

SATIŞ ELEMANLARININ SATIŞ VE MÜŞTERİ YÖNLÜLÜKLERİNİN MAAŞ ŞEKLİNE VE SATIŞ EĞİTİMİNE GÖRE DEĞERLENDİRİLMESİ

Arş. Gör. Dr. Önder KETHÜDA
Düzce Üniversitesi, (onderkethuda@duzce.edu.tr)

Yrd. Doç. Dr. Yusuf BİLGİN
Bartın Üniversitesi, (yusufbilgin@bartin.edu.tr)

ÖZET

Kişisel satış sürecinde satış yönlülük, ürünü satmaya odaklanırken, müşteri yönlülük müşteri ihtiyaçlarının giderilmesine odaklanmaktadır. Bu araştırmanın amacı, perakende işletmelerinde çalışan satış temsilcilerinin satış ve müşteri yönlülüklerini satış eğitimi alma durumuna ve maaş alma şekline göre değerlendirmektir. Araştırmanın evrenini, Düzce'de faaliyet gösteren perakende mağazalarında çalışan satış temsilcileri oluşturmaktadır. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmış ve araştırma verileri, satış temsilcilerinden yüz yüze anket tekniğiyle toplanmıştır. Elde edilen veriler, SPSS 18.0 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz sonucunda, on saat ve üzeri satış eğitimi alan, ulusal/uluslararası firmanın Düzce şubesinde maaş+prim ile çalışan satış temsilcilerinin daha fazla müşteri yönlü ve daha az satış yönlü olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, satış temsilcisinin satış yönlülük ve müşteri yönlülük düzeylerinin satış eğitimi almalarına bağlı olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda, firmalara satış temsilcilerini müşteri odaklı olmaya teşvik etmeleri ve onları satış eğitimine tabi tutmaları tavsiye edilmektedir.

Anahtar kelimeler: Müşteri Yönlülük, Satış Yönlülük, Perakende Mağazaları, Düzce.

THE EVALUATION OF THE CUSTOMER AND SELLING ORIENTATIONS OF SALES REPRESENTATIVES ACCORDING TO THE SALARY TYPE AND THE SALES TRAINING

ABSTRACT

Sales orientation focuses on making a quick sale whereas customer orientation focuses on meeting the customer's needs. The purpose of this paper is to evaluate the customer and selling orientations of sales representatives working in retail stores according to their salary types and sales training. The population of the research consists of sales representatives working at retail stores operating in Duzce. In research, convenience sampling method was used and research data were obtained from the sales representatives by face-to-face survey technique. The data were analyzed by the SPSS 18.0 package program. The result of analysis show that sales representatives who has trained for ten hours or more about sales and worked at a retail store which a branch of a big chain for fixed salary+bonuses are more customer oriented than others. In addition, it determined that the level of being selling and customer orientated depends on whether being trained about selling or not. In this regards, retail stores are advised to motivate their sales representatives to be more customer oriented, and to provide training for them about sales.

Keywords: Customer Orientation, Selling Orientation, Retail stores, Duzce.

1. Giriş

Endüstriyel üretim ve üretimde ihtisaslaşma ile birlikte üretici işletmeler ve müşteriler arasındaki mesafe giderek açılmaktadır. Bu noktada devreye toptancı işletmeler ve perakende mağazaları girmekte ve bu işletmeler üretici işletmeler ile müşteriler arasındaki ilişkiyi sağlama noktasında önemli bir rol oynamaktadır. Artık satın alma süreci üretici ile müşteri arasında kurulan doğrudan bir ilişki olmaktan çıkmakta; ürünü tanıtmaya, müşterinin ihtiyacı ile ürün arasındaki bağı kurma aracılık rolünü üstlenen bu işletmelerin görevi haline gelmektedir. Öyle ki müşteriler iş yerinde üretmiş olduğu mal ve hizmeti müşterisine sunmaya çalışan bir işletmeciden çok, büyük bir mağazada ya da alışveriş merkezinde o mal ve hizmetin sunulduğu alanda satış yapan kişiyi görmektedirler (Erdoğan, 1999:4). Bu noktada, satış elemanları müşterilerle doğrudan iletişim kurarak; a) müşteri ihtiyaçlarını tanımlama, b) bu ihtiyacı sunulan ürünlerden birisi ile eşleştirme ve c) bu eşleşmeden yola çıkarak müşteriyi satın almaya ikna etme görevini üstlenmektedirler (Peter & Donnelly, 2013:138).

Perakende mağazalarında satış temsilcilerinin temel hedefi, potansiyel müşterilerin kararlarını pozitif yönlü etkilemektir. Satış temsilcileri müşterileri bilgilendirme ve ikna çabalarını yerine getirirken genel anlamda satış yönlü ve müşteri yönlü olarak nitelendirilebilecek iki farklı davranış kalıbı içerisinde hareket etmektedirler. Satış yönlü davranış sergileyen bir satış elemanı, kısa dönemde satış maksimizasyonunu esas alırken müşteri yönlü satış elemanının gayretli müşteri tatmini yoluyla uzun dönemde satış maksimizasyonu üzerine odaklanmaktadır (Varinli ve diğ., 2009). Dolayısıyla satış temsilcilerinin satış yönlü yaklaşımları, kısa vadede işletme karlılığı ve satış elemanlarının daha fazla satış gerçekleştirerek kendilerine vaat edilen kazanımları elde etmeleriyle sonuçlanırken müşteri yönlü yaklaşım, müşteri memnuniyeti yoluyla işletme ve müşteri arasında uzun süreli ilişki inşa edilmesi sonucunu doğurmaktadır.

