

## **FİNANSAL HİZMETLERDE UYARLAMACI SATIŞ BAŞARISINDA ETKİLİ OLAN KİŞİSEL VE KURUMSAL FAKTÖRLER**

**Burak Nakıboğlu**

Çukurova Üniversitesi

Yrd.Doç.Dr.

bnakip@cu.edu.tr

**Sezgi Gözüyeşil**

Çukurova Üniversitesi

Yüksek Lisans Öğrencisi

sezgigozuyesil@yahoo.com

### **Türkçe Özet**

Son yıllarda gelişmekte olan ülkelerde hizmet satışlarında ciddi bir artış yaşanmakta, hizmet sektörü hızla büyümektedir. Bu büyüme işletmeleri farklı satış yaklaşımlarını kullanmalarına neden olmaktadır. Uyarlamacı satış da yaratıcı ve ilişki odaklı bir satış yaklaşımı olarak bu ihtiyacı karşılayan bir beceri olarak kabul edilmektedir. Bu çalışmada uyarlamacı satış düzeyi ile ilişkili bireysel ve kurumsal faktörler etkilerin ortaya çıkartılmaya çalışılmıştır. Çalışmada doğrulayıcı faktör analizi ve korelasyon analizi kullanılmıştır. Sonuçlara göre uyarlamacı satış düzeyi, yaratıcılık, müşteri odaklılık, etkileşimde olma isteği ve satış eğitimleri ile olumlu yönde ilişkilidir. Bununla birlikte uyarlamacı satış kullanım düzeyi ile satışçı performansı birlikte artmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** *Uyarlamacı Satış, Yönetici Desteği, Müşteri Odaklılık, Yaratıcılık, Satış Performansı*

**Alan Tanımı:** *İşletme, Pazarlama, Satış Yönetimi, Satış Personeli Davranışları*

### **İngilizce Özet**

**Personal and Organizational Factors Affecting Adaptive Selling Success in Financial Services**

*In recent years a significant increase in sales of services taking place in developing countries and the service sector has been growing rapidly. So, service*

*firms need to integrate new and creative sales approaches into their strategies. As a creative and relationship-oriented sales approach, adaptive selling is considered as a professional skill that meets these enterprise's needs. In this study, effects of personal and organizational factors associated with adaptive selling success were tried to be revealed. Confirmatory factor analysis and correlation analysis were used in the study. According to the results the level of adaptive selling is moderately and positively correlated with the level of creativity, customer orientation, interaction intention and perceived benefit of sales training of salesperson. Moreover, it was also found that, the level of adaptive selling success increases along with the salesperson's behavioral performance and perceived performance*

**Keywords:** *Adaptive Selling, Supervisor Support, Customer Orientation, Creativity, Sales Performance*

**JEL Code:** *M31, M54, L84,*

## **1.GİRİŞ**

Son yıllarda gelişmekte olan ülkelerde hizmet satışlarında ciddi bir artış yaşanmakta, hizmet sektörü hızla büyümektedir. Dünya Bankasının araştırma ve tahminlerine göre gelişmiş ülkelerin yurt içi hasılları içerisindeki hizmet ağırlığı ortalama %70'ler civarındadır. Bu büyüme, pazarlama biliminin 1990 sonrası döneminin hizmet odaklı ve ilişki odaklı pazarlama olarak adlandırılmasına neden olmuştur (Sheth ve diğ., 1988; Aijo, 1996; Grönroos, 1999). Büyüme ile artan rekabete, hizmetlerin değerlendirme güçlüğü ve belirsizlikleri de eklenince hizmet satışı pazar odaklılığı, müşteri odaklılığı, uzun dönemli ilişkileri ve kişisel uzmanlığı gerektiren bir alan haline gelmeye başlamıştır (Ingram, 1996; Möller ve Halinen, 2000; Pelham, 2009). Bugün farklı hizmetlerin satışında olduğu gibi finansal hizmetlerde de hizmet satışına özel yaklaşımlar denenmekte ve kullanılmaktadır. Uyarlamacı satış (adaptive selling) da satıcının müşteriyi anlayarak tüm sunumunu müşteriye uyarlayıp ona özel hale getirmesini esas alan bir yaklaşımdır. Bu çalışmada çeşitli kurumsal faktörlerin (yönetici desteği, satış eğitimleri) ve kişisel faktörlerin (etkileşimde olma istekliliği, müşteri odaklılık, yaratıcılık) uyarlamacı satış başarısı üzerindeki etkilerinin ve uyarlamacı satış başarısının da satışı performansı üzerindeki etkilerinin ortaya çıkartılması

amaçlanmıştır. Çalışma, gelecekteki kapsamlı çalışmalara fikir verecek ve ilgili hedef kitle üzerinde ilk kez bir arada kullanılan ölçeklerin faktör yapıları hakkında ön inceleme yapılmasını sağlayacak bir pilot çalışma olarak tasarlanmıştır.

