

Satış bir sanattır

Diplomatın biri, fakir bir adamın yanına gider ve Oğlunun evlenmesini sağlayabilirim der.

- Oğlumun hayatına asla karışmam...
- Ama, kız Lord Rothschild'ın kızı...
- Haaa! O zaman başka...

Diplomatın ikinci durağı, Lord Rothschild'ın yanındır.

- Kızınız için bir kısmet buldum Lord'um..
- Benim kızım evlenmek için henüz çok küçük...
- Ama, bu delikanlı halihazırda Dünya Bankası Başkan Yardımcısı... – Bak o zaman başka...

Diplomat, Lord'un yanından ayrıldıktan hemen sonra soluğu Dünya Bankası Başkanı'nın yanında alır.

- Size başkan yardımcısı olarak tavsiye edeceğim, çok iyi bir delikanlı var.
- Şu an zaten ihtiyacımdan çok başkan yardımcım var, gerekmez?
- Ama, bu çocuk Lord Rothschild'ın damadı?
- Bak o zaman oldu? Gelsin başlasın...

Başarılı Satıcı Kimdir?

Başarılı bir satıcı şu özelliklere sahip olmalıdır:

Olumlu düşünme: Reddedilmenin çok muhtemel olduğu, dolayısıyla olumlu düşünme yeteneğinin bu kadar hayati bir önem taşıdığı başka bir meslek yoktur.

Kararlılık: Merdivenin alt basamağındaki satıcı ile zengin olmuş biri arasındaki tek farklılık, temel olarak, başarıma kararlılığının, zenginde fazlasıyla bulunmasıdır.

İyi bir hayal gücü: Hayal gücünüzle heyecan yaratabildiğinizde, potansiyel müşterileri çok kolayca gerçek alıcıya çevirebilirsiniz. Ama hayal gücünüz yoksa, bunu başarmak çok zordur.

Yaptığınız işten gurur duyma: Satıcılar halkın ve medyanın gözünde genellikle kötü tanıtılmış kişilerdir ve kötü şakalara maruz kalırlar. Satıcılar olmazsa hiçbir işin yürümeyeceğini hiçbir zaman unutmayın! Pratik olarak, üretilen her malın piyasaya sunulup satılması gerekmektedir. Satış olmasa avukata, muhasebeciye, vergi müfettişi ile tahsildarına, kamyon sürücüsüne niye ihtiyaç duyulsun?

Kendine güven: Satış mesleğinde kendi değerlerinizle ayakta kalır ya da yere serilirsiniz. Meslektaşlarınız ve rakipleriniz aynı tepenin üstüne tırmanmaya çalışıyor olacaklardır. Gerçekten güven duyabileceğiniz tek kişi kendinizsiniz.

Kendini motive etme: Ortalama kazanç elde edenler, meslektaşlarından ortalama destek alır. En üstteki insanlar da gene ortalama, ya da daha az destek alırlar. Ortalamadan daha iyi olmak için sizi motive etsinler diye başkalarına bel bağlayamazsınız. Ne istediğinizi bilmeniz ve onu elde etmek için kendinizi motive etmeniz gerekir.

Çabuk ve kolay iletişim kurma yeteneği: Bu hayati önem taşıyan bir noktadır. Beğendikleri kişilerle iş yapmak, insanların hoşuna gider.

Açık bir zihin: Gerçekten başarmak istiyorsanız, sizi her zaman en güçlü rakiplerinizin birkaç adım önünde tutacak şeyleri yapmaya hazır olmalısınız. Bir at yarışının galibi, burun farkıyla kazanmış olabilir. Oysa ilk ile ikinci sıraya verilen para ödülleri arasında muazzam bir fark vardır.

Güven: Amaç ve arzularınızın hepsine ulaşmak için, gerekli olan şeyleri yapma konusunda değil, en iyisi olabileceğiniz ve olacağınız konusunda da kendinize güven duymalısınız. Hedeflerinizi belirlerken, alanınızda en yüksek satış ve kazanç hacmine kimin sahip olduğunu öğrenip, onlardan daha iyi olduğunuz ve daha iyi olacağınız konusunda kendinize güvenin. Bu güveni duyarsanız herkes sizinle alışveriş yapmak isteyecektir.

Korkusuzluk: Korku aslında yetenekli olan satıcıların düşüşüne yol açabilir. Satıcılık mesleğinde yapılacak pek çok işi, satış tahmininde bulunmak, sunmak, kapatmak ve kayıt tutmak şeklinde basitleştirebiliriz. Bu işlerin bir kısmı sizi ürkütüp tereddüt etmenize neden olabilir. Buna izin vermemelisiniz.

Kısacası, iyi satıcı olmak istiyorsanız:

- * Satacağınız malı iyi tanımalısınız,
- * İnsanları, müşterilerinizi tanımalısınız,
- * Söz söylemesini, kibar konuşmasını bilmelisiniz,
- * Müşterilerinize karşı saygılı, nazik olmalısınız.

Kaynak: Kobifinans

Profesyonel Satış Teknikleri

PROFESYONEL SATIŞÇILARIN SIRLARI

Bir işletmede yenilikçiliğin, büyümenin, rekabet avantajının ve yeni kazançların sürdürülebilir tek kaynağı satıştır.

Bunun için de satış örgütlerinde yeteneklerin, becerilerin, bilginin ve işgücünün başarıyla harmanlanmasında profesyonel satışçılara görev düşmektedir. Ancak, değişimin baş döndürücü hızını yakalayamayan kimi şirketlerde yetişmiş satış gücünün değeri etkin ve saydam değildir. Profesyonel olmayan satış örgütlerinde herkes kendini satış gurusu olarak görür.

Bu kişilerin kullandığı sözler ise genellikle şunlardır:

Ben büyük satışıyım, bu konuda kendime çok güvenirim, Ürün benim için önemli değil, ben çok yetenekliyim, her koşulda satarım, Ben satışçılığa x şirketinde başladım, çanta elimde Türkiye'yi karış karış gezdim, çok tecrübeliyim, Satışçılık benim için çok basit bir iştir, ... yıllık satışıyım, her türlü satış tekniğini benden iyi kimse bilemez, Bu satışları ben tek başıma gerçekleştirdim, diğerleri ise sadece bana yardımcı oldu.

İşletmenizde kendisini çok yükseklerde gören böyle 'bencil' kişiler varsa onları hiç vakit kaybetmeden eğitim programına almalısınız.

Satışçılıkta 'ben yaptım, ben yaparım' sözcüklerine yer olmadığını ve bu işin bir takım oyunu olduğunu öğretmelisiniz.

Ancak, öğrenmemekte direniyorlarsa, bırakın, sözde dehalarını başka şirketlerde göstetsinler.

Yeni ekonominin profesyonel satışı mütevazı ve paylaşımcıdır, yeni satış tekniklerini yakından takip eder, satışın sadece konuşarak ve sohbet edilerek yapılmadığını iyi bilir. Satışlar iyi gitmediğinde ise mazeret bularak astlarını suçlamak yerine çözüm yollarını onlarla birlikte araştırır.

George Washington şöyle der:

"Başarısızlığı haklı çıkartma ve örtbas etme alışkanlığından beynin kurtarılması gerekir." O halde profesyonel satışı, hatalarından ders çıkaran objektif bir karaktere sahiptir. Profesyonel satıcıların temel özellikleri şunlardır:

1. İyi Bir Dinleyici Olmak Satışı, müşterilerin görüş ve düşüncelerini, yorumlarını tam kapasiteyle dinleme ustalığına sahip olmalıdır. Anlatılanlardan çıkarımlar yapmalı ve işine uyarlamalıdır. İyi bir dinleyici olmanın yanı sıra, müşteriyle yapılan görüşmeyi satışa yönlendirmelidir.

Çünkü satış ziyaret ve toplantılarının temel amacı sonuca ulaştırmaktır. Yoksa futbol takımlarının ligdeki durumu, trafiğin her geçen gün artan karmaşıklığı ya da hangi siyasi partinin iktidara geleceğini tartışmak değildir.

Bunlara da tabii ki yer verilebilir ama sözü gereğinden fazla uzatmak ve dolaştırmak her iki taraf içinde zaman kaybından başka bir şey değildir.

1990'lı yılların başlarında ilaç sektöründe bir satış temsilcisi ile birlikte bayi ziyaretine katılmıştım. Temsilci her uğradığımız bayide çay içmekten ve futboldan söz etmekten bir türlü ziyaretin asıl amacına değinmiyordu.

Sabah saatlerinde uğradığımız yerlerde kahvaltı, öğle saatlerinde ise yemekler ısmarlanıyor ama ben bayilerin görüşlerini bir türlü dinleme fırsatı bulamıyordum.

Tüm gün yapılan ziyaretlerin sonunda yorgun bir şekilde eve dönerken satış temsilcisine merakla şunu sordum: "Bugün nasıl geçti, neler öğrendik, yarın ofise dönünce ne yapacağız?"

Temsilcinin cevabı gülerek şu şekilde oldu:

"Çok başarılı geçti, tüm bayiler sorunlarını anlattı, şimdi sıra bunları çözmeye geldi." Burada temsilcinin neyi ve hangi sorunu öğrendiğini ya da çözeceğini aradan geçen yıllara rağmen bir türlü anlayamadım. Çünkü satışı, bayilerin anlattığı hiçbir şeyi dinlememiş, not almamış ve sadece kendisi konuşmuştu. Ertesi gün ofise geldiğinde ise satış müdürüne birkaç satırlık rapor hazırlayarak konuyu kapatmıştı. Oysa profesyonel bir satışı öncelikle iyi bir dinleyici, sonra sorun çözücü olmalıdır. Bu gerçekleşmediği takdirde ziyaretin amacı, kendi kendini eğlendirmek ve sohbet etmekten öteye geçmeyecektir. Günümüzde satış sürecinde müşterilerin anlattıklarını dinlemeyen satış personeline çok rastlanır.

Bunlar kimi zaman (yukarıda da sözünü ettiğimiz gibi) bayi ziyareti yapan bir satış sorumlusu olabileceği gibi, kimi zaman da bir mağazanın reyonunda görevli kişiler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Örneğin, alışveriş merkezlerinin içinde çok başarılı büyük mağazalar bulunmaktadır. Bunların birçoğunda müşteri sorunlarına yönelik özel departmanlar bile kurulmaktadır. Ancak aralarında cilalı imaja sahip yerler de az değildir. Sadece ışıl ışıl parlayan mekânlar açmak ve sonrasında hep müşteriden bir şeyler beklemek günümüz satış anlayışına aykırıdır. Bir televizyon reklamında da dediği gibi, "İmaj hiçbir şeydir, susuzluk her şey, susuzluğunu gider.

" Tıpkı bu reklamdaki söylem gibi, tüketiciler çeşitli ihtiyaçlarını gidermek için satın alma eyleminde bulunur. Bir mağazanın konumu ve ürün teşhir yöntemleri, satış başarısı için tek başına yeterli değildir. Bugünün tüketicileri sadece imaj peşinde koşmamaktadır, satış esnasında gösterilen saygının satış sonrasında da sürdürülmesini beklemektedir. Bu beklentileri iyi bilen profesyonel satışı müşterilerinin sözlerine büyük değer verirler.

2. Başarıları Paylaşmak Pazarın önde gelen şirketlerinin satış yöneticileri, başarıları sadece kendilerine mal etmez, arkadaşları ile paylaşırlar.

Çünkü başarı ortak bir çabanın ürünüdür. Bir satranç oyunu düşünün, her taşın bir anlamı ve gücü vardır, tek bir taş ile oyunu kazanmak mümkün müdür? Tabii ki hayır, her taş birkaç hamle sonra uygulanacak strateji için koordineli hareket etmektedir.

Satış da, tıpkı bir satranç oyunu gibi, aynı amaca hizmet eden kişilerin birlikte bulunduğu ve sonunda zafer kazanılması (satışın sonuçlanması) gereken bir süreçtir. Rakiplerinin daima bir adım önünde olmak isteyen işletmelerde satışı olarak çalışmak hem zevkli hem de heyecanlı bir iştir.

Ancak, stratejik yaklaşım ve birlikteliğin ne demek olduğunu iyi kavrayamayan örgütlerde ise çalışmak son derece can sıkıcıdır. Çünkü burada başarılar paylaşılmaz, herkes kendi yerini sağlamlaştırmanın peşindedir. Departmanlar birbirine karşı savaş halindedir. Çalışanlar arasında kurulan dostluklar yapay ve sahtedir.

