

**İŞLETMELERDE SATIŞ EĞİTİMİNİN
ÖNEMİ VE TIBBİ SATIŞ
MÜMESSİLLERİNE İLİŞKİN
BİR UYGULAMA**

**Zeynep SÖNMEZ
(Yüksek Lisans Tezi)
Eskişehir - 1999**

**İŞLETMELERDE SATIŞ EĞİTİMİNİN ÖNEMİ VE
TIBBİ SATIŞ MÜMESSİLLERİNE İLİŞKİN
BİR UYGULAMA**

Zeynep SÖNMEZ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Necdet TİMUR

Eskişehir

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Haziran 1999

YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZÜ

İŞLETMELERDE SATIŞ EĞİTİMİNİN ÖNEMİ VE TIBBİ SATIŞ MÜMESSİLLERİNE İLİŞKİN BİR UYGULAMA

Zeynep SÖNMEZ

İşletme Anabilim Dalı

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Haziran 1999

Danışman: Prof. Dr. Necdet TİMUR

Günümüzdeki hızlı teknolojik, ekonomik ve sosyal ilerleme ve gelişmeler nedeniyle işletmeler büyümüş ve çalışma konuları çeşitlenmiştir. İşletmelerin değişen iç ve dış çevresinin etkisiyle, her üretilen mal veya hizmetin kendi kendisini satması düşüncesi artık geçerliliğini kaybetmiştir. Bu nedenle satış gittikçe önem kazanan bir işletme faaliyeti olmuş ve işletmelerde özellikle satış yönetim fonksiyonlarıyla, kişisel satışa ağırlık verilmiştir.

İşte bu yüzden, çağdaş işletmecilikte başarıyı arttıran unsurlardan en önemlisi insan kaynağının en iyi şekilde kullanımınıdır. Bir işletmenin gücü, çalışanlarının ve yöneticilerinin gücüyle orantılıdır. Dolayısıyla işletmede çalışan bütün personelin ve özellikle de satışçıların eğitiminin özel bir önemi vardır.

İşletmeler sahip oldukları en önemli kaynağın eğitilmiş, geliştirilmiş ve işletme amaçlarına yönlendirilmiş insan gücü olduğunu artık öğrenmiş durumdadırlar. Bugün eğitimin gerekli olup olmadığı konusu artık tartışılmaz olmuştur. Tartışma konusu olan hangi görev kademeleri için eğitim yapılacağı ve eğitim programlarının uygulanmasında hangi yöntemlerin seçileceğidir.

Satışçılık işinin bazı kişilerde doğuştan gelen bir yetenek olduğu biçimindeki görüşü savunanların sayısı giderek azalmaktadır. Satışçılık eğitimi programlarında, satılacak mal veya hizmet hakkında bilgiler, satış tekniği, satış elemanlarının alıcılara

işletmeye ve iş arkadaşlarına karşı nasıl davranmaları ve müşterilerle görüşme tekniği (mülakat) konularına özellikle yer verilmektedir.

Bu açıklamalardan, satış elemanlarına sistemli bir eğitim verilmesi zorunluluğu ortaya çıkmaktadır. Ancak verilen bu eğitimlerin satış elemanları tarafından kullanılabilirliği ve satış elemanlarının eğitime bakış açıları da çok önemlidir. Burada işletmenin öncelikle yapması gereken, satışçıların ihtiyaçlarını karşılayacak bir eğitim programı hazırladıktan sonra bunu satışçılarına pazarlamaktır.

Bütün bunlara dayanılarak tıbbi satış mümessillerine yönelik bu araştırma sonucunda ulaşılmak istenen, tıbbi satış mümessillerinin eğitim bakış açılarını ortaya çıkararak, uygulanmakta olan eğitim programlarına işletmeler tarafından düzeltici önlemler ve gerekli düzenlemelerin yapılabilmesine imkan verecek verilerin elde edilmesi amaçlanmıştır.

ABSTRACT

Due to the economical and social improvements and developments via the rapid technology, organisations have become larger and increased the variety of work fields. The inside and outside surroundings of the organisations have changed, so the idea which depends that the product or the service sells itself has lost its validity. That's why selling has become an organisational activity which gains importance gradually, and the organisations have given priority to selling management functions and personal selling.

Therefore, the optimum usage of the human resource is the most important factor within the ones which expand the success in contemporary management. The power of an organisation is related with the work power of the workers and managers. So, the training of the whole personnel, especially, the sellers is very important.

Organisations have finally accomplished out that the most important resource which they have is man power which is trained, improved and directed to organisations aims. Today, the necessity of the training is not discussed anymore. It is discussed to find out the duty positions which will be trained and choose the methods to apply in training programs.

The number of people who depend the idea that selling is gifted, has diminished. In training programs, the information about the products or the service selling techniques, the behavioural of sales representatives, the buyers, organisation and colloquies, and the customer interview techniques are emphasised.

These explanations reveal the necessity of a systematic training for the sales representatives. However, the practicality of these training for the sales representatives and their ideas about the training is very important. The first thing to do is to prepare a training program for sales representatives and then to market the program.

All in all this study aims to reveal the viewpoints of the companies towards training programs and to reveal the precautions about training programs that are to be taken by organisations and the data to enable the necessity adjustments.

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Zeynep SÖNMEZ'in "İşletmelerde Satış Eğitiminin Önemi ve Tıbbi Satış Mümessillerine İlişkin Bir Uygulama" başlıklı tezi 8 Ekim 1999 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, İşletme (Pazarlama) Anabilim Dalında, yüksek lisans tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

İmza _____

Üye (Tez Danışmanı) : Prof.Dr.Necdet TİMUR
Üye : Prof.Dr.Yavuz ODABAŞI
Üye : Doç.Dr.Leman BİLGİN

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZ.....	ii
ABSTRACT.....	iv
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI.....	v
ÖZGEÇMİŞ.....	vi
TABLolar DİZİNİ.....	xv
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xxi
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM SATIŞ VE SATIŞ YÖNETİMİ

1. SATIŞ KAVRAMI.....	1
2. SATIŞ YÖNETİMİ.....	2
2.1.Satış Yönetimi Kavramı.....	2
2.2.Satış Yönetim Sistemi.....	2
2.3.Satış Yönetim Süreci.....	4
2.4.Satış Yönetiminin Amaçları.....	6
2.5.Satış Yöneticisinin Görevleri.....	7
3.DİĞER SATIŞ SORUMLULARI (SATIŞÇILAR).....	11
3.1.Satışçı Tipleri.....	13
3.2.Satış İşinin ve Pazarın Türüne Göre Satışçının Görevleri.....	16
4.PAZARLAMA KARMASI VE SATIŞ YÖNETİMİ.....	19

İKİNCİ BÖLÜM SATIŞ ÖRGÜTÜ

1. SATIŞ ÖRGÜTÜ AMAÇLARI.....	24
1.1. Sağlam Bir Güven Duygusunun Geliştirilmesi.....	24

1.2. Açık Bir Haberleşmenin Kurulması	24
1.3. Çatışmayı Karşılama.....	25
1.4. İş Birliği ve Takım Çalışmasının Arttırılması.....	25
1.5. Örgütün Yenilik Yapma ve Uyum Kapasitesinin Arttırılması.....	25
2. SATIŞ GÜCÜNÜN UZMANLAŞMA ALANLARINA GÖRE ÖRGÜT TÜRLERİ.....	26
2.1. Coğrafi Bölgelere Göre Satış Gücü Örgütlenmesi	26
2.2. Ürün Temeline Göre Satış Gücü Örgütlenmesi	27
2.3. Müşteri Temeline Göre Örgütlenme.....	29
2.4. Ulusal Müşteri Temeline Göre Örgütlenme (Önemli Müşterilere – Anahtar Müşterilere Göre Örgütlenme	31
2.5. Karma Örgütlenme	32

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İYİ BİR SATIŞÇININ BİLMESİ GEREKEN KONULAR

1. MAL VE HİZMET İLE İLGİLİ BİLGİLER	34
2. İŞLETME İLE İLGİLİ BİLGİLER	35
3. MÜŞTERİ İLE İLGİLİ BİLGİLER.....	36
3.1. Tutucu Müşteri Tipi.....	37
3.2. Çekingen, Ürkek Müşteri Tipi	37
3.3. Kararsız Müşteri Tipi.....	37
3.4. İnatçı Tipler.....	37
3.5. Şikayetçi Tipler	38
3.6. Kavgacı Tipler.....	38
3.7. Alaycı Tipler	38
3.8. Kendini Beğenmiş, Ukala Tipler.....	38
3.9. Kötümser Müşteri Tipi.....	39
3.10. Kuşkucu Tipler	39

4. PAZAR VE ENDÜSTRİ İLE İLGİLİ BİLGİLER.....	39
5. TÜKETİCİNİN SATIN ALMA KARAR SÜRECİYLE İLGİLİ BİLGİLER.....	40
5.1. Tüketicilerin Satın Alma Davranışları.....	40
5.1.1. Alışlagelmiş sorun çözme davranışı (rootinized response behavior)	40
5.1.2. Sınırlı sorun çözme.....	41
5.1.3. Kapsamlı sorun çözme (extensive problem solving)	41
5.2. Tüketicinin Karar Alma Süreci	42
5.2.1. Sorunun belirlenmesi.....	43
5.2.2. Seçenekleri ve bilgileri arama.....	43
5.2.3. Seçeneklerin değerlendirilmesi	43
5.2.4. Satın alma kararı.....	44
5.2.5. Satın alma sonrası değerlendirme	44
6. PLANLAMA İLE İLGİLİ BİLGİLER.....	45
6.1. Ziyaret Planlaması.....	46
6.2. Müşteri Planlaması	46
6.3. Bölge Planlaması.....	47
6.4. Zaman Planlaması.....	47
7. SATIŞ TEKNİKLERİ İLE İLGİLİ BİLGİLER.....	48
7.1. Satış Öncesi Hazırlık	48
7.2. Müşteri Bulma ve Değerlendirme	48
7.3. Yaklaşım Öncesi Hazırlanma.....	48
7.4. Müşteriye Yaklaşım.....	49
7.5. Sunuşun Yapılması	49
7.6. İtirazların Üstesinden Gelme.....	53
7.6.1. Kaliteye itiraz.....	53
7.6.2. Fiyata itiraz	53
7.6.3. Harekete itiraz.....	54
7.6.4. Kara itiraz	54

7.7. Satış Tamamlama-Satış Bitirme.....	58
7.8. İzleme.....	60
8. BEDEN DİLİ İLE İLGİLİ BİLGİLER.....	60
9. KONUŞMA VE DİKSİYON İLE İLGİLİ BİLGİLER.....	63

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SATIŞÇILARIN EĞİTİMİ

1. İŞLETMELERDE EĞİTİM.....	67
1.1. Eğitimin Tanımı.....	67
1.2. İşletmelerde Eğitim ve Önemi.....	68
1.2.1. İş verimliliğinin artışı.....	69
1.2.2. Moral yüklemesi.....	69
1.2.3. Nezaretin azaltılması.....	69
1.2.4. İş kazalarının azalması.....	70
1.2.5. İşletme organizasyonunda süreklilik ve uyumluluk.....	70
1.3. İşletmelerde Eğitimin Amaçları.....	70
1.4. İşletmelerde Eğitim Programının Planlanması.....	71
1.4.1. Eğitim ihtiyaçlarının saptanması.....	72
1.4.2. Eğitimle ilgili görevin ayrıntılarının saptanması.....	72
1.4.3. Eğitime katılacakların değerlendirilmesi.....	72
1.4.4. Eğitim programının yapılması.....	72
1.4.5. Eğitim bütçesinin hazırlanması.....	72
1.4.6. Eğitim harcamalarının ve eğitimin sağladığı yararların saptanması.....	72
1.4.7. Eğitimin işletme yönetimince benimsenmesi.....	72
1.4.8. Eğitim sisteminin düzenlenmesi.....	73
1.4.9. Eğitim işlerinin yürütülmesi.....	73

1.4.10. Eğitimin değerlendirilmesi.....	73
1.4.11. Eğitim sonuçlarının ilgililere duyurulması	73
1.4.12. Değişiklikler veya eğitimden vazgeçilmesi	73
1.5. İşletmelerde Eğitim Programlarının Hazırlanması.....	73
1.6. İşletmelerde Eğitim Yöntemleri	74
1.6.1. İşbaşı eğitim yöntemleri	74
1.6.2. İş dışı eğitim yöntemleri	74
1.6.3. Kurum içinde eğitim.....	75
1.6.4. Kurum dışında eğitim	75
1.7. Yöntem Seçimini Etkileyen Etmenler	75
1.7.1. Eğitimin amacı	76
1.7.2. Eğitime tabi tutulanların nitelikleri	76
1.8. İşletmelerde Eğitim Programlarının Değerlendirilmesi.....	76
1.8.1. Eğitime katılanların tepkisi.....	77
1.8.2. Eğitime katılanların bilgi ve becerilerinde eğitim sonrasında meydana gelen değişiklikler.....	77
1.8.3. Eğitime katılanların eğitim sonrasında davranışlarında meydana gelen değişiklikler	78
1.8.4. Eğitim sonrasında çalışanların işlerindeki başarılarında olan değişimler	78
1.8.5. Organizasyonel etkinlik ve sonuçlar	79
2. SATIŞÇILARIN EĞİTİMİ	79
2.1. Satış Eğitimi ve Önemi	79
2.2. Satış Eğitiminin Amaçları.....	80
2.2.1. Satış gücü devir hızının azaltılması.....	80
2.2.2. Verimliliğin artırılması	80
2.2.3. Müşteri ilişkilerinin iyileştirilmesi	80
2.2.4. Satış gücünün moralini yükseltme	81
2.2.5. Zaman ve bölge yönetiminin kazanılması	81

2.3. Satış Eğitiminin Türleri	81
2.3.1. İşe yönlendirme eğitimi	81
2.3.2. Bilgi ve yetenek geliştirme eğitimi	81
2.3.3. Yöneticiliğe yönlendirme eğitimi.....	82
2.3.4. Pazara yönlendirme eğitimi	82
2.4. Satış Eğitim Programının Oluşturulması ve Geliştirilmesi.....	83
2.4.1. Eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi.....	83
2.4.1.1. Başlangıç satış eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi	85
2.4.1.2. Sürekli satış eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi	86
2.4.2. Amaçların belirlenmesi.....	86
2.4.3. Geliştirme ve uygulama programı.....	86
2.4.4. Değerlendirme ve gözden geçirme programı.....	87
2.5. Satış Eğitim Yöntemleri.....	87
2.5.1. Biçimsel olmayan yöntemler	87
2.5.1.1. Kişisel değerlendirme.....	87
2.5.1.2. İnceleme	88
2.5.1.3. Birlikte alıcıya uğrama	88
2.5.2. Biçimsel yöntemler.....	88
2.5.2.1. Bilgi verici yöntemler.....	88
2.5.2.2. Yetenek ve davranış geliştirme yöntemleri	89
2.6. Satış Eğitimi Araçları	91
2.7. Satış Eğitim Programlarının Yönetimi	92
2.7.1. Satış eğitiminin yeri ve zamanı	92
2.7.1.1. Satış eğitiminde merkezleşme	92
2.7.1.2. Satış eğitiminde merkezleşmeme.....	93
2.7.2. Satışçı eğitimcileri.....	94
2.8. Satış Eğitim Programlarının Değerlendirilmesi	95
2.8.1. Satış eğitiminin etkinliğinin ölçülmesinde kullanılan ölçütler	96
2.8.1.1. Katılımcının tepkisi	96

2.8.1.2. Öğrenme.....	96
2.8.1.3. Davranış.....	96
2.8.1.4. Sonuçlar.....	96
3. SATIŞÇI EĞİTİMİNİN SATIŞ YÖNETİMİYLE İLİŞKİSİ	97
3.1. Eğitimin Satış Organizasyonu İlişkisi.....	97
3.2. Eğitimin Tedarik ve Seçimle İlişkisi	98
3.3. Eğitimin Motivasyonla İlişkisi	98
3.4. Eğitimin Ücretlendirmeye İlişkisi	98
3.5. Eğitimin Değerlendirmeye İlişkisi	99
3.6. Eğitimin Satış Tahminiyle İlişkisi.....	99
3.7. Eğitimin Kaynakların Tahsisiyle İlişkisi	99
4. SATIŞ GÜCÜ EĞİTİMİNDEN BAZI ÖRNEKLER.....	100
4.1. Dow Chemical Şirketi.....	100
4.2. Hewlett Packard Şirketi	100
4.3. Scott Paper Şirketi.....	100
4.4. Eli Lilly & Co. Şirketi	101

BEŞİNCİ BÖLÜM

TIBBİ SATIŞ MÜMESSİLLERİNİN EĞİTİME BAKIŞ AÇILARINA İLİŞKİN BİR UYGULAMA

1. ARAŞTIRMANIN KONUSU.....	102
2. ARATIRMANIN AMACI.....	103
3. ARAŞTIRMA YÖNTEM BİLİMİ.....	105
3.1. Araştırma Modeli.....	105
3.2. Örnek Büyüklüğünün Belirlenmesi.....	105
3.3. Veri Toplama Yöntemi.....	107
4. ARAŞTIRMANIN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	108

5. VERİLERİN ANALİZİ VE YORUMU	108
6. Kİ-KARE TESTİNDEN ELDE EDİLEN BULGULAR.....	131
SONUÇ.....	175
EK'LER	180
Ek 1 : Anket formu	181
KAYNAKÇA	183

TABLolar DİZİNİ

Sayfa

Tablo 1: Cinsiyetiniz.....	108
Tablo 2 : Yaşınız	109
Tablo 3 : Eğitim durumunuz	109
Tablo 4 : Medeni durumunuz.....	110
Tablo 5 : Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışmaktasınız?	110
Tablo 6 : Firmanızdan en son ne zaman eğitim aldınız?	110
Tablo 7 : Aşağıdaki eğitim tiplerini önem sırasına göre sıralayınız. (1 en önemli ... 3 en önemsiz) (iş başında).....	111
Tablo 8 : Aşağıdaki eğitim tiplerini önem sırasına göre sıralayınız. (1 en önemli ... 3 en önemsiz) (sınıf eğitimi)	111
Tablo 9 : Aşağıdaki eğitim tiplerini önem sırasına göre sıralayınız. (1 en önemli ... 3 en önemsiz) (rol oynama).....	112
Tablo 10 : Satışçılık bir yetenek işi midir?	112
Tablo 11 : Satış becerileri eğitimle geliştirilebilir mi?	113
Tablo 12 : Aşağıdaki eğitim konularını önem sırasına göre sıralayınız. (1 en önemli ... 5 en önemsiz) (ürün bilgisi).....	113
Tablo 13 : Aşağıdaki eğitim konularını önem sırasına göre sıralayınız. (1 en önemli ... 5 en önemsiz) (satış teknikleri).....	114
Tablo 14 : Aşağıdaki eğitim konularını önem sırasına göre sıralayınız. (1 en önemli ... 5 en önemsiz) (pazar)	114
Tablo 15 : Aşağıdaki eğitim konularını önem sırasına göre sıralayınız. (1 en önemli ... 5 en önemsiz) (endüstri hakkında).....	115
Tablo 16 : Aşağıdaki eğitim konularını önem sırasına göre sıralayınız. (1 en önemli ... 5 en önemsiz) (firma hakkında)	115
Tablo 17 : Ürünün özellikleriyle eğitim süresi arasında bir ilişki var mıdır?.....	116
Tablo 18 : Eğitimde öğretilen satış teknikleri kullanılabilir mi?.....	116
Tablo 19 : Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde aşağıdaki kriterleri önem sırasına göre sıralayınız. (1 en önemli ... 4 en önemsiz) (yetenek).....	117

Tablo 20 : Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde aşağıdaki kriterleri önem sırasına göre sıralayınız. (1 en önemli ... 4 en önemsiz) (eğitim).....	117
Tablo 21 : Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde aşağıdaki kriterleri önem sırasına göre sıralayınız. (1 en önemli ... 4 en önemsiz) (deneyim)	118
Tablo 22 : Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde aşağıdaki kriterleri önem sırasına göre sıralayınız. (1 en önemli ... 4 en önemsiz) (kendini geliştirme).....	118
Tablo 23 : İyi bir satış elemanında bulunması gereken nitelikleri önem sırasına göre sıralayınız. (1 en önemli ... 8 en önemsiz) (empati)	119
Tablo 24 : İyi bir satış elemanında bulunması gereken nitelikleri önem sırasına göre sıralayınız. (1 en önemli ... 8 en önemsiz) (sempati).....	120
Tablo 25 : İyi bir satış elemanında bulunması gereken nitelikleri önem sırasına göre sıralayınız. (1 en önemli ... 8 en önemsiz) (esneklik).....	121
Tablo 26 : İyi bir satış elemanında bulunması gereken nitelikleri önem sırasına göre sıralayınız. (1 en önemli ... 8 en önemsiz) (bilgi).....	122
Tablo 27 : İyi bir satış elemanında bulunması gereken nitelikleri önem sırasına göre sıralayınız. (1 en önemli ... 8 en önemsiz) (güvenilirlik).....	123
Tablo 28 : İyi bir satış elemanında bulunması gereken nitelikleri önem sırasına göre sıralayınız. (1 en önemli ... 8 en önemsiz) (eğitim).....	124
Tablo 29 : İyi bir satış elemanında bulunması gereken nitelikleri önem sırasına göre sıralayınız. (1 en önemli ... 8 en önemsiz) (zeka).....	125
Tablo 30 : İyi bir satış elemanında bulunması gereken nitelikleri önem sırasına göre sıralayınız. (1 en önemli ... 8 en önemsiz) (kararlılık).....	126
Tablo 31 : Eğitimcinin satış işinde fiilen çalışmış olması, satış işini öğrenmeyi etkiler mi?	127
Tablo 32 : Üst yönetim kademesindeki kişiler eğitimde eğitici olarak görev almalı mı?	127
Tablo 33 : Firmanızdaki sürekli satış eğitim programlarının sıklığı yeterli mi?.....	128
Tablo 34 : Eğitim bütçesi firma büyüklüğü ile ilgili midir?	128
Tablo 35 : Firmanızın sürekli eğitim programlarına ayırdığı harcamalar yeterli mi?.....	129

Tablo 36 : Aldığınız satış eğitimleri satış miktarınızı artırıyor mu?	129
Tablo 37 : Satış işinde iş garantisi olmaması sizi olumsuz yönde etkiliyor mu?.....	130
Tablo 38 : Tıbbi satış mümessilliği toplum içinde saygınlığı olan bir meslek dalı mıdır?....	130
Tablo 39 : “Satışçılık bir yetenek işi midir?” sorusu ile “Satış becerileri eğitimle geliştirilebilir mi?” sorusunun karşılaştırılması	131
Tablo 40 : “Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan yetenek ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Satış becerileri eğitimle geliştirilebilir mi?” sorusunun karşılaştırılması	132
Tablo 41 : “Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan yetenek ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Satış becerileri eğitimle geliştirilebilir mi?” sorusunun karşılaştırılması.....	134
Tablo 42 : “Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan deneyim ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Satış becerileri eğitimle geliştirilebilir mi?” sorusunun karşılaştırılması	135
Tablo 43 : “Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan kendini geliştirme ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Satış becerileri eğitimle geliştirilebilir mi?” sorusunun karşılaştırılması	136
Tablo 44 : “Eğitimde öğretilen satış teknikleri kullanılabilir mi?” sorusu ile “Satış becerileri eğitimle geliştirilebilir mi?” sorusunun karşılaştırılması	138
Tablo 45 : “Eğitim durumunuz?” sorusu ile “Satış becerileri eğitimle geliştirilebilir mi?” sorusunun karşılaştırılması.....	139
Tablo 46 : “Aldığınız satış eğitimleri satış miktarınızı artırıyor mu?” sorusu ile “Satışçılık bir yetenek işi midir?” sorusunun karşılaştırılması.....	140
Tablo 47 : “Aldığınız satış eğitimleri satış miktarınızı artırıyor mu?” sorusu ile “Satış becerilerinin eğitimle geliştirilebilir mi?” sorusunun karşılaştırılması	141
Tablo 48 : “İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan empati ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Eğitim durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması	142

Tablo 49 : “İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan sempati ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Eğitim durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması	144
Tablo 50 : “İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan esneklik ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Eğitim durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması	145
Tablo 51: “İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan bilgi ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Eğitim durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması	146
Tablo 52 : “İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan güvenilirlik ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Eğitim durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması.....	148
Tablo 53 : “İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan eğitim ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Eğitim durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması	149
Tablo 54 : “İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan zeka ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Eğitim durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması	150
Tablo 55 : “İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan kararlılık ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Eğitim durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması	152
Tablo 56 : “Tıbbi satış mümessilliği toplum içinde saygınlığı olan bir meslek dalı mıdır?” sorusu ile “Eğitim durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması	153
Tablo 57 : “Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan yetenek ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Eğitim durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması	154
Tablo 58 : “Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan eğitim ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Eğitim durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması	155

Tablo 59. “Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan deneyim ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Eğitim durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması	156
Tablo 60 : “Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan kendini geliştirme ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Eğitim durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması	158
Tablo 61 : “Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışmaktasınız?” sorusu ile “Eğitimcinizin satış işinde fiilen çalışmış olması satış işini öğrenmede etkili midir?” sorusunun karşılaştırılması.....	159
Tablo 62 : “Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışmaktasınız?” sorusu ile “Üst yönetim kademesindeki kişiler eğitimde eğitici olarak görev almalı mıdır?” sorusunun karşılaştırılması.....	160
Tablo 63 : “Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışmaktasınız?” sorusu ile “Eğitim konularından biri olan ürün bilgisi ne kadar önemlidir?” sorusunun karşılaştırılması	162
Tablo 64 : “Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışmaktasınız?” sorusu ile “Eğitim konularından biri olan satış teknikleri ne kadar önemlidir?” sorusunun karşılaştırılması	163
Tablo 65 : “Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışmaktasınız?” sorusu ile “Eğitim konularından biri olan pazar bilgisi ne kadar önemlidir?” sorusunun karşılaştırılması	164
Tablo 66 : “Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışmaktasınız?” sorusu ile “Eğitim konularından biri olan endüstri bilgisi ne kadar önemlidir?” sorusunun karşılaştırılması	165
Tablo 67 : “Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışmaktasınız?” sorusu ile “Eğitim konularından biri olan firma bilgisi ne kadar önemlidir?” sorusunun karşılaştırılması	166

Tablo 68 : “Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışmaktasınız?” sorusu ile “Tıbbi satış mümessilliği toplum içinde saygınlığı olan bir meslek dalı mıdır?” sorusunun karşılaştırılması.....	167
Tablo 69 : “Firmanızdan en son ne zaman eğitim aldınız?” sorusu ile “Firmanızdaki sürekli satış eğitim programlarının sıklığı yeterli midir?” sorusunun karşılaştırılması	169
Tablo 70 : “Firmanızın sürekli eğitim programlarına ayırdığı harcamalar yeterli midir?” sorusu ile “Firmanızdaki sürekli satış eğitim programlarının sıklığı yeterli midir?” sorusunun karşılaştırılması.....	170
Tablo 71 : “Satış işinde iş garantisinin olmaması sizi olumsuz yönde etkiliyor mu?” sorusu ile “Medeni durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması	171
Tablo 72 : “Eğitimde öğretilen satış teknikleri kullanılabilir mi?” sorusu ile “Aldığınız satış eğitimleri satış miktarınızı artırıyor mu?” sorusunun karşılaştırılması	173

ŞEKİLLER DİZİNİ

Sayfa

Şekil 1 : Satış yönetim sistemi	4
Şekil 2 : Satış yönetiminin süreci	6
Şekil 3 : Pazarlama karmasında kişisel satış ve satış yönetimi	21
Şekil 4 : Coğrafi örgütlenme	27
Şekil 5 : Ürün temeline göre satış gücü örgütlenmesi	28
Şekil 6 : Müşteri temeline göre satış örgütü	31
Şekil 7 : Karma örgütlenme	33
Şekil 8 : Beş aşamalı karar verme süreci	42
Şekil 9 : Satış gücü ihtiyaçlarını analiz etme	84
Şekil 10 : Satış yönetimi ve eğitimi	97
Şekil 11 : Basit tesadüfi örnek büyüklüğünün nomogram yardımıyla belirlenmesi	107

GİRİŞ

Artan rekabet ortamı, tüm pazarlama faaliyetlerinin özellikle de satış gerçekleştirilmeye yönelik çabaların önemini geniş ölçüde arttırmış bulunmaktadır. Bu yüzden işletmelerin satış elemanlarının eğitime vermekte oldukları önem giderek artmaktadır.

İşletmelerde personelin seçimi, işe yerleştirilmesi ve işe alıştırılmasından sonra gelen aşama, çalışanların eğitilmesidir. Eğitim, kişinin belirli bir işi yapmak amacıyla bilgi ve becerisinin artırılmasına ilişkin sistemli uygulamalar olarak tanımlanabilir.

Satış eğitimi, satış elemanları için sürekli yapılması gereken bir faaliyettir. Çünkü işletmelerin pazarlama ve satış konusunda belirli mesleki yetişkinliğe ulaşmış kişileri çalıştırmaları gerekmektedir.

İşletmeler çalışanları için sürekli eğitim vermek zorundadır. Bu durum satış örgütünün bütün düzeylerinde çalışan satış elemanları için geçerlidir.

Satış eğitiminde amaç, satışçının kendisini, işletmesini, işletmenin ürünlerini, pazar veya tüketiciyi tanımasını sağlamaktır. Böylece işletmenin, istenilen amaçlarına ulaşabilmesi için, satışçıların daha verimli ve etkin bir biçimde çalışabilmesi sağlanacaktır. Başka bir deyişle, işletmelerin başarısı kişilerin başarısına bağlıdır. İşletme çalışanlarının yeni şeyler öğrenmesi ve geliştirmesi yoluyla performanslarını arttırmak mümkündür. İşte bu nedenle işletmeler planlanmış eğitim faaliyetleri ile çalışanlarında istenilen tutum, davranış ve becerileri geliştirebilme yoluna gitmelidirler. Bu şekilde davranan işletmeler, rekabetin yoğun olarak yaşandığı günümüzde rakiplerine oranla daha başarılı olacaklardır.

BİRİNCİ BÖLÜM

SATIŞ VE SATIŞ YÖNETİMİ

1. SATIŞ KAVRAMI

Satış, gelecekte müşteri olması muhtemel bir şahsı, mal yada hizmeti satın alabilmesi için ikna ve yardım etmek ve müşteri durumunda bulunan kimseyi ticari yönden anlamı olan bir fikir üzerinde olumlu harekete(satın almaya) sevk etmekle ilgili şahsi ve gayri şahsi işlemlerdir. Çok basit olarak satış, mal yada hizmetin sahipliğinin değiştirilmesi gibi görünmesine rağmen bir ikna sanatıdır.¹ Bir başka deyişle satış, bir değişim olayıdır ve alıcı ile satıcı arasında mülkiyetin aktarılması olayıdır.² Bu işlem gerçek anlamda satıştır. Ancak bir müşterinin herhangi bir dükkandan içeri girip malın fiyatını ödeyerek satın alması durumunda, satış elemanının siparişi yerine getirmesinin dışında satış yaratmak yönünden bir çabası yoktur. Bu durum tabii ki hukuki yönden bir satıştır. Ancak satış işinde çalışan kişiler bakımından satış, müşterileri tek tek dolaşarak yapılan ve bir satış çabası gerektiren bir satış işlemidir. Şöyle ki; değişime müşteri yönünden bakıldığında bir satın alma, satışı yapan kişi veya kısaca satışı tarafından bakıldığında ise bir satış işlemi söz konusudur.³

¹ F. Asuman YALÇIN, *Satış Teknikleri* (Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul 1995),s.1.

² Sahavet GÜRDAL, "Çağdaş Anlamda Satış ve Satış Yönetimi" , *İ.S.O. Dergisi*, Yıl:24, Sayı:285, Kasım 1989, s.51-52.

³ Erdoğan TAŞKIN, *Satışçılara Öneriler* (R.J. Reynolds Reklam ve Pazarlama A.Ş., İstanbul 1991), s.13-14.

2. SATIŞ YÖNETİMİ

2.1. Satış Yönetimi Kavramı

Satış yönetimi; 1948'de APDT(Amerikan Pazarlama Derneği Tanımlar Komitesince) bir işletmenin kişisel satış eylemlerinin planlanması, yönetilmesi ve denetimi ile satış gücünün devşirilmesi, seçimi, eğitimi, görevlendirilmesi, gezi çizelgelerinin hazırlanması, gözetimi ve güdülenmesi olarak tanımlanmıştır. Ancak pazarlama işlevleri bir bölüm altında toplandıkça, satış yönetiminin anlamının kapsam ve içeriği genişlemiş; planlama, bütçeleme, denetim, fiyatlandırma, dağıtım kanalları, reklam ve satış tutundurma da satış yönetimi kapsamına alınmış ve birçok pazarlama öğretim üyeleri ve yöneticileri satış yönetimine bu geniş kapsam ve içeriğe göre anlam vermeye yönelmişlerdir. Bu durumda eskiden kullanılan dar anlamlı satış yönetimi yerine de satış gücü yönetimi demeyi tercih etmişlerdir. Başka bir deyimle Amerikan Pazarlama Derneği Terim Komitesi'nin satış yönetimi tanımı satış gücü yönetimi olarak deyimlendirilir olmuştur.⁴

Günümüzde satış yönetimi üçlü sac ayağına oturtulmaktadır. Birincisi; satış stratejilerinin ve eylem planlarının hazırlanması, ikincisi; hedef (potansiyel) müşterinin bulunması amacıyla satış gücünün devşirilmesi, eğitilmesi, güdülenmesi, ücretlendirilmesi ve örgütlenmesidir. Üçüncüsü ise; müşterilerle satışıçılar arasında iletişimin oluşturulmasıdır.⁵

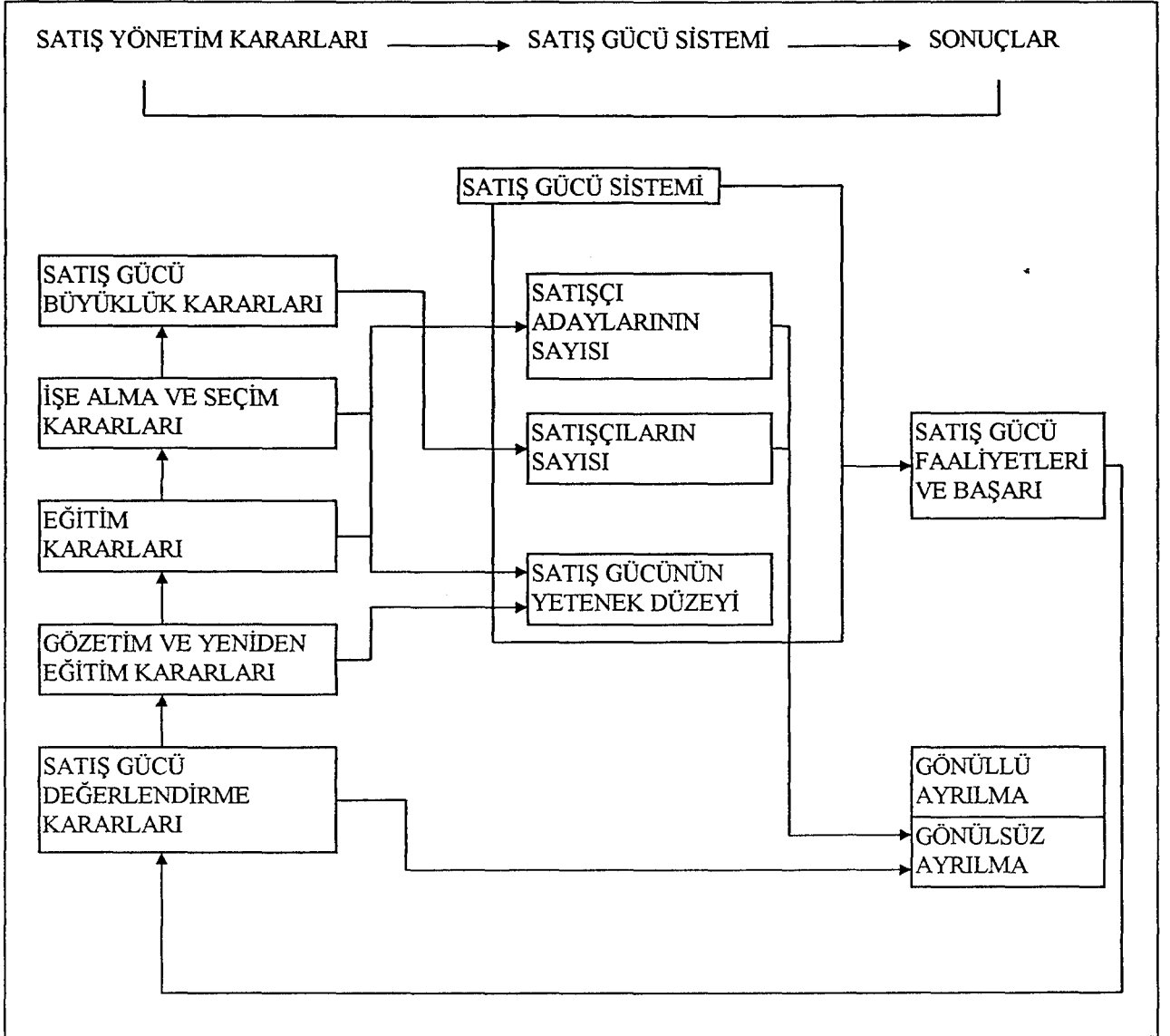
2.2. Satış Yönetim Sistemi

Satış gücü yönetimi Şekil 1.'de gösterilen şekilde bir sistem içinde ele alınmıştır. Sistemin girdisini; satış yönetim kararları, sürecini; satış gücü sistemi ve çıktısını da; sonuçlar oluşturmaktadır. Bu sonuçlara göre alınacak kararları geri bildirim etkilemektedir.

⁴ [Muhittin KARABULUT], "Satış Yönetimi", *Dünya Gazetesi*, Şubat 1983, s.7.

⁵ Sehavet GÜRDAL, *Satış Yönetimi* (Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:525, Cilt:1, Eskişehir 1996), s.8.

Şekil 1. Satış Yönetim Sistemi



Kaynak: Erdoğan Taşkın, 1990, s.22.

Şeklin alt kısmında sistemin unsurları, incelenen temel konular itibariyle daha ayrıntılı olarak gösterilmiştir. Burada satış yöneticisinin önemli görevleri olan satış yönetim kararları; satış gücünün sayı olarak gücünün tespiti, yeni elemanların işe alınması ve seçimi, eğitimi, gözetimi ve yeniden eğitimi ile satış gücünün değerlendirilmesi olarak alınmıştır. Girdiler okların yönünden de görüldüğü üzere, aday ve asıl satış elemanlarının sayısı ayrıca satış gücünün genel olarak yeteneklerinin düzeyini belirlemektir. Bu süreç sonucunda ise satış gücünü faaliyetleri ve başarısı ortaya çıkarmakta, çıkan sonuçlara göre ise gerekiyorsa satış yönetimin kararları yeniden gözden geçirilmelidir. Bir başka

sonuç ise satış elemanlarının isteyerek veya işletme tarafından işten çıkarılmasıdır. Akış şemasından da görüleceği gibi satış gücü durgun bir sistem değildir. Büyük satış örgütlerinde bile satış gücü birbirini izleyen iki ay içinde aynı kişilerden oluşmayabilir. Bazı satışçılar sisteme asıl satışçı veya satışçı adayı olarak girerken, bazıları da ayrılabilir. İşten ayrılmalar satışçıların kendi kararlarının bir sonucu olabileceği gibi yönetimin kararlarının bir sonucu olabilir. Sonuç olarak; sistemin son derece dinamik bir yapısı olduğunu söyleyebiliriz.⁶

2.3. Satış Yönetim Süreci

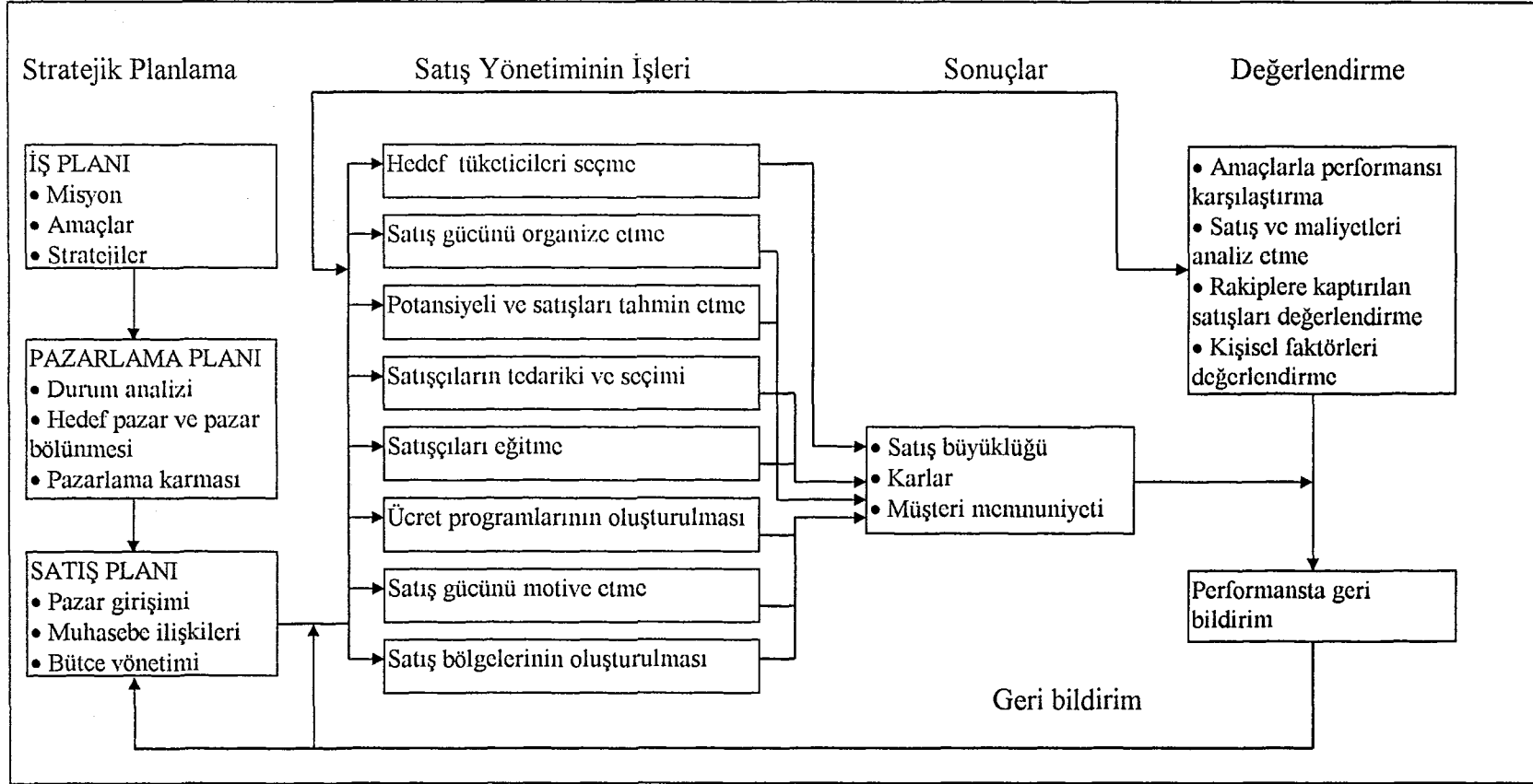
Satış yönetimi, satış işlevinin yönetimi ve satış gücü yönetimi olmak üzere ikiye ayrılır. Satış işlevinin yönetimi; satış planlama yöntemlerini, dağıtım kanallarını ve pazar analizlerinin planlanmasıdır. Satış gücü yönetimi; satışçıların devşirilmesi ve seçimi, eğitimi, güdülenmesi, ücretlendirilmesi ve yönetilmesidir.

Satış işlevi; satış yöneticisinin denetimi altında geliştirilecek, satış ve satışçıların yönetimini içermektedir. Satış gücü yönetimi işletmenin kar ve satış amaçlarına ulaşmak için bireysel ilişki ve programlarını planlama, yürütme ve kontrol olmak üzere üç ana işleve sahiptir. Başka bir deyişle stratejik satış planlamasını gerçekleştirmektedir.

Bir firma için bir satış programının yönetimi ve oluşturulmasında satış yöneticilerine yol gösteren aktivitelerin sıralanışı Şekil 2.'de gösterilmiştir.

⁶Erdoğan TAŞKIN, *Satışçıların Yönetimi* (Der Yayınevi, İstanbul 1990), s.21-25.

Şekil 2. Satış Yönetiminin Süreci



Kaynak: Douglas J. Dalrymple, William L. Cron, 1995, s.5-6.

Bu genel model satış yönetim sürecini 5 ana unsura ayırır. İlk olarak; işletme bir satış stratejisi ve iş planı yapmalıdır. Sonra satış yönetimi hedef tüketicilerini ve hedef pazarını belirler. Satış yönetim sürecinin sonraki safhası tüketiciler ve satışıçılar arasındaki birbirini etkilemelerle ilgilidir. Bu etkileme, alıcıların ihtiyaçları, satışıçıların başarıları ve bilgisi ve ahlaki faktörlerden etkilenir. Satış yönetim sürecinin en son safhası kıdemli yöneticilere tahminlerin geri bildirim ve satış gücünün değerlendirilmesinde odaklanır. Böylece kıdemli yöneticiler gelecek için planları düzenleyebilirler.⁷

2.4. Satış Yönetiminin Amaçları

Satış yönetiminin amacı; "satın alma" olayının gerçekleştirilmesidir.⁸ Satın alma olayının gerçekleşmesi, ürün ya da hizmetin alıcılar tarafından kabul edilmesi benimsenmesidir. Satın almama ise pazarın bir tepkisi olarak ortaya çıkmakta ve satış yönetiminin pazarlama plan ve programlarıyla eşgüdüksüz bir biçimde düzenlendiğini ve firma imajının pazara nüfuz etmediğinin belirtisi olmaktadır.⁹

İşletmelerin üç genel amacı vardır: Satış hacmi, karlılık ve devamlı büyümedir. Satış yöneticisi bu amaçlara ulaşmada çok yoğun bir sorumluluk taşımaz. Ancak satış yöneticileri bu amaçlara ulaşmayı sağlayan temel taşlardan biridir. Tepe yöneticileri ise bu amaçlara ulaşmada en son sorumluluğa sahiptirler. Çünkü onlar tüm işletmenin başarı ya da başarısızlığından sorumludur. Satış yöneticilerinin sorumluluk alanları ise işletme içinde ve dışında organizasyonun satış çabalarıdır. Satış yöneticileri sadece satış departmanında değil diğer işletme departmanlarında da etkili iletişim sağlayan formal ve informal örgüt yapılarını kurarlar. Satış yöneticileri işletme dışında da tüketiciler ve diğer toplumlarla bir kontak anahtarı gibi hizmet verirler.¹⁰

İşletmenin konusuna, amaçlarına, müşterilerinin özelliklerine ve diğer bir çok faktöre bağlı olarak işletmenin satış yönetiminin amaçları farklı olabilecektir. Eğer firma müşterilerinde yüksek seviyeli bir tatmin sağlamak istiyorsa, alçak basınçlı satış

⁷ Douglas J. DALRYMPLE, William L. CRON, *Sales Management Concepts and Cases* (John Wiley and Sons, U.S., 1995), s.4-5.

⁸ Sahavet GÜRDAL, *Satış Gücü Yönetimi* (Yeni Asya Yayınları, İstanbul 1990), s.1.

⁹ Sahavet GÜRDAL, "Çağdaş Anlamda Satış ve Satış Yönetimi", *İ.S.O. Dergisi*, Yıl:24, Sayı:285, Kasım 1989, s.51-52.

¹⁰ Richard R. STILL, Edwaerd W. COUNDIFF, Norman A.P. GOVANI, *Sales Management Decisions, Strategies and Cases* (Prentice Hall Inc., U.S. 1988), s.4.

yönetimini kullanarak her bir müşteriye daha fazla zaman ayırabilecek geniş bir satış gücü kullanacaktır. Firma, toplam satışlarının süratle artmasını istiyorsa, zamanının çoğunu yeni, potansiyel müşteriler peşinde koşmakla geçirecek bir satış gücü meydana getirecektir.

Pazarlama stratejisi ile ilgili kararlar da satış gücünün amaçları üzerinde etkilidir. Örneğin, gıda sanayinde çoğu imalatçı, pazarlama stratejisinde en önemli rolü reklama vermiştir. Bu imalatçıların stratejisi tüketiciye yönelik yoğun bir reklam faaliyeti ile tüketicileri ürünlerin satış yerlerine çekmeye çalışmaktadır. Bu durumda firmanın satışçısının işi yeterli stokların sağlanması, ürünlerin satış yerlerinde düzenlenmesi, satış teşvik faaliyetleri gibi konularda perakendeciye yardımcı olmak olacaktır. Aynı sanayi dalındaki bazı firmalar, özellikle markalarını tüketicilere yeterli derecede tanıtamamış olanlar, perakendecilere dolgun kar marjları ve diğer teşvik tedbirleri sağlayarak markalarını, ürünlerin satış noktalarına doğru itme stratejisi uygulamaya çalışacaklardır. Böyle bir stratejide, perakendecilerin çoğu halde isteksiz olmaları ürüne karşı talepte bulunabilmeleri için harekete geçirilmeleri gerekmesinden dolayı ve satışçıların yaratıcı satıcı özelliğinde olması gerekmektedir. Sanayi satışlarında ise; özellikle ürün teknik bakımdan karmaşık olması durumunda, kişisel satış reklama kıyasla daha önem kazanmaktadır.¹¹

2.5. Satış Yöneticisinin Görevleri

İşletmelerde insan kaynağını en fazla kullanan bölüm pazarlama, özellikle de satış bölümüdür. Pazar payının korunması ve arttırılması için satışların tahmin edilmesi, her bir bölüm yada satışçının kotalarının belirlenmesi, satış bütçesi ve pazarlama satış harcamalarının, optimal düzeyde tutulması için satış programlarını geliştirmek satış yöneticisinin sorumluluğundadır.¹²

Satış Yöneticisinin başlıca sorumlulukları şöyle sıralanabilir:¹³

¹¹ Engin OKYAY, "Satış Yönetiminin Amaçları" **Dünya Gazetesi**, 8 Şubat 1983, s.7.

¹² Sahavet GÜRDAL, **Satış Yönetimi** (Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:956, Cilt:1, Eskişehir 1996), s.8.

¹³ Mehmet OLUÇ, "Firma Konusu (Misyonu), Bekleyişler (Objectives), Stratejiler ve Bunların Yorumlayıcısı ve Uygulayıcılarından Biri Olarak Satış Yöneticisi", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl:6, Sayı:31, Ocak-Şubat 1992, s.13.

- Firmanın hedeflerini, stratejilerini, pazar konusunu ve temel pazarlama planını anlamak ve bunları satış gücüne anlatmak,
- Satış tahminlerini geliştirmek ve güncelleştirmek,
- Satış felsefesini satış gücü özelliklerini, satış ödevlerini, satış örgütünü ve müşteri ilişkilerinin yöntemlerini saptayıp tanımlamak,
- Satış kaynaklarını, satış tahminlerine ve müşteri gereksinimlerine göre tayin etmek,
- Satış personelini seçmek, eğitmek, görevler vermek, ödüllendirmek ve gözetimini sağlamak,
- Satış ödevlerini reklam, ürün planlaması, dağıtım, pazarlama araştırması, üretim ve diğer işlevlerle eş zamanlı duruma getirmek (senkronize),
- Satış personelinin ürün, ürün hattı (ürün zinciri) müşteri, müşteri grupları ve coğrafi alanlar açısından satış başarısını değerlendirmek,
- Rakiplerin eylemelerini dikkatle, sürekli olarak izlemektir.

Satış yöneticisinin sorumluluk alanı içinde düşünülen bazı temel fonksiyonlar da aşağıda sıralanmıştır:¹⁴

Satış programları geliştirmek: Satış yöneticisi kendi bölümünden uzun ve kısa dönemli satış hedeflerinin tayininde inisiyatif sahibi olmalıdır. Bunun için diğer fonksiyonel bölüm yöneticileriyle ve pazarlama yöneticisiyle işbirliği yapar.

Organizasyon: Satış yöneticisi, bölümünde çalışanların faaliyetlerini düzenlemeyi kolaylaştırmak ve kontrol etmek amacıyla şartlara ve imkanlara uygun etkili organizasyonlar geliştirecektir.

Satış gücünün yönetimi: Bu grup faaliyetleri daha çok satış yöneticisine ait faaliyetler sayılır.

Firma içi ve dışı ilişkiler ve haberleşme: Satış yöneticisinin görevlerinden biri de, firmanın pazarlama planlarında önemli değişimleri gerekli kılacak satışlarla ilgili gelişmelerden pazarlama yönetimini haberdar etmektir. Ayrıca satış bölümünün firma bünyesinde ve firma dışında temsil sorumluluğu da satış yöneticisine aittir.

¹⁴ İsmail KAYA, *Satış Gücü Yönetimi* (İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Pazarlama Enstitüsü Yayını No.12, İstanbul 1979), s.13-14.

Kontrol: Satış yöneticisinin, satışların aksamadan gerçekleşmesi için üretim ve stokları gözlemesi, satış ve harcama bütçelerini denetlemesi, gerekiyorsa düzeltmeler yapması, kendisinin ve satışçıların zamanını etkin kullanımını kontrol edebilmesi için kontrol sistem ve araçlarını da gerçekleştirecektir.

