

## PERAKENDE SEKTÖRÜNDE MAĞAZA ATMOSFERİNİN SATIŞ PERSONELİ PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİLERİ: HAZIR GİYİM SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA\*

*The Effects of Store Atmosphere Over Sales Personnel Performance: A Research on Readymade Clothing Sector*

Yrd. Doç. Dr. Gülsüm VEZİR OĞUZ  
İstanbul Gelişim Üniversitesi, gvezir@gelisim.edu.tr  
Prof. Dr. Sahavet GÜRDAL  
Marmara Üniversitesi, sgurdal@marmara.edu.tr

Vezir Oğuz, G. & Gürdal, S. (2017). Perakende Sektöründe Mağaza Atmosferinin Satış Personeli Performansı Üzerine Etkileri: Hazır Giyim Sektöründe Bir Araştırma, International Journal of Academic Value Studies, Vol: 3, Issue: 8; pp:41-54. (ISSN:2149-8598)

### ARTICLE INFO

**Article History**  
Article Arrival Date  
14/01/2017  
The Published Date  
31/01/2017

**Anahtar Kelimeler**  
Perakende Sektörü,  
Mağaza Atmosferi, Satış  
Personeli, Performans,  
Hazır Giyim Sektörü

**Keywords**  
Retail Industry, Store  
Atmosphere, Sales  
Person, Performance,  
Readymade Clothing

**JEL Kodları:** M30,M39

### ÖZ

İşletmeler parçası oldukları topluma karşı bir sosyal fayda yaratmak durumundadırlar. Bu kapsamda çalışanların finansal kazançlarını artırmanın yanı sıra onların iş hayatındaki yaşam kalitelerini artırmaya yönelik düzenlemelerin yapılması da büyük önem taşımaktadır. Çalışma yaşamının insancılaştırılması, başta işletmeler olmak üzere toplumdaki konuyla ilgili tüm etki gruplarının üzerine düşen bir görev olarak düşünülmelidir. Bu çalışmanın amacı perakende sektöründe mağaza satış personellerinin mağaza atmosferinden etkilenerek sergiledikleri performanslarının düzeyleri, nasıl değerlendirildiği ve bu değerlendirme kriterlerinin satış personelleri üzerinde ne gibi etkilerinin olduğunu ortaya koymaktır. Bu araştırmada; mağaza satış personellerinin, mağaza atmosferini değerlendirmeleri istenmiş ve bu atmosferin satış personelinin performansı üzerindeki etkileri betimsel tarama modeli ile analiz edilmiştir. Mağaza atmosferinin satış personelinin performansı üzerine etkileri incelendiğinden dolayı çalışma ilişkisel tarama modeline de dayanmaktadır. Araştırmada, veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm satış personelinin mağaza atmosferinin değerlendirildiği 43 sorudan oluşmaktadır. İkinci bölümde mağaza satış personelinin performanslarını değerlendirildiği 13 sorudan oluşmaktadır. Mağaza atmosferinin satış personelinin performansına etkisini belirlemek için çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. Sonuç olarak mağaza atmosferinin satış performansı üzerinde etkili olduğu görülmüştür.

### ABSTRACT

Being a part of society businesses are charged of providing them social benefit. Within this framework it is both crucial to coordinate the their business life quality of the workers and their financial gain. Regarding to the issue notably the workplaces and all the pressure groups should consider humanizing the working life as an assignment. The aim of this study is to reveal the level of the sales personnel performance after being affected by the store atmosphere, how it is evaluated and the effects of these evaluation criteria over the sales personnel. At this research; it is asked to the sales personnel to evaluate the store atmosphere and the effects of the store atmosphere over sales personnel is analyzed by descriptive survey model. Since the effects of the store atmosphere over sales personnel performance is examined the study is also based on relational screening model. At the research, as data collection tool survey form is used. The survey consist of two chapter. The first part is

\* Bu çalışma, 2016 yılında Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalına sunulan ve kabul edilen, Prof. Dr. Sahavet GÜRDAL tarafından danışmanlığı yapılan "Perakende Sektöründe Mağaza Atmosferinin Satış Personeli Performansı Üzerine Etkileri: Hazır Giyim Sektöründe Bir Araştırma" adlı doktora tezinden derlenmiştir

formed from 43 questions by which the sales personnel store atmosphere is evaluated. At the second part of the survey with 13 question the sales personnel performance is evaluated. In order to specify the effect of the store atmosphere over the sales personnel performance the multiple regression analysis is used. As a result, it seen that there is the effect of store atmosphere over sales personnel performance.

## 1. GİRİŞ

Mağaza atmosferi, çalışanlar ve müşteriler başta olmak üzere mağazanın içinde yer aldığı çevre üzerinde meydana getirdiği bir algılama, kavrayış, görünüm, ses, renk ve koku gibi öğelerin zihinlerde canlandırılan hali olarak genellenebilir. Bu nedenle mağaza atmosferi çok boyutlu yapısıyla kısa ve uzun vadeli olmak üzere amaçları bulunan uzun soluklu bir tasarımdır. Kısa vadeli amaçların başında satışlarda hacimsel bir büyüme yer almaktadır. Uzun vadede ise mağaza imajının yerleştirilmesi amacını taşımaktadır. Bu bakımdan mağaza atmosferinin amaçları genel olarak; mağaza imajı yaratmak, satışları yönlendirmek ve artırmak, değişen pazar koşullarına uyum olmak üzere üç temel öğeden oluştuğu söylenebilir.

Günümüzde mağaza atmosferi işletmeler için en önemli rekabet silahı haline gelmiştir. Mağaza atmosferi ve unsurları mağazaların farklılaşmak için kullandıkları en önemli tutundurma araçlarından birini oluşturmaktadır. Mağaza atmosferi tasarımı, son yıllarda mağaza konumlandırma stratejisi açısından da oldukça önemli bir hale gelmiştir. Mağaza atmosferi çalışmalarında amaç tüketicileri mağazaya çekmek, satışını gerçekleştirmek ve zaman içinde müşterilerin mağazaya sadık hale gelmesini sağlamaktır.

Bu çalışmada mağaza atmosferinin satış personelleri üzerindeki etkileri ve bu etkilerin durumu incelenmiştir. Mağaza atmosferinin etki yaratan bir kaynak, atmosferin muhatabı olarak da satış personellerin tutumu değerlendirilmiştir. Alan yazında yapılan çalışmaların önemli bir kısmı mağaza atmosferinin müşteriler üzerindeki satın alma, tutundurma ya da buna benzer konularda yoğunlaştığı görülmüştür. Kısaca mağaza atmosferi konulu çalışmalarda müşterilerin psikolojik duygularının durumu öne çıkarılmıştır.

