

PAZARLAMA İŞLETMELERİNDE SATIŞ ELEMANLARININ  
SORUNLARI VE  
YÖNETİCİLERİN BEKENTİLERİ

Esin KÜHEYLAN (\*)

ÖZET

Çağdaş bir pazarlama sistemi, ekonominin pazara sunmayı olanaklı kılgı sonsuz sayıda yapınlarla, tüketicilerin çok çeşitli ve değişken arzuları arasında bir uyum sağlamakla yükümlüdür. Tüketicili ile işletme arasında varolması gereken bu uyumun sağlanması, çeşitli pazarlama araçlarından yararlanılmaktadır. Bu araçlardan biri olan satış gücü, günümüzde giderek önem kazanmaktadır. Satış elemanından beklenen, genel işletme amaçlarına uygun olarak hedeflenen satış hacmine ulaşmaktadır. Tüketiciliye yönelik çağdaş pazarlama anlayışının gelişip, yerleşmesiyle birlikte satış elemanın görevi de daha değişik boyutlar kazanmıştır. Satışlarını satış elemanları aracılığıyla gerçekleştiren işletmelerde, etkinliğin sağlanması büyük ölçüde bu personelin işletme ile uyum içerisinde çalışmasına, işletmede kalış sürelerinin arttırılmasına ve işletmeye bağlılığının yaratılmasına bağlıdır.

Pazarlama kuruluşlarında gerçekleştirilen bu araştırmada, satış gücünü oluşturan elemanların işletmede kalış süreleri, işletmeden ayrılış nedenleri, karşılaştıkları diğer sorunların neler olduğu ve yöneticilerin onlardan beklenileti saptanmaya çalışılmıştır.

(\*) Dr., D.E.Ü.I.I.B.F., İşletme Bölümü

## 1. GİRİŞ

Günümüz pazarlama anlayışında pazarlamanın rolü, tüketicilerin ve diğer kullanıcıların gereksinmelerini ve arzularını belirlemek, ekonomik çabaları bu gereksinme ve arzuların doyumuna yöneltmektedir. Pazarlama sistemi, çağdaş bir ekonominin pazara sunmayı olanaklı kıldığı sonsuz sayıda yapınlarla, tüketicilerin çok çeşitli ve değişen arzuları arasında bir uyum sağlamakla yükümlüdür. Tüketicisi ile işletme arasında varolması gereken bu uyumun sağlanmasıda çeşitli pazarlama araçlarından yararlanılmaktadır. Bu araçlardan biri olan satış elemanı günümüzde giderek önem kazanmaktadır. Satış elemanından beklenen, genel işletme amaçlarına uygun olarak hedeflenen satış hacmine ulaşmaktadır. Pazarlamada satış anlayışının egemen olduğu durumlarda satış elemanın görevi çoğunlukla sipariş toplamaktan oluşmaktadır. Giderek tüketiciye yönelik çağdaş pazarlama anlayışının gelişip, yerleşmesiyle birlikte satış elemanın görevi daha değişik boyutlar kazanmıştır. Satış elemanın görevi belirli bir satış hacmine ulaşmak olmaktan çıkmış, işletmenin hedef olarak seçtiği pazar bölümündeki olası müşterileri bulmak, onlara gereksinmelerini en iyi şekilde doyurabilecek yapın ve hizmetleri sağlamak, satış anında ve satış sonrasında gerekli hizmetleri sunmak, ayrıca işletme ile pazar arasında çift yönlü iletişim bağını kurmak ve sürdürmek şeklinde bir içerik kazanmıştır.

Tüm işletmeler açısından önemli olmakla birlikte, satışlarını büyük ölçüde yada tümüyle satış elemanı aracılığıyla gerçekleştiren işletmelerde satış gücü, temel pazarlama aracı durumuna gelmektedir.

Pazarlama anlayışındaki bu doğal gelişmenin yanı sıra ülkemizde 24 Ocak kararlarını izleyen dönemde uygulmaya konulan ekonomi politikalarının bir sonucu olarak, satış gücüne verilen önem bir kat daha artmıştır. Günümüzde uygulanmakta olan para arzını kontrol altında tutarak, iç talebi kısmaya ve işletmeleri dış pazarlara yöneltmeye yönelik ekonomi politikaları, işletmeleri gerek iç pazarda ve gerekse dış pazarlarda yoğun rekabetle karşıya getirmiştir. En önemli sorunları iç pazarda talep yetersizliği olan işletmeler, gerek iç pazarda işletmeler arası rekabette gerekse dış pazarlarda uluslararası rekabette başarıya ulaşabilmek için satış gücünü daha büyük ölçüde ve daha etkin bir biçimde kullanmak zorundadırlar.