Bir satış yöneticisi için görev tanımı şöyle yapılabilir:¹⁵

Satış bölümünü yönetmek:

- Satışların nitelik ve niceliğini arttırmak amacıyla, ortaya çıkan problemleri halletmek, fikir vermek, teşvik etmek, hataları düzeltmek için personelle toplantılar yapmak,

- Satış toplantıları düzenlemek ve yönetmek,

- Diğer bölümlerle ilişkilerde satış bölümünü temsil etmek,

- Satışçıları işe almak; işe uygunluk ve yetenek testlerini uygulamak ve denetlemek,

- Satışçıları eğitmek,

- Gerektiğinde satışçılarla birlikte müşterileri ziyaret etmek,

- Satışçıların satış prosedürlerine uyup uymadıklarını denetlemek,

- Gelecek yıllar satışlarını tahmin etmek için yeni ve karlı pazarlar arayıp bulmak,

- Satışçıların iş birliğini sağlayarak, firma için yeni ve karlı pazarlar arayıp bulmak,

- Satış, reklam ve tutundurma bütçelerini hazırlamak veya hazırlanmasına katkıda

bulunmak

Pazarlama bölümüne yardımcı olmak:

- Yeni fikirlerin ve satışçı yardımcı malzemelerinin satışçılara ulaştırılmasını sağlamak,

- Reklam, satış tutundurma ve halkla ilişkiler çabalarının planlanmasına ve denetlenmesine yardımcı olmak,

- Kampanyalarda ve reklamlarda fikir vererek yardımcı olmak,

- Personelin işe alınmasını ve ücretlerini onaylamak,

Diğer görevler:

- Satışçıların herhangi bir engel yüzünden yapamadıkları görüşme ve ziyaretleri gerçekleştirmek,

¹⁵ [Muhittin KARABULUT], "Satış Yöneticisi Ne Yapar?", *Dünya Gazetesi*, 8 Şubat 1983, s.7.

- Satışçıların buldukları yerleri bilmek,
- Bölümün harcamalarını izlemek,
- Her türlü başvuruları karşılamak,
- Satışçılarla diğer personel arasındaki ilişkilerin sağlıklı olmasına çalışmak ve sürdürmektir.

Satış yönetiminin etkinlikle yürütülebilmesi, yöneticinin yapısında kimi özelliklerin bulunmasıyla paralellik gösterir. Satış işlevlerinin etkin bir biçimde yerine getirilmesi ancak iyi bir satış yöneticisiyle mümkündür. Farklı satış yönetim anlayışına sahip olsalar bile etkin satış yöneticileri için sıralanabilecek nitelikler aşağıdaki gibi belirlenebilir:¹⁶

- Öğretmen kılavuzdur.
- Duygusal değildir.
- Satışı sanat olarak algılamaktadır.
- İyi bir yöneticidir.
- İyi imaj yaratan halkla ilişkiler uzmanıdır.
- Kendi ve diğer bölüm elemanlarıyla iyi ilişkiler içindedirler.
- Yaratıcı ve yenilikçidir.
- Zamanının çoğunu mesleğiyle ilgili faaliyetlere ayırır.
- Kendini ve elemanlarını geliştirir.
- İyi bir okuyucu ve dinleyicidir.
- İyi bir muhasebeci ve finansmancıdır.
- Mesleğini satış ahlakı kurallarına göre yürütür.

3. DİĞER SATIŞ SORUMLULARI (SATIŞÇILAR)

Satış üretici ile tüketici arasında bir bağ, bir köprü olup; satıcı aracılığıyla tüketicilerin ilgisi yeni mamullere, mallara ve hizmetlere çekilir. Dolayısıyla satış işlevinin gerçekleştirilmesi işiyle uğraşmak üzere, satışçılar görevlendirilir.

Satışçılık; bir ürüne karşı tarafsız hatta olumsuz tutum içindekileri de ürünü talep eder hale getirme ustalığıdır. Eskiden üretici, tüccar aynı zamanda satışçılığı da

¹⁶ Sahavet GÜRDAL, *Satış Gücü Yönetimi* (Yeni Asya Yayınları, İstanbul 1990), s.12.

üstlenebilmekteydi. Ancak günümüzde ise; satışıncının bu kimliği değişmiş ve satışıncılar müşteriler ile üretici veya satıcılar arasında mal veya hizmete ilişkin mülkiyet, bilgi, zaman ve mekan faydası yaratmakla görevli profesyonel kişiler olmaya başlamışlardır. Artık satışıncıların, bir mal veya hizmeti satmaya çalışırken iki tarafın da çıkarlarını koruyarak ikna edici, bilgi toplayıcı, çare bulucu, danışman, yapay sorun tanımlayıcı ve çözücü roller üstlenmeleri istenmektedir. Yakın zamana kadar satışıncılığın doğuştan gelen bir hüner ve yetenek işi olduğu, eğitim yoluyla iyi bir satışıncı yetiştirilemeyeceği inancı geçerliydi. Günümüzde ise bu görüşün yerini tamamen olmasa da kısmen eğitilerek satışıncı yetiştirilebilir görüşüne bıraktığı görülmektedir.

Satış yönetiminde basamaklar, satışıncılıktan başlayarak genel satış yöneticiliğine kadar çıkmaktadır. Satışıncı eğitildikçe, yeteneklerini ve kendini geliştirdikçe bir üst yönetim kademesine geçmektedir. Bu da satışıncıya daha fazla sorumluluk ve ücret sağlamaktadır. Satışıncının bir görev tanımı verilecek olursa; satışıncının temel görevleri şu şekilde sıralanabilir.¹⁷

- Yönetimle ilgili olan ilişkilerini düzenlemek,
- Görevlerini planlamak,
- Satış faaliyetlerinde bulunmak,
- Kendini geliştirmek, yönetmek,
- Görevin psikolojik ve sosyal niteliklerini benimsemek olacaktır.

Günümüzde satış gücü, işletmenin güçlülüğü ve karlılığı üzerine etkili faktörlerin belki de en önemlisidir. Çünkü satışıncılar müşteri gözünde firma temsilcisidir. Ayrıca satışıncılar, işletmenin hedef aldığı piyasa bölümünü oluşturan belli sosyo ekonomik özelliklere sahip muhtemel müşterileri bulmak, onlara ihtiyaçlarını en iyi şekilde tatmin edebilecek malları sağlamak, satış anında ve satış sonrasında gerekli satış hizmetlerini sunmak, böylece hem müşterilerin hem temsil ettiği işletmenin satıştan beklediği faydayı maksimize etmek sorumluluğu altındadır. Bu bakımdan satışıncılar mal veya hizmeti satmak amacıyla müşterilere ve tüketicilere gönderilen bir mesajdır.¹⁸ Satışıncılar işletmenin en göze batan görevlileridir. Diğer işletme görevlilerinin işletmenin sıkı denetimi altında çalışmalarına karşın, satışıncılar daha özgürce görevlerini yaparlar. Bu nedenle satışıncılar,

¹⁷ Sahavet GÜRDAL, *Satış Gücü Yönetimi* (Yeni Asya Yayınları, İstanbul, 1990), s.14.

¹⁸ Aysel ERCİŞ, Recai ÇINAR, "Satış Elemanlarının Motivasyonu Üzerine Bir Araştırma", *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Yıl:2, Sayı:11, Eylül-Ekim 1988), s.31.

gerçekten yetenekli, iyi yetiştirilmiş ve yaratıcı güce sahip kişiler olmalıdırlar. Görevlerini etkin bir biçimde yapmaları için parasal yönden özendirilmelidirler. Sonuç olarak satışçılık çok güç bir iştir.¹⁹ Satışçılık sadece bir meslek değil, bir kariyerdir de ve satış yöneticiliğine, pazarlama yöneticiliğine giden yol buradan geçer.²⁰ Satışçılık özellikle istenen bir konu üzerinde çalışmak, istenen kişi ya da kurumlarla çalışmak ve istenen yer ve zamanda çalışmak gibi özgürlükleri sağlaması açısından 1990'larda başta gelişmiş ülkeler olmak üzere gelişmekte olan ülkelerde de önem kazanmaya başlamıştır. Ülkemizde ise satışçılığa bir meslek olarak duyulan ilgi çok azdır. Ancak gelişmekte olan bir ülke oluşumuz işsizlik, enflasyon ve diğer ekonomik sıkıntılar, kolayca para kazanma isteği gibi etkenler de satışçılık mesleği hakkındaki olumsuz düşüncede bir ölçüde etkili olmuştur.²¹

Üniversite öğrencilerinin satışçılık mesleğine bakış açılarını belirlemek amacıyla Ankara'da eğitim veren Gazi Üniversitesi, Hacettepe Üniversitesi ve Ankara Üniversitesi'nde okuyan öğrenciler üzerinde yapılan bir araştırmaya göre; üniversite öğrencileri satışçılık mesleğini diğer meslek grupları içinde az saygı uyandıran bir konumda görmekte, statülü bir meslek olup olmadığı yönünde de kararsızlık göstermektedirler. Satış işini gerçekleştirebilmek için ucuz potansiyel işgücü olarak görülen üniversite öğrencilerine göre satışçılar, düşük eğitim düzeyine sahip, yaptıkları işi az seven ve satmaya çalıştıkları ürünü ve buna bağlı bir dizi bilgiyi yeterince bilmeyen kişilerdir. Satışçılar, üniversite öğrencilerince halen güvenilir olmayan hilekar insanlar olarak algılanmaktadır. Ankete katılan deneklere göre satışçılık iyi bir eğitim gerektirmektedir.²² Bu sevindirici bir sonuç olarak görülebilir. Çünkü satışçılığın doğuştan bir hüner ve yetenek işi olduğu görüşü yerini en azından üniversite öğrencileri arasında eğitilerek satışçı yetiştirilebilir görüşüne bırakmıştır.

¹⁹ İlhan CEMALCILAR, *Pazarlama Kavramlar Kararlar* (Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 1987, Yayın No:217), s.322.

²⁰ Sahavet GÜRDAL, *Satış Yönetimi* (Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:956, Cilt:1, Eskişehir 1996), s.21.

²¹ Erdoğan TAŞKIN, *Satışçılara Öneriler* (R.J. Reynolds Reklam ve Pazarlama A.Ş., İstanbul, 1991), s.15.

²² Sanem AKİBAY, "Üniversite Öğrencilerinin Satışçıların Davranışlarına Bakış Açıları", *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Yıl:9, Sayı:53, Eylül-Ekim 1995), s.18-21.

3.1. Satışçı Tipleri

Dağıtıcı satışçı: Bu kategorideki satışçılar değişik eğitim ve yaş gruplarından olabilir. Herhangi bir satış eğitimine ve nosyonuna sahip değildirler. Çoğunlukla firmanın reklam ve satış gücünden yararlanarak satışı gerçekleştirirler. Kendilerinin bu satışa bir katkısı söz konusu değildir. Bu tür satışçılarda görülen davranışlar şunlardır:

- Çalışma isteği duymamak,
- İstikrarsızlık,
- Belli bir olgunluk seviyesine ulaşmamış olmak,
- Arzu etmedikleri halde satışçılığı meslek edinmiş olmak,
- Satışı arttırmak ve rakipleri izlemek için çaba harcamamak,
- Kendilerine güvensizlik,
- İş dışındaki konulara daha çok ilgi duymak,
- İlk fırsatta bu işten ayrılmak,
- İşverenden memnuniyetsizlik,
- Başarılı olacaklarına inanmamaktır.

Memur satışçı: Bu tip satışçılar, işletmelerinin kendilerinden beklediği satış ve satışların artırılması dışında işletmelerinin her istediğini gerçekleştirirler. Sabah erkenden çalışma programlarını uygulamaya başlarlar. Çünkü işletmelerinde mesai saat 08:⁰⁰'de başlamaktadır. Akşamda saat 18:⁰⁰'de bitmektedir. Bu tip satışçılar akşam mesai saatinin bitimine dikkat ederler. Hangi saatte nerede bulunmaları gerekiyorsa orada olmaya son derece önem gösterirler. Öğle yemeği arasında çalışmalarını mutlaka durdururlar. Mesainin bitmesini dört gözle beklerler.

Amatör satışçı: Bu tip satışçıların memur ve dağıtıcı satışçı tipleriyle ortak olan özellikleri vardır. Ancak en büyük farklılıkları gerçekte iyi bir satışçı olmak istemeleridir. Şartlar onları zorlamamış ve kendi istekleriyle bu işi seçmişlerdir. Fakat kendilerini geliştirebilecek düzeyde bir eğitime sahip değildirler. Bu tip satışçılar daha çok başkalarından esinlenerek bu işe ilgi duymaya başlamışlardır. Satış yapmak ve satışı arttırmak için istek duyarlar. Ancak bunun yöntemlerini bilmemektedirler. Müşterinin ihtiyaçlarını bilmedikleri için satışı zorlayarak yapma yoluna başvururlar.

Tezgahtar satışı: En kolay satışçılık tipidir. İnsanların bir ihtiyacı vardır ve bu ihtiyaçlarını gidermek, yani alış işini yapmak için dışarıda kendilerine uygun bir yer ararlar ve tezgahtar satışı ile karşılaşır. Tezgahtar satışçıya sadece müşterinin tercihlerini tespit edip satışı gerçekleştirme işi kalmıştır. Bu nedenle en kolay satış yapan satışçı tipi tezgahtar satışçıdır. Bu kadar kolay satış imkanı olan satışçılar, genellikle kendilerini geliştirmeye çalışmayan satışçı tipleridir.

Profesyonel ve yaratıcı satışçı: Bu tür satışçılar, satışçılığı kendilerine bir meslekten öte bir yaşam biçimi olarak seçmişlerdir. Profesyonel ve yaratıcı satışçı kendine bir hedef ve strateji belirler. İş anlayışı, ahlak ve alışkanlıkları farklıdır. Görüş ve davranışlarını geliştirir. Görünüme dikkat eder, kendini yeniler.

Alıcıya mal sunan satışçılık hakkında bir şeyler bilen herkes gerçek satışçı olamaz. Bunu ne eğitim kursları sağlayabilir, ne kitaplar, ne de zorlu çabalar. Satışçı olmak isteyenlerin, bunların tümüne hatta daha da fazlasına gereksinimi vardır. Çünkü gerçekten güçlü olmadıkça, yani bir satışçıyla yüz yüze gelmek istemeyen insanların karşısına çıkmak gücüne, yıpratıcı bir mesleğin gereklerini yapmak ve üstesinden gelmek gücüne, kendi eksilerini araştırmak, kabullenmek ve düzeltmek gücüne sahip olmadıkça gerçek bir satıcı olmak mümkün değildir.

Satışçının kişiliği çoğu kişinin kaldıramayacağı bir baskı altındadır. Kendisini görmeye ya da dinlemeye hevesli ve istekli olmayan kişilerin yanında rahat, güvenli, nazik ve dostça bir havada olmalıdır. Müşterinin direnci karşısında, müşterinin farkında olmadığı gereksinimleri ortaya çıkarmak, hatta almaya niyetli olmadıkları ürünlerin gerekli olduğuna onları inandırmak zorundadır. Kişiliği zorlayan bu gereklilikler, bir satışçının başarısızlığının gerçek nedenleri olabilir. Ayrıca satış elemanları diğer personele göre daha fazla rol belirsizliği yaşarlar. Satış elemanlarının hem kendi örgütüne hem de müşterilerine karşı iki yönlü sorumluluk durumu, değişik ve çelişen beklentilere yoğun biçimde maruz kalmasına yol açmaktadır.²³ Satış elemanlarının rol belirsizliğinin nedenleri kısaca faaliyetleri ile ilgili bilgilerin ve beklentilerin yetersizliği, performanslarının değerlendirilmesinde ortaya çıkabilecek sorunlar ve buna paralel olarak ödüllendirilme sisteminin yeterince açık olmamasına bağlıdır. Buna rağmen, rol belirsizliği tamamen kötü

²³ Tanıl KILINÇ, "Rol Çatışmasını Belirleyen Örgütsel Faktörler ve Satış Elemanlarına Yönelik Sektörel Bir Araştırma", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt:20, Sayı:1-2, Nisan-Kasım 1991, s.19-33.

bir şey olarak düşünülmemelidir. Hatta belirli koşul ve durumlarda rol belirsizliğinin yaratıcılığı arttırarak olumlu etkilerde bulunması bile söz konusu olabilmektedir. Ancak kendisinden nasıl bir performans beklenileceğinin bilinmediği durumlarda, başka bir deyişle rol belirsizliği içinde olan bir satış elemanının, zihinsel kaygı ve gerginlikleri önemli ölçüde artar. Buna karşılık, iş tatmininde de bir azalma ortaya çıkar.²⁴ Bu nedenle iyi bir satış elemanının yaratıcı düşünmeye, olaylar arasında bağlantı kurarak ve farklı bakış açısı getirerek, yeni, değerli ve işe yarar fikirler üretmeye gereksinimi olacaktır.

Profesyonel ve yaratıcı satışçının özellikleri şöyle sıralanabilir:

- Çeşitli insanlarla iyi ilişkiler kurar ve bunu geliştirir.
- Çabuk öğrenir, öğrendiklerini kullanır ve uygular.
- Geleceği görür.
- Uygun program yapar ve çok iyi organize olur.
- Kendine hedef saptar.
- Hedefe ulaştıracak strateji hazırlar.
- Stratejiyi gerçekleştirecek performansı gösterir.
- Problemleri tespit eder ve çok iyi inceler.
- Alternatifli çözümler bulur.
- Gelişi güzel çalışmaz.
- Kararlıdır.
- Mükemmel servis verir.
- Mütevazı ve ahlaklıdır.
- Sempatiktir.
- Kılık, kıyafetine dikkat eder.
- Sorumluluk sahibidir.

3.2. Satış İşinin ve Pazarın Türüne Göre Satışçının Görevleri

Satış işlerinin türlerine göre satışçıların görevlerini söyleyebilmek için satış işlerini tanımlamak gerekir.²⁵

²⁴ Talha HARCAR, "Satış Gücünün Rol Belirleyen Faktörler Konusunda Bir Araştırma", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Mayıs-Haziran 1989, Yıl:3, Sayı:15, s.32-39.

²⁵ Sahavet GÜRDAL, **Satış Yönetimi** (Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:956, Cilt:2, Eskişehir 1997), s.325-326.

Servis temsilcileri: Servis temsilcilerinin temel görevi satış sonrası müşteri hizmetleridir. Satış sonrası hizmetler ürüne değer katarlar, tüketicinin ürünü etkili bir şekilde kullanmasına ve müşteri tatmininin artmasına neden olurlar. Bu yüzden müşteri odaklı pazarlama anlayışında servis temsilcilerinin yeri çok önemlidir. Buna rağmen, bazı şirketler, satış elemanlarını müşteri temsilcisi olarak görmezler.

Satış büro elemanı: Şirket içinde çalışan, alana çıkmayan satış elemanıdır. Müşteriyi, satış politikaları, teknik konular, ürün özellikleri, fiyatlama, faturalama, konusunda bilgilendirir. Satıştaki farklılık; satışı, kendine satış yeri arayan alıcının başlatmasıdır.

Teknik uzman: Teknik uzmanlarda çoğu zaman satış elemanı gibi düşünülmezler. Ürünü müşterinin ihtiyacına göre uyarlamak, değiştirmek görevleridir. Özellikle teknik ürün ve hizmet satışlarında bu uzmanlar, müşteri tatmini için önemli bir araçlardır.

Şoför satışı ve sipariş alıcı: Şoför satıcıların ve sipariş alıcıların satışa karşı profesyonel tutumlar geliştirmek ve yaptıkları işi firmalarının uzun dönemli başarılarında kritik bir iş olarak algılamaları gerekir. Bu pozisyonda çalışanların temel görevi müşteri siparişlerini düzenli ve etkin bir şekilde yerine getirmek olsa da, bu tür satıcılardan da bir takım yaratıcı çabalar beklenebilir.

Ticari satışı: Ticari satışı, perakendecilere toptancılara yapılan satışları kapsamaktadır. Ticari satıcının sattığı mal, kar amacıyla yeniden satılacaktır. Ticari satışı, burada son tüketicinin ürün için ödemeye gönüllü olduğu miktar ve istekleri konusunda aracıyı ikna etme durumundadır.

Tıbbi satış temsilcileri: Tıbbi satış temsilcileri satış yapmak yerine sadece doktorlara bilgi sağlama işlevlerini yerine getirirler. İlaç firması yeni bir ürün çıkardığında, tıbbi temsilci ürün örnekleri, araştırma çalışmaları sonuçları, eğitim materyalleri ve diğer ürün bilgilerini dağıtır. Böylece tıbbi satış temsilcileri, doktorlar için sağlık ürünleri konusunda bilgi sağlayan temel kaynaklardan biri olma görevini üstlenmiş olur.

Satıcıların görevleri pazar türüne göre şöyle ayrılır:²⁶

²⁶ İlhan CEMALCILAR, *Pazarlama Kavramlar Kararlar* (Beta Basım Yayım Dağıtım, Yayın No:217, İstanbul 1987), s.322.325.

Son tüketicilere yapılan satış: Evde satış yöntemini benimseyen işletmenin satışçıları, tüketicilerin evlerine uğrayarak satışı gerçekleştirmeye çalışırlar. Satışçıların sorumlulukları çok sınırlı olabileceği gibi çok yaygın da olabilir. Bu durumda malın satıldığı yerde, sipariş alma göreviyle görevlendirilen, iş gören satışçı sayılmalıdır.

Toptancılara satış: Çoğu üretim işletmeleri mallarını son tüketicilere ulaştırmak için dağıtım kanallarını kullanırlar. Satışçıların görevi, toptancı araçları, bağlı olduğu işletmenin malını satmaya özendirmeaktır. Satışçı, düzenli biçimde toptancılara uğrayarak sipariş alır, stoklarını denetler, toptancının satışçıları eğitir, mala ilişkin yakınmaları öğrenir. Toptancılara yapılan satışın etkin olabilmesi için satışçıların özel nitelikleri olması gerekir. Çünkü doğrudan tüketiciye satış yapan satışçının, bağlı olduğu işletmenin satışlarını arttırmak için yaptığı çabalar açıkça görülmez. Bu çabalar ancak uzun dönemde satışları artırıcı sonuçlar verir.

Perakendecilere satış: Üretici doğrudan perakendeciye satış yöntemini benimsediğinde satışçının görevi perakendecilerle ilişki kurmak ve sipariş almaktır. Günümüzde özellikle büyük mağazacılığın gelişmesi, satışçının geleneksel görevine yeni boyutlar eklemiştir. Satışçı satışlarını ve dolayısıyla karını arttırmak için perakendeciye yardım etmek durumundadır. Satışçı bağlı olduğu işletme ile perakendeciler arasındaki türlü ilişkileri yöneten bir görevli olarak iş görür. Perakendecinin üretici işletmeye sürekli olarak bağlı kalmasına çalışır.

Üreticilere satış: üretim işlerinde araç ve gereçlerin satışı çok daha karmaşık ve güçtür. Üretici işletmelerin satın alma eylemlerini yürütenler genellikle teknik bakımdan bilgili görevlilerdir. Bu durumda, satışçının ya da satışıakilerin bilgilerle donatılmış olması gerekir.

Satışçıların bu görevleri en az yaratıcılık isteyenenden en çok yaratıcılık isteyeneye doğru şöyle sıralanabilir.²⁷

- Satış sorumluluğu ikinci derecede olan satış işlerinde, müşteriye ürün teslimatı yapan satışçılar. Alkolsüz içkiler, süt, fuel oil, dağıtımçıları gibi.

- İçeride (büroda satış olanakları, tezgahlar, banka bankolarında çalışanlar ya da telefonla) sipariş alanlar; müşteri satın almak için firmaya gelmiştir yada telefon

²⁷ Mehmet OLUÇ, "Satış İşlerinin Nitelikleri ve Türleri", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Mart-Nisan 1991, Yıl:5, Sayı:26, s.13-19.

etmiştir. Burada satışı müşteriye ikna etmekten çok bazı telkin ve tavsiyelerde bulunabilir ve müşteriye bir ölçüde yönlendirebilir. Müşteriye ilgi göstererek müşterinin firmaya karşı iyi niyetini kazanmaya çalışır.

- Dışarıda sipariş alanlar; müşterilerin ayağına giderler.

- Koşullandırıcı satışı; sipariş almaları beklenmez. Daha çok müşterilere hizmet vermek, tutundurma çalışmaları yapmak ya da müşterilerin firmaya karşı iyi niyetlerini korumak, bunu daha da arttırmak amacıyla müşterileri ziyaret ederler.

- Satış mühendislerinin, teknik ürünlere ilişkin bilgilere sahip olmaları önemlidir.

-Müşterilerin ürüne gereksinimleri vardır. Fakat farkında değildirler. Kullandıkları ürüne kıyasla kendilerine tanıtılmak istenen ürünün teknik özelliklerini bilmedikleri durumlarda ya da yeni ürünün kullandıkları ürüne kıyasla üstünlüklerini kavrayamadıkları durumda yaratıcı satış önem kazanır. Bu da; nesnel ürünler için yaratıcı satış ve somut olmayan hizmetler (sigorta, reklam hizmetleri, danışmanlık hizmetleri, iletişim sistemleri gibi) somut olmayan hizmetler için yaratıcı satış olmak üzere ikiye ayrılabilir.

Robert N. McMURRY satışının görevlerini aşağıdaki şekilde sınıflandırmayı önermiştir:²⁸

- Satışının işinin öncelikle malları alıcıya gönderme olduğu durumlar. Örneğin; süt, ekme, benzin satışının satış yükümlülükleri ikinci planda yer almalıdır. İyi hizmet müşterilerinin kazanılmasını sağlayacaktır. Ancak bu tür satışların çok azı yeni satışlar yaratırlar.

- Satışının bir sipariş alıcı olduğu durumlar. Örneğin; çorap, mendil, eldiven, vb... Müşterilerin çoğu satın almaya karar vermiş durumdadır. Satıcının görevi onlara sadece istedikleri malları vermektir. Yol gösterici, nicelik artırıcı satışlarda bulunabilir, bunun ötesinde yeni satışlar yaratma olanağı çok azdır.

- Satışının öncelikle bir sipariş alıcı olmakla birlikte ara sıra satış işiyle de uğraştığı durumlar. Perakende satış mağazaları, personelinin zorla satış yapma yöntemlerine başvurmasını istemez. İyi hizmet ve hoş bir kişilik satışının müşteri

²⁸ Philip KOTLER, **Pazarlama Yönetimi** (Bilimsel Yayın Derneği, Yayın No:3, Cilt:2, Ankara 1976), s.374-375.

tarafından benimsenme şansını arttırır. Fakat sipariş alıcı satışıçılar, yaratıcı satışılar yapma konusunda çok az yetkiye sahiptir.

- Satışıçının bir sipariş almasının beklenmediğı ya da izin verilmediğı sadece firmaya karşı duygular yaratması istendiğı durumlar.

- Asıl ağırlığın teknik bilgiye dayandığı durumlar. Örneğın; mal ve hizmetleri satın alma müşteri ortaklıklarına danışmanlık yapan bir mühendis satıcı.

- Elektrik süpürgeleri, çamaşır makinesi, ansiklopediler, vb.. gibi elle tutulur malların yaratıcı satışıını gerektiren durumlar. Burada satıcı iki yönlü bir görev yapar, önce müşteriye o günkü durumundan ya da ev araçları satışıçısından yakınıcı duruma sokar ve sonra da kendi malını müşteriye satmak durumundadır.

- Elle tutulmayan sigorta, reklam hizmetleri ya da eğitim gibi hizmetlerin yaratıcı biçimde satışıını gerektiren durumlar. Bu tür satışı, malın hemen gösterilmemesi ve yararlarının somut olarak açıklanamaması nedeniyle genellikle elle tutulur gözle görülür malların satışıından çok daha güçtür.

4. PAZARLAMA KARMASI VE SATIŞ YÖNETİMİ

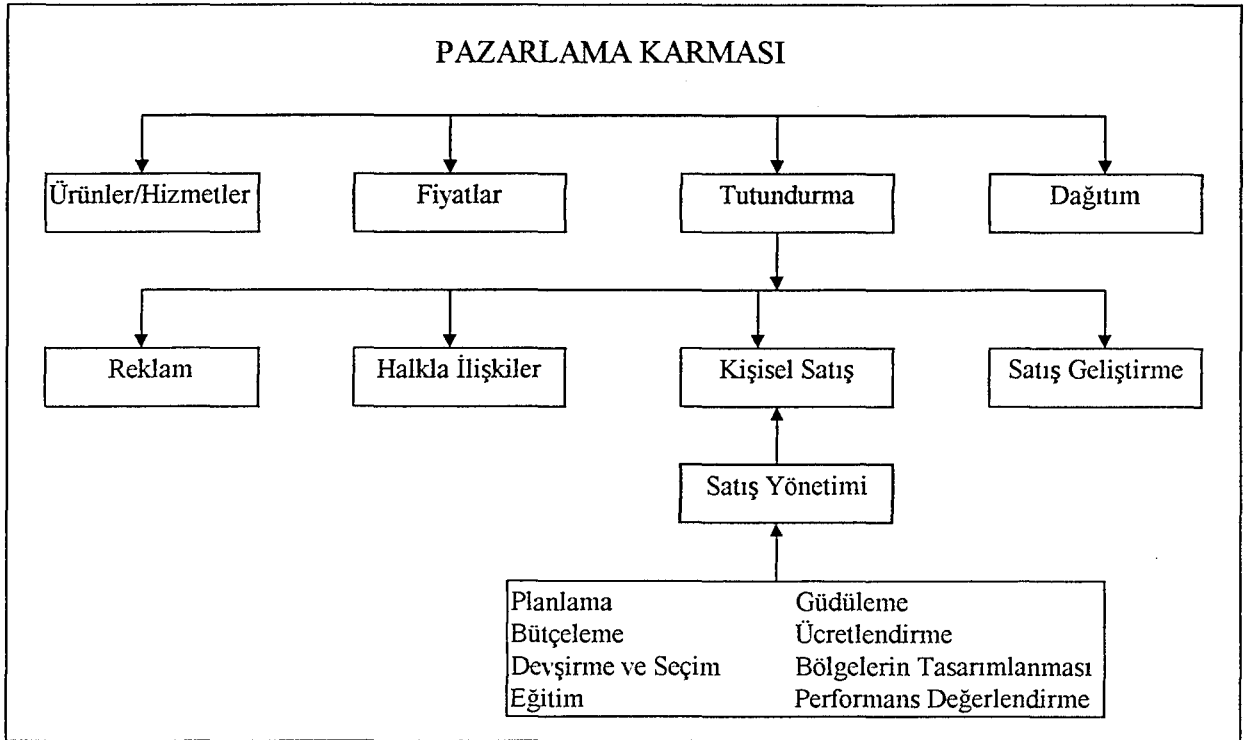
Pazarlamanın satışı olarak anlaşıldığı dönmelede satışıçının görevi sadece sipariş toplamaktan ibaret olup, satışıları en çok arttırabilen en iyi satışıçı olarak tanınırdı. Oysa modern pazarlama anlayışının hakim olması ile beraber satışıçının görevi de daha değışik bir anlam kazanmıştır. Dolayısıyla işletmelerin değışen çevre koşullarının etkisiyle, üretilen mal ve hizmetin hemen satılamadığı bir ortamda pazarlama ve buna bağılı olarak satışı ve satışıçılık gittikçe önem kazanan bir pazarlama faaliyeti olmuştur.²⁹

Pazarlamanın temel alanı satışı değıldir. Tüketici beklentilerinin araştırılması sonucunda üretilecek ürün/hizmetlerin hangi noktada, ne fiyatla satılacağını, hangi iletişim kanalı ile kullanıcılara duyurulacağını belirlemek pazarlamanın göreviyken, pazarlama bölümünce hazırlanan satışı stratejilerini belirleyerek gerçekleşmesini sağlamak amacıyla satışı ve satışı gücünü planlamak, yürürlüğe koymak ve denetlemek satışı

²⁹ Aysel ERCİŞ, Recai ÇINAR, "Satışı Elemanlarının Motivasyonu Üzerine Bir Araştırma", *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Yıl:2, Sayı:11, Eylül-Ekim 1988), s.31.

yönetiminin görevidir. Satış, pazarlama karmasını oluşturan her bir elemanla yakından ilintilidir. Pazarlama karması elemanlarının başarısız olması sonucunda, işletmenin gelir getiren unsuru olan satışlar gerçekleşmez. Bu da işletmede yeterli finansal kaynak yaratamama sorunu yaratır.³⁰ Aşağıdaki Şekil 3. kişisel satış ve satış yönetimi etkileşimini göstermektedir.

Şekil 3. Pazarlama Karmasında Kişisel Satış ve Satış Yöntemi



Kaynak: Sahavet Gürdal, 1996, s.17.

Pazarlama ya da satış yöneticisi, öncelikle uygun pazarlama karmasını oluşturmalı ve uygulamaya koymalıdır. Bunun için mamul ya da hizmetin özelliklerine göre alıcıların kabul edeceği fiyattan uygun kanallarla tüketicilere ulaştırılması gerekir. Tüm bileşenler tüketici doyumunu odak noktası olarak alır. Mamulü tanıtmak, bilgi vermek, tüketicileri inandırmak ve ikna ederek alıma yönlendirmek tutundurma karmasıyla sağlanır. Tutundurma karması dört bileşenden oluşur.³¹

³⁰ Sahavet GÜRDAL, *Satış Yönetimi* (Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:956, Cilt:1, Eskişehir 1996,), s.2.

³¹ Sahavet GÜRDAL, *Satış Gücü Yönetimi* (Yeni Asya Yayınları, İstanbul 1990), s.15.

Reklam: Amerikan Pazarlama Birliği'nin tanımına göre reklam, herhangi bir ürünün, hizmetin ya da fikrin bedeli ödenerek kişisel olmayan bir biçimde yapılan tanıtım faaliyetleridir. Reklam kitle iletişim araçları kullanılır ve bilgilendirme ile davranışsal amaçları gerçekleştirmeye çalışır.

Kişisel satış: En eski ve yaygın olarak kullanılan tutundurma karması elemanlarından. Pazarlama örgütünün görevlisi ile müşteriler arasında doğrudan ve sözlü pazarlama çabaları olarak tanımlanır. Satış elemanının müşteriyle görüşme yaparak ya da telefonla konuşarak yaptığı satış bu konuda iyi bir örnektir.

Halkla ilişkiler: Genellikle yönetim işlevi olarak incelenmesine rağmen, son dönemlerde tutundurma ve pazarlama çabaları içerisinde düşünölmeye başlanmıştır. Halkla ilişkiler, kurum, ürün ve marka için olumlu imajlar yaratmayı ve diğer iletişim çabalarını desteklemeyi hedeflemektedir. Duyurum ise; bir mesajı ödeme yapmaksızın kitle iletişim araçlarıyla haber niteliğinde duyurma çabasıdır.

Satış tutundurma: Reklam, kişisel satış, halkla ilişkiler ve duyurum dışında kalan ve satışları doğrudan arttırmaya yönelik kısa zaman dilimi içerisinde yürütölen çalışmalarır.³²

İletişim karmasıyla hedef kitleye mesaj iletdikten sonra alıma hazır müşterileri ikna etmek, satış elemanına düşmektedir. Satın almaya yönelen müşteri, satıcının yardımına gerek duyabilir. Özellikle yüksek teknoloji gerektiren ürün gruplarında uzmanlık gerektiren profesyonel satış ve satışçılığın rolü ön plana çıkar.

Pazarlama karmasında satışların rolü hedef müşteri grubunun büyüklüğü, fiyat düzeyleri, reklam harcamaları, dağıtım kanalları ele alınarak incelendiğinde açık bir şekilde ortaya çıkar.

Ürün geliştirildikçe satış harcamaları da artacaktır. Dolayısıyla fiyatlar da yükselecektir. Hedef pazarın büyüklüğü satışları iki yönden etkileyecektir. Birincisi, küçük hedef gruplarında satış sonrası çabaları artacak, ürünün ya da hizmetin kullanımı ve yararları konusunda tüketicilerin eğitilmesi gerekecektir; ikincisi ise bu gruptaki müşterilerin gereksinimlerinin dikkate alınabilmesi için, satışçının daha fazla seyahat etmesi, iletişim kurması ve yazışması gerekecektir. Pazarlama karması elemanlarından olan fiyat ile satış arasındaki ilişki de ise, ürünün ya da hizmetin fiyatının yüksek olması

³² Yavuz ODABAŞI, *Pazarlama İletişimi* (Eskişehir 1995), s.48-49.

durumunda, satışıları daha fazla eğitim ve destek işlevini yerine getirmek durumundadır. Satışıları, rakip ürünlere göre rekabet avantajı yaratabilmek için de ürünü farklı yanlarını vurgulamak durumundadır. Ürünlerin kaliteleri konusunda özelliklerinin daha fazla vurgulanması gerekmektedir. Dağıtım kanallarının da satışlar üzerinde etkisi söz konusudur. Satışıları, ürünlerin dağıtım kanalında, fiziksel akışları sırasında, çeşitli evrelerde ürünlerin ve hizmetlerin yararlarını ortaya koyarken, müşteri gereksinimlerinin tanımlanmasında temel kaynak olmaktadır. İşletmeler az satış gücüyle ürünlerini sattığında, toptancı satışılarıyla destek hizmet verebilirler. Bu durumda, üretici firmanın satışıları temel bilgileri sağlar, toptancının satışıları ise, müşterinin eğitilmesine yardımcı olur. Üretici işletme mümessil kullandığında, bu satışıının sorumluluğu, müşterinin eğitilmesi ve pazar konusunda gerekli bilgilerin toplanmasıdır. Üretici firmanın satışıdaki rolü yalnızca firma mümessillerinin elde tutulmasıdır.

Sonuç olarak, pazarlama, satış ve satış gücü birbirine bağlı işlevlerdir. Pazarlamanın tutundurma karmasını oluşturan kişisel satış ve satış yönetimi, ürün, fiyat ve dağıtımla doğrudan ilgilidir. Artan rekabet ortamında avantaj yakalayabilmek, pazarlama karmasının etkinlikle yürütülmesine bağlıdır. Bu da endüstriyel satışlarda daha fazla öneme sahip olan kişisel satış ve satış yönetimini önemle ele alınmasıyla orantılıdır. Ayrıca satışların pazarlama karmasındaki öneminin anlaşılabilmesi için müşterinin büyüklüklerinin, fiyat düzeylerinin, reklam harcamalarının, dağıtım kanallarının yapısının çok iyi bilinmesi gerekir.³³

³³ Sahavet GÜRDAL, *Satış Yönetimi* (Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:956, Cilt:1, Eskişehir 1996.), s.19-21.

İKİNCİ BÖLÜM

SATIŞ ÖRGÜTÜ

1. SATIŞ ÖRGÜTÜ AMAÇLARI

Bir örgüt geliştirmenin amaçlarını genel olarak beş grupta toplamak mümkündür. Bunlar,³⁴

- Sağlam bir güven duygusunun geliştirilmesi,
- Açık bir haberleşmenin kurulması,
- Çatışmaların karşılanması,
- İş birliği ve takım çalışmasının artırılması,
- Örgütü yeniden canlandırabilme kapasitesinin geliştirilmesidir.

1.1. Sağlam Bir Güven Duygusunun Geliştirilmesi

Örgüt geliştirme çabalarında karşılaşılan en önemli problem güvensizliktir. Bu nedenle örgütte güven duygusunun yaratılması çok önemlidir. Kişiler arası ilişkilerde, şüpheciliğin kalkması ve bunun sonucu güçlerin üretici olmayan savunma çabaları yerine üretken faaliyetlerde harcanması şeklinde tanımlanabilecek güven duygusunu geliştirmek, diğer amaçları gerçekleştirmek için ön şarttır.

1.2. Açık Bir Haberleşmenin Kurulması

Haberleşmenin açık olması birey ya da grupların birbirlerine bilgileri geciktirmeden sağlamaları demektir.

³⁴ Ömer DİNÇER, *Örgüt Geliştirme Teori, Uygulama ve Teknikleri* (Timaş Basım, Ticaret ve Sanayi A.Ş., İstanbul 1992), s.27-29.

1.3. Çatışmayı Karşılama

Örgüt içinde çatışmanın varlığını kabul etmek, onları kovuşturmak için ön şarttır. Çatışmayı görmezlikten gelmek problemlerin açığa çıkmasını engelleyeceği gibi hem kişilerin hem de grubun çalışmalarını olumsuz yönde etkileyecektir. Çatışmayı karşılamadan önce güvenin sağlanmış ve açık bir haberleşmenin kurulmuş olması gerekir.

1.4. İş Birliği ve Takım Çalışmasının Arttırılması

Örgütler karmaşık bir hale geldikçe iş bölümü ve uzmanlaşma da artmakta dolayısıyla kişiler ve gruplar birbirlerine daha bağımlı hale gelmektedir. Bu bağımlılık iş birliği ve takım çalışmasını zorunlu hale getirmektedir.

1.5. Örgütün Yenilik Yapma ve Uyum Kapasitesinin Arttırılması

Örgütlerin kendilerini yenileyebilme kabiliyetlerinin geliştirilmesi, örgüt geliştirmenin temel hedefidir. Bu kabiliyet, bir taraftan örgütlerde plansız değişimleri ve hatta krizi önlerken, diğer taraftan kriz durumundan kurtulmayı sağlayacaktır.

Satış örgütü, firma ve pazar arasında en önemli hatırdır. Bunun için örgüt, etkin pazar gelişimini engelleyebilecek tüm sorunları mümkün olduğunca azaltarak pazar gereksinimlerini karşılayacak fırsatları en iyi biçimde değerlendirebilecek ve gelecekte işletme amaçlarına hizmet edebilecek biçimde tasarlanmalıdır. Satış örgütü belirlenirken aşağıdaki amaçlara yönelik olarak tasarlanmalıdır.³⁵

- Firmada iş gücünün uzmanlaşmasına yardımcı olacak biçimde faaliyetler bölümlenmeli ve düzenlenmelidir.
- Firmanın satış çabalarına düzenlilik ve süreklilik sağlayacak bir örgütsel yapı geliştirilmelidir.
- Firmadaki bölümler ve satış gücünü oluşturan farklı kişiler arasında eş güdümü sağlayacak örgütsel yapı oluşturulmalıdır.

³⁵ Sahavet GÜRDAL, *Satış Yönetimi* (Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:956, Cilt:1, Eskişehir 1996), s.25.

2. SATIŞ GÜCÜNÜN UZMANLAŞMA ALANLARINA GÖRE ÖRGÜT TÜRLERİ

2.1. Coğrafi Bölgelere Göre Satış Gücü Örgütlenmesi

Bölümlere ayırmada en çok başvurulan ve uygulanan sistemlerden biri coğrafik temele dayalı örgütlenme biçimidir. Bölgesel çalışmanın daha yararlı olduğu durumlarda bu bölümlere ayırma biçimi tercih edilir. İşletmenin faaliyetleri ve satış üretim üniteleri geniş bir alana yayılmışsa, bu faaliyetleri bir merkezden yönetmek zordur. Bu sistemde faaliyetler görevlerin ve faaliyetlerin yürütüleceği yerlere göre düzenlenir.³⁶

Sorumluluğun en yaygın olarak paylaşıldığı ve satış gücü üzerinde hat yetkisine sahip örgütlenme türü coğrafik örgütlenmedir. Bu tür örgütte her bir satışçı, belirli bir bölgede firmanın tüm ürünlerini tanıtma ve satma yetkisine sahiptir. Daha çok bölgesel farklılıklar olduğunda büyük işletmeler tarafından kullanılır.

Coğrafi bölgelere göre satış gücü örgütlenmesinin yararları aşağıdaki gibi sıralanabilir.³⁷

- Seyahat süresi en düşük düzeye indirilebilir, harcamalar azaltılabilir, karlılık arttırılabilir.

- Müşterilerin belirli sayıda ve yerde olması, müşteri hizmetlerinin en iyi biçimde yerine getirilmesine olanak sağlar.

- Her satışçı kendi bölgesinde işini yapacağından satışçılar arası çatışmalar en azıdır.

- Yerel sorunlar kısa sürede giderilebilir.

- Rekabet yakından izlenebilir.

- Satış elemanları belli bir bölgede çalışırsa zamanlarının çoğunu diğer bölgelerde gezmekle değil, satış yapacakları kişilerle yüz yüze temasla geçirirler. Böylece müşteriye daha yakın olurlar ve onların isteklerini ve tercihlerindeki gelişmeleri yakından izleyebilirler. Pazara yakın olmak, pazarın özelliklerini ve pazar stratejisini yakından bilme imkanı sağlar. Böylece firma, rakip firmalara karşı rekabet avantajı sağlamış olur.³⁸

³⁶ İnan ÖZALP, *Yönetim ve Organizasyon* (Birlik Ofset Yayıncılık, Eskişehir 1994, Cilt:2), s.22-23.

³⁷ Sahavet GÜRDAL, *Satış Yönetimi* (Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:956, Cilt:1, Eskişehir 1996), s.35-36.

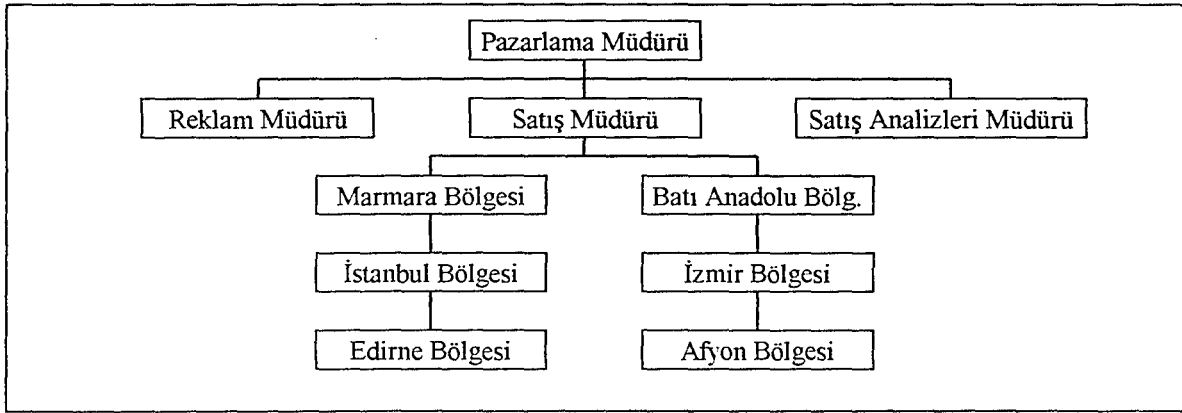
³⁸ İnan ÖZALP, a.g.e., s.29.

Satışçıların belirli sayıda müşteriyi ilişkisi olması nedeniyle satışçı müşteri ilişkisi çok gelişir.

Coğrafi bölgelere göre satış gücü örgütlenmesinin sakıncaları şunlardır:

- Bölgeler arası eş güdümün sağlanması güç olabilir.
- Bölgelere göre satış gücü örgütlenmesi uzmanlaşma eksikliği yaratabilir.
- Satışçı tüm ürünler konusunda yeterli bilgi düzeyine sahip olmayabilir. Bölgeye yapılan uzman desteği maliyetleri arttırabilir.
- Her bölgede eleman ve büro bulundurma nedeniyle hizmet ve yönetim gideri artar.
- Satışçıların denetiminde güçlük çekilebilir.

Şekil 4. Coğrafi Örgütlenme



Kaynak: Sahavet Gürdal, 1996, s.36.

2.2. Ürün Temeline Göre Satış Gücü Örgütlenmesi

Ürün temeline dayanan organizasyonda her ürün bir organizasyon birimi altında toplanır. Bu örgütlenme biçiminde üretilen her ürün veya ürün grubu ayrı bir biçimde toplanır. Bu modelde üretilen aynı ya da benzer ürünler için bir birim kurulur. Örneğin, bir otomobil fabrikası motor, lastik elektrik, vb.. servisler esasına göre kurabileceği gibi büyük bir mağazada kumaş bölümü, konfeksiyon bölümü bulunabilir. Çok çeşitli mal üreten ve büyük işletmelerde tercih edilen bir bölümlenme sistemidir. Böyle işletmelerde her malın üretimi ile ilgilenilen yönetim birimlerine geniş yetkiler tanınır. Birbirinden

özellik bakımından çok farklı mallar üreten çok uluslu işletmelerde ürün temeline dayanan organizasyon yapısı seçmek zorunluluğu vardır.³⁹

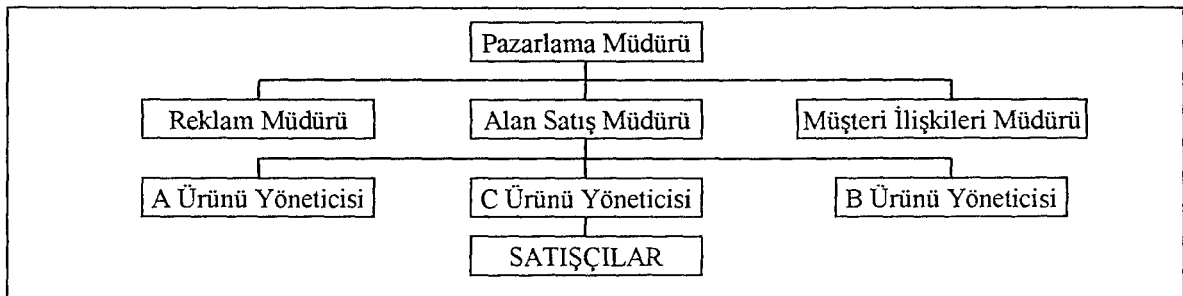
Ürün temeline göre örgütlenmenin nedenleri aşağıdaki gibidir:

- Firmanın toplam ürün sayısı her ürün grubunun (hattı) çok sayıda ürün içermesi nedeniyle oldukça fazla olması,

- Satış sürecinin her ürün hattı için oldukça farklı olması,

- Her ürün hattı için satın alma sürecinde farklı satışçılar kullanılmaktadır. Her grupta kullanılan belirli sayıdaki satışçılar doğrudan ürün yöneticilerine karşı, ürün yöneticisi de alan satış yöneticisine karşı sorumlu olmaktadır. Her grup yöneticisi yürütme yetkisine sahiptir ve kurmay yöneticiler kendine bağlı değildir. Reklam, pazarlama araştırması, satış geliştirme ve müşteri ilişkileri müdürleri merkezdedir ve ürün gruplarına göre ayrılanmaktadır. Örnek olarak A ürünü için reklam bölümü açık hava reklamlarını tercih ederken B için ürünü T.V. reklamlarını tercih edebilir.⁴⁰

Şekil 5. Ürün Temeline Göre Satış Gücü Örgütlenmesi



Kaynak: Sahavet Gürdal, 1996, s.37.

Ürün temeline göre örgütlenmenin yararları şöyle sıralanabilir:

- Ürün temeline göre örgütlenme sisteminde işletme örgütü daha küçük birimlere bölüdüğü için daha küçük örgüt birimleri büyümenin ortaya çıkaracağı sorunlardan kurtulur.

³⁹ İnan ÖZALP, a.g.e., s.22-23.

⁴⁰ Sahavet GÜRDAL, Satış Yönetimi (Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:956, Cilt:1, Eskişehir 1996), s.36-37.

- Ürün temeline göre örgütlenme ile yönetici ve teknik personelden en yüksek verim alınabilir.

- Bu sistemde ürün bölümü yöneticilerine yetkiler göçerilir. Bunun sonucu olarak bir yönetici üretim, satış, hizmet ve diğer işleri yürütebilir.

- İşletme içinde çalışanlar ilişkide buldukları insan gruplarını ve kuruluşları daha iyi tanıyabilirler. Böylelikle işletmenin başarı şansı artar.

- Çeşitli ürün ya da ürün gruplarının geliştirilmesini sağlar.

- Aynı ürünün üretimi için çalışanlar arasında koordinasyon sağlar.

- Karar verilirken veya sorunlara çözüm bulunurken en üst yönetim basamaklarına çıkmadan sorunlar çözülebilir.

- Her ürüne gerektiği kadar ilgi gösterilmesi sağlanabilir.

- Denetim kolaydır.

Ürün temeline göre örgütlenmenin sakıncaları da şunlardır:

- Merkezde bölümler arasında çatışma yaratacak durumlar ortaya çıkabilir.

- İş akımı iyi düzenlenmezse birimler boş kalabilir.

- Çok fazla bölüm olduğundan eş güdüm güçleşir.

- Ürünler arasında rekabet ortaya çıkabilir. Aynı pazarda faaliyet gösteren bir ürün diğer ürünün müşterisini elinden alabilir.

- Yönetici ve teknik personel arasında beşeri ilişkilerde sürtüşmeler olabilir.

- Yönetici özelliğine sahip çok kişiye ihtiyaç duyulur.⁴¹

- Her satışçının kendi ürün grubunda uzman olması, müşteriye her ürün için birden fazla satışçının uğraması nedeniyle coğrafik örgütlenmeye oranla daha maliyetlidir ve fazla zaman alır.

- Her ürün için ayrı ayrı yönetici ve elemanların alınması maliyetleri arttırabilir.⁴²

2.3. Müşteri Temeline Göre Örgütlenme

Müşteri temeline göre örgütlenme sisteminde değişik müşteri gruplarına hizmet etmek için yollar denenir. Satış faaliyetleri müşteri temeline göre planlanır. Örneğin,

⁴¹ İnan ÖZALP, a.g.e., s.36-37.

⁴² Sahavet GÜRDAL, Satış Yönetimi (Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:956, Cilt:1, Eskişehir 1996), s.37.

büyük mağazalarda perakende, toptan gibi veya bayanlara, erkeklere, çocuklara satış yapan kurumlar bulunabilir. Müşteriler gelir gruplarına göre de ayrılabilir. Örneğin büyük mağazaların ucuz mal satan bodrum kat bölümü yukarı kat bölümlerinden farklı bir müşteri grubuna hizmet eder, dolayısıyla da farklı satın alma ve hizmet faaliyetlerini gerektirir.⁴³

Ürün temeline göre örgütlenmeye benzemektedir. Çünkü her bir ürün hattı belirli müşteri grubuna satılmaktadır. Satış müdürü hat yetkisine sahiptir. Bu örgütlenmede alt bölüm müdürleri alan satış yöneticisine, satışçılar alt bölüm yöneticisine bağlıdır. Bu yöneticilerin kurmay görevleri bulunmamaktadır.