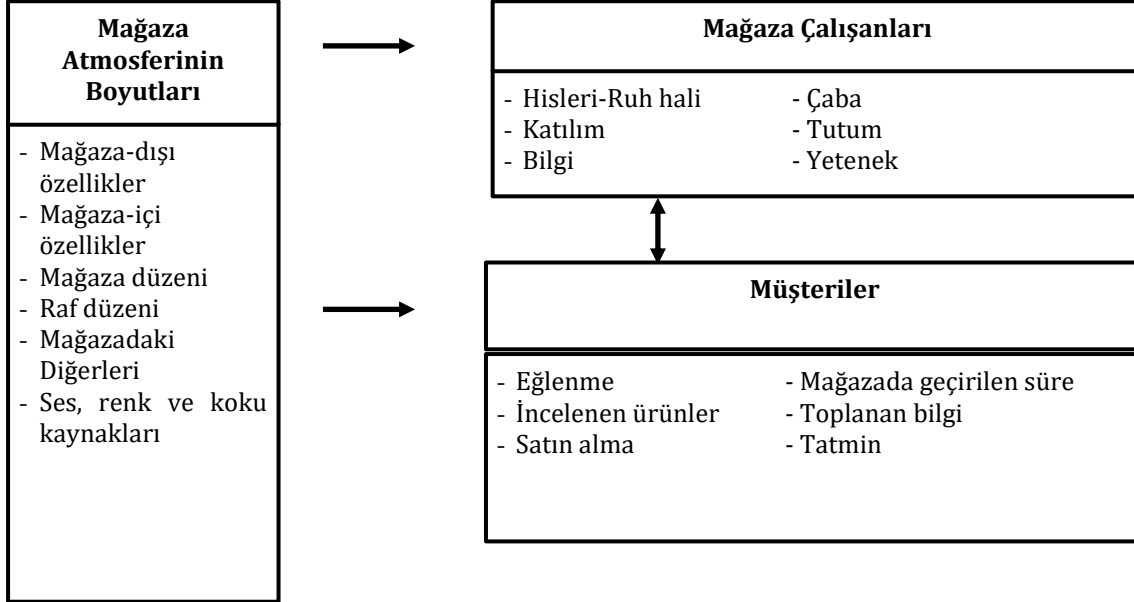
## 2. LİTERATÜR İNCELEMESİ

Tüketicilerin bilgi kaynakları ve alternatifleri arttıkça, perakendecilerin işleri geçmişe oranla zorlaşmıştır. Bununla birlikte perakendecilerin tüketicilerin satın alma davranışını mağaza lehine değiştirebilecek birçok faktörü kontrol etme olanakları söz konusu olup bunların arasında mağaza atmosferi önemli bir yere sahiptir. Mağaza atmosferi ile perakendecilerin elde etmek istediği asıl amaç, tüketicilerin zihinlerinde olumlu imaja sahip olabilmek ve tüketicilerin olumlu deneyimlerle mağazadan ayrılmalarını sağlamaktır. Bu amaca erişmek için çalışanların da mağaza atmosferine karşı performans artışı bağlamında olumlu cevap vermesi beklenmektedir (Kozinet, vd, 2002:17).

Mağaza atmosferi mağazanın iç ve dış dekorasyonunu kapsamaktadır. Mağazanın dış dekorasyonunun unsurları; mağazanın ön cephesi, vitrin dizaynı, giriş süreçlerinde oluşmaktadır ve perakendeci mağazanın tanınmasını ve hedef pazardaki tüketicilerin mağazaya çekilmesine yardımcı olmaktadır. Mağaza atmosferinin mağaza içine yönelik unsurları ise; ürünlerin teşhir edilmesi, ışıklandırma, renkler, mağaza içindeki kokuyu ve mağazanın temizliğini kapsamaktadır (Boone ve Kurtz, 2013:510).

Bu çalışmaların ortak bulgusu ise mağaza atmosferinin tüketicinin tutumlarını etkilediği yönündedir. Şekil 1’de gösterilen mağaza atmosferi değişkenleri, tüketiciler ile birlikte mağaza çalışanları üzerinde de bilişsel etkiler yaratmakta ve onları mağazada kaldıkları süre içinde bazı davranışlara yöneltmektedir (Turley ve Milliman 2000:193).

Şekil 1. Mağaza Atmosferinin Müşteriler ve Çalışanlara Etkileri



Kaynak: Turley and Milliman, 2000:193-211.

Berman ve Evans (2001)’a göre mağaza atmosferinin hem müşteriler hem de çalışanların davranışlarına yön verdiği çevresel etkilerin temel özellikleri Tablo 1’de gösterilmiştir (Berman ve Evans,2001:64).

Tablo1. Berman ve Evans’a Göre Mağaza Atmosferi Değişkenleri

Dış Çevre	Vitrin, giriş, bina yüksekliği, bina büyüklüğü, görülebilirliği, özgünlüğü, çevre mağazaların varlığı, çevresi, park yeri
Genel İç Çevre	Yerler, renkler, ışıklandırma, koku, müzik, dekorasyon elemanları, duvar yüzeyi, ısı, tavan yüksekliği, ölü alanlar, çalışanlar, ürünler, fiyatlar, temizlik
Mağaza Düzeni	Ürün kategorileri, çalışanlar ve müşteriler için ayrılmış kısımlar, kategorilerin kendi içindeki düzeni
İç Raflar	Çeşitlilik, etiketler, işaretler, ürünlerin yerleşimi

Kaynak: Berman ve Evans, 2001:64

Berman ve Evans (2001)’in mağaza atmosferi değişkenlerinden yola çıkan Turley ve Milliman (2000)’in mağaza atmosferi ve mağaza atmosferinin tüketicilerin alışveriş davranışına etkileri üzerine yaptıkları araştırmada, mağaza atmosferinin boyutları incelenirken Berman ve Evans’ın belirlediği Tablo 1’de gösterilen boyutlara müşteriler ve çalışanlar ile ilgili değişkenleri de ekleyerek Tablo 2.’de gösterilen değişkenleri oluşturmuşlardır.

Tablo 2. Turley ve Milliman'a Göre Mağaza Atmosferi Değişkenleri

Mağaza-Dışı Değişkenleri	Mağaza İçi Genel Değişkenler	Mağaza Düzeni ve Tasarım Değişkenleri	Satın alma Yeri ve Dekorasyon Değişkenleri	Çalışanları ve Müşteriler ile İlgili Değişkenleri
Mağaza- dışındaki işaretler, girişler, vitrin, binanın yüksekliği, binanın büyüklüğü, binanın rengi, çevre mağazalar, bahçe düzeni, konumu, mimari tarzı, çevreleyen alan, otopark, trafik sıkışması, dış duvarları	Yerler ve halılar, renkler, ışıklandırma, müzik, ısı, temizlik, koku	Boşluk tasarımı dağılımı ve ürünlerin yerleşimi, ürünlerin gruplandırması, iş istasyonu yerleşimi, ekipmanların yerleşimi, kasaların yerleşimi, bekleme alanları, bekleme odaları, trafik akışı, sıralar, mobilyalar, ölü alanlar	Raflar, işaretler, duvar dekorasyonları, dereceler ve sertifikalar, resimler, kullanım kılavuzları, fiyat etiketleri	Mağaza çalışanlarının özellikleri, çalışanların uniformaları, kalabalık, tüketici özellikleri,

Kaynak: Turley and Milliman, 2000:193-211.

Tablo 2. çerçevesinde tüketiciler mağaza ile ilgili ilk izlenimlerini mağazanın dış çevresinden ele alınmaktadır. Mağazanın bulunduğu yer veya konum, mağaza atmosferinin, mağaza dışı değişkenleri içinde değerlendirilmektedir. Mağazanın bu bölümü iyi oluşturulmadığı takdirde atmosferin diğer kısımları müşteri açısından pek önemli olmayabilmektedir (Turley ve Milliman 2000:195). Örneğin, otopark sorunu olan, ulaşımı güç yerlerde bulunan ve iç tasarımda ürünlere erişimi zor olan mağazalar hedeflediği satışlara ulaşamayabilirler. Turley ve Milliman (2000), mağaza atmosferini, mağaza içi ve dışı olmak üzere ikiye ayırmıştır. Bununla birlikte, iki değişkenin herhangi birinin diğerinden daha fazla önem taşıdığına dair saptama yapılamayacağını belirterek, bu yaklaşımın mağazanın türüne göre farklılık gösterebileceğini belirtmektedirler.

