmesi ancak bütün bu taraflarla iyi ilişkinin sağlanması ile mümkün olabilmektedir. Bu tarafların bütünü ise pazarlama ağı şemasını oluşturmaktadır.

Alan yazında yapılan araştırmalara bakıldığında öne çıkan çalışmalarda, işletmelerin ilişkisel pazarlama kapsamında ilişki kurduğu tarafları, tedarikçiler (mal ve hizmet tedarikçileri ile ilişkiler), yan kuruluşlar (Rakipler, STK'lar ve idare ile ilişkiler), iç müşteriler (Stratejik iş birimleri, çalışanlar ve departmanlar arası ilişkiler) ve dış müşteriler (Aracılar ve son tüketicilerle ilişkiler) olmak üzere dörde ayırarak, işletmelerin bu gruplarla ortaklık ilişkisi olduğunu belirtmiştir.

1.1.5.1.Tedarikçiler

Geçmişteki fırsatçı anlayışlar, yerini stratejik ortaklıklara bırakmıştır. Günümüzdeki pek çok işletme, rekabet şartlarındaki değişim gereği ortaklarıyla düşmanca ilişkilerden uzaklaşarak, daha fazla işbirliğine gitme yolunu seçmektedir. Tedarikçi işletmelerle olan etkileşim, daha fazla bilgiyi de doğurmaktadır. Bilgi ise, taraflara uzun dönemli ve karlı bir ilişkiyi sağlamaktadır. Üreticiler giderek daha az ancak titiz, disiplinli tedarikçi ile çalışmayı tercih etmektedir. Ford, Motorola ve Allied Signal gibi şirketler, tedarikçilerinin sayısını yüzde 20'den yüzde 80'e varan oranlarda azaltmıştır. Ayrıca Chrysler, tedarikçileriyle güçlü ilişkiler kurup onlara, birlikte üretim ve lojistik konularında gelişme imkanları araştırdıkları ortakları olarak davranarak iyi bir örnek oluşturmaktadır. Ayrıca bir şirketin seçtiği tedarikçinin kalitesini ve başarısını yükseltmesi, işletmelere fiyat gibi bazı konularda avantajlar sağlamaktadır. Özellikle devamlı ve etkin bir ilişki yoluyla tedarikçisiyle olan ilişkilerini rutin hale getirmesi, işletmenin burada harcaacağı zamanı başka alanlarda kullanmasını mümkün kılmaktadır.

1.1.5.2.İç Müşteri

İç müşteri ile mal ve hizmetin imalatı ve alıcıları ulaştırılma sürecinde rol alan bütün iş-görenler ifade edilmektedir. Bu durumdan kaynaklanan içsel pazarlama ilkeleri gereğince, beklenen, bütün iş-görenlerin işbirliği içerisinde olması, işletme hedefleri çerçevesinde alıcıların istek ve ihtiyaçlarına odaklanmasıdır.

1.1.5.3.Dış Müşteri

Dış müşteri ise, işletme faaliyetine konu olan mal ve hizmete talep olan alıcılar ifade edilmektedir. Bu alıcıların istek ve ihtiyaçlarını doğru analiz edebilen işletmelerin

pazarda başarılı oldukları görülmektedir. Rekabetin yüksek olduğu bir ekonomik ortamda, işletmelerin devamlılıklarını sağlayabilmeleri müşterileriyle güçlü ilişkiler kurmalarına ve belirli bilgi ve becerilere sahip olmasına bağlıdır.

1.1.5.4.Diğer Kurumlar

Alanda çalışmaları ile bilinen Zablak, ilişki pazarlamanın, ilişki değişimini (yakın ve ortaklık ilişkisi) kurma, geliştirme ve arttırmak için ihtiyaç duyulan organizasyonel faaliyetlerle ilgili olduğunu savunarak, ilişki pazarlamayı müşterinin yanı sıra diğer değişim ortaklarıyla ilişki geliştirmek ve devam ettirmek olarak ele almış, dolayısıyla ilişki pazarlama kapsamında sadece müşterilerle uzun dönemli ilişki kurmak ve geliştirmek yeterli olmayabilmektedir.

Özellikle rakiplerle ortaklık veya işbirliği ilişkisinin kurulması, ilk bakışta yadırgansa da özellikle son yıllarda artan bir şekilde önem verilen "ortaklaşa rekabet" kavramı altında işletmeler rekabet üstünlüğü sağlayabilmektedir. İşletmeler arası ortaklaşa rekabet ilişkisi, hem rekabet hem de işbirliğini içermektedir. Güç, bağımlılığın formal anlaşmalarla düzenlendiği işbirliği tarafında değer zinciriyle uyumlu olmak üzere işlevsel özelliklere, rekabet tarafında ise herhangi bir tarafın konumuna ve gücüne bağlıdır. İlişki içerisindeki bağımlılık da iki yönlü düşünülmelidir. Ortaklaşa rekabet genel olarak, güven, karşılıklı olarak sağlanacak faydalar ve tarafların katılımı ile ilişkilendirilmekle beraber, sonuçta işletmeler işbirliğine birtakım faydalar sağlamak için gireceklerdir ve faydaların paylaşımı güven etkenini daha da önemli hale getirecektir. İşletmelerin hedef aldıkları müşteri grupları, ilişkinin güvene dayalı olması ve faaliyet gösterdikleri sektör ortaklaşa rekabet eğilimini etkileyen faktörler olarak sıralanabilir.

1.1.6.MODERN PAZARLAMA TEKNİKLERİ ile İLİŞKİSEL PAZARLAMA

Modern Pazarlama anlayışı alıcıların istek ve ihtiyaçlarının doğru tespit edilerek, alıcının istediği ürünün sağlanması sürecinde işletmenin bütün bölüm ve çalışanlarının işbirliği ve uyum içerisinde faaliyete katılması süreci olarak ifade edilebilmektedir. Bu anlayışa sahip işletmeler, bir bütün olarak müşteri ve pazar odaklı olarak çalışır ve bu ekseninde işletmeler değişim ilişkisinde müşteri tatminin ortaya çıkmasını amaç edinir. Modern pazarlamanın devamı olan ilişki pazarlamada da, başarılı ilişkilerin kurulması, geliştirilmesi ve devam ettirilmesi yaklaşımına odaklanılır. Bu anlayışta işletme sahip olduğu alıcı portföyünü korumayı amaçlar³⁰.

³⁰ Ismet Mucuk, *Temel Pazarlama Bilgileri*, 1. Baskı, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2002, s. 85.

Çoğu ülkede çok sayıda aracı ile çalışan küresel işletmelerin pazarlama uygulamalarında birebir pazarlama, doğrudan pazarlama, veri tabanı pazarlama ve yinelemeli pazarlama gibi modern pazarlama yöntemlerinin kullanıldığı görülebilmektedir. Ancak bunlar ilişkiyel pazarlama olarak değerlendirilmemelidir.

İlişkiyel pazarlamadaki bilgi ihtiyacı veri tabanı pazarlama ile karşılanmaktadır. Bu yönüyle ilişkiyel pazarlama ile yakından ilişkili olan veri tabanı pazarlama, alıcılar hakkında net ve doğru bilgilerin sağlanmasında etkindir.

İşletmelerin etkili bir ilişkiyel pazarlama anlayışına sahip olabilmesi için veri-tabanlı pazarlamadan yararlanması gerekir. Bugün hem tüketiciler hem de endüstriyel alıcılar bilgi düzeyi yükselmiş, piyasada bulunan ürün ve hizmetleri en ayrıntılı noktasına kadar bilebilmektedir. Bu noktada veri tabanlı pazarlamanın kapsamı ve kalitesi arttıkça, işletmelerin bilgi düzeyi artacak, bilgi düzeyi arttıkça verimli hedef belirleme iletişimi mümkün olacak, daha ayrıntılı iletişim yoğunlaştırılarak daha düşük maliyetli müşteri kazancı ortaya çıkacaktır. *Bir başka alan da doğrudan pazarlamadır.* Artan rekabet, piyasalardaki istikrarsızlıklar, müşteri tercihlerindeki hızlı değişim, teknolojik alanda özellikle internetin gelişimi, kredi kartı kullanımının artması gibi nedenler doğrudan pazarlamayı ön plana çıkarmıştır. *Yinelemeli pazarlama* ise; müşterilerle uzun dönemli bilgi değişimine dayanan, katma değerli yüksek ilişki kurarak işletmenin müşterilerinden nasıl daha fazla gelir elde edebileceğini saptaması ve bunun için gereken stratejileri geliştirip uygulamasıdır. İşletmeler arası pazarlamada yinelemeli pazarlama ile ilişkiyel pazarlamanın kesiştiği nokta, geriye dönük olarak tedarikçilerle ve ileriye dönük olarak alıcılarla iyi ilişkiler kurabilmek ve bu iyi ilişkilerin sürekliliğini sağlamak için gerekli teşvik ve tutundurma araçlarını sunarak, müşteri sadakatini arttırmasıdır³¹.

1.1.7. İLİŞKİSEL PAZARLAMA VE BİLGİ YÖNETİMİ

Rekabetçi bir ortamda işletmeler arası başarının temelinde yatan en önemli faktörlerden biri de şüphesiz bilgi toplama faaliyetleridir. Gelişmiş bir bilgi ağı ile büyük maliyet hataları önlenabilir, tahriplerin önüne geçilebilir ve başarıya giden yol açılabilir. Böylelikle işletmeler bilgi sayesinde değişimi öğrenerek rekabetçi üstünlüğün anahtarlarından esneklik kavramını da ön plana çıkarmış olmaktadır. Bu açıdan ilişkiyel pazarlama ile bilgi teknolojileri son derece büyük ilişki ve işbirliği içindedirler.

³¹ Mustafa Gökhan Gökçener, *Endüstriyel Pazarlarda Satın Alma Performansına Etki Eden Faktörlerden Biri Olan Tedarikçilerin İncelenmesi*, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 1999, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, s. 33.

1.1.8.İLİŞKİSEL PAZARLAMA ve PAZARA ODAKLILIK

Sürekli değişen ve düzensiz bir pazar ortamında işletmelerin ürün karmasına odaklı pazarlama stratejisi yerine müşteri portföylerine dayalı pazarlama stratejileri geliştirmeleri kaçınılmaz olmaktadır. Bilgi merkezli bir ekonomik pazarda müşteri ilişkilerinde başarı sağlayabilmenin en önemli dinamiğinin de modern pazarlama anlayışının beraberinde getirdiği pazar yönlü bir kültürün işletmede benimsenmesi olduğunu söylemek mümkündür.

Bazı taraflarca pazar yönlü olmak ile müşteri odaklı olmanın aynı olduğu söylene de, geçmişte yapılan araştırmalarda müşteri odaklı olmanın pazar yönlülüğün temel faktörü olduğu saptanarak, müşteri odaklı olmanın müşterilerden sadece mevcut ihtiyaç ve tercihlerinin değil gelecekteki ihtiyaçlarının da saptanması için gerekli bilgilerin elde edilmesi olduğu belirtilmektedir. İlerleyen teknoloji ve artan rekabet pazarında, uzun dönemde var olmak isteyen işletmeler için müşteri odaklı olmak zorunlu hale gelmiş, müşteri odaklı faaliyet gösteren işletmeler de, müşterilerini kendileri tarafından pazara sunulan her ürün ya da hizmeti satın alan pasif bir taraftan çok, işletmelerin sürekli iletişimde bulunduğu aktif bir taraf olarak görmektedir. Bölümler arası ilişki, pazar yönlülüğün derecesinin belirlenmesinde önemli rol oynamakla beraber ilişkinin boyutu ve yaşanan çatışmalar bu noktada önemli olmaktadır. Özellikle işletmenin farklı bölümlerinin bir amaç çevresinde çalışması, departman amaçlarından çok, işletme amaçlarının dikkate alınması önemli bir noktadır. Pazar yönlülüğün gelişiminde en önemli rolü oynayan faktörlerden biri de üst yönetimin organizasyon içindeki etkisi olup, pazar yönlülüğün, müşteri odaklı değer ve inançlardan sorumlu olan tepe yönetim merkezli olduğu belirtilmiştir³².

Şekil 1: İlişkisel Pazarlama ve Pazar Odaklılık arasındaki ilişki³³



Pazar odaklılık ve İlişkisel pazarlama arasındaki bağ ise, pazar odaklılığın bir anlayış olması, ilişkisel pazarlamanın ise pazar odaklılığı, özellikle de pazar

³² Çevik Uraz, **Temel Pazarlama Bilgileri**, Genç Kitabevi, İstanbul, 2001, s. 403.

³³ Uraz, a.g.e., s. 403.

odaklılığın boyutlarından müşteri odaklılığın sağlanabilmesi için kullanılacak etkin bir araç olmasıdır. Bazı araştırmacılar kârlılığın da pazar yönlülük kavramının bir bileşeni olduğunu söylemekle beraber, bunun bileşenden çok, bir sonuç olduğunu söylemek daha doğru olacaktır. Müşteri istek ve ihtiyaçlarını rakiplerinden daha iyi karşılayan, uzun dönemli bir bağ oluşturmayı başarabilen işletmeler zaten müşteri odaklı olması sonucu kâra ulaşacaktır³⁴.

1.2.ALICI VE TEDARİKÇİ ARASINDAKİ İLİŞKİ KALİTESİ

İlişkisel pazarlamada kavramının yayılması ile kurulan ilişkinin önemi, dayanakları ve sağlamlığı işletmeler için önem kazanmaya başlamıştır. İşletmeler yeni hedeflerini, müşteri ile uzun süreli ilişki kurma, hedef kitlelerin maddi ve manevi gereksinimlerini anlayıp araştırma yaparak ve rakiplerinden daha iyi hizmet sunma gibi müşteri değeri oluşturma üzerine şekillendirmişlerdir. Burada temel amaç müşteri ile daha sağlam, sürdürülebilir ve verimli bir ilişki tesis edebilmek ve bu vesile ile rakiplere karşı avantaj elde etmektir.

1.2.1.ENDÜSTRİYEL PAZARLARDA DEĞİŞEN ALICI- SATICI İLİŞKİLERİ VE SATIN ALMA DAVRANIŞI

Sanayi devrimi öncesinde tüm pazarlarda ürün odaklı anlayış hakimken, şimdi müşteri fonksiyonu önem kazanmış, hizmet üretimi ve dağıtımı ön plana çıkmıştır. Ürün farklılaştırması yerini toplu ısmarlama çözümlere ya da kitlesel kişiselleştirmeye (mass customization) bırakmaya başlamıştır. Pazarda işlem bazlı değişimlerden ilişki bazlı değişimlere geçilmesi giderek artmıştır. Bireysel rekabetin yerini, ağlar arası rekabet (birbirleriyle işbirliği yapan firmalardan oluşan ağlar arasındaki rekabet) almıştır. Günümüzde işletmeler, artık az sayıda fakat daha güvenilir olan yüksek kaliteli tedarikçilerle çalışmayı ve uzun vadeli düşünmeyi tercih etmektedir. Kimi zaman çok sayıda tedarikçiyle çalışmak, zamanında yapılamayan siparişler, düşük kalite vb. gibi sorunlara neden olmakta ve bu durum işletmelerin tedarikçileriyle ile uzun dönemli bir ilişkiye yönelmesine ortam yaratmaktadır. Xerox, toplam kalite yönetimi sistemine geçtiğinde toplam 18000 olan tedarikçi sayısını beş sene içinde 500 civarına indirmiştir. Ortalama bir Fortune 500 şirketinde tedarikçi sayısı yarıya inmiştir. Xerox ve diğer işletmeler seçtikleri az sayıda tedarikçi ile uzun vadeli ortaklıklar kurmaktadır. Bu tedarikçiler yalnızca ürün tedarikçisi olmanın yanı sıra, yeni ürün geliştirme ve stratejik danışmanlık konularında da müşteri işletmeye katkıda bulunmaktadır. Tüm bu gelişmelere bağlı

³⁴ Uraz, a.g.e., s. 404.

olarak işlem yönlü (geleneksel) satın alma davranışı da benzer şekilde değişime uğramıştır. Tablo-2 de bu değişim verilmektedir.

Tablo 2: İlişki yönlü satın alma davranışına karşı işlem yönlü satın alma³⁵

İşlem yönlü Satın alma Davranışı	İlişki yönlü Satın alma Davranışı
Daha fazla Tedarikçi	Bir ya da birkaç Tedarikçi
Her bir alışveriş yeni bir iştir. Hiç kimse geçmiş performansla ilgilenmez.	Alışveriş ilişkinin, bir ağın parçasıdır
Rekabet potansiyelini kullanmak	İşbirliği potansiyelini kullanmak
Kısa dönemli, uzak, çok yakın ilişkilerden kaçınma davranışı	Ortak gelişim ve talepler yoluyla uzun dönemlilik
Herhangi bir zamanda en etkili tedarikçiyi değiştirme yolunu seçme davranışı	Kaynak ve bilginin takım ruhu ve işbirliği yoluyla etkinlik sağlama

İşletmelerin müşterileri ya da çalışanları kadar, tedarikçileriyle de uzun dönemli ilişki geliştirmesinin nedeni, sürekli çalışılan tedarikçileri değiştirme zorluğu ve getirdiği maliyetleri yüklenmek yerine, aynı işletme ile çalışarak istikrarın ve uyumun sağlanması sonucu kârlılığın artırılmak istenmesidir. Tabi ki, bu başarının sağlanmasında taraflar arasındaki güven, işbirliği derecesi, iletişim etkinliği, esneklik gibi konular önem kazanmaktadır. İşletmeler ancak bu şekilde verimli ilişkiler oluşturabileceklerdir³⁶.

Geçmişte işletmeler satın alma ortamında oluşacak kârlı durumlara göre hareket etmekte, bu amaçla tedarikçisini değiştirmekte herhangi bir tereddüt yaşamamaktadır. İşletmelerin seçtiği başka bir yöntem ise, tedarikçilerini karşı karşıya getirerek, bunun sonucunda kendi işletmelerine avantaj sağlayacak ortamı yaratmaktır. Bu uygulama, kısa vadede bir fayda sağlasa bile böyle bir tutum uzun dönemde işletmenin zararına olacaktır. Bunun sonucunda paydaşları ile olan ilişkilerinde işletme yöneticileri, karşılıklı dayanışmayı ve kendi işletmeleri için olan önemli etkilerini kavramakta zorluk çekmişlerdir. Günümüzde ise; işletmeler tedarikçilerini karşı karşıya getirerek bundan avantaj sağlama uygulamasını

³⁵ N. Ian Lings, "Internal Market Orientation Construct and Consequences", *Journal of Business Research*, 2004 Cilt: 57, s. 405-413.

³⁶ A. Parsu Parasuraman, Valarie Zeithaml, and Leonard Berry, "SERVQUAL: A Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing*, Spring-1998, Cilt: 64, No: 1, s. 12-37.

bırakarak, uygun bir tedarikçiyle çalışmayı tercih etmektedir. Bunun temel nedeni, birlikte çalışılan tedarikçinin, ulaşılabildiği planlanan iş başarısına birlikte yatırım yapan bir ortak olarak görülmesidir. Özellikle günümüz rekabet ortamında belirsizliğin ve buna bağlı olarak riskin artması sonucu, işletmelerin tedarikçileriyle kurduğu uzun dönemli verimli ilişkiler, müşterileriyle olan ilişkilerine de olumlu yansımaya sahiptir. Bununla birlikte tedarikçi sayısının azaltılması ya da tek tedarikçi ile ilişkilerin yürütülmesinde bazı eleştiriler de bulunmaktadır. Bu noktadaki düşünceler ise, tedarikçiler arasındaki rekabeti azaltacağı ve bu durumun onları daha az etkin yapacağı görüşünde toplanmaktadır. Ancak güven ve uzun vadeli taahhüdün söz konusu olduğu bir ortam yerine, fırsatçı davranışların olduğu, korku ve kısa vadeli düşüncelerin hakim olduğu bir ortamda işletmeler daha fazla sorunla karşılaşacaklar ve bunları çözmek de zaman ve para kaybına yol açacaktır³⁷.

Tedarikçilerin kalite ve performans açısından çeşitlilik gösterdikleri düşünülürse, bir işletme en iyi tedarikçileri aramalı ve onları işbirliğine yöneltecek düzeyde ödüllendirmelidir. Her an tetikte ve işletmenin işini almak için yarışır halde olmalarını sağlamak için baş tedarikçiye yüzde 60 ikinci tedarikçiye yüzde 30 ve üçüncüye yüzde 10 gibi ayrılarak üç ayrı tedarikçinin kullanıldığı eski oyun yerini, mümkün olduğunca tek ve mükemmel bir tedarikçi seçilmesine bırakmıştır. Bazı işletmeler ise yukarıda yer alan düşüncelerin aksine, kaliteyi yükseltmek için tedarikçi sayısını azaltmak yerine arttırmayı seçmektedir. Böyle bir durumda endüstriyel satın alma bağlamında, rutin satın almanın dışına çıkılarak risk daha fazla büyümektedir. Bu durumda, alıcı işletmede karar alma sürecine dahil olan kişilerin artmasına yol açarak belirsizliğin artmasına neden olacaktır.

Narayandas ve Rangan, endüstriyel pazarlardaki bu ilişkilerin başlatılması, geliştirilmesi, sürdürülmesi ve üstünlüklerini araştırarak, bu ilişkilerin işlem maliyetinin azaltılması, verimliliğin artırılması, yüksek ekonomik getiri gibi faydalarından bahsederken, Sanzo ise müşteriyle uzun dönemli, etkili bir iletişim kurmayı ve devam ettirmeyi isteyen tedarikçi bir firmanın, güven, çatışma ve algılanan değere önem vererek müşteri tatmini sağlayabileceğini belirtmiştir³⁸.

İşletmelerin tedarikçileriyle çalışma anlayışının değişmesiyle birlikte, bu durum satın alma yapısına da yansımış ve değişime uğramıştır. Söz konusu

³⁷ Svend Hollensen, *Marketing Management A Relationship Approach*, Harlow Pearson Education Limited, 2003, s. 42-43.

³⁸ Das Narayandas, V. Kasturi Rangan, "Building and Sustaining Buyer-Seller Relationships in Mature Industrial Markets", *Journal of marketing*, 2004, Cilt 68, Issue 3, s. 63-77

değişimden bahsetmeden önce genel olarak endüstriyel pazarlardaki satın alma davranışına baktığımızda tüketim pazarlarından başlıca farklılıklarını şöyle sıralanabilmektedir: Tüketim pazarlarının aksine kişisel ihtiyaçların karşılanması amacıyla farklı olarak, tekrar satmak ya da yaşamlarını devam ettirmek için satın alımların yapılması, endüstriyel alımların doğrudan olması, özellikle pahalı ve teknik bakımdan karmaşık ürünlerin doğrudan satın alınmaya çalışılması, endüstriyel pazarlarda karşılıklı alışverişin söz konusu olması, az sayıda alıcının alımların büyük bir bölümünü gerçekleştirmesidir. Ayrıca endüstriyel pazarlarda teknik özellikleri fazla olan bir ürünü satın alan taraf için, çalışma şekli, performans, kalite vb. gibi nitelikleri önemli rol oynamaktadır. Kısaca ekonomik nedenler ağır basmakta ve daha çok rasyonel bir satın alma kararı verilmektedir. Tüketim pazarlarının aksine duygusal, sosyal vb. nedenler satın alma amacıyla fazla rol oynamamasına rağmen, söz konusu nedenleri de tamamen yok saymakta yanlış olacaktır³⁹.

Bir işletme hedef kitesine sunduğu bir ürünün kaliteli olmasını istiyorsa, bunun önemli bir parçasını da satın alma sorumlularının kaliteli girdileri sağlamasıyla mümkündür. Endüstriyel ürünler alanlarında uzman kişiler tarafından satın alınmakla beraber, genelde alım konusu ne kadar karmaşıkça, alım kararına katılacak kişi sayısı da o oranda artacaktır.