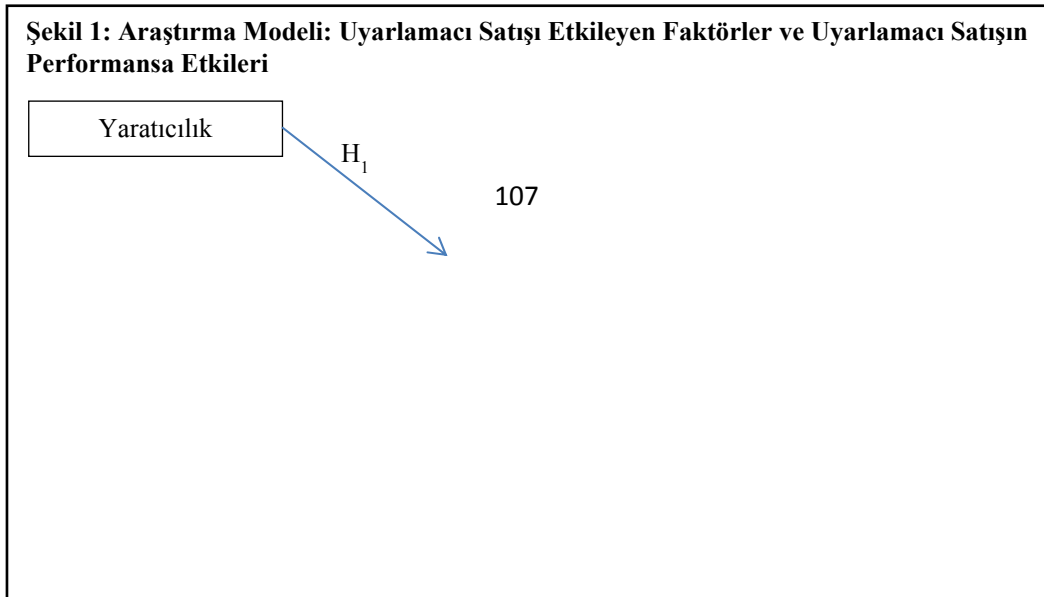
## 2. Uyarlamacı Satış

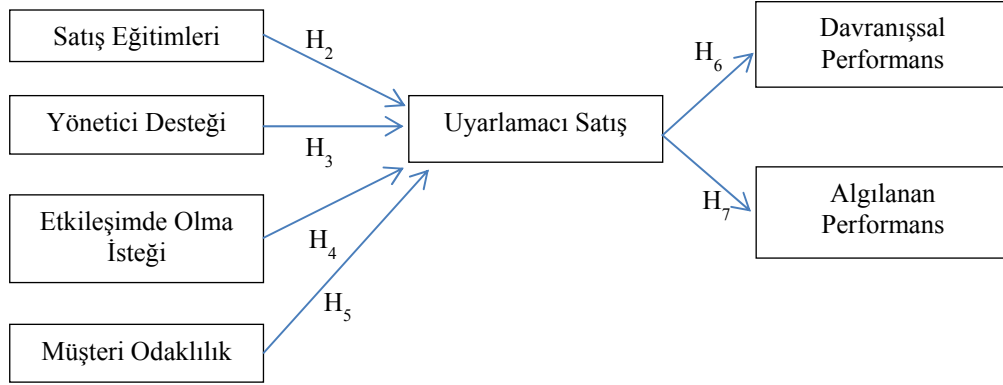
Uyarlamacı satış “eldeki hizmetleri ve hizmet sunumunu müşteri beklentilerine uyarlama ve bu yolla memnuniyet yaratma” olarak tanımlanmaktadır (Weitz ve diğ., 1986:174). Levy ve Sharma, (1994)’ya göre “satışçıların satış stratejilerini (kendi renklerini) müşterilerinin beklentilerine (satış görüşmesinin ortamına veya müşterinin renklerine) uyarlayabilme becerileridir”. Önceleri hizmet satışında geleneksel bir satış görüşmesi yaklaşımı olarak “satışı kapatmaya” daha fazla odaklanılıp müşterinin beklentileri ve gelecekte devam edecek bir ilişki kurulup kurulamayacağı gibi konular göz ardı edilirken bugün satış kapatma teknikleri yerini, satıcının müşterinin beklentilerini ve ihtiyaçlarını anlayıp sunduğu ürün ve hizmetlerle bu beklentiler arasında bağlantı kurmaya çalıştığı adım adım ilerleyen karşılıklı ilişkilerin yönetilmesine bırakmaktadır (Keillor ve diğ., 1999). Bu kurumsal satış yönetimi bakış açısının başarısı ise konuşmaktan çok dinleyen ve araştıran, yüksek baskılı satış yaklaşımından çok samimi ilişkiler kurabilen satışçılara ihtiyaç duyulmasına neden olmuştur (Ingram, 1996).