Mağaza atmosferi çok boyutlu yapısıyla kısa ve uzun vadeli olmak üzere amaçları bulunan bir tasarımdır. Kısa vadeli amaçların başında satışlarda hacimsel bir büyüme yer almaktadır. Uzun vadede ise mağaza imajının yerleştirilmesi amacını taşımaktadır. Bu bakımdan mağaza atmosferinin amaçları genel olarak; mağaza imajı yaratmak, satışları yönlendirmek ve artırmak, değişen pazar koşullarına uyum olmak üzere üç temel öğeden oluştuğu söylenebilir (Levy ve Weitz 2007:494)

Mağazaların temel varlık nedeninin satış yapmak olduğu gayesinden hareketle mağaza atmosferinden de bu amaca hizmet etmesi beklenmektedir. Dolayısı ile amaçların gerçekleştirilmesi için mağazalar hedef kitlenin gereksinimlerini karşılamak üzere atmosfer tasarlamak durumundadır. Mağaza atmosferi unsurlarının satış üzerine olan etkilerini kısaca şu şekilde sıralamak mümkündür (Varinli, 2008:141).

**Dikkat Çekme:** Atmosfer başlangıçta dikkat çekme unsurudur. Mağaza atmosferi unsurları ile farklılık yaratılarak satışlar yönlendirilebilir. Tüketicinin mağazaya yönelimini sağlayan bir etmendir. Böylece, bir perakendeci renk, ses ve hareketi kullanarak rakiplerine göre farklılık yaratılabilmektedir.

**Bilgilendirme:** Mağaza atmosferi, perakendeci için ürünlerle ilgili çeşitli özellikleri açıklayan mesaj oluşturan bir algı yaratmaktadır. Atmosfer perakendeci seçiminde bir unsur olarak mağaza farklılıklarını tanımaları için tüketicilere ayırt edici uyarıcılar gönderir. Atmosfer tüketiciler için mağaza hakkında bilgi veren bir mesaj niteliğinde olup verildiği mesaj ile satışlara yön vermektedir.

**Etkileme:** Tüketici üzerinde olumlu duygular oluşturmayı amaçlar. Renkler, sesler ve dokunma yoluyla tüketicide doğrudan tepki oluşturması sağlanır. Buda satın alma olasılığını

artırır. Atmosfer, etki ve duygu yaratan bir araç olarak hizmet verebilir. Atmosfer tüketicilerin satın alma olasılığına olumlu katkıda bulunarak satın alma davranışına yardımcı olmaktadır.

Mağaza atmosferinin çalışan performansını olumlu etkilemek tasarlanması ve bu şekilde çalışan performansının artırılması için yöneticilerin şu hususları göz önünde tutması faydalı olabilecektir. Bunlar (Gordon, 1993:702);

- ✓ Biçimsellikten uzak, rahat ve esnek bir mağaza atmosferi oluşturulması,
- ✓ Herkesin katıldığı tartışma ve fikir alış veriş ortamının sağlanması,
- ✓ Mağaza çalışanlarınca benimsenmiş ve anlaşılabilir olan amaçların konulması ve bu amaçlara uygun mağaza atmosferi oluşturulması,
- ✓ Her görüşün peşin değer yargılarından uzak tartışılabilmesi ve üyelerin birbirlerini dinlemeye gönüllü olmaları,
- ✓ Uyuşmazlık nedenlerinin araştırılarak çözümlenmesine gayret gösterilmesi,
- ✓ Sayıca çok, içten, kırıcı ve kişiliğe zarar verici olmayan eleştirilerin yapılması.

Mağaza atmosferinin çalışan performansını artırmadaki önemi dört önemli açıdan özetlenebilir.

Bunlar; (a) Örgütün amaçlarına erişme yeteneği, (b) ihtiyacı olan insan kaynağını edinme ve böylece bir rekabet avantajı sağlama yeteneği, (c) stratejik öneme sahip kesimlerin (tedarikçileri, tüketicileri, mağaza çalışanları v.b.) optimum seviyede de tatmin edebilme yeteneği, (d) mağaza çalışanlarına, kontrolde esnekliğe ve sonuçlara karşı araçlara göreli önem verebilme yeteneğidir. Görüldüğü gibi yönetici etkisi özünde bir mağaza yönetimi stratejilerinin bir parçasıdır (Gordon, 1993:702-703).

Mağaza atmosferi çerçevesinde görev yapan mağaza çalışanlarının kendi dinamiklerine göre performans değerlemesine tabi tutulması gerekmektedir. Nitekim aynı zincir mağazanın bir şubesindeki performans değerlendirme yöntemi ile bir başka şubesinde kullanılan yöntemin sonuçları birbirinden farklı olabilmektedir. Etkili performans değerlemesi asgari ilkeler sabit kalmak koşulu ile dinamik, esnek ve yeniden tasarlanabilir özellikte olmalıdır.

Mağazalar gibi satış çalışanlarının görev yaptığı iş ortamlarında ekip başarısı ve performansı kadar bireysel performans da oldukça önemlidir. Bunun da temel nedeni mağaza atmosferi içerisinde satış çalışanlarının müşterilerle bire bir ilişki kurması ve müşterilerinde bu ilişkiler neticesinde yaşadığı deneyimi mağazanın kurumsal kimliği olarak algılamasından ileri gelmektedir. Ayrıca satış çalışanlarının meydana getirdiği performans olumlu ya da olumsuz da olsa birlikte çalıştığı takım arkadaşlarının da durumu etkilediğinden bireysel performans bir kez daha önemli olmaktadır. Mağaza çalışanları bu durumlarından dolayı bir iş sisteminin her zaman güçlü olmak zorunda oldukları zincir halkaları gibidirler. Bundan dolayı mağaza çalışanlarından yeteri kadar performans beklenirken aynı zamanda bu performansın da yeteri kadar iyi değerlendirilebilmesi gerekmektedir (Baynar ve Karasakal, 2006: 120).

Performans kavramını çalışanla birlikte düşünerek, bir çalışanın belirli bir zaman kesiti içinde verilen görevi yerine getirmek suretiyle elde ettiği sonuç olarak tanımlamaktadır (Özgen vd., 2002:209). Bu durumda performans, işletme amaçlarının gerçekleştirilmesi için gösterilen tüm çabaların değerlendirilmesi olarak da tanımlanmaktadır. Bu tanım ve örneklerden anlaşılacağı gibi performans; bir çalışanın, bir üretim aracının ya da bir işletmenin belli bir dönemdeki verim gücünü mutlak ya da oransal olarak ifade eden bir kavramdır (Öncer, 2000:134).

