



Developing A Scale for Understanding the Irrational Corporate Buying Decisions of Industrial Buyers (Orijinal Makalenin Türkçe Tercümesidir)

Aliřan BALTACI

Dr. Öğr. Üyesi, Yüksek İhtisas Üniversitesi, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu

Kaynakça Gösterimi: Baltacı, A. (2020). Developing A Scale for Understanding the Irrational Corporate Buying Decisions of Industrial Buyers. The Journal of International Social Research, Volume:13 Issue:71, p.866-876

Özet

Pazarlama faaliyetleri üreticiden tüketiciye olduğu gibi tedarikçiden üreticiye doğru da akış göstermektedir. Temelde alım kararlarını verenler her ne kadar tüzel kişi gibi görünseler de sonuçta gerçek kişilerdir ve her zaman tutarlı olmaları beklenemez. Bu akışın alıcı ucunda yer alan karar vericilerin, hangi dinamiklere istinaden karar verdiklerinin ve tutarsızlıklarının kaynağının anlaşılması; tedarik zincirinde yer alan oyuncuların da hangi yöntemlerle bu kişilere ve kurumlara ulaşabileceklerini tayin etmelerinde işlerini kolaylaştıracaktır. Buradan hareketle bu çalışmanın amacı endüstriyel satın alma yetkililerinin, rasyonel olmayan satın alma kararı verme sebeplerine dair bir ölçme aracı oluşturmak olarak belirlenmiştir. Ölçme aracının oluşturulabilmesi için önce nitel veri toplanmış, ardından nitel verilere uygulanan frekans analizi neticesinde nicel bir veri formu oluşturulmuş ve satın alma yetkililerinden veri toplanmış; ardından faktör ve doğrulayıcı faktör analizine tabi tutularak son hali verilmiştir. Nihayetinde 18 soru, 5 boyuttan oluşan; 0,857 Cronbach's Alpha güvenilirlik değerine sahip; toplam varyansın %67,714'ünü açıklayabilen bir ölçme aracı ortaya çıkmıştır. Ayrıca rasyonel olmayan satın alma kararlarının büyük ölçüde karar alma merkezlerinde kolektif bir şekilde gerçekleştiği de anlaşılmaktadır.

Anahtar kelimeler: endüstriyel satın alma, endüstriyel alıcı, tutarsızlık, irrasyonel, davranış

Giriş

Endüstriyel pazarlarda da rekabet, son kullanıcı pazarlarındaki kadar yoğundur. Son kullanıcı pazarları her ne kadar heterojen olsa da endüstriyel pazarlarda her imalat kolu, bir takım spesifik ürünleri üretmekte ve bunlar için muhtelif alternatifler arasından girdi alımı yapmaktadır. Dolayısı ile her üretim kolu için uzmanlaşmış tedarikçiler, özelleştirilmiş ham madde/yarı mamul ve son mamuller, kabul görmüş dağıtım kanalları ve benimsenmiş üretim yöntemleri vardır. Buna istinaden son kullanıcı pazarları ile mukayese edildiklerinde daha homojen oldukları söylenebilir.

Varsayımsal olarak endüstriyel alıcılar her ne kadar rasyonel ve akılcı olarak kabul edilseler de sonuçta insandırlar ve karakteristik olarak bilinen tüm tutarsızlıkları kişiliklerinde bulundurlar (Schoaf, 1959). Dolayısı ile bu durum ticari alım kararlarına da sirayet edebilmektedir. Başka bir ifade ile her endüstriyel alım kararının bir "homo economicus" tarafından verildiğini düşünmek mümkün değildir. Bu noktada alıcının kişisel özellikleri, geçmiş tecrübeleri, bilgileri, becerileri, zekası, ruh hali ve hatta duygusal özellikleri bile belirleyici olabilmektedir.



Bu çalışmada, literatürde endüstriyel satın alma sürecinde rasyonel davranış olarak ele alınan yaklaşımların dışında kalabilecek türdeki davranışlara yönelik olarak öncelikli nitel veri toplanarak bunların neler olabileceği, ardından nicel veriler ile bir ölçek oluşturulması yoluna gidilmiştir.

1. Endüstriyel Satın Alma

Webster ve Wind (1972a) endüstriyel satın alma sürecini ihtiyacın belirlenmesi, alternatiflerin değerlendirilmesi ve ihtiyacı ortadan kaldırmak üzere bir tedarikçi ile anlaşılması şeklinde sıralanan bir örgütsel süreç olarak tanımlamaktadır. Bir diğer tanım ise endüstriyel satın almayı bireyden ziyade örgütsel ihtiyaçları ortadan kaldırmaya yönelik eylemlerdir şeklindedir (Vani ve Janani, 2016: 359).

Satın alma durumları yeni, farklılaşmış ve rutin satın alma şeklinde üç başlık altında incelenebilir (Robinson vd, 1967). Her bir durum ihtiyacın ortadan kaldırılabilmesi için farklı bir sürecin işletilmesini gerektirmektedir.

Endüstriyel satın alma profesyonel bir yaklaşım gerektirmektedir çünkü en az iki kurum arasında ve farklı ticari beklentiler etrafında şekillenen karmaşık bir süreçtir (Domaski ve Guzek, 1992). Bu sebeple endüstriyel satın alma, kurumlarda pek çok insanın dahil olduğu kolektif bir faaliyettir (Weigand, 1968). Bu yapı satın alma merkezi olarak da anılmaktadır (Robinson vd, 1967).

Nihayetinde endüstriyel satın almanın; ihtiyacın tespiti ile başlayan, seçenekler arasında en uygun olanının seçilerek satın alma kararının verildiği ve sonunda alınan ürünün tüketilmesine müteakip sonraki satın alma kararları için değerlendirme yapılmasını içeren bir süreç olduğu söylenebilir.

1.1. Endüstriyel Alıcılarla Bireysel Alıcılar Arasındaki Farklılıklar

Endüstriyel pazarlarda ürünler şahısların ihtiyaçları için değil, imalatta kullanılması için satın alınır. Buna istinaden temelde endüstriyel bir alıcı ürün alım tercihinde ürün fonksiyonelliğini önde tutacaktır. Bu sebeple bireysel alıcıya nazaran endüstriyel alıcının satın alma motivasyonlarında duygusallığa daha az yer vardır ve daha objektiftir. Bu sebeple endüstriyel alıcının bireysel alıcıya nazaran daha rasyonel olduğu kabul edilmektedir. (Hague ve Jackson, 1994: 8) Başka bir ifade ile bireysel tüketici alımlarında genelde bir son ürün alırken; endüstriyel alıcı, son ürünü üretebilmek adına belirli bileşenleri satın almaktadır. Bu durum sebebi ile endüstriyel satın alma süreci bireysel satın alma sürecinden çok daha karmaşıktır.