Satış elemanlarının satış sürecindeki davranışlarını etkileyen kişilik özellikleri, iletişim yeteneği ve deneyim gibi birçok faktör bulunmaktadır. Bu araştırmada, satış temsilcilerinin davranışlarını önemli ölçüde etkilediği düşünülen iki faktör üzerine odaklanılmıştır. Bunlardan birincisi, satış temsilcilerinin almış olduğu maaşın şekli, diğeri ise satış elemanlarının satış eğitimi alıp almadıklarıdır. Literatürde maaş şekli ve eğitimin satış temsilcilerinin davranışları üzerinde etkili olduğu ifade edilmekle birlikte (Erdoğan, 1999; Kırdal & Şar, 2004; Ledingham ve diğ., 2006; Leslie & Holloway, 2006; Gümüş ve diğ., 2014) satış elemanlarının davranışlarını şekillendiren unsurlara ve davranışlarının (satış yönlülük veya müşteri yönlülük) içeriğine ilişkin bir araştırmaya ulaşılamamıştır. Birçok işletme müşterilerinin beklentilerini karşılayan ve müşteri memnuniyeti odaklı çalışan satış elemanlarına sahip olabilir. Ancak işletmelerde müşterilerin güvenini kötüye kullanabilen, müşterilerin satın alma sürecindeki bilgisizliğinden ve tecrübesizliğinden faydalanmaya çalışan satış elemanlarının bulunduğu da bir gerçektir (Varinli & Kurtoğlu, 2005:4). Bu kapsamda, satış elemanlarının davranışlarını şekillendiren unsurların iyileştirilmesine yönelik yapılan çalışmalar, müşterilerle olan etkileşimlerine olumlu yansıtacak ve işletmelerin uzun dönemli karlılıklarına katkı sağlayacaktır.

Bu araştırmanın amacı, perakende işletmelerinde çalışan satış elemanlarının satış ve müşteri yönlülüklerini satış eğitimi alıp almama durumlarına ve almış oldukları ücretin şekline göre analiz etmektir. Bu doğrultuda, araştırmanın literatür kısmında satış elemanlarının satış ve müşteri yönlülükleri incelenmiş ve araştırma hipotezleri oluşturulmuştur. Yöntem kısmında araştırmanın evreni, örnekleme, veri toplama tekniği ve veri analiz tekniği açıklanmıştır. Daha sonra veri analizi sonucunda elde edilen bulgular sunulmuştur. Son olarak, elde edilen bulgulardan hareketle araştırma sonuçları ortaya konulmuş ve gerek uygulayıcılar gerekse akademisyenler için önerilerde bulunulmuştur.

2. Literatür Taraması ve Hipotezlerin Oluşturulması

Pazarlamada satış yönlülüğün popülaritesi uzun zaman önce sona ermesine karşın işletmelerin varlıklarını ve karlılıklarını devam ettirmek için mal ve hizmet satmaya olan ihtiyacı artarak devam etmektedir. Mal ve hizmetlerin satışında müşterilerle doğrudan iletişim kuran en önemli aktörler ise temel görevi mal ve hizmetleri satmak olan satış elemanlarıdır (Madran & Akdoğan, 2010). Perakendecilik sektöründe satış temsilcileri müşteri ile ilişki kurma, mal ve hizmetlerin sunumunu yapma, itirazları ele alma ve satış kapama görevlerini icra etmektedir. Ancak tüketicilerin bilgi ve birikimin artmasıyla ortaya çıkan nitelikli talebe göre şekillenen pazarlama paradigmasında yaşanan değişimler işletmelerin mal ve hizmetleri satma rolünü üstlenen satış elemanlarından beklentileri de değiştirmektedir. Pazarlamada satış yönlü paradigmanın satış elemanına yüklemiş olduğu görevin temeli her ne şekilde olursa olsun müşterinin ikna edilmesi ve eldeki ürünün satılmasıdır (Altunışık ve diğ., 2012:17). Modern pazarlama paradigmasının satış elemanına yüklemiş olduğu vazife ise mal ve hizmetin satışının ötesinde müşteri istek ve ihtiyaçlarını keşfetmek ve müşterileri bilgilendirme yoluyla sunulan ürünleri tercih etmelerine rehberlik etmektir.