Ayrıca yukarıda bahsedilen değişimle birlikte günümüzde satın alma anlayışı da kendisini farklı yapıya bırakmıştır. Geçmiş uygulamalarla karşılaştırıldığında söz konusu farklılıklar ise şöyledir⁴⁰:

³⁹ Narayandas, Rangan, a.g.e., s. 63-77.

⁴⁰ Hollensen, a.g.e., s.43.

Bürokratik	Esnek
Değişmez Pasif Satın alma	Esnek Proaktif satın alma
Prosedürel/Operasyonel Planlama	Stratejik Planlama
Statüko / Bürokratik Davranış	İç Motivasyon ve Yaratıcılık
Zamanında Materyal edinimi	Rekabet silahı olarak zaman
İşlemsel ilişkiler	İlişkileri Yönetme/İletişim
Riskten kaçınma	Risk yönetimi
Bilgiyi saklama	Bilgiyi Paylaşma
Reaktif mod	Planlama Modu
Kullanıcıların kararı	Takım Kararının Alınması
Kabullenme	Etkilenme

Şekil 2: Satınalma Anlayışında Değişim⁴¹

1.2.2.ENDÜSTRİYEL PAZARLARDA İLİŞKİSEL PAZARLAMA

Geleneksel yaklaşıma bir tepki olarak geliştirilen etkileşim yaklaşımı, söz konusu pazarlardaki alıcı ve satıcı arasındaki ilişkinin tek taraflı ya da ayrı ayrı incelenemeyeceğini belirterek, asıl olması gerekenin taraflar arasında oluşacak etkileşimin incelenmesini savunmaktadır. Bu bağlamda geleneksel yaklaşıma nazaran alıcı ve satıcı bu etkileşim sürecinde aktif rol oynamaktadır. Ayrıca alıcı-satıcı arasındaki ticari ilişkiler sadece bir işlemden ve basit bir değişimden ibaret değildir, bu ilişkinin taraflar arasında karmaşık düzeyde birçok etkileşimi barındırdığını söylemek yanlış olmayacaktır⁴².

Endüstriyel pazarların doğası gereği alıcı ve satıcı arasındaki ilişki; hem satıcının, satışlarının çoğunun birkaç anahtar müşteri denebilecek bir kesimin oluşturduğu, hem de alıcı tarafında söz konusu girdileri sağlayacak kesimin aynı oranda yer aldığı (80 / 20 kuralı) bir pazar ortamında, söz konusu satın alımlar ya da satışlar bir kez olup biten bir süreç olmayıp, her iki firmanın yönetici ve çalışanları da dahil olmak üzere uzun dönemli bir anlayışa sahip olmayı gerektirmektedir.

Hakansson ve Snehota'a göre, iş ilişkilerinde karşılıklı etkileşim, iki işletme arasında gerçekleşen faaliyetlerin ve bu ilişkiye dahil olan kaynakların koordinasyonunu içermektedir. Bu koordinasyon ise, üretim, lojistik, ürün geliştirme

⁴¹ Hollensen a.g.e., s. 44.

⁴² Sevgi Ayşe Öztürk, **Hizmet Pazarlaması**, Bursa, Ekin Kitabevi, 2003, s. 45.

gibi yönetim faaliyetlerinin ve işletme kaynaklarının daha iyi bir ilişki oluşturmak amacıyla uyumlaştırılması ve yeniden düzenlenmesidir⁴³.

1.2.2.1. Endüstriyel Pazarlarda İlişkisel Pazarlamanın Yararları

İşletmelerin tedarikçileri ile ortaklık düzeyinde ilişki geliştirmeleri, rekabet gücünü arttırmanın yanı sıra, kalite, maliyet, yenilik geliştirme ve üretim süreçlerinde yapacağı iyileştirmeler de söz konusu olacaktır. Özellikle tesis edilen yakın ve verimli iletişim sorunların çözümünde hızlilik kazandıracaktır. Tedarikçi işletmenin müşterisi ile her yönden başarılı bir bütünleşmeyi sağlaması, tarafların ortak amaç üzerinde çalışmalarını sağlayarak, fırsatçı davranışların etkisinden kurtulmalarını sağlayacaktır. Söz konusu ortamda fiyata duyarlılık azalarak ikinci planda kalacaktır. Bunun yanı sıra yeni alıcı portföyü oluşturmak harcanan zaman ve finans miktarı azalacaktır. Aynı zamanda müşteri işletmede yeni tedarikçiler bulmak için bu kaybı yaşamayacaktır. Özellikle her iki tarafında kazançlı çıktığı bir ortamda müşteri tatmin düzeyinin artması yeni alımlara yol açarak, istikrarlı bir nakit akışı sağlayacaktır. Genel kanı bağlı müşterilerin fiyata daha az duyarlı ve düşük maliyetli olduğudur⁴⁴.

Bunun dışında işletmeler arasındaki uzun dönemli etkileşime bağlı olarak çalıştıkları ortaklarının sahip olduğu ün ve referanstan yararlanmanın yanı sıra, gelecekte de bu etkileşimi devam ettirmek için istekli davranacaklardır. Bununla birlikte alıcı-satıcı arasındaki yakın işbirliğinin en önemlisi, amaçları gerçekleştirmek için etkin iletişim ve yakın işbirliği sonucunda elde edilen kazanç olup, taraflar arasındaki faaliyetlerde oluşturulacak yakın işbirliği; taşıma, paketleme, enformasyon ve ürün maliyetlerinin düşmesine neden olacaktır. Son olarak endüstriyel pazarlarda işletme çalışanlarının elde tutulmasına yardımcı olması, müşteri yaşam boyu değerinin artması, artan satın almalar ve azalan maliyetler, etkin iletişim ve güven ortamında belirsizliğin ve çatışmanın azaltılarak verimliliği arttırması ve işbirliği sonucu finansal performanslarda önemli artışlar sağlaması gibi yararlı bahsedilebilecektir.

1.2.3. İLİŞKİ KALİTESİ KAVRAMI

İlişki kalitesi kavramından bahsetmeden önce taraflar arasındaki ilişki süreci aşamalarını belirtmek yararlı olacaktır. Dwyer'a göre, alıcı-satıcı arasındaki ilişki süreci farkında olma (Awareness), araştırma (Exploration), genişleme (Expansion),

⁴³ Hakan Hakansson ve Ivan Snehota, No business is an island: The network concept of business strategy, *Scandinavian Journal of Management*, 1989, Cilt 5 Issue 3, s. 187-200.

⁴⁴ Bloemer, Lemmink, a.g.e., s. 351-363.

bağlılık (Commitment) ve bozulma (Dissolution) olmak üzere 5 aşamada gerçekleşmektedir⁴⁵.

İlk aşamada: Müşteri, kendisine ziyarete gelen bir satıcının belirli mal ya da hizmetini satın almak için olası bir kaynak olabileceğinin farkına varır. Alıcı ile satıcı arasında, bu aşamada henüz bir söz veya taahhüt yoktur ya da bu taahhüt çok sınırlıdır.

Araştırma aşamasında: Araştırma, ilişkisel değişikliklerde, deneme safhasına ve değişkenleri incelemeye yöneliktir. Bu aşamada taraflar, yararlarını, zorunluluklarını, sorumluluklarını ve değişimin içeriğini incelerler. Deneme satın alımlar da yapılabilir. Araştırma dönemi çok kısadır. Bu aşama, ayrıca değerlendirme ve test etme dönemini de içerir.

Genişleme aşamasında: Bu noktada alıcı ve satıcının birleşik davranmayı birbirlerine taahhüt ettikleri faaliyetlerde karşılıklı ilişkiler kolaylıkla genişler. Yeni araç ve gereçlerin geliştirilmesi ve tasarımı, değer analizi ve maliyetlerin hedeflenmesi, kalite kontrol sistemlerinin oluşturulması gibi karşılıklı ilişkilerin genişletileceği faaliyetler söz konusu olmamaktadır.

Bağlılık aşamasında: Alıcı ve satıcı arasındaki güven büyük önem kazanır. Taraflar ilişkisel sürecin devamlılığını sağlamak için çaba harcayacaklardır. Her iki taraf içinde farklı alternatifler ortaya çıktığında tamamen bir kenara itmemekle beraber ikinci planda tutulacaktır. Ayrıca bu noktada müşteri değerlendirmeleri çok önemlidir. Tedarikçi firmanın başarısı, alıcı müşterisinin başarısına bağlıdır. Tedarikçi firma alıcı ile uzun vadeli ilişki kurmak için, halen başarılı veya başarılı olabilecek bir firmayı seçmelidir.

Bozulma aşamasında ise: İlişkinin herhangi bir evresinde, taraflardan biri karşı tarafa açık veya kapalı bir üslupla ilişkiyi sona erdirmek istediğini davranışlarıyla hissettirir. İlişkinin her evresi için belirlenen ölçütler yerine getirilmediğinde, taraflar ilişkiyi birkaç evre ile sınırlandırabilir ya da ilişkiden tamamen vazgeçebilir.

Ayrıca uzun dönemli bir ilişki sürecinin kurulmasında ve devam ettirilmesinde liderlerin ya da üst düzey yönetimin önemli bir rolü vardır. Başarılı şirket ilişkileri çoğunlukla, üst düzey yöneticiler arasındaki kişisel ilişkilerin yaratılması ve sürdürülmesine bağlıdır. Sağlanacak karşılıklı faydanın sağlanmasında gerekli olan bütün faktörlerin iyi çalışması ve denetlenmesi bu grubun sorumluluğu altındadır. Bu noktada tek taraflı düşünmekten ziyade, ortak amaç ve çıkarlar üzerinde kafa

⁴⁵ Remzi Altunışık, Şuayıp Özdemir, Ömer Torlak, **Modern Pazarlama**, Değişim Yayınları, İstanbul, 2004, s.27.

yormak her iki tarafa da yarar sağlayacaktır. Söz konusu ilişkiler kurumsal düzeyde gelişmekle beraber, ilişkinin kaderinin kişilere emanet edildiğini söylemek daha doğru olmaktadır. Bu yüzden firmaların, satıcı firma ile müşterisi arasındaki ilişkinin her düzeyde yürümesini sağlayacak kişilere yer vermesi ve kurumsal ilişkilerin kişiler tarafından başarılı bir biçimde yönetilmesini sağlayacak ortamı yaratması gerekmektedir. Belirtilen ilişki sürecinin ardından taraflar arasında oluşturulan uzun dönemli bir ilişkinin devam edip etmeyeceği ya da ne kadar etkin ve verimli bir ilişkinin söz konusu olduğu ilişkinin niteliği ile ilgilidir. Bu noktada ilişki kalitesi kavramı ön plana çıkmaktadır. İlişki kalitesi dediğimizde, kalite kavramından ötürü genellikle ürün ya da hizmet kalitesi gibi (toplam kalite yönetimi vb.) daha çok fiziksel yönler akla gelse de Zineldin kaliteyi beş boyutta incelemiştir. Bunlar⁴⁶ :

- Ürün kalitesi: ürün ya da hizmetin teknik kalitesi, müşteri ne alır?
- Süreç kalitesi: ürün ya da hizmetleri müşteri nasıl satın alır? Fonksiyonel kalite,
- Altyapı kalitesi: içsel yetenekler, deneyimler, know-how, teknoloji, içsel ilişkiler, motivasyon, tutumlar, içsel kaynaklar ve faaliyetlerin kalitesi ve bu faaliyetlerin nasıl yönetildiği ve koordine edildiği,
- Etkileşim kalitesi: bilgi, finansal ve sosyal değişimin kalitesi, yüksek kaliteli etkileşim sürecinin direk sonucu olan işbirliğine dayalı bir ilişkinin başarısının, tarafların değişime konu olan faktörleri ne kadar adapte edeceği ve entegre edeceğine göre değişmesi,
- Atmosferin kalitesi: Taraflar arasındaki ilişki ve etkileşim süreci tarafların faaliyet gösterdikleri yerdeki atmosferin kalitesinden etkilenir. Burada atmosfer çatışma/işbirliği, karşılıklı beklentiler, iletişim, güven yönleriyle tanımlanır.

Bu açıdan bakıldığında çalışmanın alanını daha çok etkileşim ve atmosfer kalitesi oluşturmaktadır. Ancak bu noktada unutulmaması gereken ise, ister ürün ya da hizmet, ister altyapı kalitesi olsun, taraflar arasındaki etkileşimi ve oluşan atmosferi direkt etkileyecek olmasıdır. Söz konusu boyutları birbirlerinden ayrı düşünmek yanlış olacaktır. Kalıcılığı amaç edinen ilişki pazarlama anlayışında da, müşterilerle ilişkilerde ilişkinin gidişini ve kalitesini sürekli takip etmek ve karşılıklı alınıp verilenleri yenilemek, taraflarca önem verilen değerlere sahip çıkmak, her şeyin hakkını vermek, bedelini ödemek, uyum sağlamak ve aksamaları dile getirip düzeltmeye çalışmak önemlidir. Sonuçta ilişki pazarlama, yazılı

⁴⁶ Mosad Zineldin, "Beyond relationship marketing: technologicalship marketing", *Marketing, Intelligence and Planning*, Cilt 18 Issue 1, 2000

sözleşmelerin (anlaşmaların, protokollerin) ötesinde bir taahhüt ve kendini adamayı içermektedir. Bu noktadan hareketle taraflar arasında oluşan bir ilişkinin kalitesi söz konusu anlayış içerisinde önem kazanmaktadır⁴⁷.

Bu yaklaşım altında söz konusu ilişkileri tanımlamak için ilişki kalitesi kavramı kullanılmıştır. Bu kavramla ilgili yer alan çalışmalarda ilişki kalitesini oluşturan faktörler üzerinde yazarların bir noktada birleşemedikleri yapılan çalışmalar incelendiğinde açıkça görülebilmektedir. Bazı yazarlar bağlılık, memnuniyet ve güveni ilişki kalitesini oluşturan faktörler olarak sıralarken, bazıları ise bu kavramlardan bazılarını içerisine katmadan değerlendirmektedir. Diğer taraftan uyumlaşma, işbirliği gibi diğer etkenlerde bu konu içerisinde değerlendirilebilmektedir. Ancak güven, sık şekilde geçen bir boyut olup, sıklıkla kullanılan diğer boyutlar ise, memnuniyet, adaptasyon (uyarlama) /özel süreç yatırımları, güç/bağımlılık, iletişim, bağlılık ve işbirliğidir.

Bu boyutların birbirleriyle ilişkili olduğu konusunda; Mohr vd. bu boyutlar arasında önemli bir pozitif korelasyon bulmuştur. Benzer şekilde Monckza vd. ise alıcı-satıcı ilişkilerini arttırması açısından söz konusu boyutların birbirlerini pekiştirdiğini savunmaktadır. Bu yönde bazı yazarların ilişki kalitesi tanımları şu şekildedir⁴⁸:

- Dorsch vd., ilişki kalitesinden söz edebilmek için, “müşteri güveni ve müşteri memnuniyetinin sağlanması, müşteri bağlılığının oluşturulması, müşteri yönlülük, minimum fırsatçılık ve etik profilin olması gerektiğini” belirtmektedir.
- Naude ve Buttle, ise çalışmasında yüksek ilişki kalitesini oluşturan faktörleri güven, memnuniyet, koordinasyon, güç ve kâr olarak sıralamıştır.
- Thorsten’a göre, ilişki pazarlama literatüründe, taraflar arasındaki ilişki kalitesinin, ilişkinin sürekliliğini, şiddetini ve başarısını önemli ölçüde etkilediği konusunda genel bir kanı söz konusu olup, ilişki kalitesi; müşterinin kaliteyi, performans bazlı algılaması, üreticiye güven ve ilişkiye sadakat gibi üç boyutlu bir yapıya sahiptir.
- Odabaşı’na göre ise, müşteri ilişkilerinin başarısını belirleyen üç boyut söz konusudur. Bunlar, Ürün kalitesi, Süreç Kalitesi ve İlişki Kalitesidir. Ürün kalitesi ilişkinin başlangıcında yer alarak, müşteri için olmazsa olmaz

⁴⁷ Zineldin, a.g.e., s. 322

⁴⁸ Christine Moorman, Gerald Zaltman, Rohit Deshpande, “Relationships Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations”, *Journal of Marketing Research*, Cilt: 29, Austos 1992, s. 31.

koşuludur. Daha sonra bu ürün sunumunda geçirilen süreç ele alınmalı ve müşteri memnuniyeti sağlanmalıdır. İlişki kalitesinin başarısı ise bu iki etkenin başarısına bağlı olacaktır. Bunun dışında alıcı firmaya sunulan hizmette ilişkilerin başarısını etkileyerek, ilişki kalitesini ve müşteri sadakatini sağlayacaktır⁴⁹.

İlişki kalitesi belirleyicilerine yönelik ilgili literatürde çok sayıda çalışma yapılmıştır. Tablo-4'da bu konuda yapılan deneysel çalışmaların kimler tarafından hangi konuda yapıldığını ve hangi sonuçlara ulaşıldığını gösteren genel bir tablo yer almaktadır⁵⁰:

Tablo 3: Literatürde İlişki Kalitesi

Araştırmacılar	Sektör-Konu	Bulgular
Crosby vd. 1990	Sigorta-Poliçe sahipleri	Satış tems. ve ilişkisel satış davranışı, gelecekteki etkileşimi etkilemesi açısından ilişki kalitesini olumlu yönde etkiler
Lagace vd. 1991	Eczacığa yönelik ürünler-Doktorlar	Ahlaki satış davranışı ve uzmanlık, ilişki kalitesini olumlu yönde etkiler
Kumar vd. 1995	Otomobil-Oto araçları	Hem tedarikçinin dağıtımını hem de prosedürel açıklığın satıcılardaki algılamaları çevresel belirsizliğin ve sonuçlarının düzeyini hafifletmekle beraber, ilişki kalitesini de arttırır
Leuthesser 1997	Endüstriyel-Satın alma yöneticileri	İlişkisel Davranışlar (Proaktif çaba, bilgi değişimi, etkileşim sıklığı) ilişki kalitesinde önemli bir etkiye sahiptir ve bu da ticaret payında önemli bir etkiye neden olur

⁴⁹ Odabaşı, a.g.e., s 24.

⁵⁰ Hamdi İslamoğlu, **Hizmet Pazarlaması**, Beta Basım Yayım, İstanbul, 2006, s. 66.

Smith 1988a	Endüstriyel- Satın alma yöneticileri	Aynı yaştaki ilişkiler, kişisel benzerlikler ve tedarikçi satış uzmanlığı ilişki kalitesinde olumlu etki yapar
Smith 1988b	Endüstriyel- Satın alma yöneticileri	Sosyal bağlar ve ilişkiye yatırım ilişki kalitesinde önemli bir rol oynar
Hennig-Thurau2000	Perakende-Müşteriler	Müşteri becerileri (nitelik, düzey ve spesifik açıdan) ilişki kalitesinde (algılanan ürün kalitesi, güven, bağımlılık) önemli bir etkiye sahiptir
Boles et 2000	Telekomunikasyon- Kurumsal müşteriler	Crosby'nin ilişki kalitesi modeli tekrarlanmış ve genişletilmiştir. Denklik ilişki kalitesinde önemli bir etkiye sahiptir
Hennig-Thurau vd 2002	Müşteri hizmetleri -Müşteriler	İlişki kalitesi (müşteri memnuniyeti ve bağlılık) ilişki yararlar ve iki çıktı değişkeni arasındaki ilişkiyi dengeler
Hewett vd 2002	Endüstriyel- Satın alma yöneticileri	Alıcının ilişki kalitesi algılaması tekrar satınalma niyetinde önemli ve olumlu bir etkiye sahiptir. Alıcı firmanın kurum kültürü ilişki kalitesi ve tekrar satınalma niyeti arasındaki ilişkiyi kuvvetlendirir

Literatürdeki diğer çalışmalardan farklı olarak Burca, Fynes vd. yüksek kaliteli ilişkinin niteliklerini daha geniş kapsamlı ele alarak, kaliteli bir ilişkinin belirleyicilerini Tablo-5'deki şekilde sıralamışlardır.

Tablo 4: Burca ve Fynes'e Göre Kaliteli Bir İlişkinin Belirleyicileri⁵¹

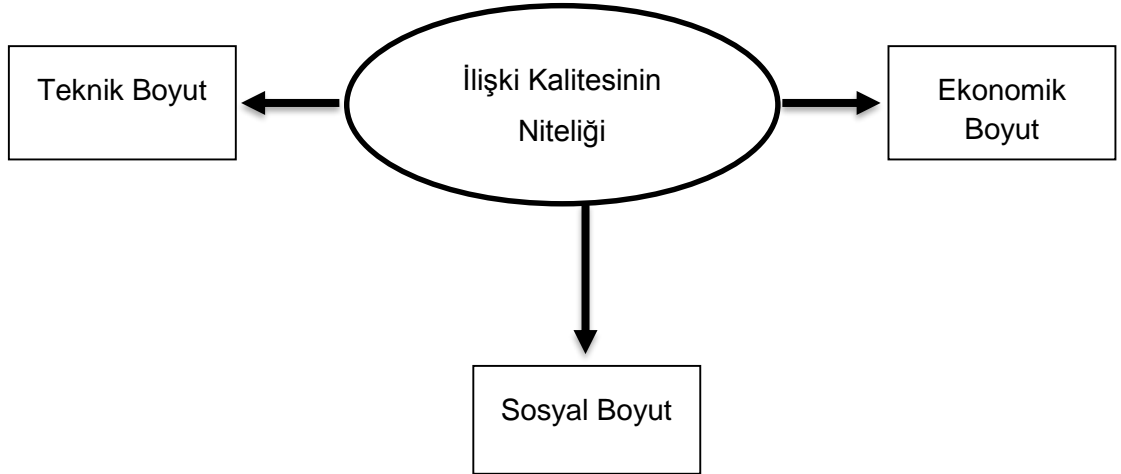
Esneklik	Güven
Teknik bilginin kolayca bulunabilirliği	Hizmetlerin kişiselleştirilmesi
Etkili problem çözümü	Teknik desteğin hızı
İyi mizaç ve huy	Uzun dönemli bağlılık
Yardım konusunda isteklilik	Başarısızlığın Engellenmesi
Dürüstlük	Çift yönlü tavsiye ve önerilerin verilmesi
Deneyimli ve bilgili çalışanlar	Dağıtımda sözlerin tutulması
Sürekli iletişim	Profesyonellik
Her iki tarafın işine anlayış	Yüksek kaliteli ürün
Özel indirim ve avantajlar	

1.2.3.1. İlişki Kalitesinin Boyutları

Holmlund, işletmeler arası ilişkilerde algılanan kalite boyutlarını teknik, sosyal ve ekonomik olarak sıralamıştır. Teknik boyut, bir ilişkideki değer yaratma sürecinde ana merkezde yer alan ürün ya da hizmetleri kapsamaktadır. Yenilik, uygunluk, dayanıklılık gibi kavramları içerir. Sosyal boyut ise kişi ya işletme düzeyinde sosyal etkileşimleri kapsamaktadır. Kişisel düzeydeki sosyal etkileşimler sonucu güven, saygı, arkadaşlık gibi bazı yönler oluşmaktadır. İşletme düzeyinde ise birbirine bağlanma ve güven oluşumu gibi etkileşimler oluşmaktadır. Ekonomik boyut ise fiyat, maliyet ve verimlilik gibi ilişkinin ekonomik maliyet ve yararlarını kapsamaktadır. Benzer bir yaklaşım Burca'nın yaptıkları çalışma da söz konusu olmaktadır. Yazarlar alıcı ve tedarikçi arasındaki ilişki kalitesinin boyutlarını her iki tarafın bakış açısından şu şekilde değerlendirmektedir.⁵²

⁵¹ İslamoğlu, a.g.e., s. 75

⁵² Sean De Burca, Terasa Brannick, Tony Meenaghan "A relationship marketing approach to spectators as consumers", *Irish Business and Administrative Research*, 1995, Cilt. 16, s. 86.



