

MÜŞTERİ BAKIŞ AÇISINDAN SATIŞ ELEMANI PERFORMANS DEĞERLENDİRMESİ VE KRİTER GELİŞTİRME *

Leyla ŞENTÜRK ÖZER

(Yrd. Doç Dr., Hacettepe Üniversitesi, İşletme Bölümü, 06532, ANKARA)
leyla@hacettepe.edu.tr

Özet:

Bu çalışma, satış elemanı performans değerlendirme literatüründen hareketle, müşteri bakış açısından endüstriyel satış elemanı performansını değerlendirme kriterlerini belirlemek ve bir ölçek geliştirmek amacıyla yapılmıştır. Müşteri değerlendirme kriterleri teorik olarak SE'nin bilgi düzeyi, iletişim, görünüm, görüşmenin etkililiği başlıkları altında dokuz kriter olarak saptanmıştır. Ancak, müşterilerin satış elemanlarının performanslarını değerlendirmede belirlenen temel başlıklar yerine, kriterleri bir bütün olarak algıladıkları ve genel olarak değerlendirdikleri tesbit edilmiştir.

Abstract:

Sales People Performance Appraisal by Customer's Point of View and Criteria Development

The objective of this study is to determine performance appraisal criteria of sales person and to develop a scale for it through the review of performance appraisal literature. Theoretically, nine customer appraisal criteria are determined under the following titles: knowledge level of sales person, communication, physical appearance and effectiveness of interview. However, it is found that customers perceived as an integrated set of criteria and evaluate sales person in general rather than titles determined to evaluate sales person's performance.

*Anket formunun oluşturulması ve uygulanmasındaki katkılarından dolayı uygulama yapılan firmanın Ticaret Müdürü Sayın Devrim Eşrefoğulları'na teşekkür ederim.

Anahtar sözcükler: Satış elemanı performansı, müşteri değerlendirmesi, performans kriterleri

Keywords: Salesperson performance, customer evaluations, performance appraisal criteria.

GİRİŞ

Müşterilerle kurulan düzenli ve uzun dönemli ilişkiler, rekabet ortamında rekabet gücünü ve pazar payını artırmada işletmelere uzun dönemli güç sağlamaktadır. Bununla birlikte, müşterilerle uzun dönemli ilişkiler geliştirebilen işletmeler, müşterilerinin akıllarında kalmak ile başlayıp, müşteri tatmini ve sadakatine kadar uzanan geniş yelpazede sadakat yönünde yoğunlaşmayı sağlayabileceklerdir. İşletmelerin müşterilerle bu ilişkileri oluşturup, geliştirmesinde satış personelinin de önemli rolü olduğu bilinmelidir.

İşletmelerin müşterilerle bağlantısını sağlayan satış elemanları, işletmenin müşterilerle devamlı ilişki içerisinde olmalarını sağlayarak, sadık müşteriler yaratılmasına olanak oluşturabilecekler, keza, firmanın yeni ürünleri ve pazar hakkında bilgiler vererek onların bilgilenmelerini ve diğer firmalara yönelmelerini engelleyebileceklerdir. Böylece, firma devamlı kendisinden satın alan ya da almaya hazır müşteri gurubuna sahip olarak, performansını (gelir, kar, etkililik, pazar payı, firmanın içsel performansı vb.) artırabilecektir. Öte yandan işletmelerin, devamlı ya da sadık müşterilerden gelen önerilere göre, yeni ürün üretebilmesi, ürün geliştirebilmesi ve düzeltebilmesi de müşterilerle bu bağlantıları kurmada rol oynayan satış elemanlarının olumlu diğer yönleri olarak ortaya çıkmaktadır.