Yüksek motivasyona sahip, çok çalışkan bir personel bile kısa sürede mutsuz, işten zevk almayan ve sürekli dedikodu yapan birisi haline dönüşebilir. Tüm bunlar işletmede ciddi bir yönetim sorunu olduğunu göstermektedir.

Satış tepe yönetimi çatışmaların sona erdirilmesi ve örgütün yeni baştan inşası için derhal önlemler alınmalıdır. Başarıların paylaşıldığı bir model geliştirilmelidir. Bunun için de, çalışanlar arasında birlik ruhu yaratılmalı, teşvik edilmeli ve desteklenmelidir.

3. Olumlu Düşünmek Profesyonel satıcı pozitif düşünceye sahip olmalı, enerjisini ekibine, müşterilerine ve üstlerine yansıtmalıdır. Satış sürecinde olumlu düşünce kavramı, toplantı ve müşteri ziyaretlerinde büyük yararlar sağlamaktadır. Örneğin, dağıtım kanallarına yönelik yapılan bayi toplantıları satış teşkilatının hedeflerinin anlatıldığı ve birlik ruhunun inşa edildiği yerlerdir.

Bu toplantılarda, bayilerden neler istendiği ve şirketin buna karşılık neler yaptığı, satışların gelecekte ulaşması muhtemel noktalar anlatılır. Burada satış yöneticisi toplantıyı başından sonuna kadar olumlu bir çerçevede yürütmelidir. Böylece bayilerin sorunlarına eğilmeli, çözümler getirilmeli ve toplantının sonunda herkeste başarıya odaklanma ve inanç oluşturulmalıdır. Ancak, satış teşkilatlarında gereğinden fazla olumlu düşünme eğilimi, çoğu zaman beklentilerin gerçekleşmemesine ve hayal kırıklığına da yol açmaktadır. Bu nedenle satış yöneticisi işletmenin sahip olduğu kaynaklar ile maksimum çaba gösterilmesi sonucunda ortaya çıkacak değerleri tahmin etmeli ve teşkilatı bu çerçevede motive ederek yönetmelidir.

4. Güven Vermek Profesyonel satıcı dürüst kişiliği ile müşterilerine güven vermeli ve onları asla kandırmamalıdır. Her gün gazete ve televizyonlarda tüketicilerin aldatıldığı birçok satış vakasına yer verilmektedir. Bu bazen bir mağazadan alınan üründe, bazen de evlere satış yapan firmaların faaliyetlerinde görülmektedir.

Tüketicileri aldatan bazı (kapıdan satış yapan) firmaların başvurduğu teknikler şunlardır:

Okuma yazma bilmeyen kişilere imzalatılan yüksek tutarlı senetlerle, kalitesiz ve ucuz ürün teslim etmek, 'Ürün müşterinin adresine teslim edilecektir taahhütüne' rağmen teslimatı gerçekleştirmemek, Ünlü markaların isimlerini birebir taklit etmek ve satın alma düzeyinin düşük olduğu semtlerde satmak, Sağlığa zararlı koşullarda üretilen ürünleri tüketicilere satmak. Yaşanan tüm bu olumsuz olaylar, her kesimden tüketicinin bilinçlenmesine ve bütçesi ölçüsünde markalı ürünlere yönelmesine neden olmaktadır. Bugün marka, ürün kalitesinin sembolü durumundadır. Buna rağmen halen birçok marka taklit edilmektedir.

Örneğin, ünlü Fransız Lacoste firması tüm dünyada taklitleriyle savaşmaktadır. Taklit üretim yapan firmalar hem haksız kazanç elde etmekte hem de tüketicileri aldatmaktadır. Bugün dünyanın her yerinde müşterilere güven veren firmalar olduğu gibi, onları kandırmaya çalışan fırsatçılar da vardır.

Bir işletme, kalıcı olmak için, kendine özgü satış teknikleri geliştirmeli, taklitçilikten uzak durmalı ve müşterilerine güven vermelidir. Satış sürecinde güven olgusu sadece ürünlerin kalitesinde ve fiyatında değil, yaşanan tüm satış ilişkilerinde geçerli olmalıdır. Buna, satış yöneticilerinin kişilikleri de dahildir. Satışçılar tutamayacağı sözler vererek hem kendilerini hem de şirketlerini zor durumda bırakmamalıdır.

Geçmişte böyle bir satış yöneticisiyle bir toplantıda karşılaşmıştım. İnanılmaz vaatlerde bulunarak herkesi çok şaşırtmıştı. Ancak, toplantıdan sonra verdiği sözlerin hiçbirini tutamadığı için, telefonlara cevap vermek yerine kaçmayı tercih etmişti. Böylece insanların kendisine duyduğu güveni bir anda yok etmişti. Sonuç olarak satış, karşılıklı güven temeline dayanan, uzun süreli bir ilişkidir.

5. Ürünü İyi Tanımak Yeni ekonomik yapıda ürün teknolojilerindeki gelişme ve karmaşıklaşma eğilimi giderek artmaktadır. İşletmeyi ve ürünlerini eskisinden çok daha belirsiz ortamlar beklemektedir. Yaşanan bu süreç içinde satışçılar ürünlerinin teknik özelliklerini, üstün ve zayıf yönlerini çok iyi bilmek zorundadır. Bir satışçının saha ziyaretleri yapmaması nasıl sakıncalıysa, sadece sahaya odaklanarak, işletme merkezinde verilen teknik eğitimleri almaması da sakıncalıdır.

Müşterilerin ya da satış noktalarının sorularına yanlış ve eksik cevap verilmesi hem satıcıya hem de ürünlerine olan güveni olumsuz etkiler. Bu nedenle, bir işletmede tüm bölümler, ürünleri görevleri ile orantılı derecede

tanımalıdır. Örneğin, muhasebe departmanında çalışan bir personele, yakın çevresinden çok basit bir soru geldiğinde, “Ben bilmiyorum, müşteri hizmetlerini arayın ya da satın almak istiyorsanız satış departmanının telefonunu vereyim, nerede mağazamız var sana söylesin,” diyorsa bu çok kötü bir imaj yaratacaktır.

Elbette her departman öncelikle kendi uzmanlık alanında bilgi donanımına sahip olmalıdır ama işletmenin ana faaliyet konusu ve ürünlerini de iyi bilmek zorundadır.

Bu zorunluluk satış departmanları için çok daha hayati önem taşır. Müşteriler satıcıların bilgi eksikliğini genellikle affetmez.

Şunu kesinlikle unutmayın:

Vereceğiniz her doğru ve ikna edici cevap, size yeni müşteriler kazandıracaktır. Bir mağazaya girdiğinizde, beğendiğiniz ürünle ilgili sorduğunuz sorulara satış temsilcisinin verdiği cevapları düşünün. Bilgisi yetersizse ya ürünü almaktan vazgeçersiniz ya da o mağazaya bir daha girmek istemezsiniz.

Yaşanmış bir örnek şöyledir:

Geçmişte çalıştığınızı işyerinin yakınında, öğlen yemekleri için sipariş verdiğimiz bir kafe bulunuyordu. Ülkede yaşanan ekonomik kriz nedeniyle, kafenin işletmecisi ve çalışan personeli değişmişti. Bu değişimle birlikte, siparişleri alan tecrübeli elemanın yerine, deneyimsiz bir başka kişi işe alınmıştı.

Telefonla sorulan her soruya, “Bir saniye, içeriye bir sorayım, kalmış mı,” diye cevap veren personel, uzun süre telefonda beklettikten sonra, “Özür dilerim, ne istemiştiniz, siparişinizi bir daha alabilir miyim?” diye yanıtlar vermekteydi. Bu yaklaşımı, satışa sundukları ürünleri tanımadığını ve bilmediğini gösteriyordu.

Birkaç hafta süren bu sıkıcı diyalogların ardından, başka bir yerden sipariş vermek zorunda kalmıştık. Aslında ben müşteri olarak satın almak istediğim ürünün içinde kullanılan malzemelerin ölçülerini sormuyordum, sadece basit bir şekilde sipariş vermeye çalışıyordum.

Satışını yaptığı ürünün rafta olup olmadığını bile bilmeyen bir satıcı hayal edebiliyor musunuz?

Maalesef ülkemizde bu hayaller gerçek olmakta ve birçok işletmenin ticari hayatı sona ermektedir. İster bakkal dükkânı isterse de milyar dolarlık bir işletmenin sahibi olun, eğer satıcılarınız ürünleri tanımıyorsa işiniz çok zordur.

Yönetici ya da patron olmanız fark etmez, yukarıda verilen örnekteki gibi bir yer işletiyorsanız, en azından bir gün müşteri gibi sipariş verin, telefonun ucundaki eleman sizi kızdırıyor ve satın almaktan vazgeçiriyorsa, nerede yanlış yapıldığını bulun ve hemen düzeltmeye koyulun.



Elemanlarınızın bilgi ve deneyim eksikliğini gidermeye çalışın. Daha ilginç bir örnek vermek gerekirse, diyelim ki televizyonda reklamını gördüğünüz bir otomobili incelemek için satış noktasına gidiyorsunuz ve satış temsilcisine arabayı soruyorsunuz, temsilci size, “Bilmiyorum, bir gidip bakayım, içerde var mı,” diyor.

Ya da arabayı gördünüz ama sorduğunuz hiçbir soruya doğru cevap verilemiyor. Bence orayı hemen terk edin ve başka bir satış noktasına gidin. Gerçekten de ürün bilgisinin yetersizliği tüketicilerin satın alma sürecinde kuşku ve tedirginlik yaratmaktadır. Satışçıların bu eksikliklerini mutlaka gidermesi gerekmektedir.

Satışçının ürün bilgisine sahip olmasının faydaları şunlardır:

Ürünün iyi tanınması satış isteğini ve arzusunu artırır, Ürünün sahiplenmesini sağlar, Müşteri itirazlarına daha kolay cevap verilmesine yardımcı olur, Satışçının özgüvenini artırır ve cesaret verir, Müşterinin güvenini kazanma konusunda son derece etkilidir.

Sonuç olarak müşterilere ürün veya hizmetlerle ilgili yeterli ve doğru bilgi verilmesi hâlinde, satış ihtimali güçlenir. Profesyonel satışçı bu nedenle eğitimleri gereksiz ve zaman kaybı olarak görmez, bilgiye büyük değer verir. Bu düşüncede olmayan kişilerin ise satışçılık yerine başka bir meslek tercih etmeleri hem kendileri hem de işletmeleri için daha faydalı olacaktır.

SATIŞ GÜCÜNÜ OLUŞTURMA

Satış Temsilcisi Seçimi

Satış temsilcisi çalışmaları ve yaptığı satışlar ile firmaya direkt olarak para kazandıran çalışandır. Bir muhasebeci de yaptığı işle firmaya değer katar, fakat bir satış temsilcisinin katkısı direkt olarak ölçülebilir. İşletmede satış temsilcileri, ordudaki akıncılar gibidirler. Kimse yanlış iş için yanlış kişiyi işe almak istemez. Özellikle satış temsilcisi olarak çalışacak personelin, daha dikkatli seçilmemesi şirket gelirlerine yansımakta kendini çok çabuk ele verecektir. Caliper'in yaptığı araştırmada görüştüğü 78.000 satış temsilcisinden %55'inin kesinlikle satış işinde çalışmaması gerektiği, %25'lik bir kısmının ise kendilerine göre olmayan bir ürün satışında çalıştıklarını tespit etmiştir. (Thomas, 2008, s. 15)

Durum böyle iken, bir işletme işe alacağı satış temsilcisinin kesinlikle satış işine yatkınlığını ve satacağı ürünle ilgili satış motivasyonuna sahip olduğunu bilmek zorundadır. Yüksek masraflarla işe alınan bir satış temsilcisi, bu işe şayet uygun değilse, kısa zamanda işten ayrılacak veya işten ayrılmayarak firmayı daha büyük bir mali yükümlülüğe katlanmak zorunda bırakabilecektir.