Şekil 3: İlişki Kalitesinin Boyutları⁵³

Sosyal Boyut: Alıcı bakış açısından bakıldığında taraflar arasındaki ilişkinin sosyal boyutu, yüksek kaliteli ilişkiler için önemli bir yön olmadığı belirtilmiştir. Bu noktada akla gelen kavram ise, güven olmaktadır. Genel kanı bir ilişkide güven yoksa, ilişki de yoktur anlayışıdır. Müşteri güveni, satış sonrası sağlanacak hizmetlerin olmasındaki güvenilirlik ile ürün kalitesine olan itimattır. Müşteriler için hizmet kalitesi başta olmak üzere, söz konusu hizmetteki uzmanlık, bilgi ve etkinlik derecesi önemlidir. Bu noktada dağıtım başta olmak üzere, bu konulardaki yetersizlik tedarikçiye olan güvenin ve memnuniyetinin azaltılmasına ürünleri ve hizmetleri için negatif kanı oluşturmasına neden olmaktadır.

Tedarikçi tarafında ise, dürüstlük, güven, kişisel ilişkiler oluşturmak, müşterinin ihtiyaç ve problemlerini anlamak, yüksek kaliteli iş ilişkisini sürdürme ve yaratmanın merkezi olarak görülmektedir. Özellikle dürüstlük tedarikçi tarafında bir müşteri ile ilişkide kritik öneme sahiptir. Genel kanı tedarikçi, müşterisine dürüst olduğunda güven bağı da otomatik olarak şekillenecektir. Stresten uzak, arkadaşça bir ortamda müşteriyle oluşturulacak kişisel ilişkiler, ilişkideki başarıyı da arttıracaktır.

Teknik boyut: Alıcı açısından ilişkinin teknik boyutu güçlü bir etki yapmaktadır. Teknik konuda personelin uzmanlığı ve bilgisi, teknik konuda profesyonellik, zamanında ilgili bilginin sağlanması önemlidir. Özellikle yüksek kaliteli ilişkinin anahtarı bilgi yoğunluğu olup, teknik vb. konularda sağlanacak spesifik bilgi olumlu etki yapmaktadır. Böylelikle müşteri memnuniyetinin artması ve ilişki kalitesinin yükselmesi mümkün olacaktır. Diğer taraftan tedarikçi açısından, yüksek kaliteli ilişkilerin gelişmesi için teknik boyut, alıcılar kadar önemli görünmemektedir.

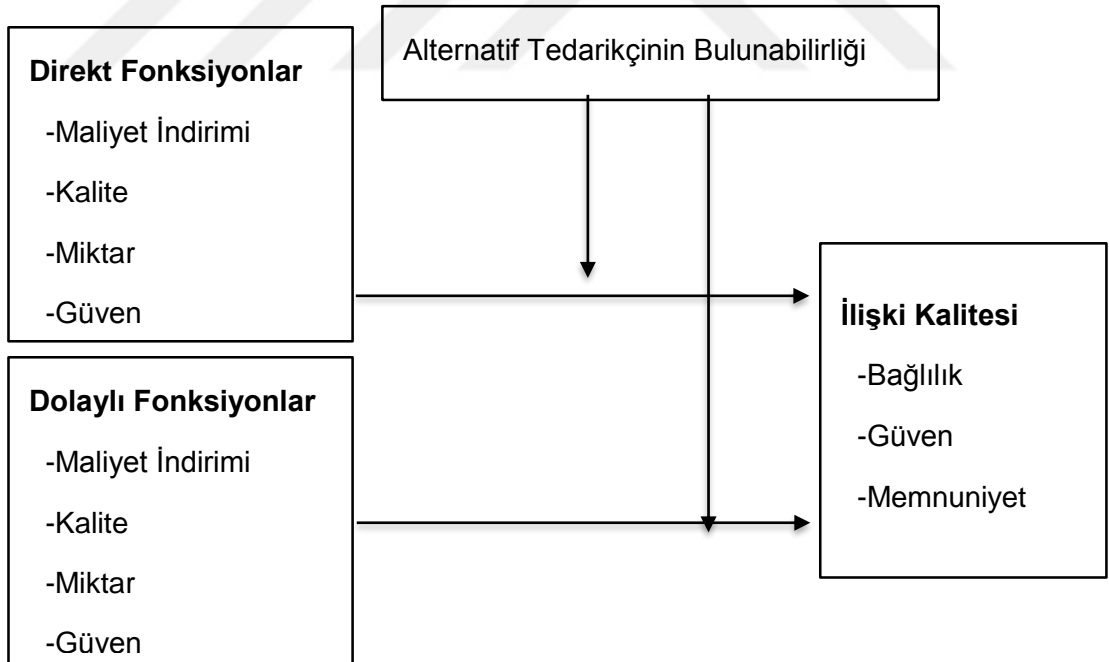
⁵³ Sean, Barannick, Meenaghan, a.g.e., s. 88.

Ekonomik boyut: Alıcıların çoğu bu noktada, görüşme sırasında ya da dağıtım aşamasında tedarikçilerinin verdiği sözlerin yerine getirilmesini önemli görmektedir(ürün ve hizmet kalitesi düzeyinde). Ayrıca aldıkları ürün ve hizmetlerin parasal değerleri ile ilgili faktörler de burada önemlidir. Tedarikçi açısından ise, özel ayrıcalıklar ve doğru fiyatlar gibi faktörlerin yanı sıra, müşteri beklentilerinin yerine getirilmesi ve iyi nakit akışı önem kazanmaktadır.

Burca De Sean'in 1995'te yaptığı çalışmada alıcılar için teknik boyut önemli iken, tedarikçiler için sosyal boyut önem kazanmaktadır. Bu durum her ne kadar genel bir ifadeyi içeriyor olsa da, sektörler ve kişiler arasında farklılık gösterebilir. Önemli olan, burada veya başka yerde oluşabilecek anlayış farklılıklarının nedenlerini belirleyerek, ilişkide yer alan her iki tarafında amaçlarını karşılayacak şekilde ilişkinin yürütülmesidir.

1.2.3.2.Endüstriyel Tedarikçi İlişkilerinde Yer Alan Fonksiyonlar ve İlişki Kalitesi

Şekil-4'de gösterildiği gibi, Burca'dan farklı olarak, Walter'da 2011 yılında yaptıkları çalışmada üretici işletmenin tedarikçilerle kurduğu ilişkinin direkt ve dolaylı fonksiyonları olduğunu belirtmişlerdir⁵⁴.



Şekil 4: Endüstriyel tedarikçi ilişkilerinin Fonksiyonları ve İlişki Kalitesi⁵⁵

⁵⁴ Walter Wymer, "Developing more effective social marketing strategies", *Journal of Social Marketing*, 2011, Cilt 1 Issue 1, s. 17-31.

⁵⁵ Wymer, a.g.e., s. 17-31

1.2.3.2.1. Direkt Fonksiyonlar

Tüm iş ilişkileri ekonomik bir nedenden ötürü yürütülmektedir. Alıcı-tedarikçi ilişkisi göz önüne alındığında, tedarikçiler müşterilerinin faaliyetlerine ya da süreçlerine katkı yapan taraflardır. Söz konusu ilişkideki yarar bu ilişki içinde gerçekleşiyorsa, direkt fonksiyonlardan bahsetmek mümkündür. Bir başka ifade ile fonksiyonun yerine getirilmesi diğer ilişkilere ya da kişilere bağlı değildir. Bir alıcının tedarikçi ile ilişkisinden fayda sağladığı alanlar (direkt fonksiyonları) şöyle belirtilebilir:

- **Maliyet indirimi fonksiyonu:** Günümüzde müşteri kârlılığının önemli belirleyicilerinden biri, ürün ya da hizmetler için yapılan harcamaların miktarıdır. Dış kaynak kullanımı yanında gelişen diğer trendlerden dolayı, ürün ya da hizmetler için yapılan harcamaların önemi geçen on yıl içinde daha da artmıştır. Bu yüzden müşteri işletmeler, ürün ya da hizmet kalitesi üzerinde tedarikçi firmalarla herhangi bir uzlaşmaya gitmeden önce sadece düşük satın alma fiyatlarını göz önünde bulundurarak söz konusu işletmelerle ilişki kurmaya başlamışlardır. Bu ilişkileri kurarak fiyat indirimlerini gerçekleştirmek taraflar arasındaki işbirliğini sağlamanın temel yollarından biridir. Düşük satın alma maliyetleri için bu ilişkiler bir ortam yarattığında, maliyet indirimi fonksiyonu gerçekleşmiş olur. Bu fonksiyon aynı zamanda tedarikçiler içinde kâr fonksiyonunu yansıtır.

- **Kalite fonksiyonu:** Bazı müşteriler ise sadece fiyatla ilgili olmayıp, değişim tekliflerinde farklı yollarla da fayda sağlama yoluna gitmektedirler. Örneğin, tedarik edilen ürün, müşterinin ürününde önemli bir parçayı oluşturabilir, buradaki kalitenin algılanan önemi ya da üretimde faaliyet gösterecek bir makine ya da süreçlerde oluşturulacak kalite artırımını, müşteri kârlılığını ve süreçlerini iyileştirmede kalite fonksiyonunun göz önüne alınmasını sağlayan faktörler olarak ele alınabilmektedir.

Kalite, bir ürün ya hizmetin özellik ya da fonksiyonlarının, daha önceden anlaşma yapılmış şekliyle ya da uluslararası standartlara uygun olarak tatmin etme kabiliyetidir. Toplam kalite kavramı içinde performans, özellikler, güvenilirlik, tutarlılık, dayanıklılık, servis yeteneği, estetik ve algılanan kalite gibi kriterler sorgulanır.⁵⁶ Ürün kalitesinin üst düzey tutulmasının yanında, sergilenen ürünün alıcıya avantajları doğru yöntemler ile anlatıldığında, müşteriye yüksek fiyata karşın toplam maliyetin daha düşük olduğunu göstermek kolaylaşacaktır.

⁵⁶ Tek, a.g.e., 2006 s. 179

Caterpillar bunu müşteriye anlatabilmesindeki başarısını, bir yandan yüksek fiyatla satarken diğer yandan, aslında müşteriye uzun vadede daha uygun fiyatlı ve verimli bir ürün aldığını anlatabilmektedir. Bir inşaat firmasının Komatsu'dan aldığı 45 bin dolarlık teklife karşın, Caterpillar'ın 50 bin dolar fiyatı olan büyük boy traktörlerden almasını sağlamıştır. Bunu yaparken müşteriye şu hipotezleri sunmuştur:

- Caterpillar iş makinaları daha az arıza yaparlar (3000 USD).
- Caterpillar kendi makinalarını daha kısa sürede tamir eder (2000 USD).
- Caterpillar makinaları rakiplerine göre iki yıl daha uzun ömürlüdür (4000 USD).

Sonuç olarak kendi traktörlerinin 11 bin USD daha değerli olduğunu fakat Caterpillar'ın sadece 5 bin USD daha fazla ödeme istediğini söyler. Bunun yanında, OTIS firmasının pahalı fiyatlarına rağmen Hindistan pazarının yüzde 80'ini elinde bulundurmasının ne önemli sebebi, bir arıza durumunda teknik ekibin bir saat içerisinde tamir için gelebilmeleridir. Müşteriler oluşan arızadan dolayı asansörü kullananların şikayet ve öfkelerindense daha fazla ödemeyi kabul etmişlerdir⁵⁷.

Ürün anlayışı, tüketicilerin veri fiyatla, en iyi kalide, yüksek performanslı ve teknik olarak kusursuz olmasının yanından önemli özellikler gösteren ürünlere yöneleceği kanısıdır. Bu nedenle, işletmeler tüm çabalarını ürün kalitesini yükseltmeye ayırırlar. Bu tarz bir anlayış, tüketicilerin sorunlarının ve gereksinimlerinin “çözümü almak” ile ilgilenmek yerine, yalnızca ürünü satın almakla yetindikleri, ödedikleri paranın karşılığı bir ürün aldıkları yani “iyi ürün kendini satar” gibi varsayımlara dayanır. İşte bu yaklaşım T. Levitt tarafından “pazarlama mitolojisi” olarak adlandırılmıştır. Örneğin bir otobüs işletmecisi “biz otobüs işletiyoruz” derse işlem yönlüdür. Aslında söylenmesi gereken “Sizi uzaklara güven ve huzurla taşımak için ulaştırma hizmeti sunuyoruz” olmalı bunun içindir ki bazı şirketler “size sevdiklerinize kavuşturuyoruz” sloganı kullanmaktadır⁵⁸. Ürün kalitesi, direkt fonksiyonlar içerisinde, özellikle endüstriyel pazarda önemli fonksiyonlardan biridir. Fakat yapılan pazarlama faaliyetinin müşteriye aktarım metodu ve anlayış biçimi kritik önem arz etmektedir. İşletmeler bunu yaparken ilişkisel pazarlama doğrultusunda düşünmeye gayret göstermelidir.

• **Miktar fonksiyonu:** Maliyet indirimi ya da kalite dışında müşteriler, yüksek satın alma miktarlarıyla da fayda sağlamaktadırlar. Genel olarak satın alma miktarı arttıkça fiyat indirimlerinin söz konusu olacağı doğaldır. Ayrıca çok

⁵⁷ Kotler, a.g.e., s. 197-198.

⁵⁸ Tek, a.g.e., 2006, s. 97.

tedarikçi yerine, az sayıda tedarikçi ile çalışılmasıyla, seçilmiş tedarikçilerle büyük satın alımlar yaparak fiyat avantajı sağlamak, iletişim maliyetlerini azaltmanın yanı sıra tedarik zincirinde uyumluluğu da beraberinde getirir. Bunun gibi uygulamalar, kıt kaynakların güvenle girişini sağlamak için de kullanılır. Ayrıca müşterilerin kafasının rahat olması için tedarikçilerden sağlanan girdi miktarının zamanında ve eksiksiz sağlanması, iyi işleyen bir ilişki ile mümkün olacağını alıcı taraf bilmektedir.

- **Güven fonksiyonu:** Bir işletmenin tedarikçileri olan ilişkilerinde karşılaştığı sorunlar kendi müşterileri ile de kurdukları ilişkilerde bazı sorunlar yaşamalarına neden olacaktır. Şöyle ki, herhangi bir sebepten dolayı yeteri miktarda girdi sağlayamama, fiyatlarda oluşan aşırı dalgalanma ya da kalite konusunda sorunlar yaşandığında müşteri işletmenin tedarikçisine olan güven stoğu düşecektir. Buna benzer etkiler müşteri işletmenin kendi müşterilerine yok satma, ürünlerinde kalitesizlik gibi olumsuz nedenlere yol açabilecektir. Yukarıda sözü edildiği gibi müşteri işletmelerin tedarikçileriyle kurdukları ilişki, üretici işletmeye maliyet, miktar ve kalite konusunda birçok fayda sağlar. Ancak müşteri işletme, tedarikçileriyle yaşadığı herhangi bir aksaklıktan dolayı olumsuz bir durumla karşılaşmamak için, kendini güvence altına almak isteyebilir. Günümüz koşullarında artan rekabet, değişen pazar dinamikleri ve ortaya çıkan belirsizlik göz önüne alındığında, müşteri işletmeler, ileride oluşabilecek olumsuz durumları en az zararla karşılamak için bazı koruyucu önlemler almak zorundadırlar. Bu noktada, müşteri işletmeler potansiyel tedarikçilerle kurulan ilişki ve bağlantıları bir anlamda “garanti” olarak görerek, mevcut tedarikçilerine olan bağlılıklarını azaltabilirler.

1.2.3.2.2. Dolaylı fonksiyonlar:

Yukarıda açıklanan direkt (doğrudan) fonksiyonların aksine, ikinci teklif ya da ikincil fonksiyonda olarak da adlandırılan diğer bazı fonksiyonlarda söz konusudur. Bunlar, dört faktörden oluşmaktadır:

- **Pazar fonksiyonu:** Bir tedarikçi, müşterisinin yeni, potansiyel değişim ortaklarıyla bağlantı kurmasına yardım ettiğinde bu fonksiyonu yerine getirmiş olmaktadır. Bu bağlantılar diğer tedarikçilerle olabileceği gibi, müşteriler, sanayi birlikleri ve devlet kurumları da olabilmektedir. Bu nedenden ötürü tedarikçi aktif bir rol oynamaktadır. Başka bir ifadeyle, tedarikçi işletme müşterisine Pazar içinde yeni müşteriler bulduğunda Pazar fonksiyonu gerçekleşmiş olur.

- **Bilgi toplama fonksiyonu:** Tedarikçi işletmeler pazarla ilgili teknik bilgi aktarımı ile bu görevi yerine getirirler. Genellikle müşteriler pazar duyarlılığına karşı, doğru hareket etmek ve çevreleri hakkında bilgi sahibi olmak için bu bilgilere ihtiyaç duymaktadırlar. Tedarikçiler, faaliyet gösterdikleri sektör hakkında daha iyi deneyime ve farklı alanlarda daha iyi kavrayışa sahiptirler ve bunları da müşterileri ile paylaşırlar. Sonuçta bilinen kaynaklardan gelen bilgi güvenilir, doğru ve anlamlı olarak algılanacaktır.
- **Yenilik Geliştirme fonksiyonu:** Bazı tedarikçiler müşteri işletmelerin, yenilik faaliyetlerini desteklerler. Yenilikçi fikirler aktarma, üretim olanaklarını destekleme, yenilikçi bileşenler sağlama, işbirliği ile gelişim projelerine katılma gibi çok yönlü olarak bu destek görülebilmektedir. Tedarikçi yardımıyla müşteriler, süreçlerinde iyileştirme yapabilir, daha verimli girdilere sahip olabilir ve daha fazla uzun dönemli projeleri hayata geçirebilirler.
- **Sosyal Destek fonksiyonu:** İşletmeler arasındaki karşılıklı uyumu oluşturan genelde kişiler arasındaki ilişkidir. İşbirlikçi ve destekleyici ortaklarla birlikte çalışmak, iyi bir çalışma ortamı yaratabilir. Taraflar arasında kurulan bağlar, bir ilişki de gücün, motivasyonun ve yaratıcılığın bir kaynağıdır.

1.2.4.İLİŞKİ KALİTESİ VE İLİŞKİ DEĞERİ

Değer kavramı, pazarlama literatüründe gelişen rekabet ortamının sonucu olarak son yıllarda önem kazanmıştır. Tek tek işlem bazında müşterilerle ilişki oluşturmaktan çok, yeni müşteri bulmanın ötesinde eldeki değerli müşterileri korumanın önemi zamanla ortaya çıkmıştır. Satıcı ile alıcı arasındaki geleneksel ilişkinin yerini, değer zincirinin her halkasındaki ortaklar (tedarikçiler, müşterilerin müşterileri, aracılar) arasındaki ilişki almaya başlamıştır⁵⁹.

Günümüzde çoğu endüstriyel pazarlarda yükselen trend, söz konusu anahtar tedarikçilerle kurulan yakın ilişkilere dir. Son zamanlarda üreticiler tedarikçilerini önemli bir oranda azaltma yoluna gitmiş, özellikle anahtar bileşenleri için bu ilişkiler daha da önem kazanmıştır. Ayrıca bununla beraber tedarikçi performansı değerlendirme ve geliştirme programları önem kazanmış ve tedarikçi firmalar alıcıları ile ilişkilerde nasıl değer yaratacağına kafa yormaya başlamıştır. Ürünlerini satmak bu aşamada ikinci planda kalmaktadır. Bahsedilen anlayışa sahip bir firmada Whirlpool olup, tedarikçileriyle işbirliği yaparak değer yaratmaya çalışmaktadır:

⁵⁹ Ayşe Şahin, "İşletmeden işletmeye Elektronik Ticaretin Gelişmesinde İlişki Pazarlamann Rolü - Güven Odaklı Bir Analiz", *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 2003, Cilt 10 Sayı 2, s. 22.

Whirlpool, bir çamaşır makinesi tasarımı yapmadan önce, Whirlpool'un mühendisleri, pazarlamacıları ve satın alma bölümü elemanları makinenin elik bölümleri, motoru ve diğer parçaları ile ilgili kalite ve btdzeyleri belirler. Satın alma bölümü, kalite, teknoloji, hizmet ve fiyat açılarından en iyi kombinasyonu sunarak “ en iyi stratejik ortakları” olabilecek tedarikçileri araştırır. Seçilen tedarikçiler Whirlpool'un daha sonraki tasarım ve etkinlik çalışmalarına katılırlar. Amaç, şirket ve tedarikçilerini, hedef müşterilerin taleplerini karşılamada rakipleri geride bırakmayı umabilecek bir “değer sunma sistemi” olarak görmektir.⁶⁰

Özellikle günümüzde tedarikçi firmalar için söz konusu olacak bu ortaklıklar cazip olurken, yıpratıcı çalışmaların yerini işbirliklerine bırakması açısından önemli olmanın yanı sıra pazarlığın odağı fiyat olmaktan çıkararak, müşteriye sunulan toplam değer olmaya başlamıştır. Japon üreticiler de batılı firmalara, az sayıda tedarikçi ile çalışıp, uzun dönemli işbirliği kurmanın, maliyetleri azaltmanın, kaliteyi iyileştirmenin ve yenilikçi fikirleri teşvik etmenin diğer tedarikçilerle kıran kırana mücadele etmekten çok daha kazançlı olduğunu geçmişte göstermişlerdir. Ayrıca bilgi teknolojileri de bir işletme ağındaki (değer sistemindeki) birden fazla taraf (retici, tedarikçi, satıcı) arasındaki ticari ilişkinin yeniden tasarlanmasını ve bu yolla ‘ağ şeklinde örgütlenmiş’ bir örgütün oluşturulmasında önemli katkı yapmaktadır. Taraflar arasında kurulan bu bağlantı işletmeler için bir değer sunma aracı olarak görülebilmektedir. Çoğu firma da olduğu gibi Ford da bu konuda zen göstermekte ve herhangi bir işletmenin tedarikçi olarak seçilebilmesi için, Ford’la ‘Elektronik veri değişimi’ bağlantısı kurmak ve Ford’un belirlediği Bilgisayar destekli tasarım/bilgisayar destekli mühendislik sistemini kullanmak zorundadır. Bunun dışında bir işletme belirlediği bazı rakamlara inmeyen kısaca fiyat konusunda sert bir tutum sergileyerek tedarikçileriyle ayrılma noktasına gelebilmektedir. Işletmeler bunun gibi konularda kısa görüşlü olmak yerine tedarikçisinin kendisine sağladığı değerleri bir bütün olarak ele almalıdır. Özellikle iyi tedarikçiler, sadece ürün ya da hizmet tedarik etmekle kalmayıp, şirkete değer katabilecek fikirleri de işletmelerle paylaşmaktadır. Genellikle bir işletmeye bağlı müşteriler, uzun vadeli ve istikrarlı nakit girişinin yanı sıra işletmeye yönlendirdikleri insanlarla da kâra katkıda bulunmaktadır. Bu noktada bağlı müşteriler yaratmak için bir işletmenin bir ayrımı yapması gerekir. Tabi ki burada yapılacak ayırımdan kastedilen iş, hedef müşteriler arasında söz konusu değerli müşterilerle diğerlerini ayırt etmektir. Diğer taraftan işletmeler için bütün müşteriler önemlidir. Ancak bazı müşteriler işletmeler daha

⁶⁰ Philip Kotler, **Kotler ve Pazarlama**, Aura Kitaplığı, Dördüncü Basım, İstanbul, 2015, s. 114-115.

farklı bir anlam ifade eder. Günümüzde bu ayrımı ortaya koyacak olan noktalardan en önemlisi ise müşteri değeridir⁶¹.