Müşteri temeline göre örgütlenmenin önemli yararları şunlardır:

- Müşteri istemlerinin hemen karşılanabilmesidir. Müşteriler herhangi bir konuda karşılaştıkları sorunları satışçılara danışarak giderebilir ya da ek servise ihtiyaç duyduğunda satışçılardan hemen yararlanabilir.

- Satışçılar ürün gruplarında uzmanlaşabilir.

Müşterilerden yeni ürün düşünceleri konusunda geri bildirim sağlanabilir. Müşteri temeline göre örgütlenmenin sakıncaları:

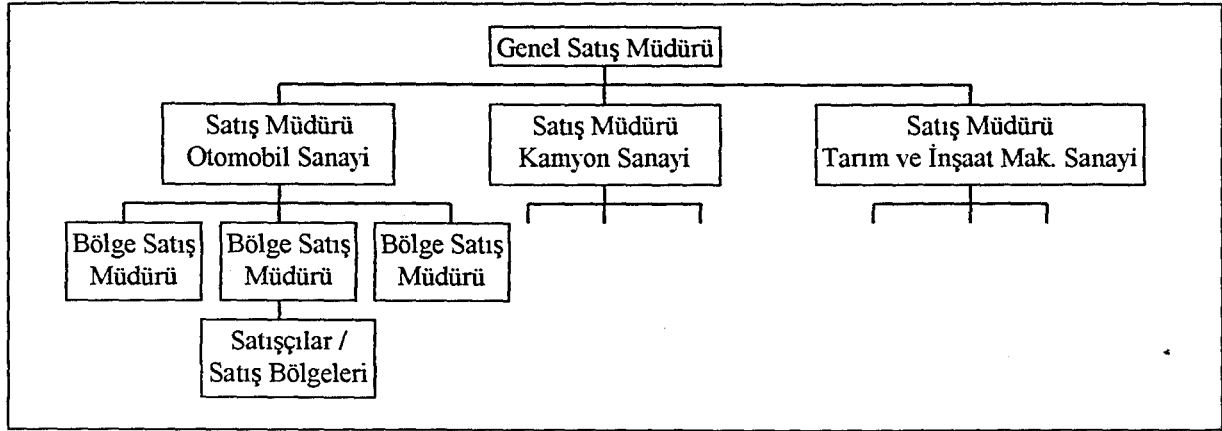
- Hedef pazarda müşterilerin coğrafik olarak yaygınlaşması bölgelerin iç içe girmesine sebep olabileceği için aynı bölgeye iki satışçının yollanması hem seyahat hem de yönetim giderlerini arttırmaktadır.

- Her satışçının değişik ürün gruplarında görev alması uzmanlığı azaltıcı rol oynamaktadır.⁴⁴

⁴³ İnan ÖZALP, a.g.e., s.37.

⁴⁴ Sahavet GÜRDAL, *Satış Yönetimi* (Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:956, Cilt:1, Eskişehir 1996), s.38-41.

Şekil 6. Müşteri Temeline Göre Satış Örgütü



Kaynak: Erdoğan Taşkın, 1990, s.62.

2.4. Ulusal Müşteri Temeline Göre Örgütlenme (Önemli Müşterilere- Anahtar Müşterilere Göre Örgütlenme)

Bu tür örgütlenmenin uygulanabilmesi için bazı ölçütlerin göz önüne alınması gerekmektedir. Bunlar:

- Firma sektörün lideri olmalıdır.
- Toplam satışlar içinde yüzde olarak büyük bir paya sahip olmalıdır.
- Müşterilerin kapsamlı bir biçimde incelenmesine olanak sağlayacak veri temeli oluşturularak değerlendirilebilecek alt yapıya sahip olunmalıdır.
- Pazarlama bilgi sisteminin oluşturulması gereklidir.

Ulusal müşteri temeline göre örgütlenme; satın alma sürecinde birden fazla kişi olduğunda, merkezi satın almaların yoğun olduğu işletmelerde, uzun dönemli yakın ilişkiler oluşturulmak istendiğinde, özel amaç ve hizmet gereken durumlarda kullanılmaktadır. Anlaşılacağı gibi, müşteri temeline göre örgütlenme firmanın endüstride belirli bir konuda olmasını gerektirmektedir. Küçük firmalar için bu tür bir örgütlenme konusu değildir.

Ulusal müşterilere göre örgütlenmenin yararları:

Özellikle saha satış elemanlarınca giderilemeyen sorunların çözümlenmesinde (örneğin, demode, arızalı ürünler için fiyat indirimleri vb..) yeni taktiklerin uygulanmasında son derece yararlı olmaktadır.

- Merkezi ve toplu satın almalar sayesinde toplam maliyetlerde büyük indirimler sağlanabilir.

- Müşterilerle yakın çalışma nedeniyle uzun dönemli ilişkiler oluşturulabilir.

Ulusal müşteriye göre örgütlenmenin sakıncaları:

-Ulusal müşterilerin gereksinimlerinin karşılanabilmesi için geniş teknik bilgiye ihtiyaç duyulur. Böyle bir ekibin sağlanması zaman ve personel açısından maliyetli olabilir.

- Satışçılar ve teknik elemanlar arasında eş güdüm sağlama güçleşebilir. Grup üyeleri arasında bütünleşme sağlanmadıkça müşteri örgütünde değişik üyeler arasında çatışmalar olabilir. Bu da örgütü zayıflatabilir.⁴⁵

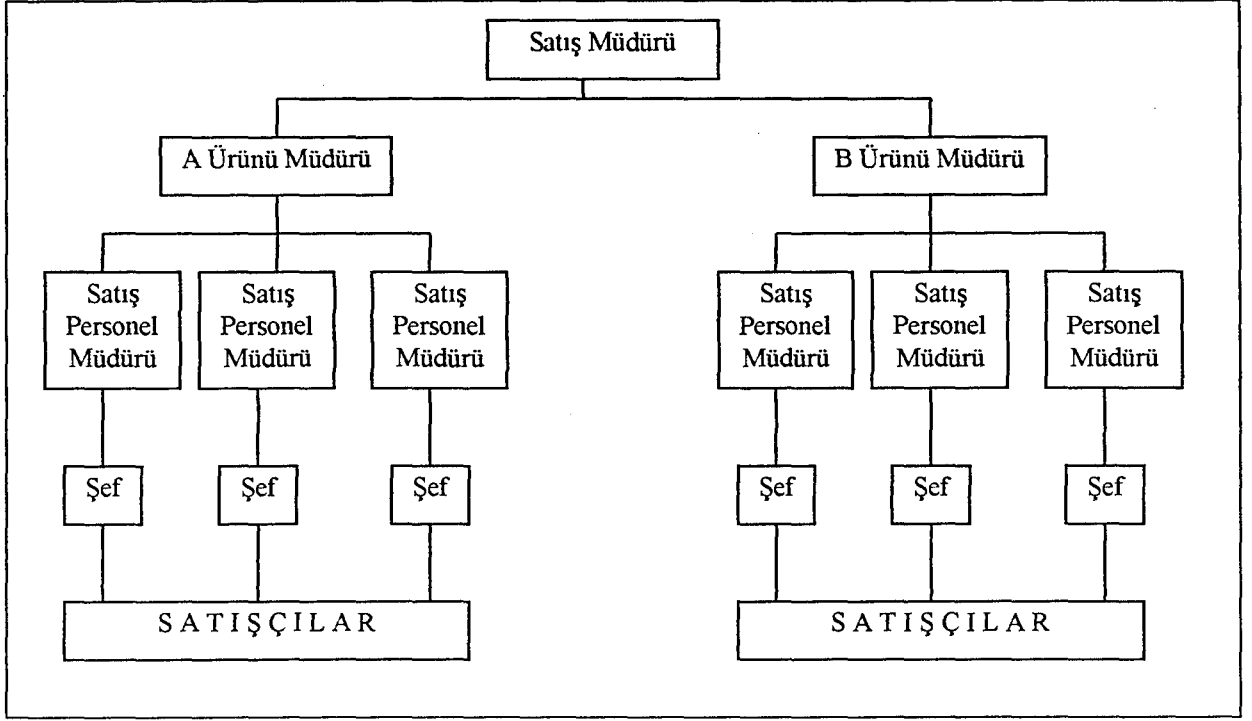
2.5. Karma Örgütlenme

İşletme geniş bir coğrafi bölgede fazla sayıdaki ürünleri için karma örgütlenmeye gidebilir. Bu durumda örgüt bölge-ürün, ürün-alıcı grubu bölge-alıcı ya da bölge-ürün-alıcı grubu olarak oluşturulmalıdır. Bu tür örgütlenmede her satışçı birden fazla yöneticiye karşı sorumludur.⁴⁶ Ancak endüstri ve ticaret işletmelerinin çoğu karma örgüt yapısını tercih ederler. İşletmenin büyümesi ve çeşitlilik söz konusu olduğu zaman tek bir bölümlenme sistemiyle işletmenin amaçlarına hizmet etmek zorlaşır.

⁴⁵ Sahavet GÜRDAL, *Satış Yönetimi* (Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:956, Cilt:1, Eskişehir 1996), s.38.

⁴⁶ Sahavet GÜRDAL, *Satış Gücü Yönetimi* (Yeni Asya Yayınları, İstanbul 1990), s.23-24.

Şekil 7. Karma Örgütlenme



Kaynak: Sahavet Gürdal, 1990, s.23.

Bölümlendirme sistemlerinin her birinin kendilerine göre iyi ve kötü yanları vardır. Karma örgüt yapısı ile her bölümlendirme sisteminin en iyi yanları alınabilir.⁴⁷

⁴⁷ İnan ÖZALP, a.g.e., s.38.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İYİ BİR SATIŞÇININ BİLMESİ GEREKEN KONULAR

İşletmelerde, işletmenin ve satış elemanlarının birbirinden farklı özellikleri ve amaçları vardır. Bu amaçların ve özelliklerin mümkün olduğunca birbirine yakınlaştırılması hem işletme hem de satış elemanları tarafından istenilen bir durumdur. İşte satış elemanları arasındaki bu farklılıkların giderilmesi ancak satış elemanlarının aşağıdaki konular hakkında bilgi sahibi olmasıyla mümkündür.

1. MAL VE HİZMET İLE İLGİLİ BİLGİLER

Satışçının mallar hakkında bilgi sahibi olması, müşteriye malı güvenle sunabilmesine maksimum müşteri tatmini sağlayarak satışı kısa zamanda bitirmesine yardımcı olur.⁴⁸ Bu yüzden firmanın ürünleri konusunda firmanın bilgilendirilmesi çok önemlidir. Ürünlerin gelişimi, ürün hattı/hatları, ürün tasarımları, ambalajlama, ürünlere ve pazarlara ilişkin yasal düzenleme, üretim süreci, ürün geliştirme, her ürün için pazar payı, pazarlama programları ve diğer desteleyici çabalar özellikle de yeni satışçılar için bilinmesi gereken konulardandır.⁴⁹ Satışçı müşterisinin ihtiyaçlarını ne kadar iyi anlarsa anlasın o ihtiyaca uygun malı bilmiyorsa müşteriyi memnun etmesi, onun ihtiyacını gidermesi söz konusu değildir. Satışçı ürünün üretim özelliklerini, ürünün kullanım özelliklerini, ürünün yapabileceklerini bilmelidir. Malın türüne göre satışçının bilmesi gereken konular değişir, satışçının malla ilgili bilmesi gereken konular genel olarak şöyle sıralanabilir.⁵⁰

⁴⁸ Asuman YALÇIN, *Satış Teknikleri* (Bilim Teknik Yayınevi, 1995), s.17.

⁴⁹ Sahavet GÜRDAL, a.g.e., s.178.

⁵⁰ Asuman YALÇIN, a.g.e., s.18.

- Malın yararı ve kullanımı
- Diğer mallarla birlikte kullanım ilişkisi
- Eldeki stok miktarı ve dereceleri, boyutları, renkleri
- Malın bakımı ve korunması
- Rakip mallardan üstünlükleri
- Malın satın alındığı kaynağın ismi (özellikle perakendeci işletmelerde)
- Yapım ve üretim süreci
- Üretimde kullanılan malzeme
- Tarihçesi ve gelişimi

Mal/hizmet bilgisi, bir satışıının müşteri gözünde itibarının artmasında, satışıya karşı güven oluşmasında çok önemlidir. Kısaca bir satışıının müşterisinin karşısında zor durumda kalmamasının tek çaresi sattığı mal hakkında eksiksiz ve doğru bilgilere sahip olmasıdır.⁵¹

2. İŞLETME İLE İLGİLİ BİLGİLER

Satışıının çalıştığı işletme hakkında bilgi sahibi olması çok önemlidir. Satışı işletmenin geçmişini, hukuki yapısını, organizasyonunu bilmelidir.⁵² İşletmenin endüstri içindeki yeri ve önemi satış elemanlarına iyice anlatılmalıdır. Çünkü bu durum satış elemanlarının yaptığı işi daha değerli hissetmelerinde olumlu bir etkiye sahiptir. Ayrıca işletmenin satışıya maliyet, kar, stok, pazar payı gibi konularda bilgiler sunması, satışıının işletmenin kendisinden beklentilerini anlayabilmesi konusunda güdüleyici olacaktır. BMW firması Kuzey Amerika danışmanı Siegel, satış elemanlarının bahsedilen amaçla bilgilendirilmeleri için, yılda ortalama 450.000 doların kitap ve dergi türü yayınlara harcadığını açıklamıştır. Daha sonra bu bilgilerin öğrenilip öğrenilmediği, 10'ar aylık dönemlerde test edilmiştir. Bu bilgilerin doğru olması, satış elemanlarının işletmeye olan güvenleri ve dolayısıyla işe olan bağlılıklarıyla ilgilidir. 1990 yılında Schenk tarafından yapılan bir araştırmada, stokların o andaki durumu satış elemanlarına doğru

⁵¹ Asuman YALÇIN, a.g.e., s.20.

⁵² Asuman YALÇIN, a.g.e., s.15.

olarak aktarılmadığı için, bir sonraki dönemde aynı ürünün satılması amacıyla satış elemanları görevlendirilmek istendiğinde, büyük bir kısmının isteklilik düzeylerinin düşük olduğu görülmüştür. Çünkü bir önceki dönemde tüketicilerden siparişleri alan satış elemanları, yeterli stok olmadığını bilmedikleri için, gereğinden fazla sipariş almış ve tüketici talebini karşılayamamışlardır.⁵³

İşletme, satışı ile politikalarını, uygulamalarını ve sorunlarını konuşabiliyorsa iki temel avantaj sağlayacaktır. Birinci avantaj; işletme mallarını daha etkin, akıllıca ve dolayısıyla karlı satacaktır. İkinci avantaj ise; satışçıların işletmeye ve işine karşı olan bağlılık duygusu sağlanmış olacaktır. Sonuç olarak, satışçının moralinin yüksek olması iş tatmininin sağlanmasına neden olacaktır.

Başarılı işletmeler kişisel ve gizli olmayan bilgilerin tümünü, belirli zaman aralıklarında elemanlarına açıklarlar. Elemanlarına iyi bir iş tanımı yaparlar, hedeflerini sorar bu hedeflere nasıl ulaşabileceklerini öğrenmek isterler. Elemanlarına işlerini daha etkili yapmaları için yenilik yapmayı düşünüp düşünmediklerini sorarlar ve en önemlisi elemanlarının isteklerini sorar ve gerçekleşmesi uygunsa hemen yerine getirme eğilimi gösterirler. Paneller düzenleyerek elemanlarına sorular sorar, cevaplarını alır, isteklerini değerlendirir sonuçta da bunların hepsini işletmenin ve satışçılarının başarılı olabilmesi için değerlendirmeye alırlar.⁵⁴

3. MÜŞTERİ İLE İLGİLİ BİLGİLER

Satış, ister satış yerine gelen müşteriye yapılsın, isterse de müşteriye gidilerek gerçekleşsin çeşitli tipte müşteriler satışçıların karşısına çıkacaktır. Satışçı karşılaştığı insanların özelliklerini anlar ve davranışlarını karşısındaki müşteri tipine göre düzenlerse müşterilerle ilişkilerinde sorun yaşamaz. Bazı müşteri tipleri kısaca aşağıdaki gibi tanımlanabilir:⁵⁵

⁵³ Mehmet ALİKİŞİOĞLU, "Satış Elemanlarının Güdülenme Sürecinde İletişimin Rolü", *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Temmuz-Ağustos 1994, Yıl:8, Sayı:46, s.32-35.

⁵⁴ Asuman YALÇIN, a.g.e., s.16-17.

⁵⁵ Asuman YALÇIN, a.g.e., s.21-27.

3.1. Tutucu Müşteri Tipi

Tutucu insanlar eskiye, geçmişe bağlı ve bu nedenle de yeniliklere pek açık olmayan tiplerdir. Satışçının karşısındaki müşteri bu tür yapıya sahipse satışçının dikkat etmesi gerekenler şunlardır:

- Satışçı müşteriye yeniliğe açık olması gerektiğini söylememelidir.
- Satışçı, işletmenin geçmişinden, güç ve büyüklüğünden söz edebilir.
- Müşteriyi işletme yöneticilerinin deneyimli insanlar olduğunu duymak etkileyebilir.
- Müşteri, işletmenin bütün deneyimlerinin mallarının kalitesine de yansıdığını duyarsa mutlu olacaktır.

3.2. Çekingen, Ürkek Müşteri Tipi

Bu tür insanların en önemli özelliği insan ilişkilerinde güçlük çekmeleridir. Genellikle ne istediklerini bilirler fakat dile getirme konusunda çekingen davranırlar. Çekingen müşteriye satışçı aşağıdaki gibi davranmalıdır:

- Satışçı, müşteriye küçümsemeyecek ve kesinlikle sert davranmayacaktır. Aksi taktirde müşteriye hemen kaybeder. Aslında müşteri tipi ne olursa olsun satışçının bu şekilde davranması müşteriye kaybetmesine neden olacaktır.
- Satışçı çekingen müşterinin dostluğunu kazanmalı, yumuşak bir ses tonu ile güler yüzle hitap etmelidir.
- Üründen örnekler vererek onlara dokunmasını sağlamalıdır.

3.3. Kararsız Müşteri Tipi

Bu tip müşterinin en önemli özelliği çabuk karar verememeleridir. Bu tür insanlarla ilişkilerde en gerekli şey sabırdır. Satışçı kararsız müşterilere ürünü ve özelliklerini ayrıntılı biçimde anlatmalı ve ürüne dokunmasını sağlamalıdır.

3.4. İnatçı Tipler

Satışçının sıkça karşılaştığı insan tipidir. Satışçı inatçı müşteri ile karşılaştığında şunlara dikkat etmelidir:

- İnatçı insanın üzerine gitmeye gerek yoktur. Çünkü daha fazla diretirler.

- Satışçı inatçı tipleri hafifçe övmelidir, hatta küçük komplimanlarda bile bulunmalıdır.

- Satışçı müşterinin inat ettiği konudaki bilgilerine hayret eder görünüp, kendisini de kutlarsa müşteri daha sonra sözlerini dinler.

3.5. Şikayetçi Tipler

Satın alınan maldan, verilen hizmetten memnun olmayan şikayetçi tiplerine sık sık rastlanır.

Satışçının dikkat etmesi gereken noktalar ise şunlar olmalıdır:

- Satışçı müşterinin şikayetlerini sonuna kadar dinleyip kesinlikle ilgisiz kalmamalıdır.

- Müşterinin içini dökmesini sağlamalıdır

3.6. Kavgacı Tipler

Satışçının pek sık olmasa da bu can sıkıcı tip zaman zaman karşısına çıkar. Satışçı şu noktalara dikkat etmelidir:

- Satışçının kavgacı tip karşısında en önemli silahı soğukkanlılığıdır.

- Satışçı kavgacı tipe kendi silahı ile cevap vermeyip sakin bir şekilde dinlemelidir.

Davranış yanlış olabilir, ancak haklı olma ihtimali de göz ardı edilmemelidir.

3.7. Alaycı Tipler

Satışçının her zaman karşısına dili sivri, alaycı tipler çıkabilir. Alaycı tipler karşısında satışçının en uygun davranışı ağır başlılık ve ciddiyettir. Çünkü satışçının ağır başlılığı ve ciddiyeti müşteriyi utandırabilir.

3.8. Kendini Beğenmiş, Ukala Tipler

Kendini beğenmiş tipler zaman zaman satışçının karşısına çıkar. Bu tür insanlar karşısında satışçı, sabırlı olmalıdır. Müşterinin bilgilerini sergilemelerine izin vermeli ve hatta bu bilgilere sahip olduğu için onu kutlamalıdır. Böylece müşteri satışçıdan etkilenebilir. Satışçı sözlerine sizin dediklerinize tamamen katılıyorum şeklindeki onama sözcükleriyle başlarsa, müşteri memnun kalacaktır.

3.9. Kötümser Müşteri Tipi

Her şeyden şikayetçi, mutsuz ve kötümser tiplerle satışı her zaman karşılaşabilir. Satışçı, bu tip müşteriyle karşılaştığında içlerini dökmelerine izin vermelidir. Satışçı, müşterisine sattığı malın faydasını, öyküsünü fazlaya kaçırmadan biraz abartarak anlatırsa başarıya ulaşabilir.

3.10. Kuşkucu Tipler

Her şeyden, herkesten kuşkulanen tiplerdir. Doğal olarak satışçının da kendisini aldatmaya çalıştığını düşünecektir. Bu yüzden bu tip müşterilere uzun açıklamalar yapılmamalıdır, inanmazlar. Açıklamalar adım adım yapılmalıdır. Her adımda da anlatılanların doğru bulunup bulunmadığı sorulmalıdır.

4. PAZAR VE ENDÜSTRİ İLE İLGİLİ BİLGİLER

İşletmeler pazarda başarılı olabilmek için pazarın özelliklerini çok iyi belirlemelidirler. Pazarın büyüklüğü, müşterilerin davranışları, gereksinimleri, rakipler, ekonomik koşullar vb. etmenleri göz önüne almalıdırlar.⁵⁶

İyi bir satışçı olabilmek için rakip işletmelerin mal ya da hizmetlerini de bilmek gerekir. Yani satışçı içinde bulunduğu pazarı ve endüstriyi de iyi tanımlamalıdır. Rakip malları iyi tanımayan bir satışçı, kendi mallarıyla bir kıyaslama yapamayacağından büyük bir eksiklik duyacaktır. Aynı zamanda mallarında rakip mallara göre hangi noktaların zayıf olduğunu da tespit edemeyecek, rakip mallara ve işletmelerine ve en önemlisi rakip satışçılara büyük bir üstünlük noktası bırakacaktır.⁵⁷

Satışçı, rakiplerini müşterisine kesinlikle kötülememelidir. Hatta rakiplerinin iyi yönlerini söyleyip, ancak kendi malının daha iyi olduğu noktaların özellikle altını çizerek, müşterisinin güvenini kazanmalıdır.

⁵⁶ Sahavet GÜRDAL, *Satış Yönetimi*, (Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:956, Cilt:2, Eskişehir 1996), s.179.

⁵⁷ Asuman YALÇIN, a.g.e. , s.27-28

5. TÜKETİCİNİN SATIN ALMA KARAR SÜRECİYLE İLGİLİ BİLGİLER

İyi bir satıcı müşterilerinin satın alma politikalarını, satın alma süreçlerini ve tercihlerini de bilmelidir. Pazarlama faaliyetleri içinde satın alma kararı çok önemli bir yer tutar. Başarılı bir satış için önemli unsurlardan biri de müşterilerini tanımak, onların özelliklerini beklentilerini bilerek satışı gerçekleştirmektir. Satın alma davranışı, kişilerin malları satın almaları ile ilgili kararları ve davranışlarıdır. Pazarlamacı satın alma davranışlarını şu nedenlerle incelemek zorundadır:⁵⁸

- Satın alanların işletmenin pazarlama eylemlerine karşı gösterdikleri tepkilerin, işletmenin başarısı üzerinde büyük etkisi vardır.

- Her işletme satın alanlarda doyumluk yaratacak bir pazarlama karması geliştirmek zorundadır. Tüketicilerde neyin doyumluk yaratacağını belirlemek için, pazarlamacı tüketicileri neyin, ne zaman, nerede ve nasıl etkilediğini incelemesi gerekir.

- Tüketicilerin davranışlarını etkileyen etkenleri bilen pazarlamacı, yürüttüğü pazarlama eylemlerine ve aldığı pazarlama kararlarına tüketicilerin nasıl tepki göstereceğini kestirebilir.

Bir satış sorumlusu olarak satıcılar, satın alma davranışlarını kavrayıp, satın alıcıları etkileyebilir, ama onları tamamen kontrol edemezler. Çünkü, tüketicilerin satın alma davranışlarını etkileyen psikolojik ve sosyolojik etkenler vardır.

5.1. Tüketicilerin Satın Alma Davranışları

Tüketicilerin karar verme davranışları satın alma karar türlerine göre değişiklikler gösterir. Howard ve Sheth üç tür satın alma davranışı belirlemiştir:⁵⁹

5.1.1. Alışagelmiş sorun çözme davranışı (rootinized response behavior): Özellikle düşük maliyetli ve sık satın alınan kalemlerin satın alınmasında bu davranış sergilenir. Satın alıcılar ürünün sınıfını, başlıca markaları iyi bilirler ve hangi markaları tercih edecekleri bellidir. Sık satın alınan ürünleri, satın almada fazla düşünmezler ya da aramaya fazla zaman ayırmazlar. Pazarlamacı bu tür ürünlerin

⁵⁸ İlhan CEMALCILAR, *Pazarlama Kavramlar Kararlar*, (Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., Yayın No:217, İstanbul 1987), s.63-64.

⁵⁹ Mehmet OLUÇ, "Satın Alıcıların Davranışlarının Dinamikleri II", *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Temmuz-Ağustos 1991, Yıl.5, Sayı 28, s.2-13.

kalitesini, değerini ve hizmetlerini koruyarak, mevcut müşterilerin olumlu tatminini sürdürmelerine dikkat eder, tenzilatlı satışlarla ve satış noktası teşhirleri ile yeni müşterileri de çekmeye çalışır.

5.1.2. Sınırlı sorun çözme : Satın alıcılar zaten bildikleri ürün sınıfından bilmedikleri yeni bir marka ile karşılaştıklarında, bilgi edinmek için daha çok soru sorarlar, marka ile ilgili reklamları izlerler. Satın alıcılar ürün hakkında bilgi sahibi olmalarına rağmen yeni marka hakkında yeterli bilgi sahibi olabilmek için çaba harcamak durumunda olduklarından, sınırlı sorun çözme söz konusudur. Örneğin, klima cihazları hakkında bilginiz var, ama Simtel marka yeni piyasaya çıkmış. Klima cihazının bazı özelliklere sahip olduğunu duydunuz, klima cihazını satın alırken bu özellikler hakkında bilgi sahibi olmak istediğiniz için çaba harcamak zorundasınız. Bu durumda sınırlı sorun çözme söz konusu olur.

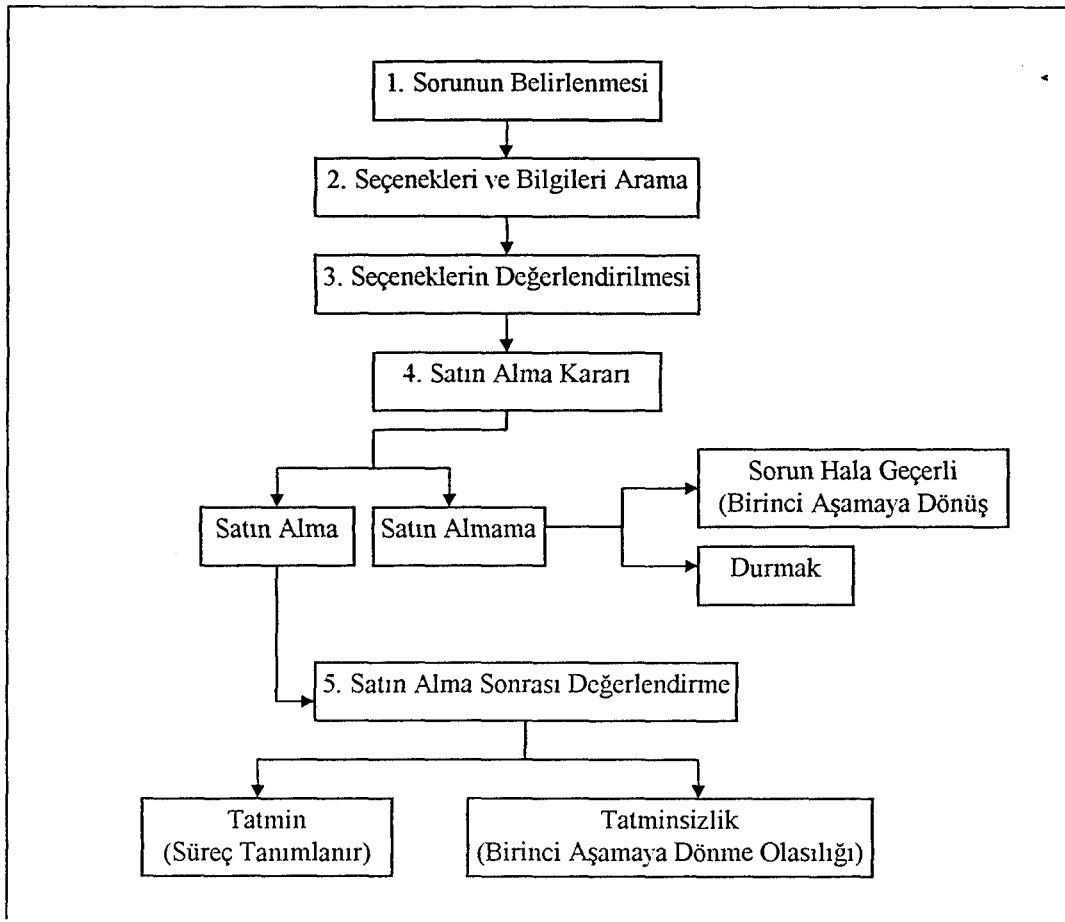
5.1.3. Kapsamlı sorun çözme (extensive problem solving): Satın alıcı hem ürün sınıfı, hem markası hakkında hiç bir bilgi sahibi değildir. Hangi ölçütlere göre seçim yapacağını bilemiyordur. Bu durumda kapsamlı sorun çözme söz konusu olacaktır. Klima örneğinde satın alıcı klima cihazında ne gibi özelliklerin bulunabileceğini tam bilmemektedir. Hem ürün sınıfı hem de markayla ilgili bilmesi gereken özellikleri sorup öğrenmek durumunda olacaktır.

Satışçı, tüketicinin satın alma davranışlarını, tüketiciler arasındaki satın alma davranışları farklılıklarını bilerek, satın alıcının kolaylıkla bilgi edinebilmesini sağlayabilir.

5.2. Tüketicinin Karar Alma Süreci

Genel olarak, tüketicinin karar alma sürecinin beş aşamadan oluştuğu kabul edilir. Beş aşamalı tüketici karar verme sürecinin şematik olarak gösterimi Şekil 8.'deki gibidir.⁶⁰

Şekil 8. Beş Aşamalı Karar Verme Süreci



Kaynak: Yavuz Odabaşı, 1986, s.171-172.

Tabii ki tüketici karar alma sürecinde bu aşamaların hepsinden geçmek zorunda olmadığı gibi karar sürecindeki aşamalardan sırayla geçerek de karar verebilir. Bu aşamaları kısaca gözden geçirelim.⁶¹

⁶⁰ Yavuz ODABAŞI, *Tüketici Davranışı*, (Anadolu Üniversitesi Yayınları No:204, Eskişehir 1986), s.171-172

⁶¹ Yavuz ODABAŞI, a.g.e., s.172-200.

5.2.1. Sorunun belirlenmesi: Tüketicinin sorunları, belirlenen ihtiyaçların tatmin edilmek istenmesi ile birlikte ortaya çıkar. Tüketicinin sorunlarının ortaya çıkabileceği önemli durumlar şunlar olabilir:

- Çeşit yetersizliği
- Yeni bilgiler
- Artan arzular
- Artan araçlar

Bunların dışında da tüketici sorununun belirlenmesi söz konusu olabilir. Sorunun belirlenmesi aşamasında psikolojik, sosyal, sosyo-kültürel etmenlerin etkileri vardır. Tüketicinin karşılaştığı sorunların bilinmesi pazarlamacıların yeni ürün geliştirmelerine olanak sağlayacaktır. Müşterisinin sorununun farkına varabilen ya da ne olduğunu bilen bir satışı işletmesine katkıda bulunacaktır.

5.2.2. Seçenekleri ve bilgileri arama: Sorunun belirlenmesinden sonra tüketici, sorununa çözüm getirecek seçenekleri ve bunlarla ilgili bilgileri ele geçirmeye çalışır. Tüketici bilgileri iki önemli kaynaktan elde edebilir. İlki, daha önceki deneyimleri sonucunda bellekte kalan bilgilerdir. İkincisi ise, tüketicinin çevreden elde ettiği bilgilerdir. Tüketici bu bilgileri, reklamları seyrederek, mağazaları dolaşarak, satış elemanları ile konuşarak elde edebilir. Bu noktada satış elemanı ürün hakkında bilgi sahibi olmak isteyen müşterilere doğru ve tam olarak bilgiyi sunabilmelidir.

5.2.3. Seçeneklerin değerlendirilmesi: Seçeneklerin belirlenmesi ve bunlar hakkında bilgilerin elde edilmesinden sonra her birinin değerlendirilmesi yapılır. Seçilecek olan seçeneğin toplam riskinin en az olmasına dikkat edilir. Seçeneklerin değerlendirilmesi objektif kriterlere bağlı olabileceği gibi, sübjektif kriterlere de bağlı olabilmektedir. Objektif kriterler fiyat, kalite, garanti gibi ölçülebilir olurken, sübjektif kriterler daha çok tüketicilerin sosyo-psikolojik durumuna bağlı olmaktadır. Seçeneklerin değerlendirilmesinde ne tam objektif kriterler, ne de tam sübjektif kriterler egemendir. Tüketicinin kullandığı bir çok kriterden önemli olanları şunlardır:

Markanın şöhreti: Şöhreti iyi olan markaların riski azaltma özelliği bulunduğundan bir çok kolayda ürünler için markanın şöhreti önemlidir. Örnek olarak, Aspirin'e eş değer aynı özellikleri olan bir çok ürün piyasada bulunmasına karşın, tüketici belli bir markayı sürekli tercih edebilmektedir.

Fiyat: Yüksek kalite ile yüksek fiyat arasındaki ilişki bir çok tüketici tarafından kabul edilmiştir. Fiyatın değerlendirme kriteri olarak kullanılması üründen ürüne değişiklik gösterebilmektedir. Sosyal etkisi bulunan ürünlerde fiyat daha önemli olabilmektedir. Bu durum yüksek fiyatlı ürünlerin prestij açısından kabul edilmesinin bir açıklaması olabilir.

Paketleme: ambalaj ve paketleme önemli değerlendirme kriteri olabilmektedir. Bu özellikler açısından karar verilerek alınan ürünler için geçerlidir. Örneğin, sigara, çikolata, vb...

5.2.4. Satın alma kararı: Tüketici seçenekleri değerlendirme sonunda ürünü satın alma veya satın almama kararını verir. Satın almama kararı verirse, büyük olasılıkla, aşamaları yeniden geçecek veya sorununu çözümsüz bırakacaktır. Pazarlamacılar, satın alma kararını basitleştirerek tüketicileri etkileyebilirler.

5.2.5. Satın alma sonrası değerlendirme: Tüketici satın alma kararının etkilerini ve sonuçlarını değerlendirir. Tüketici, satın alma sonrasında üç önemli durumda bireyle karşılaşır.

- Tatmin olmuştur.
- Kısmen tatmin olmuştur.
- Tatmin olmamıştır.

Bu üç durum pazarlamacılar açısından önemlidir. Çünkü tüketicinin gelecekteki ürün tatminini, satın alma eğilimini ve bilgi kaynağı olarak işlevinin olumlu ya da olumsuz olmasını etkilemektedir. Satın alma karar sürecinin aşamalarını gözden geçirdikten sonra bir müşterinin satın alma kararı verebilmesi için zihinsel olarak özetlenmiş olan beş aşamadan geçmesi gerektiği söylenebilir.⁶²

Dikkat çekiliş aşaması: Satışçının giriş sözleri ve karşısındaki müşteride yarattığı kişilik izlenimleri dikkat çekme aşamasını oluşturur. Satış görüşmesinde ilk bir kaç dakika çok önemlidir. Müşterinin dikkatini çekebilmek için satışçı önerisini ilgi çekici bir biçimde sunabilmelidir.

İlgilenme aşaması: Bu aşamada olası müşterilerin başlangıçta gösterdiği ilgi daha da pekiştirilir. Satışçının içten ve şevkli hareket tarzı, olası müşterinin satın alma süreci

⁶² Mehmet LİMANLILAR, "Satış Teknikleri 1, Edvin C. GREIF'in Modern Salesmanship; Principles and Problems Adlı Eserinden Çeviri ve Uyarlamalar", *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Ocak- Şubat 1992, Yıl:6, Sayı:31, s.29-32.

boyunca satın alma aşamalarında ilerlemesini sağlar. Olası müşteride ürün hakkında daha çok bilgi edinmek ve satın aldığı taktirde ne yarar sağlayacağını öğrenmek arzusuna dönüşen bir merak uyandırabilirse müşterinin ilgisini geliştirme yolunda önemli bir adım atılmış olur.

Arzulama aşaması: Olası müşterinin dikkati sağlanıp ilgisi yoğunlaştırıldıktan sonra satışı olası müşterinin kar etme, tasarruf sağlama, esenlik, koruma, kolaylık, rahatlık, gurur, prestij, aşk, şefkat, romantizm, macera, heyecan, dayanıklılık ya da bunların bileşimi gibi güdülerine hitap eden ürünün satış albenilerini belirtmelidir. Olası müşterinin ürüne sahip olmama halinde içinde kalacağı durumun dezavantajları anlatılarak, ürünü arzulaması hem aklına hem de duygularına hitap edilerek sağlanabilir.

İkna etme aşaması: Olası müşterinin zihinsel satın alma sürecinde arzulama aşamasını etkin ve başarılı bir şekilde tamamladıktan sonra müşterinin ileri süreceği itirazları ortadan kaldıracak bir gösterimle (demonstration) ikna etme yoluna gidilir. Müşterinin her türlü sorunları ve itirazları onun zihninde hiç bir kuşku kalmayacak biçimde yanıtlanmalıdır.

Satışı tamamlama aşaması: Olası müşterinin zihinsel satın alma sürecinde son aşama, satın alma kararı verilmesi ve eyleme geçmesidir. Satışçı açısından da satışın tamamlanmasıdır.

Satın alma eylemine yol açmakla satışçı yalnızca satış hacmini ve firmasının karını arttırmakla kalmaz, müşterinin satın almasına ve onun gereksinimlerini tatmin etmesine de yardım etmiş olur.

Satışçı, satış sunumu sırasında müşterisinin satın alma sürecinin hangi aşamasında olduğunu fark edebilir ve satış çabalarına buna göre yoğunlaştırırsa başarılı bir satış gerçekleştirebilir. Olası müşterinin zihinsel satın alma sürecini bilen bir satışçı konuya müşteri açısından yaklaşabilecek, başarılı bir satış gerçekleştirebilecektir.

6. PLANLAMA İLE İLGİLİ BİLGİLER

Satışın başarıyla sonuçlanmasını sağlamak için iyi bir planlama ve ön hazırlık şarttır. İyi bir satışçı daha satış görüşmesi ziyaretine çıkmadan önce, iyi bir hazırlık ve

satış öncesi çalışması yapmak zorundadır. Profesyonel bir satışı bile güncel satış sorunlarını çözmek ve disiplinli çalışmak için hazırlık yapar.

Satışa hazırlık için kişisel satış hedefleri, satışı tarafından önceden belirlenmeli ve yazıya geçirilmelidir. Kısa vadeli, orta vadeli veya uzun vadeli olarak açıklanmalıdır. Kısa ve uzun vade arasında bir denge kurulmalıdır. Satışa hazırlık içinde yapılması gereken çalışmalardan biri satış planlamasıdır. Satışı planlamasını, kişisel ziyaretlerini planlama, müşteri planlaması, zaman planlaması ve bölge planlaması olarak düşünmeli ve planlamalıdır.

6.1. Ziyaret Planlaması

Ziyaret planlaması, satış başarısını arttıracak ve satış görüşmesi için ayrılan zamanın verimli bir şekilde kullanılmasını sağlayacak olan planlama şeklidir. Ziyaret planlaması için yapılan ön hazırlıklar satış görevlerine göre değişir. Genellikle tam bir ziyaret planlaması, satış için gerekli araç ve malzemelerin hazırlanması (bröşürler, fiyat listeleri, sipariş emirleri, hesap makinesi, vb.), kişinin kendisini hazırlaması (uyumlu renklerde kılık kıyafeti, saç ve sakal traşı, vb.) ve gidilecek bölge ve iş yerleriyle ilgili hazırlıkları kapsar. Ziyaret planlaması yapan satışıncının kendine güveni artar. Kendine güvenen bir satışı müşteriye de güven verir. Dolayısıyla satış sunumunun başarıyla sonuçlanması için önemli bir adım atmış olur.

6.2. Müşteri Planlaması

Müşteri planlaması, müşteriyle ilgili araştırılacak konuların, müşteriye sorulacak soruların planlanmasıdır. Müşterilerle ilgili araştırılacak konular ve müşterilere sorulacak sorular. İşletmeden işletmeye değişir. Ancak müşteriyle ilgili araştırılacak konular genel hatlarıyla şunlar olabilir.⁶³

- Müşteri nasıl bir bölgededir?
- Rakiplerin durumu ve özellikleri nasıldır?
- İşyeri bölge içinde kolay bulunur mu?
- Nüfus ve trafik yoğunluğu nasıldır?

⁶³ Erdoğan TAŞKIN, *Satışçılık İlkeleri*, (Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:749, Eskişehir 1994), s.78.

- İş yeri yeni veya eski midir?
- Girişte bir tabelanın olup olmadığı,
- Müşterinin farklı hizmetleri var mıdır?
- Yönetim kalitesi nasıldır?
- İş yerine müşteri çekmek için neler yapıyor?
- İş yerindeki gelen giden müşteri sayısı ne kadardır?
- Çalışanların sayısı ne kadardır?
- Sekreterin işleri yürütmesi nasıldır?
- Müşterinin özel ilgi alanları nelerdir?

Önemli olan bu görsel izlenimlerin doğruya en yakın şekilde yorumlanmasıdır.

6.3. Bölge Planlaması

Bölge planlaması, işletmenin özelliğine göre değişir. Bir çok işletmede her satışı için bir bölge verilmiştir. Belirli bir ziyaret programı içinde bu bölgelerdeki mevcut müşterilere gidilir. Bazı işletmelerde müşteriyi araştırma işi satışıya bırakılmıştır. Bu durumda satışı, en verimli bölgeyi bulmalıdır. Bölge planlamasında karayolları haritası, kütüphaneler, ticaret ve sanayi odaları rehberleri, çeşitli banka kamu kurum ve kuruluşlarının çıkardıkları rehberler, meslekler telefon rehberleri, olası müşterilerin araştırılması içinde satışıya yardımcı olabilir. Ayrıca gerekli istatistiklere bakılarak iş hacmi, müşteri sayısı, özellikleri, bu müşterilerin zorlukları ve üstün yanları araştırılabilir.

6.4. Zaman Planlaması

Zaman planlaması, satışı için çok önemlidir. Bu nedenle satışı, kişisel olarak zaman yönetimi konusunu öğrenmelidir. Eğer satışı günlük çalışmaları içinde önceden saptadığı hedefleri doğrultusunda ne yapacağını bilirse, hedef ve zaman kullanımını bir araya getirebilirse daha başarılı olacaktır. Satışı zaman planlaması için öncelikleri sıralamalıdır. Bu önceliklerin hangilerinin önemli ve acil olduğunu tespit etmeli, şimdi yapılması gerekenler ile belirli bir zaman süresi içinde bitirilmesi gereken işleri belirli bir düzene göre sıralamalı ve bu zaman düzenine uymaya çalışmalıdır.⁶⁴

⁶⁴ Erdoğan TAŞKIN, *Satışçılık İlkeleri*, (Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:749, Eskişehir 1994), s.84-86.

7. SATIŞ TEKNİKLERİ İLE İLGİLİ BİLGİLER

Her satışçının öncelikle satma ve satın alma sürecini öğrenmesi gerekmektedir. Satış teknikleri genel olarak; olası müşterilerin bulunması, satış için sunumlar, sunumda kullanılacak beceriler, itirazları ele alma biçimi, satışın kapatılması ve satış sonrası hizmetler vb.. konuları kapsamaktadır.⁶⁵

Satış personelinin her biri satışı gerçekleştirmek için farklı yöntemler uygulasa da, hepsinin bilinçli ya da bilinçsiz izledikleri süreç aşağı yukarı birbirine benzer. Bu süreç başlıca sekiz aşamayı içerir.⁶⁶

7.1. Satış Öncesi Hazırlık

Satış personeli ürünü iyice tanımalı, ürünün pazarı ve rakipler hakkında iyice bilgilenmeli, satış tekniklerini ve satışla ilgili olabilecek diğer hususları öğrenmiş olmalıdır.

7.2. Müşteri Bulma ve Değerleme

Satış personelinin öncelikli olarak yapması gereken işlerden biri de, müşterileri arayıp bir listesini çıkarmaktır. Bu listeyi hazırlamak için firmanın satış kayıtlarından, reklamlarla ilgili bilgi isteyen tüketicilerin listesinden, telefon rehberlerinden, ticaret ve sanayi odaları üye kayıtlarından yararlanılabilir. Olası müşteri listesi hazırlandıktan sonra satış personeli listedeki her bir müşteriye ürünü satın almaya istekli olup olmadığı ödeme yeteneğinin bulunup bulunmadığı, ürünü satın alma yetkisinin olup olmadığı konular vb.. konularda değerlendirir. Bu değerlendirmenin sonucunda listedeki bazı müşteri isimleri silinebilir.

7.3. Yaklaşım Öncesi Hazırlanma

Kabul edilebilir olası müşterilerin listesi oluşturulduktan sonra, bunlar hakkında her birinin özel ürün gereksinimleri, halen kullandıkları markalar, vb.. hakkındaki

⁶⁵ Sahavet GÜRDAL, *Satış Yönetimi*, (Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No: 596, Cilt:1, Eskişehir 1996), s.178-179.

⁶⁶ Mehmet OLUÇ, "Kişisel Satış (Personal Selling)", *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Ocak-Şubat 1991, Yıl:5, Sayı:25, s.11-29.

düşünceleri ve kişisel karakteristikleri, adetleri, tercihleri gibi konularda elde edilen bilgiler analiz edilir ve bunlara göre seçilecek yaklaşım ve sunuş hazırlanır. Müşteri hakkında ne kadar çok bilgi toplanırsa sunuş o kadar iyi olacaktır.

7.4. Müşteriye Yaklaşım

Satış personelinin olası müşterilerle ilişki kurma tarzına yaklaşım denir. Bu çok önemli bir aşamadır. Çünkü satış personelinin müşteri üzerinde bıraktığı ilk izlenim uzun süreli sonuçlar doğurabilir. Müşteriye yaklaşım türü satış personelinin tercihine olası müşterinin özelliklerine göre değişir.

Müşteriye yaklaşım satış sunumunun ilk bir kaç dakikasını alır. İyi bir satışçının bu zaman içinde ne yapacağını ve ne söyleyeceğini bilmesi gerekir. Görüşmenin ilk beş saniyesi içinde müşteri satışçıyı görür ve satışçıyı dinleme kararını bu zaman içinde verir. Satışçı bu zaman içinde dostane ilişkiler kurabilir, kendisi, şirketi, ürün veya servis hakkında bilgi verebilir, sorular sorarak müşterisinin problem veya ihtiyaçlarından bahsettirebilir.

Çoğu satışçı, müşteri huzurunda söylenen ilk cümlenin bütün takdim işleminin en önemli kısmı olduğu inancındadır. Konuşmanın başında belirtilen güzel bir fikirle, müşterinin dikkat ve ilgisi derhal çekilebilir. Konuşmayı açarken söylenecek bu sözler son derece önemlidir. Çünkü satışçıdan beklenen ilk iş görüşmeyi satabilmek yani, teklif edilen ürün veya hizmetin müşteriye sağlayacağı avantajları göstererek onun ilgisini uyandırabilmektir.

7.5. Sunuşun Yapılması

Satış sunuşu, müşterinin dikkatini çekerek başlatılır. Ürünü satın alma isteği uyandırmak için, satışçının yapacağı satış konuşması müşterinin ilgisini çekecek biçimde olmalıdır.

Satış sırasında satışçılar tarafından uygulanabilecek dikkat çekme ve ilgi uyandırma teknikleri şöyledir:

Fayda yaklaşımı: Satış görüşmesi, müşterinin düşüncelerini doğrudan doğruya sağlanabilecek avantajlar üzerine çekebilecek bir ifade veya soru sormak yoluyla

başlatılabilir. Bu metodu kullanırken, yapılan sunumdan müşterinin gerçekten bazı yararlar sağlayacağından emin olunması gerekir.

Merak yaklaşımı: Umulmadık biçimde yapılan bir yaklaşım, müşterinin ilgi ve merakını çekebilir. Bir sorunun bir hile olarak değil, dürüstlikle kullanılması genellikle, sıcak bir kabulün derhal çıkmasına neden olur.

Dramatik yaklaşım: İnsanların çoğu gösterileri sever ve dikkatlerini çekecek, ilgi uyandıracak tipte dramatik yaklaşımları ilginç bulurlar.

Olaylara bağlı yaklaşım: Satış sunumunun başında, ürün veya hizmetle ilgili ilginç bir gerçek, açış cümlesi olarak kullanılabilir.

“Ben size yardımcı olabilmek amacıyla burada bulunuyorum.” biçimine dayalı yaklaşım: İçtenlik ve hevesle yardım teklif eden kimselere karşı gelebilecek insan azdır. Yapılan teklifin müşteriye yardımcı olabileceği ispat edilirse bu yaklaşım yolu oldukça etkili olabilir.

Tanıştırıcı bir araca dayalı yaklaşım: Bu tip yaklaşımda genellikle bir mektup, bir tanıştırıcı kart veya müşterinin bir arkadaşından gelen bir tavsiye mektubu kullanılabilir.

Haberlerle ilgili yaklaşım: Gazetelerde çıkan yazılar, ticari dergilerde yayınlanan makalelerden müşterinin durumuna ait bilgiler edinilebilir. Bu bilgileri satış sunumu sırasında kullanarak, müşterinin dikkati çekilebilir.

Fikre dayanan yaklaşım: Etkili olduğu kadar basitte olan bu yaklaşım tarzı, müşterinin dikkatini ürüne çekerek, müşteriye satış sunumuna dahil olan bir kişi haline getirir.

Bir prime bağlı yaklaşım: İnsanların çoğu bir bedel ödemeksizin bir şeye sahip olmaktan hoşlanır. Bir ürün örneğini veya bir ücret karşılığı olmayan bir hediye geri çevirecek müşteri azdır. Bunu kabul ettikten sonra genellikle müşteriler yapılan satış sunumunu dinlemeyi bir bakıma zorunluluk olarak hissederler. Verilen hediye ne kadar ilginç veya ne kadar ender tipte bulunan bir şeye yapılan görüşme o kadar sıcak olur. Verilecek hediye satılan şeyle çok yakından ilgili olması gerekli olmayabilir.

Problem çözümlenmeye ilgili yaklaşım: Müşterilerin çoğu kendi problemlerini çözmeye yardımcı fikirlere büyük ilgi gösterirler. Müşterinin özellikli problemlerine ne

derece yakın olunursa o kadar iyi olur. Müşterinin günlük problemlerini çözümüyle yolu da tercih edilebilir.

Övgüye ya da kompliman yapmaya dayalı yaklaşım: Samimi olarak yapılan övgü ya da kompliman genellikle çok iyi karşlanır. Ancak, dalkavukluk şeklindeki veya samimiyetten uzak olarak yapılan övgüler iyi karşlanmaz. Örneğin, bir tıbbi satış mümessili müşterisinin muayenehanesinde duvarlarda ve masasında dikkatini çeken bir şey gördüğünde bunu yaklaşmanın bir kısmı olarak kullanabilir.

Ürün yaklaşımı: İnsanlar eşyaları kendisi görmek, hissetmek, işitmek ve tadına bakmak isterler. Bu durumda satışı ürünü müşteriye vererek şu tip sorular sorabilir: “Hiç bu kadar güzel desenli bir şey gördünüz mü?”, “İçine böyle alarm sistemi yerleştirilmiş kol saati gördünüz mü?”

Sorular yoluyla yaklaşım: Bu yaklaşım yolunda genellikle, teklif edilen ürün veya hizmetle ilgili ilginç olaylar sorular halinde açıklanır. Soruların basit olması ve yapılan satış sunumuna müşterinin de katılması için onu teşvik edici bir cevabı gerektiren tipten olması gerekir.

Servis esasına dayanan yaklaşım: Müşterinin kendisine yardımcı olmak, sorumluluklarını hafifletmek, üzüntülerini çözümlenmek şeklindeki teklifleri reddetmesi imkansız gibidir. Bu tip hizmetleri vaat eden teklifler, özellikle fiyatlar da düşük olursa büyük ölçüde ilgi yaratabilir.

Bir çeşit şok tesiri yaratacak tipten yaklaşım: Çok hafif biçimde şok tesiri yapabilecek bir yol bir çok satış tipinde kullanılabilir.