Satış elemanlarının bir mal ve hizmeti satış süreci genel anlamda planlama, yaklaşım, sunum, itirazları giderme, satış kapatma ve izleme aşamalarından oluşmaktadır (Bilginer ve diğ., 2006). Satış elemanlarının satış ya da müşteri yönlülükleri ise bu süreçte göstermiş oldukları davranış kalıplarıyla ilgilidir. Aslında bir işletmede görev yapan satış elemanlarının satış yönlü ya da müşteri yönlü davranışları işletme yönetimin benimsediği anlayışın yansımasıdır (Varinli ve diğ., 2009). Başarının hedeflenen satışlar veya pazar payı gibi çıktı bazlı değerlendirildiği bir işletmede satış elemanlarının uzun dönemde müşteri tatminini artırmayı hedefleyen davranışlar gösterme eğiliminde olmalarını beklemek mümkün değildir (Kohli ve diğ., 1998). Böyle bir anlayışta satış elemanları, sonuçlara (girdiler ya da davranışlar) nasıl ulaştıkları konusunda değil, ancak elde ettikleri sonuçlar (çıktılar) konusunda sorumlu tutulmaktadır (Eren, 2008). Dolayısıyla bu işletmelerde satış elemanlarının önem verdiği temel konu, müşteri ihtiyaçlarından ziyade satış yapmaktır. Bu durum, satış elemanlarını, satış hedeflerini tutturmak için aldatici ve yanıltıcı satış taktikleri uygulamaya yönlendirmekte ve baskılı satış taktikleri uygulamaya zorlamaktadır (Kotler ve diğ., 1999:40; Varinli ve diğ., 2009). Başarının süreç odaklı değerlendirildiği bir işletmede ise satış elemanları satış sürecinde göstermiş oldukları cana yakınlık (çekicilik), ürün bilgisi, sunuş kalitesi, satış kapatma yeteneği, hizmet gerçekleştirme, yapılan görüşme sayısı gibi faktörler açısından değerlendirilmektedir (Anderson ve Oliver, 1987). Dolayısıyla bu işletmelerde satış elemanları satış yapmanın ötesinde müşteri memnuniyetine dönük eylemleri rahat bir şekilde gerçekleştirmektedir. McIntyre ve diğerleri (2000) müşteri yönlü satış elemanlarının davranışlarını; ihtiyaçlarını değerlendirmede müşterilere yardımcı olma, ihtiyaçları karşılayacak ürünler sunma, doğru ürünleri tanımlama, aldatici, yanıltıcı taktiklerden ve baskılı satış taktiklerinden kaçınma ve tatmin edici satın alma kararlarını vermede müşterilere yardımcı olma olarak ifade etmiştir. Bu görevleri yerine getirirken, satış temsilcisinin yapması gereken en önemli şey, müşterilerin güvenini kazanmak ve müşterinin ürüne ilgisini artırmaktır. Güven kişisel satış sürecinin başarılı bir şekilde tamamlanmasında etkili olan en önemli unsurdur (Beckwith & Benkwith, 2009; Spini, 2010). Müşterinin güvenini kazanmanın yolu, satış temsilcisinin ürünü satmaktan ziyade müşterinin ihtiyacını tatmin etmeye odaklandığını hissettirmesinden geçmektedir. Bunun yanında, satış sürecinde başarının diğer önemli belirleyicileri olan; ürün bilgisi, firma bilgisi, rakip bilgisi, müşteri bilgisi, sektör bilgisi ve satış teknikleri bilgisi de satışta başarıyı ve müşterinin satış temsilcisine güvenini etkileyen önemli faktörlerdir (İslamoğlu ve Altunışık, 2007:14). Perakendecilik sektöründe özellikle yeni işe başlayan satış temsilcileri, müşteri güvenini kazanmada anahtar rol oynayan iletişim tekniklerinin yanında ürün, firma, sektör, rakip vb. konularda satış eğitimlerine tabi tutulmaktadır. Bu eğitimlerin hedefi, satış elemanlarının satış kapatmanın ötesinde müşterinin işletme için yaşam boyu değerini de göz önünde bulundurarak kazan-kazan ilkesi doğrultusunda daha fazla müşteri yönlü davranışlar sergilemelerini sağlamaktır.

Bu araştırmada satış elemanlarının satış ve müşteri yönlülüklerini etkileyen iki unsur üzerine odaklanılmıştır. Bunlardan birincisi, satış elemanının maaş alma şeklidir. Perakende firmalarında satış elemanlarına ödenen iki temel ücret tipi bulunmaktadır. Bunlardan birisi maaş, diğeri ise komisyondur. Maaş belli bir zaman dilimi için önceden belirlenmiş parasal miktar iken komisyon satılan birim bazında elde edilen genellikle satış yüzdesi üzerinden belirlenen parasal ücreti ifade etmektedir (Peter & Donnelly, 2013:151). Finansal kazanımların satış elemanlarının motivasyonu ve satış performansı üzerindeki etkisi yapılan araştırmalarda ortaya konulmuştur (Stewart, 1996; Suff ve Reilly, 2006; Anderson & Onyemah, 2006). Önceden belirlenmiş sabit bir maaş üzerinden çalışan satış elemanlarının gerçekleştirdikleri satış miktarı gelirlerine etki etmeyeceğinden ürünlerin satışını artırmak için yoğun bir çabanın içerisinde girme eğiliminde değillerdir. Dolayısıyla bu satış elemanları satılan ürünlerden ek kazanç durumu oluşmadığından satış yönlülük yerine müşteri yönlü davranış göstereceklerdir. Buna karşın maaş + komisyon üzerinden ücret alan satış elemanlarının satmış oldukları her birim ürün gelirleri üzerinde pozitif bir etki oluşturmaktadır. Dolayısıyla bu satış elemanları gelirlerini maksimize etmek için müşteri tatmini sağlamaya yönelik davranışlar yerine mümkün olan en hızlı şekilde satışı gerçekleştirme davranışı içerisine gireceklerdir. Anderson ve Onyemah (2006) komisyon bazında ödemenin ve performansa göre değerlendirilmenin satış elemanlarının davranışlarını etkilediğini ve daha fazla satış yapmak isteyen satış elemanlarını etik olmayan davranışlar sergilemeye teşvik ettiğini ifade etmiştir. Bu doğrultuda, oluşturulan araştırma hipotezi aşağıdaki gibidir:

H₁: Satış temsilcilerinin satış yönlülük ve müşteri yönlülük düzeyleri maaş şekillerine göre farklılık göstermektedir.

Satış elemanlarının satış ve müşteri yönlülük düzeylerini etkileyen bir diğer faktör de satış konusunda almış oldukları eğitimdir. Satış eğitiminin temel amacı, satış temsilcisinin müşteri ile iletişime geçmeden önce ürün bilgisini artırma ve satış sürecini planlama, müşteri ile iletişim sürecinde müşteriye ihtiyacını hissettirme, ihtiyacı satılmak istenilen mal ve hizmete yönlendirme ve ürün satış sürecini ne şekilde kapatılacağına öğretilmesidir. Satış eğitimi, satış elemanlarına geleneksel katkısı olan ürün uzmanlığı oluşturmanın ötesinde müşteri ilişkilerinde çıkılması gereken