Değer kavramı ile ilgili olarak uluslararası literatürde pek çok tanım yapılmıştır. Bu tanımlar incelendiğinde değer kavramının temel olarak şu nitelikleri ortaya çıkmıştır:

- Değer, sübjektif bir konudur. Yani aynı ürün için farklı müşteri segmentleri değerleri farklı algılayabilirler. Buna ek olarak satın alma sürecinde yer alan müşteri firmanın farklı üyeleri tedarikçinin değer sunumunu farklı algılayabilmektedirler. Satın alma merkezini farklı rol ve sorumluluklara sahip olan kişilerin oluşturduğu düşünülürse söz konusu pazarlarda bu daha fazla önem kazanmaktadır.
- Değer, yararlar ve fedakarlıklar arasındaki bir değiş-tokuş olarak ele alınmakla beraber çok yönlüdür. Yararlar ekonomik, teknik, hizmet ve sosyal yönden olabileceği gibi, fedakarlıkları da genelde para ile ilgili olarak tanımlamanın yanı sıra fiyat ve ilişkiye bağlı maliyetler olarak da belirtmek mümkündür. (Harcanan zaman vb gibi)
- Değer algılamaları rekabetle ilgilidir. Şöyle ki, sunulan bir değer teklifi daima rakip firmanın sunduğu değerlerle kıyaslanacaktır. Sizin yaptığınızı başka bir firmada yerine getirebiliyorsa, bir üstünlükten bahsedilmeyecektir. Sonuç olarak müşterinin algıladığı değer, kendisine getireceği yararlar ile vereceği çıktıları karşılaştırılmasıdır ve kararını verirken de diğer sunulan teklifleri de değerlendirilecektir.

Bu açıklamalar ışığında Grönross ve Ravald ise müşterinin algıladığı değeri şu şekilde formüle etmektedir ⁶²:

Müşterinin Algıladığı Değer = Algılanan Yararlar / Algılanan Maliyet

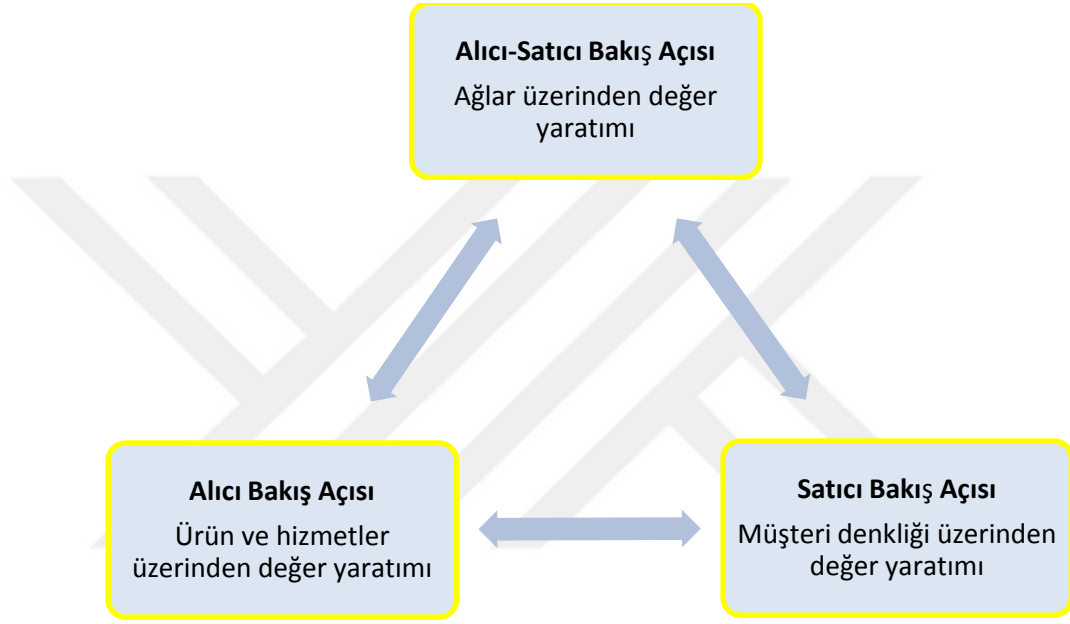
Algılanmış maliyet müşteri satın alma yaptığı zaman alıcının karşı karşıya kaldığı tüm maliyetleri kapsar. Bu maliyetler satın alma fiyatı, ulaşım, sipariş, tamir, ürünün yetersiz olma riski veya kötü performansdır. Algılanan faydalar ise, ürünün fiziksel katkıları, hizmet katkıları ve ürünün kullanımıyla ilgili teknik desteği kapsar. Fonksiyonel fayda dışında sosyal, duygusal vb. faydalar da sayılabilir. Müşterinin algıladığı değer ise ürün için verdiği ile ve bunun karşılığında aldığı kıyaslanmasına dayanan, müşteri tarafından ürünün kapsamlı olarak

⁶¹ Yusuf Karaca, *İlişki Pazarlaması ve Müşteri Değeri Yaratmada Müşteri Samimiyeti*, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar, 2003, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**

⁶² Annika Ravald, Christian Gronroos, The value Concept And Relationships Marketing, *European Journal of Marketing*, 1996, Cilt 30 issue 2, s. 19-30.

değerlendirilmesini içerir. Bu değerlendirme ise bireysel ve sübjektiftir. Müşteriler genelde firmadan aldıkları faydaları en yüksek seviyede tutma amaçlarını kendi ihtiyaçları ile en çok örtüşen veya uyum sağlayan ürünü arayarak sağlarlar. Firmada sunduğu değeri arttırmaya çalışır. Ancak burada maliyetlerin ne anlama geldiğinin anlaşılması gereklidir. Bir başka nokta ise de, değerın kaynağının ne olduğunun belirlenmesidir.

Endüstriyel pazarlarda ise müşteri değeri alıcı, satıcı ve alıcı-satıcı olmak üzere üç farklı açıdan ele alınmaktadır.



Şekil 5: Üç Farklı Açıdan Müşteri Değeri⁶³

Alıcı bakış açısı, Alıcılar tarafından tedarikçilerin kendilerine ne şekilde bir değer yarattığı ve bu değerın diğer rakiplerın yarattığı değer ile kıyaslanmasını içerir. Satıcı Bakış açısı ise denklik üzerinden mevcut müşteriler ile olan ilişkileri geliştirmeyi kapsar. Son bakış açısı olan Alıcı-Satıcı perspektifi ise işletmelerin ilişki içinde buldukları ortaklarına ağ aracılığı ile değer sunmasını ifade eder.

Müşteri sadakati yaratma uzun dönemli stratejide temeldir ve tepe yönetimin esas amacı, müşterisine değer eklemek olduğu için, işletmeler söz konusu bağlılığı sağlamak adına onlara sunulan değerler sürekli izlenmeli ve yenilenmelidir. Çünkü işletme başarısızlıklarının çoğunun altında yatan neden değer yaratamamaktır. Buraya kadar değer konusunda daha çok bahsedilen nokta, müşteriye değer yaratma konusunda olup, söz konusu konunun sadece ürüne ya

⁶³ Ravald, Gronroos, a.g.e., s. 19-30

da sadece müşteriye dayalı olması dışında, değerler aynı zamanda, müşteri, ürün ve en önemlisi onları çevreleyen dünyanın birbiriyle olan ilişkisine de dayalıdır. Müşteri değerindeki çoğu araştırma, müşterinin algıladığı değer ilişkisel boyutlarını dışlayarak, ürünle ilgili konulara odaklanıp, işlemsel bir yaklaşımla incelenmektedir. İlişkisel pazarlama ve değer literatürüne bakıldığında, son kavramlardan biri de, ilişkisel pazarlama bakış açısından müşteri değeri konusudur. Bu ise ilişki değeri olarak tanımlanmaktadır.

1.2.5.İLİŞKİ KALİTESİNDE ROL OYNAYAN FAKTÖRLER

Daha önce de belirtildiği gibi ilişki kalitesinde rol alan faktörler çeşitli yazarlarca farklı şekillerde ele alınmıştır. Burada ise bu çalışmalarda yer alan faktörlerin ele alınma sıklığı yoluyla bir belirleme yapılmıştır⁶⁴.

1.2.5.1.Güven

Çalışmanın başında da belirtildiği gibi tarıma dayalı ekonomiye sahip olan endüstri öncesi toplumlarda insanlar küçük gruplar halinde yaşamışlar ve gruplar halinde yaşayan bu insanlar arasında sıkı dostluklar söz konusu olmaktadır. Özellikle birbirlerinin ne işle meşgul olduğunu bilen ve bu yakınlığın sonucu insanlar kendi içlerindeki insanların dürüst ya da güvenilir kişiler olup olmadıklarına kolaylıkla anlamaları mümkündür. Endüstri devrimiyle birlikte köylerden kente gidiş ve yüz yüze alışveriş ortamının ortadan kalkmasıyla ticari ilişkilerdeki güvenin önemi artmaya başlamış ve günümüzde meydana gelen “Küresel köy” ile birlikte kişi ya da işletmeler arasındaki güven, beslenmesi gereken en önemli öge olmuştur. Geçmiş araştırmalara bakıldığında ilişki pazarlamasında güven kavramının önemli bir yer tuttuğu görülmekle beraber özellikle ilişki kalitesi kapsamında bu kavram daha fazla önem kazanmaktadır. Günümüz bilgi çağında alıcı ve satıcı arasındaki verimli ilişkilerin kurulabilmesi için güven, zorunlu bir unsur olarak görülmektedir. Bu bağlamda bir işletmenin müşterisiyle etkili diyalog kurma şeklini, alışverişten öte çözümlere, sipariş almaktan ziyade müşteriye yardıma doğru değiştirmesi gerekir. Bu, müşteri ve firma arasında, herkesin çözüm ve başarı için diğerine güvendiği bağımsız bir ilişki kurulması demektir. Müşteri ilişkiye inanır ve değer verirse; sonuç olarak da firma, müşteri ile güvene ve kazan-kazan yaklaşımına dayalı ortak bir bağ oluşturur. İşletmeler artık güvene dayalı olarak kurulmalı ve faaliyet göstermelidir. İnsanlar arasında ise güvenin tesis edilebilmesi için, birbirlerini anlamasını sağlayacak çabalara ve zamana ihtiyaç vardır. Verilen sözlerle

⁶⁴ Mustafa Gülmez, Olgun Kitapçı, “İlişki Pazarlamasının Gelişimi ve Yakın Geleceği”, *C.Ü. İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 2003, Cilt: 4 Sayı: 2, 81

davranışların birbirini tutması, çalışanların ve özellikle müşterilerin beklentilerinin karşılanması güvenin doğmasına etki eder. Güvene dayalı böyle bir ilişki sayesinde müşteri isteğini açıkça belirterek, satıcı da müşterisine karşı davranışını uyarlar ve ürününü müşteri için değiştirebilir. Sonuç olarak firmasına güvenen bir işletme daha az risk altında olduğunu ve yapacağı alışverişlerden daha az zararla çıkacağına inanmaktadır.

1.2.5.2.Bağlılık

Günümüz pazar ortamında, işletmeler müşterilerini himayelerinde kabul ederek ürün ve hizmet sunmakta, bu nedenle müşteriler işletmelerin dışındaki unsurlar arasında yer almaktadır. Oysa bugünkü rekabet koşullarında bu durum değişmekte ve müşterilerin işletmelerle bağlılık kurmaları giderek daha fazla önem kazanmakta ve müşterilerin işletmelerin içsel bir unsuru olduğu görüşü giderek önem kazanmaktadır. Bağlılık (Commitment) yaygın olarak literatürde yüksek kaliteli ilişkilerin anahtar bileşenlerinden biridir. Genel kanı bağlı müşterilerin bağlılık göstermeyen ya da daha az bağlı olan müşterilere göre sonuçta daha kârlı olduğudur. Müşteri ve tedarikçi firma arasında istek ve beklentilerin öğrenilmesi için zaman ve enerji harcanması, toplamda öğrenme ilişkisine yapılan bu yatırımlar müşterinin başka yere kaymasına engel teşkil edecek bir unsur oluşturmaktadır. İşletmeler arasındaki bağımlılığın şu 4 ana sebepten kaynaklandığını söylemek mümkündür. Bunlar⁶⁵ ;

- Değişime konu olan kaynakların finansal büyüklüğü
- Kaynakların kritik olması
- Alternatif kaynakların bulunabilirliği
- Değişim ortağının değiştirilmesi durumunda oluşacak maliyetlerdir.

1.2.5.3.İşbirliği

Birbiri ile ilişkili, teknoloji ve fonksiyonlarında ve konusunda oldukça uzmanlaşmış, ortak hareket eden, her biri birbirine çok yakın bir müttefik ve büyük bir ağacın dalları gibi çok daha geniş çaplı organizasyonlar günümüzde yer almaktadır. Organizasyon ağları (Network paradigm) adı verilen bu büyük birliktelik, bağlı gruplar arasındaki ikili ilişkiler açısından daha fazla anlam ifade etmektedir. Bu ağ kültürü, dikey ilişkiler boyunca güçlü bir sadakat, yatay ilişkiler boyunca da güçlü bir diyalog üzerinde önemle durmaktadır. Buradaki anahtar “güven, dayanışma, karşılıklı olma, esneklik ve rol” bütünlüğüdür.

⁶⁵ Özlem Bayram, **Müşteri Odaklı Yönetim ve Stratejik Pazarlama**, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul, 1999, **Yayınlanmamış Proje**, s. 49.

Birlik anlayışı içindeki firmalar ilişkinin devamını sağlayacak şekilde davranışlar sergilerken, ilişkinin değerini de iyi bilirler; gerektiğinde birbirine yardımcı olmaktan ve fedakarlık yapmaktan kaçınmazlar ve her iki tarafın da yararına olacak gelişmelerle ilgilenirler. Bilgi paylaşımı, ortakların birbirinin işine yarayacak kritik bilgileri herhangi bir zorlama olmadan ve tam zamanında birbirleriyle paylaşmaları olup; kritik önemli ve özel bilginin kanal ortakları ile ne derece paylaşıldığının bir göstergesidir. Esneklik, kanalda yer alan ortakların ilişkide meydana gelebilecek değişimlere karşı birbirlerinin gereksinimlerini gözeterek gerekli düzenlemelere gitme istekliliği olarak tanımlanabilir. İşletmeler rekabetçi üstünlüklerin anahtarı olan esneklik kavramını, bilgi aracılığıyla değişimi öğrenerek ön plana çıkarmalıdır. Çünkü şirketlerin daha girişimci, oluşumcu ve hızlı hareket eden bir yapıya sahip olmaları gerekmektedir. Pazarda küçük şirket gibi davranabilen şirketler başarılı olabilmektedir⁶⁶.

1.2.5.4. İletişim

İletişim, uzun dönemli müşteri-işletme ilişkisinin geliştirilmesinde önemli rol oynamaktadır. Yüksek düzey bir iletişim güçlü bir ilişkinin varlığına işarettir. Söz konusu iletişimin içeriği de farklı olabilir. Müşteriler, işletmeye şikâyetle bulunmak, ürün hakkında bilgi almak, işletmelerin ne tür hizmetler verdiğini öğrenmek için de, işletmeyle iletişim kurabilirler. Taraflar arasındaki anlayış ya da bilgi yetersizliği de iletişimde oluşan sorunlardan kaynaklanabilir. Sık ve zamanında sağlanacak iletişim bu açıdan önemlidir. Firmalar arasındaki iletişimin verimli kılınması anlaşmazlıkların çözümünde önemli bir rol oynamaktadır. Algı ve beklentilerdeki farklılıkların düzeltilmesinde büyük rol oynar⁶⁷.

⁶⁶ H. Sabri Kurtuldu, Zuhâl Çilingir ve Salih Yıldız, "İlişki Odaklı Pazarlama Bileşenlerinin Tüketici Sadakati Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama", *Nevşehir Üniversitesi İ.İ.B.F.*, 13. *Ulusal Pazarlama Kongresi*, 25-29 Ekim 1999, s: 315-325.

⁶⁷ Sabiha Kılıç, Hülya Kendirli Çağırın, "Endüstriyel Pazarlarda İlişkisel Pazarlamanın Yeni Ekonomideki Yeri ve Önemi" 3. *Sektör Kooperatifçilik Dergisi*, 2005, Sayı: 148, ss. 20-36.

İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN METODOJİSİ

İlişki kalitesi çerçevesinde tedarikçi ve müşteri arasındaki iş ilişkilerinin, farklı sektörlerdeki benzerlik ve farklılıkların ortaya konması, tedarikçi işletmenin diğer müşterileri ile aynı şekilde alıcı işletmenin diğer tedarikçileri ile olan iş ilişkilerinin ilişki kalitesi çerçevesinde benzerlik ve farklılıkların değerlendirilmesi ve son olarak küçük bir ağ düşünülerek, buradaki aktörler arasındaki zincirleme iş ilişkilerinin incelenmesi gibi farklı alternatifler de araştırma konusu açısından söz konusu olmuş ve sonunda tek bir alıcı ve tedarikçi işletme arasındaki etkileşimin karşılıklı olarak ilişki kalitesi çerçevesinde ortaya konması nitel bir yaklaşımla ele alınmıştır.

Çalışmada yer alan teori ışığında hangi araştırma sorularına yanıt aranacağına belirlenmesinin ardından, araştırmada yer alacak işletmelerin ortaya konması yani örneklemin seçilmesine geçilmiştir. Bu süreç araştırma konusunun belirlenmesiyle eş zamanlı olarak yürütülmüştür. Seçilen işletme konusunda katılımcıların araştırmaya katılmaya yönelik olan istekliliği ve kolay ulaşılabilirlik etkili rol oynarken, alıcı işletme olarak hangi ana üretici işletmenin seçileceği kararında ise, araştırmaya zarar verecek diğer etkenler (ulaşım kolaylığı, maliyet vb.) tamamen ikinci plana atılarak, tedarikçi işletmenin müşterileri arasında hem ekonomik nedenlerle önemli bir yere sahip olmasına, hem de birebir insan ilişkilerinin yoğun olması temel etken olmuştur. Bunun asıl nedeni ise, çalışmada yer alan tedarikçi (satıcı) ve müşteri (alıcı) işletme arasındaki ilişki yapısının tedarikçi firmanın diğer müşterilerle olan ilişkiye nazaran daha verimli ve daha uygun bir araştırma alanını oluşturacağına düşünülmesidir. Çalışmada yer alacak alıcı işletmenin seçilme sürecinde ise, tedarikçi işletmenin yöneticileri ile yapılan görüşmeler yer almıştır. Bu noktada, işletme tarafından soru taslağının görülmesi yoluyla karar verilme yoluna gidilmiş, ancak işletme tarafından edilen bu talep çalışmaya zarar vereceği düşüncesi ile geri çevrilmiştir. İşletmenin seçilmesinin ardından verilmesi gereken bir diğer karar ise hangi yöneticilerle görüşmelerin yapılacağı noktası olmuştur. Bu noktada görüşülecek kişilerin tedarikçi işletmedeki yöneticilerle daha sık iletişimde bulunan ve devamlı kontak halinde olduğu kişilerin seçilmesinde karar kılınmıştır. Bu kararın verilmesinde alıcı işletmenin kurumsal yapısı da göz önüne alınmıştır.

Bu sürecin tamamlanmasının ardından araştırmada hangi veri toplama yöntemlerinin kullanılacağı sorusu oluşmuştur. Araştırmada odak grup görüşme

yönteminin getireceği olumsuzluklar nedeniyle görüşme yönteminin seçilmesine karar verilmiştir.

Görüşmede yer alacak soruların hazırlanması ve sıralanması noktasında, teoriye bağlı kalınmaya çalışılmış, bunun dışında teoride yer almayan noktalar içinde açık cevaplı sorular eklenerek katılımcılara konu ile ilgili düşüncelerini aktarma noktasında serbestlik kazandırılmaya çalışılmıştır. Özellikle soruların yöneltmesinde katılımcıların yanlış anlamasına ya da anlamamasına yol açabilecek terimlerin kullanılmamasına özen gösterilmiştir. Bunun dışında derinlemesine bilgi sağlamaya yarayacak şekilde (EKLER) sorulara yer verilmiş ve son olarak sorular yönlendirici niteliğinden arındırılarak özelden genele doğru bir sıralamaya gidilmiştir. Soru formunda yer alan ilk iki soru ise kişisel bilgi ve faaliyetlere ilişkin sorulardır.

Açık uçlu yarı yapılandırılmış şekilde hazırlanan sorular, hem tedarikçi hem de müşteri işletme yöneticileri ile birebir görüşme yoluyla kendilerine yöneltilmiştir. Buna ek olarak çalışmada yer alan katılımcıların gerçek isimleri gizlenerek yerlerine takma isimler kullanılmıştır.

2.1.ARAŞTIRMA KONUSU

Araştırmada kablo sektöründe faaliyet gösteren tedarikçi işletme ile bu tedarikçi işletmenin güç kablosu tedarik ettiği ana üretici müşterisi ile olan iş ilişkisi incelenmiştir. Konu hem tedarikçi hem de müşteri işletme bakış açısıyla ortaya konmaya çalışılmıştır. Bunun nedeni ise, taraflar arasındaki iş ilişkisinin tek taraflı bir bakış açısıyla incelenmesinin çalışmayı olumsuz yönde etkileyeceğinin düşünülmesidir. Özellikle böyle bir yol etkileşim yaklaşımına da ters düşecektir. Bu bağlamda işletme yöneticileri ile bire bir görüşülerek aradaki ilişkinin doğası ele alınmaya çalışılmıştır.

Araştırma konusu iş ilişkisi içerisinde bahsi geçen ürün, alıcı işletmenin Türkiye’de faaliyet gösteren FANTOM markalı elektrikli ev aletlerinin elektrikselsel bağlantısını sağlaması için tedarikçi işletme tarafından üretilen PVC bazlı, Avrupa tipi elektrik güç kablosudur. Konu ürünlerin, alıcı işletme açısından birim maliyeti düşük olsa da, ürünlerdeki hassas fonksiyonu(elektrik aktarımı), güvenlik kaygıları ve üretim hattındaki son ürünlerden biri olması nedeni ile alıcı işletmelerin satın-alma ve kalite departmanları açısından kritik öneme sahiptir.

2.2.ARAŞTIRMANIN AMACI

Araştırmanın ana amacı; endüstriyel pazarda faaliyet gösteren tedarikçi(satıcı) ve müşteri(alıcı) işletme arasındaki ilişki kalitesi faktörlerinin

incelenmesi, bu faktörlerin alıcı ve satıcı işletme tarafınca ne kadar önemli ve etkin olduğuna yönelik tespitlerde bulunmaya çalışmaktır. Bunun yanı sıra, söz konusu faktörlerin uzun dönemli iş ilişkisine yönelik olan etkilerini belirlemek, bu faktörler dışında (varsa) rol oynayan diğer etkenleri ortaya çıkarmak ve hangi ilişki kalitesi boyut ve fonksiyonlarının geçerli olduğunu bulmak çalışmanın diğer amaçlarıdır.

2.3.ARAŞTIRMANIN SORULARI

Çalışmaya ilişkin araştırma sorular (EKLER) üç ana başlık altında toplanmış olup, A bölümünde her iki işletmeden de kendilerini tanıtmaları istenmiştir. Soru şablonunun, B bölümü tedarikçiye, C bölümü ise alıcıya sorulacak şekilde hazırlanmıştır. Ana başlıklara ilişkin birçok alt soru yer almaktadır:

- Taraflar arasındaki etkileşimde ilişki kalitesinin hangi faktörler rol oynamaktadır?
- Taraflar arasındaki ilişki kalitesi faktörleri hangi düzeydedir?
- Taraflar arasındaki ilişki kalitesi faktörlerinin uzun dönemli iş ilişkisine olan etkileri nelerdir?
- Alıcı işletme ve tedarikçi işletme arasında hangi ilişki kalitesi boyut ve fonksiyonları yer almaktadır?

Sorular, detaylı bilgi alınabilmeyi amaçlayacak şekilde hazırlanmış ve özelden genele doğru bir sıralama ile iletilmiştir. İlk iki soruda, kişisel tanıtım ve iş ilişkisi içinde olunan diğer işletme hakkında bilgilendirme istenmiştir.