## 2. SATIŞ GÜCÜ KAVRAMI

İşletmenin satış işleminde kulandığı tüm elemanlar onun satış gücünü oluşturmaktadır. Satış gücü kavramında yüzyüze satış (kişisel satış) işlemi ağırlık kazanmaktadır.

Kişisel satış, bir tüketici ile ilişki kurmak (karşı karşıya gelmek), tüketicilerin gereksinmelerini ayrımlamak ve satışı tamamlamak biçimde bir çabayı belirtir. (Aşıcı, 1974)

Kişisel satışta yüzyüze iletişim sözkonusudur. Alıcıların gereksinmelerine, güdüllerine, davranışlarına ve satış çabası sırasında göstereceği tepkilere bağlı olarak satış işi yürütülür. Satış elemanı ile alıcı arasında doğrudan ve canlı ilişki kurulur. Böylece karşılıklı arzu ve gereksinmeler yakından izlenebilir. (Can, vd., 1984)

Satış elemanlarının görevlerini iyi bir şekilde yerine getirebilmeleri için pazarlamadan diğer araçları ile desteklenmesi gerekmektedir. Bu durumda satış elemanına uygun bir yapın, uygun bir fiyat ve reklam desteği kuşkusuz yardımcı olacaktır. Müşteri, satış elemanını işletmenin bir temsilcisi olarak görmekte ve kendisine sunulan yapın yada hizmeti ona göre değerlendirmektedir.

### 3. SATIŞ ELEMANLARININ TIPLERİ

İşletmelerde satış elemanları farklı amaçlarla kullanılmaktadır. Her işletme kendi ürettiği yapın yada hizmete uygun bir satış elemanı türünü benimsemekte ve onlardan beklediği hizmetler farklılık göstermektedir.

Pazarlama yazısında yaygın bir biçimde kullanılan sınıflamaya göre satış elemanları başlıca yedi grup altında toplanmaktadır: (Mc Murry, 1961)

- i. Satış elemanın işinin, öncelikle yapanları alıcıya ullaştırmak olduğu durumlar. (Teslimci satış elemanı)
- ii. Satış elemanın öncelikle işletme içinde bir sipariş alıcı olduğu durumlar. (Tezgahtar satış elemanı)
- iii. Satış elemanın öncelikle bir sipariş alıcısı olduğu durumlar. (Sipariş toplayan satış elemanı)
- iv. Satış elemanın bir sipariş almasının beklenmediği yada izin verilmemiği, ancak gerçek yada potansiyel müşteriyi bilgilendirmesinin veya işletmeye karşı iyi duygular yaratmasının istediği durumlar. (Satış temsilcisi)
- v. Esas ağırlığın teknik bilgiye dayandığı durumlar. (Teknik satış elemanı)
- vi. Satış elemanlarının elektrik süpürgeleri, çamaşır makineleri, an-

siklopediler gibi elle tutulur yapınların yaratıcı satışını gerçekleştirdiği durumlar. (Kapıdan kapıya satış elemanı)

vii. Kimi hizmet ve elle tutulamayan yapınların satışında kullanılan satış elemanları. (Hizmet pazarlayan satış elemanı)

Satış elemanlarının sınıflamasının bir değerlendirmesi yapılacak olursa denilebilir ki, pazarlama kuramında, satış ekipleri bağlı oldukları işletmenin yapın yada hizmetlerinin tüketicilere ulaştırılmasını sağlayan tüm kişileri kapsamaktadır.