düzeyler olan satıcıdan satışıya, ondan danışmana, ondan katkı yapana ve son olarak partner olmaya kadar uzanan kazanımlar yelpazesi sunmaktadır (Trailer & Dickie, 2006). Satış konusunda eğitim almış bir satış elemanı yapacağı etkili anlatımla müşterisini etkileyebilir ve ortaya çıkması muhtemel itirazların önemli bir kısmını yok edebilir (Erdoğan, 1999: 65). Bunun yanı sıra satış elemanlarının satış ve pazarlama konusunda almış oldukları eğitimler analitik düşünme, verilerle çalışma ve geleceğe dönük rekabet avantajı elde etmeye odaklı müşteri yönlü bir eğitime sahip olmalarına katkı sağlamaktadır (Kotler ve diğ., 2006). Zoltners ve diğerleri (2006) satış elemanlarına yönelik eğitimlerin müşteri iletişim kalitesinden yönetilmesi güç olan müşteri, ürün ve satış faaliyetlerinden kaçınmaya kadar birçok konuda uzmanlaşmaya katkı sağladığını belirtmiştir. Buna ek olarak, Candemir ve diğerleri (2015) satış elemanlarının almış oldukları satış eğitiminin satış başarılarını dolaylı olarak etkilediği tespit etmiştir. Bu kapsamda, oluşturulan araştırma hipotezi şu şekildedir:

H₂: Satış temsilcilerinin satış yönlülük ve müşteri yönlülük düzeyleri satış eğitimi alıp almama durumlarına göre farklılık göstermektedir.

3. Yöntem

Perakende işletmelerinde çalışan satış temsilcilerinin satış yönlülüklerini ve müşteri yönlülüklerini satış eğitimi alıp almama durumlarına ve maaş şekline göre değerlendirmek amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmanın evrenini, Düzce’de faaliyet gösteren konfeksiyon, bijuteri, mobilya, beyaz eşya, iletişim merkezi ve elektronik perakende mağazalarında çalışan satış temsilcileri oluşturmaktadır. Bu çalışmada, kendi işyerinde veya yerel/ulusal/ uluslararası perakende mağazalarında müşterilere ürün tanıtımı gerçekleştirerek satış yapmaya çalışan kişiler, satış temsilcileri olarak değerlendirilmiştir. Araştırma verilerinin toplaması sürecinde kolayda örneklem yöntemi seçilmiş ve araştırma verileri, perakende firmalarında görev yapan 238 satış elemanından yüz yüze anket tekniğiyle toplanmıştır.

Anket formu üç kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda, satış elemanlarının satış ve müşteri yönlülüklerini ölçmeye yönelik 22 ifade bulunmaktadır. Satış elemanlarının müşteri yönlülüğüne ilişkin 10 ifade, Varinli vd. (2009) tarafından gerçekleştirilen çalışmadan alınmıştır. Satış elemanlarının satış yönlülüğüne ilişkin 12 ifade ise Kethüda (2012) tarafından gerçekleştirilen çalışmadan alınmıştır. Satış temsilcilerinin satış ve müşteri yönlülük düzeyleri beşli likert tipi ölçek (1: kesinlikle katılmıyorum - 5: kesinlikle katılıyorum) kullanılarak ölçülmüştür. Araştırma anketinin ikinci kısmında, satış temsilcilerinin satış eğitimi alıp almadıklarına ve maaş şekillerine ilişkin ölçüm ifadeleri yer almaktadır. Katılımcılara satış eğitimi alıp almadıkları üç seçenekli kapalı uçlu bir soru ile sorulmuştur. Katılımcı satış eğitimi alması durumunda, takip eden bir açık uçlu soru ile bu eğitimin süresi sorulmuştur. Katılımcıların maaş alma şekilleri ve göre yaptıkları işletmenin türü, ayrı ayrı olarak dört seçenekli bir kapalı uçlu soru ile sorulmuştur. Araştırma anketinin son kısmında ise katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumlarını gösteren demografik bilgilere ilişkin sorular yer almaktadır. Yine katılımcıların tanımlayıcı istatistiklerini içeren bu bilgiler, kapalı uçlu sorularla sorulmuştur.

Araştırma verilerin analizinde SPSS 18.0 paket programı kullanılmıştır. Araştırma verileri, bu program aracılığıyla; veri özetlemek, yapı geçerliliğini test etmek, veri setinin içsel tutarlılığını ortaya çıkarmak ve faktör değişkenleri itibarıyla ortalamalar arasında anlamlı farklılık olup olmadığını test etmek için faktör, güvenilirlik, t Testi ve varyans analizlerine tabi tutulmuştur.

4. Bulgular

4.1. Katılımcıların Özellikleri

Araştırmaya katılanların satış elemanlarının çoğunluğu erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların yarısı, 18 ila 26 yaş aralığındadır. Katılımcıların % 29’u, 27 ila 35 yaş aralığında ve % 15’i 36-44 yaş aralığındadır. Katılımcıların yarıdan fazlası lise mezunu ve önemli bir kısmı da ön lisans mezunudur. İlköğretim ve lisans mezunu satış elemanı sayısı azdır. Araştırmaya katılan satış elemanlarının demografik özelliklerine ilişkin detaylı bilgiler tablo 1’de gösterilmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik özellikler		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Erkek	138	58
	Kadın	95	39,9
	Cevapsız	5	2,1
Yaş	18-26	119	50
	27-35	69	29
	36-44	35	15
	45 yaş ve üzeri	13	5
	Cevapsız	2	1
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	23	10
	Lise	144	61
	Ön Lisans	47	20
	Lisans	21	9
	Lisansüstü	2	1
Cevapsız	1	0	
TOPLAM		238	100