Üçüncü sorudan sonrasındaki dört soruda sırasıyla ilişki kalitesi faktörlerinden güven, iletişim, işbirliği ve bağlılık faktörleri odağında alıcı ve tedarikçinin iş ilişkisinde olduğu işletmeyi bu faktörler ışığında değerlendirmesi ve konumlandırması incelenmiştir. Ayrıca, bu cevaplar ışığında tespitlerde bulunarak işletmeler ve ilişkileri hakkında ön bilgiler edinilmek amaçlanmıştır. İlişkisel pazarlama tanımlarında geçen bu faktörler, Pınar Özkan Özdemir 2007'de yaptığı tanımda, iş ilişkisinin her iki tarafının da güven ve işbirliğine dayanan ticari boyutunun yanında sosyal ve duygusal boyutu olan bir ilişki hedefi ile uzun dönemli ilişkiler kurulmasının hedeflenmesi, sağlanması ve sürdürülmesi çabası olarak değerlendirilmiştir. Belirtilen faktörlerin ve ilgili soruların ilişkinin incelenmesi açısından önemi, araştırma içerisinden bilgiler de derlenerek tek tek şu şekilde özetlenebilir⁶⁸:

Güven: Müşteri ilişkiye inanır ve değer verirse, sonuç olarak da firma, müşteri ile güvene ve kazan-kazan yaklaşımına dayalı ortak bir bağ oluşturabilir. İşletmeler

⁶⁸ Özdemir a.g.e. , s. 25

artık güvene dayalı ilişkiler kurtulmalı ve bu bağlamda faaliyet göstermelidir. İnsanlar arasında ise güvenin tesis edilebilmesi için, birbirlerini anlamasını sağlayacak çabalara ve zamana ihtiyaç vardır. Verilen sözlerle davranışların birbirini tutması, çalışanların ve özellikle müşterilerin beklentilerinin karşılanması güvenin doğmasına etki eder. Güvene dayalı böyle bir ilişki sayesinde müşteri isteğini açıkça belirterek, satıcı da müşterisine karşı davranışını uyarlar ve ürününü müşteri için değiştirebilir. Bu tanımlardan yola çıkarak sorumuzda, tedarikçi veya alıcı ile geçmişteki deneyimleri baz alarak, kriter olarak sözleri, davranışları ve iş yapış şeklini sorguluyor, iyi niyeti de ekleyerek cevapta ayrıca varsa yoruma da yer verilmesi isteniyor. Güven faktörünü sorgulayan üçüncü soruda, ayrıca konunun varsa yaşanmış bir örneğe dayandırılması talep edilmektedir.

İletişim: Sanzo, müşteriyle uzun dönemli, etkili bir iletişim kurmayı ve devam ettirmeyi isteyen tedarikçi bir firmanın, güven, çatışma ve algılanan değere önem vererek müşteri tatmini sağlayabileceğini belirtmiştir. Bunun dışında işletmeler arasındaki uzun dönemli etkileşime bağlı olarak çalıştıkları ortaklarının sahip olduğu ün ve referanstan yararlanmanın yanı sıra, gelecekte de bu etkileşimi devam ettirmek için istekli davranacaklardır. Taraflar arasında sorunların çözümünden en etkin yol, iletişim kanallarının açık tutulmasıdır. Soruda ilişkideki taraflar arasındaki iletişim faktörü sorgularken, bu iletişimin temelinde bulunan nedenlerin de araştırılması açısından, teknik bilgi sağlama, nitelikli ve zamanından bilgi sağlam, her konuda bilgi sağlama ve iş ilişkisinin yanı sıra kişisel etkileşim gibi faktörlerde soruya eklenerek, iletişimin ne kadar etkili kullanıldığı ile ilgili bilgi sahibi olmak amaçlanmıştır⁶⁹.

İşbirliği: Güven ve iletişim faktörleri ile birlikte alıcı-satıcı arasındaki yakın işbirliğinin en önemlisi, amaçları gerçekleştirmek için etkin iletişim ve yakın işbirliği sonucunda elde edilen kazanç olup, taraflar arasındaki faaliyetlerde oluşturulacak yakın işbirliği; taşıma, paketleme, enformasyon ve ürün maliyetlerinin düşmesine neden olacaktır. Son olarak endüstriyel pazarlarda işletme çalışanlarının elde tutulmasına yardımcı olması, müşteri yaşam boyu değerinin artması, artan satın almalar ve azalan maliyetler, etkin iletişim ve güven ortamında belirsizliğin ve çatışmanın azaltılarak verimliliği artırması ve işbirliği sonucu finansal performanslarda önemli artışlar sağlaması gibi yararlılardan bahsedilebilecektir. İlgili soruda alıcı ya da tedarikçi hem kendi açısından işbirliğinin önemi hem de tedarikçisinin/alıcısının işbirliği faaliyetlerine bakışı sorulmuştur. Ayrıca soruya alternatif bir soru ekleyerek varsa

⁶⁹ Narayandas, Rangan, a.g.e., s. 63-77.

kalite, hizmet, teknoloji ve pazar, ürün planlanması, maliyet ve verimlilik açısından mevcut işbirliği faaliyetleri sorulmuştur.

Bağlılık: Genel kanı bağlı müşterilerin bağlılık göstermeyen ya da daha az bağlı olan müşterilere göre sonuçta daha kârlı olduğudur. Müşteri ve tedarikçi firma arasında istek ve beklentilerin öğrenilmesi için zaman ve enerji harcanması, toplamda öğrenme ilişkisine yapılan bu yatırımlar müşterinin başka yere kaymasına engel teşkil edecek bir unsur oluşturmaktadır. Bağlılık, ilişki kalitesinin bir faktörü olmakla birlikte, Dwyer'a göre farkında olma ile başlayıp bozulma ile tamamlanan ilişkinin yaşam sürecinde dördüncü aşama olarak önümüze çıkmaktadır. Soruda, tedarikçi ve alıcıya iş ilişkisinin sürdürmenin nedenleri sorulmuş, ilişkinin bağlılık evresinden bozulma evresine geçmemesinin temel nedenleri alıcı ve ya tedarikçi bakış açısından incelenerek ilişkide bağlılık ve örgütsel bağlılık seviyeleri hakkında bilgi edinmek amaçlanmıştır⁷⁰.

Yedinci soru itibari ile sorularda genel görüş talep edilerek alıcı ve tedarikçi arasında adaptasyon çalışmaları, sorun çözme ve sorun çözmedeki işbirliği, bağlılık ve ileriye dönük hedefler sorgulanarak ilişki içerisindeki uyum ve işbirliğinin ileri safhaları incelenmiştir. Bu sorularda bilgi edinilmesi amaç edinilen ilişki kriteri dolaylı biçimde sorgulanmıştır.

Adaptasyon Çalışmaları: İlişkinin gelişimi için yapılan yatırımların önemi, tablo 3'de belirtilen ilişki kaliteleri geçmiş çalışmalarından Smith'in 1988 yılında yaptığı endüstriyel satın alma yöneticileri üzerine yaptığı çalışmada, sosyal bağlar ve ilişkiye yatırım, ilişki kalitesinde önemli rol oynar sonucu çıkarmıştır. Yedinci soruda iş ilişkisini daha ileriye götürecek ve ilişkiye katkı sağlamış yatırım, planlama ya da yapılanma gibi çalışmalar sorgulanarak ilişki üzerinde mevcut yürütülen adaptasyon çalışmaları sorgulanmıştır.

Değer: Değer kavramı bir soru içerisine sıkıştırılabilecek bir kavramdan fazlasıdır. Pazarlama da değer yaratmak bugün işletme hedeflerini birçoğunu aynı başlıkta toparlayacak kıvama gelmiştir. Şöyle ki Kotler'e göre pazarlamada birinci hedef, müşteriyi şirkete bağlı tutmak ve onlarla yapılan iş hacmini büyütmeektir. Ayrıca, tedarikçi işletme alıcı üzerinden farklılık oluşturarak, oluşan bağlılığı belirli nedenlere bağlamayı amaçlamalıdır. Böylelikle karlı beraberlik oluşacaktır. Burada hedef, ürün kalitesinin yanında sağlam temeller üzerine inşa edilmiş bir ilişki tesis edilmesidir. Bu

⁷⁰ Altunışık, Özdemir, Torlak, a.g.e., s. 27.

soruda tedarikçinin ya da alıcının diğer alıcı ve tedarikçiler farkı sorularak, ilişki içinde oluşan değerlerin hangi ana nedenlere dayandığı sorgulanmıştır⁷¹.

Sorun Çözme: Dokuzuncu soru ile işletmelerin geçmiş sorunları ve sorunları çözme teknikleri sorulmuştur. Yine Kotler'e göre, kurulan güçlü ilişkiler güveni de getireceğinden, alıcı satıcı arasındaki ilişki açık bir ilişki olacaktır. Bu açıklık alıcı hakkında işletmenin daha fazla bilgi sahibi olması, bu durum ise sorunların çözümünde ve strateji belirlenmesinde daha etkin olunması anlamına gelmektedir. Sorunlar ve sorunları çözümede tarafların yaklaşımı, ilişki analizi yapmada etkin bir yöntemdir. Böylelikle ilgili ilişkide sorun çözmede etkin kullanılan ilişki kalitesi faktör ve fonksiyonlar hakkında bilgi edinilmesi amaçlanmıştır.

İleriye dönük hedefler: onuncu soru ile ilişkinin konumlandırılması istenmiş, flört, söz kesme, nişanlılık, evlilik ya da boşanma gibi mecazi ilişkilendirmelerden birinin ilişkiye benzetilmesi istenmiştir. Ömer Baybars Tek, 2006'da yayınlanan pazarlamaya değer katmak kitabında, ilişki pazarlama için müşteriler ile ilk karşılaşmadan itibaren aşk ya da evlilik ilişkisi gibi ve iyi niyetli bir ilişki kuracakmış gibi başlanması gerektiği tanımından yola çıkarak "*seviyeli beraberlik*" ifadesi ile benzetmiştir. Bu soruda işletmelerden ilişkileri belirtilen beraberlik aşamalarından birine benzetmeleri istenmiştir

Son üç soruda ise, kişisel beklenti ve görüşlere ağırlık verilmiş, benzetme ve betimlemeler ile işletmelerin, işbirliği içindeki diğer işletme hakkında gizli kalmış veya açık görüşleri elde edinilmesi amaçlanmıştır. Böylelikle önceki sorulardan elde edilmiş bilgiler ışığında kurulan hipotezlerin desteklenmesi ya da araştırmaya yeni hipotezler katması amaçlanmıştır.

2.4.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın amaçları doğrultusunda nicel yaklaşım yerine nitel bir yaklaşım benimsenmiştir. Bu yola gidilmesindeki ana etkenlerden biri, endüstriyel firmaların oldukça karmaşık, belirgin olmayan ve ağır rekabet koşullarının hüküm sürdüğü yapı içinde faaliyet göstermeleridir. Bu bağlamda nitel araştırma yönteminin daha derinlikli sonuçlar verebileceği düşünülmüştür.

Nitel yöntem ve yaklaşımın seçilmesindeki diğer etken ise, endüstriyel pazarlarda faaliyet gösteren alıcı ve satıcı işletmeler arasındaki her ilişkinin farklı niteliklere sahip olması yani sübjektif özellikler içermesidir. Ayrıca araştırma

⁷¹ Kotler, a.g.e., s. 164-190

konusunu oluşturan faktörlerin ölçülebilirliği ve genellenebilirliğinde de bazı soru işaretleri yer almaktadır. Özellikle bu noktada nitel bakış açısının nedensellik ilkesi üzerine kurulu olmak yerine, değişkenlerin karşılıklı etkileşerek birlikte değiştikleri düşüncesine sahip olması önemli rol oynamıştır.

2.5.ARAŞTIRMANIN KISITLARI

Araştırmanın ilk kısıtı işbirliği kısıtıdır. Her ne kadar işletmelere, çalışmanın kendilerine getireceği yararların açıklanmasına ve var olan hassasiyetlere karşı gerekli özen ve dikkatin gösterileceğine dair garanti verilmesine rağmen; özellikle işletmelerin araştırma konusunun niteliğinden kaynaklanan bazı etkenler nedeniyle mevcut iş ilişkisini zedelemeye yönelik endişelerin var olması sonucu sorulara mümkün olduğunca yüzeysel cevaplar verilerek belirli bilgilerin elde edilmesi güçleşmiştir. Bu bağlamda özellikle araştırmanın iki yönlü olarak ele alınması da burada önemli bir rol oynamıştır.

Araştırmanın ikinci kısıtı ise ulaşılabilirlik kısıtıdır. Araştırmada yer alan katılımcıların, mümkün olduğunca bölümlerin en yetkili kişilerinden oluşması amaçlanmış, ancak araştırmada yer alan alıcı işletmenin kurumsal yapısından kaynaklanan zorluklar ve yoğun iş temposu nedeniyle, güçlüklerle karşılaşmıştır.

Araştırmanın üçüncü kısıtı ise zaman kısıtıdır. Araştırmada yer alacak katılımcılarla birebir iletişim kurmak, randevu almaya çalışmak, görüşme öncesi ve sonrası gözlemlerin ve notların kayda alınması gibi nedenlerden ötürü harcanan zaman önemli bir kısıt olarak karşımıza çıkmaktadır.

Araştırmanın son kısıtı ise maliyet kısıtıdır. Özellikle diğer veri toplama yöntemleriyle kıyaslandığında önemli bir konu olan maliyet kısıtı, araştırmanın örneklem genişliği ile ilgili olması nedeniyle, araştırma kapsamının sınırlı olmasında rol oynamıştır.

Çalışmanın daha derinlemesine ele alınması amacıyla, zaman ve maliyet kısıtları mümkün olduğunca azaltılmaya çalışılsa bile, özellikle işbirliği kısıtı nedeniyle, gerek araştırmada yer alan işletmelerdeki katılımcı sayısının artırılması, gerekse farklı işletmelerin araştırmaya dahil edilerek araştırmanın daha geniş bir örneklem çerçevesinde yürütülmesi mümkün olmamıştır.

2.6.ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ

Tek bir vaka ya da olgunun araştırılması nedeniyle genelleme bu tip araştırmalarla ilişkisiz görülebilmekle beraber, örneklemin istatistiki olarak ana kütleyi temsil edebilmesi kriterine dayalı olarak oluşturulmadığı, tersine nitel

araştırmaların amaçlı olarak oluşturulduğuna yönelik bir kanı vardır. Bu nedenle çalışmada amaçlı örnekleme yapılmıştır. Amaçlı rnekleme, bir olgu hakkında detaylı bilgi sağlayabilecek ve derin bir i görüye ulaşılmasına imkan verecek Şekilde, örneklemin amaca uygun bir Şekilde oluşturulmasıdır.

2.7.VERİ ANALİZİ

Hem araştırmanın, hem de toplanan verilerin niteliği nedeniyle çalışmada betimsel bir analiz yapılmıştır. Bu noktada izlenen yolla, her iki işletmedeki katılımcılara yöneltilen sorular ışığında verilen cevaplar ve buna yönelik yorumlara çift taraflı bir bakış açısı getirilerek çalışmada bütüncül bir yaklaşımın benimsenmesi amaçlanmıştır. Veriler görüşme sürecinde yer alan sorulardan yola çıkılarak sunulmuştur. Bu yolla, araştırmada yer alan belirli temaların sistematik olarak aktarılmasının yanı sıra, bu temalar arasındaki (eğer varsa) ilişkilerin ortaya açık ve anlaşılır bir Şekilde ortaya koyulması amaçlanmıştır. Çalışmada kullanılan soru formu çalışmanın EKLER kısmında yer almaktadır.

Araştırmada elde edilen verilerin zgn Őekline bağlı kalınmaya çalışılmıştır. Bunun sonucu olarak araştırmada yer alan katılımcıların söylediklerinden direkt alıntılara yer verilmiştir. Çalışmada yer alan alıntılar anlam kaymasına yol amayacak Şekilde sunulmuştur. Buna ek olarak katılımcıların söyledikleri ve çalışma boyunca gözlenen durumdan (araştırma günlüğü) yola çıkılarak kişisel yorumlara yer verilmiş ve farklı bir bakış açısı sunulmaya çalışılmıştır. Özellikle araştırma kapsamında katılımcılarla doğrudan görüşerek ve kişilerin deneyimlerini yaşayarak, araştırma alanında sahip olunan bakış açısı ve deneyimlerin aktarılması açısından önem kazanmaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA ANALİZİ VE YORUMLANMASI

3.1.İŞLETMELERİN TANIMI

Soruların A bölümü (Ekler), işletmeler hakkında bilgi sahibi olmayı amaçlamaktadır. Araştırmaya katılan işletme çalışanlarından, ilgili bölüme cevap verirken, pazarlama departmanları ile işbirliği yapmaları talep edilmiştir. İşletmelerin ilettiği tanımlar, araştırmaya kendi tabirleri ile aktarılmıştır. Talep edilen tanıma ait A bölümü aşağıdaki gibidir:

A. Şirket tanıtım yazısı: üretimi, faaliyet alanları, organizasyon tablosu (Tedarikçi ve alıcı)

3.1.1.Haversan Kablo ve Metal Sanayi ve Dış Ticaret Limited Şirketi

Haversan Kablo ve Metal firması 2004 yılı itibari kurulmuş, 2008 yılında İstanbul Hadımköy bölgesinde fabrika kurulmuş ve bu sektörde ürün yelpazesini her geçen gün genişletmiştir.

Haversan Kablo, İstanbul Hadımköy'de bulunan tesislerinde, enerji kabloları, halojensiz kablolar, fişli kablolar(araştırma konusu ürün), asansör kabloları, alüminyum kablolar ve granülü üretmektedir.

Şirket olarak faaliyet alanları bina içi tüm elektrik kabloları, büyük projelerde kullanılacak 0,6/1 kV 'ya kadar bütün enerji ve zayıf akım kablolar, şehirler arasında kullanılan alüminyum ve zırlı kablolar, ev aletleri ve gruplama firmaları için fişli kablo, birçok insanın yaşadığı bölge olan yeni yönetmeliğe uygun evler, hastaneler ve alışveriş merkezi gibi yapılarda kullanılan yangına, ısıya ve darbeye dayanıklı özel ve esnek kablolar, ayrıca müşterinin talep ettiği özel kabloların üretimi yapılabilmektedir. 5 kıtada 20'den fazla ülkeye Haversan'ın ürettiği ürün ve hizmetler ulaşmaktadır.

Şirketin Ticaret Odasındaki sicil kaydında; "Her türlü kablonun alım satımını imalatını ve ihracatını yapmak. Her türlü metal ve alaşımları almak satmak ithalatını ihracatını yapmak" yazmaktadır (İstanbul ticaret odası faaliyet belgesi; belge no: 604731)

Şirket bu malzemelerde müşterilerin ideal üretime ulaşabilmeleri için malzeme seçimleri konusunda eğitimler verir. Sektördeki gelişmeleri yakından takip eder ve aktarır.

Üretimini tamamını tek bir tesiste gerçekleştiren Haversan Kablo, aylık ortalama 1.000.000 adet fişli kablo, 500 ton/ay kablo, 400 ton/ay granül kapasitesine sahip firma; TSE, CE, HAR, TÜV Rheinland, TÜV Ausralia, VDE, EAC, CPR, REACH, ROHS ve ISO 9001:2008 standartlarına uygun ürünler imal etmektedir. Firmamızın ürettiği ürünler ihtiyaç duyulduğu pazara göre yukarıda belirtilen **sertifikalara sahiptir, günceldir.** Ayrıca, yıllık ve ya 3 aylık periyotlarda Türkiye ve dünyadan akredite kuruluşlar tarafından denetlenir. Bunların yanında çalışanlarına ve çevreye önem verir ve buna karşılık gelen, ilgili çevre ve iş-güvenliği ISO sertifikalarımız bulunmaktadır. Ayrıca Haversan, sosyal sorumluluk etkinliklerine katkıları ile insana saygılıdır.

3.1.2.Fanset Elektrikli Ev Aletleri Limited Şirketi

Kurulduğu 1988 yılından beri küçük ev aletleri ve profesyonel temizlik makineleri sektöründe geniş ürün yelpazesi, çok bilinen, tanınmış ve güvenilir markası Fantom ve Fantom Professional ile faaliyet gösteren Fanset Elektrikli Ev Aletleri Ltd. Şti. bugün dünya çapında 70 ülkeyi aşan ihracat faaliyetleri ile global müşteri beklentilerini karşılayan, rekabet gücü yüksek, uluslararası marka olma yolunda emin adımlarla ilerleyen güçlü bir firmadır. Fanset, son derece modern ve geniş alana yayılmış üretim tesislerinde kalifiye insan kaynaklarıyla “Sıfır Hata Payı”, tam zamanında üretim ve esnek üretim anlayışı çerçevesinde yüksek standartta ürünler üretmekte olup, müşteri mutluluğunu sürekli kılmak için üretim öncesi, üretim ve üretim sonrasında esas olarak üretim stratejileri ve politikalarını belirlemekte ve AR-GE'ye büyük yatırım yapmaktadır. Müşteri tüm faaliyetlerinin odak noktası olup katma değer yaratan ürünleri ile insan yaşamını kolaylaştıran çeşitlilik sunarken, Türkiye genelinde 400 yetkili servis destek ağı ile satış sonrası da tüketicisinin arkasında durmaktadır. Sosyal sorumluluk bilinci ve çevreye destek konusunda Avrupa'nın tüm standartlarını kabul edip belgelendirerek sürdürülebilirlik yaklaşımını faaliyetlerine entegre etmektedir. En büyük sermayesi çalışanları, tedarikçileri, bayi, servis ve müşterileri ile kurduğu sıcak bağ, ortak ruh, etik ve ilkeli çalışma kültürü ve değerleridir. Süreç odaklı yaklaşım ile bu felsefesini tüm süreç ve proseslerine aktararak gelecek kuşaklara da yeni pazarlar yaratma, “Made in Turkey” güvenilirliğinde dünyanın en iyi üreticilerinden olma misyonunu yüklemektedir.

Faaliyet Alanı: Elektrikli Ev Aletleri Tasarımı, İmalatı, Pazarlama, Satış ve Satış Sonrası Hizmetleri.

3.2.ARAŞTIRANIN ANALİZİ

Araştırma kapsamında belirlenen sorular her iki işletmeye de (Alıcı – Tedarikçi) yöneltilmiştir. İlk iki soruda firma ve cevap veren kişi hakkında bilgiler edinilmeye çalışılmıştır. İlk olarak Alıcı işletmenin cevapları incelenmiş, sonrasında ise tedarikçi işletmenin cevapları değerlendirilmiştir. Sorular, bu bölümde EKLER kısmındaki aslına yakın anlamda açıklanarak yazılmıştır. Sorularda ilişki kalitesi faktörleri ve kavramında kullanılan kriterlerden üzerinden cevaplar aranmaktadır. Endüstriyel işletmelerin özneliği dikkate alınarak ve derinlemesine bilgi amaçlanarak son sorularda yorum ve benzetme içeren cevaplar amaçlanmıştır.

Araştırmada, “Fanset Elektrikli Ev Aletleri Limited Şirketi” kısaca “Fanset” olarak, “Haversan Kablo ve Metal Sanayi ve Dış Ticaret Limited Şirketi” işletmesi kısaca “Haversan” olarak anılacaktır. Sorular, Fanset işletmesinden kalite kontrol ve satınalmadan sorumlusu aşağıda detayları verilmiş iki personele ve Haversan işletmesinden pazarlama ve üretim amirliği pozisyonlarından iki kişiye yöneltilmiştir. İşletme personelleri soruları tek başlık altına toplayarak ve ilgili departmanlara da danışarak cevap vermiştir.

Firmalara yöneltilen ilk soru şöyledir.

SORU 1: Özgeçmişinizden kısaca bahsedebilir misiniz?

Fanset işletmesinden Satınalma ve muhasebe sorumlusu(Erkek, 32 yaş) ile Kalite Kontrol sorumlusu (Erkek, 35 yaş) sorulara yanıt vermiştir. Haversan işletmesinden ise üretim şefi(Erkek, 38 yaş) ve Pazarlama sorumlusu(Kadın, 32 yaş) sorulara yanıt vermiştir.