Endüstriyel ürünlerin pazarlanması geleneksel olarak üç açıdan tüketici ürünlerinin pazarlanmasından farklıdır. İlk olarak bireysel tüketiciler ile endüstriyel tüketicilerin karar verme süreçleri birbirinden tamamen farklıdır. İkincisi, bireysel tüketiciler ile endüstriyel tüketicilere yönelik olarak uygulanan pazarlama yönetimi süreçleri birbirlerinden farklıdır. Endüstriyel tüketicilere doğrudan pazarlama daha fazla uygulanmaktadır. Çünkü endüstriyel ürünler, bireysel ürünlere göre daha fazla tamir, bakım, kurulum vb ihtiyaç duyarlar. Üçüncü fark ise endüstriyel tüketiciler finansal kredilere, vadeli diğer borçlanmalara uzun vadede ev tipi tüketicilerden daha fazla ihtiyaç duymalarından dolayı seçimlerini yaparken bireysel tüketiciye nazaran daha fazla araştırma ihtiyacı duyar. (Sheth, 1977: 1-3) Diğer taraftan bireysel alıcılar kendi kararlarını verebilen ve bunun sorumluluğunu taşıyabilen kişilerdir. Oysa endüstriyel satın alma süreci genellikle farklı sorumlulukları bulunan farklı kişilerden, örgütsel amaçlardan, birimler-kişilerarası etkileşimlerden ve bir takım kurumsal satın alma kriterlerinden oluşmaktadır (Choffray and Lilien, 1978: 18). Buradan hareketle endüstriyel alıcı her ne kadar bir şahıs da olsa, örgütsel satın alma karmaşık etkileşimlerin ve farklı kişiler-birimler arası süreçlerin ortaya çıkarttığı bir yapıdır denilebilir.

1.2. Endüstriyel Satın Alma Davranışı Modelleri

Son elli yılda pek çok araştırmacı, endüstriyel satın alma davranışı ile ilgili çok sayıda modeller ortaya koymuşlardır. Bunların başlıcaları Robinson'un satın alma şebekesi modeli (1967), Wind'in endüstriyel kaynak sadakati modeli (1970), Webster'in örgütsel satın alma davranışı modeli (1972), Sheth'in (1973) endüstriyel satın alma modeli ve Samli'nin bütünleştirici uluslararası endüstriyel alıcı davranışı (1988) modelleridir.

Robinson vd (1967) göre endüstriyel satın almada 8 aşama vardır:

1. Problem tespiti: Örgütte bir birimin üretilen mal veya hizmetle ilgili bir eksikliği tespit etmesi ile başlar.
2. Genel ihtiyaç tanımlaması: İhtiyacın tespitinin ardından alıcı ihtiyacı tanımlayabilmek için daha fazla bilgiye ihtiyaç duyar. Buna istinaden diğer birimlerle bilgi alışverişi yapılır ve öncelikler belirlenir.
3. Ürün özellikleri: Alınacak ürünlere dair özellikler belirlenir ve genelde teknik birimler bu konuda söz sahibidir.
4. Tedarikçi arayışı: Alıcı bu aşamada en doğru tedarikçiy bulmak için araştırmalara başlar. Bu noktada alıcı ile satıcı arasındaki ilişki ve kişisel satış faaliyetleri önemli rol oynar.



5. Talep toplama: Uygun görülen tedarikçilerden alıma konu unsur ile ilgili teklifleri toplanır.
6. Tedarikçi seçimi: Bu aşamada, pek çok teklif arasından yapılan değerlendirme ile bir tercih yapılır. Fakat bazı araştırmalar tedarikçinin kendisinin verdiği tekliften daha önemli olabileceğini de göstermektedir.
7. Sipariş rutinin belirlenmesi: Alıcı bu aşamada tedarikçiye siparişi geçer ve sonraki süreç ile ilgili bilgilendirmede bulunur.
8. Performans ölçümleme: Bu aşamada alıcı tedarikçinin performansını değerlendirir. Bu süreç çok basit veya karmaşık olabilir.

Endüstriyel Kaynak Modeli (Wind, 1970: 450) literatürde sıklıkla karşılaşılan ve dört değişken setinden oluşan bir modeldir:

1. Görev değişkenleri (miktar, nitelik, fiyat, sevkiyat ve hizmet);
2. Satın alma sorumlusunun geçmiş tecrübeleri;
3. Satın alma sorumlusunun kararlarına etki eden örgütsel değişkenler;
4. Satın alma sorumlusu tarafından algılanan süreci kolaylaştırıcı diğer etkenler.

Webster ve Wind'in (1972b) modeli kurumsal satın alma süreçleri için bir diğer temel teorik çerçevedir ve aşağıdaki şekilde verildiği üzere ifade edilebilir.



Şekil 1 Örgütsel Satın Alma Davranışı Modeli, Kaynak: Webster ve Wind, 1972b

1980 yılında Wind ve Thomas, Wind ve Webster'ın (1972b) modelini kurum içi faktörleri ve satın alma sınıfı boyutlarını da ekleyerek genişletmişlerdir.

Webster ve Wind'in modeli (1972), örgütsel satın alma davranışı çalışmalarının temel teorik altyapısını oluşturmaktadır. Örneğin Sheth'in 1973 yılında geliştirdiği endüstriyel satın alıcı davranışı 4 temel bileşenden oluşmaktaydı. Bunlar:

1. Süreçte yer alan bireylerin şahsi beklentileri,
2. Örgütsel satın alma süreci,
3. Karar verme süreci,
4. Durumsal etkenlerdir.

Daha sonra Samli vd. (1988), bütünlük uluslar arası endüstriyel alıcı davranışlarını açıklamaya çalışan modeli ortaya koymuşlardır. Bu modelde satın alma birimlerini etkileyen altı grup faktörden bahsedilmektedir. Bunlar:

1. Bireysel faktörler,
2. Örgütsel faktörler,
3. Çevresel faktörler,
4. Sosyal/kültürel faktörler,
5. Devletin rolü ve yasal düzenlemeler,
6. Belirsizlik faktörleridir.

Nydick ve Hill (1992) ise bunlara ek olarak tedarikçi seçiminin de önemli bir süreç ve faktör olduğunu belirtmişlerdir. Bu araştırmacılar, endüstriyel alıcıların tedarikçi belirlemede bir takım seçim kriterleri kullandıklarını tespit etmişlerdir. Temelde bu kriterler; fiyat, ürün kalitesi, teslimat ve satış sonrası hizmetlerdir.

Literatürde endüstriyel satın alma davranışını açıklamaya çalışan daha farklı modeller de bulunmakla beraber bu çalışmanın kapsamı, literatürde en sık başvurulan ve bu bölümde aktarılan modeller etrafında kurgulanmıştır.

1.3. Satın Alma Merkezi

Endüstriyel satın alma kararlarında üç faktör belirleyici olabilmektedir. Bunlar kalite, fiyat ve teslimat koşullarıdır. Bu üç koşulda yeterli düzeye ulaşıldıktan sonra güvenilirlik, sağlamlık, uzun kullanım ömrü gibi ikincil faktörler de gündeme gelebilmektedir.

Endüstriyel satın alma süreci oldukça karmaşıktır. Çünkü satın alma sorumluları kurumlarındaki farklı birimlerden ve kişilerden gelen çok sayıda veriyi değerlendirmek zorundadırlar. Örneğin son kullanıcı ihtiyacı tanımlarken, üretim yöneticisi alternatifler arasından en uygun olanı seçebilir ve finans yöneticisi ise ödeme planı için devreye girebilir. Süreç uzunluğu ve katılımcı sayısı sektörden sektöre ve kurumdan kuruma değişebilmektedir. Ayrıca kurum büyüklüğü de sürece dahil olan katılımcı sayısını belirleyebilmektedir (Hague ve Jackson, 1994: 7). Özetle endüstriyel satın alma süreci kurum içinden farklı aktörlerin katılımı ile gerçekleşir denilebilir.