Etüdlere dayanan yaklaşım: Bu teknik, müşteriye değerlendirme aracı olarak kullanılabilir. Satışı kendi ürün veya servisine dair kendi sorularını arzuladığı derece ve derinlikte hazırlayabilir. Etüde dayalı yaklaşım, müşteriye değerlendirmede ve satış sunumunu yapmak üzere ileri bir tarihte gelmek için yasal bir yol olarak kullanıldığında en iyi sonuçları verecektir.

Satış elemanının satış görüşmesine iyi bir giriş yapabilmesi için dikkat etmesi gereken noktaları şu şekilde sıralanabilir:

- Dikkat çekmek veya merak uyandırmak,
- Görüşmenin doğal bir atmosfer içinde olmasına dikkat etmek,
- Uyumlu bir görüşme yapmaya çalışmak,

- Güven sağlamak, müşterinin her söylenilenin doğruluğuna inanmasını sağlamak,
- Gereksiz komplimanlardan kaçınmak,
- Samimi yaklaşmak, sahte davranışlardan kaçınmak,
- İyi bir dinleyici olmak, dinlediğini hissettirmek,
- Müşterinin görüşmeye açık olup olmadığını belirlemek,
- Düşünceleri ve görüşmeden neler beklendiğini, açık bir şekilde ortaya koymak.

Satış sunumu sırasında satış personeli olası müşterinin dikkatini çekmeli ve ürünün arzulanması için ilgisini ürüne çekmelidir. Ancak bunu yaparken yalnızca konuşmamalı, dinlemelidir. İyi bir dinleyici olmak satışçıya şu avantajları sağlayacaktır:

- İyi bir dinleyici olan satışçı, müşterisinin dikkatini ilgisini çekebilir ve güvenini kazanabilir. İnsanlar genellikle kendi konuşmalarını duymaktan ve başkalarının kendilerini dinlemesinden hoşlanırlar. Müşteri düşünce ve fikrine ilgi gösterilmesinden hoşlanır ve bunun karşılığını da sipariş vermek suretiyle ödemek ister.

- Müşterinin gerçek ilgi ve ihtiyaçları, ancak sözlerinin dikkatle dinlenmesi yoluyla anlaşılabilir. Müşterinin konuşabilme, soru sorabilme, his ve düşüncelerini açıklayabilme olanağına sahip olabilmesi gerekir. Satışçı dikkatli dinleme yoluyla müşteriyi satın almaya sevk edebilecek gerçek siparişleri bulabilir. Bir çok müşteri ne istediğini bilmez. Bunu meydana çıkarabilmenin tek yolu dikkatle dinlemek ve bu sebepleri meydana çıkartabilecek yeni sorular sormaktır.

- Müşterinin satışçıyı anlamış olup olmadığı onun yapacağı açıklamayla anlaşılabilir. İnsanlar, genel bir kural olarak, bir şey bilmediklerini ve anlamamış olduklarını itiraf etmekten hoşlanmazlar. Söylenenlerin müşteri tarafından anlaşılması olup olmadığı her safhada müşteriye kendi kelimeleriyle anlattırılmak suretiyle kontrol edilebilir. Eğer müşteri, satışçının anlattıklarını anlayamazsa satış kaybedilir.

- Müşterinin "Evet" demeye hazır olduğu zaman fark edilebilir. Konuşmayı seven satışçılar tarafından her gün bir çok satış kaybedilmektedir. Çünkü bu tür satışçılar o anda müşteriden gelen satın almaya hazır olduğunu bildiren işaretleri fark etmez. Profesyonel satışçıların çoğu, iyi bir sunumda zamanın %25'ini kendi konuşmaları için ve %75'ini de müşteriyi dinlemek için ayrılması gerektiği inancındadırlar.

7.6. İtirazların Üstesinden Gelme

Olası müşterinin itirazlarının üstesinden gelmenin en iyi yolu, müşteri itirazı ortaya koymadan önce karşılamaktır. Bu satış personeline müşterisini anladığını ortaya koyma fırsatı verir. Ancak satış personeli, müşterinin aklına gelemeyecek bazı karşı görüşleri de ortaya atarak, müşterinin zihnini bulandırabilir. Bu bakımdan düşünüldüğünde müşterinin karşı görüşlerini ortaya atmasını bekleme yolu da seçilebilir. İyi bir satış personeli müşterisinin karşı görüşlerini öğrenmeye çalışıp bunları cevaplamaya çalışmalıdır. İtirazları dört ana grupta toplanabilir:

7.6.1. Kaliteye itiraz: Kaliteye itirazın nedeni, satışıncının ürün hakkındaki bilgi eksikliğinden ya da bu bilginin yanlış ya da eksik aktarılmasından kaynaklanır. Satış elemanının bu itirazı karşılayabilmesi için ürün bilgisinin tam olması, işletmesinin geçmişini ve piyasadaki yerini iyi bilmesi gerekmektedir.

7.6.2. Fiyata itiraz: Satışçı ne satarsa satsın en çok duyacağı itiraz fiyatınız çok yüksek olacaktır. Müşterinin bu sözü bir çok anlama gelebilir. Bunlar:

- Tahmin ettiğimden daha pahalı,
- Bütçemi aşar,
- Benim işim fiyat kırmaktır,
- Daha ucuz bir marka var mı?
- Param yok,
- Değerinden emin değilim,
- Ben iskonto istiyorum,
- Ben karar verme yetkisine sahip değilim,
- Malı istemiyorum.

İyi bir satışçı kesinlikle “Evet haklısınız çok pahalıyız” cevabını vermemelidir.

Bunun yerine;

- Anlıyorum haklısınız,
- İyi bir noktaya temas ettiniz,
- Bu konuyu açtığınıza sevindim,
- İşte bu en iyi müşterimizin bize ilk gösterdikleri tepkidir,
- Bende önceleri sizin gibi düşünüyordum,

gibi sözcükleri kullanmalıdırlar. Müşterisine ürünün neye göre pahalı olduğunu sormalı, ona ürünün değerini gösterecek açıklamalarda bulunmalıdır.

7.6.3. Harekete itiraz: Satışçı harekete itirazla sık karşılaşır. Müşteri bir perakendeci işletme ise, malın rafta bekleme süresi konusunda tatmin olmak ister. Örneğin, müşteri ben sadece benden talep edileni dükkanıma koyarım diyebilir. Bu durumda satışçı, müşteriye marka çeşidini ve kalitesini arttırarak sağlayabileceği kardan nasıl mahrum kalacağını vurgulayabilir ya da müşteri yeni bir markayı koyacak yerim yok diyebilir. Bu durumda satışçı müşteriye bu yeni markayı koyabileceği bir yer önerebilir.

7.6.4. Kara itiraz: Kara itiraz aynı zamanda harekete itirazdır. Satışçı malın hareketini ispatlayıp, malın kalitesi ile çekeceği müşteri trafiğinden bahsetmelidir.

Deneyimli satışçılar itirazları ve soruları yanıtlamak için belirli sınanmış tekniklerin çok yararlı olduğunu görmüşlerdir. Bu teknikler olası müşterinin ürün veya hizmete potansiyel gereksiniminin olduğu ve ödeme gücünün bulunduğu durumlarda yararlı olabilecektir. İtirazları yanıtlamada kullanılacak başlıca teknikler şunlardır

Dolaylı veya evet ama tekniği: Satışçının her zaman müşterisiyle aynı görüşte olması mümkün değildir. Ancak satışı gerçekleştirebilmek için müşteriyle iyi geçinmek zorundadır. İşte bu gibi durumlarda “evet fakat” yöntemi itirazları karşılama için kullanılan en iyi tekniklerden bir tanesidir.⁶⁷ Dolaylı veya evet ama tekniği çoğu kez diğer tekniklerle birlikte kullanılır. Bu teknikle olası müşteriyle açıkça çelişkiye düşme durumu engellenmiş olur.⁶⁸ Bu yöntemle getirilecek bir eleştiri, deneyimli bir müşterinin “evet” sözünü duyunca arkasından gelecek amayı bildiği için, sözün gerisini başında evet olmayan sıradan bir karşılık olarak alır. Evet ama yöntemi yine de iyi bir satış yoludur. Ancak satışçının sözlerine çok dikkat etmesi ve sözcükleri özenle seçmesi gerekir.

Boomerang (bumerang) tekniği: Bu yöntem bazen geri çevirme, yöntemi olarak da adlandırılır. Bu tekniği kullanan satışçı olası müşterinin itirazını geri çevirerek bu itirazı müşterinin satın almasının gerçek sebebi olarak gösterir.⁶⁹ Yani itiraz satın almama

⁶⁷ Asuman YALÇIN, a.g.e., s.53.

⁶⁸ Mehmet LİMANLILAR, “Satış Teknikleri 5, Edvin C. GREIF’in Modern Salesmanship; Principles and Problems Adlı Eserinden Çeviri ve Uyarlamalar”, *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Ocak- Şubat 1993, Yıl:7, Sayı:37, s.23-31.

⁶⁹ Mehmet LİMANLILAR, “Satış Teknikleri 5, Edvin C. GREIF’in Modern Salesmanship; Principles and Problems Adlı Eserinden Çeviri ve Uyarlamalar”, *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Ocak- Şubat 1993, Yıl:7, Sayı:37, s.23-31.

nedeninden satın alma nedenine dönüştürülür. Bazı satışıçılar sunuşlarını böyle bir itiraz fırsatı yaratacak biçimde planlarlar.

Önleyici sunuş tekniği: Bu yöntem, müşterinin itiraz noktasına gelmeyeceği veya itiraz etmeyi aklından geçirmeyeceği biçimde konuşmayı yönlendirmektir. Müşterinin itirazları vardır, eğer yoksa, zaten satış sunumunuzla ilgilenmiyor demektir. İyi bir satışıçı, bu itirazlara karşı hazırlıklı olmalı, bunlara gereken cevapları vererek, müşterisinin kafasındaki soru işaretlerini ortadan kaldırmalıdır.

Erteleme yöntemi: Bu yöntemde, satışıçı cevabını daha uygun bir zamana erteler. Bir kaç dakika veya bir kaç saniye bile, değerli bir düşünme payıdır. İtirazı daha iyi anlayabilmek için müşteriden daha açık olması, örnek vermesi, kanıt getirmesi istenebilir.

Uzlaşma ve telafi yöntemi: Haklı itirazların doğru olmadığını söylemek, kısa vadeli bir politikadır ve baskıcı satışıçılık niteliğindedir. Müşterinin görüşünün doğruluğunu kabul edip sonradan bunları telafi edecek bir takım avantajları sıralayarak satış sunumunda daha başarılı olunabilir.

Beş aşama yöntemi: İtirazların beş aşamalı bir süreçten geçtikten sonra cevaplanmasıdır. İlk aşamada, itiraz dinlenir, bu dinleme hem itirazın daha iyi anlaşılmasını hem de müşteriye olan ilgiyi gösterir. İkinci aşama, itirazı soruya dönüştürmektir. Böylece itirazın gerçek nedeni bulunmaya çalışılır. Üçüncü aşamada müşterilerin sorulara verdiği cevaplardan yola çıkılarak itirazın gerçek nedeni bulunmaya çalışılır. Dördüncü aşamada itiraz anlayışla karşılanır. Sonuncu aşamada, itiraza cevap verilir ve müşteriyle aynı fikirde olunmaya çalışılır.⁷⁰

Yineleme ve indirgeme yöntemi: Gerçeğe dayanmayan ya da abartılmış bir itiraza karşı koymak zordur. Bu itiraza cevap vermeden önce müşteriye yaptığı itirazın makul olmadığı gösterilebilir. Bunu sağlamanın yöntemi, itirazı anlam taşıyacak yeni bir biçimde sunmak veya abartılı yönlerini gerçeğe indirgemektir. Örneğin, müşteri, “Yine mi zam geldi? Bunu bu kadar pahalıya satmaya ne hakkınız var? Suni gübre bu kadar etmez?” Satışıçı, “Neler hissettiğinizi anlıyorum. Bu alandaki bütün ürünlerde %2’lik bir artış oldu. Bu artış için bir neden göremiyorsunuz sanırım.” Müşteri, “Kesinlikle görmüyorum.”

⁷⁰ Asuman YALÇIN, a.g.e., s.53.

Soru sorma tekniği: İleri sürülen itiraza karşı bu teknik içtenlikle kullanılırsa olası müşteriye konuşmaya teşvik eder. Böylece olası müşterinin zihninden geçenlerin açıklık kazanmasına da yardım edilmiş olur. Bu sırada satışı kendisini satışa götürecektir cevapları kararlaştırmak için zaman kazanmış olur. Soru sorma tekniği ile müşteriye soru sorarak itirazlarına kendisinin cevap vermesi sağlanmış olur.⁷¹

Erken davranıp önleme yöntemi: Müşteriden önce itirazı dile getirerek itirazın gücü kırılabilir.

Bir kaç itirazı birleştirme yöntemi: Bir kaç itiraza bir arada cevap verilirse bunların tek tek yapacağı etki azaltılmış olur. Bir kaç maddeye bir kalemde cevap vermek maddelerin her birini önemsizleştirir.

Karşılaştırma yöntemi: Çoğunlukla bir itirazı alt etmenin en iyi yolu, ona doğrudan karşı çıkmak yerine karşılaştırma yaparak yıpratmaktır. Müşterinin iş kolunda ya da çevresinde kullanılan ürünleri, müşterinin önceki deneyimleri bilinerek bunlardan örnek verilebilir.

Tanık yöntemi: Müşterinin yargılarına en çok güvendiği kişi öncelikle kendisidir. Yargısına saygı duyulacağı ikinci kişi, tanıdığı, kendi iş kolunda ve kendi durumunda olan bir yetkilidir. Bu nedenle en iyi satış yöntemi müşteriye soru sorarak kendi itirazlarıyla karşı karşıya bırakıp pes ettirmektir. İkinci bir yöntem ise, müşterinin yetkinliğine ve yargılarına güvendiği bir kişinin tanıklığını sunmaktır.

Hamburger yöntemi: Bunun anlamı, ürün özellikleri ile sağlayacağı faydaların yapılan itirazla birleştirilerek cevaplandırılmasıdır. Mal çeşitlerinin kullanıcıya olan yararlarını bilmek, bu yöntemden yararlanılmasını kolaylaştırır.

İhmal etme yöntemi: Satış sunumunun en başında bir itiraz gelirse, ya doğrudan soru sorulma yoluna gidilmeli ya da böyle bir itiraza hiç bir şekilde cevap verilmemelidir. Gülümseyerek müşterinin ilgisini çeken başka bir konuya atlanmalıdır. Bu yöntemin amacı, gerçek olmayan itirazları geçiştirerek ihmal etmek ve bazı itirazlara aldırılmamaktır. Genellikle atlatma mazeretleri şeklindeki sahte itirazlara cevap verilmesine gerek yoktur.

Kapanışa yönelmek: Satış görüşmesinin sonunda da itiraz gelebilir. Bu durumda satışı kendini müşterinin yerine koyarak son yapılan itirazı kapanışa dönüştürerek bir

⁷¹ Mehmet LİMANLILAR, "Satış Teknikleri 5, Edwin C. GREIF'in Modern Salesmanship; Principles and Problems Adlı Eserinden Çeviri ve Uyarlamalar", *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Ocak- Şubat 1993, Yıl:7, Sayı:37, s.23-31.

satış gerçekleştirmelidir. Genellikle satışı bir itiraza cevap verdikten sonra yeni bir itiraz gelir ve onu yenileri izler. Böyle bir durumda iyi bir satışı bütün itirazları değil tek bir itirazı ele almalı ve onu cevaplandırmalıdır.

Yumuşatma yöntemi: Geçerli temel bir nedeni olmayan itirazlarda kullanılabilecek bir yöntemdir. Bazen satışı ile müşterinin aynı düşüncede olması imkansız olabilir. Böyle bir durumda itiraz yumuşatılarak veya kısmen yalanlanarak çürütülmeye çalışılır. İyi bir satışı böyle bir itiraza cevap verirken müşteriyle ilişkisini bozmamaya özen göstermelidir.⁷²

Doğrudan ret tekniği: Bu teknikle olası müşterinin yanıldığı belirtilir. Bu teknik her zaman kullanılmaz. Olası müşteri ürün veya hizmet hakkında kesinlikle doğru olmayan itirazlarda ya da işletmeyi küçük düşürücü şekilde hücum ederse bu durumda doğrudan ret uygun olabilir. İyi bir satışı doğrudan ret tekniğini uygularken müşterisine hakaret edici bir tavır sergilemekten kesinlikle kaçınmalıdır.

Müşteri hiç bir şeye itiraz etmiyorsa, satışının kendisine fazla güvenmemesi gerekir. Çünkü itiraz olamadan satışta olmaz. İyi bir satışı müşterisinin itirazlarına nasıl ve ne zaman karşılık vereceğini bilir. İtirazların üstesinden gelmedeki doğru yöntem profesyonel satışılığın önemli bir parçasıdır.

Bir itiraza cevap vermek için en uygun zamanı seçebilmek iyi bir satışı için verilen cevabın kendisi kadar önemlidir. Bir itiraza şu dört şekilde cevap verilebilir:⁷³

Daha itiraz yapılmadan böyle bir itirazın yapılacağını tahmin etmek: Müşterinin bir itirazda bulunacağı bilinir, müşteri daha itirazda bulunmadan itiraz ortaya atılıp cevaplandırılarak müşterinin itirazı engellenebilir. Bu hareket, satışıyı müşterinin söylediklerini düzeltmek veya müşteriye karşı çıkmak durumundan kurtarır. Dolayısıyla tartışma tehlikesini azaltır. Satışı, müşteriden önce itirazda bulunarak müşterisini anladığı izlenimi uyandırabilir. Hatta müşterinin dile getirmekten çekindiği bir itirazı, hem de satın alma kararını engelleyebilecek nitelikteki bir itiraz bu yolla ortaya çıkarılabilir. İtirazı müşterinin yapması yerine satıcının kendisinin yapması, itirazı önemsizleştirir.

⁷² Asuman YALÇIN, a.g.e., s.54-56.

⁷³ Mehmet LİMANLILAR, "Satış Teknikleri 5, Edwin C. GREIF'in Modern Salesmanship; Principles and Problems Adlı Eserinden Çeviri ve Uyarlamalar", *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Ocak- Şubat 1993, Yıl:7, Sayı:37, s.23-31.

İtirazı anında yanıtlamak: İtirazlara cevap vermenin en doğal zamanı budur. Satışçının cevabı geciktirmesi için bir neden yoksa, bu yöntem benimsenmelidir.

İtiraza yanıtı geciktirmek: Şu durumlarda itiraza öne sürüldükten bir süre sonra cevap vermek uygundur;

- Anında doyurucu bir cevap verilemiyorsa,
- İtiraza anında cevap vermek, satış konuşmasındaki öteki maddeleri bir yana atacak veya dikkati başka yöne saptıracaksa,
- İtiraz, konuşma ilerledikçe önemini yitirecek nitelikte ise,
- Verilecek cevabın doğru ve gerçek olduğundan emin olunmadığında,
- Müşterinin itirazı, satış sunumuyla doğrudan ilintili değilse veya satış konuşmasının daha sonraki bölümlerinde zaten konu edilecekse,

İtirazı duymazdan gelmek: İtirazların çoğuna cevap vermenin gereği yoktur. Daha doğrusu cevaplanmaması daha doğru olur. Prestij nedeniyle yapılan itirazlar, bahaneler, huysuzluktan kaynaklanan kötü niyetli itirazlar, ön yargılar, konuşmanın başlangıcında satın almaya dirençten doğan karşı koymalar, cevap verilmesi tehlikeli tartışmalar açabilecek ve satışın gerçekleşmesini engelleyecek niteliktedir. İyi bir satışçı haklı itirazlara müşterisinin iyi niyetini ve güvenini zedeleyeceğini bildiği için itiraz etmez ve kabul eder.

7.7. Satışı Tamamlama- Satışı Bitirme

Satış personelinin olası müşteriden ürünü satın almasını istemesi aşamasıdır. Sunuş sırasında müşterinin satın alacağı varsayımı ile ürünün hangi rengini veya boyutunu yeğleyeceği, ne zaman teslim edilmesini istediği, ödeme şartları ile ilgili istekleri sorularak, sınamalara girişilebilir. Bu tür sorulara müşterinin tepkileri satın almaya ne kadar yaklaştığını gösterir. Sınama kapanış soruları, müşterinin doğrudan satın alacağım demekte zorluk çekebileceği hallerde dolaylı yanıt vermesine de yardımcı olacaktır.⁷⁴

Satışı bağlama soruları:⁷⁵

⁷⁴ Mehmet OLUÇ, "Kişisel Satış (Personal Selling)", *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Ocak-Şubat 1991, Yıl:5, Sayı:25, s.11-29.

⁷⁸ Asuman YALÇIN, a.g.e., s.64-68.

Miktarla bağlama sorusu: Miktarla bağlama sorusunda tek bir rakam kullanılarak müşteriye bu miktarı onaylama, yükseltme yada azaltma tercihleri tanınır. Burada müşterinin kesinlikle malı satın aldığı farz edilir.

Sipariş formu yolu: Satıcının sipariş formu kullanması gerekir. Satıcı sipariş formunu hızla doldurur. Müşteri hala “Alayım mı?” yoksa “Almayayım mı?” diye kararsızlık içindedir. Bu metot kesinlikle müşterinin itirazı karşılanmadan veya ihtiyacı belirlenmeden kullanılmamalıdır.

Diğer tercih yolu: Satıcı müşteriye iki seçenek sunar. Müşteri iki seçenekten birini seçmek zorunda kalır. Örneğin, “Ödemeyi peşin mi yoksa vadeli mi yapalım?” “Büyük boylardan mı, yoksa küçük boylardan mı vereyim?”

İkinci bir soru ile bağlama: Bu yöntem müşterinin satın alma kararını, önemli tekliften daha az önemli teklife kaydırma amacını güder. Örneğin satışı müşteriye mala karşı ilgisini fark eder ve sorar.

Satıcı, “Gördüğüm kadarıyla büyük boydan mı, yoksa küçük boydan mı ihtiyacınız olduğunu düşünmektесiniz. Bu arada faturayı bu ay mı, yoksa önümüzdeki ay mı keselim?”

Müşteri, “Bu aya kesebilirsiniz.” Bu durumda satıcının sorduğu daha az önemli soruyu cevaplandırın müşteri ana kararı da kendiliğinden vermiş olur.

Keskin açılış yoluyla: Satış elemanına müşterisi şu soruları sorar:

- Peşine iskontonuz var mı?
- Arabanızda birer koli var mı?
- Bunların kremini de getirdiniz mi?

Satıcı satışı bağlamak istiyorsa müşterisine “Evet” diye cevap vermemelidir. Onlara keskin açılış uygulamalıdır.

- İskonto yaparsam sipariş verir misiniz?
- Arabamda varsa ister misiniz?
- Kreminden bulursam bir koli alır mısınız?

Bu sorular müşteri tarafından evet olarak yanıtlanırsa mal satın alınmış olur. Keskin açılış kullanabilmek için pratik gereklidir.

7.8. İzleme

Başarılı bir satış tamamlama veya satışı sağlamanın ardından satışı izlemelidir. Müşterinin ürünle ilgili olarak sorunları ve soruları olup olmadığını öğrenmelidir.

8. BEDEN DİLİ İLE İLGİLİ BİLGİLER

İnsanlar konuşarak anlaşmayı geliştirmeden önce beden diliyle anlaşırlardı. Beden dili insanların ilk anlaşma aracı ve ilk dili olmuştur. Bedenlerinin dili aracılığıyla insanlar duygularını, düşüncelerini, isteklerini, ihtiyaçlarını ve ruhsal zenginliklerini başka insanlarla paylaşmışlardır.

Eğer beden dilimize ön yargısız ve cesaretle yaklaşırsak bir çok görüşme ve karşılaşmanın sonucunu başarılı kılmamız mümkün olur.⁷⁶ Satış gücü yönetiminde, beden dili kullanımının öğrenilmesi etkin satış sunumu ve müşteriyle iyi ilişkilerin kurulması açısından çok önemlidir. Sözel olmayan iletişim kimi zaman daha etkin hatta daha inandırıcı olmaktadır. Satışçıların satış sunumu sırasında beden dilini kullanması sunumun etkinliğini artırıcı bir rol oynamaktadır.⁷⁷ İşte bu nedenlerdendir ki, iyi bir satışçı etkili bir sunum gerçekleştirmek ve müşteriden gelen sözsüz mesajları satış sunumu sırasında değerlendirmek için sözsüz iletişimi bilmelidir.

Sözsüz iletişim üç basamaktan oluşur. Vücut sinyallerinin okunması, değerlendirilmesi ve kontrol edilmesi. Sözsüz bilgilerin tekrarlanamaz oluşundan dolayı, doğru ve zamanında okunması zorunludur. Değerlendirme bilgiyi ifadeden ayırabilmek ve mesajın tümünü daha iyi anlamak için gereklidir.⁷⁸

Albert MEHRIBAN'ın vücut, ses ve sözcüklerin iletişime ne kadar katkıda bulunduğunu belirlemek için yaptığı bir araştırmanın sonuçlarına göre, iletişimin yapılandırılmasına ortalama olarak kelimeler %10, ses tonu %30 ve beden dili %60 rol oynamaktadır. Bu sonuç bize iyi bir satışçının, müşteri üzerinde olumlu izlenim yaratabilmesi için, mutlaka beden dilini etkin bir şekilde kullanması gerektiğini gösterir.

⁷⁶ Zühal BALTAŞ, Acar BALTAŞ, *Beden Dili*, (Evrin Matbaacılık, İstanbul 1992), s.11-12.

⁷⁷ Sahavet GÜRDAL, a.g.e., s.181.

⁷⁸ Ken COOPER, *Sözsüz İletişim*, (İlgi Yayıncılık, İstanbul 1985, s.17-18.

Çünkü satışıyı başarıya götürecektir etmenlerden biri kendi beden dilini geliştirerek satış görüşmesinde üstünlük sağlayabilmesidir. Satış sırasında beden dilini müşteri de kullanacaktır. Müşterisinin beden dilinden ipuçları yakalayabilen satışı, müşterisini etkileyecek, böylece başarılı satış yapacaktır. Bunun içinde iyi bir satışının çevrede olumlu izlenim yaratacak beden dili özelliklerini bilmesi gereklidir. Bunlar kısa açıklamalarla aşağıda belirtilmiştir.⁷⁹

Göz ilişkisi: Müşteriyi rahatsız etmeyecek ölçüde, ancak mümkün olduğu kadar çok göz ilişkisi kurulmalıdır.

Yüz ifadesi: Satışı mümkün olduğu kadar sıcak ve dostça tebessüm etmelidir. Donuk ve ifadesiz gözükmeden kaçınmalıdır.

Baş hareketleri: Satışı karşısındaki ile konuşurken müşterisini dinlediğini ve anladığını başını aşağı yukarı hareket ettirerek hissettirmelidir. Burada önemli olan söylenenin kabul edilip edilmemesi değil, anlaşıldı mesajının müşteriye verilmesidir. Yani başın çok küçük hareketleriyle karşıdaki insanları cesaretlendirici, destekleyici veya rededici mesajlar verilebilir. Bu yüzden bu kısa mesajlar satışçıları açısından çok önemlidir.

Jestler: Bir dinleyicinin konuya duyduğu ilgiyi bedeninin üst bölümünün kolların, elin ve başın kullanılışı ortaya koyar. Dinledikleri konuya ilgi duyanların çoğunlukla bir ellerinin kapalı olarak yanakta durduğu işaret parmağının da şakak boyunca yukarı baktığı görülmüştür. Başın hafif yana yatması da dinleyicinin konuya ilgi duyduğunun işaretidir. Satışının satış sunumu sırasında müşterisinin bu jestleri yapması ve hafif öne eğilerek dinlemesi satışının doğru yolda olduğunu gösterir.⁸⁰ Satışı da aşırıya kaçmadan jestlerini kullanabilir. Olumlu izlenim yaratabilmek için ellerini cebinde tutmamalı, kollarını kovuşturmamalı, elleri ile ağızını örtmekten kaçınmalıdır. Açık ve anlaşılır jestleri tercih etmelidir.

Potür (beden duruşu): Satış elemanı ayakta ise dik durmalı, oturuyorsa sandalye veya koltuğa dayanmalıdır. Müşterisiyle konuşuyor ya da müşterisi onunla konuşuyorsa öne eğilmeli ve ilgi göstermelidir.

⁷⁹ Asuman YALÇIN, *Satış Teknikleri*, (Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul 1995), s.30-32.

⁸⁰ Zuhâl BALTAŞ, Acar BALTAŞ, *Beden Dili*, (Evrin Matbaacılık, İstanbul 1992), s.78.

Yakınlık: Satış elemanı müşterisini rahatsız etmeyecek mümkün olan en yakın mesafede durmaya çalışmalıdır. Karşı karşıya oturmak bir rekabet ortamı yaratacağından tercih edilmemelidir.

Yöneliş: Satış elemanı daima kendisiyle konuşana dönük durmalıdır. Bir grup önünde konuşma yapıyorsa, dinleyicilerin hepsine ulaşabilecek bir konumda durmalıdır. İki kişiye sunum yapıyorsa, aralarında oturmamalıdır.

Bedensel temas: Satış elemanı değişik türden el sıkışmalarının iletmiş mesajları ayırt edebilmelidir. Müşterinin eli sıkılırken çok sert veya yumuşak sıkılmaması gereklidir. Çünkü insanları çok rahatsız eden el sıkma biçimlerinden biri parmakların ucu verilerek yapılan el sıkışmadır. Genellikle kendi varlıklarından memnun olmayan, güvensiz ve endişeli insanlar kendilerini karşılarındaki kişiye hissettirmekten çekindiklerinde böyle ürkek bir biçimde el sıkırlar. Bir başka tedirgin ve huzursuz el sıkma biçimi de İngilizlerin ölü balık dedikleri el sıkma biçimidir. Bu el sıkma biçiminde karşıda adeta hiç bir kimse yok gibidir. Yine rahatsızlık yaratan bir başka el sıkma biçimi de karşıdakinin eli üzerinde güç denemesi yapanların el sıkmasıdır. Bazı kişiler bu şekilde güçlerini göstererek karşıdakini etkileyebileceklerini zannederler. Oysa çoğu zaman bu el sıkma biçimi karşıdaki kişi üzerinde olumsuz duyguların oluşmasına neden olur. İyi bir satışçı olumlu izlenim yaratabilmek için bu tür el sıkma biçimlerinden kaçınmalıdır.

Dış görünüş: Satış elemanı grup normlarına, toplumsal rol ve statüsüne uygun giyinmelidir.

Satışçının ve müşterinin beden diline yönelik bazı pozisyonların anlamları şöyledir:⁸¹

- Karşıdaki insanları kolları kovuşturarak dinlemek, algıyı olumsuz yönde etkilemektedir, konuya olan isteksizliği gösterir.

- Avuç içi yukarıya bakan açık bir el güven ve dostluk sunar, kendini açık olarak ortaya koyar ve uzlaşmaya davet eder. Avuç içi aşağı bakan açık bir el kendisini dış dünyaya kapatmış, güvensiz bir ifadedir. Yapılan bir araştırmaya göre ise, üst düzey yöneticilerinin kişiye göre avuç içini hafif yere dönük olarak el sıkıştıklarını ortaya koymuştur.

⁸¹ Asuman YALÇIN, a.g.c., s.32-34.

- Parmakların gömlek ve boyun arasındaki boşluğu genişletmeye çalışması, kişinin daha çok havaya ve alana ihtiyaç duyduğunu yani zor durumda olduğunu gösterir.

- Dinledikleri konuya ilgi duyanların çoğunlukla bir ellerinin kapalı olarak yanakta durduğu ve işaret parmaklarının da şakak boyunca yukarı doğru uzandığı görülmüştür.

- El yanağa değmekten çıkıp avuç başa destek olmaya başlamışsa, dinleyicinin ilgisi kaybolmuş bunun yerini sıkıntı almış demektir.

- İşaret parmağı dik olarak yanak boyunca uzanır, avuç içi çeneye destek olur ve parmakta yatay olarak dudağın çevresinde durursa, bu durum genellikle dinleyicinin konuşmacı veya konuşanlar hakkında olumsuz düşüncelere sahip olduğunu gösterir.

- Dinleyicinin elini çenesine götürmesi, onun bir kara noktasında olduğunu gösterir. Eğer bu hareketi çene tutma, kolları kovuşturma, geri yaslanma davranışı izlerse karar olumsuzdur.

- Pipo, gözlük gibi aksesuarları olanlar, karar verme durumlarında bunları duygu ve düşüncelerini yansıtmak için kullanırlar. Gözlük kullananların karar anında çenesini tutmak yerine gözlük çerçevesinin bir ucunu ağızına sokması gibi.

Vücut dili konusunda acemi olan birisinin yapabileceği en büyük hata tek bir hareketi diğer hareket veya durumlardan bağımsız olarak yorumlamaktır. Tüm diğer diller gibi vücut dili de sözcükler, cümleler ve noktalama işaretlerinden oluşur. Her bir hareket tek bir sözcük gibidir ve bir sözcüğün birden fazla anlamı olabilir. Bir sözcüğün tam anlamını onu diğer sözcüklerle birlikte cümlede kullanıldığında anlaşılır. Hareketler de cümleler halindedir. Ancak bir bütün olarak algılandıkları taktirde bir kişinin davranış veya duyuları hakkında doğruyu söylerler. Algılama yeteneği kuvvetli olan kişi sözel olmayan cümleleri okuyarak bunları o kişinin sözel cümleleriyle doğru şekilde karşılaştırabilen kişidir.⁸²

9. KONUŞMA VE DİKSİYON İLE İLGİLİ BİLGİLER

Konuşma bir mesaj iletme veya insanları etkileyip yönlendirme amacı ile ses ve diğer vücut hareketleri yoluyla oluşturulan bir eylemdir. Konuşma eylemi sonuçta bir

⁸² Allan PEACE, *Body Language*, (Rota Yayınları, İstanbul 1997), s.17.

iletişim biçimidir. Bu iletişimin söyleyen ve dinleyen kutbu vardır. Ancak hiç bir mesajın konuşandan dinleyicilere tam olarak ulaşması mümkün değildir. Konuşmanın amaca ulaşması için, dinleyenin zihninde konuşmacının amacına uygun bir uyanışın gerçekleşmesi gerekir.⁸³ İyi bir konuşmacı kendisini dinleyen kişilerin kişisel özelliklerini, beklentilerini gereği kadar bilmek zorundadır. İyi bir satışı da aynı zamanda iyi bir konuşmacı olmalıdır. İyi bir konuşmacının nitelikleri şöyle sıralanabilir:⁸⁴

- İyi bir konuşmacı gözlem gücünü geliştirmiştir. Kendisini çevreleyen dünyaya, özellikle de insanlara karşı duyarlıdır. Duyuları uyanık, canlı ve gerçek dünyayla sıkı sıkıya ilişkili olduğu için konuşması anlamca zengindir. Dış dünyaya duyarlı olamayan kişinin konuşması ise anlamca yoksuldur. Kısaca, bir konuşmacı dış dünyaya ne ölçüde açık ve bağlı ise o ölçüde iyi bir konuşmacıdır. Müşterilerini gözlemlemeyen, onları tanımayan bir satışçının da iyi bir konuşmacı olması beklenemez.

- İyi bir konuşmacı, seçtiği konuşma alanlarında geniş bir bilgi birikiminin desteğinden yararlanır. Çevredekileri duymak ve hissetmek yeterli olmaz. Aynı zamanda duyulan anlaşılmalıdır. Duyularımızın bize sağladığı verileri soyutlamayı, genelleştirmeyi öğrenmek gerekir. Satmaya çalışan bir satışçının iyi bir konuşma yapabilmesi için sattığı malı çok iyi tanması, müşteriden gelebilecek her türlü soruyu cevaplayabilecek bilgi düzeyinde olması gerekir.

- İyi bir konuşmacı, amacına uygun yönde ve mantıklı bir akış içinde düşünme yeteneğini geliştirmiştir. Konuşmacı seçtiği konuşma alanında gerekli ve yeterli bir bilgi birikimine sahip olduğu halde, bu birikimden beslenen kendi düşüncelerini dinleyicilere düzenli bir biçimde aktarmayı bilmeyen konuşmacı başarılı olamaz. İyi bir sunuş konuşması hazırlamayan satışçı müşterisini ilgisini çekemez. Müşterisinde malını satın alma arzusu uyandıramaz. Sonuç olarak satışı gerçekleştirmez.

- İyi bir konuşmacı kendi yeteneklerini değerlendirmeyi, sınırlarını saptamayı bilir. Böyle bir konuşmacı, kendi özel deneyimlerinin, özlem ve hayallerinin, düşüncelerini duygularını, inançlarını nasıl etkilediğinin farkındadır. Daha da önemlisi, kendi tepkilerinin dinleyicilerin tepkilerinden ne ölçüde ayrıldığına farkındadır. Böyle bir

⁸³ Mehmet DENİZ, *Güzel ve Etkili Konuşma*, (Alfa Basım Yayım Dağıtım, Ocak 1994, İstanbul), s.1-2.

⁸⁴ Suat TAŞER, *Konuşma Eğitimi*, (T. İş Bankası Kültür Yayınları Yayın No:190, Ankara 1978), s.59-61.

konuşmacı, ileri sürdüğü düşüncelerde aşırı derecede katı ve kesin bir dil kullanmamaya dikkat eder. İyi bir satışı müşteriğini kendi düşüncelerinin ve görüşlerinin baskısı altına almaya çalışarak, müşteriğinde olumsuz duygular oluşmasına neden olmaz.

- İyi bir konuşmacı dinleyiciyi yakından tanır. Dile getirmeyi tasarladığı görüşlerin düşüncelerin dinleyiciler tarafından benimsenip paylaşılmasını isteyen konuşmacı, bu amacına ancak düşünsel ve duygusal doğrultuda dinleyicilerin iş birliğini sağlayarak ulaşılabilir. Müşteriğini tanımayan, müşteriğinin beklentilerini bilmeyen bir satışıçının müşteriğini etkileyebilecek bir konuşma sunması mümkün değildir. Başarılı bir satış konuşması için, satış elemanının müşteriğisi hakkında yeterince bilgi sahibi olması gerekir ki, onun dikkatini çekip ilgisini ürüne yönelterek satın alma arzusu yaratabilsin.

- İyi bir konuşmacı iletişimde, konuşmada, kişiliğinin önemini göz önünde bulundurulur. Konuşmacı işine ne derece tutkun, ne derece çekici bir kişilik sahibi ise, düşünceleriyle duygularını dinleyicilerle paylaşma, onları bu doğrultuda etkileme gücü de o derece artar. Eğer satış elemanı işini gerçekten severek yapıyor ve satışıçılığı bir yaşam tarzı olarak görüyorsa, bu coşkuyu satış anına da taşıyacaktır. Bu durumda satış elemanı muhakkak ki, etkili bir satış sunumu yapacaktır.

- İyi bir konuşmacı, konuşma eylemini oluşturan fiziksel öğelerin önemini bilir. Sesin tonları, dalgalanmaları, jestler, hareketler, duruşlar, yüz anlatımları konuşma eylemini oluşturan öğelerdir. Dinleyicileri etkilemek için bu öğelerin ustaca kullanılması gerekir. İyi bir konuşmacı sadece değerli düşüncelere sahip olmanın yeterli olmadığını, bu düşüncelerin dinleyicilere etkili bir biçimde iletilmesi zorunluluğunu da bilir. İyi bir satışıçı satış sunumu esnasında konuşma eylemini oluşturan fiziksel öğeleri kullanarak, müşteriğini etkileyerek, ona satın alma kararı verdirebileceğini bilir.

- İyi bir konuşmacı, kendi kendisinin titiz bir eleştiricisidir. Kendi konuşmasını inceleyerek başarılı ve başarısız olduğu yönleri, bunların nedenlerini araştırıp neleri yapması ya da yapmaması gerektiğini saptayarak konuşmasında daha verimli olabilir. İyi bir satışıçı da satış anında müşteriğisinden gelen tepkileri değerlendirerek satış konuşmasının eksik yönlerini tespit edebilir. Böylece bir sonraki satış konuşması için eksiklerini tamamlamış olur.

- İyi bir konuşmacı ahlaksal sorumlulukları bulunduğunu hatırdan çıkarmaz. Ahlaktan yoksun bir konuşmacı başarısızlığa mahkumdur. İyi bir konuşmacı,

konuşmalarıyla her zaman başkalarının mutluluğuna, yanlışlardan kurtulup doğrulara ermesine yardımcı olmakla yükümlü olduğunun bilincindedir. İyi bir satışçıda satış konuşmasını kendine ve firmasına karşı duyması gereken ahlaksal sorumluluk çerçevesinde sunmalıdır. Yani rakip malı kötüleyerek malını farklı göstererek müşterisini aldatma yolunda kesinlikle başvurmamalıdır. Aksi takdirde o anda elde ettiğini sandığı başarı, çok kısa bir süre içinde kendisine başarısızlık olarak dönecektir. Müşteri satış elemanından o malı sadece bir kereye mahsus olmak üzere alıyorsa bile, aldatılan müşteri gözünde işletme değer kaybedecektir. Artan rekabet ortamında hiç bir işletme böyle bir hataya göz yumamaz. Satışçının belki de daha yeni başlayan satışçılık kariyeri daha başlamadan bitmiş olur.

İyi bir konuşmacı duygularını anlatabilmek için uygun sözcükler ve tümceler seçtiği gibi, doğru bir sese ve düzgün bir söylenişe de sahip olmalıdır. Bunun için de, diksiyon sanatını bilmesi ve konuşma yaparken uygulaması gerekir. Diksiyon şöyle tanımlanabilir; söz söylerken, duygu ve düşünceleri doğru ve üslubuna uygun olarak anlatmak için uyumu, söylenişi, sözcük hecelerinin uzunluğu, kısalığı ve vurguları bakımından doğruluğu, jesti, mimiği, takınılacak tavırları yerinde ve güzel kullanma sanatıdır.⁸⁵ İyi bir satışçının müşterisini ve etkili bir satış sunumu yapabilmesi için iyi bir diksiyona sahip olması gerekmektedir. Satışçılara diksiyon eğitimi verilebileceği gibi, satışçı kendisindeki eksiklikleri fark edip, gidermeye çalışabilir. İyi bir diksiyonu olan kişi, kendisini tam ve doğru olarak anlatabileceği için, yanlış anlaşılma ya da anlaşılmama kaygısı taşımaz.

⁸⁵ Nüzhet ŞENBAY, *Söz ve Diksiyon Sanatı*, (Yapı Kredi Yayınları, İstanbul 1994), s.64.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SATIŞÇILARIN EĞİTİMİ

İşletmelerin sahip oldukları en önemli kaynaklardan biri eğitilmiş, geliştirilmiş ve işletme amaçlarına yönlendirilmiş insan gücüdür. Bu yüzden işletmelerin satış elemanlarının eğitimine önem vermeleri gerekmektedir.

1. İŞLETMELERDE EĞİTİM

1.1. Eğitimin Tanımı

Eğitimin çeşitli tanımları mevcuttur. Bunlardan bazıları şunlardır:⁸⁸

- Eğitim kişinin davranışlarında kendi yaşantısı yoluyla, istendik davranış değişikliği meydana getirme sürecidir.

- Eğitim, önceden belirlenmiş amaçlara göre, insanların davranışlarında belli gelişmeler sağlamaya yarayan planlı faaliyetlerdir.

- Eğitim en genel anlamıyla, insanları belli amaçlara göre geliştirme sürecidir. Bu süreçten geçen insanın kişiliği farklılaşır. Bu farklılaşma eğitim sürecinde kazanılan bilgi, beceri, tutum ve değerler yoluyla gerçekleşir.

-Eğitim, verimli çalışmak için gerekli işleri doğru yapmak olarak da tanımlanmaktadır.

Eğitim konusunda yapılan bu çeşitli tanımlardan hareket ederek, özellikle eğitim sürecini tanımlarken şu dört durum ön plana çıkar:

- Eğitim, eğitilen kişide istenilen davranışı oluşturma işidir.
- İnsan bir davranışı ancak yaşayarak kazanabilmektedir.

⁸⁸ Erdoğan TAŞKIN, *İşletme Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme*, (Der Yayınları, Yayın No:138, İstanbul 1993), s.23-25.

- Eğitilende oluşacak davranış, önceden saptanan eğitim amaçlarına uygun olmak zorundadır.

- İnsanda davranışın oluşturulması, planlanmış bir eğitim sürecinden geçmesine bağlıdır.

1.2. İşletmelerde Eğitim ve Önemi

İşletmelerdeki eğitim, kişinin çalışanlar arasına katılmasından sonra kendisine işletmesi tarafından sağlanan eğitimidir.⁸⁹ İşletmelerde personelin seçimi, işe yerleştirilmesi ve işine alıştırılmasından sonra gelen aşama çalışanların eğitilmesidir. İşletmelerdeki eğitim kişinin belli bir işi yapmak amacıyla bilgi ve becerisinin arttırılmasına ilişkin sistemli uygulamalar olarak da tanımlanabilir. Günümüzde mesleki eğitim genel eğitim sisteminin bir parçası haline getirilmiştir. Mesleki eğitim bir mesleki faaliyet için pratik yetiştirmeyi teorik bilgilerin öğretimini ve hatta böyle bir faaliyetin gerektirdiği sosyal davranışların ve ahlaki değerlerin başkalarına aktarılmasını da içine alan her türlü hazırlık ve uzmanlaşma şekillerini kapsamaktadır.⁹⁰

Bugün artık işletmelerde çalışanlar ve yöneticiler için eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin yapılmasının gerekli ve zorunlu olup olmadığı tartışılmamaktadır. Çünkü eğitimin yapılması gereği bütün işletmelerce kabul edilmektedir. Eğitimin gerekli olup olmadığı değil hangi görev kademeleri için eğitim yapılacağı ve eğitim programlarının uygulanmasında hangi yöntemlerin seçileceği tartışılmaktadır.

İşletmelerde yapılan eğitim faaliyetlerinin işletme yönetimine sağlayacağı temel faydalar şunlardır:⁹¹

- İşletmelerde eğitim öğrenme zamanını kısaltır; işe yeni girenlere ve eski çalışanlara yeni işleri, tecrübe kazanmaya göre çok daha kısa bir zamanda öğretir.

- Eğitime katılanlar, daha fazla bilgiyi kafalarında tutabilir ve uygulamaya koyabilirler.

⁸⁹ Haluk UZEL, "Eğitim Verimlilik İlişkileri", *Verimlilik Dergisi*, Cilt:5, Sayı:3, Nisan-Haziran 1976, s.411-424.

⁹⁰ Ferhat ŞENATALAR, *Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler*, (İstanbul Üniversitesi Kitabevi, İstanbul 1978), s.165.

⁹¹ Erdoğan TAŞKIN, *İşletme Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme*, (Der Yayınları, Yayın No:138, İstanbul 1993), s.28-29.

- Programlı bir eğitim, deneme yanılma, yöntemine göre sonuçlarını daha hızlı gösterir.

- Yeni bir göreve başlayan çalışanın işe uyumunu ve öğrenme sürecini hızlandırır.

- Eğitimli bir çalışan işini bilir ve daha iyi yapar.

- Çalışanların işte yaptıkları hatalar en düşük düzeye iner, bilgi, görgü ve becerileri artar.

- Çalışanların kendisine olan güveni artar, sorunları daha kolay çözer, mesleki becerileri gelişir.

- Çalışan işinde daha faydalı olur, işine karşı daha olumlu davranışlar geliştirir.

- Çalışanlar işlerini daha fazla sever ve eğitimde öğrendiklerini işlerine uygularlar.

Mevcut uygulamaların etkinliği ve verimliliği artar.

- Çalışanların mevcut yetenekleri geliştirilebilir. Bilim ve teknolojinin getirdiği yeni gelişmeler öğrenilerek bilgileri yenilenir.

- Yetenekli kişileri işe almak ve işte tutmak daha kolay olur. Böylece iş gücü devir hızı düşer.

- Yönetimin denetim ve kontrol maliyetleri azalır.

- İşletme şirket imajını güçlendiren çalışanları ile pazarlama faaliyetlerinde rakiplerine karşı üstünlük sağlayabilir.

- Çalışanların yetenek ve özelliklerinin gelişmesiyle, çalışanın işe uyumu artar.

Böylece çalışan ve iş arasında bütünleşme sağlanabilir.

İşletme ve organizasyonların eğitim faaliyetlerinden bekledikleri faydalar şu şekilde özetlenebilir:⁹²

1.2.1. İş verimliliğinin artışı: Belirli bir işi yapmakta olan kişinin eğitim yoluyla beceri ve yeteneklerinin artırılması sonucunda yapılmakta olan iş ve hizmetin nicelik ve nitelik yönünden geliştirilmesi mümkün olmaktadır. Sadece iş verimliliğini sağlamak için değil, teknik özellikleri artan işlerin asgari düzeyde yapılabilmesi için bile sistemli bir eğitim programı uygulanması zorunlu olmaktadır.

1.2.2. Moral yüklemesi: Çalışanların belirli işleri yapabilmek için gerekli becerilere sahip olmaları, çalışanlarda güvenlik ve kişisel tatmin duygularını artırır. İyi bir

⁹² Ferhat ŞENATALAR, a.g.e., s.170-171.

şekilde düzenlenmiş bir personel yönetimi ve beşeri ilişkiler programı çalışanların moralini arttırmakta önemli rol oynar. Personel eğitimini gördüğü konuları işine uygulayabilmelidir. Aksi takdirde personelde moral bozuklukları olabilir.

1.2.3. Nezaretin azaltılması: iyi eğitim görmüş bir personel yapmakta olduğu işi daha az nezaretle yapabilir. Bu durumda gerek çalışan gerekse de nezaret eden rahat bir çalışma ortamına kavuşur. Daha az nezaretle ve daha bağımsız bir çalışma, yapılan işle ilgili eğitimin yeterli olması ile mümkündür.

1.2.4. İş kazalarının azalması: Eğitim yoluyla iş kazalarının azaltılması mümkündür. İş araç ve gereçlerindeki aksaklıklardan dolayı olan iş kazaları sayısı oranı eğitim yetersizliğinden olan iş kazaları sayısına oranla daha azdır.

1.2.5. İşletme organizasyonunda süreklilik ve uyumluluk: Bir işletmenin kilit personelini kaybetmesi anında bile faaliyetlerini aksaklık olmadan yürütebilmesi, ayrılan personelin çalışmakta olduğu görevlere getirilebilecek eğitilmiş personele sahip olmasıyla mümkün olabilir. Değişen iş şartlarına göre, işletmenin iş hacminde ve ürettiği üründe meydana gelen değişikliklerin aksaklık olmaksızın yapılabilmesi, yalnızca belirli bir görev için değil, gerektiğinde başka görevleri de yapabilecek personelin yetiştirilmesi ve iş gereğine göre bu personelin yeni işlere kaydırılması ile sağlanabilir.

1.3. İşletmelerde Eğitimin Amaçları

Eğitimin esas amacı davranışların planlı ve programlı şekilde değiştirilmesidir. Bu davranış değişiklikleri bilgi, beceri, ilgi, alışkanlık, yetenek ve tutumlarda gözlenir.⁹³

İşletmelerde ise eğitimin amaçları çeşitli biçimlerde algılanabilir. Eğitilecek birey açısından bakıldığında amaç, bireyi işini daha iyi yapabilecek bir düzeye getirmektir. Bireyin göreviyle ilgili hiç bir şey bilmediği durumda eğitimin amacı, bu kimseye görevlerini nasıl yerine getireceğini öğretmek olabilir. Eğitimin başarısı ise, bireyin görevlerini etkinlikle yerine getirebilmesi ile ölçülür. Eğitilecek grup ise bireyin açısından bakıldığında eğitimin amacı, grubu oluşturan bireylere görevlerini nasıl yerine getirecekleri ve bir ekip olarak nasıl birlikte çalışacaklarını öğretmek olabilir. Bu

⁹³ Hikmet Yıldırım CELKAN, *Eğitim Sosyolojisi*, (Atatürk Üniversitesi Basımevi, Yayın No:664, Erzurum 1989), s.40.

durumda grup açısından eğitimin başarısı, birim ya da kurumun etkinliği ve üretilen hizmetin niteliği ile ölçülür. Eğitim programlarına genel olarak bakıldığında ortak amaçların bazıları aşağıdaki şekilde sıralanabilir.⁹⁴

- Eğitim bireyin verimliliğini arttırmalıdır. Bu durumda eğitimin amacı, çalışanların işlerini daha hızlı yapmaları, gereksiz işlem ve eylemlerden kaçınmaları, insan gücü ve maddesel kaynakları en yararlı bir biçimde kullanmaları ve hizmetin maliyetini azaltma yollarını öğretmek olmaktadır.

- Eğitim, öğrenme sürecini hızlandırmalıdır. Eğitimin bir amacı da yeni görev ve sorumluluklarla karşılaşan bireyin öğrenme sürecini hızlandırmaktır. Bir şeyin deneme ve yanılma yoluyla öğrenilmesi hem pahalı hem de çok zaman alıcıdır. İşletmelerde verilen eğitim, bireyin yeterlilik düzeyine ulaşma sürecini kısaltabilir.

-Eğitim, bireyin kusur ve eksikliklerini düzeltmelidir. Eğitim yoluyla bireye özgü olarak kabul edilen bazı davranışlar ve kusurlar giderilebilir. Bunun için, bireylerin kusur ve eksikliklerinin neler olduğunun açık bir şekilde belirlenmesi ve saptanması gerekir. Saptanan bu olumsuz davranışların büyük bir kısmı düzeltilebilir ya da önlenir.

- Eğitim, morali güçlendirmelidir. Bireyin bir eğitim programına çağırılması onun kişiliğine özel bir önem verildiğini gösterir. Bireysel moral, kişiye kendisini geliştirme ve işinde başarılı olma fırsatı verir. Ayrıca bir eğitim programı eğitime katılanların birbirlerini daha iyi tanımalarına ve aralarında daha sağlıklı ilişkiler kurmalarına, ortak anlayışların geliştirilmesine yardımcı olur.