#### 4. SATIŞ ELEMANLARININ GÖREVLERİ

Satış elemanlarının görevleri pazarın türüne, yapının ve tüketici-nin özelliklerine ve işletmelerin yapısına göre farklılıklar göstermektedir. Ayrıca görevin kapsamı, dağıtım kanalının ve satış işleminin niteliği de satış elemanlarının görevlerinde farklılıklar ortaya koymaktadır. Tüm bu değişkenlerin ışığı altında satış elemanlarının görevlerinin üç ayrı bölüm altın incelemek olanaklıdır.

a. Dağıtım kanallarının farklılıkları açısından satış elemanlarının görevleri: (Newkon ve Rind, 1970)

- Son tüketicilere satış: Kapıdan kapıya satış adı verilen bu tür satışta satış elemanları, ev ev dolaşarak satışlarını gerçekleştirirler. Perakendeci işletmelerin kullandığı tezgahtarların ve sipariş üzerine çalışan satış elemanlarının görevleri de bu grupta yer alır.
- Toptancılara satış: Üretici işletmelerin satış elemanları, işletmenin dağıtım kanalında toptancının yer alması durumunda, toptancı ile yüzüze gelerek satışı gerçekleştirirler.
- Perakendecilere satış: Üretici işletmeler doğrudan doğruya perakendecilere satış yapıyorrsa, bu durumda satış elemanlarının görevi, perakendeciler ile yüzüze gelerek ilişki kurmak ve sipariş almaktır. Perakendeciliğin giderek geliştiği günümüzde, satış elemanları, perakendeci işletmeler düzeyindeki asıl satış görevleri yanında, üretici ile perakendeci arasında çeşitli pazarlama etkinliklerinin gerçekleştirilmesinde es-güdüm sağlamakla yükümlüdürler. Bilgi ileme, mağaza düzenleme, çeşitli satış geliştirme etkinliklerinin organizasyonu vb. gibi.

- İşletmelere satış: Endüstriyel pazarlarda karşılaşılan bir durumdur. Satış elemanın yapının özellikle teknik ayrıntılarını bilmesi gerekmektedir. İşletmelere yönelik satışlarda satış süresi, teslim dönemleri ve kaliteye olan güven satış sürekliliğini olanaklı kılar.

b. Satış işlemi sırasında satış elemanlarının görevleri: (Schiff, 1970)

- Ön hazırlık: Satış elemanın yapının niteliklerini pazarın özelliklerini, yapının pazarda tanınmışlık durumunu, pazardaki rekabeti ve işletmenin olanaklarını iyice öğrenmesi gerekmektedir.

- Potansiyel alıcıları saptamak: Satış elemanı satışı gerçekleştirebilmek için hangi pazar dilimine başvuracağını saptamak zorundadır. İşletme kayıtlarını inceleyerek, alıcı türü ve özellikleri, pazardaki potansiyel alıcıların sayısı ve niteliği, bulundukları yerler konusunda bilgi edinir.

- Alıcıya başvurma: Satış elemanın dağıtım kanalı üyeleriyle çalışması durumunda alıcılara gitmeden, herbirinin kuruluş özelliklerini, satış kapasitelerini, yerleşim bölgelerini ve yapına karşı gösterdikleri tepkileri inceleyerek alıcıya başvurmasıdır.

- Satış sonrası etkinlikler: Çağdaş pazarlamada satış elemanın görevi, satışı gerçekleştirmekle bitmez. Satış sonrası tüketici (alıcı) davranışları incelenerek ortaya çıkan tepkiler ölçülür. Satışlarda süreklilik sağlayabilmek için karşılaşılan bu olumsuz görüşlerin giderilmesine çalışılır.

c. İletişimci olarak satış elemanının görevleri:

Bir satış elemanının görevi, yalnızca satış bağlantısını gerçekleştirmele sınırlı kalmamaktadır. Satıştan sonra da müşterinin sürekli olarak izlenmesi gerekmektedir. Çoğu durumda bir üretici işletme adına çalışan satış elemanı, aracılık yapınları satma durumundadır. Burada izleme görevi, aracının yetersiz yada aşırı stok durumuna düşmemesini sağlamakla çalışmaktadır. Satış elemanı ayrıca, satış sonrası servis hizmetlerinin kalitesini izlemekle yükümlü olabilmektedir. Bir üretici adına çalışan satış elemanı, satış geliştirme etkinliklerinin gerçekleştirilebilmesinde aracı kuruluşlara yardım etmek durumunda kalabilmektedir. Bunun yanısıra satış elemanının müşterisine muhasebe, finansman ve yönetim konularında yardımcı olduğu da görülmektedir. Son olarak satış elemanı görevlerini yerine getirirken pazar, rakip işletmeler vb. konularda edindiği bilgileri işletmeye aktarmakla yükümlüdür.