Robinson vd (1967) göre kurumlarda karar birimleri bulunmaktadır. Bunlardan birisi de satın alma merkezidir. Robinson vd (1967) satın alma merkezini "satın alma süreci ile doğrudan ilgili bireylerin, kullanıcıların, satın alma kararından etkilenenlerin, karar vericilerin veya satın alma sorumlularının oluşturduğu yapı" olarak tanımlamaktadırlar. Temelde bu ifade kurumda pek çok kişi ve birimin satın alma sürecine dahil olduğunun altını çizmektedir. Satın alma merkezinin üyelerinin gücü, kişiliği, diğer üyelerle ilişkileri, geçmiş tecrübeleri veya tedarikçilerle ilişkileri gibi pek çok değişkenin süreçte belirleyici olması sebebi ile dinamik bir karar birimi olduğunu söylemek yerinde olacaktır.

Samaniego ve Guitierrez'e (2004) göre satın alma sürecini etkileyen örgütsel yapı ile ilişkili beş değişken vardır. Bunlar:

1. Büyüklük: Örgütün büyüklüğü ve yapısı satın alma süreçleri üzerinde etkilidir.
2. Uzmanlaşma: Örgütteki yüksek uzmanlaşma satın alma süreçlerine etki eder ve daha fazla katılım sağlar.
3. Standardizasyon: Standardizasyon seviyesi yükseldikçe daha sağlam yapıda satın alma süreçleri kullanabilmek mümkün olmakta ve etki/katılım faktörlerinin gücünü azaltır.
4. Merkezileşme: Merkezilikten uzaklaşma, örgütte daha fazla birim oluşmasına ve her birimin ayrı ayrı satın alma sürecine sirayet etmesine sebep olur.
5. Resmîyet: Kurallar, politikalar ve prosedürler gibi farklı türlerdeki resmîyet araçları satın alma süreçlerine doğrudan sirayet eder.

Satın alma merkezi her ne kadar endüstriyel alıcının özerkliğini sınırlandırıp bürokrasiyi arttırsa da; hatalı bir satın alma kararı verilmesi riskini azaltıp paydaş katılımını sağladığından, süreci daha demokratik bir hale getirir.

1.4. Endüstriyel Satın Alma Davranışında Kişisel Faktörlerin Etkisi

Endüstriyel alıcılar çalıştıkları şirketin satın almalarında en iyi teklifi değerlendirerek, satın alma kararlarını rasyonelize etme eğilimindedirler. Çünkü buldukları yerde olmalarının ve varlıklarını devam ettirebilmelerinin yolu budur. Endüstriyel alıcılar genellikle ana tedarikçileri hakkında fazlasıyla bilgi sahibi olmak eğilimindedirler. Dolayısı ile ikincil ve üçüncül tedarikçilerin sattıkları ürünlere dair fiyat, kalite vb konularda bilgi sahibidirler fakat bu durum alıcıların piyasadaki tüm alternatiflere hakim olduğu manasına gelmemektedir. Hal böyle olunca, mevcut bilgi eksikliğinin büyüklüğü yapılan tercihin kusursuz olmadığı manasına gelir. (Hague ve Jackson, 1994: 8)

Wilson'a (1995) göre Raymond Bauer 1960 yılında tüketici davranışları araştırmalarında ilk kez algılanan risk kavramını ortaya koydu. Kavram, temelde satın alma faaliyetlerinin bir risk içerdiği ile ilgilidir. Dolayısı ile satın alma faaliyeti bir belirsizlik içerir ve satın alıcı verdiği kararlar neticesinde yaptığı satın alma faaliyetinden ötürü memnuniyetsizlik ile karşılaşabilir. Bauer aynı zamanda alıcının belirsizlik ile mücadele ederek algılanan riski azaltma gayreti içerisinde olduğunu belirtmiştir. (Collins, 1998: 1)

Woodside ve Vyas (1987), endüstriyel satın alma sorumlusunun tecrübesi arttıkça formal ve karmaşık karar verme süreçlerinin miktarının da arttığını ifade etmektedirler.

Mello ve Collins (1998) algılanan psikolojik riskin 40 yaş üstü endüstriyel satın alma sorumlularında; algılanan ekonomik riskin ise genç olanlar için daha yüksek olduğunu ileri sürmektedirler. Ayrıca algılanan risk ile eğitim seviyesi arasında da ters yönlü bir ilişkinin varlığından bahsetmektedirler (Mello ve Collins, 1998: 7-8).

Endüstriyel alıcılar hangi ürünlerin iyi olduğunu zaman içerisinde tecrübe ederek öğrenirler. Belirli tedarikçilerin belirli ürünlerine güvenmeleri de bundandır. Bu durum, endüstriyel alıcıların yeni tedarikçi ve/veya ürün aramaktan imtina edebilmelerine de sebep olabilmektedir. Farklı bir tedarikçi daha iyi bir ürünü daha iyi koşullarda vermeyi kabul etse bile, alıcılar bu konuda şüphecidirler. (Hague ve Jackson, 1994: 12)

Samaniego ve Cillian'a (2004) göre satın alma kararlarını etkileyen iki temel kişisel özellik vardır. Bunlar:

1. Kişisel etki: Satın alma sürecine dahil olan bireyler, kişisel motivasyonlarını bu sürece yansıtırlar.
2. Kişisel tecrübe: Sürece dahil olan bireyin daha önceki satın alma tecrübeleri ve bireysel tecrübeleri satın alma kararına etki eder.

Pek çok zaman alıcılar daha önce tecrübe etmedikleri, tamamen yeni bir satın alma durumu ile karşı karşıya kalırlar. Bu hallerde doğru risk değerlemesi pek mümkün olamamaktadır. Dolayısı ile böylesi durumlarda alıcı objektif değil subjektif bir risk değerlemesi yapar. (Collins, 1998: 1)

Yapılan araştırmalarda endüstriyel satın almada üç ana kategori belirlenmiştir. Bu kategoriler ve bu kategorilere göre satın almadan sorumlu işgörenin davranışları temelde tabloda görüldüğü gibidir:



Tablo 1 Endüstriyel Satın Alma Kategorileri, Kaynak: Belulak ve Celion, 2011: 12

Kategori	Alıcı Davranışı
Yeni Alımlar	İşletme için tamamen yeni satın alma işlemleridir. Bu tip satın almalarda alıcı yeterli bilgiye sahip değildir ve mukayese imkanı yoktur.
Rutin-Düzenli Alımlar	Bu tip alımlarda alıcının çok fazla bilgiye ihtiyacı yoktur. Daha önceki tecrübeleri bu konuda yeterlidir.
Değişiklik Arz Eden Devamlı Satın Almalar	Alıcı, yeni bir ürün aldıktan sonra bu ürünü tekrar almaya karar verdiğinde ortaya çıkar. Bu süreç için yeni ürün alındıktan sonra duruma dair bir değerlendirme süreci gerekmektedir. Robinson vd (1967) göre bu tip satın almaların sebepleri; maliyet düşürme, mevcut tedarikçiden hoşnutsuzluk, yeni ürün geliştirme veya farklı tedarikçilerden daha iyi teklifler gelmesi, kalite ve hizmet faktörleridir. Bu durumda satın alma yapan örgüt, tedarikçi değerlendirme sürecine daha fazla odaklanmaktadır.