## 3. Araştırma Yöntemi

### 3.1. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Çalışmada finansal hizmetlerin tanıtılmasında ve satışında kullanılan ilişkiyel/uyarlamacı satış becerilerinin belirleyicileri ve performans çıktılarına odaklanılmıştır. Bu bağlamda çeşitli kurumsal faktörlerin (yönetici desteği, satış eğitimleri) ve kişisel faktörlerin (etkileşimde olma istekliliği, müşteri odaklılık, yaratıcılık) uyarlamacı satış başarısı üzerindeki etkilerinin ortaya çıkartılması ve uyarlamacı satış başarısının da iki ayrı satışçı performansı üzerindeki etkilerinin ortaya çıkartılması amaçlanmıştır. Araştırmanın kuramsal modeli ve hipotezleri Şekil 1’de gösterilmektedir.





### *Uyarlamacı Satış ve Performans*

Uyarlamacı satışta müşteriyi anlamak ve sunumu ona uyarlamak kritik unsur olarak kabul edilir. Satışçının bu uyarlama becerisindeki başarısının performans üzerindeki etkileri birçok çalışmada incelenmiş ve ortaya konulmuştur (örn. Keillor ve diğ., 2000; Park ve Holloway, 2003; Kidwell ve diğ., 2007). Bu bilgiler ışığında araştırmada iki temel performans çıktısı incelenmiştir. Davranışsal performans satış elemanının işi ile ilgili davranışlarındaki performansını ve algılanan performans kişinin kendi performansına ilişkin algılamasını yansıtmaktadır. Uyarlamacı satış becerilerinin kullanım düzeyi ile performans arasında olumlu bir ilişki olacağı düşünülmektedir.

*H<sub>6</sub>: Uyarlamacı satış becerilerini kullanma düzeyi arttıkça, satış elemanının davranışsal performansı artacaktır.*

*H<sub>7</sub>: Uyarlamacı satış becerilerini kullanma düzeyi arttıkça, satış elemanının algılanan performansı artacaktır.*

### *Yaratıcılık*

Wang ve Netemeyer (2004) çalışmalarında iş hayatında, çalışanlarda ve özellikle satışta yaratıcılığın etkilerini araştırmışlardır. Çalışmada satışçılarda yaratıcı performansın birçok alanda gözlemlenebildiğini, bu performansın özellikle müşteri ilişkileri yönetiminde, eğitimde ve diğerleri ile koordinasyon gerektiren durumlarda karşılaşılan mevcut sorunlara yeni ve pratik çözümler bulmada etkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Yaratıcı davranışların yeni satış yaklaşımlarının geliştirilmesinde de etkili olduğu ortaya konulmaktadır (Ganesan ve Weitz, 1996).

Bu bilgiler ışığında yaratıcı davranışlardaki artışın uyarlamacı satış becerilerini kullanma düzeyindeki artışla birlikte oluşacağı düşünülmektedir.

*H<sub>1</sub>:Satış elemanının yaratıcılığı arttıkça, uyarlamacı satış becerilerini kullanma düzeyi artacaktır.*

#### *Satış Eğitimleri*

Birçok kurumsal işletmede satış ve özellikle de hizmet satışının rekabetteki artan önemi ile birlikte satış iletişimi, beden dili ve ürün/hizmet eğitimlerine verilen önem her geçen gün artmaktadır. Bu eğitim çalışmalarının eğitimi alanlar tarafından algılanan faydasındaki artışla kişinin uyarlamacı satış becerilerini kullanma düzeyindeki artışın paralel olacağı öne sürülebilir.

*H<sub>2</sub>:Satış elemanının aldığı satış eğitimlerinin algılanan faydası arttıkça, uyarlamacı satış becerilerini kullanma düzeyi artacaktır.*

#### *Yönetici Desteği*

Bir elemanın kendini çalıştığı kurumun bir parçası olarak hissetmesi, kurumun kendisini önemseydiğini ve desteklediğini düşünmesi kurumsal destek olarak tanımlanmaktadır. Bu desteğin çalışanın motivasyonunu, kuruma karşı bağlılığını ve işe karşı istekliliğini arttırdığı düşünülmektedir. Bir satışçı açısından bağlı bulunduğu yönetici de kurumun bir temsilcisi olarak algılanmaktadır ve onun beğenisini kazanmak kurumun desteğini hissetmesini sağlamaktadır (Rhoades ve diğ., 2001). Bu bilgi ışığında aşağıdaki araştırma hipotezi geliştirilmiştir.