Araştırmaya katılanların, yaklaşık üçte biri kendi iş yerini işletmekte; diğer üçte biri yerel bir perakendecide satış sorumlusu olarak çalışmakta ve kalan üçte biri ise ulusal/uluslararası bir perakende mağazasında satış sorumlusu olarak çalışmaktadır. Katılımcıların hemen hemen yarısı maaş + prim şeklinde çalışmaktadır. Katılımcıların geri kalan kısmı, sabit maaşla çalışmakta veya kendi işyerini işletmektedir. Katılımcıların yarısı daha önce hiç satış eğitimi almamış ve katılımcıların % 38'i ise, çalıştığı kuruluş tarafından verilen satış eğitimine katılmıştır. Ayrıca, katılımcıların % 12'si işletmeden bağımsız bir eğitim kurumu tarafından satış eğitimine katılmıştır. Satış eğitimi aldığını ifade eden 118 satış temsilcisinden 89'u 10 saat veya üzeri süreli satış eğitimi aldığını ifade etmiştir. Satış elemanlarının satış eğitimi ve maaş şekli ve çalışma şekline ilişkin detaylı bilgiler tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Satış Elemanlarının Satış Eğitimi ve Maaş Şekli ve Çalışma Şekline İlişkin Bilgiler

Değişkenler	Cevap Seçenekleri	Frekans	Yüzde
İş Yeri Türü	Kendi yeri	64	27
	Yerel işletmede satış sorumlusu	84	35
	Ulusal/Uluslararası firmanın Düzce şubesinde satış sorumlusu	82	34
	Cevapsız	64	3
Maaş Şekli	Sabit maaş	74	31
	Maaş + Prim	106	45
	Kendi İşyeri	53	22
	Cevapsız	5	2
Satış Eğitimi	Hiç satış eğitimi almayan	118	50
	Çalıştığı işletme tarafından verilen satış eğitimine katılan	90	38
	Eğitim kurumları tarafından verilen satış eğitimine katılan	28	12
	Cevapsız	2	1
TOPLAM		238	100

4.2. Faktör ve Güvenilirlik Analizleri ile ilgili Bulgular

Satış elemanlarından satış yönlülük ve müşteri yönlülük davranışlarına ilişkin elde edilen verileri özetlemek ve yapı geçerliliğini test etmek bu kısımda, elde edilen verilere faktör analizi ve bu ölçeklerin içsel tutarlılıklarını test etmek için güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Faktör analizi ön şartı olan KMO değerine göre örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu ve Barlett Küresellik Testi F değerinin anlamlı çıkması veri setinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Tablo 3'te faktör analizi ve güvenilirlik analizi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3. Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

	Faktör Yükleri	Ortalama		
Satış Yönlülük		2,24		
Müşteriler satın almak istemese bile ısrarla ürünleri satmaya çalışırım.	,848	2,19	Alfa Sayısı: 0,87 Özdeğer: 5,32 Açıklanan Varyans: 0,30	
Ürünü satabilmek için müşteri ihtiyacına uygun olmasa bile, uygunmuş gibi tanıtırım.	,831	2,18		
Ürünün özellikleri hakkında müşteriyi tam olarak bilgilendirmeye gerek görmem.	,825	2,12		
Ürünlerin özelliklerini abartarak anlatırım.	,815	2,31		
Rakip ürünler/mağazalar ile ilgili yanlış bilgi verdiğim olur.	,800	2,01		
Müşterilere satın almaları için ısrar ederim.	,795	2,36		
Ürünleri göz boyayıcı sözlerle tanıtip güzel göstermeye çalışırım.	,783	2,43		
Ürünün olumsuz yönlerini gizleyerek sürekli olumlu yönlerini vurgularım.	,773	2,29		
Müşteri Yönlülük		4,06		
Müşterilerim isteklerine hızla karşılayabilmek hoşuma gider.	,792	4,19	Alfa Sayısı: 0,90 Özdeğer: 4,28 Açıklanan Varyans: 0,27	
Müşterilerimi memnun etmekten hoşlanırım.	,753	4,25		
Müşteriye hizmet etmekten zevk duyarım.	,727	4,17		
Müşterilerimin amaçlarını gerçekleştirmesine yardımcı olurum.	,697	4,13		
Müşterilerimi dikkatli bir şekilde dinlerim.	,692	4,03		
Müşterilerimin istek ve ihtiyaçlarını benimle paylaşmasını desteklerim.	,691	4,10		
Müşterilerimin memnuniyeti yoluyla amaçlarıma ulaşabilirim.	,670	4,00		
Problemlerini ve endişelerini anladığım konusunda müşterilerimi ikna edebiliyorum.	,669	3,98		
Müşterilerimin problemlerini ve endişelerini kolaylıkla anlarım.	,610	3,89		
Müşterilerimin hislerini kolaylıkla algılayabilirim.	,517	3,85		

Faktör çıkarma metodu: Temel bileşenler analizi; Döndürme metodu: Verimax; Toplam Açıklanan Varyans: 0,56; KMO Örnekleme Yeterliliği: %88; Bartlett's Küresellik Testi için Ki-Kare:2166,621 p=0,000<0.001; Alfa Sayısı: 0,79

Faktör analizi sonucunda, 22 ifadeden oluşan veri setinin beklentiye uygun şekilde faktörlere dağıldığı görülmüştür. Fakat faktör analizinde satış yönlülük ölçeğinden iki ve müşteri yönlülük ölçeğinden iki ifade düşük faktör yükü dolayısıyla veri setinden çıkarılmıştır. Ortaya çıkan faktörler, satış yönlülük ve müşteri yönlülük olarak isimlendirilmiştir. Oluşan iki faktörlü yapı toplam varyansın %56'sını açıklamaktadır. Ölçeğin bir bütün olarak içsel tutarlılığını gösteren alfa değerinden (0,79) hareketle ölçeğin oldukça güvenilir olduğu görülmektedir. Değişkenlerin ayrı ayrı alfa sayıları değerlendirildiğinde ise içsel tutarlılığın çok yüksek olduğu ve bundan hareketle değişkenlerin güvenilirlik düzeylerinin oldukça çok yüksek olduğu söylenebilir.