Performans, sonucu mutlak ya da oransal olarak ifade edilebilen bir durumdur. Bir işçinin veya toplam olarak işletmenin, üretim sürecinin bitiminde ürettiği ürün veya hizmet miktarı çeşitli şekillerde ifade edilebilmektedir. Bu tanım performansın ekonomik boyutunu vurgulamaktadır. Zira üretim sürecindeki performans diğer eklentileri ile birlikte büyüme ve istihdam artışı ile birlikte kazanç doğmasına yol açmaktadır (Schmitter ve Trechsel, 2004:17). Kısaca performans kavramı işletme hedefleri doğrultusunda bir ya da daha çok çalışanın diğer



bir ya da daha çok çalışan aralarında yapılan kıyasın ortaya çıkardığı sonuçlardan oluşmaktadır. Öte yandan işletme hedeflerini gerçekleştirmede gösterilen başarının derecesi de performansın ölçülmesinde kullanılan temel kıyaslamadır. Günümüzün bilgi toplumunda ve mağazalar gibi karmaşık ilişkilerin bulunduğu organizasyonlarda performans değerlendirme süreci oldukça karmaşık ve göreceli olabilmektedir (Draft,1997:14).

Doğru çalışan performans değerlendirme sisteminde elde edilen verilerin bilgiye dönüştürülerek gereken yerde kullanma ve bunlardan fayda sağlama başta şirket yönetimi olmak üzere şirket geneli için hayati önem taşımaktadır. Etkin işleyen bir değerlendirme sisteminin sağladığı yararlar ise şöyledir (Uyargil, 1994:9 ; DelPo, 2007:2-11);

- ✓ Tüm çalışanların zayıf ve kuvvetli yanlarını tanıtıcı bilgileri sağlar ve bunları yapılacak görüşmelerde dikkate alır.
- ✓ İşlerin düzenlenmesinde ölçü olarak kullanılır.
- ✓ Yöneticilerin karar alırken dengeli ve tutarlı olmalarını sağlar.
- ✓ Üstün yetenekli çalışanlarını tanımasına yardım eder.
- ✓ Çalışanların kötü yönleri ve uygun olmayan davranışları konusunda uyardırmaya yarar.
- ✓ Güven yaratır, dürüst bir yönetim anlayışını yayar ve çalışanın moralinin yükselmesini sağlar.

Diyalektik olarak aynı işi yapan iki kişinin aynı verimlilikle çalışması mümkün değildir, ancak zaten asıl sorun bu iki kişinin farklı iş sonuçları elde etmesinin nedenlerini bulmaktır. Zorlu geçen çalışma şartlarında, başarı açısından gerek kişiler arasında gerekse aynı kişide zaman içinde gözlemlenen değişiklikler, yapılan değerlemenin önemini açıkça ortaya koymaktadır (DelPo, 2007:8). Bununla beraber örgütsel amaçları ve beklenen performansı gerçekleştirebilmek için engelleyicileri ortadan kaldırmak ve motivatörlerin daha güçlü kılmak gerekmektedir (Guerra-Lopez, 2008:5-6).

Mağaza atmosferinin çalışanlar üzerindeki pek çok etkisinden söz etmek mümkün olmakla birlikte başta gelen etkilerinden biri olan iş gören devir oranıdır. Dolayısıyla müşteri sadakati yaratmanın yolu öncelikle çalışan sadakatının saptanmasından geçmekte olup mağaza atmosferi bu yolda kullanılacak araçlardan biridir (Gambarov, 2007:87).

Kotler (2000)'e göre çalışanların varlık amaçları müşteriler olup işlerinin müşteriye bağlı olduğunu, müşteri odaklı bir görüş içerisinde olmaları gerektiğini ve gerçeğini kazanmaları gerekmektedir (Kotler, 2000:378). Bu nedenle mağaza atmosferinin müşteriler üzerindeki etkileycilik derecesi aynı zamanda çalışanları da etkilediğinden mağaza atmosferi ve insan gücü yakın ilişki halinde olduğu anlaşılmaktadır.

Mağazada örgüt kültürü denildiğinde tüm mağaza çalışanlarının davranışlarını ve mağazanın genel görüntüsünü tamamlayan, şekillendiren, semboller aracılığıyla öğrenilebilen ve öğretilen, karşılıklı olarak aktarılabilen, değişebilen nitelikteki değer, düşünce ve normlar bütünüdür. Bundan dolayı mağaza içinde oluşan örgüt kültürü; üyeler tarafından paylaşılan değerler, benzer normlar ve davranış modellerini ortaya koyan, ortak alışkanlıklar, iş yapış biçimleri, mimari tarz, işin yapıldığı yer gibi somut unsurların çalışanlarca kavranılan anlamı ve önemini vurgulamaktadır (Trice ve Beyer,1999:72). Örgüt kültürü mağaza atmosferi ve mağaza faaliyetlerinde önem derecesinin öncelik sırasını tarif eden soyut bir yapıdır (Koçel,2003:201). Çevre-İnsan etkileşimiyle ilgili ilkeler olarak isimlendirilebilecek mağaza atmosferi çevre ve insan birbirinden ayrılmaz bir bütün oluşturduğuna göre, insanın çevreye karşı belli özellikte bir tutumu, çevrenin de insan üzerinde insanın özelliklerine göre şekillenen bir etkisi vardır (Morval, 1995:32).

Karşılıklı etkileşimlerin yaşandığı ve fiziki çevrenin bir unsuru olan mağaza atmosferinin en önemli parçası gerçekte insanlar olup bunlar mağaza çalışanları ve müşterilerdir.

Çalışan bağlılığıyla müşteri sadakatının doğru oransallığı bulunduğundan sadık çalışanlar sadık müşterilere giden yolda en önemli faktördür. Bu noktada mağaza atmosferinin durumu

hem çalışan hem de müşteriler için ortak bir etkileşim ve paylaşım unsuru olarak karşımıza çıkmaktadır. Mağaza atmosferi ve insan gücü bağlamında yaşanan en somut gelişme ise çalışan ve müşterilerinin birbirilerine karşı geliştirdikleri öğrenen diyalog ortamıdır. Bu diyalog, zamanla iki taraf için ortak payda haline gelmektedir. Bununda oluşumunda mağaza atmosferi etkilidir (Kırım, 2001:167–169). Dolayısıyla mağaza atmosferi her ikisinin karşılıklı etkileşimiyle meydana gelmekte olup davranışlar ve davranışlara yön veren unsurlarla gelişmektedir. Bu unsurlar ise davranışa yön veren dış çevre koşullarıyla şekillenmektedir (Arslan, 2004:189).

### 3. METODOLOJİ

#### 3.1. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışma ile perakende sektöründe mağaza satış personellerinin mağaza atmosferinden etkilenerek sergiledikleri performanslarının düzeyleri, nasıl değerlendirildiği ve bu değerlendirme kriterlerinin satış personelleri üzerinde ne gibi etkilerinin olduğunu ortaya koymaktır. Bu araştırma betimsel yöntem tarama modeline göre tasarlanmıştır.

Deneklerin var olan özelliklerine hiçbir değişiklik yapılmaksızın veri toplanarak, var olan durum hakkında deneklerin görüşleri alınmaya çalışılmıştır. Betimleme yöntemi geçmişe ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırmaya konu olan olay, kendi şartları içinde ve olduğu gibi tanımlamaya çalışılır. Olayı değiştirme ve etkileme çabası gösterilmez. Bu bağlamda perakende sektöründe faaliyet gösteren mağazalardaki satış personelinin mağaza atmosferini değerlendirmeleri ve performanslarını belirlemek için betimsel tarama modeli kullanılmıştır.

Bu çalışma aynı zamanda ilişkisel tarama modeline dayanmaktadır. İlişkisel tarama modellerinde, iki veya daha çok sayıda değişken arasındaki birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelidir. Bu bağlamda, mağaza atmosferinin satış personelinin performansı üzerine etkileri incelendiğinden dolayı çalışma ilişkisel tarama modeline de dayanmaktadır.