*H<sub>3</sub>:Satış elemanının hissettiği yönetici desteği arttıkça, uyarlamacı satış becerilerini kullanma düzeyi artacaktır.*

#### *Etkileşimde Olma İsteği*

İlişkisel pazarlama ve ilişkisel satışta müşteriler ile iletişim kuran çalışanların sosyal becerilerinin ve iletişim becerilerinin gelişmiş olması gerekmektedir. Müşteri ile kurulan iletişimin günümüz müşteri beklentilerini karşılayacak düzeyde olmasında kişinin etkileşim kurma eğilimi (niyeti veya ilgilenimi) önemli bir rol oynamaktadır. Boorum, Goolsby ve Ramsey (1998)'a göre etkileşim kurma eğilimi "kişinin bilişsel ve davranışsal olarak çeşitli ilişkiler içerisine girme

istekliliğini yansıtan bir kişilik özelliğidir.” Dolayısıyla etkileşime girme istekliliği arttıkça uyarlamacı satış becerilerini kullanma düzeyi de yükselecektir.

*H<sub>4</sub>: Satış elemanının müşteri ile etkileşimde olma isteği arttıkça, uyarlamacı satış becerilerini kullanma düzeyi artacaktır.*

#### *Müşteri Odaklılık*

Franke ve Park (2006)’a göre müşteri odaklılığın ana teması uzun dönemli müşteri memnuniyet merkezli olmaktır. Bu bakış açısı müşteriye önemsemek, düşük-baskılı (agresif olmayan) satış yaklaşımını benimsemek ve satmaktan çok problem çözmeye odaklı bir satış yaklaşımına sahip olmak şeklinde kendini göstermektedir. Bir satış elemanının müşteri odaklı olması bir tür empati kurma becerisi olarak görüldüğünden müşteri odaklılık ve uyarlamacı satış kullanabilme arasında olumlu yönde bir ilişki olduğu düşünülebilir.

*H<sub>5</sub>: Satış elemanının müşteri odaklılığı arttıkça, uyarlamacı satış becerilerini kullanma düzeyi artacaktır.*

### **3.2. Araştırma Örnekleme ve Veri Toplama**

Önceki bölümlerde de değinildiği gibi bu çalışma gelecekte benzer alanda yapılacak daha geniş tabanlı araştırmalara yol gösterecek bir pilot çalışma olarak tasarlanmıştır. Araştırmanın ana kütesini bireysel ve ticari finansal hizmetlerin satışında görevli satışçılar oluşturmaktadır. Araştırma örnekleme ise özel bir ulusal bankanın Adana ilindeki şubelerinde, bireysel ve ticari bankacılık hizmetlerinin satışında görevli müşteri temsilcileri arasından kolayda örnekleme yolu ile seçilmiştir. Örnek hacmi 102 kişidir. Veriler mesai saatleri dışında banka şubelerinde yüz yüze görüşme tekniği ile toplanmıştır.

### **3.3. Çalışmada Kullanılan Ölçekler**

Uyarlamacı satışın kullanım düzeyinin ölçülmesinde Pelham (2009)’da kullanılan ve dört değişkenden oluşan ölçek kullanılmıştır. Çalışanın mesleki yaratıcılığının ölçümünde Ganesan ve Weitz (1996) tarafından kullanılan ve dört değişkenden oluşan ölçek, uyarlamacı satış üzerinde etkili olduğu düşünülen satış eğitimlerinin etkinliğinin ölçümünde de dört değişkenden oluşan bir ölçek kullanılmıştır. Yönetici desteğinin ölçümünde, Rhoades ve diğ. (2001) tarafından kullanılmış ve toplam üç yargıyı içeren ölçekten yararlanılmıştır. Satış elemanının etkileşim içinde olma istekliliğinin ortaya konulabilmesi için Boorum ve diğ. (1998)

tarafından kullanılan ölçekten yararlanılmıştır. Müşteri odaklılık ölçeği Jaramillo ve diğ. (2007)'nin çalışmasından adapte edilmiştir. Uyarlamacı satış becerilerinin başarılı bir biçimde kullanımının sonuçları olarak iki performans çıktısı ele alınmıştır. Bunlardan ilki davranışsal performans ölçeğidir. Katılımcıların kendi davranışsal performanslarını değerlendirdikleri bu ölçek Miao ve diğ.(2007)'den uyarlanmıştır ve dört yargıdan oluşmaktadır. Algılanan performans ölçeği (Kidwell ve diğ. (2007) de kişisel değerlendirme yapılan bir ölçektir ve 5 yargıdan oluşmaktadır. Çalışmada tüm yargıların ölçümünde 5'li Likert (1:Kesinlikle Katılmıyorum...5:Kesinlikle Katılıyorum) kullanılmıştır. Algılanan performans ile ilgili ölçekte ise 5'li ölçek 1:Çok Az...5:Çok Fazla olacak şekilde kullanılmıştır.