4.3. Satış ve Müşteri Yönlülüğün Maaş Alma Şekline Göre Analizi

Araştırmaya katılan satış elemanları maaş şekillerine göre; sabit maaş alanlar, maaş + prim alanlar ve kendi iş yerini işletenler olmak üzere üç gruba ayrılmaktadır. Satış temsilcilerinin satış yönlülüklerinin ve müşteri yönlülüklerinin bu üç maaş alma şekline göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak için Tek Yönlü ANOVA analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucuna göre, maaş şekline göre satış temsilcilerinin hem satış yönlülükleri hem müşteri yönlülükleri farklılık göstermektedir. Başka bir ifadeyle, elde edilen analiz sonuçları H₁ hipotezinin kabul

edildiğini göstermektedir. Bu farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu anlamak için Tukey testi uygulanmıştır. Tukey testi sonuçları tablo 4'te gösterildiği gibidir.

Tablo 4. Tukey Testi ile Maaş Şekline Göre Çoklu Karşılaştırılması

	A	B	Ortalama	Sig.
Satış Yönlülük	Sabit Maaş	Maaş+Prim	1,01	0,00
		Kendi İş yeri	0,53	0,00
	Maaş+Prim	Sabit Maaş	-1,01	0,00
		Kendi İş yeri	-0,47	0,00
Kendi iş yeri	Sabit Maaş	-0,53	0,00	
	Maaş+Prim	0,47	0,00	
Müşteri Yönlülük	Sabit Maaş	Maaş+Prim	-0,39	0,00
		Kendi İş yeri	-0,04	0,93
	Maaş+Prim	Sabit Maaş	0,39	0,00
		Kendi İş yeri	0,35	0,01
	Kendi iş yeri	Sabit Maaş	0,04	0,93
		Maaş+Prim	-0,35	0,01

Analiz sonuçları, beklenenin aksine, sabit maaş ile çalışan satış temsilcilerinin satış yönlülük düzeylerinin maaş+prim ile çalışanlara ve kendi iş yerini işletenlere göre daha yüksek olduğunu göstermektedir. Ayrıca, kendi iş yerini işleten satış temsilcilerinin satış yönlülükleri maaş+prim ile çalışan satış temsilcilerine göre daha yüksektir. Yine beklentinin aksine, satış yönlülük düzeyi en düşük olan satış temsilcileri maaş+prim ile çalışan satış temsilcileridir. Bunun yanında, satış temsilcilerinin müşteri yönlülükleri de maaş şekline göre farklılık göstermektedir. Maaş+prim ile çalışan satış temsilcileri diğerlerine göre anlamlı şekilde daha müşteri yönlüdürler. Analiz sonuçları, müşteri yönlülük noktasında kendi yerini işletenler ile sabit maaşla satış temsilcisi olarak çalışanlar arasında ise anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir.

4.4. Satış ve Müşteri Yönlülüğün Satış Eğitimine Göre Analizi

Araştırmaya katılan satış temsilcileri; hiç satış eğitimi almayanlar, çalıştığı firmadan satış eğitimi alanlar ve bağımsız eğitim kuruluşlarından satış eğitimi alanlar olmak üzere üç gruba ayrılmaktadırlar. Katılımcıların % 50'si hiç satış eğitimi almamışken, % 38'i çalıştığı firmadan ve % 12'si ise bağımsız eğitim kurumlarından satış eğitimi almıştır. Bu üç grup arasında satış ve müşteri yönlülük değişkenleri itibariyle farklılık olup olmadığını test etmek için Tek Yönlü ANOVA analizi kullanılmıştır. Analiz sonucuna göre, satış yönlülük itibariyle gruplar arasında anlamlı farklılık (F= 24.792, Sig.= 0,00) varken, müşteri yönlülük itibariyle gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır (F=2.607, Sig.=0,76). Farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu anlamak için gerçekleştirilen Tukey testi sonuçları tablo 5'te gösterilmektedir.

Tablo 5. Tukey Testi ile Satış eğitimine Göre Çoklu Karşılaştırılması

	A	B	Ortalama Farkı (A-B)	Sig.
Satış Yönlülük	Satış eğitimi almayan	Çalıştığı firmadan satış eğitimi alan	0,83	0,00
		Bağımsız kuruluşlardan satış eğitimi alan	0,75	0,00
	Çalıştığı firmadan satış eğitimi alan	Satış eğitimi almayan	-0,83	0,00
		Bağımsız kuruluşlardan satış eğitimi alan	-0,08	0,92
	Bağımsız kuruluşlardan satış eğitimi alan	Satış eğitimi almayan	-0,75	0,00
		Çalıştığı firmadan satış eğitimi alan	0,08	0,92

Analiz sonuçlarına göre hiç satış eğitimi almayan satış temsilcileri diğerlerine göre anlamlı bir şekilde daha fazla satış yönlüdürler. Bunun yanı sıra bağımsız eğitim kurumlarından satış eğitimi alanlar ile çalıştığı firmadan satış eğitimi alanlar arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Burada önemli bir nokta, bağımsız eğitim kurumlarından eğitim

alanların sayısının oldukça düşük olmasıdır. Bu durumun gruplar arası karşılaştırmada analiz sonuçlarını olumsuz etkilediği düşünülmektedir. Bir diğer önemli nokta ise bazı çalışanların 72 saat veya daha fazla satış eğitimi aldığını belirtirken, bazılarının ise 2 veya 3 saat eğitim aldıklarını belirtmiş olmalarıdır. Veri analizin bu aşamasında satış eğitimi süresinin önemli olduğu gerçeğinden hareketle, satış eğitimi 10 saatten az alanlar veya hiç almayanlar ve 10 saat veya daha fazla satış eğitimi alanlar olmak üzere satış eğitimi durumuna göre tekrar sınıflandırma yapılmıştır. Bu iki grup arasında satış yönlülük ve müşteri yönlülük itibarıyla anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için Bağımsız Örneklem t Testi kullanılmıştır. Analiz sonuçları, satış temsilcilerinin hem satış yönlülükleri hem müşteri yönlülükleri satış eğitimine göre anlamlı farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır. Gerçekleştirilen analize ilişkin sonuçlar tablo 6' da gösterilmektedir.