#### 3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Araştırmanın evrenini Türkiye’de faaliyet göstermekte olan hazır giyim sektöründe yabancı bir markanın İstanbul mağazalarında çalışan satış personelleridir. Araştırmanın örneklemi 20 adet mağazadaki toplam 400 satış personelinin kapsamaktadır. Araştırma, zaman, maliyet ve ulaşılabilirlik kısıtlarından ve evrenin tümüne ulaşmanın mümkün olmamasından dolayı araştırmacının ikamet ettiği İstanbul ilinde gerçekleştirilmiştir. İstanbul ili dışında bulunan mağazalarda çalışan satış personellerinin dahil edilememesi araştırmanın önemli bir kısıtını oluşturmaktadır. Türkiye’deki tüm satış personelleri için genellenmesi söz konusu değildir.

#### 3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada, veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır (Ek-1). Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm satış personelinin mağaza atmosferinin değerlendirildiği 43 sorudan oluşmaktadır. İkinci bölümde mağaza satış personelinin performanslarını değerlendirildiği 13 sorudan oluşmaktadır.

Mağaza Atmosferi Ölçeği; Anketin birinci bölümünde Mağaza Atmosferi Ölçeğine ilişkin 43 soru, müşterilerin mağaza atmosferi hakkındaki düşüncelerini öğrenmek amacı ile hazırlanmıştır. Bu soruların hazırlanmasında, Turley ve Milliman’ın 2000 yılında yapmış oldukları çalışmadan faydalanılmıştır. 43 maddeden oluşan ölçek 5’li likert tipli bir ölçektir (1=Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Ne katılıyorum ne katılmıyorum, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Ölçekten alınan ortalamalar 1-5 arasında değişmekte olup puanın ortalamasının artması düşüncelerin olumlu yönde arttığını ifade etmektedir. Bu uygulamada ölçeğin güvenilirliği 0,920 olarak elde edilmiş olup madde toplam korelasyonları incelenmiş ve 0,323-0,626 arasında değiştiği gözlenmiştir ;(Ek-2).

Performans Ölçeği; Anketin ikinci bölümünde Performans Ölçeğine ilişkin 13 soru, çalışanların performans düzeylerini belirlemek amacı ile hazırlanmıştır. Bu soruların hazırlanmasında, J. P. Steinbrink (1990)'in Dartnell Sales Manager's Handbook (Dartnell's Handbooks) adlı çalışması ile T. R. Wotruba ve E. K. Simpson (1992)'in Sales Management: Text and Cases adlı çalışmalarından yararlanılmıştır.

13 maddeden oluşan ölçekte 5'li likert tipli bir ölçek kullanılmıştır (1= Çok Zayıf, 2=Zayıf, 3=Orta, 4=İyi, 5= Çok İyi). Ölçekten alınan ortalamalar 1-5 arasında değişmekte olup puanın ortalamasının artması performansın arttığını ifade etmektedir. Bu uygulamada ölçeğin güvenilirliği 0,879 olarak elde edilmiş olup madde toplam korelasyonları incelenmiş ve 0,402-0,680 arasında değiştiği gözlenmiştir;(Ek-3).

### 3.4. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma kapsamında mağaza atmosferinin satış personelinin performansı üzerine etkilerini belirlemek için aşağıdaki hipotezlerin test edilmesi amaçlanmıştır. Araştırma hipotezleri alternatif hipotezler üzerinden verilmiş, alt ve ana hipotezler olmak üzere iki başlık altında sunulmuştur.

Araştırmanın ana hipotezleri;

**H<sub>0</sub>**: Fiziksel özelliklerin satış performansı üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi yoktur.

**H<sub>1</sub>**: Fiziksel özelliklerin satış performansı üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>0</sub>**: Örgüt Kültürü satış performansı üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi yoktur.

**H<sub>2</sub>**: Örgüt Kültürü satış performansı üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>0</sub>**: Yönetici Etkileri satış performansı üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi yoktur.

**H<sub>3</sub>**: Yönetici Etkileri satış performansı üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>0</sub>**: Satış Personeli İş Birliğinin satış performansı üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi yoktur.

**H<sub>4</sub>**: Satış Personeli İş Birliğinin satış performansı üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>0</sub>**: Mağaza Binası ve Donatımları satış performansı üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi yoktur.

**H<sub>5</sub>**: Mağaza Binası ve Donatımları satış performansı üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi vardır.

## 4. BULGULAR

### 4.1. Satış Personelinin Demografik Profili

Mağaza satış personeli cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, aylık gelir, mesleki kıdem, firmadaki çalışma süresinin oranları belirlenmiştir.

Tablo 3. Cinsiyet Frekans Dağılımları

	Frekans	Yüzde
Erkek	143	35,8
Kadın	257	64,3
Toplam	400	100,0

Tablo 4. Yaş Frekans Dağılımları

	Frekans	Yüzde
25 ve altında	181	45,3
26-30 arası	171	42,8
30 ve üzeri	48	12,0
Toplam	400	100,0

Tablo 5. Medeni Durum Frekans Dağılımları

	Frekans	Yüzde
Bekâr	319	79,8
Evli	81	20,3
Toplam	400	100,0

Tablo 6. Eğitim Frekans Dağılımları

	Frekans	Yüzde
Lise	181	45,3
Yüksekokul	119	29,8
Lisans	95	23,8
Lisansüstü	5	1,3
Toplam	400	100,0



Tablo 7. Aile Aylık Gelir Frekans Dağılımları

	Frekans	Yüzde
1500 TL altında	42	10,5
1500-2500 TL arası	142	35,5
2500 TL ve üzeri	216	54,0
Toplam	400	100,0

Tablo 8. Mesleki Kıdem Frekans Dağılımları

	Frekans	Yüzde
1 yıl ve daha az	66	16,5
1-3 yıl arası	103	25,8
3-5 yıl arası	75	18,8
5 yıl ve üzeri	156	39,0
Toplam	400	100,0

Tablo 9. Firmadaki Çalışma Yılı

	Frekans	Yüzde
1 yıl ve daha az	116	29,0
1-3 yıl arası	167	41,8
3-5 yıl arası	40	10,0
5 yıl ve üzeri	77	19,3
Toplam	400	100,0

#### 4.2. Satış Personelinin Mağaza Atmosferi Tercihlerine İlişkin Bulgular

Bu başlık altında örnekleme yer alan mağaza satış personelinin tercihlerine göre mağaza atmosferinden beklentileri belirlenmeye çalışılmıştır. Çalan müziğe dikkat etme, tercih ettiği müzik türü, ideal aydınlatma, kullanılan malzeme, zemin malzemesi ve renk konusundaki tercihleri frekans dağılımları ile incelenmiştir.