## 5. SATIŞ GÜCÜ YÖNETİCİSİ KAVRAMI ve GÖREVLERİ

Satış gücü, işletmenin yaşamásında ve gelişmesinde temel öğe olan gerekli satış hacminin sağlanmasında, pek çok durumda önemli bir paya sahiptir. Bunun yanında, işletmeden tüketicilere doğru bilgi aktarmada,

kitle iletişim araçlarına kıyasla daha etkili olmaktadır. Ayrıca, tüketicilerin davranışları ve gereksinmeleri konusunda özellikle küçük işletmeler için bir bilgilenme kaynağıdır. Bu işlevlerin başarıyla gerçekleştirilebilmesi ancak etkin bir yönetimle olanaklı olmaktadır. Satış gücünü oluşturan kişilerin yönetimi, örgüt yapısı içinde farklı düzeylerde, farklı kişiler tarafından gerçekleştirilir.

İş yaşamında belli başlı dört tür satış gücü yöneticisinden söz edilmektedir: (Stauton ve Buskirk, 1974)

#### i. Genel Satış Gücü (Satış) Yöneticisi:

Satış gücü yönetiminden sorumlu üst düzey yöneticisidir. İşletmenin büyülüğüne, faaliyet konusuna, vb. etmenlere bağlı olarak görevleri farklılık gösterse de, genellikle yapın, fiyat ve dağıtım kararlarında kendisine önemli sorumluluklar düşer. Çoğu işletmede satış gücü yönetimi, genel satış yöneticisine bırakıldığı için, satış yöneticisinin dışında ayrı bir satış gücü yönetici rastlanmayabilir. Uygulamada bu iki kavramın eşanlamlı olarak kullanıldığını da bu arada belirtmek gereklidir.

#### ii. Yardımcı Satış Yöneticisi:

Genellikle, genel satış yönetici, uygulayacağı planları ayrıntılı olarak yönetmek için birkaç yardımcı edinir. Bu tür yöneticiler yardımcı satış yönetici adı altında toplanmaktadır. Öngörümleme, bütçeleme, satış bağlantıları, pazarlama araştırması, satış geliştirme, vb. teknik işlerle uğraşırlar.

#### iii. Yapın Satış Yöneticisi:

Cok çeşitli yapın türüne sahip olan işletmeler, her bir yapın türünün tüm sorumluluklarını yapın satış yöneticisine verirler. İlgili oldukları yapınların yapın politikaları, fiyatlandırılmaları ve tutundurma politikaları başlıca görevlerini oluşturmaktadır.

#### iv. Bölge Satış Yöneticisi:

Kimi işletmelerin satışları bölgelere göre düzenli bir dağılm göstermektedir. Bu tür işletmeler bölgelerindeki satışları yönetecek, bölge satış yöneticilerini kullanmaktadırlar. (Tüm bölgeleri yöneten genel bölge satış yönetici ve alt bölgelerin sorumlusu olan alt bölge satış yönetici gibi). Geniş örgüt yapısına sahip işletmelerde satış elemanı adaylarının belirlenmesi ve seçimi, görevlerini üstlenmektedir. Bunun yanı sıra, eğitimleri, satış elemanlarına yapılacak ödemeler ve satış elemanlarının kontrolü, bölge satış yönetici tarafından yerine getirilmektedir.

## 6. PAZARLAMA İŞLETMELERİNDE SATIŞ ELEMANLARININ SORUNLARI VE YÖNETİCİLERİN BEKLENTİLERİNİ SAPTAMAYA YÖNELİK OLARAK GERÇEKLEŞTİRİLEN ARAŞTIRMA VE ELDE EDİLEN BULGULAR

Günümüzde giderek önem kazanan satış elemanlarının yaptıkları iş ile ilgili sorunlarını ve yöneticilerin onlardan bekleyenlerini ortaya çıkarabilme amacıyla, gerek üretici işletmelerin bünyelerinde yeralan veya ona bağlı olarak çalışan gerekse bağımsız olarak yalnızca satış işlevini yerine getiren pazarlama işletmelerini kapsayan bir anket çalışması gerçekleştirılmıştır. Araştırma, yalnızca Ege Bölgesi'ndeki pazarlama işletmelerini kapsamaktadır. Bilgilerin toplanmasında «posta ile anket» ve «kişisel görüşme» yöntemleri kullanılmıştır. Ankete geçerli yanıt veren 95 işletmenin sektörlerle göre dağılımı Çizelge 1'de göstermektedir.