SORU 2: Müşterinizle/Tedarikçinizle kaç yıldır çalışıyorsunuz? Çalışmış olduğunuz bölüm kapsamında alıcı/tedarikçi işletme ile yürüttüğünüz faaliyetler konusunda kısaca bilgi verebilir misiniz?

Fanset: *Haversan ile ilişkimiz 2011 yılında başladı 2013’te bir süre ara verdikten sonra 2015 yılında tekrar başladı, Haversan Kablo firması çeşitli özelliklere ve kullanım alanı çok farklı sektörler olabilen fişli ya da fişsiz elektrik kabloları üretimi gerçekleştirmektedir.*

Haversan: *Fanset Elektrikli Ev Aletleri Ltd. Şti. ile 2011 yılından beri çalışmaktayız. Ürettikleri küçük ev aletleri ve temizlik makineleri için Avrupa tipi fişli elektrik kablosu üretiyoruz.*

3.2.1. Güven

Yapılan görüşme kapsamında ele alınan ilk konu güven konusunda katılımcıların tavrı ve algılarıdır. İçinde bulunduğumuz teknoloji çağı nedeniyle, alıcı ve tedarikçinin el sıkışarak ve yakın iletişimde kalarak anlaşmaya vardığı dönemin, bilgisayar ortamında atılan sanal postalara üzerinden yapılan anlaşmalara evrilmesi ve yüz yüze görüşmelerin oluşturduğu eksiklik, güven faktörünün önem kazanmasını sağlamıştır. Araştırmanın, ilişki kalitesi faktörleri başlığı altında güven konusunun önemi özellikle değinilmiştir. Katılımcıların bu konuya verdikleri önem ve mevcut ilişkilerinde birbirlerine duydukları güvenin etkisinin tespiti amaçlanmıştır.

Soru 3: Şimdiye kadarki tecrübelerinizi göz önünde tutarak, müşterinizin/ tedarikçinizin güvenilirliğini nasıl yorumlarsınız? Müşterinizin/Tedarikçinizin iyi niyetli olduğunu düşünüyor musunuz? Birkaç tecrübeniz eşliğinde müşterinizin hal, tavır, söz, iyi niyet bağlamında neler söyleyebilirsiniz?

Alıcı işletmenin personeline verilen yanıt:

Fanset: *2011 yılında Haversan Kablo ile başlamış olduğumuz ürün tedariki hizmet ilişkimiz, tedarik ettiğimiz kablo kalemlerinin %15-20 oranında Haversan'dan gerçekleştirilmiştir. Yaşanan termin ve kalite sorunları nedeniyle 3 yılın sonunda çalışmaya ara verilmiştir. Bu esnada Haversan Kablo firması kalite ve termin problemlerini çözmek için gayret sarfetmiş ancak o dönemde hızlı bir şekilde cevap veremeyecekleri için onların da onayı ile karşılıklı çalışmaya ara verilmiştir. Daha sonra 2015 yılında firma gerek termin gerekse de kaliteye etki eden üretim faktörlerini iyileştirerek yeniden çalışma talebi firmamız tarafından gerek üretim süreçleri incelenerek gerekse de ürün numuneleri değerlendirilerek kabul edilmiş ve iş ilişkisi yeniden başlamış ve gelinen şuan ki nokta da %90 ana tedarikçimiz olarak sürmektedir.*

Tedarikçinin verdiği cevap:

Haversan: *11058007 kodlu üründe kullanılan terminallerin* daha sağlıklı ve kaliteli olanı önerildi ve firma değerlendirmesi sonucunda, önerimizin haklılığına inanarak memnun kaldı. Bu tür yaklaşımlar firma ile ilişkilerimizin gelişmesinde ve bugünkü halini almasındaki ana etkenlerden biri oldu. Firmanın işbirlikçi yaklaşımı ve karşılıklı güven sorunların çözümünde bize sürat kazandırdı. Üretimin ilk dönemlerinde yaşanan ciddi sorunlara karşılık; daha sonrasında geliştirilen hizmet, verimlilik ve*

*terminal: fişli kablonun ürüne elektriksel bağlantısını sağlayan bakır alaşımlı sarı metalden soket

kalite faktörleri sayesinde kurulan yeni ve sağlam temellerdeki tedarikçi-alıcı ilişkisi firmalar arasında daha sağlıklı bir ilişki kurulmasına vesile oldu.

Alıcı işletme tarafından verilen cevap incelendiğinde alıcı işletmenin tedarikçiye olan güveni görülmektedir. Tedarikçinin yetersiz kaldığı durumda karşılıklı mutabakat ile işbirliğine ara verilmesi işbirliğinin reel bir boyutta olduğunu göstermektedir. Tedarikçi işletmenin kendinden kaynaklanan sorunları çözerek tekrar işbirliği talebi, alıcının bu talebi olumlu değerlendirmesi, ilişkide işbirliğine dayalı güven boyutunun etkinliğini ortaya koymaktadır. Tedarikçi işletmenin çözüm odaklı yaklaşımı, üretim süreçlerini ve ürünlerini alıcının kontrolüne açması, alıcı ile olan ilişkilerini kısa zamanda en üst seviyeye taşıdığı anlaşılmaktadır.

Tedarikçinin verdiği cevap incelendiğinde doğru ürün tavsiyesinin güvene yol açtığı sonucuna eriştikleri görülmektedir. Alıcı ile işbirliğinin ilk dönemlerinde yaşanan olumsuzlukların yeniden yapılanma ile üründe sağlanan kalite sayesinde giderildiği görülmektedir. Söz konusu cevaplardan yola çıkılarak özellikle ilişkiye dayalı güven (relation-based trust) ve iyi niyetine (goodwill trust) olan güven boyutu ağır basmaktadır. Üretici işletme, tedarikçi işletmenin sorunları çözmeye olan istekliliği konusunda bir şüphe duymamakta, ayrıca iletişim halinde bulunduğu kişi ile diyalogundan son derece memnundur. Diğer taraftan tedarikçi işletme ilişkide sahip olduğu iyi niyeti müşterisi üzerinde davranışları ile göstererek (ki bu kendi işletmesine zarar verecek noktada dahi olsa), bir güven yaratmıştır. Son olarak tedarikçi işletmenin yetkinliğine yönelik herhangi bir güven sorunu yer almamaktadır. Bu noktada, söz konusu anlaşmada belirtilen şartların zamanında, miktar ve kalite olarak da sorunsuz olarak gelmesi ilk sırada yer almaktadır. Ayrıca tedarikçi tarafından verilen cevapta, özellikle alıcı işletmenin sahip olduğu kurumsal bir güvenin etkisi açıkça gözlenmektedir. İş yapış şekilleri, üretilen ürünlerin kalitesi ve finansal açılardan bu güvenin oluştuğu görülmektedir. Tabii ki sahip olunan bu inançlar aradaki ilişkiye de yansımaktadır. Bu nokta özellikle, tedarikçi işletme ile kurulan birebir temaslarda daha çok yaşanmaktadır.

İlişki yaşının düşük olduğu göz önüne alınırsa, ilk aşamada güven açısından taraflarca tam anlamıyla iyi bir atmosfer oluşturulması yoluyla bu güven ortamının devam ettirilmesi, alıcı tarafın satın almada yaşayacağı riskleri en aza indirerek kendini güvende hissetmeye yönelik diğer davranışlara yönelmeyi engelleyecek ve ilişki kalitesine önemli katkı sağlayacaktır.

3.2.2. İletişim

İlişki kalitesinin bir diğer önemli faktörlerinden ilişki kalitesi, uzun dönem ve karlı birliklikler sağlayabilmek, sorunların çözümü ve işbirliğinin geliştirilmesi açısından hayati öneme sahiptir. Araştırma içerisinde alıcı ve tedarikçi arasında ilişki kalitesi başlığı altında sıkça değinilen ve diğer faktörlerle de ilişkili olan alıcı satıcı arasındaki iletişim, ayrıca ilişki kalitesi faktörleri arasındadır. Etkili bir iletişim kurmayı ve devam ettirmeyi isteyen tedarikçi bir firmanın, güven, çatışma ve algılanan değere önem vererek müşteri tatmini sağlayabileceğini belirtilmiştir.

Taraflar arasındaki iletişim boyutunun ortaya konmasına yönelik soruda ayrıca, üretim açısından teknik ve özel bilgi sağlama, sektör ve pazarla ilgili anlamlı ve zamanında bilgi sağlama, her konuda geri bildirim sağlama ve iş ilişkisinin yanı sıra kişisel etkileşimler gibi (EK-A) sorulara yer verilmiştir.

Soru 4: Karşılıklı bilgi, fikir ve duygu alışverişi açısından değerlendirdiğinizde tedarikçinizle/müşterinizle olan iletişiminiz için neler söyleyebilirsiniz?

Fanset: *Haversan firması ile ilk çalışma yıllarında teknik yönden firmamıza yeterli cevap verebilecek düzeyde değillerdi. Ancak süreç içerisinde Fanset olarak bizim de yan sanayicilerimizi geliştirme projelerimiz kapsamında Haversan firması kendi altyapısını ve teknik yönünü geliştirerek bizlere ana yan sanayici konumuna gelmiştir. Günümüzde gerek teknik gerekse ürün kalitesi yönünde bilgi sağlama açısından firmamıza destek olmaktadır.*

Gerek yeni ürün taleplerimiz olsun gerekse de mevcut ürünlerimizde iyileştirme ve geliştirme taleplerimiz Haversan firması tarafından değerlendirilerek kısa sürelerde bizlere olumlu dönüş sağlanmakta ve bir işveren – tedarikçi ilişkisinden çok beraber aynı yolda yürüyen bir partner şirketi konumunda çalışmamız karşılıklı iyi niyet ve profesyonellikle sürdürülmektedir.

Haversan: *Teknik ve özel bilgi sağlama açısından (Üretim noktasında): Üretilen ürünlerle ilgili, bayrak tipi terminallerin daha sağlıklı olacağı önerildi ve firma tarafından kabul edildi. Yeni ürünler firmaya montaj ve kalite açısından daha uyumlu bir hal aldı. Ürünün en önemli parçası, yani montaj edildiği noktada güvenlik kaygıları çözümlenmiş oldu.*

- *Anlamlı ve zamanında bilgi sağlama açısından (Pazar noktasında) : ürün kalitesinin üst seviyede olmasından dolayı herhangi bir sıkıntı yaşanmamıştır.*
- *Her konuda geri bildirim sağlama açısından: karşılıklı bilgi alışverişi sayesinde her türlü soruna ve soruya ivedilikle cevap verilmiştir.*

İş ilişkisinin yanı sıra kişisel etkileşimler açısından: uzun yıllardır çalışmanın ve iki firmanın iletişiminin güçlü olması sebebiyle karşılıklı saygıya dayanarak ilişkilerimiz profesyonel anlamda sağlıklı bir şekilde devam etmektedir.

Alıcı işletme açısından iletişim kavramının anlamı daha çok tedarikçi firmanın kendilerine ve ar-ge çalışmalarına destek olması noktası ile sınırlı kalmaktadır. Tedarikçi firmayı partner olarak görmeleri iletişim kanallarının açık ve kullanılabilir olduğunu göstermektedir. Pazar ve ürün geliştirme açısından kullanılan iletişim ise alıcının ilişkideki güvenini ortaya koymaktadır.

İşletmeler arasında anlamlı ve zamanında bir bilgi paylaşımının önemi açıktır. Özellikle bu bilgi paylaşımı pazarla ilgili gelişmelerin aktarılması ve yeni fırsatların değerlendirilmesi açısından daha da önem kazanmaktadır.

Tedarikçi firmanın iletişimi birincil olarak ürün geliştirme ve kalite konusunda gerekli ve faydalı gördüğü anlaşılmaktadır. Üretim sürecinde karşılaşılabilecek sorunların iletişimi ve ortak kararlarla çözüleceği kanısının hakimiyeti görülmektedir. Tedarikçi firmanın her ne kadar iletişimin uzun yıllar sürmesi yönünde temennisi varsa da, bunun daha çok profesyonel ve dolayısıyla iş seviyesinde yürütülmesi yönünde eğilimi görülmektedir. Tedarikçi firmanın, müşterisiyle iletişim yollarını devamlı genişletmesi, verimli kılması ve özellikle kişisel etkileşimlere önem vermesi gerekmektedir. İletişimin sadece üretim, ürün ve sorun durumlarında gerekli olduğu anlayışının ortadan kaldırılması ikili ilişkileri daha da güçlendirecektir. Taraflar arasında yakın ilişki ve iletişim işletmelerin bağlılığı, ticari faaliyetin sürekliliği açısından önemlidir. İlişkisel pazarlamanın önemli sonuçlarından birisi de ilişkilerde yakalanan yakınlığın, ilişkinin duygusal ve sosyal boyutunun ticari faaliyete yansımalarının uzun soluklu olduğudur. Söz konusu açılardan iletişimin verimli ve kaliteli hale gelmesi uzun dönemli iş ilişkisinin belirleyicilerinden olacaktır. Tarafların bu konudaki istekliliği, ileriye dönük hedeflerini de yansıtacaktır.

3.2.3. Bağlılık

İşletmeler kar amaçlı kuruluşlardır. Faaliyetlerinin odağında ve hedefinde kar beklentisi, karın maksimizasyonu yatmaktadır. Birinci hedef, müşterileri şirkete bağlı tutmak ve onlarla yapılan iş hacmini büyütme. TARP verilerine göre yeni bir müşteri edinme maliyeti, mevcut müşteride tatmin sağlamanın beş katıdır. Ayrıca alıcı açısından güçlü bağları bulunan bir tedarikçi uzun dönemde karşılıklı kazan-kazan durumuna geçilmesini sağlayacaktır. Bu ekonomik tavır, satın alma ve satış davranışlarına da kaçınılmaz olarak yansıtacaktır. Alıcı işletme en iyi şartlarda girdi sağlamaya hedeflerken, tedarikçi taraf ise bunu en ekonomik şekilde yapmayı

hedefler. Ancak bu davranışların, kısa dönemli amaçlar içinde ve işlem odaklı bir düşünce yapısı karşısında kârlı olacağını söylemek yanlış olacaktır. Bu nedenle hem alıcı hem satıcı tarafın, iş ilişkisini girdi sağlamak ve her koşulda ürün satmak gibi dar kalıpların içerisinde olmamaları gerekir. İşlemsel amaçlara dayalı olarak devam eden ve başka bir kazancın olmadığı anlayışların ömrünün kısa olacağı açıktır⁷³.

Bu soru ile tarafların ilişkilerinden ekonomik nedenler dışında bir beklentilerinin olup olmadığını sorgulamak, örgütsel bağlılık (örgütlerarası bağlılık) seviyelerini gözlemlemek hedeflenmiştir.

Soru 5: Para kazanmak / Girdi sağlamak dışında müşteriniz/tedarikçiniz ile ilişkinizin sürmesini etkileyen en önemli nedenler nelerdir? Neden?

Alıcı işletme tarafından verilen cevaplar şu şekildedir:

Fanset: *Haversan firması bizlere girdi sağlamak dışında kablo sektöründeki gelişmeler konusunda bilgilendirme yönünden teknik destek sağlamaktadır. Mevcutta %90 oranında ürün alımını gerçekleştirmiş olduğumuz Haversan partner firmamızı kaybetmek tabii ki istemeyiz ancak böyle bir durum olması halinde dünyanın 70-80 ülkesine ürün ihracatı gerçekleştiren bir dünya firması olarak Faanset her zaman partner olan firmalarında yaşanabilecek öngörülemez tedarik sıkıntıları nedeniyle kendini koruma amaçlı alternatif bir tedarikçi ile de çalıştığından tedarik noktasında sıkıntı yaşamayız.*

Haversan: *Öncelikle, karşılıklı güven, iş disiplini ve ayrıca alıcı firmanın ülke istihdamına üretimine katkısına dayalı politikası, bunların yanında saygı ve bunun gibi birçok nedenin bir araya gelmesiyle oluşan, gelişen ve büyüyen bir iş ilişkisinin olması çalışmamızın sürekliliğini sağlamaktadır. Ayrıca firmanın ürünlerinin son tüketici tarafından kullanılması ve teknoloji marketlerde satılması ürünlerimizin reklam ve pazarlamasına katkıda bulunmaktadır.*

Katılımcıların verdikleri cevaplar ışığında, duygusal bağlılığın (affective commitment) varlığından söz edilebilmektedir. Alıcı işletme tedarikçisinin faaliyetlerinden genelde memnun kaldığı için ilişkiyi sürdürme istekliliğini açık bir şekilde ifade etmektedir. Tedarikçi işletmenin herhangi bir sebeple ilişkiyi koparması ihtimaline karşılık alıcı firmanın ihtiyatlı davrandığı ve bir başka tedarikçi ile daha ilişkisini sürdürdüğü görülmektedir. Önceki sorularda ürün ve kalite konusunda tedarikçiye duyduğu güvenin, değişmesi muhtemel pazar

⁷³ Tek, a.g.e., s.165

koşulları ile tedarikçinin ticari ilişkiyi sürdürmeme ihtimalinde güvensizliğe değilse de ihtiyatlı davranmaya ittiği belirlenmiştir. Bu cevaptan alıcının kalite ve ürün geliştirme açısından tedarikçiyi güvenli ancak ilişkinin sürekliliği açısından güvensiz olarak değerlendirdiği sonucuna varılabilmektedir. Tedarikçinin önceki sorularda ortaya koyduğu ikili, özel ve yakın ilişkilerdeki isteksizliğinin alıcıda bu yönde bir kanı oluşturması muhtemeldir. Tedarikçinin bu kapsamda gereken tedbirleri alması ve yakın ilişki tesis etmesi, rekabetin doğası gereği elzemdir. Aksi durumda Alıcının çalışmayı ve ilişkiyi sürdürdüğü diğer tedarikçi (rakip) açısından avantajlı koşullar ortaya çıkabilecektir.

Tedarikçi işletmenin cevabında ise, nakit sağlama dışında en önemli neden olarak sahip olunan olumlu referansın kaybedilmesi ve bunun etkileri üzerinde durmaktadır. Alıcı işletmenin sağladığı referans diğer işletmelerle olan ilişkilerini ve ilerdeki faaliyetlerini de olumlu yansıyacaktır. Bu nedenle müşteri odaklı bir anlayış çerçevesinde, müşteri bağlılığının ön planda tutulduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Tedarikçinin alıcıya bakışında ekonomik değerlerin yanı sıra sosyal etkenlerin de olduğu görülmektedir. Bu yanıyla tedarikçinin alıcı ile yakın ilişki oluşturmaya, ilişkisel pazarlama kapsamında hareket etmeye eğilimli olduğu görülmektedir. Taraflar bu şekilde, farklı amaçlar için de olsa ilişkinin sürekliliğine yönelik bir irade ortaya koymaktadırlar.

3.2.4. İşbirliği

İşletmelerin tedarikçi/alıcı ile olan işbirliği faaliyetlerini sorgulayan soru aşağıdaki gibidir:

Soru 6: Müşterisiniz/Tedarikçiniz ile olan ilişkilerinizde karşılıklı işbirliği faaliyetlerinin gerekli olduğunu düşünüyor musunuz? Gerekli görüyorsanız karşı taraftan beklentileriniz nelerdir?

İlişki kalitesinin dördüncü faktörü olan taraflar arasındaki işbirliği alanları çok çeşitli olabilmektedir. Bu nedenle katılımcılara “Kalite, hizmet, teknoloji ve pazar açısından işbirliği faaliyetleri başta olmak üzere ürün planlaması, iş süreçlerini kısaltma, maliyet ve verimlilik” gibi açılardan herhangi bir işbirliğinin varlığı sorulmuştur.

Fanset: *Haversan şirketi ile karşılıklı işbirliğimizin sürmesi hem partner firmamızın daha gelişmesini ve sektöründe Fanset gibi yeniliklere öncü olmasını sağlamaktadır. Şu anda da karşılıklı işbirliği çerçevesinde yurtdışında da Haversan firmasının bilinirliği Fanset sayesinde artmaktadır. Ayrıca işbirliğinin sürekli iletişim ile devam*

ettirilmesi, gerek termin gerekse her iki partner işletmenin iş süreçlerinde tam zamanlı ve tam kapasiteli çalışmaya olanak sağlamaktadır.

Haversan: *Her iki firmanın da birbirine karşı yükümlülükleri vardır. Üretici firma olarak, ürünlerimizin kalitesini üst seviyede tutmamız ve iyi hizmet vermemiz karşılığında anlaşmalara uyulması ve ödemelerin zamanında yapılması gibi beklentiler dışında, firmamıza referans olması kalite ve hizmetlerimizi övgüyle paylaşması beklenebilir.*

Alıcı işletme, iki firma arasındaki işbirliğinin Tedarikçiye büyük katkı sağlayacağı görüşündedir. Mevcut durumda tedarikçinin sahip olduğu tanınırlık ve itibarda kendi katkılarının olduğunu düşünmektedirler. Bu durum ilişkide hesapçı fonksiyonun varlığını ortaya koymaktadır. İşbirliğinden beklenti olarak ise kendisine verilen sözlerin ve siparişlerinin yerine getirilmesi yönünde bir öncelik beyan etmektedir.

Tedarikçinin cevapları incelendiğinde işbirliğinden ekonomik temelli beklentilerini öne çıkardığı görülmektedir. Ancak işbirliğinin sonuçlarının karşılıklı olarak tarafları tatmin etmesi görüşü hakimdir. Tedarikçinin cevabı, üretim sorumluluğunu yerine getirmesi durumunda öncelikli beklentisini de ortaya koymaktadır: Ürün bedelinin belirlenen koşullar içerisinde ve zamanında kendisine ödenmesi.

Her iki cevap karşılıklı değerlendirildiğinde işletmeler arasında teslimat-ödeme konusunda tam bir güven ortamının sağlanamadığı fikri ortaya çıkmaktadır. Bunun temelinde yine ilişkiyel pazarlaman ilkelerinin, söz konusu işletmelerin bütün katmanlarıyla içselleştirilemediği sonucunun yattığı düşünülmektedir. İşletmeler sağlıklı ilişkileri tesis etmeleri durumunda bu tür kaygıları da yansımayacaktır.

İşbirliği kapsamında değerlendirilebilecek bir diğer nokta ise esnekliktir. Tarafların karşılıklı isteklerine yönelik gerekli düzenlemelere ve değişimlere ayak uydurulmasını ifade eden esneklik, ilişkiye nasıl bakıldığı ve ilişkiye verilen önem ile ilgili bir durumdur. İşletmelerin ilişkilerini bu kapsamda değerlendirmeleri faydalı olacaktır.

3.2.5. Adaptasyon Çalışmaları

Bu sorunun sorulmasındaki ana amaç; taraflar arasında adaptasyon çalışmalarının yer alıp almadığı, alıyorsa hangi düzeyde olduğunu incelemek, ilişkide gözle görülür yatırımların varlığının sorgulanması amaçlanmıştır.

Soru 7: Müşterinizle/Tedarikçinizle olan iş ilişkisini daha ileriye götürmek için şu ana kadar şirket olarak bir yapılanma, bir planlama ya da bir yatırım gibi herhangi bir çalışma yaptınız mı?

Alternatif Soru: Şu anda çalıştığınız müşteriniz/tedarikçiniz ile ilişkiniz bittiğinde sizce şirketiniz girdi sağlama dışında ne kaybedecektir?