Diğer taraftan, bazı araştırmalara göre, müşterinin tekrar satın almama sebeplerinin üçte ikisi, satışı/personelin ilgisizliğinden kaynaklanmaktadır (Karabulut, 1998: 53). Satış elemanının ilgisizliğini de kapsayan performans yetersizliğinin değişik nedenleri arasında; pazarlama programının yetersizliği, maliyetlerin yüksekliği, sunuş kalitesi, mesaj yetersizliği vb. gibi nedenler ilk planda ortaya çıkanlardır (Karabulut, 1998: 53-54). Dolayısıyla, yetersizlikleri gidererek, etkinlikleri artırmak için satış elemanlarının (SE) performanslarını ölçmek ve değerlendirmek firmalar için önemli olabilmektedir. Bu önem, SE performansını değerlendirme kriterlerinin de belirlenmesini beraberinde getirmektedir. SE performans değerlendirmesi ile ilgili literatür incelendiğinde, performans değerlendirmede objektif (çıktı) ve/veya subjektif ölçütlerin kullanıldığı, ancak bu ölçütlerde kullanılan kriterlerin genellikle farklı şekillerde ele alındığı saptanmıştır (Özer, 2003). Bu ölçütlerin Meta Analizi ile karşılaştırılması (Rich vd., 1999) ve çıktı ölçütleri (Marshall ve Mowen, 1993) ile subjektif ölçütlerin (Lambert vd., 1997) karar verme sürecinde ortaya çıkartabileceği aksaklıklara (bias) ilişkin çalışmalar mevcuttur. Churchill vd. (1985) SE performans belirleyicilerini (subjektif değerlendirmeyi) Meta analizi ile ölçmeye çalışmışlardır. Rich vd. (1999) SE performansını değerlendirmede kullanılan objektif ve subjektif ölçütler arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır.

Öte yandan, SE ile ilgili performans ölçüm ve değerlendirmelerinin kimin tarafından yapılacağı da önemlidir. İlgili literatür incelendiğinde, değerlendirmenin satış yönetimi, SE ve müşteri olmak üzere üç ayrı kesim tarafından da yapılabileceği görüşleri ağırlık kazanmaktadır. Ancak, yönetim, SE ve müşterinin SE performansından beklentileri, değerlendirmeleri ve çıktıları farklılaşabilmektedir. Dolayısıyla, performans değerlendirme kriterleri de farklı ele alınabilmektedir.

İlgili literatürdeki performans değerlendirme çalışmalarında değerlendirmenin SE ve satış yönetimi tarafından yapıldığı gözlemlenmektedir. Müşteri açısından SE performansını değerlendirmek ve ölçmek ise, daha az gözlemlenmiş ve bu yaklaşım üzerinde yeterince çalışılmamıştır. Dolayısıyla, bu çalışmada ilgili literatürdeki SE performans değerlendirmesinde kullanılan ancak, üzerinde yeterince çalışılmamış “müşteri bakış açısından değerlendirme kriterlerini” saptamak, tartışmak ve geliştirmek amaçlanmıştır. Bu sebeple, yönetim ve SE'nin bakış açısından performans değerlendirme kriterleri üzerinde durulmayacaktır.

Çalışmada, öncelikle, bu konu ile ilgili literatür incelenecektir. Literatürden hareketle, müşteri bakış açısından SE'nin performansını değerlendirmede kullanılacak kriterlerin geliştirilmesine yönelik alan araştırması ve araştırmanın bulguları ele alınarak, tartışılacaktır.

I. LİTERATÜR

Literatürdeki çalışmalarda; çalışma amacı, performansı ele alış şekli, performansı etkileyen etmenler, değerlendirme ölçütlerinin subjektif ya da objektif olması, vb. gibi nedenlerden dolayı, SE'nin performans değerlendirmesinin satış yönetimi, SE ve müşteri yönünden ayrı ayrı ya da ikili (satış yönetimi-satış elemanı, satış yönetimi-müşteri, satış elemanı- müşteri) veya üçlü (satış yönetimi-satış elemanı-müşteri) olmak üzere yapıldığı saptanmıştır. Örneğin; SE'nin performans değerlendirmesinin satış yönetimi (Bush vd., 1990; Weitz, 1981; Baldauf ve Crawens, 2002, Grant ve Crawens 1999, Pelham, 2002), SE (Behrman ve Perreault, 1982; Churchill vd., 1985; Shepherd vd., 1997; Saxe ve Weitz, 1982; Challagalla ve Shervani, 1996: 97; Cron vd., 1988; Brown ve Peterson, 1994; Sujan vd., 1994; Mengüç, 1996; Yılmaz, 2002, Lassk vd., 2001) ve müşteri tarafından yapıldığı (Brown vd., 1991; Darian vd., 2001; Leigh ve Summer, 2002) çalışmalar mevcuttur. Ayrıca, çalışmalarda bu değerlendirmenin, yönetim ve SE'nin (Lamont ve Lundstrom, 1977; Spiro ve Weitz, 1990; Pitt vd., 2000; Futrell ve Parasuraman, 1984); yönetim ve müşterinin (Lambert vd., 1997); müşteri ve SE'nin (Dion vd., 1997) yaptığı değerlendirmelerle iki yönlü; müşteri, SE ve yönetimin (Weitz, 1978;

Dion ve Banting, 2000; Beatty vd., 1996) birlikte ele alındığı üçlü çalışmalar da bulunmaktadır.