Küçük işletmeler ve aile şirketlerinde genel olarak işe alım, işletme sahibi yada patronun kişisel bilgi ve deneyimlerine kalmıştır. Satış ekibi kurulurken, öncelikle eş dost tavsiyeleri ile kurulan çok da vasıflı olmayan bu ekip, gerekli satış düzeyine erişemediğinde, daha profesyonel satış teşkilatı kurulması gereği su yüzüne çıkar. (Taşkın, 2007, s. 78)

Büyük şirketlerde, işe alımı gerçekleştirecek ekipte daha çok kararı ekibi yönetecek olan yönetici, çoğu durumda Satış Müdürü seçer. Satış Müdürleri kendi kişisel üstünlükleri ve zayıflıklarını da bu seçime taşırlar. Takıma oyuncu seçen spor koçları gibi, kimileri yıldız satıcıları hissedebilirler. Satış temsilcisi seçilirken dikkate alınacak değişik perspektifler mevcuttur;

- Satış Müdürünün gereksinimleri,
- Satış takımının gereksinimleri,
- Satış alanının ve müşterilerin gereksinimleri,
- Tüm organizasyonun bir çalışandan beklentileri,
- İşe alınacak personelin kendi beklentileri

Satış Müdürü, başarılı bir satış ekibi için gerekli yeni personeli seçerken, kendisi ile de uyum içinde çalışabilecek karakter yapısındaki adaylardan yana seçimini kullanmalıdır. Halihazırdaki satış ekibi, kendini satış konusunda

ispat etmiş ve sivrilmiş personellerden müteşekkil ise bu durumda, onları destekleyebilecek ve uyum içerisinde çalışabilecek personel seçimi yapılmalıdır. Yeni satış temsilcilerinin başarılı olmaları bekleniyorsa, hedef pazar özelliklerine uygun bir satış temsilcisi seçmek gerekir. İnsan ilişkileri konusu ve motivasyon, satış işinde daha ön planda olduğu için, göreve yeni getirilecek satış temsilcisi ile daha seçim aşamasından saygılı ve iyi bir iletişim geliştirmek, sonraki aşamalarda ortaya çıkabilecek sorunları minimize edecektir.

Satış ekipleri doğaları gereği oldukça benzersiz şekildedirler. Bu noktada satış ekibinin gerçekten bir takım oluşturduğunu yada birbirinden bağımsız şekilde çalışan insanlardan mı meydana geldiklerini iyi gözlemek gerekir. Bunun belirlenmesi ile birlikte yeni katılacak satış temsilcilerinin ekip içinde nasıl davranması gerektiği ve buna uygun kişilik yapısı seçenekleri belirir. Takımda kendiliğinden oluşmuş, lider konumunda bir çalışan olup olmadığı da diğer incelenmesi gereken şeyler arasındadır. Eğer böyle bir kişi mevcut ise, yeni alınacak personelin bu kişi ile uyum içinde çalışıp çalışamayacağı da ayrıca incelenmelidir. Yine satış ekibinin yeni alınmış bir personele bakış açıları önceden belirlenmelidir. Kabul edip eğitimine katkıda bulunacaklar mıdır, yada kendilerine rakip olarak görüp üzerinde baskı mı kuracaklardır. Yeni satış temsilcisinin diğer takım üyelerine katabileceği şeyler üzerine de düşünmek gereklidir. Şu anki takımın sahip olmadığı değişik yeteneklerle dolu bir satış temsilcisi, varolan takımı daha da üst seviyelere çıkarabilir. Satış temsilcisi işe alınırken, müşterilerin de nasıl satış temsilcilerinin işe alınmasını istedikleri değişik bir bakış açısı yakalamak için faydalı olabilir. Satış alanının da değişken yada sabit oluşu, ne kadar seyahat yapılması gerektiği personelin uygun olup olmadığı araştırılacak bir diğer husustur. Diğer departmanlarla olan ilişkilerde, örgüt kültürü büyük önem taşımaktadır. Varolan örgüt kültürünü benimseyebilecek bir aday seçmek daha uygun olur.

İşletmenin ve satış yönetiminin isteklerine cevaplar bulduktan sonra yapılacak şey, aday satış temsilcisinin de beklentilerini öğrenmek ve bunların karşılanıp karşılanamayacağını tespit etmektir. Beklentileri karşılanmamış bir personelin motivasyonu zayıf olacak ve satış gibi motivasyonun en ön sırada olduğu bir alan için motivasyonsuz bir personel karşılaşılabilecek sorunların belki de en büyüğüdür. (Simpkins, 2004, s. 73-79)

Aday Satış Temsilcisi ile İş Görüşmesi

Seçim için gerekli kriterleri belirledikten sonra sıra iş görüşmesine gelmiştir. İş görüşmesi tüm beklentileri analiz edebilecek kritik sorulardan ve değerlendirme aşamalarından oluşmalıdır ki, gerçekten istenen nitelikteki kişi işe yerleştirilebilsin. Özellikle teknik satışlar alanında işe yerleştirilecek personel için teknik not ve kişisel değerlendirmeden oluşan bir iş görüşmesi tasarlanabilir. Mesela teknik bilgi gerektiren bir satış ekibine alınacak aday için;

İşe Alım Tablosu

<u>Kriter</u>	<u>Derece (1-10)</u>	<u>Ağırlık (1-3)</u>	<u>Toplam</u>
Müşteri Portföyü	7	3	21
Teknik Bilgi	8	2	16
Konu ile ilgili eğitimi	6	2	12
Genel Toplam			49

Çeşitli kriterler belirlenip, bu kriterlerin belirli ağırlıklar ile çarpılması ile birlikte genel bir başarı puanı bulunabilir. Tüm görüşme içerisinde de bu puana belirli bir ağırlık verilir. (Schwartz, 2006, s. 72)

Görüşme aşamasında aday satış temsilcisine, aranılan nitelikleri taşıyıp taşımadığına karar vermeye yardımcı olmak için çeşitli açık uçlu sorular sorulur, bu sorularla adayın kişiliği hakkında genel bir malumat almak da mümkün olabilmektedir.

Bu sorular;

- Kendinizi bize tanıtır mısınız?
- Bu göreve neden başvuruyorsunuz?
- Sizi iyi tanıyan bir kişi sizi bize nasıl tanıttırdı?
- Neden eğitimi almayı tercih ettiniz?
- Okul hayatının sizi iş hayatına hazırlamak için yeterli olduğunu düşünüyor musunuz?

- Eğer yeniden okumak imkanınız olsaydı nerede okumak isterdiniz?
- Boş zamanlarınızda ne yaparsınız?
- Okuldaki sosyal faaliyetlerin size ne gibi yararları oldu?
- Çalıştığınız işlerde sizi memnun eden en önemli başarılarınız nelerdir?
- Stajlarınız size ne kazandırdı?
- Sizce başarılı ast-üst ilişkisi nasıl olmalıdır?
- Nasıl bir çalışma ortamında kendinizi daha rahat ve üretken hissedersiniz?
- Beş yıl sonra kendinizi nerede görüyorsunuz? Bunun sizin için uygun bir hedef olduğunu nereden biliyorsunuz?
- Hedefinize ulaşmak için bu görevin size nasıl bir faydası olacaktır?
- İş hayatının dışındaki beş yıllık hedefleriniz nelerdir?
- İş hayatından beklediğiniz en büyük ödül nedir?
- Yeteneklerinizle veya tecrübelerinizle bu göreve nasıl bir katkıda bulunabilirsiniz?
- Şirketimize nasıl bir katkıda bulunabilirsiniz?
- Sizi başka insanlardan ayıran özellikleriniz nelerdir?
- Kuvvetli ve zayıf yanlarınız nelerdir?
- Karşılaştığınız sorunlara yaklaşımınız nasıldır?
- Hatalarınızdan neler öğrendiniz?
- Şirketimiz veya kuruluşumuz hakkında ne biliyorsunuz?
- Çalışmak istediğiniz şirketlerde aradığınız özellikler nelerdir?
- Siz işveren olsaydınız bu görev için aradığınız özellikler neler olurdu?
- Hakkınızda bizim sormadığımız fakat sizin bize söylemek istediğiniz veya eklemek istediğiniz bir konu var mı?
- Bize bir sorunuz var mı? (Taşkın, 2007, s. 93-94)

Satış Temsilcisinin Eğitimi

Satış yönetiminin en önemli görevlerinden biri şüphesiz satış temsilcilerinin eğitimidir. Satış ekibinden yüksek verim alabilmek için, hem işe yeni alınan satış temsilcileri başlangıç eğitimleri almalı, hem de varolan satış temsilcileri planlı aralıklarla meslek içi eğitime tabi tutulup, bilgilerinin taze tutulması sağlanmalıdır.

Müşteriler artık satış temsilcilerinin ürün hakkında eksiksiz bilgi sahibi olmalarını beklemektedir. En ufak bir itiraz karşılayamama durumunda ürünün satışı mümkün olamayabilmektedir. Satış temsilcisinin müşteri için aynı zamanda bir danışman ve ürün hakkında deneyimleri aktaran bir eğitici gibi olması gerekmektedir. Tüm bunları sağlamak için artık satış temsilcilerine sanayi ürünleri şirketlerinde ortalama 28 hafta, tüketici ürünleri şirketlerinde ise ortalama 4 hafta eğitim verilmektedir. Büyük bir bilişim şirketi olan IBM yeni satış temsilcilerine başlangıç eğitimi verdikten sonra da, satış temsilcilerinin her yıl zamanlarının %15'i gibi büyük bir oranını eğitimde geçirmektedirler.

Satış temsilcilerinin;

- Şirketi bilmeleri ve belirtmeleri gerekir,
- Şirketin ürünlerini bilmeleri gerekir,
- Müşterilerin ve rakiplerin özelliklerini bilmeleri gerekir,
- Etkili satış takdiminin nasıl yapıldığını bilmeleri gerekir,
- Sahra işlemleri ve sorumluluklarını anlamaları gerekir. (Kotler, 2000, s. 628)

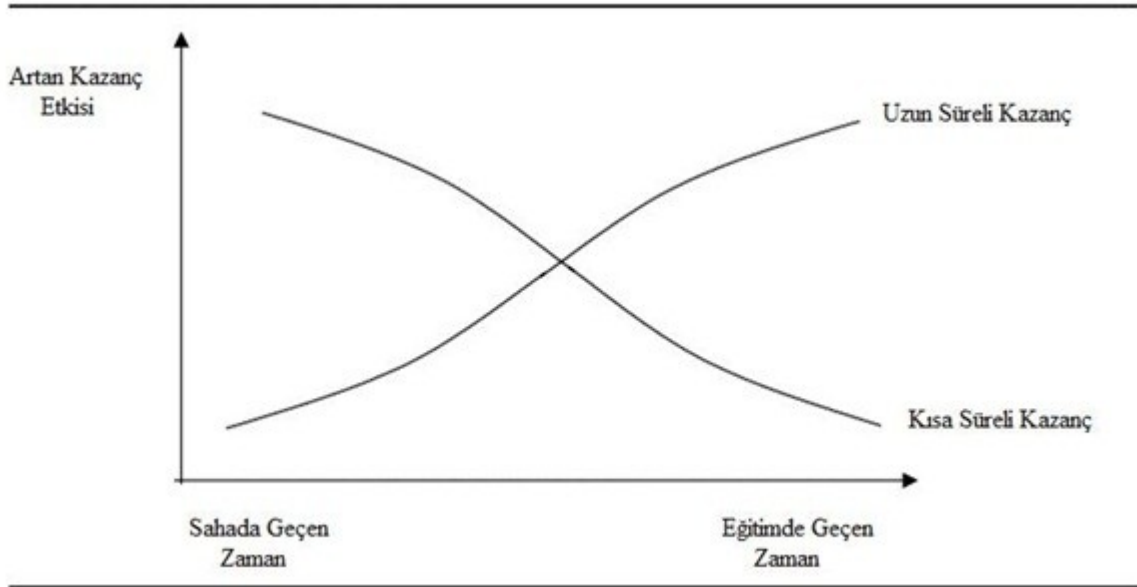
Satış eğitimi, satış temsilcisi ve yöneticiler için bir zorunluluktur. Satış temsilcisinin, gerekli tutum, davranışları ve yetkinliği kendi kendine kazanması beklenemez. Satış temsilcisinin bunları kendiliğinden kazanacağını beklemek, çok zaman alır ve maliyetleri yükseltir.

Özellikle yeni başlayan satış temsilcileri satış eğitimi aldıklarında, öğrenme zamanları kısılır ve sahada edinecekleri deneyimlerden daha çabuk istifade etme becerisini kazanırlar. Böylelikle, sahada müşteri karşısında yapılan hatalar en aza indirgenmiş olur, müşterinin kafasındaki firma imajı da zedelenmemiş olur. Yeni başlayan bir satış temsilcisi, aldığı eğitimle birlikte kendine ve işine olan inancı ve motivasyonu artar, ayrıca firmanın kendisine değer verdiğinin de bilincine varmış olur.