#### 4.Araştırma Bulguları

Çalışmaya katılanların %65'i kadın, %35'i erkektir, %75,5'i üniversite, %15,7'si yüksek lisans mezunudur. Katılımcıların yaş ortalaması 29,6, olup %66,7'sinin kurumdaki tecrübesi 4 yıldan azdır. Katılımcılar mesleki tecrübe açısından incelendiklerinde %33,3'ünün 2 yıldan az, %40,2'sinin de 3-6 yıl arası mesleki tecrübeye sahip oldukları görülmüştür. Tablo 1'de çalışmada kullanılan ölçeklere ilişkin çeşitli göstergelere ve tanımlayıcı bilgilere yer verilmektedir.

Tablo 1'de görülen doğrulayıcı faktör analiz, sonuçları sonuçların sağlamlığı açısından önerilen kriterler (Hair ve diğ., 1998:610) incelendiğinde; analiz sonucunda negatif veya anlamsız hata varyansları, 1'e çok yakın veya üstünde standart katsayılar ve aşırı yüksek standart hatalar gibi sıkıntılı tahminler olmadığı, faktör yüklerinin 0,70'e yakın ve/veya 0,70'in üzerinde olduğu yapı güvenilirliklerinin ve açıklanan varyansların 0,50 sınırını geçtiği görülmüştür.

<b>Tablo 1: Tanımlayıcı İstatistikler ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları</b>				
<b>Yapılar/Değişkenler</b>	<b>Ort.</b>	<b>S.S.</b>	<b>S.F.Y<sup>1</sup></b>	<b>Ö.H.</b>
<b>Yaratıcılık</b> <i>(Y.G<sup>2</sup>: 0,80; A.V<sup>3</sup>: 0,50)</i>				
İşime uyarlayabileceğim yeni tarzlar ve eğilimler ortaya çıktığında bunları hemen keşfetmek isterim	4,63	0,56	0,67	0,55
Satış görüşmelerimde yeni yaklaşımlar ve teknikler denemeyi severim	4,56	0,59	0,74	0,45
Müşterilerim için yeni fikirler ve çözümler bulmak için arayış içindeyimdir	4,64	0,54	0,67	0,55
İşimde olabildiğince yaratıcı olmaya çalışıyorum	4,57	0,57	0,74	0,45
<b>Satış Eğitimlerinin Faydası</b> <i>(Y.G.: 0,91; A.V.: 0,73)</i>				
Kurumumun bana verdiği eğitimler çalışma verimliliğimi arttırmıştır	4,37	0,70	0,78	0,39
Kurumumun bana verdiği eğitimler görüşmelerimin daha başarılı geçmesini sağlar	4,27	0,71	0,92	0,15
Kurumumun bana verdiği eğitimler sayesinde işimi daha iyi yapıyorum	4,30	0,73	0,89	0,21