- Eğitim kariyerlerin geliştirilmesine olanak vermelidir. Eğitimin yaygın bir amacı da bireyleri daha üst kademelerdeki görevler için hazırlamaktır. Bu işlev dolaylı olarak yerine getirilir. Çünkü eğitimin birinci amacı, bireyi bugünkü görevlerini daha iyi yerine getirebilecek duruma getirmektir. Kişinin bugünkü işinde başarılı olması, onu bir üst görev için aday durumuna getirir. Ayrıca eğitim kişiye, görüş ufku genişletme, moral yeteneklerini genişletme fırsatını verir. Bütün bunlar bireyin kariyerini geliştirmesini sağlayıcı faktörlerdir.

⁹⁴ Cahit TUTUM, *Personel Yönetimi*, (Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, Yayın No: 179, Ankara 1979), s.123-125.

1.4. İşletmelerde Eğitim Programının Planlanması

Eğitim programlarının sağlıklı bir biçimde planlanabilmesi için ilk adım, eğitim gereksinimlerinin belirlenmesidir. Burada yapılacak işlem, eğitim gereksinimlerini kararlaştırmak değil, varolan gereksinimleri ortaya çıkarmak ve belirlemektir. Eğitim gereksinimleri eğitim araştırması ile ortaya çıkarılır. Eğitim araştırması, gelecekte yapılacak eğitim etkinliklerinin türünün belirlenmesinde yararlı bilgilerin derlenmesi amacıyla başvurulan bir araştırmadır. Bu araştırma ile özellikle iki tür bilginin derlenmesine çalışılır. Birinci tür bilgiler kamu kesiminde devam etmekte olan ya da yakın geçmişte sonuçlanmış bulunan eğitim programlarıyla ilgilidir. İkinci tür bilgiler ise, gelecekte düzenlenecek eğitim programlarıyla ilgili görüş ve düşüncelerdir.⁹⁵ Eğitim gereksinimleri saptandıktan sonra eğitim planlaması çalışmalarına geçilebilir. Bir eğitim programı planlamasına geçilirken ne amaçla eğitim yapılacağı, eğitim programlarının kapsamının ve eğitim sırasında kullanılacak yöntemlerin neler olduğunun belirlenmesi gerekir. Uygulanan eğitim programının etkinliği de eğitim sırasında ve eğitimden sonra yapılan değerlendirmelerle saptanabilir. Bir işletmenin eğitim programı aşağıda on iki bölüm içinde belirlenen sorular göz önüne alınarak hazırlanmalıdır.⁹⁶

1.4.1. Eğitim ihtiyaçlarının saptanması: Hangi görevlerde çalışanların eğitilmeleri gerekmektedir? Verilecek eğitimin kapsamı ne olmalıdır. Ve bu eğitimin işletmeye sağlayacağı yararlar nelerdir?

1.4.2. Eğitimle ilgili görevin ayrıntılarının saptanması: Görevin iyi bir şekilde yapılabilmesi için eğitim programı içinde neler öğretilmelidir?

1.4.3. Eğitime katılacakların değerlendirilmesi: Kimler eğitime katılacaktır? Eğitime katılacakların özellikleri nelerdir?

1.4.4. Eğitim programının yapılması: Ne amaçla eğitim yapılmaktadır? Eğitim faaliyetleri için öngörülen eğitim zamanı ne kadardır? Eğitim programını kim yönetecektir? Eğitim programı içinde hangi konulara yer verilecek ve yer verilen konuların boyutları ne olacaktır? Eğitim sırasında hangi araç ve gereçlerden yararlanılacaktır? Eğitim faaliyetlerinden alınması beklenen sonuçlar nelerdir?

⁹⁵ Cahit TUTUM, a.g.e., s.131-132.

⁹⁶ Ferhat ŞENATALAR, a.g.e., s.178-180.

1.4.5. Eğitim bütçesinin hazırlanması: Eğitim faaliyetlerinin önceden planlanan biçimde yürütülebilmesi için sağlanması gereken mali olanaklar nelerdir?

1.4.6. Eğitim harcamalarının ve eğitimin sağladığı yararların saptanması: Eğitim faaliyetleri sonucunda sağlanan yararlar eğitim için yapılan harcamaları haklı gösterecek değerde midir? Eğitimde sağlanan yararlar nelerdir?

1.4.7. Eğitimin işletme yönetimine benimsenmesi: İşletmenin yönetim kademesi eğitim faaliyetlerini nasıl karşılamaktadır? İşletme yöneticileri eğitim yararına inanmakta mıdır? Tasarruf söz konusu olduğunda eğitim harcamalarından vazgeçmeyi veya azaltmayı mı düşünmektedirler?

1.4.8. Eğitim sisteminin düzenlenmesi: İşletme faaliyetlerinin aksamadan yürütülebilmesi için eğitim programının işleyiş biçimi ne olmalıdır?

1.4.9. Eğitim işlerinin yürütülmesi: Eğitim programlarını yapılması, eğitim harcamalarının karşılanması, eğitim yerinin ayrılması ve gerekiyorsa eğitim amacıyla geziler düzenlenmesi, eğitim araç ve gereçlerinin sağlanması, eğitim işleriyle ilgili kayıtların tutulması ve raporların yazılması işlerinden kimler sorumlu olacaktır?

1.4.10. Eğitimin değerlendirilmesi: Eğitim programlarına katılanların eğitimden yararlanma ölçüleri nelerdir? Verilen eğitim, eğitime katılanların işleri ve amirleri ile olan ilişkilerindeki uyumluluğu ne ölçüde geliştirebilmiştir? Eğitim programlarının etkinliğini arttırmak amacıyla hangi değişikliklerin yapılması gerekmektedir?

1.4.11. Eğitim sonuçlarının ilgililere duyurulması: Eğitim faaliyetleriyle ilgili kayıtlar, bilgiler ve raporlar ilgili yöneticilere ulaştırılmakta mıdır?

1.4.12. Değişiklikler veya eğitimden vazgeçilmesi: Eğitimin etkinliğini arttıracak değişiklikler nelerdir?

1.5. İşletmelerde Eğitim Programlarının Hazırlanması

Eğitim programları genellikle her işletmenin eğitim bölümü tarafından hazırlanır. Eğitim bölümü yoksa bu işleri personel bölümü yürütecektir. Eğitim programlarının düzenlenmesinde iki yol izlenir:⁹⁷

⁹⁷ Feri MAViŞ, "Otelcilik Endüstrisinde Personel fonksiyonunun Rolü", Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:7, Sayı:1, Haziran 1989, s.211-225.

Birinci yol; personel ve personel gruplarının mevcut kapasitelerini incelemek ve iş gereklerini göz önünde tutarak eğitimin ihtiyaçlarını saptamaktır. Bunu şöyle ifade edebiliriz:

Eğitim = İş Gerekleri – Personelin Yetenekleri

İkisi arasındaki fark arttıkça eğitim çabaları da yoğunlaşacaktır. Bilimsel olarak işin gerekleri iş değerlemesi ile, personel yetenekleri ise personel değerlemesi ile belirlenir. Ancak bu oldukça maliyetli bir yoldur.

İkinci yol; işletmenin mevcut olan veya gelecekte karşılaşılabilecek sorunları göz önüne alınarak her bölümün ayrı ayrı kalifiye personel ihtiyaçlarını saptamaktır.

Her iki tür analizin başarılı olarak gerçekleştirilmesinden sonra, belirlenen eğitim programı etkili olabilmektedir.

1.6. İşletmelerde Eğitim Yöntemleri

Eğitim etkinliklerinin sınıflandırılmasında çeşitli ölçütler kullanılmaktadır. Örnek olarak eğitim; eğitimi veren kuruluşların türüne ya da eğitimin yapıldığı yere, eğitime tabi tutulanların hizmette buldukları aşamaya veya niteliklerine göre sınıflandırılabilir. Bu sınıflandırma biçimlerinden bazıları şunlardır:⁹⁸

1.6.1. İşbaşı eğitim yöntemleri: İşbaşında uygulanan eğitim kişiye görevlerini yerine getirirken verilen eğitimidir. Kişi bir yandan işini yaparken bir yandan da öğrenir. İşbaşında yapılan eğitimin üstünlükleri şunlardır:

- Öğrenme kişinin kendi isteğine bağlı bir süreçtir. Bu istek işbaşında daha kolay uyandırılır. Çünkü iş ortamı bu duygunun uyandırılmasında en uygun ortamdır.

- İşbaşında yapılan eğitimde, kişinin güçlü ve zayıf yönlerini görüp hemen düzeltme imkanı vardır.

- Öğretilen şeylerin hemen uygulanma olanağı vardır.

- İşbaşında bir yöneticinin varlığı öğrenme sürecini hızlandırır.

- İşbaşında düzenlenecek bir eğitim programına katılmak ister istemez kişiyi belirli bir süre işlerinden uzaklaştırır. Bu ise hizmeti aksatabilir.

⁹⁸ Fermani MAVİŞ, a.g.e., s.223-225.

1.6.2. İş dışı eğitim yöntemleri: İş dışı eğitim, personelin işbaşından uzaklaştırılmasıyla işletme içinde veya dışında gerçekleştirilen eğitsel çabaları kapsar. İş dışı eğitimin üstünlükleri şunlardır:

- İşbaşında uygulanan eğitim zamandan kazandırır. Bir kavramı tanımlayabilmek için bilinenden bilinmeyene doğru gitmek gerekir. İşbaşında eğitim, bu sırayı izleme olanağı vermez.

- Kişinin işbaşında karşılaştığı olaylara bakarak genelleme yapması güçtür. Kullandığı yöntemlerin çoğu karşılaştığı olayların çözümü için geçerlidir. Bu yolla daha geniş uygulama olanağı olan ilkeleri geliştiremez. Bu ilkeler iş dışında daha kolay geliştirilebilir.

- İş dışında düzenlenen bir eğitimin etkinliği duruma göre ayarlanabilir. Düşünce ve kavramlar öğrenmeyi olanaklı kılacak mantıksal bir düzen içinde verilebilir. Böylece öğrenme rastlantılardan kurtulmuş olur.

1.6.3. Kurum içinde eğitim: Kurum içinde düzenlenen eğitim programlarının belli başlı yararları şunlardır:

- Kurum içinde düzenlenen bir eğitim programında genellikle kuruma özgü bazı sorunların tartışılması olanağı bulunur. Bu konularda en çok bilgi sahibi olan kişiler, yine o konuda çalışanlardır. Dışarıda düzenlenecek bir programda bu problemleri tartışacak kişileri bulmak güçtür. Kurumda çalışanların yetki çerçevesini aşan bir konunun öğretilmesi gerektiğinde, dışarıdan yetkili kişileri davet etmek her zaman olanaklıdır.

- Bir kurumda düzenlenen eğitim programına katılacak olanlar genellikle o kurumun çalışanlarıdır. Böylece karmaşık bir grup yerine türdeş bir grubun varlığı eğiticiler için önemli kolaylıklar sağlar. Ayrıca eğitime tabi tutulanlar işlerinden uzun süre uzaklaşmamış olurlar. Kurumda düzenlenecek bir programa iş saatlerinden günde bir iki saat ayırmak suretiyle katılmak eğitimi daha ucuza mal edecektir.

1.6.4. Kurum dışında eğitim: Kurum dışında düzenlenen eğitim programlarının da önemli yararları vardır:

- Kurum dışında düzenlenen bir programa katılan çeşitli kurum mensuplarının oluşturduğu bir grup, bilgi alışverişi yönünden türdeş bir gruba oranla daha uygun bir ortam yaratır. Böylece bilgi, görgü ve deneyimleri karşılıklı olarak tartışma olanağı bulan çalışanlar görüşlerini genişletme imkanı bulurlar.

- Kurum dışında düzenlenen bir eğitim programına katılanlar günlük iş temposunun etkisinden kurtulup, nesnel düşünmek, tartışmak olanağını kurum içi programlara oranla daha fazla elde ederler. Kurum içinde iş başında yapılan eğitimde çalışanlar, her işle ilgilenmek zorunda olduklarından öğrenim verimli olmayabilir.

1.7. Yöntem Seçimini Etkileyen Etmenler

Eğitim yöntemleri çoğunlukla tek başlarına kullanılmazlar. Genellikle bir kaç yöntem birlikte kullanılır. Bu nedenle seçme sorununun en iyi tek yöntemi seçmek değil, koşullara en uygun bir karma yapabilmektir. Yöntem seçimini, eğitimin amacı ve eğitime tabi tutulanların nitelikleri etkilemektedir.

1.7.1. Eğitimin amacı: Bir eğitim faaliyeti bilgi, beceri ve davranış kazandırma amaçlarından birine yönelmiştir. Uygulanan yöntemlerin çoğu, bilgi vermek için elverişlidir. Davranış ve beceri kazandırmaya yarayan yöntemler daha azdır. Öğretilecek konular uzmanlaştıkça seçimin kapsamı daralır. Bu durumda, çalışma grubu, rol oynama, gösteri vb. teknikler önem kazanır. Davranış ve beceri kazandırma amacına yönelmiş bir eğitim etkinliği, çalışma grupları, bireysel veya grup proje çalışmaları, örnek olay, rol oynama vb. yöntemlerin uygulanmasını zorunlu kılar. Davranış yönü ağır basan becerilerin kazandırılmasında rol oynama ve gösteri yöntemlerini seçmek daha uygun olacaktır.

1.7.2. Eğitime tabi tutulanların nitelikleri: Eğitime tabi tutulanların öğrenim düzeyleri yöntem seçiminde çok önemlidir. Ayrıca yetişkin eğitici azlığı, eğitim araç ve gereçlerinin yetersizliği de yöntem seçimini etkiler.⁹⁹

1.8. İşletmelerde Eğitim Programlarının Değerlendirilmesi

Eğitim, hangi türde olursa olsun önemli bir etkinliktir. Bu yüzden, değerlendirme konusuna değişik açıdan bakanlar vardır. Bunlara göre eğitim hangi ölçüde yapılırsa yapılsın yararlı bir etkinliktir. Ve eğitim çabalarının başarı derecesini ölçmeye çalışmak boş bir uğraştır. Bu görüş oldukça aldatıcıdır. Çünkü eğitim her şeyden önce geleceğe dönük bir yatırımdır. Eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesi öteki yatırım projelerine oranla daha güçtür. Bunun en önemli nedeni, eğitimin çoğu kez nicel olarak

⁹⁹ Ferhat ŞENATALAR, a.g.e., s.144-145.

tanımlanamamasıdır. Eğitim sonucunda geliştirilen yaratıcılık gücünü yada kazanılan becerileri matematiksel olarak ölçmek olanaksızdır. Ayrıca eğitim programlarının yararlarının, yapıldığı anda değil belirli bir süre geçtikten sonra ortaya çıkması değerlendirilmesini güçleştirmektedir. Bir başka güçlükte, eğitim yararlarının amaçlandığı alanların dışına taşma olasılığıdır. Başka bir deyişle belli bir eğitim etkinliği ile geliştirilmesi amaçlanan becerilerin hiç umulmadık bir alanda kişinin kendini geliştirmesi ve yenilemesi sonucunu doğurabilir. Bütün bunlar eğitim etkinliklerinin değerlendirilmesinde karşılaşılan güçlüklerdir.¹⁰⁰ Bu nedenle işletmelerde eğitim faaliyetlerine girişirken bu faaliyetler sonucunda ulaşılmak istenen hedeflerin belirlenmesi ve eğitim faaliyetleri sonucunda bu hedeflere ne ölçüde ulaşıldığının saptanması gerekmektedir. Eğitim faaliyetlerinin değerlendirilmesi amacıyla kullanılan genel olarak beş temel ölçüt vardır.¹⁰¹

1.8.1.Eğitime katılanların tepkisi: Eğitime katılanların eğitim programı konusundaki yargıları, uygulanan programın etkinliğini ölçmek açısından önemli bir ölçü olabilmektedir. Uygulanan eğitim programının sıkıcı, eğitimcilerin yeterli olmayışı veya yeterli oluşu, eğitim programlarının ihtiyaçları karşılayacak nitelikte olmayışı gibi yargılar, eğitim programının eğitime katılanlar açısından yeterli ölçüde yararlı olup olmadığı konusunda bilgiler verebilirler. Ancak yöneticilerin, eğitime katılanların tepkilerinden hareket ederek yapacakları değerlendirmelerde yanlış sonuçlara varmamaları için, dikkatli olmaları ve gerekli nitelikte değerlendirmeler yapmaları gerekir. Eğitim programlarında eğitime katılanların uygulanan eğitim programı hakkındaki görüşlerini öğrenmek için, genellikle soru kağıtları veya formlar kullanılmaktadır. Eğitim programına birden fazla eğitimcinin katılması durumunda önceden belirlenmiş aralıklarla eğitime katılanların tepkilerini öğrenme yoluna gidilmesi, değerlendirme açısından etkin bir sonuç verebilir.

1.8.2.Eğitime katılanların bilgi ve becerilerinde eğitim sonrasında meydana gelen değişiklikler: Eğitimin etkinliği, uygulanan eğitim programı sonucunda eğitime katılanların bilgi ve beceri düzeyinde meydana gelen değişimler yoluyla da saptanmaya çalışılır. Bilgi ve beceri geliştirilmesi amacıyla düzenlenen eğitim programlarında eğitim sonrası değerlendirmeler, bazı konularda kolaylıkla yapılabilirken

¹⁰⁰ Cahit TUTUM, a.g.e. s.145-146.

¹⁰¹ Ferhat ŞENATALAR, a.g.e. s.187-194.

bazı konularda kesin bir yargıya varmak oldukça güçtür. Eğitim programlarının etkinliğinin belirlenebilmesi, programlarda öğretilenlerin ölçülebilir olmasıyla ilgilidir. Ayrıca çalışanların çalışmalarında meydana gelen değişmelerin eğitim sonucu meydana gelmiş olduklarını da ispatlanması gerekir. Eğitim programı sonrasında kazanılan bilgi ve becerilerin ölçülmesi için genellikle testlerden yararlanılmaktadır. Bu değerlendirmelerin yapılabilmesi için, eğitim programında öğretilenlerin ölçülebilir nitelikte olması gerekir. Ayrıca eğitime katılanların eğitim programı sonrasında çalışmalarında görülebilecek gelişmelerin, eğitim programı dışındaki nedenlerden meydana gelip gelmediği de araştırılmalıdır. Bunun içinde, eğitime katılanlar ile eğitime katılmayanlardan oluşan farklı grupların çalışmalarının değerlendirilmesi yoluna gidilebilir.

1.8.3. Eğitime katılanların eğitim sonrasında davranışlarında meydana gelen değişiklikler: Eğitim programları, eğitim programı uygulanmasından sonra çalışanların davranışlarında olan bazı değişiklikler de, eğitim faaliyetlerinin değerlendirilmesinde ölçüt olarak kullanılmaktadır. Eğitim programları birden fazla amaçla hazırlanmakta ve bu amaçlar içinde çalışanların davranışlarında gelişmeler sağlanması da bulunmaktadır. Çalışanların davranışlarında sağlanmak istenen gelişmeler, işlerinde daha başarılı olmak arzusu yaratmak, işletmeye karşı olumlu davranışlarda bulunmak ve bunların sonucu olarak iyi ve başarılı bir çalışma ortamı sağlamaktır. Daha önce bahsedildiği gibi, eğitim programı uygulanması sonrasında meydana gelen değişmelerin ölçülebilir ve değişmelerin eğitim sonucu meydana geldiklerinin kanıtlanabilir olması gerekir.

1.8.4. Eğitim sonrasında çalışanların işlerindeki başarılarında olan değişmeler: Eğitim sonrasında çalışanların işlerindeki başarılarında görülen değişmeler de, eğitim faaliyetlerinin değerlendirilmesi amacıyla kullanılan temel ölçütlerden biridir. Eğitim yöneticileri eğitim programı uygulaması sonucunda çalışanların çalışmalarında meydana gelen gelişmeleri, eğitim programı uygulamasının bir sonucu olarak görmektedirler. Buna karşın eğitim programlarına katılan kişilerin yöneticileri, çalışmalarda meydana gelen gelişmelerin eğitim programı sonucunda sağlandığı konusunda ileri sürülen yargıları olduğu gibi kabul etmemekte, kesin kanıtlar istemektedirler. Bu nedenle eğitimin etkinliği ve eğitime katılanların çalışmalarında sağladığı gelişmeleri saptamak için ayrıntılı çalışmalar yapmak gerekmektedir. Bu amaçla

eğitime katılanlarla katılmayanlar arasındaki farklılıkları gösterebilecek nitelikte kayıtların tutulması, eğitime katılanların eğitim sonrası çalışmaları sırasında gözlemler yapılması gerekmektedir. Eğitim programının değerlendirilmesi sonucunda, olumsuz sonuçlar alınmış olması, bu olumsuzluğun sadece eğitim programının etkin olmayışıyla ilgili olduğu kanısına varmak yanlış olabilir. Çünkü işletmelerin organizasyon yapılarındaki bozukluklar da, eğitimden beklenen yararların sağlanmasını engelleyebilir. Eğitim programlarına katılanlar edindikleri bilgi ve becerileri işletmelerdeki organizasyon aksaklıkları nedeniyle uygulamaya aktaramayabilirler.

1.8.5. Organizasyonel etkinlik ve sonuçlar: Eğitim programı uygulamaları çalışanların bilgi, beceri ve davranışlarında bir gelişme sağlama amacını taşıdığı gibi, çalışanların çalıştıkları organizasyonların hedeflerine uygun bir biçimde çalışmalarını sağlama amacı da gütmetedir. Çalışanlara verilen eğitimle yalnızca bilgi, beceri ve davranış değişiklikleri sağlamak yeterli değerildir. Eğitimle, alışanların çalıştıkları organizasyonlarının hedefleri doğrultusunda çalışmalarının sağlanması da gereklidir. Ancak eğitimin etkinliğinin değerlendirilmesinde organizasyonel etkinlik ve sonuçların diğer ölçütlere göre değerlendirilmesi daha güçtür.

2. SATIşÇILARIN EĞİTİMİ

2.1. Satış Eğitimi ve Önemi

Eğitim, işletme içinde veya dışında formal programlar yoluyla veya kendi kendine ya da tecrübe kazandırarak bir kişinin bilgi, yetenek ve becerilerinde değeriklik yapma faaliyetidir. Yetiştirme ise, belirli kademelerdeki belirli işleri yapabilmek için gerekli olan bilgi, yetenek ve davranışların kazandırılması sürecidir. Ancak satış eğitimi konusundaki kaynaklar eğitimi, yetiştirmeyle birlikte ele almaktadır.

İşletmenin evre koşuları, pazarların yapıları ve rakiplerin davranışları sürekli olarak değerismektedir. İşletmenin sürekli değerim içindeki bu koşullara uyabilmesi için eğitim zorunludur. Satışçılar işletmeyle pazar arasındaki ilişkileri sağlayan görevliler olduğu için, işletme içi ve dışı koşullardaki sürekli değerismeler karşısında bilgilerini ve

yeteneklerini geliştirmeleri gerekir. Bu yüzden işletmeler satışçıların eğitilip geliştirilmelerini sürekli bir görev olarak benimsemelidirler.¹⁰²

Eğitimle işletmenin satış gelirlerini arttırmak mümkündür. Böylece yönetimin etkinliği artar. Eğitimle, bölgede yalnız olarak dolaşacak ve işletmesinin mesajını tüketicilere ulaştırmaya çalışan satışçının kendine güveni artar. Bütün bunlar satışçıyı daha iyi ve olumlu yönlere yöneltir. Eğitim, işletme politikalarının uygulanmasına yardım eder. Müşterileri ve dolayısıyla tüketicileri yanlış satışlardan korur. Ayrıca satışçı, çok uzun yıllar sonra bölgede kazanacağı bilgi ve birikimini eğitimle çok kısa bir zamanda kazanır. Böylece işletme giderlerini azaltır, satış gelirlerini yükseltir ve karlılığını arttırmış olur. Görüldüğü gibi satış eğitimi, işletmenin amaçlarına ulaşmasını sağlayan gerekli araçlardan biridir.¹⁰³

2.2. Satış Eğitiminin Amaçları

Satış eğitiminin amaçları işletmelere göre değişebilir. Genel olarak satış gücü devrinin düşürülmesi, satış gücüne moral kazandırma, müşteri ilişkilerinin geliştirilmesi, satışların arttırılması, zaman ve alan yönetiminin etkin kullanımının kazandırılması gibi konu başlıkları altında toplanabilir.¹⁰⁴

2.2.1. Satış gücü devir hızının azaltılması: Satış gücü devri, belli bir dönemde satış gücünden ayrılanların oranıdır. Genelde yaş ortalaması daha yüksek olan satışçılara oranla genç ve yeni satışçılarda iş gücü devri daha yüksektir. İşletmeye yeni alınan bir satışçının eğitimsiz olarak sahaya gönderilmesi hem satışçı hem de firma için hoş olmayan bir durumla karşılaşılmasına neden olabilir. Bu nedenle satışçının eğitimi gereklidir.

2.2.2. Verimliliğin arttırılması: Satış eğitiminin temel amacı olan satışta verimliliğin arttırılması, satış gücüne satış becerilerinin kazandırılmasıyla mümkündür. Satış eğitimi alanlar işletmenin kültürü, politikaları, ürünleri ve hizmetleri, faaliyette

¹⁰² İlhan CEMALCILAR, *Pazarlama Kavramlar-Kararlar*, (Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., Yayın No:217, İstanbul 1987), s.330.

¹⁰³ Erdoğan TAŞKIN, "İşletmelerde Satış Eğitiminin Önemi", *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Eylül-Ekim 1988, Yıl:2, Sayı:11, s.27-29.

¹⁰⁴ Sahavet GÜRDAL, *Satış Yönetimi*, (Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:525, Eskişehir 1996), s.174-175.

bulunulan sektör, satış teknikleri vb.. gibi konularda eğitilmektedir. Bu eğitim hem işletmenin hem de satışçının bireysel amaçlarının gerçekleşmesine yardımcı olmaktadır.

2.2.3. Müşteri ilişkilerinin iyileştirilmesi: Satış gücünün devrinin iyi olması müşteri ilişkilerinin iyileştirilmesine yardımcı olmaktadır. Çünkü müşterilerin düzenli olarak ziyaret edilmesi müşteri bağlılığını artırır. Müşteri ziyaretlerinde sorunların tam ve doğru olarak cevaplandırılması, itirazların uygun karşılıklarla giderilmesi müşterinin tatminini arttıracığından işletmeye bağlılık artar. Aksi takdirde ise, işletmeye bağlılık azalır. Eğitimli satışçı işletmeye yarar, eğitimsiz satışçı ise işletmeye zarar getirir.

2.2.4. Satış gücünün moralini yükseltme: Satışçı yüksek moralle satışa çıktığında müşteriye daha ılımlı yaklaşacak, olumsuz durumların üstesinden gelebileceği ve daha hızlı sipariş alabileceği için, morali yüksek olacaktır. Kısaca satışçının morali arttıkça performansı da artacaktır. Eğitimsiz bir satışçı ise, müşterilerin sorularına yeterince yanıt veremeyeceğinden müşteriyle olan ilişkilerinde çatışmalar yaşayabilir, bu da satışçının moralini bozacaktır. Satış eğitimi satışçının kendine güvenini artırır, çalışma isteği verir. Dolayısıyla satışçının performansının artmasını sağlar. İyi bir performansla çalışan satışçı ise, işletmenin amaçlarına ulaşmasını sağlayacaktır.

2.2.5. Zaman ve bölge yönetiminin kazanılması: Satış yönetiminde zaman ve bölge yönetimi çok önemlidir. Yeni işe başlayan bir satışçı, satış faaliyetlerinin nasıl bölüştürüleceğini, ziyaretlerin müşterilere göre nasıl ayarlanacağını, her bir ziyarette ne kadar zaman harcanması gerektiğini, satış seyahatlerinin ne kadar sürede yapılması gerektiğini tam olarak saptayamaz. Satış eğitimiyle satışçılara bu tür konularda bilgi verilerek, satışçıda bu tür niteliklerin geliştirilmesi sağlanabilir.

2.3. Satış Eğitiminin Türleri

Başlıca eğitim türleri; işe yönlendirme eğitimi, bilgi ve yetenek eğitimi, yöneticiliğe yönlendirme eğitimi, pazara yönlendirme eğitimidir.¹⁰⁵

2.3.1. İşe yönlendirme eğitimi: Göreve yeni başlayan satışçıya, işletmeye ve işine ilişkin ilk temel bilgilerin verilmesini içeren eğitimidir. Eğitim bir kaç gün

¹⁰⁵ İlhan CEMALCILAR, *Pazarlama Kavramlar-Kararlar*, (Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., Yayın No:217, İstanbul 1987), s.331-333.

sürebileceği gibi, aylarca da sürebilir. Özellikle hiç deneyimi olmayan satışçıların eğitimi uzun sürer. Yönlendirme eğitiminde özellikle malın teknik niteliklerine, işletmenin benimsediği ilkelere ve uyguladığı yöntemlere ilişkin temel bilgiler verilir.

2.3.2. Bilgi ve yetenek geliştirme eğitimi: Bilgi ve yetenek geliştirme eğitimi; mal, işletme, alıcılar, satış psikolojisi, satış kanaati konularını içerir.

Mal: Her satışçı malla ya da hizmetle ilgili her şeyi bilmelidir. Malın nasıl yapıldığını, neden böyle yapıldığını, nasıl kullanılacağını vb.. bilmek zorundadır. Teknolojinin sürekli değişmesi nedeniyle bu tür eğitimin sürekli yapılması gereklidir.

İşletme: Mala ilişkin eğitim sırasında, işletmenin eylemlerine ve politikalarına ilişkin bir ölçüde bilgi verilebilir. Ancak satışçı işletmeye, işletme politikalarına, yöntemlerine ve uygulamalarına ilişkin her şeyi bilmelidir.

Alıcılar: Satışçılara malı satın alanlara ilişkin bilgilerin verilmesi gereklidir. Malı satın alan bir işletme ise, bu işletmenin uyguladığı teknoloji ve yöntemlerle ilgili bilgiler satışçıya verilmelidir. Bu tür bilgileri satışçının kendisinin edinmesi zor ve zaman alıcıdır. Satışçı müşterisinin özellikleriyle ilgili bilgileri çoğu zaman kendisi verir. Bu durumda işletme satışçısına müşterinin satın alma süreciyle, müşteri psikolojisiyle ilgili bilgiler vermek zorundadır.

Satış psikolojisi: Satışçının davranışları karşısında, alıcının ne düşündüğü, satış çabalarını nasıl algıladığı kavranabilmelidir. Satışçıların bu konularda eğitilmesi gereklidir. İşletmeler genellikle bu tür eğitime önem vermezler.

Satış sanatı: Pek çok işletme satışçısının satışı gerçekleştirme yeteneğini kendi kendine geliştirmesi eğilimindedir. Ancak artan rekabet ortamında kaybedilecek zaman yoktur. Satışçıların uzun süre sahada edinecekleri tecrübe ve bilgi, satış eğitimiyle kısa zamanda edindirebilir.

2.3.3. Yöneticiliğe yönlendirme eğitimi: Satışçı, bir yönetici gibi düşünebilen ve davranışta bulunan bir kişi olmalıdır. Kendini, kendine ayrılan satış bölgesinin yöneticisi gibi görmeli ve bu yolda davranışlarda bulunmalıdır. Bunun içinde planlama, sorun çözme değerlendirme ve denetleme gibi yönetsel işlevleri bilmelidir.

2.3.4. Pazara yönlendirme eğitimi: Satışçının pazarda geçen olayları algılaması ve değerlendirmesi çok önemlidir. Elde edilen deneyler satışçıya bu konuda yardımcı olabilir. Ancak satışçının görevini etkinlikle yapabilmesi için, kendisine gerekli

teknikler ve araçlar öğretilmelidir. Satışçıya, malın talebini etkileyen ekonomik, sosyal, teknolojik ve siyasal güçleri inceleme ve değerlendirme yeteneği kazandırılmalıdır.

2.4. Satış Eğitim Programının Oluşturulması ve Geliştirilmesi

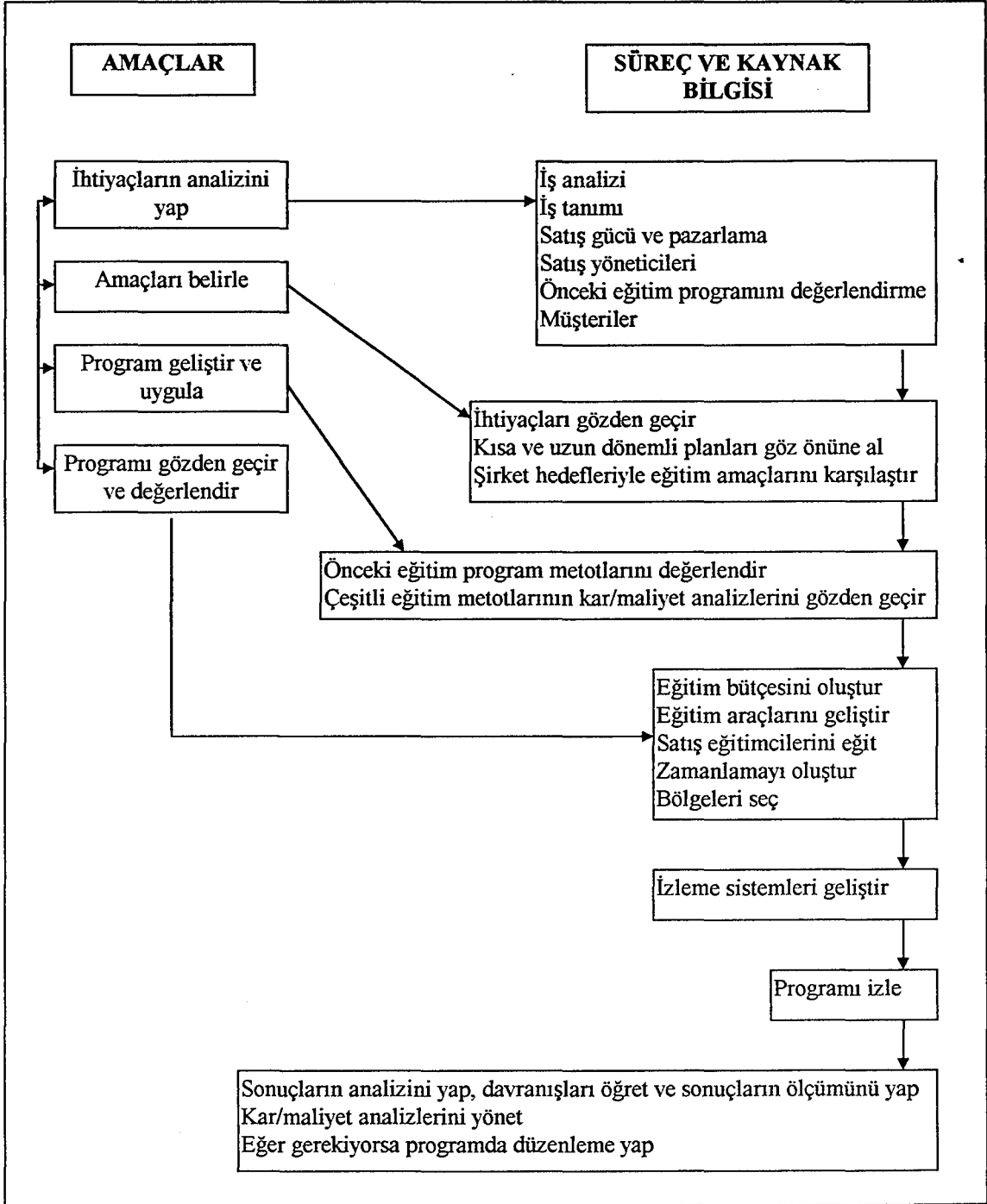
Satış eğitim programı oluşturabilmek için, şirketin kısa ve uzun dönemli amaçları bilinmelidir. Satış eğitim programı bu amaçlara göre oluşturulmalıdır. Satış eğitim programının türü ne olursa olsun eğitim programının oluşturulmasında atılacak ilk adım, eğitimin özel amaçlarını tanımlayabilmek için, eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesidir. Bundan sonra atılması gereken adımlar sırasıyla, amaçları belirlemek, programı geliştirmek ve uygulamak, programı gözden geçirmek ve değerlendirmektir.

2.4.1. Eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi: Verilen satış eğitim programının türü ne olursa olsun planlama aşamasında atılması gereken ilk adım, eğitim ihtiyaçlarını belirlemektir. Bunu yapmanın bir yolu satış temsilcileriyle yolculuk yapmak, onları izlemek ve ihtiyaçlarını öğrenerek daha etkili çalışmalarını sağlamaktır. İhtiyaçların tespitinde bölge satış yöneticileri, satış yöneticilerine en yakın kişiler olduklarından iyi bir bilgi kaynağıdır. Eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesinde satışçıların performans değerlendirmeleri, satış ücret analizini içeren şirket kayıtları satış gücünü desteklemek amacıyla düzenlenen davranışsal çalışmalar da iyi bilgi kaynaklarıdır. İhtiyaç analizinde şu üç temel soru cevaplandırılmalıdır.¹⁰⁶

- İşletmede nerede eğitime ihtiyaç vardır?
- Bu eğitim programının içeriği ne olmalıdır?
- Eğitime kimin ihtiyacı vardır?

¹⁰⁶ Gilbert A. CHURCHILL, Neil M. FORD, Orville C. WALKER, *Sales Force Management*, (R.R. Donnelly and Sons Company, Boston 1993), s.500.

Şekil 9. Satış Gücünün İhtiyaçlarını Analiz Etme



Kaynak: Gilbert A. CHURCHILL, Neil M. FORD, Orville C. WALKER, 1993, s.501.

Eğitim ihtiyaçlarını belirlemek amacıyla yönetimin yapacağı çalışmalar; başlangıç satış programları ve sürekli satış eğitim programları şeklinde iki noktada odaklanır.¹⁰⁷

2.4.1.1. Başlangıç satış eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi:

Başlangıç satış eğitimi programının belirli amaçları ve eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi, üç temel faktörün ayrıntılı analizini gerektirir. Bu faktörler; iş tanımları, eğitilecek satış personelinin geçmişteki bilgi düzeyi, deneyimi ve satışa ilişkin pazarlama politikalarıdır.

İş tanımları: Satış işinin başarıyla yürütülebilmesi için gerek duyulan nitelikler iş tanımlarında ayrıntılı olarak gösterilir. Hazırlanan iş tanımları, genellikle eğitime ihtiyacı olan yeni satış elemanlarını aydınlatma ve onlara bilgi verme amacına yönelik olduğu için, ayrıntılı ve dikkatli bir incelemeyi gerektirir. İş tanımlarında yer alan diğer sorunlar satış faaliyetinde başarı ile ilgilidir. Satış personeli nasıl bir zaman planlaması yapmalıdır? Gözardı edilen görevler hangileridir? Niçin? En etkin satış yaklaşımı hangisidir? Bu ve benzeri soruların cevapları yeni işe alınan satış elemanının eğitim ihtiyacını, eğitim amaçları açısından saptamaya yardımcı olur.

Satış personelinin geçmişteki bilgi düzeyi ve deneyimi: Her satış elemanı geçmişteki bilgi ve deneyimine bakılmaksızın, bir başlangıç satış eğitim programından geçirilir. Eğitime tabi tutulacak bir satış elemanının mevcut bilgi birikimi ve sahip olduğu niteliklerle hazırlanan iş tanımlarında aranan bilgi düzeyi ve nitelikler arasındaki fark, işletmenin ihtiyaç duyduğu eğitimin yapılmasını, nitelik ve niceliğini ortaya çıkarır. Bu matematiksel olarak şöyle formüle edebilir:

Eğitim İhtiyaçları = Satış Elemanının Mevcut Bilgi Düzeyi - İş Tanımlarında Yer Alan Nitelikler

Satış elemanları arasındaki bireysel farklılıklar nedeniyle kusursuz ve eksiksiz bir eğitim programı hazırlamak çok güçtür. Bununla birlikte, tüm yeni alınan satış elemanlarının özdeş bir programdan geçirilmesi zaman ve parasal tasarruf sağlayabilir.

Satışlara ilişkin pazarlama politikaları: Başlangıç satış eğitim programını belirlemek için satış-pazarlama politikası ilişkisi analiz edilmelidir. Mal ve hizmetlerde ve pazarda oluşan farklılıklar eğitim programlarında gerekli değişikliklere yönelik farklı satış

¹⁰⁷ Necdet TİMUR, "Büyük Mağaza Satış Personelinin Eğitimi", *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt:7, Sayı:1, Haziran 1989, s.227-247.

uygulama ve politikalarını ortaya koyar. Örnek olarak, makine parçalarının satışında genellikle ürün bilgisi ve müşteri uygulamaları üzerinde durulması gereken, teknik gerektirmeyen basit ürünlerin satışında sadece satış teknikleri üzerinde durulur. Satış teknik çabaları, fiyat, pazarlama kanalı ve fiziksel dağıtımdaki tüm değişiklikler başlangıç satış eğitim programlarında gösterilir. Örnek olarak, satış teşvik çabalarında, reklam hiç kullanılmamış ya da çok az kullanılmışsa satış eğitiminin tutundurma görevini yerine getirecek satış personeli hazırlaması gerekir ya da satış gücünün çabalarına ek olarak reklam yoğun bir biçimde kullanılmışsa, yeni satış elemanları etkinliklerini nasıl koordine edeceklerini öğrenmeye gereksinim duyacaklardır.

2.4.1.2. Sürekli satış eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi: Sürekli satış eğitim programı için özel amaçların belirlenmesi, tecrübeli satış elemanına ilişkin belirli eğitim ihtiyaçlarının tanımlanmasını gerektirir. Mal / hizmetlerdeki ve pazarlardaki temel değişiklikler işletmenin satışlarla ilgili pazarlama politikalarını, yöntemlerini ve organizasyonunda değişiklikler yapmayı gerektirdiği için, eğitim ihtiyaçlarının sağlanmasını zorunlu kılar. Hizmetler ve pazarlar çok az değişse, işletme politikaları, yöntemleri ve organizasyonu değişse bile ortaya çıkan bazı olumsuz yönler açısından satış personeli değişir. Örnek olarak, satış elemanlarının ihmalcisi ve dikkatsiz çalışma alışkanlıkları geliştirmesini verebiliriz. Bütün bu nedenlerden dolayı tecrübeli bir satış elemanı da sürekli satış eğitimine tabi tutulmalıdır.

2.4.2. Amaçların belirlenmesi: Bir işletmenin eğitim ihtiyaçları belirlendikten sonra atılacak ikinci adım, bu ihtiyaçlara uygun özel ve ölçülebilir hedefleri koyarak satış eğitim programına katkıda bulunmaktır. Örnek olarak, amaçlar yeni teknikler ve prosedürlerle ilgili öğrenmeyi içerebilir ya da eğitim %10 satış artışı isteyebilir. Bu veri daha sonra eğitim programının genel amacı olabilir. Özel amaç satış temsilcilerine yeni hesapların öğretilmesi olabilir. Satış eğitiminde hedeflerin ölçülebilir olması, eğitim programının değerlendirilmesi açısından çok önemlidir.

2.4.3. Geliştirme ve uygulama programı: Bu noktada eğitim programının geliştirilmesi ya da dışarıdan bir kuruluşun bunu düzenlemesiyle ilgili bir karar verilmelidir. Büyük küçük pek çok şirket satış eğitimiyle ilgili olarak eğitim veren işletmelere başvurmaktadır. Küçük şirketler eğitim ihtiyaçlarının çoğunu dışarıdan sağlayabilirler. Büyük şirketler ise programlarını geliştirip, belirlenmiş ihtiyaçlarla

ilgilenmek için dışarıdan şirketler tutarlar. Dışarıdan temin edilen eğitimcilerin dikkatli inceleme yapmaması problemlere yol açabilir. Eğitimde dış kaynakların kullanımı işletmenin amaçlarını karşıladığı takdirde desteklenmelidir.

2.4.4. Değerlendirme ve gözden geçirme programı: Bir sonraki adım bir ölçüm hazırlamaktır. Sorulması gereken sorular şunlardır:

- Ne ölçülmek isteniyor?
- Ne zaman ölçülmek isteniyor?
- Hangi ölçüm araçları kullanılıyor?

Eğitim sonrası ya da eğitim sırasında yapılan testlerde, öğrenmeyi ölçmek kolay olabilir. Ancak alandaki uygulamayı ölçmek zordur. Bir satış elemanı bir ürün tanıtımı konusunda aldığı eğitim sırasında değerlendirilebilir. Fakat satış elemanlarının, müşteri önündeki satış sunumunun değerlendirilmesi daha zordur. Bu noktada bölge satış müdürlerine başvurulmalıdır. Çünkü bölge satış müdürleri satış elemanlarının ürün tanıtımında iyi olup olmadıklarını izleyebilirler.¹⁰⁸

2.5. Satış Eğitim Yöntemleri

Satışçının nasıl bir eğitime ihtiyacı olduğuna karar verildikten sonra sıra satış eğitiminde kullanılacak en iyi yolu bulmaya gelecektir. Satış eğitiminde kullanılan yöntemler ürün ya da hizmetin türüne, işletmenin büyüklüğüne, satışçıların sayısına, alıcıların özelliklerine bağlı olacaktır. Satış eğitim yöntemleri biçimsel olmayan ve biçimsel olarak iki grupta toplanabilir.

2.5.1. Biçimsel olmayan yöntemler: Biçimsel olmayan satış eğitim yöntemleri, satış personelinin biçimsel satış eğitim yöntemleri ile eğitim ihtiyaçları karşılanamadığı ya da yetersiz kaldığı zaman ortaya çıkar. Biçimsel olmayan satış eğitim yöntemleri aşağıdaki gibi açıklanabilir.

2.5.1.1. Kişisel değerlendirme: Kişisel değerlendirme yönteminde kişi verilen bilgiler, edinilen tecrübeler ve kişisel özelliklerinden dolayı kendi kendini değerlendirebileceği gibi, bir başkası tarafından da değerlendirilebilmektedir.¹⁰⁹ Satış

¹⁰⁸ Gilbert A. CHURCHILL, Neil M. FORD, Orville C. WALKER, *Sales Force Management*, (R.R. Donnelly and Sons Company, Boston 1993), s.500.

¹⁰⁹ Filiz DERİCİ, *Departmanlı Mağazalarda Başlangıç Satış Eğitimi ve Ordu Pazarlarındaki İnceleme*, (Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme A.B.D., Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir 1991), s.67.

yöneticisi görevini nasıl yürüttüğü konusunda satışıyla konuşur, yanlış ya da hatalı davranışlarını nasıl düzeltmesi gerektiğini satışıya anlatır.

2.5.1.2. İnceleme: Satış yöneticisiyle satışı birlikte, satışıya ayrılan pazar bölgesindeki koşulları değerlendirirler. Daha sonra satışının gerçekleştirdiği satışları incelerler. Böylece amaçlarla ilgili gelişmeler gözden geçirilmiş, engeller belirlenmiş ve gelecekte yapılacak işler saptanmış olur. Bu yöntemde satış yöneticisi, bir danışman, bir yol gösterici gibi davranır. Satışı kendi düşüncelerini kendi belirleyecektir.

2.5.1.3. Birlikte alıcıya uğrama: Satış yöneticisiyle satışı birlikte alıcıya uğrarlar ve birlikte satışı gerçekleştirmeye çalışırlar. Daha sonra birlikte yapılan satış çabasının bir değerlendirmesini yaparlar. Satış gerçekleşmezse, ne gibi yanlışlıkların yapıldığını gözden geçirme fırsatı olacağından çok iyi bir eğitici ortam yaratılmış olacaktır.

2.5.2. Biçimsel yöntemler: Biçimsel eğitim yöntemleri iki ana gruba ayrılır.

2.5.2.1. Bilgi verici yöntemler: Bu yöntemlerde tek yönlü olarak satışıya mala, işletmeye, işletme politikalarına, fiyatlamaya, pazarlama politikalarına ilişkin bilgiler verilmektedir. Ders, konferans, gösteri ve basılı yayınlar bu gruba giren başlıca yöntemlerdir.¹¹⁰

Ders (düz anlatım): Düz anlatı klasik bir eğitim metodudur. Bu metodun başarısı büyük ölçüde anlatana bağlıdır. Anlatma metodunda aktarılabilecek bilgilerin teoriden çok uygulamaya dayanması sistemin başarısı için gereklidir. Bu metodun en büyük avantajı, geniş bir gruba hitap etmesi ve eğitim süresinin kısa olmasıdır. Bu metoda getirilen en büyük eleştiri ise, eğitilen grubun pasif durumda olması ve sadece anlatanı dinlemek zorunda olmasıdır.

Konferans: Konferans, belli bir konuda uzman olan bir kişinin , bir gruba bir konuyu anlatmasıdır. Bu yönü ile anlatma metoduna benzemektedir. Uygulamada en çok

¹¹⁰ İlhan CEMALCILAR, Pazarlama Kavramlar-Kararlar, (Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., Yayın No:217, İstanbul 1987), s.333.

kullanılan yöntem tartışmalı konferanstır. Tartışmalı konferansta, bir problem bir konferans lideri nezaretinde bir grup tarafından tartışılır.¹¹¹

Gösteri: Bir işin nasıl yapıldığını göstererek öğretmektir. Gösteri yöntemi uygulamada genellikle diğer yöntemlerle kullanılır. Gösteri yöntemi, insanlarla doğrudan doğruya ilişkide bulunan satışçıların eğitiminde insan ilişkileri ve görüşme tekniklerinin öğretiminde kullanılmaktadır.

Basılı yayımlar: Satışçı el kitapları, afiş ve posterler, sessiz film, slayt biçiminde göze hitap eden eğitim araçlarıdır. Tek yönlüdür ve sadece göze hitap etmektedir.

2.5.2.2. Yetenek ve davranış geliştirme yöntemleri: Bu gruba giren yöntemlerde, eğitim eylemine satışçılarda aktif olarak katılırlar. Özellikle satışçıların yöneticilik yeteneklerinin geliştirilmesinde bu yöntemler uygulanır. Seminer, panel, eğitim grubu, işletmecilik oyunu, örnek olay, rol oynama bu gruba giren başlıca yöntemlerdir.

Seminer: Grup tartışma yöntemlerinden biri de seminerdir. Nitelik olarak resmi bir tartışmadır. Seminer, özellikle akademik çevrelerde yaygın bir biçimde kullanılır. Yöntem, belli bir akademik derece almak amacıyla çalışmalar yapan üniversite mezununun bir grup öğrencinin, bir grup öğretim üyesinin gözetimi ve denetimi altında bir araya gelip hazırladıkları konuları tartışmalarıdır. Seminerlerde her öğrencinin kendi araştırmasına dayanan sözlü ve yazılı sunuşlarda bulunması gerekir. Bu yöntem, özellikle uzman satışçıların eğitiminde kullanılmaktadır. Bu yöntemle satışçı işletmenin ya da kendisinin seçtiği bir konuda araştırma yaparak sözlü ya da yazılı bir şekilde sunabilir. Bu yöntem özellikle tecrübeli satışçıların, satışçılıktan yöneticiliğe giden kariyerlerinin değerlendirilmesi amacıyla kullanılmaktadır.

Panel: İki veya üç kişiden oluşan bir grubun, birbirleriyle ilişkili konularda kısa sunuşlar yapması ya da tek bir konuda değişik görüşler dile getirmesi yöntemidir. Kısa zamanda çok sayıda kişi ile ilişki kurabilmesi değişik kişilere konuşma olanağı vermesi ve değişik görüşlerin ortaya atılmasını olanaklı kılması gibi yararları; iyi bir panel liderine gereksinim duyulması, önceden hazırlanmayı gerektirmesi, dinleyicilerin katılma olanaklarının kısıtlı olması gibi sakıncaları vardır.

¹¹¹ Osman TELİMEN, *Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler*, (İ.İ.T.A. Nihad Sayar Yayın ve Yardım Vakfı Yayınları, Yayın No:292/519, İstanbul 1978), s.175-176.

Eğitim grubu (T grubu): T grup deyimindeki T harfi İngilizce “Training” (eğitim) kelimesinin ilk harfi olup, T grup, “Eğitim Grubu” adıyla Türkçe’ye çevrilebilir. Bu yöntemin amacı, bireylerin bir grup içinde birbirlerini nasıl etkilediklerini ve bu ilişkilerin nasıl kurulup geliştirileceğini bireylere göstermektir. Normal zamanlarda kişi, değer ve ön yargılarını belli etmemek eğilimindedir. Bu durumda normal bir eğitim programı, bu değerlerin ortaya çıkarılması için uygun bir ortam olamaz. Aksine normal bir eğitim programı, çoğu kez mevcut olan değerleri ve ön yargıları pekiştirir. Çünkü normal bir eğitim programında öğretici konumunda bulunan kişi, üstün bir durumdadır. Üstünlüğün nedeni, özel bilgisinden ya da sahip olduğu resmi otoritesinden kaynaklanır. Öğrenci durumunda olanlar bu kişiden çok şey beklerler. Diğer yandan grup üyeleri, kendilerine sunulan bilgileri kendi anlayışlarına göre anlamaya çalışırlar, hiç bir zaman iç tepkilerini belli etmezler. İşte T grup, bu tür bağımlılık ilişkilerinin ortadan kaldırıldığı bir gruptur. Öğretici durumunda olan kişinin rolü, değer yargılarının ve varsayımların tartışma konusu yapılabileceği bir ortam hazırlamaktır. Yöntemin ilk uygulama aşaması çoğunlukla sıkıcı, zevksiz ve verimsiz geçebilir. Ancak oturumlar ilerledikçe programa ilgi ve katkı artar.¹¹²

İşletmecilik oyunları: İşletme oyunları adı verilen eğitim metodu, son yıllarda geniş bir uygulama sahası bulunan ve simülasyon (taklit) metotları adı altında toplanan metotlardan birisidir. Simülasyon metotları, eğitimin gerçek durumlar altında gerçekleşmesi gerektiği fikrine dayanmaktadır. Simülasyon metotlarının yararları şöyle sıralanabilir:

- Gerçek hayatta içinde bulunulacak organizasyonun temel karakteristikleri taklit edilir.
- Eğitilecek satışçılar çeşitli roller üstlenerek, karşılaştıkları problemleri halletmeye çalışırlar.
- Simülasyon, gerçek hayatta uzun bir zamanda öğrenilecek konuları çok kısa bir zamanda öğrenebilmeyi mümkün kılar.