Tablo 6. Bağımsız Örneklem t Testi ile Satış eğitimine Göre Karşılaştırılması

		Varyans Eşitliği için Levene Testi		Ortalama Eşitliği için t- Testi		
		F	Sig.	t	df	Sig.
Satış Yönlülük	Varyanslar eşit	71,96	0,00	6,06	227,00	0,00
	Varyanslar eşit değil			7,25	200,12	0,00
Müşteri Yönlülük	Varyanslar eşit	2,92	0,09	-2,44	229,00	0,02
	Varyanslar eşit değil			-2,58	211,51	0,01

Analiz sonuçları, 10 saat veya üzeri satış eğitimi alan satış temsilcilerinin diğerlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde daha az satış yönlü ve daha fazla müşteri yönlü olduklarını göstermektedir. Bu sonuç doğrultusunda, H_2 hipotezi kabul edilmiştir. Tablo 7'de 10 saatten az veya hiç satış eğitimi almayan satış temsilcileri ile 10 saat veya daha fazla satış eğitimi alan satış temsilcilerinin satış ve müşteri yönlülük değişkenleri itibarıyla ortalamalarının karşılaştırılması verilmiştir.

Tablo 7. Satış eğitimine Göre Grup Ortalamalarının Karşılaştırılması

		Satış Eğitimine Göre Gruplar	Ortalama	Ortalama Farkı
Satış Yönlülük	10 saatten az veya hiç almayanlar		2,60	0,73
	10 saat veya fazla alanlar		1,86	
Müşteri Yönlülük	10 saatten az veya hiç almayanlar		4,07	-0,22
	10 saat veya fazla alanlar		4,29	

5.Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmada, Düzce'de faaliyet gösteren perakendeci işletmelerde görev yapan satış temsilcileri özelinde satış eğitiminin ve maaş alma şeklinin satış temsilcilerinin satış ve müşteri yönlülükleri üzerindeki etkisi incelenmiştir. Kişisel satış sürecinde satış yönlülük, satış temsilcisinin müşteri yararına bakmaksızın satışa odaklanması iken, müşteri yönlülük satış temsilcisinin uzun dönemde müşteri tatminini artırmayı hedefleyen davranışlar göstermesidir. Bu doğrultuda, kişisel satış sürecinde müşteri yönlülük, müşteriyi dinleme, ihtiyaçlarını anlama, ihtiyacını en iyi şekilde karşılayabileceği alternatifler sunma, müşteri ihtiyaçlarına kıymet verme ve uzun vadede müşteri memnuniyetine odaklanma davranışlarının bileşimidir. Satış yönlülük ise, satış temsilcisinin satışı kapatmaya odaklandığı ve müşteriyi satın almaya ikna edecek baskı ve yanlış bilgilendirme gibi etik dışı davranışları gösterme durumudur. Araştırma verilerinin analizinden elde edilen bulgulardan, genel olarak katılımcıların daha çok müşteri odaklı olduğu ve daha az satış odaklı olduğu anlaşılmaktadır.

Bu araştırmanın tasarım aşamasında, özellikle maaş+prim ile çalışan satış temsilcilerinin prim dolayısıyla satış tamamlama eğilimlerinin daha baskın olacağı düşüncesi üzerinde durulmuştur. Diğer bir ifadeyle, maaş+prim ile çalışan satış temsilcilerinin daha çok satış ve daha az müşteri yönlü olacakları üzerine varsayılmıştır. Ancak araştırmada elde edilen bulgular, bunun yanlış bir öngörü olduğunu ortaya koymaktadır. Maaş+prim ile çalışanlar diğerlerine göre daha fazla müşteri odaklı ve daha az satış odaklıdır. Bu durumda, maaş+prim ile çalışanların genellikle ulusal/uluslararası firmanın Düzce şubesinde çalışmalarının ve genellikle satış eğitimi alan kişiler olmasının etkili olduğu düşünülmektedir. Çünkü satış eğitimi alanlar beklentiye uygun şekilde daha müşteri yönlü ve daha az satış yönlüdürler. Bu görüş, Candemir ve diğerleri (2015) tarafından elde edilen düzenli olarak satış eğitimi alan satış elemanlarının satış sürecindeki tutumlarında daha olumlu davrandıkları bulgusu tarafından desteklenmektedir.

Araştırma bulguları, daha fazla müşteri yönlü ve daha az satış yönlü olan kişilerin 10 saat ve üzeri satış eğitimi alan, ulusal/uluslararası firmanın Düzce şubesinde maaş+prim ile çalışan kişiler olduğunu göstermektedir. Bu durum, satış temsilcilerinin, müşteriye karşı firmanın yüzü olduğu, satış temsilcisinden memnuniyetin tekrar satın alma davranışına olan etkisi ve firma için müşterini yaşam boyu değerinin önemi ile birlikte değerlendirildiğinde, firmalarının satış temsilcilerini daha müşteri odaklı davranmaya yönlendirmelerinin gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Bu doğrultuda, firmalara satış temsilcilerini müşteri odaklı olmaya teşvik etmeleri önerilmektedir. Bunu gerçekleştirmek için de satış temsilcilerini ya firma ya da bağımsız eğitim kurumları tarafından satış eğitimine tabi tutmaları tavsiye edilmektedir. Maaş+prim ile çalışmanın satış temsilcisinin performansına etkisi bilinen bir gerçek olmasına karşın bu araştırmada, maaş+prim ile çalışmanın satış yönlülüğü satış eğitimi almak koşuluyla artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Bundan hareketle, perakende mağazalarına, satış eğitimi vermek koşuluyla, çalışanlarını bu şekilde ücretlendirmeleri tavsiye edilmektedir. Yapılacak araştırmalarda, satış temsilcilerinin satış ve müşteri yönlülüklerini etkileyen duygusal emek, kişilik ve icra edilen mesleğin imajı gibi performansı etkileyen unsurlara odaklanılabilir.