Satış eğitimcisi, özellikle satış işinde yeni olanlara, satışla ilgili ilk deneyim ve bilgileri aktaran kişi olarak kilit rolü üstlenmektedir. Eğitimcinin belirli üstün kişisel özellikleri bünyesinde barındırması gerekmektedir. Ses tonu etkili, sağlık durumu iyi, hayata bakışı olumlu ve gerçekçi, öğrenme ilkelerini sınıfta uygulayan, merak uyandıran ve yönlendiren, geniş hayat deneyimi olan, iletişimi kuvvetli biri olmalıdır. Özellikle uygulamalı olarak anlatılan konular, satış temsilcilerinin sahaya daha çabuk uyum sağlamasına yardımcı olduğundan önemlidir. Temel bilgiler verildikten sonra yapılan kurgu çalışmaları ve bir alıcı aktör ile satış tekniklerinin satış yöntemlerini uygulaması, giderek artan bir kendine güven geliştirecektir. Satış eğitimlerinin belki de en önemli katkısı, satış temsilcisinin öncelikle satış konusunda kendine olan güvenini geliştirmek ve bunu uygulamaya dökebilmesini sağlamaktır. Burada eğitimci, eğitim verdiği gruptaki farklı kişiliklerle tek tek iletişim kurmalı ve böylelikle onların kendilerine ve bu işi yapabileceklerine olan inancını sağlamlaştırılmalıdır. Satış eğitimi verilirken aynı zamanda kullanılan içerik ve materyal de sonucu etkileyen diğer yan öğelerdir. Güzel olarak hazırlanmış görsel ve işitsel sunumlar, örnek olayları içeren filmler ve olgu çalışmaları, satış temsilcilerinin öğrendiklerini daha uzun süreler akılda tutmalarına yardımcı olur.

Satış yöneticisi, aslında satış ekibine sürekli satış eğitimi ve desteği veren kişidir. Kendi bilgi ve deneyimlerini, ekip arkadaşlarının gelişmesi için kullanan yönetici, ekibin başarısına sürekli katkıda bulunmaktadır. Satış temsilcileri aldıkları eğitimle birlikte, daha çok bilgiyi sahada görerek ve yaşayarak öğrenirler. Bu noktada onlara bu konularda kendi saha deneyimlerini aktaran yönetici, satış temsilcisinin daha çabuk öğrenmesine katkıda bulunacak, hem de aralarında daha sıcak bir iletişim kurulması için bir adım atmış olacaktır. (Taşkın, 2007, s. 98-114)

Eğitim verilirken, geçirilecek zaman da iyi programlanması gereken değişkenlerden biridir. Eğitim uzun vadede, satış temsilcisinin başarısı ile, firmaya pozitif olarak yansiyacakken, tüm zamanını sahada geçiren satış temsilcisi de uzun vadede, firmanın kazancını düşürebilecektir.



Eğitim Zamanlaması

(Zoltners, Sihna & Zoltners, 2001, s. 203)

Değişim de eğitim gerekliliğinin temel kaynaklarından biridir, tüm ekibin revize bir eğitimden geçmesine gerekli olacak değişimler;

- Alıcıların daha bilgili hale gelmesi,
- Müşteri taleplerinin artışı,
- Alıcı firmalarda birleşmeler, satın almalar, devredilmeler,
- Satışlardaki dış kısıtlamaların kalkması,
- Artan rekabet,

- Ürün ve hizmetlerdeki teknolojik gelişmeler,
- Satış proseslerinin yeniden düzenlenmesi,
- Yeni ürünlerin piyasaya sürülmesi,
- İnternet'ten satışa geçilmesi,
- Ürün çeşitlendirmelerindeki artışlar,

olarak listelenebilir. Bu türden değişimlerle karşılaşan firmaların satış ciroları git gide düşmeye başlamaktadır. Bunun önünü almak için tüm satış ekibi revize bir satış eğitiminden tekrar geçirilmeli, değiştirilmesi gereken noktalar ortaya konulmalı ve satış temsilcilerine, gerekli duruma göre yeni satış davranışı modelleri geliştirmesi için eğitimle destek verilmelidir.

Gelişmiş örgüt kültürüne sahip firmalarda, satış takımı devamlı eğitim programları bir gereklilik olarak görülürken, gelişmemiş örgüt kültürüne sahip firmalar, firma için bir yük, ekstra bir masraf olarak gözükmektedir. (Zoltners, Sihna & Zoltners, 2001, s. 200-201)

Alp PAR

SATIŞ GÜCÜ KONTROLÜ

Kontrol bir firmanın yönetim ve satış ölçüm metodudur. Tipik bir satış kontrolünde, kotalar, ücretlendirme, bütçeleme, aktivite raporları, ödüllendirme, seyahat ve eğitim programları yer alır. Satış sürecinin tüm aşamalarında kontrol olmaması mümkün değildir. Aksi halde bütün aktiviteler bir kaos haline gelebilir. Eksik kontrol olması halinde de büyük vakit ve dolayısıyla iş gücü kayıpları ortaya çıkması muhtemeldir.

Kontrol süreci, bir takım öngörülerini de beraberinde getirir. Muhtemel satış rakamları, muhtemel müşteri ziyareti ve seyahat sayıları, bütçeleme için hep öngöründe bulunmak gerekir. Bu öngörülerin ışığı altında, aylık, dönemlik ve senelik satış bütçeleri oluşturulur, müşteri ziyaretleri ve seyahatler programlanır. (Thomas, 2008)

Satış yönetimi kontrol sistemi üzerine çalışmalar, iki temel yaklaşım üzerine odaklanmıştır. Bunlardan ilki, Anderson ve Oliver'in (1987) ekonomi, örgütsel davranış ve psikolojideki bazı temel teorileri kullanarak, satış elemanlarının kavrayış kabiliyeti, etki, tutum, motivasyon, davranış stratejileri ve performansları üzerinde davranış ve çıktı bazlı kontrol sistemlerinin sonuçlarına ilişkin önermelerdir. İkinci yaklaşım ise Jaworski (1988) tarafından, pazarlama personelinin yönetim kontrolünün resmi ve resmi olmayan boyutlarını kapsayan bir kavramlaştırma üzerinedir.

1. Davranış Bazlı Kontrol Sistemi

Davranış bazlı kontrol sistemi altında çalışan satış elemanları, primli sistemlere göre daha yüksek oranda sabit maaş almaktadırlar. Bu sistemde, satış elemanlarının faaliyetleri ve bunların sonuçları büyük ölçüde gözlenmektedir. Satış elemanlarının faaliyetleri, yönetimin sürekli müdahalesi vardır. Ücretlendirme aşamasında da satış performanslarından ziyade, daha çok satıcı nitelikleri (ürün bilgisi, satış tekniği bilgisi) ve satış yan faaliyetleri (telefon görüşme sayısı) gibi kriterler dikkate alınır.

Davranış bazlı kontrol sisteminin yönetime en büyük avantajı, yöneticiye yetkin bir kontrol yeteneği vermesidir. Bir satış elemanının, yönetimce nasıl olması gerektiği imajı, satış elemanına güçlü bir aktarım vasıtası ile hissettirilir. Bununla birlikte satış yönetimi, satış temsilcisine olan bağlılığını güçlü tutar, bunun sonucunda da, satış temsilcilerinin firmaya daha bağlı hale gelmesi beklenir. Satışa yönelik açık baskı bu kontrol sisteminde mevcut değildir. Daha çok süreç tabanlı olan sistemde, müşterilerle hizmetleriyle daha bütünleşik ve daha planlı satış temsilcileri yetiştirmek hedef alınır.

Değerlendirme satış çıktılarına göre olmadığı için, çoğu zaman objektif bir değerlendirme yapmak zordur. Davranışları ve süreçleri değerlendirmek, eldeki sayısal çıktıları karşılaştırmaktan çok daha kompleks ve zor bir işlemdir. Satış temsilcilerinden daha hırslı olanların değerlendirilmesinde ise sorun çıkarabilen bir yapı söz

konusudur. Daha çok müşteri ziyareti ile yüksek çıktı oranına sahip satış temsilcisi, bu kontrol sisteminde kendisini atıl bırakılmış hissetmesi doğaldır. (Anderson & Oliver, 1987)

2. Çıktı Bazlı Kontrol Sistemi

Bu kontrol sisteminde satış temsilcileri, tüm faaliyetlerinde kendi stratejilerini izlemeleri yönünde daha çok hareket serbestisi elde ederler. Kontrol sistemi daha çok ortaya çıkan sonuçlar ve rakamlar ile ilgilenmektedir. Ücretin temel bölümü, daha çok teşvik, prim ödemelerinden oluşmaktadır. Yönetici bu sistemde, satış elemanlarını çok daha az gözler, çıktıları ulaşılmadık metottan ziyade, çıktının kendisi ile ilgilenilir.

Satış işi zaten doğası gereği sahada cereyan eden bir meslektir. Satış temsilcisinin sahadaki aktivitelerini denetlemek yeteri kadar zordur. Çıktılarla ilgilenen bu metot satış yönetimine ilgileneceği diğer aktiviteler için daha çok zaman kazandırır ve dolayısı ile de zamandan tasarruf sağlar. Çıktı bazlı yönetim sistemi satış temsilcisine geniş özgürlük sağladığı için, bazen yönlendirmede eksikliklere de sebep olabilmektedir. Gelir düzeyini arttırmak için satış temsilcisi, uzun vadeli ilişkileri göz ardı edebilir, yapmaması gereken bazı davranış modelleri sergileyebilir. Örgüt kültürü yansımaları da bu sistemde zor olmaktadır. Satış temsilcisi giderek kendini daha bencil bir çalışma sisteminde bulur ve sadece kendi gelir düzeyini arttırmak üzere odaklanabilir. Firmaya olan bağlılığı da bakımdan tehlikede bulunabilir. Malı zaten kendi becerisi ile sattığını düşünen satış temsilcisi, başka firmada da aynı şeyi sürdüreceğini düşünür ve daha iyi gelir veren firmalar ile anlaşmaya ılımlı yönde bakabilir. (Anderson & Oliver, 1987)

3. Resmi Olan Kontrol Sistemi

Resmi olan kontroller, satış temsilcisinin yada satış ekibinin belirli pazarlama hedeflerini destekleyecek şekilde davranmalarını teşvik için yönetim tarafından bizzat başlatılan mekanizmalardır. Bu sistemler açık ve net olarak tasarlanmış olsalar da, resmi olmayan kontrol sistemi sürecine aynı zamanda katkıda da bulunmaktadır. Anderson ve Oliver'in yaklaşımına benzer nitelikli olarak, süreç bazlı ve çıktı bazlı kontrol sistemlerinden oluşur.

Satış personellerinin çoğu yaptıkları işte özgür olmak istedikleri için daha çok çıktı bazlı kontrol sistemlerini severler. Böylelikle satış işinin gerektirdiği esnekliği kazanmış olurlar.

Resmi kontroller, yazılı olarak belirlenirler. Bireysel hedefler, çoğu zaman pazarlama hedeflerine uygun olmayabilirler. Satış temsilcileri genel olarak kendi gelir potansiyellerini yükseltme hedeflerinde oldukları için, firmanın öngördüğü pazarlama hedefleri ile doğrudan ilgilenmemiş olabilirler. Resmi olan kontroller, yöneticiler tarafından başlatılırken, resmi olmayan kontroller ise çoğunlukla çalışanlar tarafından başlatılırlar. Resmi kontrollerin başlatılma ve uyarlanmasında temel sorumluluk satış yönetimine aitken, resmi olmayan kontrollerde sorumluluk satış temsilcilerinde bulunmaktadır.

4. Resmi Olmayan Kontrol Sistemi

Bunlar yazılı olmayan, tamamen çalışanların ortaya koyduğu çeşitli davranış modelleri ile şekillenen kontrol mekanizmalarıdır. Pazarlama hedeflerine ulaşmayı destekleyebilirler yada desteklemeyebilirler.