Ayrıca işletme oyunları ve simülasyonlar yöneticilerin strateji bilincini geliştirmede çok sık kullanılan metotlardır. Satışçılık bir kariyer olduğuna göre, satışçıların eğitiminde simülasyon kullanılması yararlı olacaktır. Bu metot iki karşı takımdaki yöneticinin etkili bir örgütte bulunan stratejik faktörler arasındaki ilişkileri anlamalarına yardım etmektedir.

¹¹² Cahit TUTUM, a.g.e., s.140-143.

Eğitime tabi tutulanlar, oyunların prensiplerini iyi anlarsa, öğrendikleri stratejik yöntemleri gerçek yaşamda uygulayabilirler. Çünkü stratejik yöntemlerin çoğu özel örneklerdir ve her işletmeye uygulanamamaktadır.¹¹³ İşletme oyunlarına getirilen bir başka eleştiri ise, oyunların hazırlanmasındaki güçlük ve masraftır.

Örnek olay: Örnek olay yöntemi grup tartışma yöntemi gibidir. Programa katılanlar, türlü örnek olayları inceleyerek ve tartışarak genel ilkelere varırlar. Bu ilkeleri belli örnek olaylara uygulamaya çalışırlar. Yönetici sadece tartışmayı yönlendirici konumundadır. Öğrencilere kendi vardığı sonuçları zorla kabul ettirmeye kalkmaz ve doğru cevabı iletmez. Bütün tartışmalar örnek olayın çevresi içinde gerçekleştirilir.¹¹⁴

Rol oynama: Rol oynama metodu, eğitim programına katılanlara gerçek hayattan örnekler vererek ve örnekleri dramatize ettirerek uygulamalı bir şekilde öğrenme imkanı sağlayan eğitim metodudur. Bu metot eğitilenlerin, beşeri ilişkilerini, başkalarının davranışlarını anlama yeteneklerini geliştirir.¹¹⁵ Bir satış için bu anlama yeteneği çok önemlidir. Çünkü müşterisine kendisini anlatabilen ve onu anlayabilen bir satışı sunumunu başarıyla kapatacaktır.

2.6. Satış Eğitimi Araçları

Eğitimde görsel ve işitsel araçların birlikte kullanılması eğitimin etkinliğini artırır. Bugün işletmeler, elemanlarının yetiştirilmesinde görsel ve işitsel araçların kullanılmasının artan rekabet ortamında ne kadar önemli olduğunu farkındadırlar.

Satışçıların eğitiminde kullanılan araçlar; broşürler, filmler, kitaplar, kapalı devre televizyon (kayıt ve hazır programlar), panolar, ürün örnekleri ve modelleri, teypler, bantlar, rehberler, örnek olaylar, bültenler, sınavlar, bulmacalar, video teyp, projeksiyon makineleri, slaytlar, mektuplar, bilgisayarlar, hazır bilgisayar programları vb.. olmak üzere geniş bir çeşitliliktedir. Satışçıların eğitiminde bu araçlar kadar, bunların etkin bir

¹¹³ Huriye ÇATALCA, "Stratejik Düşünce:Eğitimin ve Kişiliğin Etkisi", İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Nisan 1993, Cilt:22, Sayı:1, s.129-144.

¹¹⁴ Cahit TUTUM, a.g.e., s.140-143.

¹¹⁵ Osman TELİMEN, Yüksek Kademe Yöneticilerin Eğitim ve Geliştirilmesi, (İstanbul Üniversitesi, İ.T.İ.A., Doktora Tezi, 1972), s.71-72.

şekilde kullanımı da önemlidir. Ayrıca bu eğitimin rahat bir ortamda yapılması ve bu araçların bu ortam içindeki yeri eğitimin başarısını etkileyebilmektedir.¹¹⁶

2.7. Satış Eğitim Programının Yönetimi

Satış eğitiminin kim tarafından ne zaman, nasıl ve nerede verileceği eğitim programı yönetimini oluşturur.

2.7.1. Satış eğitiminin yeri ve zamanı: Satış eğitimi tek bir merkezde yapılabileceği gibi işletme dışında merkezi olmayan, farklı yerlerde de yapılabilir. Bu eğitilecek kişilere, işletme yapısına, büyüklüğüne, eğitim için ayrılacak bütçeye bağlıdır.¹¹⁷

2.7.1.1. Satış eğitiminde merkezleşme: Merkezden yönetilen satış eğitim programlarının bazı üstünlükleri şunlardır:¹¹⁸

- Birkaç yerden ziyade bir merkezden saptanan ve yürütülen eğitim programları daha kolay uygulanır ve daha az gidere neden olur.

- Yetenekli ve tecrübeli satış eğitimcilerini bulmak daha kolaydır.

- Genellikle daha iyi eğitim imkan ve araçları bulunabilir ve bu araçlardan her satış elemanının yararlanması sağlanabilir.

- İşletmenin ürünlerine ilişkin bilgiler üretim faaliyetlerinin gösterilmesiyle daha etkin bir biçimde öğretilir.

- Daha geniş bir eğitim imkanı sağlanması sonucunda satış eğitiminin ortaya koyduğu yararların değerlendirilmesi daha da kolaylaşır.

- Satış eğitimi görenler eğitim merkezindeki personelle ve diğer bölgelerden gelen kursiyerlerle bir araya gelme ve görüşme imkanı bulabilirler.

- Satış eğitimi gören elemanlar ev yaşamının ilgi dağıtıcı unsurlarıyla uğraşmak zorunda kalmazlar ve eğitim programına daha iyi konsantre olabilirler.

Merkezleşmiş satış eğitim programlarının bu üstünlüklerinin yanı sıra bazı sakıncalı yönleri de vardır. Bunlar aşağıda sıralanmıştır:

¹¹⁶ Muhittin KARABULUT, *Satış Gücü Yönetimi*, (İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Pazarlama Enstitüsü Yayını No:12, İstanbul 1979), s.72.

¹¹⁷ Sahavet GÜRDAL, *Satış Gücü Yönetimi*, (Yeni Asya Yayınları, İstanbul 1990), s.45.

¹¹⁸ Necdet TİMUR, a.g.e., s.227-247.

- Merkezleşmiş satış eğitim uygulamaları çok pahalı olabilir. Satış eğitimi gören elemanlara yemek, geçici konaklama; ulaşım, eğlence, vb.. gibi gerekli bazı hizmetler temin edilmiş olmalıdır.

- Eğitim gören satış elemanları merkezde uygulanan satış eğitim dönemi boyunca sahip oldukları satış verimliliğini kaybederler.

- Satış elemanlarının uzun süreli bir eğitim dönemi için eğitim merkezinde tutmak, bıktırıcı hale gelebilir ve bu nedenle eğitimin etkinliği düşer.

2.7.1.2. Satış eğitiminde merkezleşmeme: Satış eğitiminde merkezleşmeme uygulamalarının bazı üstünlükleri şunlardır:

- Ulaşım, yemek, geçici konaklama, eğlence gibi hazırlıklar ve hizmetler gerekli olmadığı için daha az pahalıdır.

- Satış eğitimi gören elemanlar eğitim süreci içinde görevlerini her zamanki gibi sürdürebilirler. Ayrıca bu sistem satış elemanlarına aldıkları satış eğitim bilgisini uygulama fırsatı da verebilir.

- Branş yöneticileri bölge koşulları hakkında daha fazla bilgi sahibi olabilirler ve satış eğitim programının kapsamını uygun bir biçimde düzenleyebilirler.

- Eğitim daha normal bir hızla ilerleyebilir, böylece eğitim programının belli zaman limitlerine sıkıştırılması gibi sorunlar ortadan kalkar.

Merkezleşmemiş satış eğitim programlarının da bu üstünlüklerinin yanı sıra bazı sakıncalı yönleri vardır. Bunlar aşağıdaki gibidir:

- Ürün eğitimi (mal bilgisi), üretim sürecini görme ve uygulama imkanını tanıyan merkezi eğitim programlarına göre daha az gerçekçi ve etkin olabilir.

- Satış eğitimi için özel olarak tasarlanmış bulunması gereken eğitim imkan ve araçları muhtemelen daha azdır.

- Bölge ya da branş satış yöneticileri, satış eğitimcisi olarak yüksek düzeyde yetenekli olmayabilirler.

- Değerleme, kontrol ve uygulanan eğitim yöntemi kapsamı açısından ve bölgedeki değişikliklere bağlı olarak daha az etkindir.

- Satış eğitimi gören elemanların, diğer işletme birimlerinin, üst yöneticileri ya da diğer bölgelerdeki satış personeli ile bir araya gelme ve toplanma fırsatı bulunmayabilir.

Merkezleşme ve merkezleşmeme uygulamalarındaki bu üstünlük ve sakıncalar karşılaştırıldığında, eğitime katılanlar ve işletmenin yapısına vb.. göre kimi zaman merkezleşmiş kimi zaman merkezleşmemiş eğitim yöntemlerini kullanmalarının uygun olacağı söylenebilir.

2.7.2. Satışçı eğitimcileri : Satış eğitimi genellikle firma içinden hat yöneticileri, kurmay yöneticiler ve firma dışından uzmanlarca verilebilir.¹¹⁹

Hat yöneticileri: Bu tür eğitimciler, nasıl satılacağını, sahada iyi bir performans gösterebilmek için hangi satış becerilerine sahip olunması gerektiğini bildiklerinden programın güvenilirliğini arttırmaktadır. Hat yöneticileri, satış gücüne yeni katılan satışçılara en iyi bilgi sağlayan kaynak görevi görürler. Yöneticiler elemanlarının hangi alanlarda başarılı olduklarını ve sorunlarının neler olduklarını görebildiklerinden, onlara ihtiyaçları olan konularda bilgi verebilirler. Ancak yöneticiler, yoğun programları nedeniyle yeni satışçılara bilgi göçeremeyebilir.

Kurmay yöneticiler: Merkezi eğitim verileceği zaman kurmay eğitimcilerden yararlanılabilir. Kurmay eğitimciler, konuyu daha uzmanca yaklaşımlarla çözümlenebilir, diğer işletmelerden aldıkları programları uyarlayabilir, eğitim araçlarını daha iyi seçebilir ve kullanabilirler. Bu yöntemin en büyük sakıncası, sahada karşılaşılan sorunları çözümlenmede yetersiz kalabilmesi, kurama ağırlık vererek eğitim süresini uzatabilmesidir.

İşletme dışından eğitimciler: Daha çok küçük ve orta boy işletmeler tarafından kullanılmaktadır. Konusunda uzman olan ve bağımsız çalışan danışman firmalarca ya da üniversite öğretim üyeleri tarafından yapılabilir. İşletme dışından getirilen eğitimciler işletmede sürekli eğitim danışmanlığı yapabilirler. Yöntemin sakıncası, eğitimcinin bilgisiz olması, çok kuramda kalması, endüstride kullanılan kimi terimleri, pazarın yapısını, rekabeti, müşterilerin özelliklerini bilmemesi, işletmenin stratejilerini, rekabet ortamını tam olarak bilmemesi nedeniyle taktiksel hatalar yapabilmesidir.

¹¹⁹ Sahavet GÜRDAL, *Satış Yönetimi*, (Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:956, Cilt:1, Eskişehir 1996), s.187-188.

2.8. Satış Eğitim Programlarının Değerlendirilmesi

İşletmeler satışçıların eğitimi için bir emek, zaman ve para harcamasına girişip, kaynaklarını belirli bir amacı gerçekleştirmek amacıyla kullandıklarına göre, sonuçta bu amacın ne dereceye kadar gerçekleştiğini görmek isterler.¹²⁰ Bunun için uygulanan satış eğitim programlarının sonuçlarının denetimi gereklidir.¹²¹ Denetleme, eğitimin yönetilmesi ve tenkitçi bir gözle değerlendirilmesi şeklinde tarif edilmiştir. Bu nedenle denetleme eğitimin ayrılmaz bir parçasıdır.¹²²

Değerlendirmenin amacı, eğitim programının ne dereceye kadar faydalı olduğunu zaman zaman kontrol edecek araç sağlamaktır. Satış eğitim programının değerlendirilmesi, ancak bu programın amaçlarının iyi bir şekilde belirlenmesiyle mümkündür. Satış eğitim programının değerlendirilmesinde esas olarak alınacak faktörler şunlardır.¹²³

- Elemanların seçilmesi
- Satışların hedefi
- Öğretmenlerin seçilmesi
- Uygun bir yer
- Eğitimin ve kullanılan malzemenin kapsamı
- Programın süresi ve masrafları
- Sonuçlar (denetleyici, satış müdürü, diğer bölümler, müşteriler, satışçılar, eğitmenler, yeni ürünler)

Satış eğitimi sonucunda ulaşılması beklenen sonuçlar ise şöyle sıralanabilir:¹²⁴

- Satışçının müşteriyle ilişkilerini geliştirecek doğru yolları ona göstermek
- Satışçının kendisini geliştirmek ve moralini yükseltmek için motive etmek
- Satışçıların yüksek devir hızından kaynaklanan satış kayıplarını ve maliyetlerini düşürmek
- Satışçıları daha esnek yapmak ve rekabet koşullarına hazırlamak

¹²⁰ Muhittin KARABULUT, *Satış Gücü Yönetimi*, (İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Pazarlama Enstitüsü Yayını, İstanbul 1979), s.73.

¹²¹ Erdoğan TAŞKIN, *Satışçıların Yönetimi*, (Der Yayınları, İstanbul 1990), s.91.

¹²² Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, "Bir Satış Ekibinin Yönetimi ve Denetlenmesi", (Gürsoy Basımevi, 1. ve 7. Oturumlar, Ankara 1968), s.19.

¹²³ Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, "Bir Satış Ekibinin Yönetimi ve Denetlenmesi", (Gürsoy Basımevi, 8. ve 10. Oturumlar, Ankara 1968), s.25-26.

¹²⁴ Erdoğan TAŞKIN, *Satışçıların Yönetimi*, (Der Yayınları, İstanbul 1990), s.92-93.

- Satışçıların satış bölgelerindeki etkinsizliğinden, işletmenin satış politikasının ve süreçlerinin yanlış uygulanmasından vb.. gibi kaynaklanan maliyetleri düşürmek,
- Satış miktarını arttırmak
- Gözetim maliyetini düşürmek
- Satış elemanlarının faaliyetlerinin kontrolünde etkinliği arttırmak

2.8.1. Satış eğitiminin etkinliğinin ölçülmesinde kullanılan ölçütler:

Satış eğitiminin beklenen bu sonuçlara ulaşip ulaşmadığını ve eğitimde karşılaşılan sorunları bulmak için eğitimin etkinliğinin bir değerlendirmesini yapmak gerekmektedir. Satış eğitiminin etkinliğinin ölçülmesinde şu ölçütler kullanılmaktadır.¹²⁵

2.8.1.1. Katılımcının tepkisi: eğitim alanlar verilen eğitimin içeriğine, kullanılan yöntemlere, eğitimi veren kişiye tepki duyabilirler. Bu tepkiler olumlu ya da olumsuz olabilir. Program eğitimi veren kurumun görevlinin kendi performansını ölçme amacıyla olması, satışçıların uygulamadan çok öğrenmeye doğru yönlendirilmesi nedeniyle tepkiler alabilir.

2.8.1.2. Öğrenme: Satışçıların verilen bilgi ve becerilerin ne kadarını aldıklarının ölçülmesine yöneliktir. Her satışçının öğrenme eğrisi farklıdır. Burada önemli olan nokta, eğitmenin eğitim alanlar arasındaki öğrenme farklılıklarını kaldıracak bir stratejiyi izleyebilmesidir.

2.8.1.3. Davranış: Davranışların değerlendirilmesi, satışçının işteki başarısının arttırılmasına yöneliktir. Burada ölçüt eğitimdeki satışçının bilgi düzeyi, becerileri ve iş çevresini ayırt etmek için kullanılır. Satış gücü devri, eğitime tam olarak devam edilip edilmediği, harcama düzeyi, satış ziyaretleri ve satış gücünün morali davranış ölçütleridir.

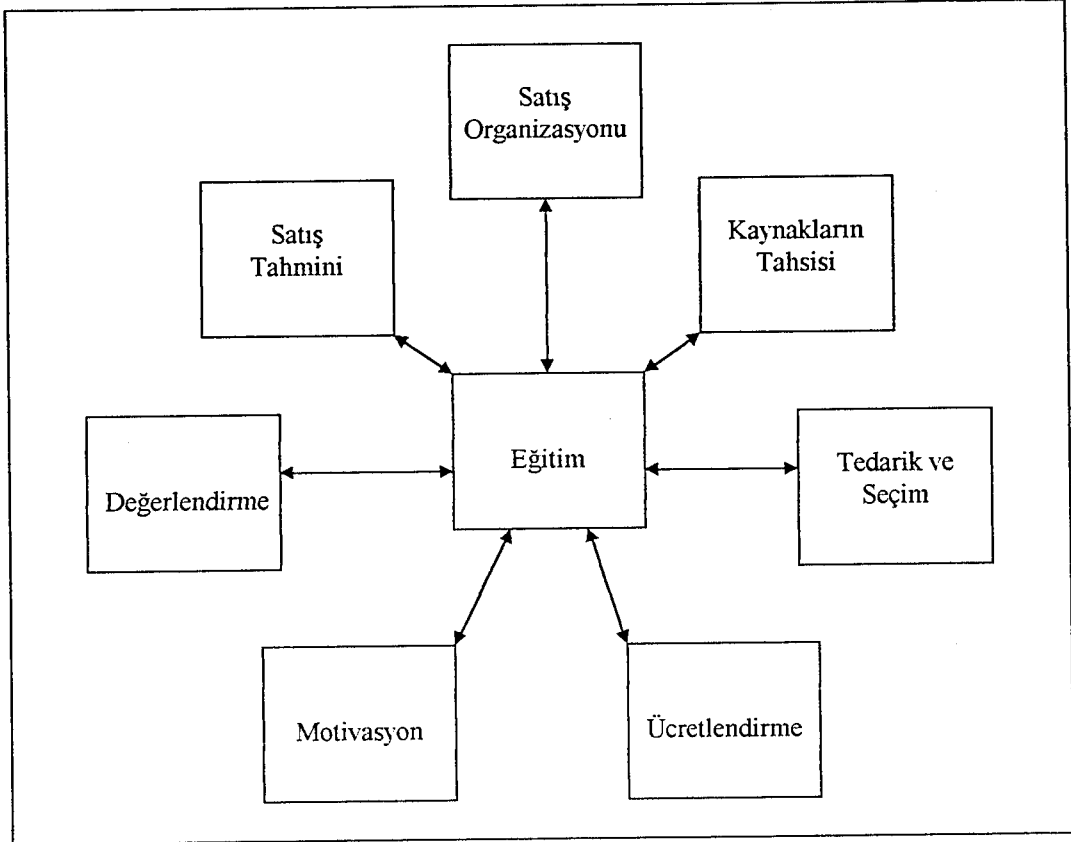
2.8.1.4. Sonuçlar: Davranışların çıktılarının ölçülmesidir. Satışçı ziyaret yaptığıında (davranış), ne kadar satış yaptığıının (sonuç) ortaya konması gerekir. Burada araştırılması gereken konu bu davranışta eğitimin etkisinin olup olmadığıdır. Eğitim vermeden de satış sağlamak mümkündür. Ancak artan rekabet ortamında rakiplerden daha önde olabilmek için eğitim şarttır.

¹²⁵ Sahavet GÜRDAL, *Satış Yönetimi*, (Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:956, Eskişehir 1996), s.189-190.

3. SATIŞCI EĞİTİMİNİN SATIŞ YÖNETİMİYLE İLİŞKİSİ

Eğitim programları diğer tüm satış yönetimi aktiviteleri ile etkileşir.¹²⁶ Bu etkileşim Şekil 10.'de gösterilmiştir:

Şekil 10: Satış Yönetimi ve Eğitim



Kaynak: Thomas R. WOTRUBA, Edwin K. SIMPSON, 1989, s.368.

3.1. Eğitimin Satış Organizasyonu ile İlişkisi

Yeni elemanların eğitim ihtiyaçları onların dağıtımıyla ilgili düzenlenen organizasyonda önemli bir etkidir. Organizasyonun eğitim uzmanlarını kapsayıp kapsamayacağı, eğer kapsarsa merkezleştirilip merkezleştirilmeyeceği organizasyonun bazı sonuçlarındandır. Pazarlar ve ürünler hızlı bir şekilde değişiyorsa, işletme bu değişikliklere hızlı bir şekilde cevap verebilecek programlar geliştirmek için, kendi eğitim

¹²⁶ Thomas R. WOTRUBA, Edwin K. SIMPSON, *Sales Management*, (PWS-Kent Publishing Company, U.S.A., 1989), s.367-370.

personelini yetiştirme ihtiyacı duyabilir. Eğer değişiklikler bir pazar alanından diğerine farklılık gösteriyorsa, işletme bu alan farklarını etkin bir şekilde ele almak için merkezleştirilmemiş bir eğitime ihtiyaç duyabilir.

3.2. Eğitimin Tedarik ve Seçimle İlişkisi

Procter and Gamble ve IBM gibi büyük firmalar eğitim ve yetiştirme programlarıyla da tanınırlar. Öyle ki bu işletmelerden ayrılan kişilerin bile diğer işletmeler peşinden koşmaktadır. Eğitim ve yetiştirme ihtiyaçları işe alınan satış elemanlarının geçmişine bağlıdır. Eğer işletme, rakip işletmeden deneyimli satışçılar alırsa ya da deneyimsiz satışçılar alırsa, yeni işe alınanların eğitim ve yetiştirme ihtiyaçları, önemli bir şekilde farklılık gösterecektir. İşe alınanlar ne kadar standardize edilirse, yetiştirme programı da o derece standardize olur.

3.3. Eğitimin Motivasyonla İlişkisi

Eğitim ve yetiştirme programları genellikle motivasyonel olmaları için düzenlenirler. Satış elemanlarının çoğu, çalışmalarının büyük bir kısmını satış alanında harcadıklarından dolayı işletmelerinden daha çok müşterilerine bağlanabilirler. İşte bu eğilimi dengelemek için, iyi bir eğitim ve motivasyonel çaba gerekir. Motivasyon etkin bir öğrenme için gereklidir. Motive edilen satış elemanları, eğitim programlarına ve eğitim programlarının başarmayı hedeflediği amaçlara daha istekli ulaşacaklardır. Sürekli eğitimin etkinliği, bu programdaki deneyimli satış elemanlarının motivasyon derecelerine bağlıdır. İşlerini heyecansız ve rutin olarak gören satışçılar, eğitimi performanslarını arttıracak bir fırsattan ziyade bir külfet olarak görürler.

3.4. Eğitimin Ücretlendirmeye İlişkisi

Eğitim ve yetiştirme programlarının uzunluğu ve konumu eğitilen kişinin nasıl ücretlendirileceğini etkiler. Genel olarak yeni işe başlayan kişinin eğitim dönemi süresince öğrenmeye tam konsantre olabilmesi için gelir akışıyla ilgili kaygı duymaması gerekir. Aetna Hayat Sigorta Şirketi ilk işe başlayanlara maaş vererek bu kaygıyı önlemektedir. Bu durum Aetna Hayat Sigorta Şirketi'ne yeni elemanlarına satış eğitimi sırasında satış sorumluluğunu kazandırmaya çalışan rakiplerine göre avantaj sağlamaktadır. Eğer

komisyonlar ve bonus gibi teşvik edici ödemeler, ödemenin büyük bir kısmını oluşturuyorsa bunu kazanmak için gereken aktiviteler ve performans eğitim sürecinde netleştirilmelidir. Eğer maaş ödeme planının önemli bir kısmını oluşturuyorsa, eğitilen kişiler ne tür iş aktivitelerinin başarılarında önemli olduğunu ve maaş düzenlemesi sırasında tekrar gözden geçirileceğini iyice anlamalıdır. Genelde eğitilen kişiler eğitimin bu yönlerine dikkat edeceklerdir.

3.5. Eğitimin Değerlendirmeye İlişkisi

Eğitilen kişiler işletme değerlendirme programlarında, kendilerinden ne tür performansın beklendiği konusunda bilgilendirilmelidir. Günlük arama sayısı, ortalama sipariş miktarı ya da satış oranlarının çokluğu gibi faktörler satış elemanlarının ilerleyişinin izlenmesinde kullanılır ve bu satış elemanlarına bildirilmelidir. Değerlendirme ve kontrol programlarında kullanılan rapor sistemi, eğitimin hedeflerinin ne kadar iyi gerçekleştirildiğini değerlendirmek için kullanılır.

3.6. Eğitimin Satış Tahminiyle İlişkisi

Özellikle yeni ürünlerle yeni pazar hedefleriyle ilgili olan eğitimin etkinliği, gelecek satışları etkiler. Bundan dolayı satış tahmin sürecinde düşünülmesi gereken önemli bir konu satış hedeflerini karşılamak için gereken satış gücünün hazırlığıdır. Satış gücü satış tekniklerini anlamak için eğitilmelidir.

3.7. Eğitimin Kaynakların Tahsisiyle İlişkisi

Zaman yönetimi eğitim ve yetiştirme programlarının önemli bir parçasıdır. Pek çok işletme, satış elemanlarının kendi bölgelerini küçük işletme birimleri gibi çalıştırmalarını istemektedirler. Bunun için satış elemanı esas kaynağı olan zamanı en etkin bir şekilde nasıl kullanacağını, farklı görevler için zamanını nasıl tahsis edeceğini öğrenmelidir. Zamanı ve bütçeyi iyi kullanabilen satışçılara kariyerlerinde ilerlemeleri için, eğitim fırsatları sunulabilir. Kaynakları başarısız bir şekilde kullananlar yeniden eğitime konu olabilirler, zaten bunların şirketteki gelecekleri pek parlak değildir.

4.SATIŞ GÜCÜ EĞİTİMİNDEN BAZI ÖRNEKLER

4.1. Dow Chemical Şirketi

Dow Chemical satış gücünün eğitilmesi işinde bir numara olduğunu düşünmektedir. Çünkü en iyi insanları kendilerinin tedarik ettikleri söylemektedirler. Tüm yeni işe alınanlar Dow Chemical'ın bu eğitim programına dahi olurlar. Bu eğitim programı, satış ve pazarlama müdür yardımcısı Richard E. SOSVILLE'e göre onların en iyi korunan sırlarıdır. SOSVILLE'e göre bunu bu kadar özel kılan programın, sadece üretim bilgisinde yetiştirilmiş birini değil de tamamıyla dengelenmiş bir satışıyı ortaya çıkarmayı amaçlamış olmasıdır. Dow'un yıllık programında eğitilenler sınıfta ve çalışma projelerinde eşit zaman harcarlar. Eğitimin en son safhasında eğitilenler müşterilerle görüşmelere başlarlar.

4.2. Hewlett Packard Şirketi

Hewlett Packard'ın satış ve pazarlama yöneticisi Manuel DIAZ, amaçlarının endüstrisindeki en iyi satış gücünü elde etmek olduğu söylemektedir. Ayrıca DIAZ Hewlett Packard'ın satış eğitim çabalarının bu amacı başarmada bir araç olduğunu, programın en iyi en hızlı ve en güçlü teknolojiye ulaşmayı sağlayan itici bir güç olduğunu ve bir numaralı amaçlarının tüketici odaklılık olduğunu söylemektedir. Hewlett Packard müşteri eğitiminde video, interaktif televizyon, uydu vb.. gibi teknolojileri kullanarak, satışçılara en son bilgiyi sağlamaktadır. Hewlett Packard müşteri hizmet teknolojileriyle ilgili olarak ileri eğitim kursu vermektedir.

4.3. Scott Paper Şirketi

Perakendeciler tedarikçilere artık kendi istediklerini yaptırmakta ısrar etmektedirler. Satışçılar bir zamanlar ürün karmasına ve rafın düzenlenmesine müdahale edebiliyorken, şimdilerde perakendeciler satışçılara "Benim için ne yapabilirsiniz?" sorusunu sormaktadır. Satışçılar şimdi finansal stratejist, kategori analizcisi ve pazarlama araştırmacısı durumundadır. İşte perakendecilerin işleyişindeki bu değişimler Scott'un satış gücünde yeni taleplere neden olmuştur. Scott Paper'ın Kuzey Amerika tüketici

pazarlama müdür yardımcısı Griffith'e göre, bu kesinlikle çok büyük bir değişmedir. Yine Scott'a göre, satış ekibi promosyonel yaklaşımdan ziyade markalamayı ve tüketicilerin farklı pazarlama eylemlerine nasıl cevap verdiklerini anlamalıdırlar. Scott'da satış elemanları, hem şirket hem de müşteri için en iyi ürün karmasını oluşturmak, yeni metotları öğrenmek, pazar bilgilerini bilgisayar teknolojisiyle birlikte kullanabilmek için eğitilirler.

4.4. Eli Lilly & Co. şirketi

Lilly en iyi satış elemanlarını bulundurmada ve onları ürün ve teknik bilgi konusunda eğitmede, en iyi şirketlerdendir. şirket, satış elemanlarının ürünleri tanıtımda ve çalışmalarında ne kadar iyi olduklarını görmelerini sağlayan, bir eğitim programı yürütmektedir. Lilly'nin satış elemanları iki yıllık bir eğitim programına tabi tutulurlar. Daha sonra kendi başarı ve başarısızlıklarını bilmelerini, gelişme ve güçlenmeye konsantre olmalarını sağlayacak bir dizi psikolojik test alırlar.

BEŞİNCİ BÖLÜM

TIBBİ SATIŞ MÜMESSİLLERİNİN EĞİTİME BAKIŞ AÇILARINA İLİŞKİN BİR UYGULAMA

1. ARAŞTIRMANIN KONUSU

İşletmelerde çalışanlar ve yöneticiler için eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin yapılması gerekli ve zorunludur. Çalışanların bir işi kendiliğinden öğrenmesini beklemek, tutum ve davranışlarını kendiliğinden değiştireceğini beklemek, hemen tecrübe kazanacaklarını varsaymak, hem çok zaman alacak, hem de maliyetleri çok yükseltecektir. İşletmede yapılan eğitim, çalışanların performansını yükseltmek için ihtiyaç duyulan bilgi ve becerileri kazandıracığı için çok önemlidir.¹²⁷

Günümüzde işletmeler, sadece kendilerine sunulan mal veya hizmetlerden tatmin olan müşterilerden oluşan bir piyasaya hizmet götürmüyorlar. Çünkü, pazarlamada modern anlayışın hakim olmasıyla tüketici hareket noktası olmuş tüketicinin tatmini işletme faaliyetlerinin birincil hedefi haline gelmiştir.¹²⁸ İşte bu nedenle işletmeler, daha kaliteli mal ve hizmetleri üretmek ve müşterilerine sunmak zorundadır. Yani müşteri satın aldığı mal ve hizmetten memnun kalmalıdır. Hatta sunulan mal veya hizmet müşteri beklentilerinin de önüne geçmelidir. Çünkü bir işletme için uzun vadeli rekabetle mücadele stratejisi, üstün kalite yaratma stratejisidir. Üstün kalite deneyim ve eğitimle sağlanır. İşletme iyi eğitim görmüş, bilgi ve becerileri çok daha yüksek çalışanlar ile, müşterinin memnun olma ihtiyacını karşılayarak, rakiplerine göre avantaj sağlayabilir.

¹²⁷ Erdoğan TAŞKIN, *İşletme Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme*, (Der Yayınları, Yayın No:138, İstanbul 1993), s.27.

¹²⁸ Jale MİNİBAŞ, "Tüketici Davranışında Engellenme Kavramı", *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Yıl:10, Sayı:55, Ocak-Şubat 1996, s.12.

Eğitim, insanların öğrenmesine yardım etmektir. İşletme öğrenmeyi sağlayacak en iyi öğrenme fırsatlarını yaratmak için çaba harcamalı ve bunun için gerekli kaynakları eğitim ve geliştirme bütçesine ayırmalıdır. Çünkü eğitim, işletmede çalışanların temel bilgi, beceri ve davranışlarını geliştirir. Böylece işletmenin başarısı artar, hızla değişen çevreye uyum gösterir ve daha esnek olur. En önemlisi işletme amaçlarına erişmek kolaylaşır. Bu nedenledir ki, işletme sürekli öğrenmeyi sağlamak için çaba harcamalı ve çalışanlarını öğrenme için teşvik etmelidir.

İşletmeler tüketicinin ihtiyaçlarını karşılayacak olan mal ve hizmetlerini en iyi şekilde tanıtıp satmak isterler. Bu noktada pazarlama ve kişisel satış çok büyük bir öneme sahiptir. Satışçılar işletme ile pazar arasındaki bilgi akışını sağlayan görevlilerdir. İşletme dışı ve işletme içi koşullardaki sürekli değişmeler karşısında, tüm işletme çalışanlarının olduğu gibi satışçılarında eğitilip geliştirilmeleri gerekir. Satış eğitiminin amacı, satış işinde görev alan tüm görevlilerin, görevlerini en etkin biçimde yapmalarını sağlamaktır. Bunun için de satışçıların davranışlarının, yeteneklerinin, bilgilerinin ve huylarının geliştirilmesi ve iyileştirilmesi gereklidir.¹²⁹

Satışçıların eğitim ihtiyacının yeterince karşılanabilmesi için, eğitim amaçlarının tespit edilmesi gerekir. Daha sonra eğitim ihtiyaç ve amaçlarına göre bir program geliştirilmeli ve bunun içeriği tespit edilmelidir. Satışçı eğitiminin nasıl yapılacağıın, nerede, kim veya kimler tarafından yapılması gerektiğinin de önceden kararlaştırılması gereklidir. Ayrıca eğitimin daha verimli olabilmesi için, modern gelişmelere uygun olarak eğitim araç ve gereçlerinden yararlanılmalıdır. Son olarak, eğitim amacının istenen ölçüde gerçekleşip gerçekleşmediğini belirlemek için bir değerleme yapılmalıdır.¹³⁰

2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmada; Eskişehir ili ve çevresinde çalışan tıbbi satış mümessillerinin bağlı buldukları işletmelerin eğitim programlarına bakış açılarının ortaya

¹²⁹ İlhan CEMALCILAR, *Pazarlama Kavramlar Kararlar* (Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 1987, Yayın No:217), s.330-331.

¹³⁰ Muhittin KARABULUT, *Satış Gücü Yönetimi*, (İstanbul Üniversitesi Pazarlama Enstitüsü İşletme Fakültesi Pazarlama Enstitüsü Yayını, Yayın No:12, İstanbul 1979, s.55-74.

çıkarılmasıyla, uygulanmakta olan eğitim programlarına işletmeler tarafından düzeltici önlemler ve gerekli düzenlemelerin yapılabilmesine imkan verecek verilerin elde edilmesi amaçlanmıştır.

Araştırmanın bazı amaçları şöyle sıralanabilir:

- Tıbbi satış mümessilleri için en önemli eğitim tipinin hangisi ya da hangileri olduğunun belirlenmesi,
- Tıbbi satış mümessillerine göre satışçılığın bir yetenek işi olup olmadığının ortaya çıkarılması,
- Tıbbi satış mümessillerine göre satış becerilerinin eğitimle geliştirilip geliştirilemeyeceğinin ortaya çıkarılması,
- Tıbbi satış mümessilleri için eğitim konuları içinde hangi ya da hangilerinin önemli olduğunun saptanması,
- Tıbbi satış mümessillerinin eğitimde öğretilen satış tekniklerini kullanıp kullanmadıklarının saptanması,
- Tıbbi satış mümessillerine göre iyi bir satışçıda bulunması gereken özelliklerin hangisi ya da hangilerinin olduğunun belirlenmesi,
- Tıbbi satış mümessillerine göre eğitimcinin satış işinde fiilen çalışmış olmasının satış işini öğrenmelerinde etkili olup olmadığının saptanması,
- Tıbbi satış mümessillerine göre sürekli satış eğitim programlarının sıklığının yeterli olup olmadığının saptanması,
- Tıbbi satış mümessillerine göre firmaların sürekli satış eğitim programları için ayırdığı harcamaların yeterli olup olmadığının saptanması,
- Tıbbi satış mümessillerine göre alınan satış eğitimlerinin satış miktarlarını artırıp arttırmadığının saptanması,
- Satış işinde iş garantisinin olmamasının, tıbbi satış mümessillerini olumsuz yönde etkileyip etkilemediğinin saptanması,
- Tıbbi satış mümessillerine göre mesleklerinin toplum içinde saygınlığı olan bir meslek dalı olup olmadığının saptanması.

3. ARAŞTIRMA YÖNTEM BİLİMİ

3.1. Araştırma Modeli

Araştırmanın amacına uygun olması bakımından Tanımlayıcı (Betimleyici) araştırma modeli kullanılmıştır. Bu tür araştırmalarda amaç; iki veya daha çok değişken arasındaki ilişkileri tespit etmektir.¹³¹ Tanımsal araştırma modeline gereksinim duyulan veri ve bilgiler şu kaynaklardan elde edilir,

- Birincil kaynaklar,
- İkincil kaynaklar.

Bu araştırmada ise bilgiler birincil kaynaktan olan anket yöntemiyle toplanmıştır.

3.2. Örnek Büyüklüğünün Belirlenmesi

Buradaki amaç; tıbbi satış mümessillerinin bağlı buldukları işletmelerin eğitim programlarına bakış açılarının ortaya çıkarılması olduğu için, ana kütleyi (evreni) Eskişehir ilinde çalışan tıbbi satış mümessillerinin tamamı oluşturur.

Amaçlara uygun olarak basit tesadüfi örnekleme yöntemi seçilmiştir. Ana kütle parametreleri bilinmediğinden örneklem büyüklüğü nomogram ile belirlenmiştir. Buna göre göze alınabilir hata ve güven aralığının belirlenmesi yargısal nitelikte olduğundan yapılan görüşmeler sonucu göze alınabilir hatayı %5 ve istenilen güven sınırı da %95 olarak belirlenmiştir. Ana kütle standart sapmasının belirlenmesi yaş, öğrenim durumu ile ilgili bilgilerin analizi sonucunda elde edilmiştir ve aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

$$c = \frac{Q}{M}$$

Burada;

c : Varyasyon katsayısı (standart sapmada ortalamanın bir yüzdesi olarak belirlenir.),

M : Ana kütle ortalaması,

Q : Standart sapmadır.

¹³¹ Birol TENKEKİOĞLU, *Pazarlama Araştırması*, (Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları, Yayın No:37, Eskişehir 1986), s.14.

Yaş dağılımına göre;

$$c = \frac{0.9266}{2.6154} = 0.354$$

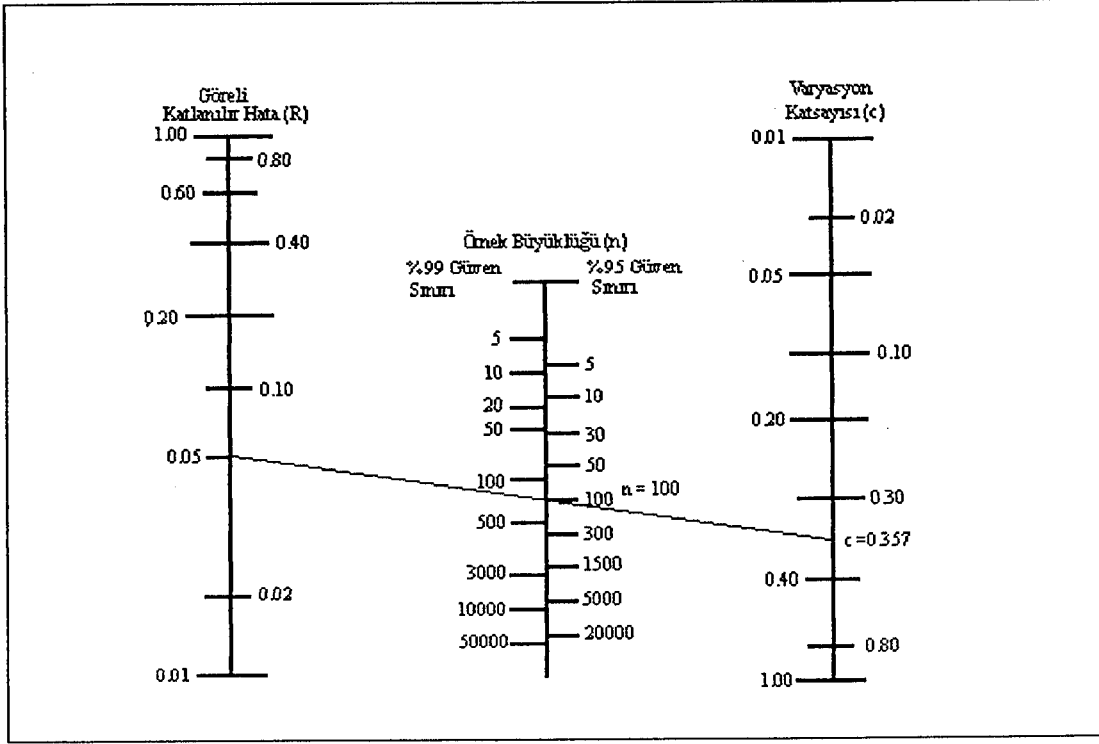
Eğitim durumuna göre;

$$c = \frac{0.9150}{2.5615} = 0.357$$

olarak bulunmuştur. Elde edilen sonuçlara göre varyasyon katsayısı en büyük değer alan 0.357 olarak eğitim durumu dağılımıdır. Buna göre göze alınabilecek hata %5 anlamlılık düzeyinde ve %95 güven sınırında ise 100 olması yeterli gözükürken, örneğimizin ana kütleyi daha iyi temsil etmesi için örnek büyüklüğü 130 olarak belirlenmiştir.¹³²

¹³² Nuri ÇALIK, "Pazarlama Araştırmasında Örnek Büyüklüğünün Belirlenmesi", **Eskişehir Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:12, Sayı:1-2, s.50.

Şekil 11: Basit Tesadüfi Örnek Büyüklüğünün Nomogram Yardımıyla Belirlenmesi



Kaynak: Nuri Çalık, 1994, s.50.

3.3. Veri Toplama Yöntemi

Araştırma için gerekli verilerin toplanmasında tarafsız ve istatistiksel analizlere uygun olması bakımından veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket sorularının geçerliliğinin ve cevaplayıcılar tarafından anlaşılabilirliğinin test edilmesi amacıyla küçük bir grup üzerinde ön test araştırması yapılmıştır. Ön test araştırmasının sonuçlarına göre gerekli düzeltmeler yapılarak ankete son şekli verilmiştir. Bu anket formu Ek 1.'de verilmiştir. Anket formundaki sorularla tıbbi satış mümessillerinin eğitime bakış açılarının ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

4. ARAŞTIRMANIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Anket 03-21 Mayıs 1999 tarihleri arasında, Eskişehir Ecza Koop. A.Ş.'yi ziyaret eden 130 tıbbi satış mümessiline yüz yüze görüşme yöntemiyle uygulanmıştır. Anket sonuçlarının değerlendirilmesi SPSS (Statistical Package for Social Science) 7.0 programında yapılmıştır.

Tıbbi satış mümessillerinin eğitime bakış açılarını ortaya çıkarmak için ilgili sorular ilişkilendirilmiştir. Bu ilişkilendirmelerde hipotezler Pearson'a göre, 0.05 anlamlılık düzeyinde, %5 hata payı ve %95 güvenilirlik ile Ki-kare analizi kullanılarak değerlendirilmiştir.

Bu ilişkilendirmeler sonucunda elde edilen tabloların gözelerinde 0 (sıfır) değerli gözeler bulunduğu için, anlamı bozmayacak şekilde bazı sorulara ait şıklar birleştirilmiştir. Daha sonra gözeler tekrar incelendiğinde 5'den küçük gözeler rastlandığı için Yates Düzeltmesi yapılmıştır.¹³³

5. VERİLERİN ANALİZİ VE YORUMU

Tablo 1. Cinsiyetiniz

	Frekansı	Oranı (%)
Kadın	40	30.8
Erkek	90	69.2
Toplam	130	100

Tablo 1. incelendiğinde ankete katılan 130 kişinin 40'ının (%30.8) kadın, 90'ının (%69.2) erkeklerden oluştuğu görülmektedir.

¹³³ Necla ÇÖMLEKÇİ, İstatistik, (Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul 1984), s. 257.

Tablo 2. Yaşınız

	Frekansı	Oranı (%)
18-23 yaş	12	9.2
23-28 yaş	50	38.5
28-33 yaş	48	36.9
33-38 yaş	16	12.3
38 yaş ve üstü	4	3.1
Toplam	130	100

Tablo2. incelendiğinde, yaş grupları dağılımında ilk sırayı %38.5 ile 23-28 yaş grubunun aldığı görülmüştür. Bu yaş grubunu %36.9 ile 28-33 yaş grubu, %12.3 ile 33-38 yaş grubu, %9.2 ile 18-23 yaş grubu ve %3.1 ile 38 yaş ve üstü grubunun aldığı görülmüştür. Bu, tıbbi satış mümessilliğinde yaş ortalaması 23-33 yaş arasında dağıldığını göstermektedir.

Tablo 3. Eğitim durumunuz

	Frekansı	Oranı (%)
Lise	29	22.3
İki senelik yüksekokul	8	6.2
Üniversite	84	64.6
Master veya doktora	9	6.9
Toplam	130	100

Tablo 3. incelendiğinde ankete katılanların %64.6'sını üniversite, %22.3'ünü lise, %6.9'unu master veya doktora ve %6.2'sini de, iki senelik yüksekokul mezunları oluşturmaktadır. Bu da tıbbi satış mümessillerinin çoğunlukla üniversite mezunlarından oluştuğunu gösterir.

Tablo 4. Medeni durumunuz

	Frekansı	Oranı (%)
Evli	71	54.6
Bekar	59	45.4
Toplam	130	100

Tablo 4. incelendiğinde ankete katılan 130 kişinin 71'inin (%54.6) evli, 59'unun (%45.4) bekar olduğu görülmüştür.

Tablo 5. Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışmaktasınız?

	Frekansı	Oranı (%)
0-3 yıl	61	46.9
3-6 yıl	36	27.7
6-9 yıl	20	15.4
9-12 yıl	9	6.9
12 yıl ve üstü	4	3.1
Toplam	130	100

Tablo 5.'e bakıldığında ankete katılanların %46.9'u 0-3 yıl, %27.7'si 3-6 yıl, %15.4'ü 6-9 yıl, %6.9'u 9-12 yıl ve %3.1'i 12 yıl ve üstünde tıbbi satış mümessili olarak çalıştıkları ortaya çıkmıştır. Bu tablo, bu işte çalışanların işteki çalışma sürelerinin kısalığını göstermektedir.

Tablo 6. Firmanızdan en son ne zaman eğitim aldınız?

	Frekansı	Oranı (%)
0-3 ay	76	58.5
3-6 ay	34	26.2
6-9 ay	9	6.9
9-12 ay	5	3.8
12 ay ve üstü	6	4.6
Toplam	130	100

Tablo 6.'ya bakıldığında ankete katılanların %58.5'i 0-3 ay, %26.2'si 3-6 ay, %6.9'u 6-9 ay, %3.8'i 9-12 ay ve %4.6'sı 12 ay ve üstü ay önce firmalarından eğitim almışlardır. Bu sonuçlar, firmaların satışçılarını yeterli sıklıkta eğitime tabi tuttuklarını gösterir.

Tablo 7. Aşağıdaki eğitim tiplerini önem sırasına göre sıralayınız.

(1 en önemli ... 3 en önemsiz) (iş başında)

	Frekansı	Oranı (%)
1. derecede önemli	72	55.4
2. derecede önemli	32	24.6
3. derecede önemli	26	20.0
Toplam	130	100

Tablo 7. incelendiğinde iş başında eğitim tipini ankete katılan 130 kişiden 72'si (%55.4) 1. derecede önemli, 32'si (%24.6) 2. derecede önemli ve 26'sı (%20.0) 3. derecede önemli görmüşlerdir.

Tablo 8. Aşağıdaki eğitim tiplerini önem sırasına göre sıralayınız.

(1 en önemli ... 3 en önemsiz) (sınıf eğitimi)

	Frekansı	Oranı (%)
1. derecede önemli	46	35.4
2. derecede önemli	49	37.7
3. derecede önemli	35	26.9
Toplam	130	100

Tablo 8. incelendiğinde sınıf eğitimini ankete katılan 130 kişiden 46'sı (%35.4) 1. derecede önemli, 49'u (%37.7) 2. derecede önemli ve 35'i (%26.9) 3. derecede önemli görmüşlerdir.

**Tablo 9. Aşağıdaki eğitim tiplerini önem sırasına göre sıralayınız.
(1 en önemli ... 3 en önemsiz) (rol oynama)**

	Frekansı	Oranı (%)
1. derecede önemli	12	9.2
2. derecede önemli	49	37.7
3. derecede önemli	69	53.1
Toplam	130	100

Tablo 9. incelendiğinde rol oynama eğitim tipini ankete katılan 130 kişiden 12'si (%9.2) 1. derecede önemli, 49'u (%37.7) 2. derecede önemli ve 69'u (%53.1) 3. derecede önemli görmüşlerdir.

Tablo 7.'ye göre; ankete katılan tıbbi satış mümessillerinden %55.4'ü iş başında eğitimi, Tablo 8.'e göre; tıbbi satış mümessillerinin %35.4'ü sınıf içi eğitimi, Tablo 9.'a göre; sadece %9.2'si rol oynamayı 1. derecede önemli eğitim tipi olarak görmektedir. Buradan tıbbi satış mümessilleri için en önemli eğitim tipinin iş başında eğitim olduğu ortaya çıkmaktadır.

Tablo 10. Satışçılık bir yetenek işi midir?

	Frekansı	Oranı (%)
Kesinlikle katılıyorum	77	59.2
Katılıyorum	44	33.8
Fikrim yok	2	1.5
Katılmıyorum	5	3.8
Kesinlikle katılmıyorum	2	1.5
Toplam	130	100

Tablo 10. incelendiğinde satışçılığın bir yetenek işi olduğuna, ankete katılan 130 kişiden 77'si (%59.2) kesinlikle katıldıklarını, 44'ü (%33.8) katıldıklarını, 2'si (%1.5) fikri olmadığını, 5'i (%3.8) katılmadığını ve 2'si (%1.5) kesinlikle katılmadığını ifade etmişlerdir. Buna göre; satış işinin satışçıların çoğu tarafından bir yetenek işi olarak algılandığı ortaya çıkmaktadır.

Tablo 11. Satış becerileri eğitimle geliştirilebilir mi?

	Frekansı	Oranı (%)
Kesinlikle katılıyorum	57	43.8
Katılıyorum	58	44.6
Fikrim yok	4	3.1
Katılmıyorum	7	5.4
Kesinlikle katılmıyorum	4	3.1
Toplam	130	100

Tablo 11. incelendiğinde satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğine, ankete katılan 130 kişiden 57'si (%43.8) kesinlikle katıldıklarını, 58'i (%44.6) katıldıklarını, 4'ü (%3.1) fikri olmadığını, 7'si (%5.4) katılmadığını ve 4'ü (%3.1) kesinlikle katılmadığını ifade etmişlerdir. Bu tabloya göre; mümessillerin çoğunun satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğine katılıyor oldukları ortaya çıkmaktadır.

Tablo 12. Aşağıdaki eğitim konularını önem sırasına göre sıralayınız.

(1 en önemli ... 5 en önemsiz) (ürün bilgisi)

	Frekansı	Oranı (%)
1. derecede önemli	81	62.3
2. derecede önemli	27	20.8
3. derecede önemli	12	9.2
4. derecede önemli	4	3.1
5. derecede önemli	6	4.6
Toplam	130	100

Tablo 12. incelendiğinde ürün bilgisini ankete katılan 130 kişiden 81'i (%62.3) 1. derecede önemli, 27'si (%20.8) 2. derecede önemli, 12'si (%9.2) 3. derecede önemli, 4'ü (%3.1) 4. derecede önemli ve 6'sı (%4.6) 5. derecede önemli görmüşlerdir.

**Tablo 13. Aşağıdaki eğitim konularını önem sırasına göre sıralayınız.
(1 en önemli ... 5 en önemsiz) (satış teknikleri)**

	Frekansı	Oranı (%)
1. derecede önemli	30	23.1
2. derecede önemli	63	48.5
3. derecede önemli	23	17.7
4. derecede önemli	10	7.7
5. derecede önemli	4	3.1
Toplam	130	100

Tablo 13. incelendiğinde satış teknikleri eğitim konusunu ankete katılan 130 kişiden 30'u (%23.1) 1. derecede önemli, 63'ü (%48.5) 2. derecede önemli, 23'ü (%17.7) 3. derecede önemli, 10'u (%7.7) 4. derecede önemli ve 4'ü (%3.1) 5. derecede önemli görmüşlerdir.

**Tablo 14. Aşağıdaki eğitim konularını önem sırasına göre sıralayınız.
(1 en önemli ... 5 en önemsiz) (pazar)**

	Frekansı	Oranı (%)
1. derecede önemli	9	6.9
2. derecede önemli	26	20.0
3. derecede önemli	44	33.8
4. derecede önemli	41	31.5
5. derecede önemli	10	7.7
Toplam	130	100

Tablo 14. incelendiğinde pazar eğitimini ankete katılan 130 kişiden 9'u (%6.9) 1. derecede önemli, 26'sı (%20.0) 2. derecede önemli, 44'ü (%33.8) 3. derecede önemli, 41'i (%31.5) 4. derecede önemli ve 10'u (%7.7) 5. derecede önemli görmüşlerdir.