Kurumumun bana verdiği eğitimlerden genel olarak memnunum	4,23	0,72	0,81	0,34
<b>Yönetici Desteği</b> (Y.G.: 0,91; A.V.: 0,77)				
Müdürüm fikirlerimi önemser	4,31	0,66	0,78	0,39
Müdürüm benim iyiliğimi istediğini hissettirir	4,18	0,83	0,99	0,02
Müdürüm işteki amaçlarımı ve önem verdiğim değerleri dikkate alır	4,09	0,92	0,85	0,28
<b>Etkileşimde Olma İsteği</b> (Y.G.: 0,80; A.V.: 0,58)				
İletişim sırasında karşıdakinin beni nasıl algıladığını önemserim	4,58	0,57	0,71	0,50
Konuşmalarında karşıdakini dikkatle dinlemek için konsantre olurum	4,54	0,56	0,91	0,17
Konuşmalarında karşıdakinin ihtiyacını anlamaya çalışırım	4,62	0,58		0,60
<b>Uyarlamacı Satış Becerisi</b> (Y.G.: 0,81; A.V.: 0,51)				
Kullandığım satış yaklaşımlarında oldukça esneğim	4,29	0,86	0,63	0,45
Birçok farklı satış yaklaşımını kolaylıkla kullanabilirim	4,31	0,69	0,69	0,52
Müşterilerim arasındaki farkları anlamaya çalışırım	4,48	0,50	0,73	0,47
Farklı satış yaklaşımlarını denemeyi severim	4,51	0,66	0,69	0,52
<b>Müşteri Odaklılık</b> (Y.G.: 0,83; A.V.: 0,55)				
Müşterilerin amaçlarına ulaşmaları için onlara yardımcı olmaya çalışırım	4,55	0,56	0,78	0,39
Müşterilerimi memnun ederek kendi amaçlarıma ulaşmaya çalışırım	4,53	0,67	0,76	0,42
Müşterilerin benimle ihtiyaçları hakkında konuşmalarını sağlamaya çalışırım	4,59	0,53	0,79	0,38
Bir müşteriye, elimdeki ürünlerden onun problemine en iyi çözüm olacak ürünü sunarım	4,50	0,58	0,64	0,59
<b>Davranışsal Performans</b> (Y.G.: 0,81; A.V.: 0,52)				
Bir müşterinin ürünler hakkındaki sorularına olabildiğince doğru cevap veririm	4,69	0,53	0,72	0,48
Müşteri ilişkileri kurmakta oldukça iyiyimdir	4,60	0,53	0,77	0,41
Müşterilerime ve işyerindeki diğer insanlara doğru bilgi sunma konusunda oldukça iyiyimdir	4,35	0,65	0,67	0,55
Doğru ve eksiksiz raporlama yapmakta iyiyimdir	4,46	0,59	0,72	0,48
<b>Algılanan Performans</b> (Y.G.: 0,85; A.V.: 0,59)				
Müşterileriniz satın alma kararı öncesinde sizin fikirlerinizi ne kadar önemser?	4,28	0,55	0,70	0,51
Müşterilerinizin satın alma kararı üzerindeki etkiniz ne kadardır?	4,39	0,57	0,69	0,52
Müşterileriniz sizin önerilerinizi ne kadar dinler?	4,34	0,55	0,86	0,26
Müşterileriniz karar verirken sizin vurguladığımız konulara ne kadar değer verirler?	4,37	0,58	0,80	0,36
Müşterilerinizin aldıkları kararlardaki etkiniz ne düzeydedir?	4,37	0,53	0,83	0,31
<sup>1</sup> Standart Faktör Yük ve Ölçüm Hata değerlerinin tamamı 0,01 düzeyinde anlamlıdır.				
<sup>2</sup> Yapı güvenilirliği <sup>3</sup> Açıklanan Varyans				
Ki-Kare: 785,69 (406) $p < 0,01$ ; $\chi^2/df$ : 1,93; RMSEA: 0,09; RMR: 0,04; CFI: 0,92; IFI: 0,92; GFI: 0,63				

Sonuçlar model uyum iyiliği açısından değerlendirildiğinde ise zayıf-orta model uyum iyiliği olduğu anlaşılmıştır. Bu sonuç, sonuçların genellenebilirliği açısından daha büyük örneklerle yeniden çalışılması gerektiğine işaret etmektedir. Araştırma modelinde yer alan hipotezlerin test edilmesinde korelasyon analizinden yararlanılmıştır. İki değişkenin doğrusal ilişkisinin derecesinin ölçümünde Pearson korelasyon katsayısı kullanılır (Nakip, 2006). Korelasyon



katsayılarının gücünün yorumlanmasında Cohen (1988:78-80) tarafından davranış bilimleri çalışmalarında ilişki katsayılarının gücünün değerlendirilmesi için önerilen ölçekten ( $r=,10$ :küçük;  $r=,30$ :orta;  $r=,50$ :büyük) yararlanılmıştır.