Fanset: *Haversan firması geçmişte yaşadığı kalite ve termin sorunlarının çözümü aşamasında Fanset olarak Uzakdoğu firmalarının uygulama ve teknikleri konusunda kendilerine gerekli bilgi desteğinde bulunarak kısa bir sürede kendi sektöründe lider firmalar arasında yer almasını sağladık. Ayrıca şuan günümüzde dünyanın 70-80 ülkesine gönderdiğimiz ürünlerde ülkelerin kendilerine göre farklı standartlarda talep ettikleri kablo çeşitlerini üretebilme kapasitesine kavuşmuşlardır.*

Haversan: *Firmaya daha verimli hizmet vermek ve kaliteli ürün üretmek adına, ürünlerde kullanılan terminal, sıkma kalıp ve çene gibi destekleyici alanlar oluşturuldu. Yeni sertifikasyonlar ile firmanın ihracat pazarına için gereken gereklilikler sağlandı. Mevcut ürünlerin montaj, verimlilik ve kalite bakımından üst seviyede olması için gerekli kalıp revizyon ve yatırımları yapılarak alıcı firmada bulunan Pazar payımızın artırılması hedeflendi*

Alıcı işletme tedarikçinin geçmişte yaşadığı sorunları sürekli göz önünde bulunduracaklarını, bu yönüyle de bir güven tesis edilmediğini ifade etmektedir. Alıcı firma, tedarikçiyi kendi katkılarıyla bugünkü durumuna getirdiklerini ifade ederek, tedarikçi üzerinde duygusal baskı kurma eğiliminde olduğunu ortaya koymaktadır. Önceki sorularda da bu durumu vurgulaması, tedarikçi üzerinde bir kontrol kurma isteğini yansıtmaktadır.

Üretim odaklı kaygıların öne çıktığı cevaplar tedarikçinin bu alandaki zaafını ifade etmektedir. Tedarikçi, daha önce yaşadığı sorun ve olumsuzlukların yaşanmayacağı yönünde bir güven tesis etme arzusu içerisindedir. Bu yönde ifade edilen istek de, alıcı firmanın tedarikçi üzerinde kurmaya çalıştığı duygusal baskının etkisini ortaya koymaktadır.

3.2.6. Değer

Bu sorunun sorulmasındaki ana amaç; taraflar arasında devam eden iş ilişkisinin hangi nedenlere dayalı olarak sürdüğünü ortaya çıkarmaktır. Ayrıca alıcı işletmenin çalıştığı bu tedarikçinin diğer tedarikçilerle olan farkı ile tedarikçi firmanın diğer müşterileri olan farkını (eğer varsa) ortaya koyulması amaçlanmıştır.

Soru 8: Sizce tedarikçinizi/müşterinizi diğer müşterilerinizden ayıran en önemli özellik nedir? Neden?

Fanset: *Haversan firmasını kendi sektöründe diğer firmalardan ayıran en önemli faktör sürekli gelişime önem vermesi ve işletmede bunu uygulaması. Ayrıca termine uymasının yanı sıra kalite de müşteri isteklerini tam olarak karşılayabilmeleridir.*

Haversan: *Ürünlerimizin kalitesine inanmaları ve hizmetimizden memnun kalmasından dolayı, müşterimizin %90'lık büyük bir oranda tedarikçisiyiz. Firmaya duyulan güven en önemli nedenlerden sayılabilir. Bunun yanında Fantom markası tüm Türkiye'de ve dünyanın birçok ülkesinden tanınmış ve kabul görmüş bir marka halini almıştır. Bu değer bizim için önemli bir referanstır.*

Verilen cevaplara bakıldığında tedarikçi firma ile çalışmanın ana etkeni ürünle ilgili gereklerin sorunsuz yerine getirilmesidir. Bu gereklerin yerine getirilmesinde gösterilen özen ve müşteri odaklı yaklaşımının etkisi önemlidir. Ancak alıcı firma tedarikçiye olan güveninin iki koşulunu da ortaya koymaktadır: Zamanında teslimat ve müşteri memnuniyeti. Esasen bu cevap da iki firma arasında yakın ilişkinin tesis edilmediğini, işletmelerin 'Kendilerini tam olarak anlatamadıklarını' sergilemektedir.

Tedarikçi firma mevcut ilişkinin kendisine sağlayacağı referansın önemine ilişkin bilinçle hareket etmektedir. Bir yandan alıcının büyük oranda girdisinin karşılayıcısı olduğundan yola çıkarak, bunun ancak güven ile sağlanabileceğini belirtmekte, diğer yandan ise alıcı firmanın tanınırlığında kendilerinin de payı olduğunu vurgulayarak kendi değerini de ifade etmektedir. Taraflar arasında oluşturulacak işbirliği ve etkileşimin taraflara mevcut faaliyetlerinin iki taraf için de kazanç getireceği, bunun sürekliliğinin anahtarının ise iletişim olduğunu belirtecektir.

3.2.7. Sorun Çözme

Katılımcıların bu soruya verdikleri cevapları, çalışmanın çift taraflı olarak yürütülmesi ve mevcut ilişkinin korunmasına yönelik ek bir çabanın etkisini göz önünde bulundurarak değerlendirmek doğru olacaktır.

Soru 9: Müşterinizle/Tedarikçinizle küçük de olsa en çok hangi konularda sorunlar yaşıyorsunuz? Yaşanmış bir anınızı paylaşabilir misiniz? Bu sorunları çözmek için neler yapıyorsunuz?

Fanset: *Çalışmaya ilk başladığımız 2011 yıllarında Haversan firmasından talep ettiğimiz bir kalem üründe kalite sıkıntısı yaşamıştık. Firma ile irtibata geçtiğimizde düzeltilmesi için ellerinden gelen desteği esirgemediler. Ancak sorunun kök nedeni*

işletme altyapısında o dönem yer alan makine teçhizatı olduğundan kalıcı çözüm alınamamıştı. Süreç içerisinde firma üretim parkurunda yer alan bu hataya sebep veren makineyi daha modern bir makine ile yenileyerek çözmüş ve ara verilen 3 yılın sonrasında Fanset ile uzun soluklu bir partnerlik çalışmasına devam etmiştir.

Haversan: *Ufak tefek aksilikler dışında ciddi sıkıntılar yaşanmamıştır. Yaşanan sıkıntılarda üretimdeki insan faktöründen kaynaklanmış. Tecrübe edilen hataların DÖF (Düzenleyici önleyici faaliyet raporu) ve kalite çalışmaları ile tekrarlanmasının önüne geçilmiştir. İletişimin sağlamlığıyla firma ziyaretinde bulunarak karşılıklı paylaşımlarla sorunları çözmeyi benimsemiş ve uygulamışlardır.*

Taraflar arasında ortaya çıkan sorunların merkezi daha çok ürünle ilgili olup, ilişkiye zarar verecek niteliğe ulaşmamaktadır. Bu bağlamda fonksiyonel çatışmadan söz etmek mümkün olacaktır.

Bu noktada tedarikçi işletmenin göstermiş olduğu özen önem kazanmaktadır. Sorunu, kendi içerisinde çözmek yerine muhataplarıyla birlikte hareket etmek, sorunu çözmede etkindir. Alıcı ile şeffaf iletişim sağlayarak, sorunu aştığı anlaşılmaktadır. Açık örgütlerin bu özelliği beraberinde değişime yönelik esnekliği de getirmektedir ki, tedarikçinin bu esnekliğe ve açıklığa sahip olduğu alıcı firma tarafından da ifade edilmektedir. Sorun çıkması halinde anında müdahale edilmesi, gerekirse yerinde inceleme yapılması, iade konusunda gösterilen anlayış ve getirilen çözüm önerileri ilişkiyi sona erdirmeye yönelik süreci durdurarak ileriye dönük katkıda bulunmaktadır. Özellikle taraflar arasındaki güven ilişkisi bu sorunların çözülmesine katkıda bulunmaktadır. Burada yaşanan her sorun aslında taraflarca fırsat olarak görülerek, ilişkiye olumlu katkıda bulunan durumlar olarak ele alınmalıdır.

Tarafların gün geçtikçe birbirlerinin beklentilerini daha iyi anladığı ve ortak amaçlar üzerinde hareket ettiği sürece var olan anlaşmazlıkların azalarak ilişki kalitesine olumlu katkı yapacağı açıktır. Burada öne çıkan, tarafların sorunların çözülmesinde tek taraflı düşünmemesi ve mümkün olduğunca çözüme ilişkin istekliliği barındırmasıdır. Karşılıklı iyi niyet bu noktada önemli olmaktadır.

3.2.8. İleri Dönük Hedefler

Ömer Baybars Tek'in ilişkiyi pazarlamayı seviyeli beraberliğe benzetmesini, otomobil firmalarından Toyota'nın "*tercihlerimizi yaptık, bu birlikteliği sonuna kadar sürdürmeye karar verdik*" ya da Opel'in " araçlarını alan insanlara hitaben "*aşık olduğun insanla mantık evliliği yapmak gibi*" örnekleri ile açıklamaktadır. Buradan yola çıkarak ilişkiyi pazarlama için müşteriler ile ilk karşılaşmadan itibaren aşk ya

da evlilik ilişkisi gibi ve iyi niyetli bir ilişki kuracakmış gibi başlanması gerektiğini söylemektedir⁷⁴.

Bu soru yardımıyla, taraflar arasındaki iş ilişkisine dair ileriye dönük hedeflerinin öğrenilmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla taraflara soru mecaz yoluyla sorularak derinlemesine bilgi alınması yoluna gidilmiştir. Genel bir bakış açısını yansıtan bu sorunu soru formunda sonlarda yer almasına dikkat edilmiştir.

Soru 10: Müşterinizle/Tedarikçinizle çalışmaya başladığınız andan bugüne kadar geçen süreye baktığınızda aranızdaki iş ilişkinizi Flört – Söz kesme – Nişanlılık – Evlilik – Boşanma aşaması gibi evrelerden birisine benzetmenizi istesem, hangisine benzetirdiniz? Neden?

Alıcı işletmenin verdiği cevap şu şekildedir:

Fanset: *Haversan firması ile şu anki ilişkimizi uzun yıllar sürecek bir Evlilik aşaması gibi görmekteyiz. Çalışma hayatımızın başlangıcında ilişkilerde olacağı gibi sorunlar yaşadık ancak karşılıklı iyi niyet ve iletişim sonucu bu sorunlar zaman içerisinde yapılan yatırımlar ile çözülmüştür.*

Haversan: *Pazarlamanın, üretimin ve sevkiyatların düzenli ve zamanında yapılması herhangi bir aksaklık olduğunda karşılıklı saygıya dayalı diyaloglarla çözümlenmesinden dolayı evlilik benzetmesi uygun görülebilir.*

Aslında şu ana kadar verilen cevapların özünü burada görmek mümkündür. Şu ana kadar taraflar arasındaki güven, bağlılık, işbirliği ve iletişim gibi faktörlere yönelik sorular yöneltilmiştir. Bu soruda mecazi olarak verilen evreler, bu faktörler açısından farklılık göstermektedir. Şöyle ki, güven faktörünün flört ve evlilik de farklı düzeylerde olacağı gibi, iletişim ve bağlılık konuları da bu aşamalarda farklı düzeyde yer alacaktır. Bir başka nokta ise; bu aşamaların her birinde tarafların birbirlerinin kararlarına aktif olarak etkilemesindeki farklılıklardır. İlk aşamalarda tarafların, kendi faaliyetleri ile diğer tarafın faaliyetleri arasında belli bir sınıra kadar yönlendirme olmakta, sürecin sonlarına doğru ise bu düzey artarak bütünleşme yoluna gitmektedir.

Firmaların verdikleri cevaplar, başlangıç dönemine ilişkin sorunları çözdüklerini, birbirlerini tanıdıkları ve uzun soluklu bir sürece girdiklerine inandıklarını ortaya koymaktadır. Bu süreç içerisinde, özellikle üretim noktasında alıcının istediği standartlarda bir performans gösterilmesi tedarikçiye yönelik memnuniyetinin

⁷⁴ Tek, a.g.e., s.284-285

artmasına neden olacak ve bu durum da diğer değişkenleri (güven, bağlılık vb.) olumlu etkileyecektir.

Cevaplarda her iki işletmenin de hemfikir olması, beklenen uyumu sağladıklarına inandıklarını da ortaya koymaktadır. Alıcı firma, tedarikçisinin güvenilirliği ve yeterliliğini müşterisine kanıtlamak zorundadır. Alıcı firmanın bu yönde tatmin olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. İşletmeler arasındaki ilişki bu yanıyla da evlilik (uzun vadeli ilişki) sürecinde olduklarını ifade etmektedir.

3.2.9. İlişkisel Niyet ve İlişkisel Vaad

Soru aşağıdaki gibidir:

Soru 11: Tedarikçinizle/Müşterinizle ile ilerde de çalışma konusunda neler düşünüyorsunuz? Gelecek için beklentileriniz nelerdir?

Bu soru ile ilişkisel niyet ve ilişkisel vaadin ortaya çıkarılması hedeflenmiştir. Bu soru yardımıyla, tarafların aradaki iş ilişkisini devam ettirmeye yönelik ne kadar istekli olduklarını ve bu ilişkinin hangi şartlara bağlı olarak devam ettiğini öğrenmek amaçlanmıştır. Alıcı işletme tarafından verilen cevaplar şu şekildedir:

Fanset: *Haversan firması ile uzun soluklu bir partner çalışması düşünüyoruz. Fanset olarak bizler şuan bir Dünya markası ve şirketi olurken bize partnerlik yapan işletmelerinde bizimle birlikte büyümesi ve gerek kalite gerekse de teknik yönden gelişmesi temel felsefemizdir. Bu kapsamda tedarikçimizin bize ayak uydurarak teknolojik gelişmeleri takip ederek ilerlemesi ve Endüstri 4.0'a giden yolculukta beraber yol almaktır.*

Haversan: *Üretim kapasitemizi ve hizmet olgusunu maksimum seviyede tutarak, iş ilişkimizin devamını sağlamak, öncelikle kendi görevlerimizi yerine getirerek firmadaki tedarikçi konumuzu sağlamlaştırmak. Firmanın öncü, yenilikçi, tedarikçi dostu yapısını korunması ve firmamız ile ilişkilerinin daha da artarak oturması beklentilerim arasındadır.*

İki firmanın bu konudaki cevap ve niyetlerinde de büyük oranda benzeşme görülmektedir. Burada dikkat çeken husus, alıcı firmanın geleceğe dönük beklentisinin yenilikçi, gelişmelere açık işletmelerle birlikte ilerleme arzusunu ortaya koymasıdır. Bu bir ön koşul olarak da görülebilir. Alıcı firma, gelişmeye açık, gelişmeleri takip edip yaşamına aktaran bir profil çizmektedir. İlişkide olduğu firmaların da bu özellikleri taşıması gerektiğinin altını çizmektedir.

Tedarikçi işletmenin cevabı incelendiğinde, değişim ve gelişim konusundaki niyet derhal görülebilmektedir. İşletme stratejinin de bu yönde olduğunu ifade eden tedarikçi, alıcıdan beklentilerini de seslendirmektedir. Tedarikçinin, alıcının kendisine olan sorumluluklarını yerine getirmesi konusunda bir güven ihtiyacı içerisinde olduğu görülmektedir.

İşletme hedefleri açısından bakıldığında, aradaki ticari faaliyetin fonksiyonel bir sorunla karşılaşması durumunda iki tarafta da bir duraksama/değerlendirme ihtiyacı olacağı, bu değerlendirmenin ticari ilişkinin devam edip etmeyeceği noktasında bir kararı gerektirebileceği de olasıdır. Zira her iki firma da kar kaygısı ve müşteri memnuniyeti arasında yaşamını sürdürmektedirler. Burada öne çıkan husus, işletmelerin soruna işlem odaklı olarak mı ya da ilişki odaklı olarak mı bakacaklarıdır. İşletmeler bu durumda gösterecekleri tavır sadece ticari ilişkinin devamını değil, işletmenin bütün pazarlama stratejisini de belirlemiş olacaktır.

3.2.10. Beklenti

Bu sorunun sorulmasındaki amaç; işletmelerin birbirlerinden beklentilerini daha net olarak ortaya koyabilmek, işletmenin partnerinde gördüğü en önemli eksikliği, bir başka ifade ile en büyük "rahatsızlığını" tespit etmektir.

Soru 12: Bütün bu soruları da göz önünde alarak müşterilerinizde ve özellikle müşterinizde/tedarikçinizde olması gerektiğini düşündüğünüz en önemli nitelik (faktör) nedir? Neden?

Fanset: Tedarikçilerimizde aradığımız en önemli özellik "Gelişim" kendilerini gerek sektörlerindeki gelişmelerden gerekse ana sanayici konumundaki bizlerden gelecek taleplere göre geliştirmeleridir.

Alıcı firma ilişkinin sürekliliği hususunda sergilediği ön koşulu burada daha net olarak ortaya koymaktadır. Buradan çıkarılacak iki sonuç bulunmaktadır. Birincisi, alıcı firma tedarikçisini gelişmeleri takip ve uygulama bağlamında kendisi kadar istekli görmemektedir. İkinci olarak ise, yine güven sorunu yaşadığını ortaya koymaktadır. İlişkinin sürmesi için ortaya konan ön koşullar aynı zamanda güvensizlikleri de işaret etmektedirler.

Tedarikçi firma bu soruya yanıt vermemiştir.

3.2.11. Görüş

Soru 13: Müşterinizi/Tedarikçinizi bir nesneye, bir canlıya, bir renge, tarihsel bir kimliğe ya da bir hayal kahramanına benzetmenizi istesem neye benzetirdiniz? Neden?

Bu soruda tarafların birbirleri hakkındaki düşüncelerinin, birbirlerini ne olarak gördüklerinin iz düşümünü bir imge vasıtasıyla tespit etmek amaçlanmıştır. Alıcı işletmedeki katılımcıların verdikleri cevaplar şu şekildedir:

Fanset: Haversan firmasını bizler FANTOM markasının üreticisi Fanset olarak hayal kahramanı olan Batman'in yardımcısı Robin'e benzetiyoruz. Çünkü Robin nasıl ki Batman'e yol aldıkları kahramanlıklarında bir yol arkadaşı olarak yer alıyorsa Haversan'da Fanset'e uzun soluklu yolda yol arkadaşıdır.

Haversan: Fanset firmasını Anadolu'da yaşayan bir Anne'ye benzetiyorum. Üretken, çalışkan ve kendi kültürüyle yaşamaya devam eden bir Anne.

Bu soruya ilişkin cevaplar da esasen büyük ölçüde birbiriyle örtüşmektedir. Alıcı firma bütün sorularda gösterdiği dominant ruh hali, duygusal baskı isteği, kendini öne çıkarma ihtiyacını bu soruda da ortaya koymaktadır. Tedarikçisini Batman'e değil, yardımcısı olan Robin'e benzetmektedir. Burada kendisini asli olarak değerlendirmektedir. İlişkisel pazarlama atmosferinde ilişkili işletmelerin birbirleri ile daha yakın seviyede etkileşimde olmaları beklenir. Bağımlı olmak veya bağımlı hale getirmek ilişkisel pazarlama anlayışına uygun bir yapılanma sayılmamaktadır. Bu yanıyla alıcı firmanın ilişki süreç ve yöntemlerini değerlendirmesinde fayda bulunmaktadır.

Tedarikçinin verdiği cevap incelendiğinde ise, alıcının yaptığı duygusal baskının sonuçları görülebilmektedir. Tedarikçi bu baskı altında kendini korumaya alma, güçlü ve koruyucu birinin kanatları altına girme eğilimine yönelmiştir.

Her iki işletmenin bakış açısı uzun vadeli ilişkilere zarar verici, en azından yapıcı bir yaklaşım göstermeyen bakış açısidir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Globalleşmenin getirdiği ağır rekabet ortamında pazarlama fonksiyonunu, taraflar arasında yapılan sade bir işlem (değişim) olarak görmek mümkün değildir. Bu değişimi her seferinde farklı koşullar içeren bir işlem olarak görmek yerine taraflar arasında ileriye dönük amaçlar içeren ve süreklilik taşıyan bir etkileşim süreci olarak değerlendirmek gerekir. Ayrıca bu etkileşimin alıcı ve satıcı arasında sınırlı kalmayıp, bu ilişkiye direkt ya da doğrudan etki eden diğer aktörlerinde var olduğu bir ağ olarak görmek daha doğru olacaktır. İşletmelerin bu yapı içerisinde yaşamaları, eski oyunun yeni kurallarıyla, sahip oldukları kaynak ve yeteneklerini ne kadar bütünleştirdiği ile ilgilidir. Bu kuralların başında da, ilişki yönlü performans yer almaktadır.

Bu çalışmada da ele alınan ilişki kalitesi kavramı bu çerçevede içerisinde değerlendirilmesi gerekir. İlişkisel pazarlama anlayışı içerisinde incelenen kavram, son yıllarda literatürde kendisine yer bulmuştur. Çeşitli kesimlerce farklı şekillerde ele alınmasına rağmen kavramın özü değişmemektedir. Ele alış tarzlarında farklılıkların çoğu, kavramı oluşturan faktörlerden kaynaklanmaktadır. Bunun yanı sıra araştırmaya ilişkin literatürün tam oturmaması nedeniyle oluşan bazı sıkıntılar mevcut olup, zamanla bu sorun kalkarak daha etkin bir bakış açısı geliştirmek mümkün olacaktır.

“*Ne ekersen onu biçersin*” mantığını benimseyen firmaların faaliyetlerini, bu süreçte yer alan tüm paydaşlarını dinleyerek ve onlara önem vererek gerçekleştirmesi gerekir. Bu kapsamda satıcı işletmeler, müşterilerinin beklenti ve isteklerine özen göstermeli, ihtiyaç ve isteklerin ötesinde kendilerini tercih etmeleri için bir neden yaratmalı, bu çerçevede müşteri odaklı bir anlayışa sahip olmalıdır. Aynı şekilde alıcı işletmeler de, karşı tarafın çıkarlarını gözeterik hareket etmeli, aynı gemide olduklarını yansıtan davranış içerisinde olmalıdır.

İşletmeler arasındaki ilişkinin uzun süreli olup olmayacağı ise aradaki ilişki kalitesine bağlıdır. Satıcı işletmelerin müşteri odaklı anlayış içerisinde olmaları ve sahip oldukları müşterilerini ellerinde tutmaları, tüketici pazarlarına göre endüstriyel pazarlarda daha önemlidir. İşletme sahip olduğu iş hacmini korumak veya arttırmak için yeni müşteri bulma yolunu seçmek yerine var olan müşterilerini elde tutma prensibini benimsemesi en doğru yol olacaktır. Aynı şekilde alıcı işletmelerinde bu durumda iş yapış şekillerini iyi bilen ve bu nedenle firmaya zaman ve para kaybı yaşatmayacak tedarikçi ortaklarıyla çalışması işletmeyi kârlı kılacaktır. Bu ortamın iyi çalışması durumunda rekabet avantajı sağlanmış olacak ve rakipler üzerinde baskı oluşturulacaktır. Bu ortamda süreklilik önemli olup, karşılıklı fedakarlıkların yapılması

ve fırsatçı davranışlardan kaçınılması anahtar konumundadır. Her ne kadar tedarikçi işletmeler müşteri odaklı olma, bilgi paylaşımı ve işbirliği konusunda istekli olursa olsun, bu durumun alıcı işletme tarafından benimsenmemesi halinde süreç kesintiye uğrayacaktır.

Bununla beraber önemli olan bir diğer nokta, pazarlamanın temel gereklerini dikkate almayıp, bu gerekleri arka plana atmanın yerine, işletmeler temelini bu faaliyetlerin oluşturduğu ancak değişime konu olan ürün ya da hizmetlerin tüm ilişkiyi yönlendireceği bir ortam yaratmalıdır. Şöyle ki, temeli (ürün ve hizmet) sağlam olmayan bir binanın (ilişkinin) ayakta kalması mümkün olmayacaktır. Bu kapsamda binanın kaç kattan oluşacağı ilişkinin derinliği ile ilgili olup, bu binanın yapılmasında kullanılan harç ise ilişki kalitesini ifade edecektir. Temelin sağlam olması yanında, kullanılan malzemelerin kalitesi (güven, iletişim, işbirliği vb.) de binanın (ilişkinin) uzun süre devamlılığında ana etken olacaktır. Bu binanın (ilişkinin) oluşturulmasında işletmeler yer alıp, bu yükü tek başına bir işletmenin üstlenmesi belli bir noktaya kadar mümkün olacaktır. Aynı şekilde binanın içinde oturanlar da o işletmeler olacağı için, işletmelerin gelecekları, bu binaya harcayacakları zaman ve emeğe bağlı olarak değişecektir.