**Tablo 15. Aşağıdaki eğitim konularını önem sırasına göre sıralayınız.
(1 en önemli ... 5 en önemsiz) (endüstri hakkında)**

	Frekansı	Oranı (%)
1. derecede önemli	2	1.5
2. derecede önemli	8	6.2
3. derecede önemli	24	18.5
4. derecede önemli	32	24.6
5. derecede önemli	64	49.2
Toplam	130	100

Tablo 15. incelendiğinde endüstri hakkında eğitimi ankete katılan 130 kişiden 2'si (%1.5) 1. derecede önemli, 8'i (%6.2) 2. derecede önemli, 24'ü (%18.5) 3. derecede önemli, 32'si (%24.6) 4. derecede önemli ve 64'ü (%49.2) 5. derecede önemli görmüşlerdir.

**Tablo 16. Aşağıdaki eğitim konularını önem sırasına göre sıralayınız.
(1 en önemli ... 5 en önemsiz) (firma hakkında)**

	Frekansı	Oranı (%)
1. derecede önemli	8	6.2
2. derecede önemli	6	4.6
3. derecede önemli	27	20.8
4. derecede önemli	43	33.1
5. derecede önemli	46	35.4
Toplam	130	100

Tablo 16. incelendiğinde firma hakkında eğitimi ankete katılan 130 kişiden 8'i (%6.2) 1. derecede önemli, 6'sı (%4.6) 2. derecede önemli, 27'si (%20.8) 3. derecede önemli, 43'ü (%33.1) 4. derecede önemli ve 46'sı (%35.4) 5. derecede önemli görmüşlerdir.

Tablo 12.'ye göre; ankete katılanların %62.3'ü ürün bilgisinin, Tablo 13.'e göre %23.1'i satış tekniklerini, Tablo 14.'e göre; %6.9'u pazar bilgisini, Tablo 15.'e göre; %1.5'i endüstri bilgisini, Tablo 16.'ya göre de %6.2'si de firma hakkındaki bilgiyi

eğitim konuları içinde 1. derecede önemli bulmaktadırlar. Bu da, ankete katılanların çoğunlukla eğitim konuları içinde ürün bilgisini 1. derecede önemli bulduklarını ortaya çıkarır.

Tablo 17. Ürünün özellikleriyle eğitim süresi arasında bir ilişki var mıdır?

	Frekans	Oranı (%)
Kesinlikle katılıyorum	39	30.0
Katılmıyorum	69	53.1
Fikrim yok	3	2.3
Katılmıyorum	15	11.5
Kesinlikle katılmıyorum	4	3.1
Toplam	130	100

Tablo 17. incelendiğinde ürünün özellikleriyle eğitim süresi arasında bir ilişki olduğuna, ankete katılan 130 kişiden 39'u (%30.0) kesinlikle katıldıklarını, 69'u (%53.1) katıldıklarını, 3' (%2.3) fikri olmadığını, 15'i (%11.5) katılmadığını ve 4' (%3.1) kesinlikle katılmadığını ifade etmişlerdir. Bu sonuçlar; mmессillerin çoğunun ürünün özellikleriyle eğitim süresi arasında bir ilişki olduğu düşüncesinde birleŐtiđini ortaya çıkarır.

Tablo 18. Eğitimde öğretilen satış teknikleri kullanılabilir mi?

	Frekans	Oranı (%)
Kesinlikle katılıyorum	24	18.5
Katılıyorum	86	66.2
Fikrim yok	3	2.3
Katılmıyorum	15	11.5
Kesinlikle katılmıyorum	2	1.5
Toplam	130	100

Tablo 18. incelendiğinde eğitimde öğretilen satış tekniklerinin kullanılabilir olduğuna, ankete katılan 130 kişiden 24' (%18.5) kesinlikle katıldıklarını, 86'sı (%66.2) katıldıklarını, 3' (%2.3) fikri olmadığını, 15'i (%11.5) katılmadığını ve 2'si

(%1.5) kesinlikle katılmadığını ifade etmişlerdir. Bu tablo; ankete katılan tıbbi satış mümessillerinin eğitimde öğretilen satış tekniklerinin kullanılabilir olduğunu düşündüklerini göstermektedir.

Tablo 19. Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde aşağıdaki kriterleri önem sırasına göre sıralayınız.

(1 en önemli ... 4 en önemsiz) (yetenek)

	Frekansı	Oranı (%)
1. derecede önemli	52	40.0
2. derecede önemli	31	23.8
3. derecede önemli	35	26.9
4. derecede önemli	12	9.2
Toplam	130	100

Tablo 19. incelendiğinde satış yöneticiliğine doğru giden kariyer kriterlerinden yeteneği ankete katılan 130 kişiden 52'si (%40.0) 1. derecede önemli, 31'i (%23.8) 2. derecede önemli, 35'i (%26.9) 3. derecede önemli ve 12'si (%9.2) 4. derecede önemli görmüşlerdir.

Tablo 20. Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde aşağıdaki kriterleri önem sırasına göre sıralayınız.

(1 en önemli ... 4 en önemsiz) (eğitim)

	Frekansı	Oranı (%)
1. derecede önemli	33	25.4
2. derecede önemli	43	33.1
3. derecede önemli	23	17.7
4. derecede önemli	31	23.8
Toplam	130	100

Tablo 20. incelendiğinde satış yöneticiliğine doğru giden kariyer kriterlerinden eğitimi ankete katılan 130 kişiden 33'ü (%25.4) 1. derecede önemli, 43'ü (%33.1) 2.

derecede önemli, 23'ü (%17.7) 3. derecede önemli ve 31'i (%23.8) 4. derecede önemli görmüşlerdir.

Tablo 21. Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde aşağıdaki kriterleri önem sırasına göre sıralayınız.
(1 en önemli ... 4 en önemsiz) (deneyim)

	Frekansı	Oranı (%)
1. derecede önemli	25	19.2
2. derecede önemli	26	20.0
3. derecede önemli	31	23.8
4. derecede önemli	48	36.9
Toplam	130	100

Tablo 21. incelendiğinde satış yöneticiliğine doğru giden kariyer kriterlerinden deneyimi ankete katılan 130 kişiden 25'i (%19.2) 1. derecede önemli, 26'sı (%20.0) 2. derecede önemli, 31'i (%23.8) 3. derecede önemli ve 48'i (%36.9) 4. derecede önemli görmüşlerdir.

Tablo 22. Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde aşağıdaki kriterleri önem sırasına göre sıralayınız.
(1 en önemli ... 4 en önemsiz) (kendini geliştirme)

	Frekansı	Oranı (%)
1. derecede önemli	20	15.4
2. derecede önemli	29	22.3
3. derecede önemli	41	31.5
4. derecede önemli	40	30.8
Toplam	130	100

Tablo 22. incelendiğinde satış yöneticiliğine doğru giden kariyer kriterlerinden kendini geliştirmeyi ankete katılan 130 kişiden 20'si (%15.4) 1. derecede önemli, 29'u (%22.3) 2. derecede önemli, 41'i (%31.5) 3. derecede önemli ve 40'ı (%30.8) 4. derecede önemli görmüşlerdir.

Tablo 19.'a göre; ankete katılanların %40.0'ı yeteneği, Tablo 20.'ye göre; %25.4'ü eğitimi, Tablo 21'e göre; %19.2'si deneyimi, Tablo 22.'ye göre; %15.4'ü kendini geliştirmeyi satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde 1. derecede önemli kriter olarak görmekte-dirler.

Tablo 23. İyi bir satış elemanında bulunması gereken nitelikleri önem sırasına göre sıralayınız.

(1 en önemli ... 8 en önemsiz) (empati)

	Frekansı	Oranı (%)
1. derecede önemli	0	00.0
2. derecede önemli	4	3.1
3. derecede önemli	6	4.6
4. derecede önemli	7	5.4
5. derecede önemli	7	5.4
6. derecede önemli	7	5.4
7. derecede önemli	24	18.5
8. derecede önemli	75	57.7
Toplam	130	100

Tablo 23. incelendiğinde iyi bir satış elemanında bulunması gereken özelliklerden empatiyi ankete katılan 130 kişiden 0'ı (%00.0) 1. derecede önemli, 4'ü (%3.1) 2. derecede önemli, 6'sı (%4.6) 3. derecede önemli, 7'si (%5.4) 4. derecede önemli, 7'si (%5.4) 5. derecede önemli, 7'si (%5.4) 6. derecede önemli, 24'ü (%18.5) 7. derecede önemli ve 75'i (%57.7) 8. derecede önemli görmüşlerdir.

Tablo 24. İyi bir satış elemanında bulunması gereken nitelikleri önem sırasına göre sıralayınız.

(1 en önemli ... 8 en önemsiz) (sempati)

	Frekansı	Oranı (%)
1. derecede önemli	26	20.0
2. derecede önemli	13	10.0
3. derecede önemli	16	12.3
4. derecede önemli	9	6.9
5. derecede önemli	19	14.6
6. derecede önemli	23	17.7
7. derecede önemli	18	13.8
8. derecede önemli	6	4.6
Toplam	130	100

Tablo 24. incelendiğinde iyi bir satış elemanında bulunması gereken özelliklerden sempatiyi ankete katılan 130 kişiden 26'sı (%20.0) 1. derecede önemli, 13'ü (%10.0) 2. derecede önemli, 16'sı (%12.3) 3. derecede önemli, 9'u (%6.9) 4. derecede önemli, 19'u (%14.6) 5. derecede önemli, 23'ü (%17.7) 6. derecede önemli, 18'i (%13.8) 7. derecede önemli ve 6'sı (%4.6) 8. derecede önemli görmüşlerdir.

Tablo 25. İyi bir satış elemanında bulunması gereken nitelikleri önem sırasına göre sıralayınız.

(1 en önemli ... 8 en önemsiz) (esneklik)

	Frekansı	Oranı (%)
1. derecede önemli	0	00.0
2. derecede önemli	6	4.6
3. derecede önemli	8	6.2
4. derecede önemli	9	6.9
5. derecede önemli	15	11.5
6. derecede önemli	28	21.5
7. derecede önemli	42	32.3
8. derecede önemli	22	16.9
Toplam	130	100

Tablo 25. incelendiğinde iyi bir satış elemanında bulunması gereken özelliklerden esnekliği ankete katılan 130 kişiden 0'ı (%00.0) 1. derecede önemli, 6'sı (%4.6) 2. derecede önemli, 8'i (%6.2) 3. derecede önemli, 9'u (%6.9) 4. derecede önemli, 15'i (%11.5) 5. derecede önemli, 28'i (%21.5) 6. derecede önemli, 42'si (%32.3) 7. derecede önemli ve 22'si (%16.9) 8. derecede önemli görmüşlerdir.

Tablo 26. İyi bir satış elemanında bulunması gereken nitelikleri önem sırasına göre sıralayınız.

(1 en önemli ... 8 en önemsiz) (bilgi)

	Frekansı	Oranı (%)
1. derecede önemli	25	19.2
2. derecede önemli	34	26.2
3. derecede önemli	18	13.8
4. derecede önemli	17	13.1
5. derecede önemli	15	11.5
6. derecede önemli	13	10.0
7. derecede önemli	5	3.8
8. derecede önemli	3	2.3
Toplam	130	100

Tablo 26. incelendiğinde iyi bir satış elemanında bulunması gereken özelliklerden bilgiyi ankete katılan 130 kişiden 25'i (%19.2) 1. derecede önemli, 34'ü (%26.2) 2. derecede önemli, 18'i (%13.8) 3. derecede önemli, 17'si (%13.1) 4. derecede önemli, 15'i (%11.5) 5. derecede önemli, 13'ü (%10.0) 6. derecede önemli, 5'i (%3.8) 7. derecede önemli ve 3'ü (%2.3) 8. derecede önemli görmüşlerdir.

Tablo 27. İyi bir satış elemanında bulunması gereken nitelikleri önem sırasına göre sıralayınız.

(1 en önemli ... 8 en önemsiz) (güvenilirlik)

	Frekansı	Oranı (%)
1. derecede önemli	27	20.8
2. derecede önemli	15	11.5
3. derecede önemli	26	20.0
4. derecede önemli	23	17.7
5. derecede önemli	15	11.5
6. derecede önemli	11	8.5
7. derecede önemli	9	6.9
8. derecede önemli	4	3.1
Toplam	130	100

Tablo 27. incelendiğinde iyi bir satış elemanında bulunması gereken özelliklerden güvenilirliği, ankete katılan 130 kişiden 27'si (%20.8) 1. derecede önemli, 15'i (%11.5) 2. derecede önemli, 26'sı (%20.0) 3. derecede önemli, 23'ü (%17.7) 4. derecede önemli, 15'i (%11.5) 5. derecede önemli, 11'i (%8.5) 6. derecede önemli, 9'u (%6.9) 7. derecede önemli ve 4'ü (%3.1) 8. derecede önemli görmüşlerdir.

Tablo 28. İyi bir satış elemanında bulunması gereken nitelikleri önem sırasına göre sıralayınız.

(1 en önemli ... 8 en önemsiz) (eğitim)

	Frekansı	Oranı (%)
1. derecede önemli	23	17.7
2. derecede önemli	18	13.8
3. derecede önemli	23	17.7
4. derecede önemli	20	15.4
5. derecede önemli	16	12.3
6. derecede önemli	10	7.7
7. derecede önemli	8	6.2
8. derecede önemli	12	9.2
Toplam	130	100

Tablo 28. incelendiğinde iyi bir satış elemanında bulunması gereken özelliklerden eğitimi, ankete katılan 130 kişiden 23'ü (%17.7) 1. derecede önemli, 18'i (%13.8) 2. derecede önemli, 23'ü (%17.7) 3. derecede önemli, 20'si (%15.4) 4. derecede önemli, 16'sı (%12.3) 5. derecede önemli, 10'u (%7.7) 6. derecede önemli, 8'i (%6.2) 7. derecede önemli ve 12'si (%9.2) 8. derecede önemli görmüşlerdir.

Tablo 29. İyi bir satış elemanında bulunması gereken nitelikleri önem sırasına göre sıralayınız.

(1 en önemli ... 8 en önemsiz) (zeka)

	Frekansı	Oranı (%)
1. derecede önemli	26	20.0
2. derecede önemli	28	21.5
3. derecede önemli	19	14.6
4. derecede önemli	17	13.1
5. derecede önemli	18	13.8
6. derecede önemli	14	10.8
7. derecede önemli	5	3.8
8. derecede önemli	3	2.3
Toplam	130	100

Tablo 29. incelendiğinde iyi bir satış elemanında bulunması gereken özelliklerden zekayı, ankete katılan 130 kişiden 26'sı (%20.0) 1. derecede önemli, 28'i (%21,5) 2. derecede önemli, 19'u (%14.6) 3. derecede önemli, 17'si (%13.1) 4. derecede önemli, 18'i (%13.8) 5. derecede önemli, 14'ü (%10.8) 6. derecede önemli, 5'i (%3.8) 7. derecede önemli ve 3'ü (%2.3) 8. derecede önemli görmüşlerdir.

Tablo 30. İyi bir satış elemanında bulunması gereken nitelikleri önem sırasına göre sıralayınız.

(1 en önemli ... 8 en önemsiz) (kararlılık)

	Frekansı	Oranı (%)
1. derecede önemli	5	3.8
2. derecede önemli	11	8.5
3. derecede önemli	14	10.8
4. derecede önemli	30	23.1
5. derecede önemli	25	19.2
6. derecede önemli	22	16.9
7. derecede önemli	18	13.8
8. derecede önemli	5	3.8
Toplam	130	100

Tablo 30. incelendiğinde iyi bir satış elemanında bulunması gereken özelliklerden kararlılığı, ankete katılan 130 kişiden 5'i (%3.8) 1. derecede önemli, 11'i (%8.5) 2. derecede önemli, 14'ü (%10.8) 3. derecede önemli, 30'u (%23.1) 4. derecede önemli, 25'i (%19.2) 5. derecede önemli, 22'si (%16.9) 6. derecede önemli, 18'i (%13.8) 7. derecede önemli ve 5'i (%3.8) 8. derecede önemli görmüşlerdir.

Tablo 23.'e göre; ankete katılanların %0'ı empatiyi, Tablo 24.'e göre; %20'si sempatiyi, Tablo 25.'e göre; %0'ı esnekliği, Tablo 26.'ya göre; %19.2'si bilgiyi, Tablo 27.'ye göre; %20.8'i güvenilirliği, Tablo 28.'e göre; %17.7'si, eğitimi, Tablo 29.'a göre %20'si zekayı, Tablo 30.'a göre %3.8'i kararlılığı iyi bir satışçıda bulunması gereken nitelikler açısından 1. derecede önemli bulmuşlardır. Bu da ankete katılanların iyi bir satışçıda bulunması gereken özelliğin 1. derecede önemli olarak güvenilirlik olduğu düşüncesinde birleştiklerini ortaya çıkarmaktadır.

Tablo 31. Eğitimcinizin satış işinde fiilen çalışmış olması, satış işini öğrenmeyi etkiler mi?

	Frekansı	Oranı (%)
Kesinlikle katılıyorum	69	53.1
Katılıyorum	53	40.8
Fikrim yok	4	3.1
Katılmıyorum	4	3.1
Kesinlikle katılmıyorum	0	00.0
Toplam	130	100

Tablo 31. incelendiğinde eğitimcinin satış işinde fiilen çalışmış olmasının, satış işini öğrenmedeki etkisine, ankete katılan 130 kişiden 69'u (%53.1) kesinlikle katıldıklarını, 53'ü (%40.8) katıldıklarını, 4'ü (%3.1) fikri olmadığını, 4'ü (%3.1) katılmadığını ve 0'ı (%00.0) kesinlikle katılmadığını ifade etmişlerdir.

Bu tablo; ankete katılanların çoğunun eğitimcinin satış işinde fiilen çalışmış olmasının, satış işini öğrenmede etkili olduğu düşüncesinde birleştiklerini ortaya çıkarmaktadır.

Tablo 32. Üst yönetim kademesindeki kişiler eğitimde eğitici olarak görev almalı mı?

	Frekansı	Oranı (%)
Kesinlikle katılıyorum	28	21.5
Katılıyorum	50	38.5
Fikrim yok	9	6.9
Katılmıyorum	33	25.4
Kesinlikle katılmıyorum	10	7.7
Toplam	130	100

Tablo 32. incelendiğinde üst yönetim kademesindeki kişilerin eğitimde eğitici olarak görev almalarına, ankete katılan 130 kişiden 28'i (%21.5) kesinlikle katıldıklarını, 50'si (%38.5) katıldıklarını, 9'u (%6.9) fikri olmadığını, 33'ü (%25.4) katılmadığını ve 10'u (%7.7) kesinlikle katılmadığını ifade etmişlerdir.

Bu tablo; ankete katılanların çoğunun üst yönetim kademesindeki kişilerin eğitimde eğitici olarak görev almalarına katıldıkları ortaya çıkarmaktadır..

Tablo 33. Firmanızdaki sürekli satış eğitim programlarının sıklığı yeterli mi?

	Frekans	Oran (%)
Kesinlikle katılıyorum	19	14.6
Katılıyorum	72	55.4
Fikrim yok	8	6.2
Katılmıyorum	29	22.3
Kesinlikle katılmıyorum	2	1.5
Toplam	130	100

Tablo 33. incelendiğinde firmadaki sürekli satış eğitim programlarının sıklığının yeterliliğine, ankete katılan 130 kişiden 19'u (%14.6) kesinlikle katıldıklarını, 72'si (%55.4) katıldıklarını, 8'i (%6.2) fikri olmadığını, 29'u (%22.3) katılmadığını ve 2'si (%1.5) kesinlikle katılmadığını ifade etmişlerdir.

Bu da; bu ankete katılanların çoğunun sürekli satış eğitim programlarının sıklığının yeterli olduğu düşüncesinde birleştiklerini ortaya çıkarır.

Tablo 34. Eğitim bütçesi firma büyüklüğü ile ilgili midir?

	Frekans	Oran (%)
Kesinlikle katılıyorum	50	38.5
Katılıyorum	54	41.5
Fikrim yok	3	2.3
Katılmıyorum	17	13.1
Kesinlikle katılmıyorum	6	4.6
Toplam	130	100

Tablo 34. incelendiğinde eğitim bütçesinin firma büyüklüğü ile ilgili olduğuna, ankete katılan 130 kişiden 50'si (%38.5) kesinlikle katıldıklarını, 54'ü (%41.5) katıldıklarını, 3'ü (%2.3) fikri olmadığını, 17'si (%13.1) katılmadığını ve 6'sı (%4.6) kesinlikle katılmadığını ifade etmişlerdir.

Bu sonuçlar; ankete katılanların %80'inin eğitim bütçesinin firma büyüklüğü ile ilgili olduğu düşüncesinde olduğunu ortaya çıkarmaktadır.

Tablo 35. Firmanızın sürekli satış eğitim programlarına ayırdığı harcamalar yeterli mi?

	Frekans	Oranı (%)
Kesinlikle katılıyorum	20	15.4
Katılıyorum	54	41.5
Fikrim yok	20	15.4
Katılmıyorum	33	25.4
Kesinlikle katılmıyorum	3	2.3
Toplam	130	100

Tablo 35. incelendiğinde firmanızın sürekli satış eğitim programlarına ayırdığı harcamaların yeterli olduğuna, ankete katılan 130 kişiden 20'si (%15.4) kesinlikle katıldıklarını, 54'ü (%41.5) katıldıklarını, 20'si (%15.4) fikri olmadığını, 33'ü (%25.4) katılmadığını ve 3'ü (%2.3) kesinlikle katılmadığını ifade etmişlerdir.

Buradan; ankete katılanların çoğunun firmaların sürekli satış eğitim programları için ayırdığı harcamaların yeterli olduğuna inanmakta olduğu sonucu çıkmaktadır.

Tablo 36. Aldığınız satış eğitimleri satış miktarınızı artırıyor mu?

	Frekans	Oranı (%)
Kesinlikle katılıyorum	32	24.6
Katılıyorum	65	50.0
Fikrim yok	8	6.2
Katılmıyorum	24	18.5
Kesinlikle katılmıyorum	1	0,8
Toplam	130	100

Tablo 36. incelendiğinde alınan satış eğitimlerinin satış miktarını artırıyor olduğuna, ankete katılan 130 kişiden 32'si (%24.6) kesinlikle katıldıklarını, 65'i

(%50.0) katıldıklarını, 8'i (%6.2) fikri olmadığını, 24'ü (%18.5) katılmadığını ve 1'i (%0.8) kesinlikle katılmadığını ifade etmişlerdir.

Bu sonuçlar; ankete katılanların çoğunun aldıkları satış eğitimlerinin satış miktarlarını artırıyor olduğuna katıldıklarını göstermektedir.

Tablo 37. Satış işinde iş garantisi olmaması sizi olumsuz yönde etkiliyor mu?

	Frekansı	Oranı (%)
Kesinlikle katılıyorum	54	41.5
Katılıyorum	41	31.5
Fikrim yok	6	4.6
Katılmıyorum	21	16.2
Kesinlikle katılmıyorum	8	6.2
Toplam	130	100

Tablo 37. incelendiğinde satış işinde iş garantisinin olmamasının sizi olumsuz yönde etkiliyor olduğuna, ankete katılan 130 kişiden 54'ü (%41.5) kesinlikle katıldıklarını, 41'i (%31.5) katıldıklarını, 6'sı (%4.6) fikri olmadığını, 21'i (%16.2) katılmadığını ve 8'i (%6.2) kesinlikle katılmadığını ifade etmişlerdir.

Bu sonuçlar; ankete katılanların çoğunun satış işinde iş garantisinin olmamasının kendilerini olumsuz yönde etkiliyor olduğuna katıldıklarını göstermektedir.

Tablo 38. Tıbbi satış mümessilliği toplum içinde saygınlığı olan bir meslek dalı mıdır?

	Frekansı	Oranı (%)
Kesinlikle katılıyorum	31	23.8
Katılıyorum	58	44.6
Fikrim yok	18	13.8
Katılmıyorum	17	13.1
Kesinlikle katılmıyorum	6	4.6
Toplam	130	100

Tablo 38. incelendiğinde tıbbi satış mümessilliğinin toplum içinde saygınlığı olan bir meslek dalı olduğuna, ankete katılan 130 kişiden 31'i (%23.8) kesinlikle katıldıklarını, 58'i (%44.6) katıldıklarını, 18'i (%13.8) fikri olmadığını, 17'si (%13.1) katılmadığını ve 6'sı (%4.6) kesinlikle katılmadığını ifade etmişlerdir.

Bu sonuçlar; ankete katılanların çoğunun satış mümessilliğinin toplum içinde saygınlığı olan bir meslek dalı olduğu düşüncesinde birleştiklerini göstermektedir.

6. Kİ-KARE TESTİNDEN ELDE EDİLEN BULGULAR

Ankette bulunan sorular arasında ilişkiler kurulmuş ve bu ilişkiler hipotezler kurularak, ki-kare analiziyle, sınanmıştır. Ayrıca Pearson'un R ilişki katsayısı da yorumlanmıştır.

Tablo 39. "Satışçılık bir yetenek işi midir?" sorusu ile "Satış becerileri eğitimle geliştirilebilir mi?" sorusunun karşılaştırılması

Satışçılığın bir yetenek işi olduğuna;		Satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğine;			
		Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
Kesinlikle katılıyorum	Gözlenen	34	35	8	77
	Beklenen	33.8	34.4	8.9	77.0
Katılıyorum	Gözlenen	19	21	4	44
	Beklenen	19.3	19.6	5.1	44.0
Katılmıyorum	Gözlenen	4	2	3	9
	Beklenen	3.9	4.0	1.0	9.0
Toplam	Gözlenen	57	58	15	130
	Beklenen	57.0	58.0	15.0	130.0

H_0 : Satışçılığın bir yetenek işi olduğu ile satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : Satışçılığın bir yetenek işi olduğu ile satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, satışçılığın bir yetenek işi olduğu sorusunun "Kesinlikle katılmıyorum" ve "Fikrim yok" sıkları "Katılmıyorum" sıklığı ile, satış becerilerinin

eğitimle geliştirilebileceği sorusunun da yine “Kesinlikle katılmıyorum” ve “Fikrim yok” şıkları “Katılmıyorum” şıkkı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 4 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 9.49’dur. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 2.988’dir. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H_0 hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle satışçılığın bir yetenek işi olduğu ile satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği arasında bir ilişki olmadığı söylenebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında 0.099 olduğu görülür. Yani iki değişken arasında pozitif yönlü fakat yok denecek kadar az bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Satışçılığın bir yetenek işi olduğu düşüncesi günümüzde artık geçerliliğini yitirmiştir. Bunun yerini satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği düşüncesi almıştır. Artık işletmeler satışçıları eğiterek rekabet avantajı yakalamaya çalışmaktadırlar.

Tablo 40. “Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan yetenek ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Satış becerileri eğitimle geliştirilebilir mi?” sorusunun karşılaştırılması

Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan yeteneğin önemi;		Satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğine;			
		Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
1. derecede önemli	Gözlenen	18	22	12	52
	Beklenen	22.8	23.2	6.0	52.0
2. derecede önemli	Gözlenen	13	15	3	31
	Beklenen	13.6	13.8	3.6	31.0
3. derecede önemli	Gözlenen	20	15	0	35
	Beklenen	15.3	15.6	4.0	35.0
4. derecede önemli	Gözlenen	6	6	0	12
	Beklenen	5.3	5.4	1.4	12.0
Toplam	Gözlenen	57	58	15	130
	Beklenen	57.0	58.0	15.0	130.0

H₀: Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan yetenek ile satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği arasında bir ilişki yoktur.

H₁: Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan yetenek ile satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözelerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği sorusunun “Kesinlikle katılmıyorum” ve “Fikrim yok” şıkları “Katılmıyorum” şıkkı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 6 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 12.59’dur. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 10.717’dir. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H₀ hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan yetenek ile satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği arasında bir ilişki olmadığı söylenebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında -0.298 olduğu görülür. Yani iki değişken arasında negatif yönlü fakat az bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğine katılanlar, satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan yeteneğin önem derecesinin azaldığına inanmaktadırlar.

Tablo 41. “Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan eğitim ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Satış becerileri eğitimle geliştirilebilir mi?” sorusunun karşılaştırılması

Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan eğitimin önemi;		Satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğine;			
		Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
1. derecede önemli	Gözlenen	19	11	3	33 *
	Beklenen	14.5	14.7	5.0	33.0
2. derecede önemli	Gözlenen	21	19	3	43
	Beklenen	18.9	19.2	5.0	43.0
3. derecede önemli	Gözlenen	9	12	2	23
	Beklenen	10.1	10.3	2.7	23.0
4. derecede önemli	Gözlenen	8	16	7	31
	Beklenen	13.6	13.8	3.6	31.0
Toplam	Gözlenen	57	58	15	130
	Beklenen	15.0	58.0	15.0	130.0

H₀: Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan eğitim ile satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği arasında bir ilişki yoktur.

H₁: Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan eğitim ile satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği sorusunun “Kesinlikle katılmıyorum” ve “Fikrim yok” şıkları “Katılmıyorum” şikkı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 6 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 12.59’dur. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 7.062’dir. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H₀ hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan eğitim ile satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği arasında bir ilişki olmadığı söylenebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında 0.231’dir. Yani iki değişken arasında pozitif yönlü fakat az bir ilişki söz konusudur.

Satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğine katılanlar, satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan eğitimin önem derecesinin arttığına inanmaktadırlar. Her satışı bir satış yöneticisi adaydır. Satışçı işletmenin kendisine verdiği eğitimlerle, sahada kazanacağı tecrübeleri birleştirerek satış becerilerini geliştirerek ilerleme fırsatı yakalayabilir. Ancak bu araştırmada böyle bir ilişki ortaya çıkmamıştır.

Tablo 42. “Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan deneyim ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Satış becerileri eğitimle geliştirilebilir mi?” sorusunun karşılaştırılması

		Satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğine;			
Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan deneyimin önemi;		Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
1. derecede önemli	Gözlenen	10	15	0	25
	Beklenen	11.0	11.2	2.9	25.0
2. derecede önemli	Gözlenen	7	11	8	26
	Beklenen	11.4	11.6	3.0	26.0
3. derecede önemli	Gözlenen	14	14	3	31
	Beklenen	13.6	13.8	3.6	31.0
4. derecede önemli	Gözlenen	26	18	4	48
	Beklenen	21.0	21.4	5.5	48.0
Toplam	Gözlenen	57	58	15	130
	Beklenen	15.0	58.0	15.0	130.0

H₀: Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan deneyim ile satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği arasında bir ilişki yoktur.

H₁: Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan deneyim ile satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği sorusunun “Kesinlikle katılmıyorum” ve “Fikrim yok” şıkları “Katılmıyorum” şikkı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 6 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 12.59'dur. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 12.615'dir. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha büyük olduğu için H_0 hipotezi reddedilir. Yani %95 güvenle satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan deneyim ile satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği arasında bir ilişki olduğu söylenebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında -0.094'dir. Yani iki değişken arasında negatif yönlü fakat az bir ilişki söz konusudur.

Satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğine katılanlar, satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan deneyimin önem derecesinin azaldığına inanmaktadırlar. Doğaldır ki, deneyimli bir satışçı satış alanında başarılı olacaktır. Ancak satışçı, çok uzun yıllar sonra bölgede kazanacağı bilgi ve birikimini çok kısa bir zamanda eğitimle kazanabilir.

Tablo 43. "Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan kendini geliştirme ne kadar önemlidir?" sorusu ile "Satış becerileri eğitimle geliştirilebilir mi?" sorusunun karşılaştırılması

Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden olan kendini geliştirmenin önemi;		Satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğine;			
		Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
1. derecede önemli	Gözlenen	10	10	0	20
	Beklenen	8.8	8.9	2.3	20.0
2. derecede önemli	Gözlenen	16	13	0	29
	Beklenen	12.7	12.9	3.3	29.0
3. derecede önemli	Gözlenen	14	17	10	41
	Beklenen	18.0	18.3	4.7	41.0
4. derecede önemli	Gözlenen	17	18	5	40
	Beklenen	17.5	17.8	4.6	40.0
Toplam	Gözlenen	57	58	15	130
	Beklenen	15.0	58.0	15.0	130.0

H₀: Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan kendini geliştirme ile satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği arasında bir ilişki yoktur.

H₁: Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan kendini geliştirme ile satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözelerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği sorusunun “Kesinlikle katılmıyorum” ve “Fikrim yok” şıkları “Katılmıyorum” şıkkı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 6 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 12.59’dur. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 10.135’dir. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H_0 hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan kendini geliştirme ile satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği arasında bir ilişki olmadığı söylenebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında 0.182’dir. Yani iki değişken arasında pozitif yönlü fakat az bir ilişki vardır.

Satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğine katılmayanlar, satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan kendini geliştirme önem derecesinin azaldığına inanmaktadırlar. Halbuki gerek mesleki eğitim gerekse de alınan eğitimler, kişinin kendisindeki eksiklikleri görmesini ve bunları tamamlamasını, başka bir deyişle kişinin kendisini geliştirmesini sağlamaktadır.

Tablo 44. “Eğitimde öğretilen satış teknikleri kullanılabilir mi?” sorusu ile “Satış becerileri eğitimle geliştirilebilir mi?” sorusunun karşılaştırılması

Eğitimde öğretilen satış tekniklerinin kullanılabilir olduğuna;		Satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğine;			
		Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
Kesinlikle katılıyorum	Gözlenen	18	3	3	24
	Beklenen	10.5	10.7	2.8	24.0
Katılıyorum	Gözlenen	34	47	5	86
	Beklenen	37.7	38.4	9.9	86.0
Fikrim yok	Gözlenen	1	2	0	3
	Beklenen	18.0	18.3	4.7	3.0
Katılmıyorum	Gözlenen	3	5	7	15
	Beklenen	6.6	6.7	1.7	15.0
Kesinlikle katılmıyorum	Gözlenen	1	1	0	2
	Beklenen	0.9	0.9	0.2	2.0
Toplam	Gözlenen	57	58	15	130
	Beklenen	15.0	58.0	15.0	130.0

H₀: Eğitimde öğretilen satış tekniklerinin kullanılabilir olduğu ile satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği arasında bir ilişki yoktur.

H₁: Eğitimde öğretilen satış tekniklerinin kullanılabilir olduğu ile satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği sorusunun “Kesinlikle katılmıyorum” ve “Fikrim yok” sınıkları “Katılmıyorum” sınıfı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 8 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 15.51’dir. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 29.704’dür. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha büyük olduğu için H₀ hipotezi reddedilir. Yani %95 güvenle eğitimde öğretilen satış tekniklerinin kullanılabilir olduğu ile satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği arasında bir ilişki olduğu söylenebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında 0.309'dur. Yani iki değişken arasında pozitif yönlü fakat az bir ilişki vardır.

Satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğine katılanlar, eğitimde öğretilen satış tekniklerinin kullanılabilir olduğuna da katılmaktadırlar.

Tablo 45. "Eğitim durumunuz?" sorusu ile "Satış becerileri eğitimle geliştirilebilir mi?" sorusunun karşılaştırılması

Eğitim durumunuz;		Satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğine;			
		Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
Lise	Gözlenen	12	13	4	29
	Beklenen	12.7	12.9	3.3	29.0
İki senelik yüksekokul	Gözlenen	4	3	1	8
	Beklenen	3.5	3.6	0.9	8.0
Universite	Gözlenen	39	36	9	84
	Beklenen	36.8	37.5	9.7	84.0
Master veya doktora	Gözlenen	2	6	1	9
	Beklenen	3.9	4.0	1.0	9.0
Toplam	Gözlenen	57	58	15	130
	Beklenen	15.0	58.0	15.0	130.0

H₀: Eğitim durumu ile satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği arasında bir ilişki yoktur.

H₁: Eğitim durumu ile satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği sorusunun "Kesinlikle katılmıyorum" ve "Fikrim yok" şıkları "Katılmıyorum" şıkkı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5'den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 6 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 12.59'dur. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 1.633'dir. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H₀

hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle eğitim durumu ile satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği arasında bir ilişki olmadığı söylenebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında -0.017'dir. Yani iki değişken arasında negatif yönlü fakat yok denecek kadar az bir ilişki vardır.

Ankete katılanların eğitim düzeyleri yükseldikçe, satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğine inanmaktadırlar.

Tablo 46. "Aldığınız satış eğitimleri satış miktarınızı artırıyor mu?" sorusu ile "Satışçılık bir yetenek işi midir?" sorusunun karşılaştırılması

		Satışçılığın bir yetenek işi olduğuna;			
		Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
Aldığınız satış eğitimlerinin satış miktarınızı artırıyor olduğuna;	Gözlenen	23	8	1	32
	Beklenen	19.0	10.8	2.2	32.0
Katılıyorum	Gözlenen	32	27	6	65
	Beklenen	38.5	22.0	4.5	65.0
Katılmıyorum	Gözlenen	22	9	2	33
	Beklenen	19.5	11.2	2.3	33.0
Toplam	Gözlenen	77	44	9	130
	Beklenen	77.0	44.0	9.0	130.0

H₀: Aldığınız satış eğitimlerini satış miktarını artırıyor olduğu ile satışçılığın bir yetenek işi olduğu arasında bir ilişki yoktur.

H₁: Aldığınız satış eğitimlerini satış miktarını artırıyor olduğu ile satışçılığın bir yetenek işi olduğu arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, aldığınız satış eğitimlerinin satış miktarınızı artırıyor olduğuna sorusunun "Kesinlikle katılmıyorum" ve "Fikrim yok" şıkları "Katılmıyorum" şıkkı ve satışçılığın bir yetenek işi olduğu sorusunun yine "Kesinlikle katılmıyorum" ve "Fikrim yok" şıkları "Katılmıyorum" şıkkı birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5'den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 4 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 9.49'dur. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 3.916'dır. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H_0 hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle aldığımız satış eğitimlerini satış miktarını artırıyor olduğu ile satışçılığın bir yetenek işi olduğu arasında bir ilişki olmadığı söylenebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında 0.004'dür. Yani iki değişken arasında pozitif yönlü fakat yok denecek kadar az bir ilişki vardır.

Satışçılığın bir yetenek işi olmadığını düşünenler, eğitimin satış miktarını artırıyor olduğuna inanmamaktadırlar.

Tablo 47. “Aldığınız satış eğitimleri satış miktarınızı artırıyor mu?” sorusu ile “Satış becerilerinin eğitimle geliştirilebilir mi?” sorusunun karşılaştırılması

		Satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğine;			
		Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
Aldığınız satış eğitimlerinin satış miktarınızı artırıyor olduğuna;	Gözlenen	22	10	0	32
	Beklenen	14.0	14.3	3.7	32.0
Katılıyorum	Gözlenen	26	34	5	65
	Beklenen	28.5	29.0	7.5	65.0
Katılmıyorum	Gözlenen	9	14	10	33
	Beklenen	14.5	14.7	3.8	33.0
Toplam	Gözlenen	57	58	15	130
	Beklenen	57.0	58.0	15.0	130.0

H_0 : Aldığınız satış eğitimlerini satış miktarını artırıyor olduğu ile satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : Aldığınız satış eğitimlerini satış miktarını artırıyor olduğu satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, aldığımız satış eğitimlerinin satış miktarınızı artırıyor olduğuna sorusunun “Kesinlikle katılmıyorum” ve “Fikrim yok” şıkları “Katılmıyorum” şıkkı ile ve satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği sorusunun yine “Kesinlikle katılmıyorum” ve “Fikrim yok” şıkları “Katılmıyorum” şıkkı birleştirilmiş ve ki-kare

değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 4 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 9.49’dur. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 19.444’dır. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha büyük olduğu için H_0 hipotezi reddedilir. Yani %95 güvenle aldığımız satış eğitimlerini satış miktarını arttırıyor olduğu ile satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği arasında bir ilişki olduğu söylenebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında 0.388’dir. Yani iki değişken arasında pozitif yönlü az bir ilişki vardır.

Satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğine inanan tıbbi satış mümessilleri aldıkları satış eğitimlerinin satış miktarlarını arttırıyor olduğuna inanmaktadırlar.

Tablo 48. “İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan empati ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Eğitim durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması

		Eğitim durumu;				Toplam
		Lise	İki senelik yüksekokul	Üniversite	Master veya doktora	
2. derecede önemli	Gözlenen	2	1	13	1	17
	Beklenen	3.8	1.0	11.0	1.2	17.0
7. derecede önemli	Gözlenen	7	0	27	4	38
	Beklenen	8.5	2.3	24.6	2.6	38.0
8. derecede önemli	Gözlenen	20	7	44	4	75
	Beklenen	16.7	4.6	48.5	5.2	75.0
Toplam	Gözlenen	29	8	84	9	130
	Beklenen	29.0	8.0	84.0	9.0	130.0

H_0 : İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan empati ile eğitim durumu arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan empati ile eğitim durumu arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözelerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, iyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan empati sorusunun “3. derecede önemli” ve “4. derecede önemli” şıkları “2. derecede önemli” şikkı ile “5. derecede önemli” ve “6. derecede önemli” şıkları da “7. derecede önemli” şikkı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 6 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 12.59’dur. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 4.637’dir. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H_0 hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle iyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan empati ile eğitim durumu arasında bir ilişki olmadığı söylenebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında -0.118 olduğu görülür. Yani iki değişken arasında negatif yönlü fakat az bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Tıbbi satış mümessillerinin eğitim düzeyleri yükseldikçe iyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden empatiyi daha çok önemsedikleri gözlenmektedir.

Tablo 49. “İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan sempati ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Eğitim durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması

İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan sempatinin önemi;		Eğitim durumu;				Toplam
		Lise	İki senelik yüksekokul	Üniversite	Master veya doktora	
1. derecede önemli	Gözlenen	5	2	17	2	26
	Beklenen	5.8	16.	16.8	1.8	26.0
2. derecede önemli	Gözlenen	8	1	27	2	38
	Beklenen	8.5	2.3	24.6	2.6	38.0
7. derecede önemli	Gözlenen	16	5	34	5	60
	Beklenen	13.4	3.7	38.8	4.2	60.0
8. derecede önemli	Gözlenen	0	0	6	0	6
	Beklenen	1.3	0.4	3.9	0.4	6.0
Toplam	Gözlenen	29	8	84	9	130
	Beklenen	29.0	8.0	84.0	9.0	130.0

H_0 : İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan sempati ile eğitim durumu arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan sempati ile eğitim durumu arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, iyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan sempati sorusunun “3. derecede önemli” ve “4. derecede önemli” sınıkları “2. derecede önemli” sınıkı ile “5. derecede önemli” ve “6. derecede önemli” sınıkları da “7. derecede önemli” sınıkı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 9 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 16.92’dir. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 2.705’dir. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H_0 hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle iyi bir satış elemanında bulunması gereken

niteliklerden biri olan sempati ile eğitim durumu arasında bir ilişki olmadığı söylenebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında -0.043 olduğu görülür. Yani iki değişken arasında negatif yönlü fakat yok denecek kadar az bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Tıbbi satış mümessillerinin eğitim düzeyleri düştükçe iyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden sempatiyi daha az önemsedikleri gözlenmektedir.

Tablo 50. “İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan esneklik ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Eğitim durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması

		Eğitim durumu;				Toplam
		Lise	İki senelik yüksekokul	Üniversite	Master veya doktora	
2. derecede önemli	Gözlenen	3	3	15	2	23
	Beklenen	5.1	1.4	14.9	1.6	23.0
7. derecede önemli	Gözlenen	22	5	53	5	85
	Beklenen	19.0	5.2	54.9	5.9	85.0
8. derecede önemli	Gözlenen	4	0	16	2	22
	Beklenen	4.9	1.4	14.2	1.5	22.0
Toplam	Gözlenen	29	8	84	9	130
	Beklenen	29.0	8.0	84.0	9.0	130.0

H_0 : İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan esneklik ile eğitim durumu arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan esneklik ile eğitim durumu arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, iyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan esneklik sorusunun “3. derecede önemli” ve “4. derecede önemli” şıkları “2. derecede önemli” şıkkı ile “5. derecede önemli” ve “6. derecede önemli” şıkları da “7. derecede önemli” şıkkı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu

görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 6 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 12.59'dur. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 2.523'dür. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H_0 hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle iyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan esneklik ile eğitim durumu arasında bir ilişki olmadığı söylenebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında -0.049 olduğu görülür. Yani iki değişken arasında negatif yönlü fakat az bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Tıbbi satış mümessillerinin eğitim düzeyleri yükseldikçe iyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden esnekliği daha çok önemsedikleri gözlenmektedir.

Tablo 51. “İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan bilgi ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Eğitim durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması

İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan bilginin önemi;	Eğitim durumu;					
	Lise	İki senelik yüksekokul	Üniversite	Master veya doktora	Toplam	
1. derecede önemli	Gözlenen Beklenen	4 5.6	2 1.5	18 16.2	1 4.8	25 25.0
2. derecede önemli	Gözlenen Beklenen	17 15.4	3 4.2	44 44.6	5 4.8	69 69.0
7. derecede önemli	Gözlenen Beklenen	8 7.4	3 2.0	19 21.3	3 2.3	33 33.0
8. derecede önemli	Gözlenen Beklenen	0 0.7	0 0.2	3 1.9	0 0.2	3 3.0
Toplam	Gözlenen Beklenen	29 29.0	8 8.0	84 84.0	9 9.0	130 130.0

H_0 : İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan bilgi ile eğitim durumu arasında bir ilişki yoktur.

H₁: İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan bilgi ile eğitim durumu arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözelerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, iyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan bilgi sorusunun “3. derecede önemli” ve “4. derecede önemli” şıkları “2. derecede önemli” şikkı ile “5. derecede önemli” ve “6. derecede önemli” şıkları da “7. derecede önemli” şikkı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 9 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 16.92’dir. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 2.001’dir. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H₀ hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle iyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan bilgi ile eğitim durumu arasında bir ilişki olmadığı söylenebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında -0.006 olduğu görülür. Yani iki değişken arasında negatif yönlü fakat yok denecek kadar az bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Halbuki, satışçılar işletme, işletmenin ürünleri, müşteriler vb.. hakkındaki bilgileri en iyi ve doğru şekilde işletmesinin kendisine verdiği eğitimle alacaklardır.

Tablo 52. “İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan güvenilirlik ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Eğitim durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması

İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan güvenilirliğinin önemi;		Eğitim durumu;				Toplam
		Lise	İki senelik yüksekökol	Üniversite	Master veya doktora	
1. derecede önemli	Gözlenen	7	0	20	0	27
	Beklenen	6.0	1.7	17.4	1.9	27.0
2. derecede önemli	Gözlenen	14	5	42	3	64
	Beklenen	14.3	3.9	41.4	4.4	64.0
7. derecede önemli	Gözlenen	8	3	20	4	35
	Beklenen	7.8	2.2	22.6	2.4	35.0
8. derecede önemli	Gözlenen	0	0	2	2	4
	Beklenen	0.9	0.2	2.6	0.3	4.0
Toplam	Gözlenen	29	8	84	9	130
	Beklenen	29.0	8.0	84.0	9.0	130.0

H₀: İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan güvenilirlik ile eğitim durumu arasında bir ilişki yoktur.

H₁: İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan güvenilirlik ile eğitim durumu arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, iyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan güvenilirlik sorusunun “3. derecede önemli” ve “4. derecede önemli” sıkları “2. derecede önemli” sıklığı ile “5. derecede önemli” ve “6. derecede önemli” sıkları da “7. derecede önemli” sıklığı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 9 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 16.92’dir. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 8.637’dir. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H₀ hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle iyi bir satış elemanında bulunması gereken

niteliklerden biri olan güvenilirlik ile eğitim durumu arasında bir ilişki olmadığı söylenebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında 0.089 olduğu görülür. Yani iki değişken arasında pozitif yönlü fakat yok denecek kadar az bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Satışçıların eğitim düzeyleri yükseldikçe, iyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden güvenilirliğin önem derecesi azalmaktadır.

Tablo 53. “İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan eğitim ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Eğitim durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması

İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan eğitimin önemi;		Eğitim durumu;				Toplam
		Lise	İki senelik yüksekokul	Üniversite	Master veya doktora	
1. derecede önemli	Gözlenen	6	1	13	3	23
	Beklenen	5.1	1.4	14.9	1.6	23.0
2. derecede önemli	Gözlenen	14	3	40	4	61
	Beklenen	13.6	3.8	39.4	4.2	61.0
7. derecede önemli	Gözlenen	6	3	23	2	34
	Beklenen	7.6	2.1	22.0	2.4	34.0
8. derecede önemli	Gözlenen	3	1	8	0	12
	Beklenen	2.7	0.7	7.8	0.8	12.0
Toplam	Gözlenen	29	8	84	9	130
	Beklenen	29.0	8.0	84.0	9.0	130.0

H₀: İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan eğitim ile eğitim durumu arasında bir ilişki yoktur.

H₁: İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan eğitim ile eğitim durumu arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, iyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan eğitim sorusunun “3. derecede önemli” ve “4. derecede önemli” sıkları “2. derecede önemli” sıklığı ile “5. derecede önemli” ve “6. derecede önemli” sıkları da “7. derecede

önemli” şıkkı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 9 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 16.92’dir. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 1.169’dur. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H_0 hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle iyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan eğitim ile eğitim durumu arasında bir ilişki olmadığı söylenebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında -0.003 olduğu görülür. Yani iki değişken arasında ilişki yoktur denilebilir.

Tablo 54. “İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan zeka ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Eğitim durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması

İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan zekanın önemi;		Eğitim durumu;				Toplam
		Lise	İki senelik yüksekokul	Üniversite	Master veya doktora	
1. derecede önemli	Gözlenen	7	3	13	3	26
	Beklenen	5.8	1.6	16.8	1.8	26.0
2. derecede önemli	Gözlenen	16	4	39	5	64
	Beklenen	14.3	3.9	41.4	4.4	64.0
7. derecede önemli	Gözlenen	6	1	29	1	37
	Beklenen	7.6	2.1	22.0	2.4	37.0
8. derecede önemli	Gözlenen	0	0	3	0	3
	Beklenen	0.7	0.2	1.9	0.2	3.0
Toplam	Gözlenen	29	8	84	9	130
	Beklenen	29.0	8.0	84.0	9.0	130.0

H_0 : İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan zeka ile eğitim durumu arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan zeka ile eğitim durumu arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözelerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, iyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan zeka sorusunun “3. derecede önemli” ve “4. derecede önemli” şıkları “2. derecede önemli” şıkkı ile “5. derecede önemli” ve “6. derecede önemli” şıkları da “7. derecede önemli” şıkkı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 9 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 16.92’dir. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 4.908’dir. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H_0 hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle iyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan zeka ile eğitim durumu arasında bir ilişki olmadığı söylenebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında -0.106 olduğu görülür. Yani iki değişken arasında pozitif yönlü az bir ilişki olduğu söylenebilir.

Satışçıların eğitim düzeyleri yükseldikçe, iyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden zekaya daha az önem verdikleri gözlenmektedir.

Tablo 55. “İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan kararlılık ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Eğitim durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması

İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan kararlılığın önemi;		Eğitim durumu;				Toplam
		Lise	İki senelik yüksekokul	Üniversite	Master veya doktora	
1. derecede önemli	Gözlenen	0	0	5	0	5
	Beklenen	1.1	0.3	3.2	0.3	5.0
2. derecede önemli	Gözlenen	14	4	32	5	55
	Beklenen	12.3	3.4	35.5	3.8	55.0
7. derecede önemli	Gözlenen	13	4	45	3	65
	Beklenen	14.5	4.0	42.0	4.5	65.0
8. derecede önemli	Gözlenen	2	0	2	1	5
	Beklenen	1.1	0.3	3.2	0.3	5.0
Toplam	Gözlenen	29	8	84	9	130
	Beklenen	29.0	8.0	84.0	9.0	130.0

H₀: İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan kararlılık ile eğitim durumu arasında bir ilişki yoktur.

H₁: İyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan kararlılık ile eğitim durumu arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, iyi bir satış elemanında bulunması gereken niteliklerden biri olan kararlılık sorusunun “3. derecede önemli” ve “4. derecede önemli” sıkları “2. derecede önemli” sıklı ile “5. derecede önemli” ve “6. derecede önemli” sıkları da “7. derecede önemli” sıklı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 9 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 16.92’dir. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 2.692’dir. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H₀ hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle iyi bir satış elemanında bulunması gereken

niteliklerden biri olan kararlılık ile eğitim durumu arasında bir ilişki olmadığı söylenebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında 0.002 olduğu görülür. Yani iki değişken arasında ilişki olmadığı söylenebilir.

Tablo 56. “Tıbbi satış mümessilliği toplum içinde saygınlığı olan bir meslek dalı mıdır?” sorusu ile “Eğitim durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması

		Eğitim durumunuz;			
		Lise	İki senelik yüksekokul	Üniversite	Toplam
Kesinlikle katılıyorum	Gözlenen	8	2	21	31
	Beklenen	6.9	1.9	22.2	31.0
Katılıyorum	Gözlenen	12	2	44	58
	Beklenen	12.9	3.6	41.5	58.0
Fikrim yok	Gözlenen	5	2	11	18
	Beklenen	4.0	1.1	12.9	18.0
Katılmıyorum	Gözlenen	3	2	12	17
	Beklenen	3.8	1.0	12.2	17.0
Kesinlikle katılmıyorum	Gözlenen	1	0	5	6
	Beklenen	1.3	0.4	4.3	6.0
Toplam	Gözlenen	29	8	93	130
	Beklenen	29.0	8.0	93.0	130.0

H₀: Tıbbi satış mümessilliğinin toplum içinde saygınlığı olan bir meslek dalı olduğu ile eğitim durumu arasında bir ilişki yoktur.