Öncelikle kişinin kendini kontrolü ile başlar. Kişisel kontrol ile kişi kendisine bir hedef belirler. Sosyal kontrol, firmada çalışan grupların geliştirdiği davranış modellerine uymak olarak tanımlanabilir. Bu küçük grubun kontrol düzeyi, kendi içinde sınırlıdır. Genelde bu sosyal kontrol mekanizmasına aykırı hareket eden satış temsilcisi uzun süre bu pozisyonunu sürdüremeyecek, kontrol sistemine riayet edecek, yada örgütten tamamen ayrılacaktır. Grubun geliştirdiği normlara uymayan kişi, açık veya kapalı bir baskı ile karşılaşır. Diğer bir resmi olmayan kontrol modeli de, tüm örgüt kültürünün davranış modelini ihtiva etmektedir. Belirli kültürel normlar geliştirmiş olan örgüt, bu modele aykırı davranışlar içinde bulunan personeli uzun süre içlerinde barındırmayacaktır. Mesela finans kuruluşlarının hep koyu renk takımları seçmesi, bir örgüt kültürü modelidir. Sürekli açık renk takımları seçen bir satış temsilcisi, önce arkadaşları tarafından garipsenecek, davranışının devamı halinde amirlerinin de dikkatini çekip uyarılara maruz kalacaktır. Davranışını sürdürmesi halinde, örgüt içinde barınması mümkün olmayacaktır. (Jaworski, 1988)

5. Kontrol Sürecinde Kullanılan Argümanlar

Süreç bazlı sistemlerde, kontrol daha çok davranış modelleri üzerine olduğu için, sayısal yöntemleri kullanmak pek mümkün olmamaktadır. Çıktı bazlı kontrol modellerinde ise, çıktıları takip edebilmek için çeşitli argümanlardan yararlanılmaktadır. Bunlar satış bütçeleri ve satış raporlarıdır.

a. Satış Bütçeleri

Satış bütçesi, tüm işletme faaliyetleri açısından bir başlangıç bütçesi olarak kabul edilebilir. Satış bütçesi, bütçelenen faaliyet dönemi için, yapılacak satışların tahmini ve satışların tutar ve miktar olarak ayrıntılandırılmasını ihtiva eder. Satışların olası maliyetlerini ve miktarlarını öngörmeye dayanmaktadır. Satış bütçesi pazarlama veya satış departmanları tarafından hazırlanmaktadır. Bütçe hazırlandıktan sonra üretim ve planlama departmanı, lojistik departmanı gibi departmanlar bu bütçe üzerinden bağlantı ve kaynak planlaması yapacakları için son derece önemli bir işletme faaliyetidir.

Genelde tahmin etme yöntemlerinin etkin olarak kullanılması gereken bu süreçte,

- Geçmiş satışların ve diğer önemli faktörlerin regresyon ve korelasyon analizlerine dahil edilmesi ile satış miktar ve tutarları tahmin edilebilir,
- İşletmenin Pazar payının, ürün yaşam eğrilerinin ve rekabetin incelenmesi ile satışların miktar ve tutarları tahmin edilebilir,
- Tüketici davranışlarının incelenmesi ile birlikte satışların miktarı öngörülebilir,
- Sektörlerin ve genel makro ekonomik bileşenlerin incelenmesi ile satış miktarları tahmin edilebilir.

Bu tahmin süreçlerinin ardından, satış temsilcilerinin olası harcamalarının da dahil edilmesi ile bir bütçe planı oluşturulmuş olur. (Tıgılı & Demir, 2005)

Bütçe hazırlanmasının temel maksadı, her bir harcama sınıfına tahsis edilecek en az kaynak ile satış kotasının gerçekleştirilmesidir. Önemli olan nokta en az harcamayı yapmak değildir. Önemli olan satış yönetiminin satış hedeflerine erişebilmesidir. Kısa dönemde masraflar kısılarak karlılık büyük ölçüde artırılabilir. Fakat uzun vadede, satış temsilcilerinin eğitimi, motivasyonlarıyla ilgili harcamalar yapılmazsa verimlilik düşeceğinden, satış yönetimi amaçlarına ulaşamayacaktır. Bu yüzden uzun vadeli amaçları da gözeten bir bütçe tasarlamak, şirketin geleceği açısından önemlidir. (Taşkın, 2007, s. 279)

Satış bütçesi hazırlamak;

- Yöneticileri, gelecekteki satışları ve maliyetleri tahmin etmeye zorlar,
- Plan yapılması ve yapılan planın uygulanması, yöneticileri satış ve işletmedeki diğer çeşitli faaliyet ve bölümleri kontrol etmeye zorlar,
- Bütçe kontrolü, gerçek sonuçların bütçe ile karşılaştırılmasını gerektirir.
- Bütçe kontrolü ile değişikliklerden haberdar olan yönetici yeni tedbirler alabilir,
- Bütçe kontrolü, etkinliği artırır, gereksiz harcamaları önler,
- İşletmenin kaynaklarının, imkanlarının ve satış gücünün daha verimli olarak kullanılmasını sağlar. (Taşkın, 2007, s. 278)

b. Satış Raporları

Diğer yönetim birimlerinde olduğu gibi satış yönetimi de, gerekli olan kararları verebilmeleri için, sayısal verilere ihtiyaç duyarlar. İhtiyaç duydukları bu veriler çeşitli satış raporlarının hazırlanmasını gerekli kılar. Satış temsilcisinin günlük faaliyet raporlarından, senelik satış raporlarına kadar pek çok raporlama sistemi satış yönetiminin karar verme mekanizmasına katkıda bulunur. Satış temsilcileri, yaptıkları ziyaretleri ve sonuçları günlük faaliyet raporu olarak satış yönetimine sunmaları bir kontrol mekanizması da oluşturulur. Mevcut satış bütçesinin ne oranda gerçekleştiğini gösteren dönemsel raporlar da satış yönetimine varolan hedeflere ne derece ulaşıldığını, planlanan durumdan sapmalar varsa müdahale edebilme yetisini sağlar.

Genellikle satış raporlarından elde edilen sayısal oranlar veya yüzdeler şunlardır;

- Toplam görüşme sayısı,
- Satış hacmi,

- Başarılı satış sayısı,
- Başarılı satış yüzdesi,
- Nokta başına ortalama satış,
- Siparişlerin ortalama büyüklüğü,
- Kaybedilen müşteri sayısı,
- Satış yapılan yeni müşteri sayısı,
- Satış yapılan mevcut müşteri sayısı,
- Hizmet verilen müşteri sayısı,
- Çalışılan gün sayısı,
- Satış temsilcisinin ortalama harcamaları,
- Satış temsilcisinin toplam harcamaların yapılan görüşme sayısına oranı,
- Günlük olarak gidilen mesafe,
- Araba ile gidilen kilometrenin yapılan görüşme sayısına oranı,
- Gidilen mesafenin çalışılan gün sayısına oranı,
- Alınan her sipariş için gidilen kilometre,
- Alınan her sipariş için yapılan harcama,
- Yeni müşterilere yapılan satışların mevcut müşterilere yapılan satışlara oranı,
- Görüşme sayısı içindeki mevcut müşterilere yapılan satışlar,
- Kaybedilen satış yüzdesi,
- Kazanılan satış yüzdesi,
- Düşüş yüzdesi,
- Ortalama sipariş yüzdesi,

Satış temsilcisinin faaliyetlerinin değerlendirilmesinde kullanılan ve satış raporlarında elde edilen, şirketlere göre değişen diğer bilgiler;

- Ziyaret edilen müşteri, bayi veya dağıtımçı ile ilgili bilgiler,
- Rakip faaliyetleri,
- Sevkiyat ve dağıtımın çalışması,
- Tahsilat bilgileri,
- Müşteri şikayetleri,

Piyasa istihbaratı (Taşkın, 2007, s. 268-269)

Alp PAR

SATIŞTA MOTİVASYON

Motivasyon Kavramı

Motivasyon kelime anlamı olarak, hareket etmek anlamına gelen eski Latin "Movere" sözcüğünden gelmektedir. Bireyi hareket etmeye nasıl teşvik edileceği sorusuna cevap aramaktır. Motivasyon kavramının özünü ise güdü oluşturur. Bireyi hareket etmeye teşvik eden faktöre güdü denir. (Sabuncuoğlu & Tüz, 2001, s. 120)

Motivasyon, bir bireyi bir takım dış etkilere maruz bırakarak, onun bu etkiler olmadan önce göstereceği davranıştan, başka bir şekilde davranmasına sağlamaktır. (Eroğlu, 2000, s. 245)

Satış Gücü Motivasyonu

Satış gücünün yüksek motivasyona sahip olması, satış temsilcilerinin daha azimli çalışarak daha çok satış yapacakları manasına gelmektedir. Daha çok satış da şirket için daha çok gelir manasına gelmektedir. Bu yüzden araştırmacılar, satış gücünün motivasyonunu arttıracak faktörler üzerine bir çok araştırma yapmışlardır.

Bazı satış temsilcileri, gerekli iç motivasyona kendileri sahiptirler, satış onlar için dünyadaki en cazip işidir. Fakat satış temsilcilerinin çoğunun özel olarak cesaretlendirilmeye ve teşviklere ihtiyaçları vardır. (Porter, 2000, s. 631)

Yapılan bir araştırmada aynı şletmede çalışan bir satış temsilcisinin diğerlerine nazaran daha çok çalıştığı tespit edilmiştir. Bu satış temsilcisinin gösterdiği çabalarla aldığı sonuçlar arasında yüksek bir korelasyon oranı ortaya çıkmıştır. Daha çok çalışmanın daha iyi sonuçlar verdiği düşünülürse, satış temsilcilerinin daha çok ve azimli çalışmaları için onları motive etmek şarttır. (Taşkın, 2007)

Çalışanları motive edebilmek için, yöneticilerin kullanabileceği pek çok çeşitli teori ve modeller geliştirilmiştir. Bu teorilerin hepsi yöneticilere, kişileri motive eden faktörleri bularak, bunu sürekli hale getirmek için yardımcı olmak iddiasındadırlar. (Koçel, 2005)

Günümüzde şletmeler, personellerini motive etmek için ve onlardan yüksek verim almak için çeşitli motivasyon araçlarından faydalanmaktadırlar. Bu araçlar, ekonomik araçlar, psiko-sosyal araçlar ve örgütsel-yönetsel araçlar olarak incelenmektedir.

- Ekonomik araçlar; ücret artışı, kar payı verme, ekonomik bazı ödüller, primler, sosyal yardımlar.
- Psiko-sosyal araçlar; çalışmada bağımsız hareket edebilme, sosyal statü, takdir edilme, gelişme ve başarı, çevreye uyum, öneri sistemleri, üstlerle doğrudan görüşebilme, psikolojik güvence, sosyal faaliyetler, yetki devri.
- Örgütsel-yönetsel araçlar; amaç birliği, yetki sorumluluk dengesi, eğitim, verilen kararlara katılabilme, iş güvencesi, fiziksel çalışma şartları, ekip çalışması, terfi ve kariyer geliştirme olanakları, açık yönetim politikası. (Eren, 2004)

Satış temsilcileri, görev tanımları gereği işlerini direkt müdahale olmadan yürütürler. Bu da gerekli motivasyon türünü değiştirir. Marchetti'ye göre ödüllendirme sistemi, satış yönetimi argümanlarından en önemlisidir. Satış temsilcisi gün içerisinde, satış, müşterileri arama, mal tedariki, diğer satış temsilcilerini eğitme, çeşitli satış tekniklerini öğrenme geliştirme, satış için plan program yapma, btçeleme gibi işlemlerden bir yada birkaçını yerine getirmek durumundadır. (Cooke, 1999)

Stephen X. Doyle ve Benson P. Shapiro tarafından yapılan bir araştırmada ise, satış temsilcilerini dört etkenin motive ettiği sonucuna ulaşılmıştır:

- Açık Görevler,
- Başarı İhtiyacı,
- Yoğun cretlendirme,
- İyi Yönetim (Taşkın, 2007, s. 146)

Satış dışında çalışan kişiler tarafından, satış temsilcilerinin sadece ücretle motive edildiği gibi bir kanı yaygındır. Bu yanılığya katılan bir satış yönetimi zaman içerisinde satış rakamları iyi olan satış temsilcilerinin uzun vadede performanslarının düştüğünü, hatta işten ayrıldıklarını dahi görebilirler. Satış temsilcisinin başarısının aynı zamanda kendi başarısı olduğunu hissettiren ve bunu açıkça belirten satış yöneticileri, satış temsilcileri ile kuvvetli bir iletişim sağlamış olurlar. (Cichelli, 2004)

Satış temsilcileri yaptıkları işleri yöneticilerine göstermek isterler. Satış temsilcisinin bölgesinde kendisini ziyaret eden bir yönetici, yaptığı işe karşı ilgi gördüğü takdirde yaptığı işin değerli olduğu kanısına varır. Yönetici tarafından övgü, kısa süreli de olsa, çalışanı teşvik için ayrıca manasında gerekli bir argümandır.