Tablo 10. Mağaza Atmosferi Ölçeğine İlişkin Betimsel İstatistikler

	ORT.	S.SAP.
Çalıştığım mağazanın dışardan dikkat çekici olmasını isterim.	4,752	0,634
Çalıştığım mağaza girişlerinin, giriş çıkışı rahatlatarak şekilde dizayn edilmiş olması benim için önemlidir.	4,587	0,709
Çalıştığım mağazanın yeterince büyük olması rahat hareket edebilmem ve işlevsellik açısından önemlidir.	4,502	0,864
Çalıştığım mağazanın lokasyonel uygunluğu benim için önemlidir..	4,517	0,660
Çalıştığım mağazanın tasarımı/mimari yapısı personelin rahat çalışabilmesine yardımcı olmaktadır.	4,312	0,917
Çalıştığım mağazadaki müzik yayınının kalitesi beni motive eder.	4,565	0,798
Çalıştığım mağazanın renkli dekorasyonu beni ferahlatır, rahatlatır.	4,330	0,850
Çalıştığım mağazanın hoş bir kokuya sahip olması çalışma isteğimi artırır.	4,510	0,810
Çalıştığım mağazanın aydınlatmasının yeterli olması çalışma rahatlığım açısından önemlidir.	4,435	0,759
Çalıştığım mağaza havasının taze ve temiz olması daha rahat çalışmamı sağlar.	4,717	0,590
Çalıştığım mağazanın koridorlarının geniş olması daha rahat hizmet vermeme sağlar.	4,455	0,662
Çalıştığım mağaza temiz olması benim için çok önemlidir.	4,735	0,500
Çalıştığım mağazada tamamlayıcı ürünlerin birlikte sunulmasına özen gösterilmesi satış performansımı artırır.	4,670	0,576
Çalıştığım mağazada ürünlerin cinslerine göre gruplandırılmasına özen gösterilmesi çalışmamı kolaylaştırır.	4,500	0,775
Çalıştığım mağazadaki rafların yerleşiminde, ürünlere erişim kolaylığının göz önünde bulundurulması daha hızlı çalışmamı sağlar.	4,622	0,625
Çalıştığım mağazada ödeme anında yeterli sayıda açık kasa bulunması kalabalıktan bunalmamı önler.	4,620	0,625
Çalıştığım mağazada satılan ürünlerin düzenli ve hoş bir sunumunun olması motivasyonumu artırır.	4,630	0,590
Çalıştığım mağazada satışa sunulan ürünlerin fiyatlarının açıkça gösterilmesi daha kolay hizmet vermeme yardımcı olur..	4,492	0,742
Çalıştığım mağazada bulunan satış noktası promosyon işaretlerinin dikkat çekici ve bilgilendirici olması satış yapmamı kolaylaştırır.	4,620	0,609
Çalıştığım mağazada iyi yerleştirilmiş ve bilgilendirici reyon okları olması çalışmamda bana zaman kazandırır.	4,290	0,798
Çalıştığım mağazada personelin görünür olması yardımlaşmamızı kolaylaştırır.	4,507	0,664

Çalıştığım mağaza personelinin satılan ürünler hakkında yeterli bilgi sahibi olması performansımı artırır..	4,657	0,588
Çalıştığım mağaza personelinin müşterilerin ihtiyaçlarını dinlemesi iş yükümü azaltır.	4,547	0,631
Çalıştığım mağaza personelinin temizliğe ve insan sağlığına önem göstermesi işyerime bağlılığımı artırır.	4,707	0,540
Çalıştığım mağazada personelinin üniformalarının temiz olmasına çok dikkat ederim.	4,645	0,682
Çalıştığım mağaza personelinin tek tip giyinmeye özen göstermesi kurumsal imajımız açısından önemlidir.	4,337	1,080
Çalıştığım mağazada müşterileri bilgilerinin korunmasına özen gösterilir.	4,537	0,738
Çalıştığım mağazada personel sayısının fazla olması iş yükümü hafiflettiğinden daha verimli çalışırım.	4,300	0,914
Çalıştığım mağazada yaratıcılığın teşvik edilmesi motivasyonumu yükseltir.	4,517	0,686
Çalıştığım mağazada, çalışanların aynı problemi farklı yollarla çözümlemesine fırsat tanınması yeni fikirler geliştirebilmeme olanak sağlar.	4,382	0,785
Çalıştığım mağazanın açık ve değişimlere cevap verebilecek yetkinlikte olması benim için önemlidir.	4,600	0,592
Çalıştığım mağazada, yeni fikirler geliştirmek adına yardımın her zaman mümkün olması işimle ilgili yaratıcılığımı geliştirmektedir.	4,460	0,774
Çalıştığım mağazada, çalışanların yaratıcı fikirler oluşturabilmesi için yeterli zamanın olması işe bağlılıklarını artırmaktadır.	4,402	0,807
Yaratıcı çalışma becerilerimizin mağaza yöneticisi tarafından saygıyla karşılanması beni motive eder.	4,635	0,672
Çalıştığım mağazada yetkili olan kişilerin genellikle diğer çalışanların fikirlerinin başarısını üstlenmesi motivasyonumu düşürür.	4,425	0,906
Çalıştığım mağazanın daha önceden denenmiş yolları izleme eğiliminde olması olumlu tecrübe kazanmama olanak sağlar.	4,095	0,850
Çalıştığım mağazada, çalışanların yeni şeyler üretebilmesi için yeterli kaynağın ayrılması motivasyonumu artırır.	4,332	0,795
Çalıştığım kurumda, çalışanların yaratıcı fikirler oluşturabilmesi için yeterli zamanlarının olması işime olan bağlılığımı artırır.	4,302	0,861
Çalıştığım mağazada yeterli satış personelinin olmaması yeni ve farklı fikirlerin ortaya atılmasını kısıtlar.	3,955	1,243
Çalıştığım mağazada uygulanan ücret ve ödüllendirme sistemi yenilikçi fikirleri teşvik etmektedir.	4,162	1,053
Çalıştığım mağaza yenilikçi fikir üretenleri herkesin önünde açıkça takdir etmektedir.	3,920	1,154
Çalıştığım mağazada müşteri sorunlarına çözüm bulma takdir edilir.	4,142	1,017
Çalıştığım mağazada hakkaniyetli davranılır.	3,997	1,142

Tablo 10' da satış personelinin mağaza atmosferi hakkındaki algı düzeyleri belirlenmiştir. Ortalama değerler incelendiğinde mağaza atmosferi hakkında en yüksek algılar sırasıyla; mağazanın dışarıdan dikkat çekici olması, mağazanın temiz olması, mağaza havasının temiz ve taze olması, mağaza çalışanlarının temiz ve insan sağlığına önem vermesi gerektiği, mağazada tamamlayıcı ürünlerin birlikte sunulmasına özen gösterilmesidir.

Tablo 11. Satış Performansı Ölçeğine İlişkin Betimsel İstatistikler

	Ortalama	Standart Sapma
Satış görevini yerine getirme	4,400	0,735
Mağazada görevleri zamanlayabilme	4,527	0,612
Kotaya/hedefe ulaşma	4,180	0,894
Müşterilerle ilişki	4,610	0,615
Müşterilerle iletişim	4,620	0,592
Müşteriyi anlama	4,615	0,521
Müşteri ihtiyaçlarına göre ürün sunma	4,637	0,618

Müşterilerle uyum	4,537	0,582
Müşteri sorunlarını çözümlenebilme	4,585	0,586
Mağazadaki Ürünler Hakkında Yeterli bilgi Sahibi Olma	4,297	0,825
Müşteriye Çapraz satış Yapabilme	4,282	0,880
Yönetimle iletişim	4,351	0,837
Yönetimle ilişki	4,355	0,825

Tablo 11'de satış personelinin performans düzeyleri gözlenmektedir. Ortalama değerler incelendiğinde performansı en yüksek olan üç madde sırasıyla; müşteri ihtiyaçlarına göre ürün sunma, müşterilerle iletişim, müşteriye anlama olduğu saptanmıştır.