H₁: Tıbbi satış mümessilliğinin toplum içinde saygınlığı olan bir meslek dalı olduğu ile eğitim durumu arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, eğitim durumu sorusunun “Master veya doktora” şıkkı “Üniversite” şıkkı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 8 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 15.51’dir. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 1.309’dur. Buna göre;

hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H_0 hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle tıbbi satış mümessilliğinin toplum içinde saygınlığı olan bir meslek dalı olduğu ile eğitim durumu arasında bir ilişki yoktur denilebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında 0.032'dir. Yani iki değişken arasında pozitif yönlü fakat yok denecek kadar az bir ilişki vardır.

Ankete katılan tıbbi satış mümessillerinin eğitim düzeyleri yükseldikçe, tıbbi satış mümessilliğinin toplum içinde saygınlığı olan bir meslek dalı olduğuna katılmadıkları söylenebilir.

Tablo 57. "Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan yetenek ne kadar önemlidir?" sorusu ile "Eğitim durumunuz?" sorusunun karşılaştırılması

		Eğitim durumunuz;			
		Lise	İki senelik yüksekokul	Üniversite	Toplam
1. derecede önemli	Gözlenen	16	3	33	52
	Beklenen	11.6	3.2	37.2	52.0
2. derecede önemli	Gözlenen	3	2	26	31
	Beklenen	6.9	1.9	22.2	31.0
3. derecede önemli	Gözlenen	7	2	26	35
	Beklenen	7.8	2.2	25.0	35.0
4. derecede önemli	Gözlenen	3	1	8	12
	Beklenen	2.7	0.7	8.6	12.0
Toplam	Gözlenen	29	8	93	130
	Beklenen	29.0	8.0	93.0	130.0

H_0 : Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan yetenek ile eğitim durumu arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan yetenek ile eğitim durumu arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, eğitim durumu sorusunun "Master veya doktora" şıkkı "Üniversite" şıkkı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5'den küçük gözlem içeren hücreler

olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 6 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 12.59'dur. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 4.093'dür. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H_0 hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan yetenek ile eğitim durumu arasında bir ilişki yoktur denilebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında 0.077'dir. Yani iki değişken arasında pozitif yönlü fakat yok denecek kadar az bir ilişki vardır.

Ankete katılan tıbbi satış mümessillerinin eğitim düzeyleri yükseldikçe, satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan yeteneğe daha az önem verdikleri gözlenmektedir.

Tablo 58. "Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan eğitim ne kadar önemlidir?" sorusu ile "Eğitim durumunuz?" sorusunun karşılaştırılması

Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan eğitimin önemi;		Eğitim durumunuz;			
		Lise	İki senelik yüksekokul	Üniversite	Toplam
1. derecede önemli	Gözlenen	6	1	26	33
	Beklenen	7.4	2.0	23.6	33.0
2. derecede önemli	Gözlenen	11	4	28	43
	Beklenen	9.6	2.6	30.8	43.0
3. derecede önemli	Gözlenen	5	0	18	23
	Beklenen	5.1	1.4	16.5	23.0
4. derecede önemli	Gözlenen	7	3	21	31
	Beklenen	6.9	1.9	22.2	31.0
Toplam	Gözlenen	29	8	93	130
	Beklenen	29.0	8.0	93.0	130.0

H_0 : Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan eğitim ile eğitim durumu arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan eğitim ile eğitim durumu arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözelerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, eğitim durumu sorusunun “Master veya doktora” şıkkı “Üniversite” şıkkı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 6 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 12.59’dur. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 1.860’dır. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H_0 hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan eğitim ile eğitim durumu arasında bir ilişki yoktur denilebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında -0.038’dir. Yani iki değişken arasında negatif yönlü fakat yok denecek kadar az bir ilişki vardır.

Ankete katılan tıbbi satış mümessillerinin eğitim düzeyleri yükseldikçe, satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan eğitime daha çok önem verdikleri gözlenmektedir.

Tablo 59. “Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan deneyim ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Eğitim durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması

Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan deneyimin önemi;		Eğitim durumunuz;			
		Lise	İki senelik yüksek okul	Üniversite	Toplam
1. derecede önemli	Gözlenen	2	2	21	25
	Beklenen	5.6	1.5	17.9	25.0
2. derecede önemli	Gözlenen	9	2	15	26
	Beklenen	5.8	1.6	18.6	26.0
3. derecede önemli	Gözlenen	6	1	24	31
	Beklenen	6.9	1.9	22.2	31.0
4. derecede önemli	Gözlenen	12	3	33	48
	Beklenen	10.7	3.0	34.3	48.0
Toplam	Gözlenen	29	8	93	130
	Beklenen	29.0	8.0	93.0	130.0

H₀: Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan deneyim ile eğitim durumu arasında bir ilişki yoktur.

H₁: Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan deneyim ile eğitim durumu arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözelerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, eğitim durumu sorusunun “Master veya doktora” şikkı “Üniversite” şikkı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 6 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 12.59’dur. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 4.129’dur. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H₀ hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan deneyim ile eğitim durumu arasında bir ilişki yoktur denilebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında -0.075’dir. Yani iki değişken arasında negatif yönlü fakat yok denecek kadar az bir ilişki vardır.

Satışçılar işletmeleri tarafından verilen satış eğitimiyle, uzun yıllar çalışılarak kazanılan bilgi ve beceriyi kısa bir sürede edinebilirler. Halbuki bu araştırmada ankete katılan tıbbi satış elemanlarının eğitim düzeyleri yükseldikçe satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan deneyime daha çok önem verdikleri gözlenmektedir.

Tablo 60. “Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan kendini geliştirme ne kadar önemlidir?” sorusu ile “Eğitim durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması

Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden olan kendini geliştirmenin önemi;		Eğitim durumunuz;			
		Lise	İki senelik yüksekokul	Üniversite	Toplam
1. derecede önemli	Gözlenen	5	2	13	20
	Beklenen	4.5	1.2	14.3	20.0
2. derecede önemli	Gözlenen	6	0	23	29
	Beklenen	6.5	1.8	20.7	29.0
3. derecede önemli	Gözlenen	11	5	25	41
	Beklenen	9.1	2.5	29.3	41.0
4. derecede önemli	Gözlenen	7	1	32	40
	Beklenen	8.9	2.5	28.6	40.0
Toplam	Gözlenen	29	8	93	130
	Beklenen	29.0	8.0	93.0	130.0

H₀: Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan kendini geliştirme ile eğitim durumu arasında bir ilişki yoktur.

H₁: Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan kendini geliştirme ile eğitim durumu arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, eğitim durumu sorusunun “Master veya doktora” şıkkı “Üniversite” şıkkı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 6 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 12.59’dur. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 4.438’dur. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H₀ hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan kendini geliştirme ile eğitim durumu arasında bir ilişki yoktur denilebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında 0.086'dır. Yani iki değişken arasında pozitif yönlü fakat yok denecek kadar az bir ilişki vardır.

Ankete katılan tıbbi satış mümessillerinin eğitim düzeyleri yükseldikçe, satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kendini geliştirmeye daha az önem verdikleri gözlenmektedir.

Tablo 61. “Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışmaktasınız?” sorusu ile “Eğitimcinizin satış işinde fiilen çalışmış olması satış işini öğrenmede etkili midir?” sorusunun karşılaştırılması

Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışmaktasınız?		Eğitimcinizin satış işinde fiilen çalışmış olmasının satış işini öğrenmede etkisinin olduğuna:			
		Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
0-3 yıl	Gözlenen	30	26	5	61
	Beklenen	32.4	24.9	3.8	61.0
3-6 yıl	Gözlenen	20	15	1	36
	Beklenen	19.1	14.7	2.2	36.0
6-9 yıl	Gözlenen	12	7	1	20
	Beklenen	10.6	8.2	1.2	20.0
9-12 yıl	Gözlenen	7	5	1	13
	Beklenen	6.9	5.3	0.8	13.0
Toplam	Gözlenen	69	53	8	130
	Beklenen	69.0	53.0	8.0	130.0

H₀: Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı ile eğitimcinizin satış işinde fiilen çalışmış olmasının satış işini öğrenme üzerindeki etkisi arasında bir ilişki yoktur.

H₁: Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı ile eğitimcinizin satış işinde fiilen çalışmış olmasının satış işini öğrenme üzerindeki etkisi arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı sorusunun “12 yıl ve üstü” şıkkı “9-12 yıl” şıkkı ile birleştirilmiş, eğitimcinizin satış işinde fiilen çalışmış olmasının satış işini öğrenmedeki etkisi sorusunun da “Kesinlikle

katılmıyorum” ve “Fikrim yok” şıkları “Katılmıyorum” şıkkı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 6 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 12.59’dur. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 0.843’dür. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H_0 hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı ile eğitimcinizin satış işinde fiilen çalışmış olmasının satış işini öğrenme üzerindeki etkisi arasında bir ilişki yoktur denilebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında -0.060’dır. Yani iki değişken arasında negatif yönlü fakat yok denecek kadar az bir ilişki vardır.

Ankete katılan tıbbi satış mümessillerinin çalışma süreleri arttıkça, eğitimcinin satış işinde fiilen çalışmış olmasının satış işini öğrenmelerindeki etkisine katıldıkları ortaya çıkmıştır.

Tablo 62. “Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışmaktasınız?” sorusu ile “Üst yönetim kademesindeki kişiler eğitimde eğitici olarak görev almalı mıdır?” sorusunun karşılaştırılması

		Üst yönetim kademesindeki kişilerin eğitimde eğitici olarak görev almalarına;			
Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışmaktasınız?		Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
0-3 yıl	Gözlenen	14	27	20	61
	Beklenen	13.1	23.5	24.4	61.0
3-6 yıl	Gözlenen	8	15	13	36
	Beklenen	7.8	13.8	14.4	36.0
6-9 yıl	Gözlenen	4	3	13	20
	Beklenen	4.3	7.7	8.0	20.0
9-12 yıl	Gözlenen	2	5	6	13
	Beklenen	2.8	5.0	5.2	13.0
Toplam	Gözlenen	28	50	52	130
	Beklenen	28.0	50.0	52.0	130.0

H₀: Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı ile üst yönetim kademesindeki kişilerin eğitimde eğitici olarak görev almaları arasında bir ilişki yoktur.

H₁: Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı ile üst yönetim kademesindeki kişilerin eğitimde eğitici olarak görev almaları arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı sorusunun “12 yıl ve üstü” şıkkı “9-12 yıl” şıkkı ile birleştirilmiş, ile üst yönetim kademesindeki kişilerin eğitimde eğitici olarak görev almaları sorusunun da “Kesinlikle katılmıyorum” ve “Fikrim yok” şıkları “Katılmıyorum” şıkkı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 6 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 12.59’dur. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 6.053’dür. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H₀ hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı ile üst yönetim kademesindeki kişilerin eğitimde eğitici olarak görev almaları arasında bir ilişki yoktur denilebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında 0.156’dır. Yani iki değişken arasında pozitif yönlü az bir ilişki vardır.

Ankete katılan tıbbi satış mümessillerinin çalışma süreleri arttıkça, üst yönetim kademesindeki kişilerin eğitimde eğitici olarak görev almalarına katılmadıkları ortaya çıkmıştır.

Tablo 63. “Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışmaktasınız?” sorusu ile “Eğitim konularından biri olan ürün bilgisi ne kadar önemlidir?” sorusunun karşılaştırılması

Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışmaktasınız?		Eğitim konularından biri olan ürün bilgisinin önemi;					Toplam
		1. derecede önemli	2. derecede önemli	3. derecede önemli	4. derecede önemli	5. derecede önemli	
0-3 yıl	Gözlenen	42	12	5	1	1	61
	Beklenen	38.0	12.7	5.6	1.9	2.8	61.0
3-6 yıl	Gözlenen	17	9	4	2	4	36
	Beklenen	22.4	7.5	3.3	1.1	1.7	36.0
6-9 yıl	Gözlenen	22	6	3	1	1	33
	Beklenen	20.6	6.9	3.0	1.0	1.5	33.0
Toplam	Gözlenen	81	27	12	4	6	130
	Beklenen	81.0	27.0	12.0	4.0	6.0	130.0

H₀: Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı ile eğitim konularından biri olan ürün bilgisi arasında bir ilişki yoktur.

H₁: Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı ile eğitim konularından biri olan ürün bilgisi arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı sorusunun “12 yıl ve üstü” ve “9-12 yıl” sıkları “6-9 yıl” sıklığı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 8 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 15.51’dir. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 4.680’dir. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H₀ hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı ile eğitim konularından biri olan ürün bilgisi arasında bir ilişki yoktur denilebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında 0.076’dır. Yani iki değişken arasında pozitif yönlü çok az bir ilişki vardır.

Tıbbi satış mümessillerinin çalışma süreleri arttıkça eğitim konularından biri olan ürün bilgisine daha az önem verdikleri ortaya çıkmıştır.

Tablo 64. “Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışmaktasınız?” sorusu ile “Eğitim konularından biri olan satış teknikleri ne kadar önemlidir?” sorusunun karşılaştırılması

Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışmaktasınız?		Eğitim konularından biri olan satış tekniklerinin önemi;					Toplam
		1. derecede önemli	2. derecede önemli	3. derecede önemli	4. derecede önemli	5. derecede önemli	
0-3 yıl	Gözlenen	11	27	13	7	3	61
	Beklenen	14.1	29.6	10.8	4.7	1.9	61.0
3-6 yıl	Gözlenen	12	16	6	1	1	36
	Beklenen	8.3	17.4	6.4	2.8	1.1	36.0
6-9 yıl	Gözlenen	7	20	4	2	0	33
	Beklenen	7.6	16.0	5.8	2.5	1.0	33.0
Toplam	Gözlenen	30	63	23	10	4	130
	Beklenen	30.0	63.0	23.0	10.0	4.0	130.0

H₀: Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı ile eğitim konularından biri olan satış teknikleri arasında bir ilişki yoktur.

H₁: Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı ile eğitim konularından biri olan satış teknikleri arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı sorusunun “12 yıl ve üstü” ve “9-12 yıl” sıkları “6-9 yıl” sıklığı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 8 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 15.51’dir. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 5.114’dir. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H₀ hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak

çalışıldığı ile eğitim konularından biri olan satış teknikleri arasında bir ilişki yoktur denilebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında -0.178'dir. Yani iki değişken arasında negatif yönlü az bir ilişki vardır.

Tıbbi satış mümessillerinin çalışma süreleri arttıkça eğitim konularından biri olan satış tekniklerine daha çok önem verdikleri ortaya çıkmıştır.

Tablo 65. “Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışmaktasınız?” sorusu ile “Eğitim konularından biri olan pazar bilgisi ne kadar önemlidir?” sorusunun karşılaştırılması

		Eğitim konularından biri olan pazar bilgisinin önemi;					Toplam
		1. derecede önemli	2. derecede önemli	3. derecede önemli	4. derecede önemli	5. derecede önemli	
0-3 yıl	Gözlenen	2	12	24	16	7	61
	Beklenen	4.2	12.2	20.6	19.2	4.7	61.0
3-6 yıl	Gözlenen	5	10	10	10	1	36
	Beklenen	2.5	7.2	12.2	11.2	2.8	36.0
6-9 yıl	Gözlenen	2	4	10	15	2	33
	Beklenen	2.3	6.6	11.2	10.4	2.5	33.0
Toplam	Gözlenen	9	26	44	41	10	130
	Beklenen	9.0	26.0	44.0	41.0	10.0	130.0

H₀: Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı ile eğitim konularından biri olan pazar bilgisi arasında bir ilişki yoktur.

H₁: Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı ile eğitim konularından biri olan pazar bilgisi arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı sorusunun “12 yıl ve üstü” ve “9-12 yıl” sıkları “6-9 yıl” sıklığı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 8 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 15.51’dir. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 7.765’dir. Buna göre;

hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H_0 hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı ile eğitim konularından biri olan pazar bilgisi arasında bir ilişki yoktur denilebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında 0.006'dır. Yani iki değişken arasında pozitif yönlü yok denecek kadar az bir ilişki vardır.

Tıbbi satış mümessillerinin çalışma süreleri arttıkça, eğitim konularından biri olan pazar bilgisine daha az önem verdikleri ortaya çıkmıştır.

Tablo 66. “Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışmaktasınız?” sorusu ile “Eğitim konularından biri olan endüstri bilgisi ne kadar önemlidir?” sorusunun karşılaştırılması

		Eğitim konularından biri olan endüstri bilgisinin önemi;					
Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışmaktasınız?		1. derecede önemli	2. derecede önemli	3. derecede önemli	4. derecede önemli	5. derecede önemli	Toplam
0-3 yıl	Gözlenen	2	7	9	12	31	61
	Beklenen	0.9	3.8	11.3	15.0	30.0	61.0
3-6 yıl	Gözlenen	0	0	10	14	12	36
	Beklenen	0.6	2.2	6.6	8.9	17.7	36.0
6-9 yıl	Gözlenen	0	1	5	6	21	33
	Beklenen	0.5	2.0	6.1	8.1	16.2	33.0
Toplam	Gözlenen	2	8	24	32	64	130
	Beklenen	2.0	8.0	24.0	32.0	64.0	130.0

H_0 : Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı ile eğitim konularından biri olan endüstri bilgisi arasında bir ilişki yoktur.

H_1 : Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı ile eğitim konularından biri olan endüstri bilgisi arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı sorusunun “12 yıl ve üstü” ve “9-12 yıl” sıkları “6-9 yıl” sıklı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 8 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 15.51'dir. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 11.181'dir. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H_0 hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı ile eğitim konularından biri olan endüstri bilgisi arasında bir ilişki yoktur denilebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında 0.145'dir. Yani iki değişken arasında pozitif yönlü fakat az bir ilişki vardır.

Tıbbi satış mümessillerinin çalışma süreleri arttıkça, eğitim konularından biri olan endüstri bilgisine daha az önem verdikleri ortaya çıkmıştır.

Tablo 67. “Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışmaktasınız?” sorusu ile “Eğitim konularından biri olan firma bilgisi ne kadar önemlidir?” sorusunun karşılaştırılması

		Eğitim konularından biri olan firma bilgisinin önemi;					Toplam
		1. derecede önemli	2. derecede önemli	3. derecede önemli	4. derecede önemli	5. derecede önemli	
0-3 yıl	Gözlenen	4	3	10	25	19	61
	Beklenen	3.8	2.8	12.7	20.2	21.6	61.0
3-6 yıl	Gözlenen	2	1	6	9	18	36
	Beklenen	0.6	2.2	6.6	8.9	12.7	36.0
6-9 yıl	Gözlenen	2	2	11	9	9	33
	Beklenen	2.0	1.5	6.9	10.9	11.7	33.0
Toplam	Gözlenen	8	6	27	43	46	130
	Beklenen	2.0	6.0	27.0	43.0	46.0	130.0

H₀: Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı ile eğitim konularından biri olan firma bilgisi arasında bir ilişki yoktur.

H₁: Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı ile eğitim konularından biri olan firma bilgisi arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı sorusunun “12 yıl ve üstü” ve “9-12 yıl” sıkları “6-9 yıl” sıklığı ile birleştirilmiş ve ki-

kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5'den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 8 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 15.51'dir. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 6.650'dir. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H_0 hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı ile eğitim konularından biri olan firma bilgisi arasında bir ilişki yoktur denilebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında -0.055 'dir. Yani iki değişken arasında negatif yönlü fakat az bir ilişki vardır.

Tıbbi satış mümessillerinin çalışma süreleri arttıkça, eğitim konularından biri olan firma bilgisine daha çok önem verdikleri ortaya çıkmıştır.

Tablo 68. “Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışmaktasınız?” sorusu ile “Tıbbi satış mümessilliği toplum içinde saygınlığı olan bir meslek dalı mıdır?” sorusunun karşılaştırılması

		Tıbbi satış mümessilliğinin toplum içinde saygınlığı olan bir meslek dalı olduğuna;					
Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışmaktasınız?		Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Fikrim yok	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	Toplam
0-3 yıl	Gözlenen	15	27	8	8	3	61
	Beklenen	14.5	27.2	8.4	8.0	2.8	61.0
3-6 yıl	Gözlenen	7	16	5	6	2	36
	Beklenen	8.6	16.1	5.0	4.7	1.7	36.0
6-9 yıl	Gözlenen	9	15	5	3	1	33
	Beklenen	7.9	14.7	4.6	4.3	1.5	33.0
Toplam	Gözlenen	31	58	18	17	6	130
	Beklenen	31.0	58.0	18.0	17.0	6.0	130.0

H_0 : Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı ile tıbbi satış mümessilliğinin toplum içinde saygınlığı olan bir meslek dalı olduğu arasında bir ilişki yoktur.

H₁: Ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı ile tıbbi satış mümessilliğinin toplum içinde saygınlığı olan bir meslek dalı olduğu arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı sorusunun “12 yıl ve üstü” ve “9-12 yıl” sıkları “6-9 yıl” şıkkı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 8 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 15.51’dir. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 0.628’dir. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H_0 hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle ne kadar zamandır tıbbi satış mümessili olarak çalışıldığı ile tıbbi satış mümessilliğinin toplum içinde saygınlığı olan bir meslek dalı olduğu arasında bir ilişki yoktur denilebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında -0.039 ’dur. Yani iki değişken arasında negatif yönlü fakat yok denecek kadar az bir ilişki vardır.

Ankete katılanlar, tıbbi satış mümessillerinin çalışma süreleri arttıkça, tıbbi satış mümessilliğinin toplum içinde saygınlığı olan bir meslek dalı olduğuna katıldıkları ortaya çıkmıştır.

**Tablo 69. “Firmanızdan en son ne zaman eğitim aldınız?” sorusu ile
“Firmanızdaki sürekli satış eğitim programlarının sıklığı yeterli midir?”
sorusunun karşılaştırılması**

Firmadan en son ne zaman eğitim alındığı;		Firmadaki sürekli satış eğitim programlarının sıklığının yeterli olduğuna;			
		Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
0-3 ay	Gözlenen	18	47	11	76
	Beklenen	32.4	24.9	3.8	76.0
3-6 ay	Gözlenen	0	15	19	34
	Beklenen	5.0	18.8	10.2	34.0
6-9 ay	Gözlenen	1	6	2	9
	Beklenen	1.3	5.0	2.7	9.0
9-12 ay	Gözlenen	0	2	3	5
	Beklenen	0.7	2.8	1.5	5.0
12 ay ve üstü	Gözlenen	0	2	4	6
	Beklenen	0.9	3.3	1.8	6.0
Toplam	Gözlenen	19	72	39	130
	Beklenen	19.0	72.0	39.0	130.0

H₀: Firmadan en son ne zaman eğitim alındığı ile firmadaki sürekli satış eğitim programlarının sıklığının yeterliliği arasında bir ilişki yoktur.

H₁: Firmadan en son ne zaman eğitim alındığı ile firmadaki sürekli satış eğitim programlarının sıklığının yeterliliği arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, firmadaki sürekli satış eğitim programlarının sıklığının yeterliliği sorusunun “Kesinlikle katılmıyorum” şıkkı ve “Fikrim yok” şıkkı “Katılmıyorum” şıkkı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 8 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 15.51’dir. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 23.962’dir. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha büyük olduğu için H₀

hipotezi reddedilir. Yani %95 güvenle firmadan en son ne zaman eğitim alındığı ile firmadaki sürekli satış eğitim programlarının sıklığının yeterliliği arasında bir ilişki vardır denilebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında 0.357'dir. Yani iki değişken arasında pozitif yönlü az bir ilişki vardır.

Ankete katılan tıbbi satış mümessillerinin en son aldıkları eğitim süresi 0-3 aya yaklaştıkça, firmadaki sürekli satış eğitim programlarının sıklığının yeterliliğine katıldıkları ortaya çıkmıştır.

Tablo 70. “Firmanızın sürekli eğitim programlarına ayırdığı harcamalar yeterli midir?” sorusu ile “Firmanızdaki sürekli satış eğitim programlarının sıklığı yeterli midir?” sorusunun karşılaştırılması

		Firmadaki sürekli satış eğitim programlarının sıklığının yeterli olduğuna;			
		Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
Firmanızın sürekli eğitim programlarına ayırdığı harcamaların yeterli olduğuna;	Gözlenen	6	12	2	20
	Beklenen	2.9	11.1	6.0	20.0
Kesinlikle katılıyorum	Gözlenen	10	32	12	54
	Beklenen	7.9	29.9	16.2	54.0
Katılıyorum	Gözlenen	1	11	8	20
	Beklenen	2.9	11.1	6.0	20.0
Fikrim yok	Gözlenen	2	15	16	33
	Beklenen	4.8	18.3	9.9	33.0
Katılmıyorum	Gözlenen	0	2	1	3
	Beklenen	0.4	1.7	0.9	3.0
Kesinlikle katılmıyorum	Gözlenen	19	72	39	130
	Beklenen	19.0	72.0	39.0	130.0
Toplam	Gözlenen				
	Beklenen				

H₀: Firmadaki sürekli satış eğitim programlarına ayrılan harcamaların yeterliliği ile firmadaki sürekli satış eğitim programlarının sıklığının yeterliliği arasında bir ilişki yoktur.

H₁: Firmadaki sürekli satış eğitim programlarına ayrılan harcamaların yeterliliği ile firmadaki sürekli satış eğitim programlarının sıklığının yeterliliği arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, firmadaki sürekli satış eğitim programlarının sıklığının yeterliliği sorusunun “Kesinlikle katılmıyorum” şıkkı ve “Fikrim yok” şıkkı “Katılmıyorum” şıkkı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 8 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 15.51’dir. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 11.632’dir. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H_0 hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle firmadaki sürekli satış eğitim programlarına ayrılan harcamaların yeterliliği ile firmadaki sürekli satış eğitim programlarının sıklığının yeterliliği arasında bir ilişki yoktur denilebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında 0.322’dir. Yani iki değişken arasında pozitif yönlü az bir ilişki vardır.

Firmadaki sürekli satış eğitim programlarına ayrılan harcamaların yeterli olduğuna katılan tıbbi satış mümessilleri firmadaki sürekli satış eğitim programlarının sıklığının yeterliliğine katıldıkları ortaya çıkmıştır.

Tablo 71. “Satış işinde iş garantisinin olmaması sizi olumsuz yönde etkiliyor mu?” sorusu ile “Medeni durumunuz?” sorusunun karşılaştırılması

		Medeni durumunuz;		
		Evli	Bekar	Toplam
Satış işinde iş garantisinin sizi olumsuz yönde etkilediğine;				
Kesinlikle katılıyorum	Gözlenen	27	27	54
	Beklenen	11.1	6.0	54.0
Katılıyorum	Gözlenen	23	18	41
	Beklenen	22.4	18.6	41.0
Katılmıyorum	Gözlenen	14	13	27
	Beklenen	14.7	12.3	27.0
Kesinlikle katılmıyorum	Gözlenen	7	1	8
	Beklenen	4.4	3.6	8.0
Toplam	Gözlenen	71	59	130
	Beklenen	71.0	59.0	130.0

H₀: Satış işinde iş garantisinin olmamasının sizi olumsuz yönde etkilediği ile medeni durum arasında bir ilişki yoktur.

H₁ : Satış işinde iş garantisinin olmamasının sizi olumsuz yönde etkilediği ile medeni durum arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözelerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, satış işinde iş garantisi olmamasının sizi olumsuz yönde etkilediği sorusunun “Fikrim yok” şıkkı “Katılmıyorum” şıkkı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 3 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 7.82’dir. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 2.533’dür. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha küçük olduğu için H₀ hipotezi kabul edilir. Yani %95 güvenle satış işinde iş garantisinin olmamasının sizi olumsuz yönde etkilediği ile medeni durum arasında bir ilişki yoktur denilebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında -0.103’dür. Yani iki değişken arasında negatif yönlü az bir ilişki vardır.

Ankete katılan ve medeni durumları evli olan tıbbi satış mümessillerinin satış işinde iş garantisinin olmamasının onları olumsuz yönde etkilemediğine katılmış oldukları ortaya çıkmıştır.

**Tablo 72. “Eğitimde öğretilen satış teknikleri kullanılabilir mi?” sorusu ile
“Aldığınız satış eğitimleri satış miktarınızı artırıyor mu?” sorusunun
karşılaştırılması**

Eğitimde öğretilen satış tekniklerinin kullanılabilir olduğuna;		Aldığınız satış eğitimlerinin satış miktarınızı artırıyor olduğuna;			
		Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Katılmıyorum	Toplam
Kesinlikle katılıyorum	Gözlenen	14	5	5	24
	Beklenen	5.9	12.0	6.1	24.0
Katılıyorum	Gözlenen	17	53	16	86
	Beklenen	21.2	43.0	21.8	86.0
Fikrim yok	Gözlenen	1	2	0	3
	Beklenen	0.7	1.5	0.8	3.0
Katılmıyorum	Gözlenen	0	3	12	15
	Beklenen	3.7	7.5	3.8	15.0
Kesinlikle katılmıyorum	Gözlenen	0	2	0	2
	Beklenen	0.5	1.0	0.5	2.0
Toplam	Gözlenen	32	65	33	130
	Beklenen	32.0	65.0	33.0	130.0

H₀: Aldığınız satış eğitimlerinin satış miktarını artırıyor olduğuna eğitimde öğretilen satış tekniklerinin kullanılabilir olduğu arasında bir ilişki yoktur.

H₁: Aldığınız satış eğitimlerinin satış miktarını artırıyor olduğuna eğitimde öğretilen satış tekniklerinin kullanılabilir olduğu arasında bir ilişki vardır.

Yorum: Yukarıda verilen ki-kare kontenjans tablosu gözlemlerinde sıfır değeri çok sayıda bulunduğu için, aldığınız satış eğitimlerinin satış miktarını artırıyor olduğu sorusunun “Kesinlikle katılmıyorum” şıkkı ve “Fikrim yok” şıkkı “Katılmıyorum” şıkkı ile birleştirilmiş ve ki-kare değeri yeniden hesaplanmıştır. Bu birleştirme işleminden sonra kontenjans tablosunda 5’den küçük gözlem içeren hücreler olduğu görülmüş ve bu tabloya da Yates düzeltmesi yapılarak yeni bir ki-kare değeri elde edilmiştir.

%5 anlamlılık düzeyinde, 8 serbestlik derecesindeki χ^2 (ki-kare) tablo değeri 15.51’dir. Yates düzeltmesiyle elde edilen χ^2 (ki-kare) değeri ise 38.326’dır. Buna göre; hesaplanan χ^2 (ki-kare) değeri tablo χ^2 (ki-kare) değerinden daha büyük olduğu için H₀ hipotezi reddedilir. Yani %95 güvenle aldığınız satış eğitimlerinin satış miktarını

arttırıyor olduğuna eğitimde öğretilen satış tekniklerinin kullanılabilir olduğu arasında bir ilişki vardır denilebilir.

Pearson korelasyon (ilişki) katsayısına bakıldığında 0.372'dir. Yani iki değişken arasında pozitif yönlü az bir ilişki vardır.

Eğitimde öğretilen satış tekniklerinin kullanılabilir olduğuna katılan tıbbi satış mümessilleri aldıkları satış eğitimlerinin satış miktarlarını arttırıyor olduğuna da katılmaktadırlar.

SONUÇ

Yapılan bu araştırmaya göre aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

Satışçılığın bir yetenek işi olduğunu düşünen satışçılar, satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğini de düşünmektedirler. Oysa günümüzde satışçılığın bir yetenek işi olduğu düşüncesi yerini satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceği düşüncesine bırakmıştır.

Satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğini düşünen satışçılar, satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan eğitimin önem derecesinin arttığına inanırlarken, yeteneğin önem derecesinin azaldığına inanmaktadırlar.

Satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğini düşünen satışçılar, satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan deneyimin önem derecesinin azaldığına inanmaktadırlar. Deneyimli bir satışçının başarılı olması doğaldır. Ancak deneyimli bir satışçının sahada uzun yıllar çaba harcayarak edindiği bilgi ve tecrübeyi, işe yeni başlayan bir satışçı kısa bir zamanda eğitimle kazanabilmektedir. Bu yüzden de satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğini düşünen satışçılar, satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde deneyimin önem derecesini azaldığını düşünmektedirler.

Satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğini düşünen satışçılar, satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan kendini geliştirmenin önem derecesinin arttığına inanırlarken, bu fikre katılmayan satışçılar kendini geliştirmenin önem derecesinin azaldığına inanmaktadırlar. Satış becerilerinin eğitimle geliştirilemeyeceğini düşünen satışçıların, kendini geliştirmenin önem derecesinin azaldığına inanmaları doğaldır. Çünkü onlar, satışçılığın bir yetenek işi olduğunu düşünmektedirler. Gerçekte alınan eğitimlerin hepsi kişinin kendisindeki eksiklikleri görmesini ve bunları tamamlamasını, yani kendisini geliştirmesini sağlamaktadır.

Satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğini düşünen satışçılar, eğitimde öğretilen satış tekniklerinin kullanılabilir olduğuna inanırken, bu fikre katılmayan az sayıdaki satışçının eğitimde öğretilen satış tekniklerinin satış sırasında kullanılmadığına inandıkları gözlenmiştir.

Satışçıların eğitim düzeyleri yükseldikçe satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğine katıldıkları, eğitim düzeyleri düştükçe satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğine katılmadıkları gözlenmiştir.

Satışçıların eğitim düzeyleri yükseldikçe iyi bir satışçıda bulunması gereken niteliklerden empatiye verdikleri önem artarken sempatiye verdikleri önem azalmaktadır. Yani satışçıların eğitim düzeyleri yükseldikçe kendilerini müşterilerin yerine koyarak satış yapmayı, iyi bir satışçının sahip olması gereken önemli bir nitelik olarak gördükleri ortaya çıkmaktadır. İyi bir satışçı kendisini müşterisinin yerine koyarak, onun neye ihtiyacı olduğunu tahmin edebilen satışçıdır.

Satışçıların eğitim düzeyleri yükseldikçe, iyi bir satış elemanında bulunması gereken özelliklerden esnekliğe daha çok önem verdikleri, eğitim düzeyleri düştükçe esnekliğe daha az önem verdikleri görülmüştür. Satış sırasında esnek davranmayı başarabilen bir satışçı, satış sunumunu iyi bir şekilde yapabileceğinden müşterisini kazanacaktır.

Satışçıların eğitim düzeyleri yükseldikçe, iyi bir satışçıda bulunması gereken niteliklerden güvenilirliğe daha az önem verdikleri, eğitim düzeyleri düştükçe güvenilirliğe daha çok önem verdikleri görülmüştür. Eğitim düzeyi yüksek olan satışçının kendisini yaptığı iş açısından yeterli bulacağını düşündüğümüzde, iyi bir satışçıda bulunması gereken niteliklerden güvenilirliği neden daha az önemsedğini açıklayabiliriz. Ancak satışçıların aldıkları eğitimin yanında, firmalarından alacakları satışçılık eğitimiyle başarılı bir satışçı olacakları unutulmamalıdır.

Satışçıların eğitim düzeyleri yükseldikçe iyi bir satış elemanında bulunması gereken özelliklerden zekaya daha az önem verdikleri, eğitim düzeyleri düştükçe zekaya daha çok önem verdikleri görülmüştür.

Satışçıların eğitim düzeyleri yükseldikçe, tıbbi satış mümessilliğinin toplum içinde saygınlığı olan bir meslek dalı olduğuna katılmadıkları görülmüştür.

Satışçıların eğitim düzeyleri yükseldikçe satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde yeteneğe daha az önem verdikleri, eğitime daha çok önem verdikleri görülmüştür.

Satışçıların eğitim düzeyleri yükseldikçe satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde kriterlerden biri olan kendini geliştirmeye daha az önem verdikleri, eğitim düzeyleri düştükçe kendini geliştirmeye daha çok önem verdikleri görülmüştür. Bu durum, eğitim düzeyi yüksek satışçıların kendilerini yeterli görmelerinden kaynaklanıyor olabilir.

Satışçıların meslekteki çalışma süreleri arttıkça, eğitimcinin satış işinde fiilen çalışmış olmasının satış işini öğrenmedeki etkisine katıldıkları görülürken, üst yönetim kademesindeki kişilerin eğitimde eğitici olarak görev almalarına katılmadıkları görülmüştür. Bu durum, deneyimli satışçıların üst yönetim kademesindeki kişilerin satış işinin inceliklerini bilemeyecekleri endişesinden kaynaklanıyor olabilir.

Satışçıların meslekteki çalışma süreleri arttıkça eğitim konularından biri olan satış tekniklerine daha çok önem verdikleri, çalışma süreleri azaldıkça satış tekniklerine daha az önem verdikleri görülmüştür. Bu durum, deneyimsiz satışçıların ürün hakkındaki bilginin satış işini gerçekleştirmek için yeterli olduğunu düşünmelerinden kaynaklanıyor olabilir.

Satışçıların meslekteki çalışma süreleri arttıkça eğitim konularından pazar ve endüstri bilgisine daha az önem verdikleri firma bilgisine daha çok önem verdikleri görülmüştür.

Satışçıların çalışma süreleri arttıkça mesleklerinin toplum içinde saygınlığı olan bir meslek dalı olduğunu düşündükleri görülmüştür.

Firmalarının eğitim programlarına ayırdığı harcamaları yeterli bulan satışçıların, firmalarındaki eğitim programlarının sıklığını da yeterli buldukları görülmüştür.

Eğitimde öğretilen satış tekniklerinin kullanılabilir olduğuna katılan satışçıların, satış eğitimlerinin satış miktarlarını arttırdığına da katıldıkları görülmüştür.

Araştırma genel sonuçlarına göre aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

- Tıbbi satış mümessilliğinde yaş ortalamasının 23-33 yaş arasında dağıldığı,
- Ankete katılan tıbbi satış mümessillerinin çoğunlukla üniversite mezunu olduğu,
- Bu meslekte çalışma süresinin kısa olduğu,
- Firmaların satışçıları yeterli sıklıkta eğitime tabi tuttukları,
- Tıbbi satış mümessilleri için en önemli eğitim tipinin iş başında eğitim olduğu,
- Satış işinin satışçıları tarafından bir yetenek işi olarak algılanmasına rağmen, yine satışçıların çoğunun satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğini düşündükleri,
- Satışçıların eğitim konuları içinde ürün bilgisini 1. derecede önemli buldukları,
- Satışçıların ürünün özellikleriyle eğitim süresi arasında bir ilişki olduğunu düşündükleri,

- Satışçıların satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde 1. derecede önemli kriter olarak yeteneği gördükleri,

- Satışçıların iyi bir satışçıda 1. derecede önemli olarak bulunması gereken özelliğin güvenilirlik olduğunu düşündükleri,

- Satışçıların eğitimcinin satış işinde fiilen çalışmış olmasının, satış işini öğrenmede etkili olduğunu düşündükleri,

- Satışçıların üst yönetimdeki kişilerin eğitimde eğitici olarak görev almalarına katıldıkları,

- Satışçıların sürekli satış eğitim programlarının sıklığının yeterli olduğunu düşündükleri,

- Satışçıların eğitim bütçesinin firma büyüklüğü ile ilgili olduğunu düşündükleri,

- Satışçıların firmalarının sürekli satış eğitim programları için ayırdığı harcamaları yeterli bulduğu,

- Satışçıların satış işinde iş garantisi olmamasının kendilerini olumsuz yönde etkilediğini düşündükleri,

- Satışçıların mesleklerini toplum içinde saygınlığı olan bir meslek olarak gördükleri gözlenmiştir.

Yapılan araştırma sonuçları dikkate alınarak firmalara şu önerilerde bulunulabilir;

- Firmaların eğitim programlarını tekrar gözden geçirmesi gerektiği,

- Satışçıların iş güvenliği konularına gerekli önemin verilmesi gerektiği,

- Firmaların eğitim programlarında görev alacak kişileri, bizzat satış işinde çalışmış ya da satış işinin inceliklerini bilen ve satışçıları tanıyan eğitimcilerden seçmeleri gerektiği,

- Satışçılık mesleğinde yöneticiliğe doğru giden kariyerde yeteneği ön planda gören satışçıların, bu düşüncelerinin nedenlerinin araştırılması gerektiği,

- Firmaların öncelikle satışçılarına satışçılık mesleğinde, mesleki eğitim önemini anlatmaları gerektiği,

- Eğitim programları sonucunda, eğitim programlarına olan ilginin ve satışçıların eğitime verecekleri önemin artması için ödüllendirme sisteminin geliştirilmesi gerektiği,

- Satışçılık mesleğinde satışçıları değerlendirme ve ödüllendirme ölçüsü olarak satış kotalarının yanında eğitim programlarında elde edilen başarılarıyla firmaya diğer katkılarının da dikkate alınması gerektiği,

- Yapılan araştırma sonuçlarına göre satışçılar, verilen eğitim programlarının iş başında olmasını daha çok tercih etmektedirler. Buna göre, eğitim programlarının öncelikle iş başında yürütülmesi gerektiği söylenebilir.

EK'LER

EK 1.**ANKET FORMU**

Bu çalışma Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Pazarlama Bölümünde Yüksek Lisans tezi araştırması için yapılmaktadır. Araştırma, Tıbbi Satış Müessesilerinin firma tarafından verilen eğitime bakış açılarını ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Zamanınızı ayırdığınız için şimdiden teşekkür ederim.

1. Cinsiyetiniz.

Kadın Erkek

2. Yaşınız.

18-23 yaş 23-28 yaş 28-33 yaş 33-38 yaş 38 yaş ve üstü

3. Eğitim durumunuz.

Lise İki senelik yüksek okul Üniversite Master veya doktora

4. Medeni durumunuz.

Evli Bekar

5. Ne kadar zamandır tıbbi satış müessili olarak çalışmaktasınız?

0-3 yıl 3-6 yıl 6-9 yıl 9-12 yıl 12 yıl ve üstü

6. Firmanızdan en son ne zaman eğitim aldınız?

0-3 ay 3-6 ay 6-9 ay 9-12 ay 12 ay ve üstü

7. Aşağıdaki eğitim tiplerini önem sırasına göre sıralayınız. (1 en önemli ... 3 en önemsiz)

İş başında Sınıf eğitimi Rol oynama

8. Satışçılığın bir yetenek işi olduğuna;

Kesinlikle katılıyorum Katılıyorum Fikrim yok Katılmıyorum Kesinlikle katılmıyorum

9. Satış becerilerinin eğitimle geliştirilebileceğine;

Kesinlikle katılıyorum Katılıyorum Fikrim yok Katılmıyorum Kesinlikle katılmıyorum

10. Aşağıdaki eğitim konularını önem sırasına göre sıralayınız. (1 en önemli ... 5 en önemsiz)

Ürün bilgisi Satış teknikleri Pazar Endüstri hakkında Firma hakkında

11. Ürünün özellikleriyle eğitim süresi arasında bir ilişki olduğuna;

() Kesinlikle katılıyorum () Katılıyorum () Fikrim yok () Katılmıyorum () Kesinlikle katılmıyorum

12. Eğitimde öğretilen satış tekniklerinin kullanılabilir olduğuna;

() Kesinlikle katılıyorum () Katılıyorum () Fikrim yok () Katılmıyorum () Kesinlikle katılmıyorum

13. Satış yöneticiliğine doğru giden kariyerde aşağıdaki kriterleri önem sırasına göre sıralayınız.

() Yetenek () Eğitim () Deneyim () Kendini geliştirme

14. İyi bir satış elemanında bulunması gereken nitelikleri önem sırasına göre sıralayınız.

() Empati (kendini başkasının yerine koyma) () Sempatı () Esneklik () Bilgi

() Güvenilirlik () Eğitim () Zeka () Kararlılık

15. Eğitimcinizin satış işinde fiilen çalışmış olmasının, satış işini öğrenmedeki etkisine;

() Kesinlikle katılıyorum () Katılıyorum () Fikrim yok () Katılmıyorum () Kesinlikle katılmıyorum

16. Üst yönetim kademesindeki kişilerin eğitimde eğitici olarak görev almalarına;

() Kesinlikle katılıyorum () Katılıyorum () Fikrim yok () Katılmıyorum () Kesinlikle katılmıyorum

17. Firmanızdaki sürekli satış eğitim programlarının sıklığının yeterliliğine;

() Kesinlikle katılıyorum () Katılıyorum () Fikrim yok () Katılmıyorum () Kesinlikle katılmıyorum

18. Eğitim bütçesinin firma büyüklüğü ile ilgili olduğuna;

() Kesinlikle katılıyorum () Katılıyorum () Fikrim yok () Katılmıyorum () Kesinlikle katılmıyorum

19. Firmanızın sürekli satış eğitim programlarına ayırdığı harcamaların yeterli olduğuna;

() Kesinlikle katılıyorum () Katılıyorum () Fikrim yok () Katılmıyorum () Kesinlikle katılmıyorum

20. Aldığımız satış eğitimlerinin satış miktarımızı artırıyor olduğuna;

() Kesinlikle katılıyorum () Katılıyorum () Fikrim yok () Katılmıyorum () Kesinlikle katılmıyorum

21. Satış işinde iş garantisi olmamasının sizi olumsuz yönde etkilediğine;

() Kesinlikle katılıyorum () Katılıyorum () Fikrim yok () Katılmıyorum () Kesinlikle katılmıyorum

22. Tıbbi satış mümessilliğinin toplum içinde saygınlığı olan bir meslek dalı olduğuna;

() Kesinlikle katılıyorum () Katılıyorum () Fikrim yok () Katılmıyorum () Kesinlikle katılmıyorum

KAYNAKÇA

KİTAPLAR

BALTAŞ Zuhâl, BALTAŞ Acar, **Beden Dili**, Evrim Matbaacılık, İstanbul, 1992.

CELKAN Hikmet Yıldırım, **Eğitim Sosyolojisi**, Atatürk Üniversitesi Basımevi, Yayın No:664, Erzurum, 1989.

CEMALCILAR İlhan, **Pazarlama Kavramlar Kararlar**, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., Yayın No:217, İstanbul, 1987.

CHURCHILL Gilbert A., FORD Neil M., WALKER Orville C., **Sales Force Management**, R.R. Donnelly and Sons Company, Boston, 1993.

COOPER Ken, **Sözsüz İletişim**, İlgî Yayıncılık, İstanbul, 1985.

ÇÖMLEKÇİ Necla, **İstatistik**, Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul, 1984.

DALRYMPLE Douglas J., CRON William L., **Sales Management Concepts and Cases**, John Wiley and Sons, U.S., 1995.

DENİZ Mehmet, **Güzel ve Etkili Konuşma**, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, Ocak 1994.

DİNÇER Ömer, **Örgüt Geliştirme Teori, Uygulama ve Teknikleri**, Timaş Basım, Ticaret ve Sanayi A.Ş., İstanbul, 1992.

GÜRDAL Sahavet, **Satış Gücü Yönetimi**, Yeni Asya Yayınları, İstanbul, 1990.

_____, **Satış Yönetimi**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:956, Cilt:1, Eskişehir, 1996.

_____, **Satış Yönetimi**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:525, Eskişehir, 1996.

KARABULUT Muhittin, **Satış Gücü Yönetimi**, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Pazarlama Enstitüsü Yayını No:12, İstanbul, 1979.

KAYA İsmail, **Satış Gücü Yönetimi**, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Pazarlama Enstitüsü Yayını No.12, İstanbul, 1979.

KOTLER Philip, **Pazarlama Yönetimi**, Bilimsel Yayın Derneği, Yayın No:3, Cilt:2, Ankara, 1976.

ODABAŞI Yavuz, **Pazarlama İletişimi**, Eskişehir, 1995.

_____, **Tüketici Davranışı**, Anadolu Üniversitesi Yayınları No:204, Eskişehir,1986.

ÖZALP İnan, **Yönetim ve Organizasyon**, Birlik Ofset Yayıncılık, Eskişehir, 1994, Cilt:2.

PEACE Allan, **Body Language**, Rota Yayınları, İstanbul, 1997.

STILL Richard R., Edwaerd COUNDIFF W., GOVANI Norman A.P., **Sales Management Decisions, Strategies and Cases**, Prentice Hall Inc., U.S., 1988.

ŞENATALAR Ferhat, **Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler**, İstanbul Üniversitesi Kitabevi, İstanbul, 1978.

ŞENBAY Nüzhet, **Söz ve Diksiyon Sanatı**, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul, 1994.

TAŞER Suat, **Konuşma Eğitimi**, T. İş Bankası Kültür Yayınları Yayın No:190, Ankara, 1978.

TAŞKIN Erdoğan, **İşletme Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme**, Der Yayınları, Yayın No:138, İstanbul, 1993.

_____, **Satışçılara Öneriler**, R.J. Reynolds Reklam ve Pazarlama A.Ş., İstanbul, 1991.

_____, **Satışçıların Yönetimi**, Der Yayınevi, İstanbul, 1990.

_____, **Satışçılık İlkeleri**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:749, Eskişehir, 1994.

TELİMEN Osman, **Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler**, İ.İ.T.A. Nihad Sayar Yayın ve Yardım Vakfı Yayınları, Yayın No:292/519, İstanbul, 1978.

TENEKECİOĞLU Birol, **Pazarlama Araştırması**, Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları, Yayın No:37, Eskişehir, 1986.

TUTUM Cahit, **Personel Yönetimi**, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, Yayın No: 179, Ankara, 1979.

YALÇIN Asuman, **Satış Teknikleri**, Bilim Teknik Yayınevi, 1995.

WOTRUBA Thomas R., SIMPSON Edwin K., **Sales Management**, PWS-Kent Publishing Company, U.S.A., 1989.

MAKALELER

AKIBAY Sanem, "Üniversite Öğrencilerinin Satışçıların Davranışlarına Bakış Açıları", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl:9, Sayı:53, Eylül-Ekim 1995.

ALIKIŞIOĞLU Mehmet, "Satış Elemanlarının Güdülenme Sürecinde İletişimin Rolü", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl:8, Sayı:46, Temmuz-Ağustos 1994.

ÇALIK Nuri, "Pazarlama Araştırmasında Örnek Büyüklüğünün Belirlenmesi", **Eskişehir Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:12, Sayı:1-2, 1994.

ÇATALCA Huriye, "Stratejik Düşünce:Eğitimin ve Kişiliğin Etkisi", **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt:22, Sayı:1, Nisan 1993.

ERCİŞ Aysel, Recai ÇINAR, "Satış Elemanlarının Motivasyonu Üzerine Bir Araştırma", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl:2, Sayı:11, Eylül-Ekim 1988.

GÜRDAL Sahavet, "Çağdaş Anlamda Satış ve Satış Yönetimi", **İ.S.O. Dergisi**, Yıl:24, Sayı:285, Kasım 1989.

HARCAR Talha, "Satış Gücünün Rol Belirleyen Faktörler Konusunda Bir Araştırma", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl:3, Sayı:15, Mayıs-Haziran 1989.

KARABULUT Muhittin, "Satış Yöneticisi Ne Yapar?", **Dünya Gazetesi**, 8 Şubat 1983.

_____, "Satış Yönetimi", **Dünya Gazetesi**, Şubat 1983.

KILINÇ Taml, "Rol Çatışmasını Belirleyen Örgütsel Faktörler ve Satış Elemanlarına Yönelik Sektörel Bir Araştırma", **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt:20, Sayı:1-2, Nisan-Kasım 1991.

LİMANLILAR Mehmet, "Satış Teknikleri 1, Edvin C. GREIF'in Modern Salesmanship; Principles and Problems Adlı Eserinden Çeviri ve Uyarlamalar", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl:6, Sayı:31, Ocak- Şubat 1992.

_____, "Satış Teknikleri 5, Edvin C. GREIF'in Modern Salesmanship; Principles and Problems Adlı Eserinden Çeviri ve Uyarlamalar", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl:7, Sayı:37, Ocak- Şubat 1993.

MAVIŞ Fermani, "Otelcilik Endüstrisinde Personel fonksiyonunun Rolü", **Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:7, Sayı:1, Haziran 1989.

MİNİBAŞ Jale, "Tüketici Davranışında Engellenme Kavramı", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl:10, Sayı:55, Ocak-Şubat 1996.

OKYAY Engin, "Satış Yönetiminin Amaçları" **Dünya Gazetesi**, 8 Şubat 1983.

OLUÇ Mehmet, "Firma Konusu (Misyonu), Bekleyişler (Objectives), Stratejiler ve Bunların Yorumlayıcısı ve Uygulayıcılarından Biri Olarak Satış Yöneticisi", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl:6, Sayı:31, Ocak-Şubat 1992.

_____, "Kişisel Satış (Personal Selling)", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl:5, Sayı:25, Ocak-Şubat 1991.

_____, "Satın Alıcıların Davranışlarının Dinamikleri II", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl:5, Sayı 28, Temmuz-Ağustos 1991.

_____, "Satış İşlerinin Nitelikleri ve Türleri", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl:5, Sayı:26, Mart-Nisan 1991.

TAŞKIN Erdoğan, "İşletmelerde Satış Eğitiminin Önemi", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl:2, Sayı:11, Eylül-Ekim 1988.

TİMUR Necdet, "Büyük Mağaza Satış Personelinin Eğitimi", **Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt:7, Sayı:1, Haziran 1989.

UZEL Haluk, "Eğitim Verimlilik İlişkileri", **Verimlilik Dergisi**, Cilt:5, Sayı:3, Nisan-Haziran 1976.

İSTATİSTİKLER / RAPORLAR

Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, "Bir Satış Ekibinin Yönetimi ve Denetlenmesi", Gürsoy Basımevi, 1. ve 7. Oturumlar, Ankara 1968.

Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, "Bir Satış Ekibinin Yönetimi ve Denetlenmesi", Gürsoy Basımevi, 8. ve 10. Oturumlar, Ankara 1968.

TEZLER

DERİCİ Filiz, Departmanlı Mağazalarda Başlangıç Satış Eğitimi ve Ordu Pazarlarındaki İnceleme, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme A.B.D., Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir 1991.

TELİMEN Osman, Yüksek Kademe Yöneticilerin Eğitim ve Geliştirilmesi, İstanbul Üniversitesi, İ.T.İ.A., Doktora Tezi, 1972.