**ÇİZELGE 1. Anketi Yanıtlayan İşletmelerin Sektörlere Göre Dağılımı**

SEKTÖRLER	GEÇERLİ YANIT VEREN İŞLETME
Gıda ve İçki	23
Plastik ve Kimya	7
Tıbbi ve Zirai Müstahzarat	15
Sabun ve Temizlik Maddeleri	2
Yapı Malzemeleri	3
Elektrik Makinaları ve Tezhibatı (Day. Tük. Malları dahil)	21
Taşıt ve Otomotiv Yan Sanayii	6
Madeni Eşya	4
Yayın Pazarlama	6
Büro Makinaları Pazarlama	6
Sigorta Şirketleri	2

### a. Satış Elemanlarının İşletmelerde Ortalama Çalışma Süresine İlişkin Bulgular

İşletmelerde çalıştırılan personelin olabildiğince uzun süre işletme adına faaliyet göstermesi arzu edilen bir durumdur. Bu durum, eğitim ve işletmeye uyum konularında ortaya çıkabilecek birçok sorunu büyük ölçüde hafifletici bir rol oynar. Kamuoyunda yaygın olan bir kanı, satış elemanlarının işletmelerde kalış sürelerinin oldukça kısa olduğu şeklin-

dedir. Anket sorularından bir tanesi, bu konudaki durumu saptamaya yönelik olarak hazırlanmıştır. Satış elemanlarının işletmelerde ortalama olarak kaç yıl çalışıklarını belirlemeye yönelik açık uçlu olarak hazırlanan bu soruda, işletmelerden ortalama (ay, yıl olarak) bir süre belirtmeleri istenmiştir. Belirtilen süreler dört grup altında toplanarak Çizelge 2 düzenlenmiştir.

### **ÇİZELGE 2. Sektörler Açısından Satış Elemanlarının İşletmelerde Ortalama Çalışma Süresi**

<b>SEKTÖRLER</b>	<b>KISA DÖNEM</b>	<b>ORTA DÖNEM</b>	<b>UZUN DÖNEM</b>	<b>SÜREKLİ</b>	<b>SEKTÖR- LERDEKİ İŞLETME SAYISI</b>
Plastik ve Kimya	—	1	—	4	5
Gıda ve İçki	—	3	4	6	13
Tıbbi Müstahzarat	1	1	1	8	11
Sabun ve Temizlik	—	—	—	2	2
Yapı Malzemeleri	—	1	1	1	3
Elek.Mak. ve Teçh.	3	3	5	5	16
Madeni Eşya	2	—	—	—	2
Taşıt ve Yan Sanayii	1	1	1	3	6
Yayın Pazarlama	3	3	—	—	6
Büro Makinaları	2	1	—	1	4
Sigorta	—	—	—	2	2

Çizelge 2'den de görüleceği üzere «gıda ve içki», «plastik ve kimya», «tıbbi ve zirai müstahzaratlar», «elektrik makinaları ve teçhizatı», «sabun ve temizlik maddeleri», «taşıt ve otomotiv yan sanayii», «yapı malzemeleri» ve «sigorta» sektörlerinde çalışan satış elemanlarının çoğunuğu uzun süreli olarak işletmelerde çalışmaktadır. Buna karşın, «yayın pazarlama», «madeni eşya» ve «büro makinaları» sektörlerinde durum farklılık göstermektedir. Satış elemanlarının bu sektörlerdeki işletmelerde çalışma süreleri oldukça kısa bir dönemi kapsamaktadır. Böyle bir sonucun ortaya çıkışının başlıca nedeni olarak, bu sektörlerde çalışan satış elemanlarına genellikle yalnızca değişir ücret sisteminin uygulanması, eğitimlerine gereken önemin gösterilmemesi, satış elemanlarının yetenince izlenmemesi gösterilmektedir.

### b. Satış Elemanlarının Devir Hızı Oranlarına İlişkin Bulgular

Devir hızı oranları, işletmelerde çalışan elemanların belirli dönemlerde işten ayrılma ve işe alınma durumlarını ortaya koymaktadır. Anket kapsamına aldığımız işletmelerden son beş yıl içinde işe yeni giren ve işten ayrılan satış elemanı sayısının belirtilmesi istenmiştir.