Tablo 12. Mağaza Atmosferi Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Faktör Adı	Soru İfadesi	Faktör Ağırlığı	Faktör Açıklayıcılığı %	Güvenilirlik
Fiziksel Özellikler	Çalıştığım mağazanın dışardan dikkat çekici olmasını isterim	0,77	15,403	0,81
	Çalıştığım mağazanın yeterince büyük olması rahat hareket edebilmem ve işlevsellik açısından önemlidir	0,733		
	Çalıştığım mağaza girişlerinin, giriş çıkışı rahatlatacak şekilde dizayn edilmiş olması benim için önemlidir	0,722		
	Çalıştığım mağazanın renkli dekorasyonu beni ferahlatır, rahatlatır	0,651		
	Çalıştığım mağaza temiz olması benim için çok önemlidir	0,6		
	Çalıştığım mağazanın koridorlarının geniş olması daha rahat hizmet vermeme sağlar.	0,571		
Örgüt Kültürü	Çalıştığım mağazada, yeni fikirler geliştirmek adına yardımın her zaman mümkün olması işimle ilgili yaratıcılığımı geliştirmektedir	0,819	13,47	0,82
	Çalıştığım mağazada, çalışanların yaratıcı fikirler oluşturabilmesi için yeterli zamanın olması işe bağlılıklarını artırmaktadır	0,774		
	Çalıştığım mağazada, çalışanların aynı problemi farklı yollarla çözümlemesine fırsat tanınması yeni fikirler geliştirebilmeme olanak sağlar	0,758		
	Yaratıcı çalışma becerilerimizin mağaza yöneticisi tarafından saygıyla karşılanması beni motive eder	0,632		
	Çalıştığım mağazanın açık ve değişimlere cevap verebilecek yetkinlikte olması benim için önemlidir	0,601		
Yönetici Etkileri	Çalıştığım mağaza yenilikçi fikir üretenleri herkesin önünde açıkça takdir etmektedir.	0,882	11,332	0,858
	Çalıştığım mağazada müşteri sorunlarına çözüm bulma takdir edilir	0,858		
	Çalıştığım mağazada hakkaniyetli davranılır	0,855		
Satış Personeli İş Birliği	Çalıştığım mağaza personelinin satılan ürünler hakkında yeterli bilgi sahibi olması performansımı artırır	0,803	10,976	0,733
	Çalıştığım mağazada personelin görünür olması yardımlaşmamızı kolaylaştırır	0,678		
	Çalıştığım mağaza personelinin temizliğe ve insan sağlığına önem göstermesi işyerime bağlılığımı artırır	0,661		

	Çalıştığım mağaza personelinin müşterilerin ihtiyaçlarını dinlemesi iş yükümü azaltır	0,563		
Mağaza Binası ve Donatımları	Çalıştığım mağazada satışa sunulan ürünlerin fiyatlarının açıkça gösterilmesi daha kolay hizmet vermeme yardımcı olur	0,77	10,576	0,732
	Çalıştığım mağazada bulunan satış noktası promosyon işaretlerinin dikkat çekici ve bilgilendirici olması satış yapmamı kolaylaştırır	0,727		
	Çalıştığım mağazanın tasarımı/mimari yapısı personelin rahat çalışabilmesine yardımcı olmaktadır	0,673		
	Çalıştığım mağazada iyi yerleştirilmiş ve bilgilendirici reyon okları olması çalışmamda bana zaman kazandırır	0,572		
	Kaiser Meyer Olkin Ölçek Geçerliliği 0,810, Bartlett Küresellik Testin değeri 0,000	Toplam	61,758	

Satış Performansı sorularının KMO değeri 0,827 be Bartlett's test p değeri 0,000 olduğu için faktör analizi yapılabileceğine karar verilmiştir. Yapılan Faktör analizi sonucunda satış performansı sorularının tek bir boyutta toplandığı bulunmuştur. Ayrıca satış performansı boyutunu oluşturan on üç sorunun Cronbach Alpha değerinin 0,817 olarak hesaplanması soruların tutarlı olduğunu göstermektedir. Bu on üç soruyla satış performansındaki varyansın % 55,287 oranında açıklandığı bulunmuştur.

Faktör analizi sonucu elde edilen mağaza atmosferi alt boyutlarından fiziksel özellikler, örgüt kültürü, yönetici etkileri, satış personeli, mağaza binası ve donatımları, değişkenlerinin satış performansı değişkenine olan etkisini görmek için çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 12'de görülmektedir.

Tablo 13.Çoklu Regresyon Analiz Sonuçları

Bağımlı Değişken: Satış Performansı					
Bağımsız Değişkenler :	Beta	t değeri	p değeri	VIF	
Fiziksel Özellikler	,016	,295	,768	1,508	
Örgüt Kültürü	,098	2,042	,042	1,318	
Yönetici Etkileri (Motivasyon)	,029	1,151	,251	1,116	
Satış Personeli	,-058	-,948	,344	1,413	
Mağaza Binası ve Donatımları	,207	4,170	,000	1,514	
<b>R=0,303; R<sup>2</sup>=0.092; F değeri=7.956; p değeri= 0,000</b>					

Mağaza atmosferinin satış performansı üzerinde %9'luk etkiye sahiptir. Bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı problemi yoktur. En fazla etkili olan Mağaza Binası ve Donatımları beta değeri 0,207 ikinci etili olanda Örgüt Kültürü beta değeri 0,098 olarak bulunmuştur. Regresyon varsayımlarıyla ilgili yapılan analizler sonucunda elde edilen modelin satış performansını açıklamak için kullanılması istatistiksel olarak anlamlıdır.

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Mağaza atmosferi, tüketicilerin çevresel psikolojiye göre yaklaşma ve kaçınma olmak üzere iki tip davranış şekli göstermelerine yol açmakta olmaktadır. Birincisi yaklaşma davranışıdır ve bulunulan çevrede daha fazla kalma ve bu çevreyi araştırma yapma isteğidir. İkincisi kaçınma davranışıdır ve bulunulan çevrede kalmama ve orayı araştırmada isteksizliktir. Bu ilişkiler çerçevesinde, mağaza atmosferinden olumlu etkilenen tüketicilerin çoğu, ilk davranış biçimini göstermekte olduğundan alış verişi miktarı daha fazla olabilmektedir.

Bu durumun tersi ise, tüketiciler mağaza atmosferini uygun bulmadıkları zaman gerçekleşebilmektedir. Buradan hareketle, mağazada oluşturulmuş iyi atmosferin tüketicilerin alışveriş davranışında kritik bir rol oynadığı ifade edilebilir. Mağaza atmosferinin mağaza imajı, algılanan ürün değeri, müşteri tatmini, müşterilerin mağazada kalma süreleri, satışlar ve plansız alışverişe etkisi ile ilgili birçok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmaların ortak bulgusu ise mağaza atmosferinin tüketicinin tutumlarını etkilediği yönündedir.

Mağaza atmosferinin satış performansı üzerinde %9'luk etkiye sahip olduğu görülmektedir. En fazla etkili olan unsurun mağaza binası ve donatımları, ikinci etkili olanın ise örgüt kültürü olduğu söylenebilir. Regresyon varsayımlarıyla ilgili yapılan analizler sonucunda elde edilen modelin satış performansını açıklamak için kullanılması istatistiksel olarak anlamlıdır.