1.5. Endüstriyel Satın Alma Davranışında Satın Alma Sorumlusu ile Satıcının İlişkisinin Etkisi

Endüstriyel alıcılar ile satıcılar arasındaki ilişki, insanoğlunun ticarete başladığı günden bu yana devam etmektedir. Bu ilişki, zamanla alıcı ve satıcı arasında ürünler ve hizmetler üzerinden bir güven ve arkadaşlık halini alır. Günümüzde bu ilişkiler stratejik bir boyut kazanmıştır. (Wilson, 1995: 2)

Buna benzer olarak Chao vd (1996) endüstriyel satın alma yöneticilerinin belirledikleri kriterlere göre periyodik olarak tedarikçilerini değerlendirdiklerini ve böylece devamlılığı sağlamaya çalıştıklarını belirtmişlerdir. Genelde performans ölçümlemesinde altı kriter vardır. Bunlar;

1. Zamanında teslimat,
2. Kalite,
3. Fiyat/maliyet hedefleri,
4. Profesyonellik,
5. İhtiyaçlara cevap verebilme,
6. Uzun süreli ticari ilişkidir.

Mohanty ve Gahan (2012) ilişkisel pazarlamanın uzun vadeli bir birliktelik sunmasından dolayı rekabet üstünlüğü elde edilmesinde hem tedarikçiye hem de satın alan tarafa bir imkan sunduğunu söylemektedirler. Bu sebeplerdir ki taraflar aralarındaki ilişkiyi dengeli ve sürdürülebilir bir zeminde tutmayı tercih edeceklerdir. Dolayısıyla alıcının da satıcının da empati ve anlayış yetkinlikleri önem arz etmektedir.

Sonuçta endüstriyel alıcıda bir insandır ve duygusal etmenlerden etkilenmiyor olması mümkün değildir. Bu sebeple satın alma kararlarında düşük olsa bile bunların da etkisi vardır. İnsanlar robot olmadıklarından dolayı, duygusal etmenler arkalarından iş yerlerine de gelebilmektedir. Endüstriyel satın alma karar vericileri, satıcılar tarafından yaltaklanmaya maruz kalmaktadırlar. Satıcılar, alıcılara kendilerini daha önemli hissettirmeye çalışmaktadırlar. Tedarikçilerin satış takımları; alıcıları arayarak, yerlerinde ziyaret ederek, onlara küçük hediyeler alarak ilişkiyi inşa etmeye ve ayakta tutmaya çalışırlar. Endüstriyel alıcılar her ne derse desin, yine de satıcıların sunumlarından, kişisel yaklaşımlarından ve tavırlarından etkilenirler. (Hague ve Jackson, 1994: 8)

1.6. Endüstriyel Satın Alma Davranışında Markanın Etkisi

Her ne kadar endüstriyel ürünler süpermarket raflarında satılmıyor olsa da endüstriyel alıcılar, ilgi alanlarına giren ürünleri araştırmak, denemek ve öğrenmek için muhakkak ki fazlaca zaman harcamak zorundadırlar. Bu noktada iyi bir marka algısı işleri kolaylaştırabilir. Yapılan araştırmalarda endüstriyel alıcıların ürün markasından %5'in üzerinde etkilendikleri de tespit edilmiştir. (Hague ve Jackson, 1994: 5-11)

Küresel satın alma süreçlerinde tedarikçi seçim kriterlerine ek olarak alıcılar ülke orijini etkisine de maruz kalabilmektedirler. (Chandpralart, 2002: 51) Diğer taraftan, endüstriyel alıcıların marka etkisinde de kalabildikleri bilinmektedir.

2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Endüstriyel satın alımlar, pazarlama faaliyetlerinin satış öncesi aşamasında önemli bir yere sahiptir; zira son ürün, karakteristik özelliklerinin büyük bölümünü bu alımlar neticesinde kullanılan ham madde/yarı mamul/mamuller sayesinde edinmektedir. Dolayısı ile en iyi/en doğru ürünü üretebilmenin anahtar noktalarından birisi de doğru satın alma yapılmasıdır.



Araştırma keşfedici nitelikte bir araştırmadır ve amacı, endüstriyel alıcıların satın alma davranışlarına etki ederek onların rasyonel kararı vermelerine engel olan içsel (kişisel) ve dışsal (örgüt ve tedarikçiler) etmenlerin ortaya konulması ve ileride yapılacak daha kapsamlı çalışmalara bir zemin hazırlanmasıdır.

Literatürde endüstriyel pazarlama, endüstriyel alıcı davranışı gibi konularda çalışmalar bulunmakla beraber bahsi geçen çalışmalar idealden satın alma davranışından uzaklaşan endüstriyel alıcıların gerekçelerine pek değinmemektedir. Bu sebeptir ki çalışmanın özgün olduğu söylenebilir.

3. Yöntem

Bu çalışmada mümkün olabilecek en fazla bilgiye ulaşabilmek için nitel ve nicel yöntemler bir arada kullanılmıştır. Nitel araştırmaya katılan araştırmacıların kimlik bilgileri kayıt altına alınmamış olup her bir katılımcıya sayısal bir kod verilmiştir. Nicel veri toplama sürecinde ise katılımcılardan kimlik bilgisi sorulmamıştır. Bütün katılımcılar çalışmadan arzu ettikleri anda çekilebileceklerine dair bilgilendirilmişlerdir.

Nitel verilerin toplanabilmesi için yarı yapılandırılmış bir görüşme tasarımı yapılmıştır. Sorular ve görüşmenin çerçevesi literatürde yer alan modeller üzerinden kurgulanmıştır. Bu sürece Ankara ilinden 40 endüstriyel satın alma sorumlusu profesyonel katılım göstermiştir.

Nitel verinin kodlanıp değerlendirilmesinin ardından; kavramın ve boyutlarının ortaya konulabilmesi için 20 sorudan oluşan çevrimiçi bir veri toplama formu oluşturulmuştur. Formda verilerin toplanabilmesi için "1: Kesinlikle katılmıyorum/5: Kesinlikle katılıyorum" olacak şekilde 5'li Likert yöntemine başvurulmuştur. Katılımcılar LinkedIn'de profilinde kendisini endüstriyel satın alma profesyoneli olarak tanımlayan ve bu görevde aktif olarak çalışan kişiler arasından seçilmiştir. Bu kriterleri sağlayan 1500 kişiye sistem üzerinden ankete katılım çağrısı gönderilmiş olup nihayetinde 226 geçerli veri toplama formu elde edilmiştir.

Her iki aşamada da kolayda örnekleme yöntemine başvurulmuş olup nitel veri toplama sürecine katılan bireylerin tamamı kişisel bilgilerinin paylaşılmaması koşulu ile katılmışlardır. Nicel veri toplama formu ise katılımcıların kimliklerinin anonim olarak kalacağı şekilde tasarlanarak uygulanmıştır.