Korelasyon analizi sonuçlarına göre yaratıcılık ile uyarlamacı satış becerilerinin kullanım düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı, olumlu yönde ve büyük bir ilişki ( $r=0,63$ ,  $p<0,01$ ) olduğu ortaya çıkmıştır. Satış eğitimlerinin algılanan faydası ve uyarlamacı satış becerilerinin kullanım düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı, olumlu yönde ve zayıf düzeyde bir ilişki ( $r=0,25$ ,  $p<0,01$ ) olduğu ortaya çıkmıştır. Algılanan yönetici desteği ile uyarlamacı satış becerilerinin kullanım düzeyi arasındaki ilişki ise istatistiksel olarak anlamlı değildir ( $r=0,17$ ,  $p>0,05$ ). Satış elemanın etkileşimde olma isteği ile uyarlamacı satış becerilerinin kullanım düzeyi arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı, olumlu yönde ve orta düzeydedir ( $r=0,36$ ,  $p<0,01$ ). Satış elemanının müşteri odaklılığının düzeyi ile uyarlamacı satış becerilerinin kullanım düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı, olumlu yönde ve orta düzeyde bir ilişki ( $r=0,43$ ,  $p<0,01$ ) olduğu ortaya çıkmıştır. Uyarlamacı satışın performans çıktıları ile olan ilişkisine yönelik analiz sonuçları incelendiğinde uyarlamacı satış becerilerinin kullanım düzeyi ile davranışsal performans düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı, olumlu yönde ve orta düzeyde bir ilişki ( $r=0,36$ ,  $p<0,01$ ) olduğu görülmüştür. Uyarlamacı satış becerilerinin kullanım düzeyi ile algılanan performans düzeyi arasında da istatistiksel olarak anlamlı, olumlu yönde ve orta düzeyde bir ilişki ( $r=0,44$ ,  $p<0,01$ ) bulunmaktadır. Bu sonuçlarla araştırmanın  $H_1$ ,  $H_2$ ,  $H_4$ ,  $H_5$ ,  $H_6$  ve  $H_7$  hipotezlerinin desteklendiği  $H_3$  hipotezinin ise desteklenmediği söylenebilir.

## 5.SONUÇ

Bu çalışmada finansal hizmetlerin satışında uyarlamacı satış becerilerinin kullanım düzeyi üzerinde etkili olduğu düşünülen çeşitli kurumsal faktörlerin (yönetici desteği, satış eğitimleri) ve kişisel faktörlerin (etkileşimde olma istekliliği, müşteri odaklılık, yaratıcılık) etkilerinin ve uyarlamacı satış başarısının da satışçı performansı üzerindeki etkilerinin ortaya çıkartılması amaçlanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre uyarlamacı satış becerilerinin kullanım düzeyi ile yaratıcılık, müşteri odaklılık, etkileşimde olma isteği ve satış eğitimlerinin algılanan faydası arasında olumlu yönde ilişkiler olduğu özellikle yaratıcılık ile uyarlamacı satış arasındaki ilişkinin sosyal bilimlerden büyük kabul

edilebilecek bir düzeyde olduğu görülmüştür. Bu sonuçlara göre hizmet satışında uyarlama becerisinin mesleki ve kişisel yaratıcılık ile birlikte arttığı söylenebilir. Bu da yaratıcılık, satış ve müşteri ilişkileri ile ilgili önceki çalışma bulguları (örn. Ganesan ve Weitz, 1996) ile tutarlıdır. Araştırma bulguları ile geçtiğimiz 20 yılda pazarlama uygulaması ve teorisinde önemi artan ilişkisel pazarlama ve ilişkisel satış yaklaşımının iki önemli unsuru olarak kabul edilen müşteri odaklılığın ve etkileşimde olma isteğinin de ilişkisel satışın ilkelerini kullanan uyarlamacı satış ile olumlu yönde ilişkili olduğu ortaya konulmuştur. Beklentilerin tersine, bu çalışmada yöneticinin desteğinin uyarlamacı satış ile ilişkili olmadığı görülmüştür. Bu sonuç uyarlamacı satışın dışsal bir kaynağın desteğine bağlı olmaktan çok içsel bir motivasyonla, bireyle ve kişilik ile ilgili bir durum olduğu düşüncesiyle açıklanabilir. Ancak bu çalışmanın bir pilot çalışma olmasından hareketle, gelecekteki çalışmalarda organizasyonel desteğin ve yönetici desteğinin uyarlamacı satış üzerindeki etkileri tekrar incelenmelidir. Geçtiğimiz yıllarda hizmetteki yaratıcı satışı ihtiyacının artması ile birlikte önemi artan satış eğitimlerinin de elemanlar tarafından algılanan faydasının uyarlamacı satış becerilerinin kullanımı ile zayıf da olsa ilişkili olduğu ortaya konulmuştur. Ancak uyarlamacı satış becerilerini arttıracak eğitim içeriklerinin neler olduğu bu çalışmanın kapsamı dışında olduğundan gelecekteki çalışmalarda uyarlamacı satış perspektifinden eğitim içeriklerine odaklanılması da faydalı olacaktır. Uyarlamacı satış becerilerinin performans ile olan ilişkisi incelendiğinde ise uyarlamacı satış becerilerinin kullanım düzeyindeki artışla davranışsal ve algılanan performanstaki artışın birlikte hareket ettiği ortaya çıkmıştır. Bu sonuç uyarlamacı satış becerilerini daha etkili ve iyi bir biçimde kullanmanın satış performansı ile ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu çalışmadan elde edilen sonuçlara göre yaratıcı satışıdaki artışın, yüksek düzeyde yaratıcılık, müşteri odaklılık, etkileşimde olma isteği ve satış eğitimlerinin algılanan faydasının birlikte olduğu bu etkilerle oluşan yaratıcı satış becerilerini kullanma düzeyinin de performansa olumlu biçimde yansıtıldığı söylenebilir.