Mağaza çalışanları mağazanın atmosferi ile sürekli fiziksel ve ruhsal etkileşim içinde bulunduğundan ve çalışanların performanslarına da yön verdiğinden mümkün olan en iyi atmosfer tasarımının oluşturulması önem arz etmektedir. Çünkü çalışma ortamı iş gören üzerinde fiziksel, zihinsel ve psikolojik ihtiyaçlarını karşılayacak bir biçimde düzenlenmesi çalışanların performansının artmasına yardımcı olmaktadır. Atmosferik çalışma ortamının iyileştirilmesi sayesinde iş görenin iş doyumunu sağlamak ve performansı yükselmektedir.

Mağaza ortamında çalınan müzik ve diğer ses kaynakları mağaza atmosferinin önemli bir parçasıdır. Fakat yapılan sınamada mağaza çalışanlarının çalınan müziğe karşı verdikleri tepkinin ölçüldüğü satış personelinin mağazada çalan müziğe dikkat etme durumlarına göre mağaza atmosferi beklentileri farklılık göstermektedir. hipotezi reddedilmiştir. Anket sonuçlarına göre çalınan müzik ve müziğin türlerine karşı çalışanlar ilgi göstermekte olup bunların performansa doğrudan bir etkisi olmadığı sonucuna varılmıştır. Bununla birlikte, mağazalarda çalınan müziklerin daha çok müşterilere yönelik olarak hazırlanması, çalışan için aşırı tekrarlı olması ve zamanla alışkanlık verici olmasından dolayı etki düzeyinin nötrleşmesi olduğu ileri sürülebilir. Bu durumda günün belli saatlerinde, örneğin müşteri yoğunluğunun az olduğu zaman dilimlerinde çalışanların olumlu etkilenmelerini sağlayacak müzik ve diğer ses yayınlarına yer verilebilir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre mağaza çalışanları birer satış gücü ve ekibi olup bunların yönetilmesinde öncelikle satış gücünün iş tatmini, performansı, motivasyonu, örgütsel bağlılığı, örgütsel sadakati, rol çatışması ve rol belirsizliği gibi kavramların satış gücü üzerindeki ilişkisinin etkili ve verimli olarak yönetilmesi gerekmektedir. Ardından mağaza atmosferi tamamlayıcı ve destekleyici bir faktör olarak kullanılabilir. Genel anlamda iş tatmini, çalışanların işlerinden duyduğu hoşnutluk olup mağaza satış elemanının tatmini tecrübeleri ve çevreyle etkileşimi sonucu ortaya çıkan olumlu değerlendirmelerinin yaratmış olduğu zevk veren, hoş giden duygusal durumudur. Dolayısı ile mağaza satış personelinin tatmini denildiğinde üç noktada değerlendirme yapılması uygun olabilecektir. Birincisi, satış elemanının işinden ve kişisel başarılarından elde ettiği tatminin geliştirilmesidir. İkincisi, ücret, işletme politikası ve desteği, denetim, iş arkadaşları, terfi fırsatlarının oluşturulmasıdır. Üçüncüsü ise müşterilerden elde edilecek tatmindir. Her üç noktada da mağaza atmosferi odak noktasında yer almaktadır.

Mağazaya rekabette üstünlük sağlayan ve sürdürülmesine katkıda bulunan mağaza satış personelinin; mağazanın amaç ve hedeflerine bağlanma, onları içselleştirme, mağaza için fedakârlıkta bulunma ve mağaza kalmak için güçlü bir istek içinde bulunmak şeklinde tanımlanabilecek örgütsel bağlılık tutumuna yüksek seviyede sahip olması gereklidir. Bununla birlikte yine mağaza çalışanlarının, mağazaya karşı olumlu tutum ve duygularının çıktısı olan iş tatminine de sahip olması gereklidir. Bu faktörlerin gerçekleşmesinde mağaza atmosferinin önemi büyüktür.



**KAYNAKÇA**

- Arslan, M. (2004). *Magazacılıkta Atmosfer*, Derin Yayınları, İstanbul.
- Baynar, K. ve Karasakal, O, (2006). *İşletmelerde Performans Ölçümlerinin Balanced Score Card ile Değerlendirilmesi ve Bir Uygulama, Yöneylem Araştırması ve Endüstri Mühendisliği 28.Ulusal Kongresi*, İstanbul.
- Berman, B. and ve Evans, J. R. (2001). *Retail Management A Strategic Approach*, 8.Ed., Prentice Hall, USA
- Delpo, A. (2007). *The Performance Appraisal Handbook: Legal&Practical Rulesfor Managers*, 2.Eds., Nolo, U.S.A.
- Draft, R. L. (1997). *Management*, 4. Edition, Dryden Pres, Orlando.
- Gambarov, V. (2007). *Perakendeci Mağazalarda Atmosfer: Azerbaycan'da Tüketicilerin Mağaza Seçimini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir
- Guerra-Lopez J. I. (2008). *Performance Evaluation: Proven Approaches for Improving Program and Organizational Performance*, John Wiley and Sons, U.S.A.
- Gordon, J. R. (1993). *A Diagnostic Approach to Organizational Behaviour*, 4. Eds., Allyn and Bacon A Division of Simon and Schuster, Inc., U.S.A.
- Kırım, A. (2001). *Strateji ve Bire-bir Pazarlama CRM*, 2. Baskı, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Koçel, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği*, 8. Bs., Beta Basım A.Ş, İstanbul.
- Kotler, P. (2000), *Marketing Management, International Edition*, 19. Eds., Prentice Hall, New Jersey.
- Kozinets, R., Sherry, J. F., Spence, B., Duhackek, A. and Storm, D. (2002). *Themed Flagship Brand Stores in New Millenium: Theory, Practice, Prospects*, *Journal of Retailing*, Vol.:78,pp.17-29.
- Kurtz, D. ve Boone, L. (2013). *Çağdaş İşletme*, 14. Bs. (Çev. A.Yalçın), Nobel Kitabevi, Ankara
- Levy and Barton A. Weitz (2007). *Retailing Management*, 6. Ed., McGraw- Hill/Irwin, New York
- Morval, J. (1995). *Çevre Psikolojisine Giriş*, (Çev. N. Bilgin) ,Ege Üniversitesi. Basımevi, İzmir.
- Öncer, M. (2000). *İşyeri Ortamında Çalışanların Performansını Etkileyen Fiziksel Çevre Koşulları*, *Verimlilik Dergisi*, MPM Yayınları, Sayı:3, ss.133-152.
- Özgen, H., Öztürk, A. ve Yalçın, A. (2002). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel Kitabevi, Adana.
- Schmitter, C. P. and ve Trechsel, A. H. (2004). *The Future of Democracy in Europe: Trends, Analyses and Reforms*, Council of Europe, Belgium.
- Trice, H. M. and Beyer, J. M. (1999). *The Cultures of Work Organizations*, Englewood Cliffs, N.J., Prentice Hall.
- Turley, L. W. and Milliman Ronald E. (2000). *Atmospheric Effects on Shopping Behavior: A Review of the Experimental Evidence*, *Journal of Business Research*, Vol.:49,pp. 193-211
- Uyargil, C. (1994). *İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi: Planlanması, Değerlendirilmesi ve Geliştirilmesi*, Şahinkaya Matbaacılık, İstanbul.
- Varinli, İ. (2008). *Marketlerde Pazarlama Yönetimi*, Detay Yayıncılık, Ankara, 2008.