Nitel veri toplama sürecine dahil olmak üzere başvuru pek çok katılımcı kurumsal ve bireysel mahremiyet kaygısı ile ret cevabı vermiştir. Çalışmanın en önemli kısıtlılığını bu durum teşkil etmektedir. Bir diğer kısıtlılık ise coğrafi olarak ortaya çıkmıştır zira nitel veri toplama sürecinde Ankara ilinin dışındaki illerden veri toplanabilmesi mümkün olmamıştır. Ayrıca çalışma herhangi bir kaynaktan fonlanmadığından maddi kısıtlılık da söz konusudur.

Nitel verilerin analizinde QDA Miner; nicel verilerin analizinde ise SPSS paket programı kullanılmıştır.

4. Analiz ve Bulgular

4.1. Nitel Verilerin Analizi ve Bulguları

Bulgulara göre satın alma yetkililerinin de örgüt içerisinde bağımsız karar alabilme şanslarının olmadığı anlaşılmaktadır. Özellikle son kullanıcılar alınacak ürün üzerinde fazlasıyla söz sahibidirler. Son kullanıcıların marka bağlılığı olduğu da anlaşılmaktadır. Dolayısı ile satın alma yöneticileri sadece toptancılarda aynı ürünü satanlar arasında fiyat, teslimat ve ilişkilerine göre tercihte bulunabilmekte, fakat ürün marka ve özellikleri üzerinde söz sahibi olamamaktadırlar. Katılımcılardan hiçbirisi hâlihazırda veya geçmişte alınan ürünlerin son kullanıcısı olmadığından, ürün nevi konusunda yaptıkları yorumların da örgütte çok etki yaratmadığı anlaşılmaktadır.

1/a katılımcısına göre:

"Bizim işimizde bu kararlar tek başına verilmez. Patronundan ustasına kadar herkes için içindedir. Dahil olan herkes kararı değiştirebilecek kadar etkilidir"

1/d katılımcısı ise şöyle demektedir:

"Benden başka herkes olaya dahil sanırım. Ben sadece en son sözü sessizce söylüyorum.."

2/b katılımcısı ise olayı şöyle ifade etmiştir:

"Genelde üst yönetim ve ürünü kullanacak olan kişiler için içindedir. Son kararı beraber veririz. Yapacağımız iş devamlılık arz edecekse prosedür haline getiririz."

Elde edilen verilerden anlaşıldığı kadarı ile satın alma yetkililerinin eş alternatifler arasında özgürce seçim yapabildikleri görülmektedir. Bunun sebebi temelde verilen kararın alternatifinin daha farklı bir sonuç doğurmayacak olmasıdır. Risk taşımayan durumlarda hareket serbestisi artmaktadır.

Katılımcıların çoğunlukla belirli prosedürler dahilinde alımlarını yaptıkları ve bu kriterlerin karar verme sürecinde bireysel etkilerini azalttığı anlaşılmaktadır.



3/a katılımcısı bu konuda şöyle demiştir:

"Daha önceden belirlenmiş prosedürlerimiz var. Tedarikçi listesini şirkette konuyla alakası olan kişilerle beraber oluştururuz. Buna ek olarak da onaylı ürün listemiz var. Bu listeler içerisinde ne kadar bağımsız hareket edebiliyorsam o kadar bağımsız hareket ederim."

5/c katılımcısı ise aşağıdaki yorumda bulunmuştur:

"Satın alma kuralları benim burada işe başlamamdan önce belirlenmişti. Görevim satın alma müdürlüğü fakat daha çok toptancılar ile ilişkileri yürütüyorum denilebilir. Her neyse, kuralları belirleyenler zaten konuya da dahil olmuş sayılırlar bence."

Satın alma yöneticileri piyasanın kendi dinamikleri sebebi ile endüstriyel satın almada anahtar kriterler olan fiyat, teslimat ve kalite üçlüsünün tamamını aynı anda sağlayan tedarikçi bulamamaktan dert yanmışlardır. Hal böyle olunca tamamını karşılayamasa da en yüksek oranda anahtar kriterleri karşılayan tedarikçiye yönelmektedirler. Katılımcılar konu hakkında aşağıdaki ifadeleri kullanmışlardır:

5/b katılımcısı:

"Bunları bir arada sunan toptancı varsa ve benim haberim yoksa sıkıntı bende demektir."

4/a katılımcısı:

"İhmal etmekten ziyade bu konuları tedarikçiler ihmal ediyor. Dışımızda gelişen olaylar var. Müdahale edemiyoruz."

2/d katılımcısı:

"Her zaman karşılaşıyorum. Çünkü bunların üçü asla bir araya gelmiyor. Kötünün iyisini seçmeye çalışıyorum."

1/e katılımcısı:

"Ama piyasa böyle. Kabul etmemiz lazım. Tedarikçiyi de yetersiz diye fazla üzmemek lazım. Herkes imkanlar dahilinde işini yapmaya çalışıyor."

Bir başka önemli bulgu, satın alma yöneticilerinin alım kararlarında tedarikçi plasiyerleri ile oluşturdukları kişisel ilişkilerin belirleyiciliğidir. Katılımcılar özellikle birden fazla tedarikçinin aynı koşulları sağlaması durumunda hangisine kişisel sempatileri varsa ondan alım yaptıklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların %80'i tedarikçi plasiyerleri ile iş dışında da görüştüklerini belirtmişlerdir. Dolayısı ile Ankara'da ilişkisel pazarlamanın önemli olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

Katılımcılar bu konuda aşağıdaki ifadeleri kullanmışlardır:

2/e katılımcısı:

"Bazı ürünlerin fiyatı her yerde aynı. Bu tip durumlarda kime kendimi yakın hissedersen ondan alırım."

1/a katılımcısı:

"Etkilidir. Bazen plasiyer değişiyor. Eskisi istifa etmiş olabiliyor. Bu gibi durumlarda yeni bir plasiyer atanıyor. Yenısından hoşlanmazsam firmayı arayıp değiştirmelerini istiyorum. Değiştirmezlerse zaten kendileri bunun bedelini ödeyeceklerini biliyorlar."

Bazı katılımcılar tedarikçi plasiyerleri ile ilişkileri asgaride tutmaya çalıştıklarını belirtmişler ve aşağıdaki ifadeleri kullanmışlardır:

5/c katılımcısı:

"Plasiyerler ile olan ilişkilerimi kişiselleştirmemeye dair prensibim var. Dolayısı ile etkilidir diyemem."

4/d katılımcısı:

"Dediğim gibi genelde ilişkilerimizi gergin tutuyorum. Benimle dışarıda görüşmek istemezler"

Bazı katılımcılar büyük ölçüde tedarikçi sayısını sınırlı tutmaya çalıştıklarını, çünkü piyasada sonsuz alternatif bulunduğunu belirtmişlerdir. Tedarikçi seçimini çoğunlukla geçmiş tecrübelerine dayanarak yaptıklarını, diğer alternatiflerle ilgili bir girişimleri olmadığını da belirtmişlerdir. Diğer taraftan diğer katılımcılar ise şirket politikası gereği tedarikçi sayısının kriterler vasıtası ile sınırlandırıldığını belirtmişlerdir. Bir diğer konu da katılımcılar için tedarikçilerin de kurum olarak bir marka değeri taşıdığıdır.