Doğası gereği sahada gerçekleşen satış işi, başı boş kontrolsüz olarak bırakıldığı takdirde, satış temsilcisi giderek yaptığı işten soğumaya başlayacaktır. Yaptığı işin kimsenin umurunda olmadığını bilmek, aynı zamanda çok büyük bir hayal kırıklığı sağlar. Satış temsilcileri her gün düzenli olarak aranılıp durumları kontrol edilirse, bu onlar üzerinde hem çalışmaları için bir baskı uygulayacak, hem de işe olan azimlerini arttıracaktır.

Düzenli aralıklarla tertiplenen değerlendirme toplantıları, satış temsilcilerinin sahadaki başarılarına da ışık tutmaktadır. Arkadaşları arasındaki pozisyonu deklare edilen satış temsilcisi eğer zayıf performansla çalışıyorsa, derhal kendine çeki düzen verecektir. Yöneticinin performansı ile ilgili satış temsilcisi ile bire bir görüşmesi de

etkili bir yöntemdir. Kendi durumunun sürekli izlendiğine kanaat getiren satış temsilcisi, iyi ilişkiler içinde olduğu yöneticisine performansını sürekli arttırdığını göstermek için çalışmalarına hız verecektir.

Ufak ve büyük çapta satış yarışmaları, satış temsilcilerinin kendilerini hem göstermek, hem de vaat edilen ödüle hak kazanmak için çalışmalarını hızlandırıcı etkiler bırakabilir. Resmi bir nitelik taşıyan veya taşımayan yarışmalar da satış temsilcilerini motive edebilir. Örneğin bölgede o gün içinde sahada en çok satış yapana verilecek güzel bir akşam yemeği, buna örnektir. Resmi bir yarışma ise tüm kurum içerisinde üç ay içinde en çok satış rakamına ulaşana satıcıyı, tatile göndermek gibi olabilir. Yarışma ne şekilde olursa olsun, en önemli faktör, yapılan yarışma sonuçlarının adil olarak değerlendirilmesi ve her satış temsilcisinin bu yarışmaya katılıp kazanma şansının olmasıdır. (Taşkın, 2007)

Satış temsilcilerinden bazıları, oldukları pozisyonda uzun süre çalışabilecekken, bazıları ise kariyer basamaklarında ilerlemediklerini gördükleri zaman veya kendilerine önerilebilecek pozisyon olmadığının bilincine vardıklarında, iş tatminleri düşebilir bu da motivasyonlarının azalmasına, hatta işi bırakmalarına sebep olabilir. Firmalar satış temsilcilerine performanslarına bağlı olarak yeni pozisyonlar önerebilmeli yada kıdemleri arttıkça motivasyonlarını arttıracak şekilde bazı düzenlemelere gitmelidirler. Günümüzde çoğu firma neredeyse her gün satış toplantıları düzenleyerek, satış temsilcilerine ulaşabilecekleri kariyer basamaklarını tekrar tekrar anlatmakta ve bununla birlikte çalışan motivasyonunu arttırmayı hedeflemektedirler. Bazı firmalarda ise kıdemle değişen unvanlar, ek ücretlendirme sistemleri ve artan baz maaşlar söz konusudur. Şöyle ki, işe satış temsilcisi unvanı ile başlayan personel, iki senelik başarılı çalışmadan sonra kendisine satış uzman yardımcısı, daha sonraki iki senede ise satış uzmanı unvanı verilmektedir. Atladığı kademeler ile de baz maaşı, yeni giren bir satış temsilcisine göre artmaktadır. Böylelikle zaman içerisinde düşen satış temsilcisi motivasyonu, verilen unvan ve ek baz ücret ile arttırılması hedeflenmektedir. Genelde pek talep edilmeyen satış işlerinde ise, iki başarılı sene sonunda, firmanın başka alanlarında kariyer planları sunulur, bu görevlere personel atanması ve devamlılığın sağlanması amaçlanmaktadır. (Bernardin & Russell, 1998)

Satış temsilcilerine varolan klasik uygulamalardan daha değişik uygulamalarla da motivasyon olanağı günümüzde halen tartışılmaktadır. Bayi satışlarını arttırmak üzere düzenlenen hediye kataloglarına benzer bir katalog ile, satış temsilcileri, yıl içinde aldıkları puanlar ile, buradan hediye seçebilmektedirler. Bu puanlar örneğin sene içinde her ay kota tutturmakla, kotayı belirli yüzde bazında geçmek şeklinde verilmektedir. Böylelikle, satış temsilcisinin ailesi de alabileceği ürünlerden yararlanmış olmakta, firmaya olan bağlılıkları artmaktadır. (Lucy, 2007)

Çalışanları motive etmekte kullanılan tüm araçlar, çeşitli şekillerde bazı kimseler üzerinde etkili olsa da, görünen odur ki, bir kişiyi motive ettiği bilinen araç, bir diğerini edemeyebilmektedir. Motivasyonda kullanılan araçların etkinliği, kişilerin değer yargılarına, sosyal ve eğitsel düzeylerine ve çevre faktörlere de bağlılık gösterir. Tüketim toplumu içinde yetişen kişiler için ekonomik araçlar çoğu kez etkili olabilir, geleneklerine bağlı kapalı bir toplumda ise, bireyleri daha çok çalışmaya iten etki, psikolojik ve kutsal inançlar olabilir. Böylelikle görünen odur ki, yöneticinin çalışanını motive etmede etkinliği, çalışanları ile iyi bir iletişim içinde olması, onların kültürel ve psikolojik yapılarını da yakından tanınması ile ilgilidir. (Sabuncuoğlu & Tüz, 2001)

Alp PAR

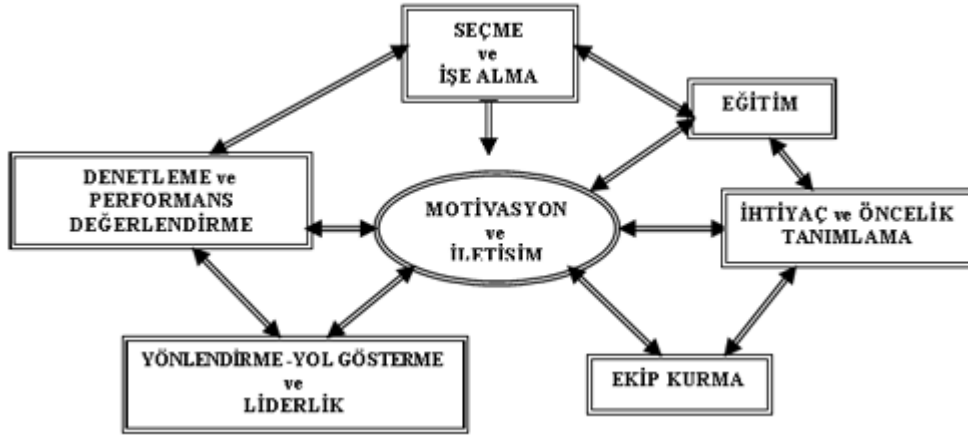
Satış Müdürü Nasıl Başarısız Olur?

Herkes hata yapar ve hatalarından öğrenir. Ancak bu eğitim için pahalı bir yoldur., Bütün hataları yaparak düzeltecek kadar uzun yaşamayacağımız için başkalarının hatalarından öğrenmek daha akılcı bir yoldur. Bu yazıda başarısız satış müdürlerinin neleri yapmakta zorluk çektikleri üzerinde duracağız.

Giriş

Satış işletmelere doğrudan gelir sağlayan bir faaliyettir ve şirketlerin en öncelikli işleri arasında yer alır. Satış yönetimi bu çerçevede işletmelerin can damarını oluşturur. Satış yöneticisinin sorumluluklarının bir bölümü, işletme amaçları doğrultusunda strateji ve taktikleri belirlemek ve satış politikaları doğrultusunda uygulamaları yöneterek işletmeyi hedeflerine ulaştırmaktır. Satış yöneticisinin görevinin aynı derecede önemli ikinci yönü ise,

kendisine bağılı olarak çalışan satış temsilcilerinin yetkinliklerini belirleyerek onları doğru seçmek eğitmek, ihtiyaçlarını karşılamak, uygun iletişim, yönlendirme ve liderlik becerileriyle motivasyonlarını, başarıma arzularını ve satış performanslarını yüksek tutmaktır. Satış temsilcisi alanda müşteriyle yüz yüze bireysel olarak satışları artırmaya çalışırken, satış yöneticisi de, yönetiminden sorumlu olduğu satış gücünün performansını artırarak satış politikasını gerçekleştirir. Satış yöneticisi, satış temsilcilerini yetiştirmek ve başarılı olmalarını sağlamak, onların işletmeye bağlılıklarını artırmak, güvenlerini yükseltmek ve onları bir ekip olarak örgütleyerek liderlik etmekle yükümlüdür. Satış temsilcilerinin başarısı satış yöneticisinin başarısıdır. Bu nedenle de satış yöneticisi, satış teknikleri konusunda bilgi, beceri ve deneyimlere sahip olduğu kadar, satış temsilcilerinden farklı olarak bazı beceri ve yetkinliklere de sahip olmak zorundadır.



ŞEKİL 1: SATIŞ YÖNETİMİNİN İŞLEVLERİ

Seçme ve İşe Alma

Uygun satış temsilcisini işe alma, satış yöneticisinin temel sorumluluklarının başında gelir. İşe uygun satış temsilcisini bulmak, yeteneği ayırt etmek, seçmek ve işe yerleştirmek ciddi ve maliyetli bir iştir. Yanlış seçim sonucunda başarı güdüsü ve isteklilik düşmesi, satışlara ve dolayısıyla da işletmenin karına ve rekabet gücüne doğrudan yansır. Uygun satış temsilcisi kimdir? Öncelikle işletme içinde uygun iş analizi ve iş tanımları yapılmalı, performans kriterleri saptanarak uygun yetkinlikler belirlenmelidir. Günümüzde artık bu süreçte yöneticiye nesnel ölçütlerle yol gösterecek araçlar olması işleri kolaylaştırır. Örneğin HPI (Hogan Kişilik Ölçümü) tarafından önerilen işlere uygun kişilik özellikleri ve mesleki profiller incelendiğinde şu sonuçlarla karşılaşırız:

Satış Temsilcisi : Etki yaratır, etkiler, başarıya odaklanmıştır, ilişki başlatır ve sürdürür, kendine güvenir, dışa dönük, müşteri merkezlidir, bilgi toplar ve analiz eder, kurum bilincine sahiptir.

Satış Yöneticisi : Etki yaratır ve etkiler, öğrenmeye açıktır, uzlaşmayı bilir, etkin bir dinleyicidir, güven verir, performansı düşük çalışanlarıyla yüzleşir, yaratıcı ve esnek, analitik düşünce sahibidir, yöneticilik potansiyeli yüksektir.

Satış temsilcileri de kendi içlerinde yaptıkları satışın niteliğine göre farklılıklar gösterirler: Örneğin banka pazarlama uzmanları, satış temsilcisi vasıflarına ek olarak, ısrarcı, zeki, hatta kurnaz ve baskındırlar. Buna karşılık sigorta satış görevlileri, ayrıca atılgan, rekabetçi, inatçı, iyimser, enerjik, konuşkandırlar. Tıbbi mümessiller ise satış temsilcisi genel özelliklerine ek olarak, Tıbbi mümessil – problem çözme, öncelik belirleme, dinleme, sunuş, çatışma çözme, başarı güdüsü, örgütleme (bölgesindeki satış tahminleri, bilgilerin düzenlenmesi, nümuneler, raporlama, ürün literatürü, günlük ziyaretler, ikna ve insanlar arası ilişkiler). Dinlemeyi bilir, organizasyon yapabilir, önceliklerini belirler, hedef belirleme ve hedefe yönelik çalışma becerisine sahip, sosyal kişilerdir.

Satış yöneticisinin ekibini, bu tür profiller ve kişilik özellikleri doğrultusunda, uygun psikometrik ölçekler ve görüşme teknikleri uygulayarak seçmesi, işleri başından kolaylaştırır.