Kaynakça

- Altunışık, R., Özdemir, Ş., & Torlak, Ö. (2012). *Modern pazarlama*. 5. Baskı. Sakarya: Değişim Yayınları.
- Anderson, E., & Oliver, R. L. (1987). Perspectives on behavior-based versus outcome-based salesforce control systems. *Journal of Marketing*, 51 (4), 76-88.
- Anderson, E., & Onyemah, V. (2006). How right should the customer be?. *Harvard Business Review*, 84 (7-8), 58-67.
- Beckwith, H., & Beckwith, C. (2009). *Ben A.Ş. Kendini Satma Sanatı*, Ümit Şensoy (Çev.). İstanbul: Optimist.
- Bilginer N., Gönen, S., & Kayabaşı, A. (2006). Kişisel satış sürecinin performansı ve bu performansın satışa itirazlar, satışın kapatılması ve izlenmesi yönünden değerlendirilmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8 (3), 54-73.
- Candemir, A., Zalluhoğlu, A. E., & Yücel, E. (2015). Perakende sektöründe satış elemanlarının eğitimlerinin ve kişisel niteliklerinin satış başarısı üzerindeki etkisi: İzmir örneği. *AKÜ İİBF Dergisi*, 17 (2), 49-65.
- Erdoğan, İ. (1999). *Başarılı satış için temel satıcı davranışları*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası.
- Eren, S. S. (2008). Satış yönetimi kontrol sistemlerinin satış elemanı özelliklerine ve performansına etkileri üzerine bir saha araştırması. *Akademik İncelemeler Dergisi*, 3 (2), 164-188.
- Gümüş, S., Toker, F., & Korkmaz, M. (2014). Sigorta sektöründe satış temsilcilerinin satış performansına etkisi ve İstanbul'da bir araştırma. *Uluslararası Hakemli Pazarlama ve Pazar Araştırmaları Dergisi*, 1 (1), 1-21.
- İslamoğlu, A. H., & Altunışık, R. (2007). *Satış ve satış yönetimi*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Kethüda, Ö. (2012). *Baskılı satışın pozitif ağızdan ağza pazarlama iletişimine etkisi: Kapalı çarşıdan alışveriş yapan turistler üzerinde bir araştırma*, 17. Ulusal Pazarlama Kongresi, 18-21 Ekim, Balıkesir.
- Kırdal, D. Ö., & Şar, S. (2004). Satış gücü eğitiminin Türk ilaç endüstrisindeki önemi. *Ankara Üniversitesi Eczacılık Fakültesi Dergisi*, 33 (3), 243-254.
- Kohli, A. K., Shervani, T. A., & Challagalla, G. N. (1998). Learning and performance orientation of salespeople: the role of supervisors. *Journal of Marketing Research*, 35 (2), 263-274.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., & Wong, V. (1999). *Principles of marketing*. Milan: Prentice Hall Europe.

- Kotler, P., Rackham, N., & Krishnaswamy, S. (2006). Ending the war between sales and marketing. *Harvard Business Review*, 84 (7-8), 68-78.
- Ledingham, D., Kovac, M., & Simon, H. L. (2006). The new science of sales force productivity. *Harvard Business Review*, 84 (9), 124-130.
- Leslie, M., & Holloway, C. A. (2006). The sales learning curve. *Harvard Business Review*, 84 (7-8), 1-11.
- Madran, C., & Akdoğan, T. (2010). Satıcıların kişilikleri ile performanslarının ilişkisi; beş faktör modeline göre bir analiz. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19 (1), 366-381.
- McIntyre, R. P., Claxton, R. P., Anselmi, K., & Wheatley, E. W. (2000). Cognitive style as an antecedent to adaptiveness, customer orientation, and self-perceived selling performance. *Journal of Business and Psychology*, 15 (2), 179-196.
- Peter, J. P., & Donnelly, J. H. (2013). *A preface to marketing management*. New York: McGraw Hill.
- Spini, D. (2010). *60 Saniyede Satış: Müşterilerinizi Etkilemenin ve Satışı Artırmanın en etkili Yolu*. Ozan Aydın (Çev.). İstanbul: Martı.
- Stewart, G. L. (1996). Reward structure as a moderator of the relationship between extraversion and sales performance. *Journal of Applied Psychology*, 81 (6), 619-627.
- Suff, P., & Reilly, P. (2006). *Selling reward paying for performance in your sale force*. <http://www.employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/mp74.pdf>. Erişim tarihi: 16.11.2017.
- Trailer, B., & Dickie, J. (2006). Understanding what your sales manager is up against. *Harvard Business Review*, 84 (7-8), 48-55.
- Varinli, İ., & Kurtoğlu, R. (2005). Satış elemanlarının etik algılamaları: Perakende sektöründe bir uygulama. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6 (2), 1-21.
- Varinli, İ., Yaraş, E., & Başalp, A. (2009). Satış Elemanlarının Duygusal Zekâsının Bir Göstergesi Olarak Algılanan Performans, Satış ve Müşteri Odaklılık. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 10 (1), 159-174.
- Zoltners, A. A., Sinha, P., & Lorimer, S. E. (2006). Match your sales force structure to your business life cycle. *Harvard Business Review*, 84 (7-8), 81-89.