Alıcılar, bu firmaları daha önce de belirtilen fiyat, kalite, teslimat üçlüsünde başarılı bulmakta ve firmaya bir değer atfetmektedirler. Dolayısı ile endüstriyel alıcıların ürün bazında olmasa da tedarikçi bazında bir marka bağlılığı bulunduğu ve bunu temelde riskten kaçınmak amacı ile değerlendirdikleri anlaşılmaktadır. Bu konuda katılımcılar aşağıdaki beyanlarda bulunmuşlardır:

2/a katılımcısı:

"Alternatifleri satın alma kararı vermeden önce değerlendirmiş oluyoruz. Dediğim gibi bir havuzumuz var. Havuzun içinden en uygun olanı seçiyoruz."

4/b katılımcısı:

"Alternatifleri daha önceden belirlemiş oluyoruz. Dolayısı ile bunlar dışında kalanlar ilgi alanımıza girmiyor."

3/a katılımcısı:

"Genelde memnun ve alışmış olduğumuz belirli firmalar ve markalar var. Onları tercih ediyoruz. Diğerleri ile ticaret yapmaya veya bilmediğimiz ürünleri kullanmaya pek sıcak bakmıyoruz."

1/e katılımcısı:

"Kısmen değerlendiriyorum. Zaten az sayıda tedarikçimiz var, her tedarikçiyle de çalışmıyoruz. Geçmişten bu güne en çok kimden memnunsak onunla yola devam etmeye çalışıyoruz."

Diğer taraftan katılımcılar içerisinde ürün marka bağlılığı olduğunu ifade eden satın alma yetkilileri de vardır:

2/d katılımcısı:

"Çünkü bunların zaman içerisinde performansları değişmez. Standart ürünlerdir. Diğerleri daha amatör çalışanlar. Bir süre beğendiğinizi zaman gelir kullanamazsınız bile."

2/a katılımcısı:

"Genelde popüler markaları tercih etmeye çalışıyoruz. Bunu prestij meselesi olarak görüyoruz."

Bunlara ek olarak son kullanıcıların marka bağlılığının olması da satın alma kararlarına fazlası ile sirayet edebilmektedir:

3/a katılımcısı:

"Ürünü en son kullanacak olan ustadır. Ustaların da bazı saplantılı oldukları ürünler var. Daha iyisini getirsek bile kötü diyerek kabul etmiyorlar. Dolayısı ile o konuda yönelen ben değilim ama yönelenden ötürü mecburiyetlerim var."

1/b katılımcısı:

"İmalattakiler bu konuda gerçekten çok sıkıntı yaratabiliyor."

4/c katılımcısı:

"Ama üretimdekilerin takıntılı oldukları markalar var, aşamıyoruz."

2/b katılımcısı:

"Her zaman böyle oluyor diyemem ama bazı popüler markalara karşı kullanıcıların zaafı olduğu bir gerçek"

5/c katılımcısı:

"Popüler markalar var evet. Hatta marka saplantısı olan imalat personelimizi de hesaba katmak lazım. Ben yönelmem ama yönelmek zorunda kalabilirim."

Katılımcıların %65'i geçmişte etik olmayan sebeplerle satın alma kararı verdiklerini belirtmiş fakat sebebini belirtmekten imtina etmişlerdir. Diğer taraftan bu davranışları sebebi ile pişman olmadıklarını da beyan etmişlerdir. Yapılan kayıt dışı görüşmelerden anlaşıldığı kadarı ile bu tip kararlar; alıcıların bireysel inisiyatifi ile değil, örgüt içerisindeki diğer karar birimlerinin de dahil oldukları bir sürecin ardından gerçekleşmiştir.

Elde edilen nitel verilerin yorumlanması nihayetinde 20 soruluk bir nicel veri toplama aracı oluşturulmuş ve bu araçla daha geniş bir katılımcı kitlesinden bilgi elde edilmesi amaçlanmıştır. Veri toplama formunda; 1 Kesinlikle Katılıyorum-5 Kesinlikle Katılmıyorum aralığında 5'li Likert yöntemi kullanılmıştır.

4.2. Nicel Verilerin Analizi ve Bulguları

Demografik verilere dair frekans analizi sonuçları Tablo-2'de verilmiştir.



Tablo 2 Demografik Verilere Dair Frekans Analizleri

Yaş		Sektör	
23-27	30	Sağlık	53
28-32	53	Diğer	49
33-37	71	İnşaat	21
38-42	42	Savunma	19
43-47	6	Telekomünikasyon	15
48+	24	Eğitim	14
Sektör Tecrübesi (Yıl)		Teknoloji	13
1-3 yıl arası	93	Kamu Hizmetleri	12
4-6 yıl arası	36	Turizm	9
7-9 yıl arası	13	Emlak	7
10 yıldan fazla	84	Lojistik	6
Eğitim Seviyesi		Perakende	6
Lisans	125	Enerji	2
Yüksek Lisans	61	Cinsiyet	
Doktora	26	Erkek	133
Önlisans	14	Kadın	93

Frekans analizi sonuçlarına göre katılımcıların büyük bölümünün genç, iyi eğitilmiş, tecrübeli ve genel itibari ile 12 ayrı sektörde çalışan erkeklerden oluştuğu söylenebilir.

Elde edilen veriye uygulanan faktör ve güvenilirlik analizi sonuçları tabloda paylaşılmaktadır. Faktör analizi uygulamasında varimax döndürme yöntemine başvurulmuştur.

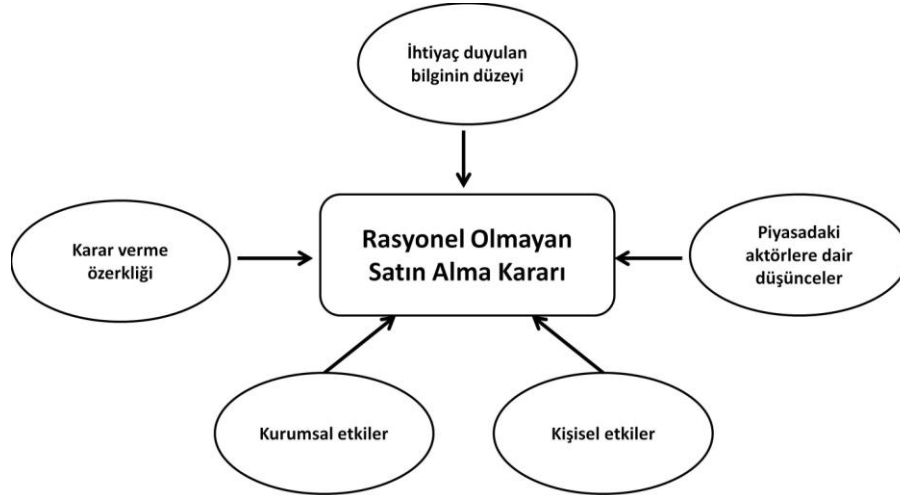
Tablo 3 Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