Satış elemanlarının devir hızı oranları aşağıdaki rasyolar yardımıyla belirlenebilmektedir. (Akat, 1977)

$$\begin{array}{lcl} \text{İşten Ayrılanlar için} & & \text{İşten ayrılan X 100} \\ \text{Satış elemanı devir} & = & \hline \\ \text{hızı oranı} & & \text{Çalışanların toplam sayısı} \\ \\ \text{İşe alınanlar için} & & \text{İşe alınan X 100} \\ \text{Satış elemanı devir} & = & \hline \\ \text{hızı oranı} & & \text{Çalışanların toplam sayısı} \end{array}$$

Ankete yanıt veren işletmeler üzerinden yapılan değerlendirmeye satış elemanları devir hızı oranı, işten ayrılanlar için % 10.8 ve işe yen alınanlar için işe % 11.9 olarak bulunmuştur. Bu bulgulardan, işten ayrılma oranının işe alınma oranından düşük olduğu ortaya çıkmaktadır.

Zapilan değerlendirme sonucunda, genel olarak satış elemanı devir hızını düşünülebilecek olanının aksine, oldukça düşük olduğu ortaya çıkmaktadır. Kanımızca bu durum, ülkemizde son yıllarda gözlenen yüksek oranda işsizlikten kaynaklanmaktadır.

Kou sektörler açısından incelendiğinde Çizelge 3'deki bulgular ortaya çıkmaktadır. Araştırma kapsamına aldığımız 11 sektörden yalnızca 8'inde bu konuda geçerli yanıt alınabilmiştir.

### CİZELGE 3. Sektörlere Göre Satış Elemanı Devir Hızı Oranları

SEKTÖRLER	SATIŞ ELEMANI DEVİR HIZI ORANI	
	İŞTEN AYRILANLAR	İŞE ALINANLAR
Gıda ve İçki	6.2	9.2
Plastik ve Kimya	13.6	24.6
Tıbbi ve Zirai Müs.	3.3	9.1
Sab. ve Tem. Mad.	5.6	13.3
Yapı Malzemeleri	9.8	16.4
Elek. Mak. ve Teçh.	15.0	19.0
Taşit ve Oto Yan. San.	21.2	20.4
Yayın Pazarlama	14.7	2.7
<b>TOPLAM</b>	<b>10.8</b>	<b>11.9</b>

En çok yanıt aldığımız sektörlerden «gıda ve içki», «tıbbi ve zirai müstahzaratlar», «sabun ve temizlik maddeleri» sektörlerinde satış elemanlarının işten ayrılma devir hızı oranlarının düşük ve işe alımlar için devir hızı oranlarının yüksek olduğu görülmektedir. Bu bulgulara dayanarak, belirtilen sektörlerde satış elemanlarının diğer sektörlerle oranla işletme bünyesinde daha, uzun süreli olarak çalışıklarını söyleyebiliriz.

#### c. Satış Elemanlarının İşten Ayrılma Nedenleri

Satış elemanlarının işten ayrılmalarında etkili olan önemli faktörleri belirleyebilmek amacıyla açık uçlu olarak hazırlanan bir soruya satış elemanlarının işten ayrılma nedenleri araştırılmıştır.

Elde edilen yanıtlar ortak başlıklar altında toplanarak Çizeğe 4. düzenlenmiştir.

#### ÇİZELGE 4. Satış Elemanlarının İşten Ayrılma Nedenleri

BELİRTİLEN SEÇENEKLER	İŞLETME
Daha yüksek ücretle yeni bir iş bulma	14
Yeni bir iş kurma	13
Sürekli yolculuk yapma zorunluluğu, ailevi nedenler	4
Ekonomik sorunlar	4
Başarısızlık	4
İşten duydukları doyumsuzluk	3
Askerlik	3
Yükselme olanağının olmaması	2
Sosyal güvencenin olmaması	2
İşe olan uyumsuzluk	2
Çevre ile ilişki kuramama	1
İş heyecanının olmaması	1
Dayanma güçlerinin olmaması	1
Evlenme	1
Yolsuzluk	1

Not : İşletmeler birden çok seçenek belirtmişlerdir.

Çizelgeden de izleneceği üzere, satış elemanlarının işten ayrılış nedenlerinin başında «daha yüksek ücretle yeni bir iş bulma» ve «yeni bir iş kurma» gelmektedir. Bu nedenleri sırasıyla «sürekli yolculuk yapma zorunluluğu», «ailevi sorunlar», «işten duyulan tatminsizlik», «ekonomik sorunlar», «başarısızlık», «yükselme olanağının olmaması», «sosyal güvencenin olmaması» vd. izlemektedir.