Son olarak uygulamayı değerlendirdiğimizde, çalışmaya konu olan işletmeler arasındaki iş ilişkisine bakıldığında uzun dönemli ve ilişki yönlü bir yapıya sahip olduğunu söylemek yanlış olacaktır. Bunun en önemli nedeni ise, iş ilişkisinin henüz dört yıllık bir süreci içermesidir. Özellikle alıcı işletme açısından ilişki kalitesinin sosyal boyutu tek başına bir önem arz etmemektedir. Bu noktada baz alınan teknik boyuttur. Sosyal boyut, teknik boyutun destekleyicisi konumundadır. Bu nedenle alıcı işletme bu aşamada tedarikçisinden teknik düzeyde gereksinimlerini karşılamaını istemektedir.

Buna ek olarak sosyal boyut içerisinde yer alan güven faktörü önem kazanmaktadır. Tedarikçi açısından bakıldığında müşteri beklentilerinin eksiksiz yerine getirilmesi ilk sırada yer alarak müşteri memnuniyeti ön planda tutulmaktadır. Bunun yanında ekonomik kaygılar bu aşamada göz ulaştığı sonuçlarla bir benzerlik göstermektedir.

Çalışmada ilişki kalitesi faktörleri arasındaki neden-sonuç ilişkisi belli bir noktaya kadar ortaya koyulmuştur. Özellikle ilişki kalitesi faktörlerinin birbiri içine girmiş olması nedeniyle, faktörler arasındaki ilişkiyi tam olarak açıklamak mümkün olamamaktadır. Bu nedenle faktörleri bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirmek daha doğru olacaktır. İlişki kalitesinin fonksiyonları açısından değerlendirildiğinde, güvence

ve kalite fonksiyonu burada önem kazanmaktadır. Özellikle dolaylı fonksiyonların bu çalışmada geri planda kaldığı görülmekte, bunun asıl nedeni ise alıcı işletmenin tedarikçisine olan bakış açısı ile alakalıdır.

Ayrıca alıcı işletme açısından bakıldığında tedarikçi işletmenin sağlamış olduğu ürünün ürün maliyeti içerisinde diğer temel girdileri nazaran düşük yer tutması, tedarikçisiyle olan iş ilişkisinin olması gereken seviyeye çıkmamasının ana nedeni olarak görmek iki nedenle yanlış olacaktır. İlki, söz konusu ürün, radyatör maliyetinde düşük yer tutmasına rağmen, fonksiyon açısından önemli bir noktada yer almaktadır. Can güvenliği gibi kritik riskleri barındıran ürünün, güvenli tedarikçi kanallardan tedarik edilmesi ürün güvenliği açısından önemlidir. Alıcı firmanın mevcut kalite yönetimi politikaları da bu görüş ile benzeşmektedir. Alıcı işletmenin süreç içerisinde ilgili hammaddeyle ilgili sorunlar yaşadığında, üretimi önemli derecede etkileyecek sorunlara neden olması bu değerlendirmeyi desteklemektedir. İkincisi ise; ilişki yönlü düşünüldüğünde burada önemli olan rakamlar değil, işletmenin sahip olacağı anlayış önem kazanır. İşletmenin tedarikçileriyle olan ilişkilerine rakamlara bağlı olarak yön vermesi işletmeye uzun vadede kâr getirmeyecektir. İşletmenin bu şekilde davranış geliştirmesi yerine, tedarikçileriyle uzun dönemli ve güçlü ilişkileri esas alması daha yararlı olacaktır.

Burada unutulmaması gereken husus, nitel araştırmanın doğası gereği, burada ulaşılan sonuç ve bulguların başka ortamlara genellemek doğru olmayacağıdır. Araştırmanın kendine özgü koşullar içermesi nedeniyle genelleme yapılması mümkün olmamakla beraber, taraflar arasındaki ilişkinin göreceli bir yapıya sahip olması bu noktada önemlidir. Ayrıca aynı çalışmanın farklı zaman ve durumlarda aynı sonuçları tekrarlanacağı kanısına sahip olmak yanlıştır. Ancak yine bu araştırma bağlamında benzer koşul ve durumların var olduğu alanlarda, bu çalışmadan olan farklılıkları da dikkate alınarak bir değerlendirmeye gidilmesiyle ulaşılan sonuçlar tekrarlanıp yeterli miktara ulaştığında genellemek yapmak olası olacaktır.

Çalışmada incelenen işletmelerin farklı özel koşullara sahip olabileceği, bu özel koşulların sonuçlara tesir edebileceği de belirtilmesi gereken bir husustur.

Çalışmada iki işletme arasındaki etkileşim incelenmiştir. Bu bağlamdan farklı olarak, benzer sonuçların tedarikçinin diğer müşterileriyle benzerlik gösterip göstermediği, diğer taraftan alıcı işletmenin diğer tedarikçileriyle aynı anlayışa sahip olup olmadığı ilişki kalitesi bağlamında ortaya konulabilir. Ayrıca aynı sektörde faaliyet gösteren diğer işletmeler arasındaki iş ilişkisi de incelenerek ilişki kalitesine ilişkin bir ölçek geliştirilmesi ve bunun da bir anket çalışması ile devam ettirilmesi bu kapsamda

önerilebilir. Yine endüstriyel pazarda yer alan, ancak farklı sektörlerde faaliyet gösteren tedarikçi(satıcı) ve müşteri(alıcı) ilişkisi incelenerek benzerliklerin ve farklılıkların ortaya konması mümkün olabilir. Son olarak ilişki pazarlamasının endüstriyel pazarlama dışındaki uygulama alanı olan hizmet pazarlaması ve buna bağlı olarak hizmet işletmelerindeki ilişki kalitesinin uzun dönemli iş ilişkisine etkileri de ileri de değinilmesi gereken konular arasında yer alabilecektir.



KAYNAKÇA

KİTAPLAR

ALTUNIŞIK Remzi, ÖZDEMİR Şuayıp, TORLAK Ömer, Modern Pazarlama, Değişim Yayınları, İstanbul, 2004

AŞKIN Erdoğan, Müşteri İlişkileri Eğitimi, İstanbul: Kazancı Kitap Tic., İşletme Eğitim Dizisi: 2, 1997

İSLAMOĞLU Hamdi, Hizmet Pazarlaması. Beta Basım Yayım, İstanbul, 2006

HOLLENSEN Svend, Marketing Management, A Relationship Approach. Harlow: Pearson Education Limited, 2003

KARAFAKIOĞLU Mehmet, Uluslararası Pazarlama Yönetimi, İÜ İşletme Fakültesi Yay., İstanbul 1991

KOTLER Philip, Pazarlama Yönetimi, Beta Yayınları, İstanbul, 2008

KOTLER Philip, Kotler ve Pazarlama, Sistem Yayıncılık, Üçüncü Basım, İstanbul, Mayıs 2003

KOTLER Philip, Kotler ve Pazarlama, Aura Kitaplığı, Dördüncü Basım, İstanbul, Eylül 2015

MUCUK İsmet, Pazarlama İlkeleri, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2008

MUCUK İsmet, Temel Pazarlama Bilgileri, 1. Baskı, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2002

ODABAŞI Yavuz, Postmodern Pazarlama, MediaCat Kitapları, İstanbul, 2004

ÖZTÜRK Sevgi Ayşe, Hizmet Pazarlaması, Bursa, Ekin Kitabevi, 2003

TEK Ömer Baybars, Pazarlamada Değer Yaratmak, Hayat Yayınevi, İstanbul, 2006

URAL Ayhan, KILIÇ İbrahim, Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi, 1. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara, 2005

URAZ Çevik, Temel Pazarlama Bilgileri, Genç Kitabevi, İstanbul, 2001

MAKALELER

ANDERSEN Poul Houman , “Relationship Marketing and Brand Involvement of Professionals Through Web-enhanced Brand Communities: The Case of Coloplast”, Industrial Marketing Management, 2005, Cilt.34

- ARNONE L., GEERTS A., "Implementing Company-Managed Virtual Communities as a Relationship Marketing Tool: A Decision Systems Analysis", Journal of Customer Behaviour, 2009, Cilt 8 (1)
- BAKIRTAŞ Hülya, IŞIKOĞULLARI Aylin, "Turizm Sektöründe İlişkisel Pazarlama ve Müşteri Bağlılığı: Bursa İli Örneği", Nevşehir Üniversitesi İ.İ.B.F., 13. Ulusal Pazarlama Kongresi, 2008
- BARUTÇU Süleyman, "Değişim Yönlü Pazarlamadan İlişki Yönlü Pazarlamaya Geçiş", Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi, 2005, Cilt: 1, Sayı: 14,
- BLOEMER Jose M. M, LEMMINK Jos G. A. M., "The Importance of Customer Satisfaction in Explaining Brand and Dealer Loyalty", Journal of Marketing Management, 1992, Cilt: 8 (4)
- BURCA De Sean, BRANNICK Teresa, MEENAGHAN Tony, "A relationship marketing approach to spectators as consumers", Irish Business and Administrative Research 1995, Cilt. 16
- CHITTURI Ravindra, RAGHUNATHAN Rajagopal, MAHAJAN Vijay, "Delight By Design: The Role of Hedonic versus Utilitarian Benefits", Journal of Marketing, 2008, Cilt: 72, 3
- CONSTANTINIDES Efthymios, GEURTS Peter, "The Impact of Web Experience on Virtual Buying Behaviour: An Empirical Study", Journal of Customer Behaviour, 2005, Cilt 4
- DELGADO BALLESTER, Elena, "Applicability of A Brand Trust Scale Across Product Categories", European Journal of Marketing, 2004, Cilt 38, 5/6
- GRÖNROOS Christian, RAVALD Annika, "The value Concept And Relationships Marketing", European Journal of Marketing, 1996, Cilt 30, 2
- GRÖNROOS Christian, "Relationship Marketing: Strategic and Tactical Implications", Management Decision, 1996, Cilt: 34, No: 3,
- GROSSMAN Randi Priluck, Relational versus Discrete Exchanges: The Role of Trust and Commitment In Determining Customer Satisfaction, Journal of Marketing Management, 1999, Cilt: 9 (2)
- GÜLMEZ Mustafa, KİTAPÇI Olgun, "İlişki Pazarlamasının Gelişimi ve Yakın Geleceği", C.Ü. İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 2003, Cilt: 4(2)
- HAKANSSON Hakan, SNEHOTA Ivan, No business is an island: The network concept of business strategy, Scandinavian Journal of Management, 1989, Cilt 5 Issue 3,

- HUNT Kenneth A., BRISTOL Terry, "A Conceptual Approach to Classifying Sports Fans", Journal of Service Marketing, 1999, 13, 6
- KILIÇ Sabiha, ÇAĞIRAN Hülya Kendirli, "Endüstriyel Pazarlarda İlişkisel Pazarlamanın Yeni Ekonomideki Yeri ve Önemi", 3. Sektör Kooperatifçilik Dergisi, 2005, Sayı: 148
- KURTULDU H. Sabri, ÇİLİNGİR Zuhâl, YILDIZ Salih "İlişki Odaklı Pazarlama Bileşenlerinin Tüketici Sadakati Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama", Nevşehir Üniversitesi İ.İ.B.F., 13. Ulusal Pazarlama Kongresi, 25-29 Ekim 2008
- LINGS N. Ian, "Internal Market Orientation Construct and Consequences", Journal of Business Research", 2004, Cilt:57
- MCQUISTON Daniel H., "A Conceptual Model for Building and Maintaining Relationships between Manufacturers' and Representatives and Their Principals", Industrial Marketing Management, 2001, Cilt: 30
- MOORMAN Christine, ZALTMAN Gerald, DESHPANDE Rohit, "Relationships Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations", Journal of Marketing Research, Ağustos 1992, Cilt:29
- NARAYANDAS Das, RANGAN V. Kasturi, "Building and Sustaining Buyer-Seller Relationships in Mature Industrial Markets", Journal of marketing, 2004, Cilt 68, Issue 3
- O'MALLEY Lisa, TYNAN Caroline, "Relationship marketing in consumer markets. Rhetoric or reality?", European Journal of Marketing, 2000, Cilt.34(7)
- ÖZDEMİR Özkan Pınar, "İlişkisel Pazarlama Kavramı ve Büyük Ölçekli Türkiye İşletmelerinin İlişkisel Pazarlama Uygulamaları", Pazarlama Dünyası, (Temmuz-Ağustos) 2007, Yıl: 21, Sayı: 4
- PARASURAMAN A. Parsu, ZEİTHAML Valeria, BERRY Leonard, "SERVQUAL: A Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", Journal of Retailing, Spring 1998, Cilt: 64, No: 1,
- PİZAM Abraham, TAYLOR Ellis, "Customer Satisfaction and its Measurement in Hospitality Enterprises", International Journal of Contemporary Hospitality Management, 1999, Cilt: 11/7, 326-339
- PRESSEY Andrew D., MATHEWS Brian P., "Barriers to relationship marketing in consumer retailing", Journal of Services Marketing, 2000, Cilt 14, 3.

ŞAHİN Ayşe, “İşletmeden işletmeye Elektronik Ticaretin Gelişmesinde İlişkisel Pazarlamann Rolü - Güven Odaklı Bir Analiz”, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 2003, Cilt 10 Sayı 2

ŞENTÜRK ÖZER Leyla, YÜCEL Nurcan, “Pazarlama Anlayışları İle İlişki Pazarlaması Uygulamaları Arasındaki İlişki”, Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2004, Cilt: 22, Sayı: 2

TEK Ömer Baybars, Değer Çağı ve Pazarlama, Pazarlama Dünyası, Mart-Nisan 2001, Cilt 15 , Sayı: 2

TÜZÜN KALEMCİ İpek, DEVRANİ KORKMAZ Tülay, “Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri-çalışan Etkileşimi üzerine Bir Araştırma” Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 2008, Cilt 3(2), 13-24

WYMER Walter, “Developing more effective social marketing strategies”, Journal of Social Marketing, 2011, Cilt 1, Issue 1

ZINELDİN Mosad, “Beyond relationship marketing: technologicalship marketing, Marketting”, Inteeligence and Planning, 2000, Cilt 18 Issue 1

TEZLER / PROJELER

BAYRAM Özlem, Müşteri Odaklı Yönetim ve Stratejik Pazarlama, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul, 1999, **Yayınlanmamış Proje**

GÖKÇENER Mustafa Gökhan, “Endüstriyel Pazarlarda Satın Alma Performansına Etki Eden Faktörlerden Biri Olan Tedarikçilerin İncelenmesi, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 1999”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**

KARACA Yusuf, İlişki Pazarlaması ve Müşteri Değeri Yaratmada Müşteri Samimiyeti, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar, 2003, **Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi**

İNTERNET KAYNAKLARI

KÖSTEN Barış, İlişki Odaklı Pazarlama, <http://www.avrasyabank.com/iop.html> (Erişim Tarihi : 05.05.2019)

EKLER

EK-A

A. Şirket tanıtım yazısı: üretimi, faaliyet alanları, organizasyon tablosu (Tedarikçi ve alıcı)

B. Tedarikçi İşletmeden Yetkili İki Kişiye Yöneltilcek Sorular:

(Üretim Müdürü ve Pazarlama Müdürü konumlarında)

1. Özgeçmişinizden kısaca bahsedebilir misiniz?

2. Fanset müşterinizle kaç yıldır çalışıyorsunuz? Çalışmış olduğunuz bölüm kapsamında Fanset işletmesi ile yürüttüğünüz faaliyetler konusunda kısaca bilgi verebilir misiniz?

3. Fanset müşteriniz ile olan geçmişteki deneyimlerinizden yola çıkarak, müşterinizin sözlerini, davranışlarını ve iş yapış şekillerini dikkate aldığınızda güvenilirliği ve iyi niyeti açısından neler söyleyebilirsiniz? Bu anlamda birkaç yaşanmış anınızı benimle paylaşabilir misiniz?

4. Karşılıklı bilgi, fikir ve duygu alışverişi açısından değerlendirdiğinizde Fanset müşteriniz ile olan iletişiminiz için neler söyleyebilirsiniz?

- Teknik ve özel bilgi sağlama açısından (Üretim noktasında) :
- Anlamlı ve zamanında bilgi sağlama açısından (Pazar noktasında) :
- Her konuda geri bildirim sağlama açısından :
- İş ilişkisinin yanı sıra kişisel etkileşimler açısından :

5. Para kazanmak dışında Fanset müşteriniz ile ilişkinizin sürmesini etkileyen en önemli nedenler nelerdir? Neden?

Alternatif: Çalıştığınız Fanset müşteriniz ile ilişkiniz bittiğinde sizce şirketiniz nakit sağlama dışında ne kaybedecektir?

6. Fanset müşteriniz ile olan ilişkilerinizde karşılıklı işbirliği faaliyetlerinin gerekli olduğunu düşünüyor musunuz? Gerekli görüyorsanız karşı taraftan beklentileriniz nelerdir?

Alternatif: Fanset şirketi ile herhangi bir konuda işbirliği faaliyeti gerçekleştiriyor musunuz?

Kalite, hizmet, teknoloji ve pazar açısından işbirliği faaliyetleri

Ürün planlaması, iş süreçlerini kısaltma, maliyet ve verimlilik açısından

7. Fanset müşteriniz ile olan iş ilişkisini daha ileriye götürmek için şu ana kadar şirket olarak bir yapılanma, bir planlama ya da bir yatırım gibi herhangi bir çalışma yaptınız mı?

8. Sizce Fanset şirketini diğer müşterilerinizden ayıran en önemli özellik nedir? Neden?

9. Fanset şirketi ile küçük de olsa en çok hangi konularda sorunlar yaşıyorsunuz? Yaşanmış bir anınızı paylaşabilir misiniz? Bu sorunları çözmek için neler yapıyorsunuz?

10. Fanset şirketi ile çalışmaya başladığınız andan bugüne kadar geçen sürece baktığınızda aranızdaki iş ilişkinizi Flört – Söz kesme – Nişanlılık – Evlilik – Boşanma aşaması gibi evrelerden birisine benzetmenizi istesem, hangisine benzetirdiniz? Neden?

11. Fanset şirketi ile ileride de çalışma konusunda neler düşünüyorsunuz? Gelecek için beklentileriniz nelerdir?

12. Bütün bu soruları da göz önünde alarak müşterilerinizde ve özellikle Fanset şirketinde olması gerektiğini düşündüğünüz en önemli nitelik (faktör) nedir? Neden?

13. Fanset şirketini bir nesneye, bir canlıya, bir renge, tarihsel bir kimliğe ya da bir hayal kahramanına benzetmenizi istesem neye benzetirdiniz? Neden?

C. Alıcı İşletmeden Yetkili İki Kişiye Yöneltilcek Sorular:

(Satınalma ve kalite kontrolden sorumlu 2 personele)

1. Kısaca özgeçmişinizden bahsedebilir misiniz?
2. Haversan işletmesi ile kaç yıldır çalışıyorsunuz? Çalışmış olduğunuz bölüm kapsamında tedarikçiniz ile yürüttüğünüz faaliyetler konusunda kısaca bilgi verebilir misiniz?
3. Haversan tedarikçiniz ile olan geçmişteki deneyimlerinizden yola çıkarak, tedarikçinizin sözlerini, davranışlarını ve iş yapış şekillerini dikkate aldığınızda güvenilirliği ve iyi niyeti açısından neler söyleyebilirsiniz? Bu anlamda birkaç yaşanmış anınızı benimle paylaşabilir misiniz?
4. Karşılıklı bilgi, fikir ve duygu alışverişi açısından değerlendirdiğinizde, Haversan tedarikçiniz ile olan iletişiminiz için neler söyleyebilirsiniz?

Teknik ve özel bilgi sağlama açısından (Üretim noktasında) :

Anlamlı ve zamanında bilgi sağlama açısından (Pazar noktasında) :

Her konuda geri bildirim sağlama açısından :

İş ilişkisinin yanı sıra kişisel etkileşimler açısından :

5. Girdi sağlamak dışında Haversan işletmesi ile ilişkinizin sürmesini etkileyen en önemli nedenler nelerdir? Neden?

Alternatif: Şu anda çalıştığınız Haversan tedarikçiniz ile ilişkiniz bittiğinde sizce şirketiniz girdi sağlama dışında ne kaybedecektir?)

6. Haversan tedarikçiniz ile olan ilişkilerinizde karşılıklı işbirliği faaliyetlerinin gerekli olduğunu düşünüyor musunuz? Gerekli görüyorsanız karşı taraftan beklentileriniz nelerdir?

Alternatif: Haversan tedarikçiniz ile herhangi bir konuda işbirliği faaliyeti gerçekleştiriyor musunuz?

Kalite, hizmet, teknoloji ve pazar açısından işbirliği faaliyetleri

Ürün planlaması, iş süreçlerini kısaltma, maliyet ve verimlilik açısından

7. Haversan tedarikçiniz ile olan iş ilişkisini daha ileriye götürmek için şu ana kadar şirket olarak bir yapılanma, bir planlama ya da bir yatırım gibi herhangi bir çalışma yaptınız mı?

8. Sizce Haversan tedarikçisini diğer tedarikçilerden (aynı girdiyi sağlayan) ayıran en önemli özellik nedir? Neden?

9. Haversan tedarikçiniz ile küçük de olsa en çok hangi konularda sorunlar yaşıyorsunuz? Yaşanmış bir anınızı paylaşabilir misiniz? Bu sorunları çözmek için neler yapıyorsunuz?

10. Haversan tedarikçiniz ile çalışmaya başladığınız andan bugüne kadar geçen süreye baktığınızda aranızdaki iş ilişkinizi Flört – Söz kesme – Nişanlılık – Evlilik –

Boşanma aşaması gibi evrelerden birisine benzetmenizi istesem, hangisine benzetirdiniz? Neden?

11. Haversan tedarikçiniz ile ileride de çalışma konusunda neler düşünüyorsunuz?
Gelecek için beklentileriniz nelerdir?

12. Bütün bu soruları da göz önünde alarak tedarikçilerinizde ve özellikle Haversan işletmesinde olması gerektiğini düşündüğünüz en önemli nitelik (faktör) nedir?
Neden?

13. Haversan işletmesini bir nesneye, bir canlıya, bir renge, tarihsel bir kimliğe ya da bir hayal kahramanına benzetmenizi istesem neye benzetirdiniz? Neden?

Sayın Yetkili,

Bu formun amacı işletmenizin, İstanbul Gelişim Üniversitesi'nde hazırlamakta olduğum "İlişkisel pazarlama kapsamında ilişki kalitesi: kablo sektöründe alıcı ve tedarikçi arasında bir ilişki incelemesi" adlı yüksek lisans tezi kapsamında araştırma konusu firmalardan biri olduğu konusunda sizleri bilgilendirmek ve işletmeniz çalışanlarının tez kapsamındaki soruları cevaplayarak, bu cevapların sadece bilimsel amaçlarda kullanılacağına dair sizden izin almaktır.

Saygılarımla,

..... Ltd. Şti.'nin isimli yetkilisi olarak açıklamaları okudum ve anladım. Bu tez çalışmasında işletmemizin gönüllü olarak çalışmasına işletmem adına izin veriyorum.

... / ... / 2019

Yetkili adı ve soyadı

İmza

Sayın Yetkili,

Bu formun amacı işletmenizin, İstanbul Gelişim Üniversitesi'nde hazırlamakta olduğum "İlişkisel pazarlama kapsamında ilişki kalitesi: kablo sektöründe alıcı ve tedarikçi arasında bir ilişki incelemesi" adlı yüksek lisans tezi kapsamında araştırma konusu firmalardan biri olduğu konusunda sizleri bilgilendirmek ve işletmeniz çalışanlarının tez kapsamındaki soruları cevaplayarak, bu cevapların sadece bilimsel amaçlarda kullanılacağına dair sizden izin almaktır.

Saygılarımla,

..... Ltd. Şti.'nin isimli yetkilisi olarak açıklamaları okudum ve anladım. Bu tez çalışmasında işletmemizin gönüllü olarak çalışmasına işletmem adına izin veriyorum.

... / ... / 2019

Yetkili adı ve soyadı

İmza