Boyut	İfade	Faktör Yüklü	Açıklanan Varyans
Boyut-1 (Kişisel Etkiler)	Kurumsal satın alma görevimde subjektif davrandığım olur	0,549	29,425
	Kurumsal satın alma yetkimi etik olmayan sebeplerle kullanmaktan çekinmem.	0,850	
	Kurumsal satın alma görevimde fiyat ile ilgili genel kriterleri göz ardı ettiğim olur	0,727	
	Kurumsal satın alma görevimde teslimat süreçleri ile ilgili aksaklıkları göz ardı ettiğim olur	0,821	
	Kurumsal satın alma görevimde tedarikçi firmadan kaynaklanan kalite sorunlarını göz ardı ettiğim olur	0,832	
	Tedarikçi piyasasının genel yapısından kaynaklanan aksaklıklar yaşandığında göz ardı ettiğim olur.	0,735	
	Tedarikçinin kendisi veya satış görevlisi ile olan kişisel ilişkim kurumsal satın alma kararımı etkiler	0,700	
	Tedarikçinin kendisi veya satış görevlisi ile iş dışında da diyalogum vardır	0,767	
	Kurumsal satın alma görevimde risk taşıyan ürünlerden almaktan çekinmem.	0,585	
Boyut-2 (Karar Verme Özerkliği)	Kurumda satın alma kararlarını tek başıma verebilirim	0,659	9,938
	Satın alma kararı alırken eş özelliklerdeki ürünler arasında istediğim gibi karar verebilirim.	0,771	
Boyut-3 (İhtiyaç Duyulan Bilgi Düzeyi)	Satın alma kararı vermeden önce piyasadaki bütün alternatifleri değerlendiririm.	0,774	9,874
	Olabilecek en çok sayıda tedarikçi alternatifi ile çalışmayı tercih ederim.	0,765	
Boyut-4 (Piyasadaki Aktörlere Dair Düşünceler)	Kurumsal satın alma görevimde bazı markalarla ilgili olumlu düşüncelerim, nihai kararımı etkiler.	0,657	7,840
	Tedarikçi piyasasının genel yapısı sorunludur ve bu satın alma süreçlerini olumsuz etkiler	0,743	
Boyut-5 (Kurumsal Etkiler)	Kurumda satın alma kararlarına üst yönetim karışmaktadır.	0,559	7,637
	Kurumda satın alma prosedürleri bellidir ve katı şekilde uygulanır	0,562	
	Kurumsal satın alma görevimde alınacak ürünleri kullanacak kişilerde bir marka takıntısı olduğunu düşünüyorum.	0,623	
Açıklanan Toplam Varyans			64,714
Cronbach Alpha Değeri			0,857



Görüldüğü üzere 18 sorudan oluşan ölçme aracının Cronbach's Alpha değeri 0,857 çıkmıştır. Carvalho vd'nin (2018) Field (2009) ve Hair vd'den (2010) aktardığına göre Cronbach Alpha için kritik sınır 0,7'dir (Carvalho vd, 2018: 36). Dolayısıyla ölçme aracının oldukça güvenilir olduğu söylenebilir.

Hair vd (2010) göre, faktör analizi neticesinde elde edilen faktör yüklerinin anlamlı olabilmesi için 0,5'ten büyük olmaları gerekmektedir. Buna istinaden elde edilen faktör analizi tablosunda 0,5 ve üzerinde yüke sahip faktörler seçilmiş, faktör yükü 0,5'ten düşük çıkan 2 değişken ise silinmiştir. Aynı anda birden fazla boyuta 0,5'ten daha fazla faktör yükü veren değişken ise bulunmamaktadır. Analiz neticesinde 18 maddeye düşürülmüş olan soru formu ile açıklanan toplam varyans %64,714 çıkmış olup 5 boyutlu bir yapının varlığından söz edilebilir.



Şekil 2 İrrasyonel Endüstriyel Satın Alma Davranışı Modeli

5. Sonuç ve Tartışma

Nitel verilerden elde edilen bulgulara göre satın alma yöneticisi olarak çalışan ve araştırmaya katılım gösteren 39 kişinin tam manası ile objektif ve rasyonel kararlar verebildiklerini söylemek mümkün değildir. Bunda örgüt yapısı da kişisel özellikler de etkili olmaktadır. Son kararın verilebilmesinde örgüt içerisindeki diğer söz sahibi birimlerin etkisi görüldüğü kadarı ile oldukça etkilidir. Özellikle son kullanıcılar bu konuda baskındırlar. Yapılan görüşmeler esnasında katılımcılar rasyonel olmayan davranışlarını her ne kadar kabul etmiş olsalar da bu şekilde davranmaya devam edeceklerini ve pişman olmadıklarını da belirtmişlerdir. Bu durum katılımcıların genelinde gözlemlendiği için sektörün yapısal bir gerçeği olduğu değerlendirilmektedir.

Nitel verilerin analizinin ardından ortaya 18 sorudan oluşan 5 boyutlu bir yapı çıkmış olup, bu yapı toplam varyansın %64,714'ünü açıklamaktadır.

Birinci boyutta bulunan değişkenler genel itibari ile Chao vd'nin (1993) belirlediği tedarikçi performans ölçüm kriterlerine aykırı satın alma kararlarını kapsamaktadır. 2. ve 5. Boyutlarda bulunan değişkenler ise Samaniego ve Guitterez'in (2004) örgütsel yapı ile ilgili değişkenlerini kapsamaktadır. Bulgulardan anlaşılmaktadır ki örgütsel yapı her ne kadar kurumsal satın alma yetkilisini bir ölçüde rasyonel davranmaya itse de; bu satın alma yetkilisinin her halükarda rasyonel bir karar vereceği anlamını taşımamaktadır.

Esasen endüstriyel satın alma yetkilisi her ne kadar ulaşabildiği tüm alternatifleri değerlendirerek karar vermeye çalışıyor olsa da Hague ve Jackson'ın (1994) da belirttiği üzere piyasaların büyüklüğü dikkate alındığında alınan her kararın tam bilgi ile alınması mümkün değildir. Fakat buna rağmen anlaşıldığı kadarı ile endüstriyel alıcılar ulaşabildikleri tüm tedarikçilere ve bilgiye ulaşarak Collins'in (1998) de söylediği gibi algıladıkları riski azaltmak gayretindedirler. Marka algısı da endüstriyel alıcıların algıladıkları riski azaltmakta ve bir güven hissi yaratmaktadır. Bunun olumsuz yanı ise alıcıların farklı markaları denemekten imtina etmesine sebep olması, zaman içerisinde piyasadaki diğer alternatiflere dair güncel bilgi düzeyinin azalması ve nihayetinde fayda/performans kriterine göre doğru üründen uzaklaşıyor olmasıdır. Buradan hareketle üçüncü ve dördüncü Boyutların genel itibari ile algılanan risk ile ilgili olduğunu söylemek yerinde olacaktır.

Nihayetinde endüstriyel satın alma sorumlularının rasyonel olmayan satın alma kararlarını farklı bir takım durumlar altında verdikleri anlaşılmaktadır. Bu kararların karar merkezlerinde yer alan diğer üyeler sebebi ile her zaman endüstriyel satın alma sorumlularının kontrolünde olduğu söylenemez.