## KAYNAKLAR

- Aijo, Toivo “*The Theoretical And Philosophical Underpinnings Of Relationship Marketing*”, European Journal Of Marketing, Vol.30, No.2 1996, ss.8-18.
- Boorum, M.L.; Goolsby, J.R. & Ramsey, R.P. “*Relational Communication Traits and Their Effect on Adaptiveness and Sales Performance*” Journal of the Academy Of Marketing Science, Vol.26, No.1 1998

- Cohen Jacob, *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences* Lawrence Erlbaum Associates, 2. Baskı. 1988
- Franke, George R. & Jeong-Eun Park. "Salesperson Adaptive Selling Behavior and Customer Orientation" *Journal of Marketing Research*, 43(4), 2006, ss:693-702.
- Dünya Bankası, <http://Data.Worldbank.Org/İndicator/Nv.Srv.Tetc.Zs> [İndirme Tarihi:12.08.2012]
- Ganesan S.& Weitz, A.B. "The Impact Of Staffing Policies On Retail Buyer Job Attitudes And Behaviors" *Journal Of Retailing*, Vol.72, No.1, 1996, ss:31-56
- Grönroos, Christian, "Relationship Marketing: Challenges for The Organization", *Journal Of Business Research*, 46, 1999, ss:327-335.
- Hair Joseph. F., Anderson R. E., Tatham R. L. & Black W.C., *Multivariate Data Analysis*, New Jersey: Prentice Hall., 1998
- Ingram, T. N. "Relationship Selling: Moving From Rhetoric to Reality." *Mid-American Journal Of Business* Vol.11 No:1, 1996, ss:5-13
- Jaramillo, F.; Locander, W.B.; Spector P.E. & Harris, E.G. "Getting The Job Done: The Moderating Role Of Initiative On The Relationship Between Intrinsic Motivation And Adaptive Selling," *Journal Of Personal Selling And Sales Management* Vol.27, No:1, 2007, ss:59-70
- Keillor, B., Parker, S. R. & Pettijohn, C. (1999). "Sales Force Performance Satisfaction and Aspects Of Relational Selling: Implications For Sales Managers". *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol.7, No.1, 1999, ss.101-115.
- Keillor, B.D., Parker, R.S. & Pettijohn, C.E. "Relationship-Oriented Characteristics and Individual Salesperson Performance", *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol. 15, No. 1, 2000, ss:7-22
- Kidwell, B.; McFarland, R. G.& Avila, R. A. "Perceiving Emotion in the Buyer-Seller Interchange: The Moderated Impact on Performance". *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol.27, 2007, ss:119-132.
- Levy, M. & Sharma A. "Adaptive Selling: The Role of Gender, Age, Sales Experience and Education," *Journal Of Business Research*, Vol. 31, 1, 1994, ss:39-47.
- Miao, C. F.; Kenneth R. E.& Zou S. "The Role Of Salesperson Motivation In Sales Control Systems – Intrinsic And Extrinsic Motivation Revisited." *Journal of Business Research* Vol.60, 2007, ss:417-425.
- Möller, K. & Halinen, A. "Relationship Marketing Theory: Its Roots and Direction" *Journal Of Marketing Management*, Vol.16, 2000, ss:29-54.
- Nakip Mahir. "Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar", 2. Baskı, Seçkin Yayıncılık: Ankara, 2006
- Park, J. & Holloway B.B "Adaptive Selling Behavior Revisited: An Empirical Examination of Learning Orientation, Sales Performance, and Job Satisfaction," *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. 23, 2003, ss.:239-45.
- Pelham, M.A. "An Exploratory Study Of The Influence Of Firm Market Orientation On Salesperson Adaptive Selling, Customer Orientation, Interpersonal Listening In Personal Selling" *Journal Of Strategic Marketing*, Vol.17, No.1, 2009, ss:21-39

Rhoades, L., Eisenberger, R. & Armeli, S. “*Affective Commitment To The Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support*” *Journal of Applied Psychology*, Vol.86, 2001, ss:825–836.

Sheth, Jagdish; Gardner, D.M.; Garrett, D.E. *Marketing Theory: Evolution and Evaluation*, Usa, John Wiley & Sons, Inc. 1988

Wang, Guangping & Richard G. Netemeyer. “*Salesperson Creative Performance: Conceptualization, Measurement, and Nomological Validity*” *Journal of Business Research*,57 (8), 2004, ss:805–812.