Elde edilen bulgular göstermektedir ki, satış elemanlarına uygulanan düşük ve değişir ücret politikası, uzun süreli olarak işletmede çalışmayı engelleyen faktörler arasında en başta gelenidir. Bu durum satış elemanlarının mesleğe olan bağımlılığını ve yükselseme isteklerini azaltmaktadır.

#### d. Satış Elemanlarının Kişisel Sorunları

Anket çalışmasında, yine pazarlama işletmelerinde çalışan satış elemanlarının bu işi yapmaktan dolayı ortaya çıkan ve yöneticilerine yansımaları kişisel sorunlarını belirlemeye yönelik olarak açık uçlu bir soruya yer verilmiştir.

Elde edilen yanıtların belirli başlıklar altında toplanmasıyla yapılan döküm, çizege 5'te gösterilmektedir.

## ÇİZELGE 5. Satış Elemanlarının Sorunları

BELİRTİLEN SEÇENEKLER	İŞLETME
Alınan ücretle geçim sıkıntısı çekilmesi	10
Sık sık yolculuğa çıkma zorunluluğu	9
Yaptıkları işe olan güvensizlik	3
Alicıları ikna etme güçlüğü	3
Alicıların satış elemanlarına olan güvensizliği	2
Tahsilat zorlukları	2
Kendi başlarına karar verme yetkilerinin olmayışı	2
Sosyal güvencenin olmaması	1
Satış yapamama korkusu	1
İşin yorucu olması	1
Fazla çalışma isteklerinin olmayışı	1

Çizelgeden de izlendiği gibi, satış elemanlarının kişisel sorunlarının başında «alınan ücretle geçim sıkıntısı çekilmesi» gelmektedir. İkinci olarak yöneticiler satış elemanlarının sorunları olarak, «sık sık yolculuğa çıkma zorunluluğu»nu belirtmişlerdir. Bunları sırasıyla, «yaptıkları işe olan güvensizlik», «alıcıları ikna etme güçlüğü», «alıcıların satış elemanlarına olan güvensizliği», «tahsilat zorlukları» ve «kendi başına karar verme yetkilerinin olmayışı», vd. sorunlar izmektedir.

Elde edilen bulgulardan da ortaya çıktıgı gibi, satış elemanlarının sorunlarının başında yine ekonomik koşullar gelmektedir.

### e. Yöneticilerin Satış Elemanlarıyla İlgili Sorunları

Araştırma kapsamında işletme yöneticilerinin satış elemanlarından beklenilerinin neler olduğu konusunda bilgi edilenebilmek amacıyla hazırlanan diğer bir soruda da, yöneticilerin satış elemanlarıyla ilgili sorunlarının açıklanması istenmiştir. Elde edilen bulgular belirli başlıklar altında toplanarak Çizelge 6'da önem sırasıyla verilmiştir.

## ÇİZELGE 6. Yöneticilerin Satış Elemanlarıyla İlgili Sorunları

BELİRTİLEN SEÇENEKLER	İŞLETME
Satış elemanlarının meslek eğitimden yoksun olması	9
Satış elemanlarının istenilen düzeyde çalışmaması	6
Tahsilatları zamanında gerçekleştirememeleri	6
Satış elemanlarının iş disiplininden yoksun olmaları	3
Satış elemanlarının tembelliği	2
Yükselme isteklerinin olmaması	2
Satış elemanlarının deneyimsiz oluşu	2
Sözleşme koşullarının dışına çıkmaları	2
Kendi başlarına karar verememeleri	1
Gittikçe performanslarının düşmesi	1
Sık sık iş değiştirmeleri	1
Yaratıcı niteliklerinin olmayışı	1
Mesleğe olan güvensizlikleri	1

Yöneticilerin satış elemanlarıyla ilgili sorunlarının başında «satış elemanlarının mesleki eğitimden yoksun olması» gelmektedir. İkinci önem derecesinde de «satış elemanlarının istenilen düzeyde çalışmamaları» ve «tahsilatları zamanında gerçekleştirememeleri» sorunları ortaya çıkmıştır. Bunları sırasıyla «satış elemanlarını iş disiplininden yoksun olmaları», «satış elemanlarının tembelliği», «yükselme isteklerinin olmaması», «satış elemanlarının deneyimsiz oluşu», «sözleşme koşullarının dışına çıkmaları» vd. izlemektedir.