Kurumların bu tip rasyonel olmayan satın alma davranışlarından etkilenmemek için çalıştıkları endüstriyel satın alma sorumlularını seçerken aşağıdaki özellikleri yüksek bireyleri dikkate almaları yerinde olacaktır:

- Özerk hareket edebilen ama denetlenmeye açık,
- Ahlaki değerleri yüksek,
- Tedarikçi piyasası hakkında yüksek bilgiye sahip.

Sonuç itibari ile piyasada endüstriyel satın alma sorumlusu olarak çalışmakta olan kişilerin farklı koşullar altında rasyonel olmayan kurumsal satın alma kararı verebildikleri, bu türdeki kararları bazı durumlarda sadece kendi insiyatifleri bazı durumlarda ise; ürünü son kullanacak kişilerden üst yönetime kadar geniş bir yelpazede ortaya çıkan karar merkezlerinde yahut doğrudan üst yönetimin yönlendirmesi ile de alabildikleri anlaşılmaktadır.

Araştırmacılara öneriler: Sonraki çalışmalarda kişilik, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet, bekleme teorisi ve daha pek çok farklı kavram ile konu bir arada ele alınabilir. Diğer taraftan davranışsal iktisat penceresinden de konunun ele alınmasının yerinde olabileceği değerlendirilmektedir.

Uygulayıcılara öneriler: Piyasada son ürünün ortaya çıkmasındaki en önemli unsurlardan biri de kurum dışarısından tedarik edilen ürün ve hizmetlerin kalitesidir. Bu çalışmada satın alma kararı veren kişilerin rasyonellikten uzaklaşmasına sebep olabilecek unsurlara değinilmiştir. Kurumlar her ne kadar dış çevreye müdahale ederek tedarikçi piyasasının yapısını değiştirecek güce sahip olmasalar da iç çevrelerinde kendi çalışanlarını ideale yaklaştıracak önlemleri almalıdırlar. Onaylı tedarikçi listeleri, 360 derece tedarikçi değerlendirme sistemi, ürünü kullanan personelin memnuniyet düzeyinin ölçülmesi, son kullanıcı memnuniyet anketi gibi bir takım ölçme araçlarını kendi sistemlerine entegre ederek karar vericiyi de bir çerçevenin içerisinde karar alacak zemine çekebilirler.

Kaynaklar

- Belujaj, A. and Celion, F. (2011), *Industrial buyer behavior: A study of the industrial buying behavior in Life Science organizations when faced with a radical innovation*, Masters Thesis, Uppsala University.
- Carvalho, G.D.G., Corrêa, R.O., Carvalho, H.G., Vieira, A.M.D.P., Stankowitz, R.F. and Kolotelo, J.L.G. (2018), Competencies and performance of engineering professors: evidence from a Brazilian public university, *Ingeniería e Investigación*, 38(3), 33-41.
- Chandpralarat, A. (2002), The perception of import's buyer selection's criteria of industrial machinery product from Japan, Germany, and United States: an investigation on textile industry in Thailand, *ABAC Journal*, Vol. 22, No.3 (September - December, 2002), 47-62
- Chao, C., Scheuing, E.E., Dubas, K.M., and Mummalaneni, V. (1993), An assessment of supplier selection: Chinese purchasing managers' criteria and their implications for western marketers, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 23(8), 31-37.
- Choffray, J.M. and Lilien, G. (1978), A new approach to industrial market segmentation, *Sloan Management Review*, MIT, Spring 1978, Y. 19, No: 3, 17-29
- Collins, M. (1998), Risk perception and industrial buyer differences. ANPAD XII. National Congress, Brazil. available at: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad1998-mkt-26.pdf> (accessed 2 April 2020)
- Domaski, T. and Guzek, E. (1992), Industrial buying behavior: the case of Poland, *Journal of Business Research*, Vol. 24, No. 1, 11-18
- Hague, N.P and Jackson, P. (1994), *The Power of Industrial Brands: An Effective Route to Competitive Advantage*, McGraw-Hill.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., and Anderson, R.E. (2010), *Multivariate data analysis (7th ed.)*, Prentice-Hall, New Jersey.
- Hair, J.F., Sarstedt, M., Ringle, C.M. ve Mena, J.A.(2012). An assessment of the use of partial least square structural equation modeling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 40(3), 414-433
- Mello, S.C.B. and Collins, M. (1998), Risk Perception And Industrial Buyer Differences. In: Encontro Nacional da ANPAD, 1998, Foz do Iguaçu. Anais do XXII. available at: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad1998-mkt-26.pdf> (accessed 1 May 2020)
- Mohanty, M.K. and Gahan, P. (2012), Buyer supplier relationship in manufacturing industry - findings from Indian manufacturing sector, *Business Intelligence Journal*, 5(2), 319-333
- Nydick, R.L. and Hill, R.P. (1992), Using the analytic hierarchy process to structure the supplier selection procedure, *International Journal of Purchasing and Materials Management*. 28 (2), 31-36.
- Robinson, P.J., Farris, C.W. and Wind, Y. (1967), *Industrial Buying and Creative Marketing*, AllynandBacon, Boston.
- Samaniego, M.J.G. and Gutierrez, C. (2004), Determinants of influence and participation in the buying center: an analysis of Spanish industrial companies, *The Journal of Business and Industrial Marketing*. Vol: 19. No: 5, 320-336.
- Samlı, A.C., Grewal, D. and Mathur, S.K. (1988), International industrial buyer behavior: an exploration and a proposed model, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16, 19-29
- Sheth, J.N. (1977), Is industrial marketing really different from consumer marketing?, working paper, University of Illinois, College of Commerce and Business Administration.
- Sheth, J.N. (1973), A model of industrial buying behavior, *Journal of Marketing*, Vol. 37, Issue 4, 50-56
- Shoaf, R.F. (1959), Here's Proof - The Industrial Buyer Is Human!, *Industrial Marketing*, May 1959, 126-128
- Vani, U. and Janani, P. (2016), A study on ready made garment industry in tirupur -an analysis of buyer behaviour, *Global Journal for Research Analysis*, Volume-5, Issue-7, July -2016, 359-362
- Webster, Jr. F.E., and Wind, Y. (1972a), *Organizational Buying Behavior*, Prentice-Hall Inc., New Jersey
- Webster, Jr. F.E. and Wind, Y. (1972b), A general model for understanding of organizational buying behavior, *Journal of Marketing*, Vol. 36, Issue 2, 12-19
- Weigand, R. E. (1968), Why studying the purchasing agent is not enough, *Journal of Marketing*, 32(1), 41-45
- Wilson, D.T. (1995), An integrated model of buyer-seller relationships, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 335-345
- Wind, Y. (1970), Industrial source loyalty, *Journal of Marketing Research*, Vol 7, Issue 4, 450-457
- Wind, J. and Thomas, R. (1980), Conceptual and methodological issues in organisational buying behaviour, *European Journal of Marketing*. 14, 239-263.
- Woodside, A.G. and Vyas, N. (1987), *Industrial Purchasing Strategies: Recommendations for Purchasing and Marketing Managers*. Lexington, Massachusetts: Lexington Books.