Eğitim

Başarılı bir satış gücü oluşturmak için ikinci kritik başarı faktörü eğitimidir. Satış çok sayıda bileşenleri olan karmaşık bir bütündür. Uygun kişilerin işe alınması başarılı bir satış için gerekli yetkinliklerin tümüyle harekete geçirileceği anlamına gelmez. İşe özgü becerilerin kazandırılması, yetkinliklerin geliştirilmesi gerekir. O nedenle, piyasa, işletme, ürün ve rakiplere ilişkin bilgilerin yanı sıra, satış temsilcilerini temel iletişim becerileri, müşteri odaklı yaklaşımın gerekleri, sunuş, itirazların doğru yönlendirilmesi, zaman kullanma, başarıma kararlılığı gibi becerilerle donatarak güçlendirmek gerekir. İşinin çok boyutlu gerekleri konusunda güven kazanan satış temsilcisi, moral ve motivasyon bakımından daha yüksek performansı gerçekleştirecek düzeye gelecektir.

Liderlik : Ekip Kurma, Yönlendirme ve Yol Gösterme

Doğru seçilmiş ve doğru eğitilmiş bir satış gücünün ihtiyaç ve önceliklerinin belirlenmesi ve bu ihtiyaçların karşılanması da satış yöneticisinin sorumluluğudur. Bu temel üzerine oturmayan satış strateji, taktik, plan ve uygulamalarının başarılı olmasını beklemek iyimserlik olur. Ortak bir amaç doğrultusunda uyum ve işbirliği içinde çalışacak bir satış ekibi kurmak ve üyelerini harekete geçirmek, vizyonu ve davranışlarıyla onlar üzerinde iz bırakmak ve etki yaratmak, satış temsilcileriyle sürekli iletişim içinde onları izlemek ve yol göstermek, yeni gelişmeleri farkederek değişim başlatmak, kısaca lider yönetici olmak, başarılı bir satış yöneticisinin geliştirmesi gereken yetkinliklerdir. .

Performans Değerlendirme ve Denetleme

Son olarak satış yöneticisi ekibini yakından izleyerek üyelerin performanslarını değerlendirmek, satış temsilcisinin farkında olduğu ya da olmadığı başarı ve sorunları karşılıklı olarak belirlemek, takdir etmek ya da giderilmesi gereken eksikler için gerekenleri belirlemek, satış temsilcisini iş başında izleyerek ve raporlarla denetleyerek saptanacak programların uygulamaya geçirilmesini sağlamalıdır.

Tüm bu görevlerin eşgüdümünün karşılıklı ve açık iletişimle sağlanması, satış yöneticisinin sorumluluklarının temelini oluşturur. Ekip üyeleri için açık ve ulaşılabilir hedefler belirleyen, onları işe almaktan eğitime, ihtiyaçlarının belirlenmesinden bir amaç birliği içinde çalışmaya, yönlendirme, değerlendirme ve denetlemeye kadar yakından izleyen, başarılarını takdir eden, sorunlarına eğilen, başarıma arzularını yüksek tutan lider başarılı bir satış yöneticisi, işletme amaçlarına etkin katkılar yapan ve şirketin rekabet gücünü artıran değerli bir yöneticidir.

Sonuç

Şimdi baştaki sorumuza geri dönelim. Satış yöneticiliği satış teknikleri ve becerilerinde yetkinleşmek ve yönetim tekniklerini doğru yöntemlerle hayata geçirmekten ibaret değildir. Satış müdürlüğü bu becerilerin üzerine eklenecek bir davranış ve ilişki biçimidir; çeşitli basamakların birbiriyle uyumlu bir bütünlük ve etkileşim içinde birbirine bağlanmasını sağlayan bir bakış açısidir. Satış müdürünün yukarıda sıralanan sorumlulukları ve görevleri yerine getirmesinde herhangi bir aşamada başarısız olması, zincirin halkalarını birbirinden koparır, tüm zincirin inandırıcılığını ve etkinliğini bozar ve başarısızlığa neden olur.

Kaynak: ExporTurk

Pratik pazarlama teknikleri

Doğru zamanda doğru yerde doğru kişiyle doğru dilde konuşun.

Müşterilerinizi ziyaret etmek için seyahate çıktınız müşterininse morali hiç iyi değil bırakın konuşmayı başka zaman uğrayın ama ne zaman uğramanız gerektiğini sorun.

Herkesin anlayışına göre hitap edin, parlak kelimeler kullanacağım diye kendinizi heba etmeyin iade faturasının,hizmet faturasının ne işe yaradığını bilmeyen bir kişiye siz istediğiniz kadar fatura kesin deyin olmaz. Müşteri sizi değil siz onu yönetin müşteriden daha zeki ,eğitilmiş,bilgili olduğunuzu gösterin otoritenizi koyun cevaplarınızda daima ciddi olmayın güler yüzlü, tatlı dilli olun.

Karşınızda ki sizden neyi bekliyor onu iyi bilin ki hedefi olmayan ok boşa gider çünkü.Müşterinizin ailesini iyi tanıyın onların nasıl olduğunu sorun ve ona daima yeni ve çarpıcı fikirler aşlayın.

Çok sistemli bir not sisteminiz olsun her görüşmenizi kaydedin herkese kartınızı dağıtın ad-adres –telve kurumsal bilgileri,dış yazışmaları yedekleyerek saklayın.Her birebir görüşmenizde orda bulunan bir şahidin ismini ve o günün özelliklerini yazın.

Söz uçar yazı kalır her şeyi yazılı evraka dönüştürün ve yapamayacağınızın sözünü de vermeyin belki demeyin çünkü müşteri nazarında o da evet demektir.

Atasözleri ve deyimleri iyi bilin ,herkesin bildiğinden farklı komik yerel hikayeler öğrenin , ürünün kullanım

alanlarını araştırın,

Konuşurken fark ettirmeden gözlerine bakın gözler insanın ruhunun anahtarıdır çünkü...

Raf ve vitrin düzenlemesini değiştirmeye ikna edin...

Karşılaşacağınız sorunlardan önce müşteri neye itiraz edecek onu belirleyin ona göre de cevap hazırlayın.

Müşterinin nazarında akıl danıştığı veya çok sevdiği personel kim onu bulun ve onla iyi geçinin hediyeler verin ailesiyle samimi olun dışarıda lüks bir lokantada ziyafet yerine onun evinde basit bir yemeğe bile razı olun çok şey öğrenebilirsiniz.

Daima çok güzel giyinin ,giyiminizle çünkü firmayı temsil ediyorsunuz çünkü.

*Kendini pazarlamayı bilmeyen kendini keşfetmemiş insan hiçbir şey pazarlayamaz.

Kendinizi keşfedin,yeteneklerinizi,amaçlarınızı,hayattan beklentilerinizi,yaşama gayenizi nerden gelip nereye gittiğinizi iyi bilin.Bilmediğiniz konuda atıp tutmayın bu ürününüz bile olsa bilmiyorsanız açıkça söyleyin müşteri memnun kalır.tevazulu alçakgönüllü olun.Kendinizi sevin ki başkaları da sizi sevsin her insanın ayrı bir değeri olduğunu düşünün ona göre insanlara davranın ,nazik olun,çok şey bilseniz de bilmediğinizi farz edin ne olmadıysa değil de ne olacağım diyin,dürüst olun,müşteriye yalan söylemeyin çünkü oda başkasına sizin adınıza söz verecek olayları baştan engellemek çok basittir.

İnsanların güvenini ve kendinize olan güveni kaybetmeyin güven telkin etmiş bir insan asla işsiz kalmaz.

*Piyasada işsizlik yoktur işini iyi yapamayan insanlar vardır sadece ,bunu unutmayın zorla bir işi de yapmayın.

*Her gün kendinizi motive edin günlük ve aylık planlar yapın.

*Müşteriyi keşfetmenin yollarını iyi bilin en iyi korunan bir kalenin bile bir girişi vardır.Daima çok kitap okuyun

*Pazarlamada başarıda en önemli etken nasıl ki bir devlet savaş yapmadan önce gerekli kuvvetlerini hazırlar,,seçilmiş bir ordu kurar,herkesin yetki ve görevini açık açık belirtir,açık olan saflarını belirler ve kapatır,evvela kendi içinde bütünlüğü sağlar amaç ve hedef birliği ederse sizde aynısını müşterinizle,personelinizle sağlayın .

*Hedefleriniz açık seçik anlaşılır ve uygulanabilir olsun.

*Harflerin tek başına bir manası yoktur kelimeler olmazsa şirketlerde satışta böyledir.Tamamlayıcı harf siz olun.

*Personeliniz işe girmeden önce, görevi yetkisi sorumluluğu astı-amiri neler bir kağıda yazın ve çaycıya bile dağıtın kimse yanlış yapmadan önce yanlış yapan olursa cezasını ne olur yazın bu kağıda.

*Her görüşmüş olduğunuz insana kartınızı verin,her müşterinizden de en az üç adet yeni potansiyel müşteri referansı alın.

*Çok iyi bir not sisteminiz olsun ağızınızdan çıkacak her kelimenin ileride size geri döneceğini unutmayıp yapamayacağınız şeylerin sözünü vermeyin.

*İnsanların seviyesine göre konuşun ,süslü kelimeler kullanmamaya özen gösterin.

*İnsanlara hitap ederken adıyla hitap edin.

*Çok iyi bir gözlemci olun.

*Her şeyi biliyormuşcasına kendinize güvenin ama hiç bir şey bilmiyormuş gibi de bilgiye aç olun.

YAZAN: İBRAHİM TÜRKMEN

PAZARLAMA NEDİR?



Pazarlama Nedir?

“Pazarlama, kişisel ve örgütsel amaçlara ulaşmayı sağlayabilecek mübadeleleri gerçekleştirmek üzere malların, hizmetlerin ve fikirlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtılmasına ilişkin planlama ve uygulama sürecidir.”

Malların üretim yerlerinden satış yerlerine hareketini sağlayan faaliyetler pazarlama içinde düşünülür.

Üretim ve pazarlama faaliyetlerini birlikte yürüten bir işletmede bu faaliyetler şöyle sıralanır:

- * Belirli mallar için potansiyel pazarı belirlemek.
- * İşletmenin üretim kapasitesinin verimli biçimde kullanılmasını sağlayacak talebi yaratmak.
- * Elverişli bir dağıtım sistemi kurup uygulamak.

Yukarıdaki tanımların sonucunda ulaşılanlar ise:

1. Pazarlama beşeri faaliyetleri kapsar.
2. İhtiyaçların ve isteklerin doyurulmasına yöneliktir.
3. Değişim yoluyla bu faaliyet amacına ulaşır.

Pazarlama, toplumun ve bireyin sosyo-psikolojik yapılarını ilgili bilim dallarından yararlanarak inceleyen ve onların gerçek tutum ve davranışlarını öğrenmeye çalışan, mal ve hizmetlerin tüketicilere ulaştırılmasında kullanılan yöntemlerden de yararlanarak tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına uygun pazarlama uygulamalarının bulunmasını sağlayan bir faaliyettir. Ayrıca pazarlama, yerel, bölgesel ve ulusal pazarların birbirine bağlanmasında rol oynayan faktörlere ilgi gösterir...

Pazarlama kavramının temelini değişim süreci (prosesi) teşkil etmektedir. Sözlük tanımı olarak, pazarlama "iki veya daha fazla taraf arasında gerçekleşen bir değişim/mübadale sürecidir" şeklinde tanımlanmaktadır. Pazarlama aşağıdaki şekilde görüldüğü gibi üreticilerle tüketiciler arasında yer alan bir ara-yüzey fonksiyonu olarak değerlendirilebilir. Bir ara-yüzey fonksiyonu olarak pazarlama faaliyetlerinin amacı tüketici ihtiyaç ve isteklerine uygun mal ve hizmetlerin, arzu edilen zaman ve mekanda uygun bir fiyatla tüketiciye ulaştırılmasıdır. Ancak, pazarlama bağlamında, değişim olayının gerçekleşebilmesi için belirli şartların mevcut olması gerekmektedir. Buna göre, pazarlama bağlamında bir değişimden bahsedebilmek için, belirli bir ödeme gücüne sahip kişilerin, kendi hür iradeleri ile bir fayda beklentisi içinde (pazarda) diğer kişilerle mal veya hizmet mübadelesine girmesi gerekmektedir. Baskı altında gerçekleşen veya taraflardan birinin karşı tarafa önerebileceği bir değer ifade eden bir şeye sahip olmaması durumunda değişim sürecinden bahsetmek mümkün olmayacaktır.