Yönetim tarafından yapılan SE'nin performans değerlendirmelerinde objektif ve/veya subjektif ölçütler kullanılmaktadır. İlgili literatür çerçevesinde bu ölçütler ve kullanılan kriterler çalışma amacı, kullanım yeri ve şekline göre yedi yaklaşım altında ele alındığını belirtmek olasıdır (ayrıntılı bilgi için bkz. Özer, 2003).

SE'nin bakış açısından müşteri odaklı satış ve satış aşamasının özellikleri ile SE'nin performansı arasındaki ilişki SOCO ölçeği geliştirilerek test edilmeye çalışılmıştır (Saxe ve Weitz, 1982). İlgili literatürde, SE'lerin stratejik iletişim modeli ve satışta müşteri ilişkilerini artıracak varsayılan çıktılar üzerindeki etkileri (Schultz ve Evans, 2002), SE'nin müşteri ile ilişkisinin artırılmasına yönelik faktörler (Beverland, 2001), müşterinin satın alması ve ihtiyaçlarının ortaya çıkartılmasında SE'nin soru sorma becerisi (Shoemaker ve Johlke, 2002), SE'nin öğrenme çabası, öz saygısı ve performansı arasındaki ilişki (Wang ve Netemeyer, 2002), SE'nin yetenekleri, etkililiği, iletişim kalitesi ve müşteriye sağladığı güveni (Sengupta vd., 2000), SE'nin takım satışı yaklaşımları araştırılmıştır (Jackson vd., 1999). Bunlara ek olarak, SE'nin uyarlayıcı satış davranışı (Robinson vd., 2002; Spiro ve Weitz, 1990; Weitz vd., 1986; Marks vd., 1996) ile performans (Shepherd vd., 1997) ve iletişim (Boorum vd., 1998) arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar mevcuttur.

SE'nin müşteri bakış açısından değerlendirilmesine yönelik literatür incelendiğinde, farklı yaklaşımlarla karşılaşılmaktadır. İlişki pazarlaması kapsamında SE ve müşteri ilişkisi (Swan vd., 2001; Beatty vd., 1996), müşterinin SE ile ilişkisinden algıladığı fayda (Reynolds ve Beatty, 1999a), müşteri ile SE'nin ilişkisini etkileyen etmenler (Boles vd., 2000b), ilişkinin kalite belirleyicileri (Parsons, 2002) ve müşterinin firmadan ayrılma niyeti üzerine etkisi (Johnson vd., 2001) incelenmiştir. Diğer taraftan, müşterinin karar verme sürecinde SE'nin; müşteri tercihlerini etkileme faaliyetleri (Weitz, 1978), SE'nin müşteri tercihlerine etkisi (Weitz, 1986), SE'nin empati yeteneği, profesyonelce davranışları (Pilling ve Eroğlu, 1994) ve dinleme davranışları (Ramsey ve Sohi, 1997) ele alınmıştır. SE'nin müşteri ile ilişkisinde, müşteri özellikleri (Reynolds ve Beatty, 1999b), müşterinin mağaza değerini algılamasında, SE ile ilişkisi (Naylor ve Frank, 2000) ve SE'nin dinleme istekliliği ile ürün bilgisinin etkisi (Clopton vd., 2001) incelenmiştir. Müşteri ve SE arasındaki fiziksel ve içsel özelliklerin benzerliğinin satış üzerine etkisi (Linchtenthal ve Telefsen, 2001), örgütsel düzey ile SE'nin satış odaklı ya da tüketici odaklı olması arasındaki ilişki (Boles vd., 2001) SE'nin müşteriye sunduğu hizmet performansı (Darian vd., 2001), hizmetin başarısızlık nedeni (Widmier ve Jackson, 2002), müşterinin SE hakkındaki sosyal izlenimleri

(Leigh ve Summers, 2002), müşterinin SE'na olan güveni (Kennedy vd., 2001), mağaza atmosferinin SE'nın ikna düzeyine etkisine (Sharma ve Stafford, 2000), müşterinin, SE ve firmayı değerlendirmesi ve SE'nın müşteri ve yönetim tarafından yapılan performans değerlendirmeleri arasındaki ilişkiye (Lambert vd., 1997) yönelik çalışmalar mevcuttur.