Elde edilen bulgular, çoğunlukla eğitim düzeyleri düşük kişilerin satış elemanlığı mesleğini seçiklerini ve bu nedenle de yöneticilerin onlardan beklediği performansı gösteremediklerini ortaya çıkarmaktadır.

### 7. SONUÇ

Çağdaş pazarlama anlayışını benimsemiş işletmelerde tüketici veya aracı kuruluşlarla iletişimini sağlanmasında satış gücünü oluşturan personel önemli rol oynamaktadır. Bu alanda yapılan harcamalar pazarlama maliyetlerinde büyük bir paya sahiptir. Satış gücü harcamalarında, verimliliğin artırılması etkin bir satış gücü yönetimini gerektirir. Etkinliğin sağlanması ise, büyük ölçüde bu elemanların işletme ile uyum içerisinde çalışmasına, işletmede kalış süresinin artırılmasına ve işletme bağlılığının yaratılmasına bağlıdır.

Ülkemizdeki pazarlama kuruluşlarında satış gücünü oluşturan elemanların işletmede kalış sürelerini, işletmeden ayrılış nedenlerini, karşılaştıkları diğer sorunları ve yöneticilerin onlardan bekłentilerini saptamaya yönelik olarak gerçekleştirdiğimiz araştırma kapsamında aşağıda belirtilen sonuçlar ortaya çıkmıştır.

Araştırma sonucunda satış elemanlarının genellikle işletmelerde kalma sürelerinin oldukça uzun olduğu ve işten ayrılma devir hızının düşük olduğu görülmektedir. Bunun nedeni de kanımızca ülkemizde son yıllarda gözlenen yaygın işsizlik durumudur.

Satış elemanlarının işten ayrılmrasında ortaya çıkan en önemli nedenler, daha yüksek ücretle yeni bir iş bulma ve yeni bir iş kurmadır.

Satış elemanlarının en başta gelen sorunları ise, alınan ücretin yetersiz oluşu ve sık sık yolculuk yapma zorunluluğudur.

İşletme yöneticilerinin satış elemanlarıyla ilgili en başta gelen sorunları, satış elemanlarının mesleki eğitimden yoksun oluşudur. Bunun yanında satış elemanlarının istenilen düzeyde çalışmamaları ve görevlerini gerektiği şekilde yerine getirmemeleri, belirtilen diğer önemli sorunlardandır.

#### K A Y N A K Ç A

Akat, İlter, (1977); **İşletmelerde İşgücü Planlaması ve İşgücü (İşçi Devri,** İzmir: E.U.I.T.B.F. Teksir Yayınları.

Aşıcı, Ömer, (1974); **Pazarlama**, İzmir: Ege Üniversitesi Matbaası.

Can, H., Tuncer, D. ve Ayhan, Y.D. (1984); **İşletme ve Yönetim**, Ankara: Aslımlar Matbaası.

**Harward Business Review**, Vol. 29.

McMurry, Robert N. (1961); «The Mystique of Super Salesmanship»,

Newkon, J. ve Rind, R. (1970); «Defining the Sales Job», **Handbook of Modern Marketing**, der. V.P. Buell ve C. Heyel, New York: McGraw Hill Book Comp.

Schiff, J.S. (1970); «Theory and Practice in Salesmanship», **Handbook of Modern Marketing**, der. V. Buell ve C. Heyel, New York: McGraw Hill Book Comp.

Stanton, W.J. ve Buskirk, R. (1974); **Management of Sales Force**, Homewood, Illinois: Richard D. Irwin Inc.

## PROBLEMS OF SALESMEN IN MARKETING BUSINESS AND EXPECTATIONS OF MANAGERS

Modern marketing system is obliged to supply an accommodation between the eternal products which the economy makes possible to demand into the market and variable and differential desires of the consumers. It is being advanced from different marketing tools for obtaining this accomodation which has to exist between the consumer and the management. Nowadays, the sales force which is one of the marketing tools is getting importance, more and more. By reaching to the aimed sales value which is reliable to the general management gools is being expected from the saleman.

Both developing and becoming established of modern marketing concept that is at the service of consumer, the functions of the salesman are increased invariable dimensions. To get the effectiveness in the managements that are making their sales by the large scale is related to the work of salesman in a good accomodation with his firm,increasing his stable periods at the same firm and to create his connection to his firm.

In the recearch which is realized among the marketing firms is tried to determine following matters : the salements stable periods at the same firm, the causes of leaving their firms, personal problems which caused by their jobs, the expectations of the managers from the salesman