Pazarlama Karması(Bileşenleri)

Pazarlama faaliyetlerinin yürütülmesi esnasında bir pazarlama yöneticisinin üzerinde karar vermek zorunda olduğu temel değişkenlere pazarlama bileşenleri veya pazarlama karması adı verilmektedir. Pazarlama karması ürünler için dört tanedir: mamul, fiyat, tutundurma ve dağıtım. Ancak hizmetlerin pazarlanmasında ise bu dört pazarlama bileşeni yetersiz kaldığından üç tane daha ilave edilerek 7'ye çıkarılarak genişletilmiş pazarlama karması (süreçler, insanlar, fiziksel kanıt) ismi verilmektedir.

Pazarlama ve Satış Farkı



"Pazarlamanın amacı satışın gereksiz hale gelmesidir." **Peter Drucker, 1973**

Askeri bir benzetme: Pazarlamacılar topçulardır. Satış ekipleri, elit komandalardır.

Telefonda ve Yüzyüze Satış Konuşmaları

Düzenli diksiyon

- yiyecek-yiyecek

- içecek-içecek

- değil-diyil

Vurgulama

- Dn ben sizi aradım

- Dn ben sizi aradım

- Dn ben sizi aradım

- Dn ben sizi aradım

Tempo-Dinamizm

- Karıştırılmaması lazım

- Tane tane ama dinamik konuşulabilir

- Dinamizm son derece önemli

- Monotonluk karşı tarafı rahatsız eder

- Aşırı yüksek sestten kaçınmak

- Durak (Nokta ve Virgller)-Dramatik etki

Konuşma Tembeli Olmayın

- Dinamizm

- Uygun ses tonu

- Doğru diksiyon

- Doğru vurgu

Bilinçli Olun-İyi Dinleyin

- Gerekli herşey gözümüzün önünde olsun

- Kendinizi müşterinin yerine koyun

- Az konuşun çok dinleyin

- Hemen sonuca varmayın.Bundan sonra ne geleceğini bilir gibi davranmayın.

- Konuşanın fikrini rtmeyin.Anlamaya alışın.

- Söz kesmeyin

- Not alın

- Net olmayan konuları sorarak açıklığa kavuşturun

- Aktif dinleyin.(Anlıyorum, Evet..gibi)

- Satır aralarını dinleyin

- Tekrarlayın ve kontrol edin

- Alıştırma yapın

Hedef Kişiye Ulaşma

- Santral operatörü, sekreterler, asistanlar bizim için çok önemli insanlardır.

- Telefonu yanıtlaya kişiye yardım isteyin

- Hedef kişinin adını ğrenin

- Şirket hakkında bilgi almaya çalışın

- Organizasyonu ğrenin

- Direkt telefon numaralarını ğrenin

- Beklemeye almalarına izin vermeyin

- Nereye aktarıldığınızı ğrenin

İlk Aramalar

- Saygılı olun

- Uyumlu ilişkiler kurun

- İsimlerini ğrenin ve isimleriyle hitap edin

- Kendi zamanınızın da değerli olduğunu söyleyin daha sonra arayabilirmiyim yerine "2.45 veya 3.30 da

arayabilirim hangisi daha uygun?" diye sorun.

- Ofis içinde ise bulmalarını rica edin

Hangi konuda görüşecektiniz?

- İkna edici bir fayda mesajını önceden hazırlayın.

(örnek maliyetleri düşürecek bir konu)

Soruya Soruyla Karşılık Verme Sanatı

- Ona bunun reklam maliyetlerini düşürecek bir konu olduğunu söyler misiniz?

- Daha önceki iletişimimizdeki konuları nasıl buldunuz?

Bize fax çekin

- Çok çeşitli alternatiflerimiz var. Belirlemem için bir görüşmem lazım. Daha sonra memnuniyetle gönderirim.

Geri aramalar

- Çok az kişi geri arar

- Adınızı ve numaranızı ilk seferde bırakmayın

- Arasa bile hatırlayamazsınız

- Araya onlar olursa görüşmenin kontrolü onlarda olur

- Zaten aramazlar

Geri aramalar 2

- Mesaj Bırakıp tam olarak ne zaman arayacağınızı söyleyin

- Sekretere bunu aradığınız kişinin göreceği bir yere bırakmasını söyleyin

- Merak uyandıracak bir mesaj bırakın

- Yazdırılan mesajı okutun

Ulaşılması zor kişiler

- Erken,

- geç,

- yemek saatinde arayın

- Cumartesi arayın

Satış görüşmesi

- 30 saniyeniz var

- Siz Kimsiniz?

- Neden Arıyorsunuz?

- Ne faydanız var?

Açılış konuşması

- Kendinizi ve şirketinizi tanıtır

- Uyumlu ilişki kurun

- Neden aradığınız söyleyin ve bir fayda ekleyin

- Dahil edin.Ucu açık bir soru sorun

Açılış örnekleri

- Teslimat zamanları ile ilgili problem yaşayan bazı müşterilerimiz oluştu bunları nasıl çözdüğümüzü sizinle paylaşmak isterim. Bu sorunun sizin şirketteki boyutunu bana anlatabilir misiniz Ahmet Bey?

Açılış konuları

- Tasarruf

- Müşteri oluşturma

- Şirketle ilgi yeni bir gelişmeyi önceden haber alma ve bu konuda konuşma

- Referanslı arama
- Aktif olmayan müşteriye arama

Soru sormanın önemi

- İhtiyaçlar ortaya çıkar
- Parası, isteği, yetkisi var mı?
- Uyumlu ilişki kurulu
- Kontrol sizin elinizde olur

Soru tipleri

- Kim, ne, neden ile başlayan açık uçlu sorular (Bu programa ne zaman başlamayı düşünüyorsunuz?)
- İlave Sorular ("Olasılık" sözü ile tam olarak neyi kastediyorsunuz?)
- Evet veya hayır cevabı için sorulan kapalı uçlu sorular.
(Bu hizmetin işinize yarayacağını düşünüyorsunuz değil mi?)

Soru tipleri 2

- **Yankı Soruları.** (Müşteri: Bunun ek maliyet getireceğini düşünüyorum. Satıcı: ek maliyet mi?)
- **Talimat Soruları.**(Bana eğitim projelerinizden biraz bahsedebilir misiniz)
- **Seçmeli Yanıtlı Sorular.**(Yazıcıların hızlı mı yoksa güvenilir mi olmasını tercih edersiniz?)

Sorular

- Soru şemanız olsun
- Yanıtları nasıl kullanacağınızı bilin
- Açıklayamayacağınız bir soru sormayın
- Sorma nedeninizi haklı çıkarın
- "Üstü kapalı" sözleri kabul etmeyin
- Sohbet havasında sorun
- Sorularınızı baskı amacıyla kullanmayın
- Hislere yönelik soru sormayın
- İhtiyaç uyandıracak sorular sorun
- Ne zaman son vereceğinizi bilin

Alışverişi idare etmek

- Sözüünüz kesilirse içerlemeyin
- Sözüünüz kesilirse nerde kaldığınızı hatırlatacak notlar alın
- Konsantre olun
- Müşteriyi konuşmaya teşvik edin
- Onun soru ve kaygısını cevaplayın

Rayına oturtmak

- Uzlaşın (Evet, bu önemli bir nokta...)
- Köprü kurun (Az önce konuştuğularımıza dönecek olursak...)
- Konuyu yeniden açın ve karşınızdakinin katılımını sağlayın

Kaynak: TBD İstanbul Şubesi "Sonuç Odaklı Satış Teknikleri"

1. **MEHMET ALİ BALCIOĞLU** diyor ki:

30 Eylül 2010, 12:53

merhabalar kısa süreliğinede olsa pazarlama hayatına bıraktığım yerden dönmeyi amaçlarken sektör değişikliğine uğradım ve giyim sektöründen ambalaj sektörüne zorunlu geçiş yaptım.

Benim öğrenmek istediğim ve sizlerden cevap bekeleyeceğim bir sorum var, ambalaj işinde ilk kurukduğu dönemlerde yerel piyasa lideri olan bir fabrikadayım şuan. yaklaşık 4 yıldır hiçbir pazarlama ağı olmadan, kendi bünyelerindeki özel fabrikalarına satış gerçekleştiriyorlardı. benden istenen ise bu üretim yapılan çeşitleri küskün olan diğer tüketici guruplarıyla barıştırıp, esnaf ve diğer büyük işletmelere pazarlama. sorun şuki üretim yapılan hammadde esas alınarak üretime ekleniyor karışimsız ve üstelik (usd) dolar bazında değer ile alınıp işleniyor, diğer rakip üreticiler ise üretim yaptıkları mamüllere yan ürün ekleyip kaliteyi düşürüyorlar, sigortasız işçi çalıştırıp, faturasız satış yapıyorlar. ben bunun nasıl üstesinden gelip satışları arttırarak üretimi yükseltebilirim.

1. **Sayın BALCIOĞLU:**

Öncelikle yeni işiniz ve sektörel değişiminizde başarılar dileriz.

Yukarıda belirttiğiniz kadarı ile çalıştığınız işletme belli bir döngüde, belli başlı kurumlara hizmet vererek ayakta durmaya çalışmıştır.

Büyüme stratejileri arasında sektörün lideri olmak için etkili çalışmalar yapmamışlar ve şu anda ihtiyaç haline gelen büyüme hedefine sizinle bir şekilde gitmeye ve/veya başlangıç olarak girişim yapmaya karar vermişlerdir.

Evet sorumluluğunuz büyük görünüyor ancak küskün olarak bahsini ettiğiniz esnaf ve/veya tüketici grubuna yönelik bir küskünlükten çok ulaşılmamış olduğu anlaşılıyor.

Bu noktalara ulaşabilmenin yolu sizden geçiyor.

Öncelikle pazarlama stratejinizi iyi belirlemeniz gerekir.

Sektörün üretim maliyetleri, personel çalıştırma şekli ve/veya diğer faaliyetlerini göz önünde bulundurmaksızın yapmanız gereken hedef kitleye ulaşma noktasındaki kendi ürün ve hizmet kalitenizi yansıtmazdır.

Etkili rekabet etmenin yolu maliyet hesaplarından çok hizmet kalitesi ve iş tesliminden geçer.

Bunun yanısıra müşteri ile sürekli diyalogda kalarak mevcut müşterinin devamını daha iyi devam ettirerek onların aracılığı ile ağızdan ağıza duyum politikasını yürütmeniz faydalı olacaktır.

Hedef kitleye ulaşmanın en önemli yolunun artık internet ve benzeri medya araçları olduğu herkesçe bilinmektedir.

Çalıştığınız firmayı öncelikle reklam ve tanıtıma bütçe ayırmaya ikna etmeniz gerekmektedir. Firmanın ayıacağı bütçe ile hedef satış tablosu oluşturmanız ve bu yönde adımlar atmanız doğru bir hareket olacağını düşünüyoruz.

Örneğin: Firma aylık bin TL hedef kitleye ulaşmak için ayırdığını düşünelim.

Bu bütçe ile en iyi kar elde edebileceğiniz yol ne olabilir?

Firmanızın web sitesi varsa.

1. Ayrılan Bin TL'nin bir kısmı ile google AdWords kullanarak sizin ulaşmanızın mümkün olmadığı veya ulaşım maliyetlerinin yüksek olduğu noktalara çok daha basit ve ekonomik olarak ulaşabilirsiniz.

2. Ambalaj sektörüne özel rehberlik yapan sitelere ve diğer kurumsal rehberlik eden sitelere firmanızın web sitesini kayıt ederek daha çok kullanıcıya ulaştırabilirsiniz.

3. Mail datanız varsa toplu mail programı kullanarak hedef kitlenize daha hızlı ve daha etkili ulaşabilirsiniz.

4. Yerel medya kaynaklarını etkili bir şekilde kullanabilirsiniz.

5. Telefonda satış ve pazarlama yöntemini kullanabilirsiniz.

Doğru bir ekip ile başarılmayacak hiç bir iş yoktur.

İşinizi basitleştirin,ifadenizi sadeleştirin, markanızı ölümsüzleştirin.

"Başarmak için azim, kazanmak için ise sabır en güçlü silahtır." Azm edin, sabırlı olun... (Ş.Semihhan AYDEMİR)

Saygılarımızla

Satış Teknikleri