Dolayısıyla, değerlendirmeler farklı yönlerden (yönetim, müşteri, SE) farklı amaçlar için yapılmaktadır. Ayrıca, değerlendirmelerin farklı yönlerden yapılması farklı kriterler kullanılmasına neden olmuştur. Diğer taraftan, yönetim, SE ve müşterinin SE performansından ve performans çıktılarında beklentileri farklı olabilmesi de değerlendirme kriterlerinde farklılaşmaya neden olabilmektedir. Literatürde bu kriterler; SE'nın bakış açısından performans değerlendirmede müşteri tatmini, güveni, iletişim kalitesi, müşteri ihtiyaçlarını belirleme, bilgi alış veriş, uyarlayıcı satış, ürün uzmanlığı, SE'nın özellikleri, işbirliği niyeti, sunum ve satış faaliyetleri, yetenekleri (dinleme, iletişim, satış vb.), görünüm vb. şeklinde ele alınmıştır.

Satış yönetimi ve SE'ları performans değerlendirmesi yaparlarken objektif ve subjektif ölçütler kullanılmaktadır. Oysa müşterilerin SE'nı değerlendirmeleri üç nedenden dolayı subjektiftir (Lambert vd., 1997);

1- Müşteriler SE'nı değerlendirmelerinde objektif performans kriterleriyle ilişkili olan ya da olamayan kendi bilişsel şemalarını kullanılmaktadır.

2- Müşteriler SE performansının kendilerini tatmin etmesiyle ilgilenmektedirler. Dolayısıyla, firmanın SE'nın performansını nasıl değerlendirdiği ile ilgilenmemektedirler.

3- Müşteri değerlendirmeleri SE'nın kontrol alanı dışındaki faktörleri de içerebilecek müşteri beklentilerini de yansıtabilmektedir.

Dolayısıyla, literatürde müşterilerin SE performansını değerlendirmelerine yönelik yapılan çalışmalar incelendiğinde, müşterilerin subjektif değerlendirmelerine dayalı ve yansıtan değerlendirme kriterlerinin kullanıldığı görülmektedir. Bu çalışmalar çalışma amaçlarına ve kapsamına göre, Tablo 1'de verilmiştir. Bu çalışmalarda amaçlarına göre değişen kriterler; iletişim, dinleme, güven, tatmin, SE'nın ürün bilgisi, uzmanlığı, uygunluğu, davranışları, arkadaşça, güvenilir, saygılı, hevesli olması, satış taktiği, sözlü olmayan ip uçları, profesyonelliği, himaye ve anlayışı, görünümü vb. gibidir.

Tablo 1. SE'nin Müşteri Tarafından Değerlendirilmesine Yönelik Çalışmalar ve Kullanılan Kriterler

Yazarlar	Çalışmanın Amacı ve Kapsamı	Çalışmada Ele Alınan Performans Kriterleri
Weitz (1978)	Müşterinin karar verme sürecinde SE'nin müşteri tercihlerini etkileyen faaliyetlerinin tanımlandığı bir model geliştirilmiştir. Etkileme ve strateji formüle etme gibi iki temel aşama sırasında SE'nin yeteneği ile göreceli satış performansı arasındaki ilişki incelenmiştir.	Müşteride etki oluşturma yeteneği, strateji oluşturma yeteneği, SE'nin ortalama ya da diğer SE özelliklerinden farklılığı, Performans (Satış, kota ve satış yöneticilerinin değerlendirmelerine yönelik çıktı ölçütleri)
Weitz (1986)	Endüstriyel SE'nin müşteri tercihlerine etkisini inceleyen süreç modeli tartışılmıştır. SE'nin etki oluşturma ve strateji belirleme aşamasındaki yeteneği ve göreceli satış performansı arasındaki ilişki incelenmiştir.	1-Etki oluşturma yeteneği 2-Strateji oluşturma yeteneği 3-Müşteriye davranışı 4-Satış performansı (Toplam satış hacmi, toplam kota yüzdesi olarak satışlar, ürünün toplam satışı, ürünün kota yüzdesi, satış yöneticinin SE değerlendirmesi)
Brown, Widing II ve Coulter (1991)	Saxe ve Weitz (1982) tarafından geliştirilen SOCO ölçeği kullanılarak, müşterinin bakış açısından SE performansı belirlenmeye çalışılmıştır. Performans ölçümünde SOCO ölçeğinin uygunluğu test edilmiştir.	Saxe ve Weitz (1982) SOCO ölçeğini temel almışlardır.
Pilling ve Eroglu (1994)	SE'nin empati ve profesyonelliğinin, müşterinin SE'ni dinleme ve ondan satın almasına eğilimli olmasındaki etkilerini araştırmışlardır.	-SE'nin empati ve profesyonelce davranışları -Satabilmesi -Müşterinin SE'ni dinleme ve sipariş vermesi -Deneyim,
Beatty, Mayer, Coleman, Reynolds ve Lee (1996)	İlişki pazarlaması ve satış ilişkisi kavramlarını birbirinden ayırarak müşterilerle SE'leri arasındaki ilişkiyi niteliksel bir araştırma kapsamında incelemiştir.	Üst yönetimin müşteri odaklılığı, personelin müşteri odaklılığı, müşteriye motive etmek- ilişki geliştirmek (sosyal ve fonksiyonel ihtiyaçlar), ilişkinin oluşumu (müşteriye sunulan geliştirilmiş hizmet ve ekip çalışması), ilişkinin artırılması (güven, arkadaşlık, fonksiyonellik), personel ve müşteri sadakati
Dion, Easterling ve Javalgi (1997)	Alıcıların SE'nin performans algısında cinsiyet farklılığı, performans ve faaliyetlere yönelik alıcı ve SE değerlendirmeleri arasındaki farklar incelenmiştir.	Ürün uzmanlığı, güven, uyarlayıcı satış yeteneği, rol belirsizliği, alıcı-SE benzerliği, SE sunum yeteneği, ürün karmaşıklığı
Lambert, Sharma ve Levy (1997)	Müşterinin satış yapan firma ile SE'na yönelik değerlendirmeleri arasındaki ilişkiyi ele almaktadırlar. Ayrıca, SE'nin yönetsel ve müşteri değerlendirmeleri arasındaki ilişkiyi de incelemektedirler.	1-Yönetsel değerlendirme: Satış yöneticileri SE'nin performans düzeyi belirlemişlerdir. 2-Müşterinin SE'lerini değerlendirmesi: güvenilebilirlik, teknik bilgi, ürün bilgisi, hazır bulunması 3-Müşterinin satış yönetimini değerlendirmesi: Firmanın tüm performansı, yeni ürün geliştirme çabaları, ürün bilgisinin uygunluğu, en düşük fiyat uygunluğu, fiyat değişikliğinde haber verme avantajı, dağıtım ihtiyaçlarını karşılama, nakliye günlerindeki ertelemeleri haber vermek

Tablo 1'in devamı:

Yazarlar	Çalışmanın Amacı ve Kapsamı	Çalışmada Ele Alınan Performans Kriterleri
Ramsey ve Sohi (1997)	SE'nin dinleme davranışını ölçmek amacıyla bir ölçek geliştirmek ve tüketici tarafından algılanan SE'nin dinleme davranışının güven, tatmin ve gelecek etkileşimlerin tatminine etkisi incelenmiştir.	-SE'nin dinleme davranışı (hissetme, değerlendirme, yanıt verme) -Müşterinin SE'na güveni (arkadaşça ve yaklaşılabılır, samimi, dürüst, yanında risk hissetmemek) -Müşteri tatmini -Müşterinin SE ile gelecekteki etkileşimleri
Reynolds ve Beatty (1999a)	Geliştirdikleri model kapsamında giyim satan SE ile müşteri ilişkisinden müşterinin aldığı faydaları incelemiştir. İlişki faydası ile tatmin, sadakat, kulaktan kulağa iletişim ve satınalma arasındaki ilişkiyi incelemiştir.	Fonksiyonel ve sosyal fayda, SE ve firmadan tatmin, SE ve firmaya sadakat, satın alma, kulaktan kulağa iletişim.
Reynolds ve Beatty (1999b)	Pahalı giyim satan perakendeci SE ve müşteri ilişkisinin kurulup, geliştirilmesinde belirli müşteri özelliklerini ve çıktılarını incelemiştir.	-Zaman kıtlığı, alışverişten hoşlanma, güven, sosyallik, -SE'den ve mağazadan tatmin ve sadakat -SE ve mağaza için olumlu kulaktan kulağa iletişim -Satın alma ve ilişki faydaları
Boles, Johnson, Barksdale (2000b)	Endüstriyel müşteri ile SE arasındaki ilişki kalitesini etkileyen etmenler ve çıktıları incelenmiştir.	-Benzerlik (alıcı ve SE arasındaki görüntüş, yaşam şekli ve statü benzerliği) -İlişki kalitesi, satış etkililiği, gelecek etkileşimin tahmini, tavsiye etme, uzmanlık, ilişki bazlı satış davranışları, değer.
Dion ve Banting (2000)	Karşılıklı ticari ilişki içerisinde satış yöneticileri, SE'ları ve müşterilerin SE'nin performansına yönelik algıları karşılaştırılmıştır. Ayrıca, SE'nin performansında cinsiyet farklılığı incelenmiştir.	Uyarlayıcı satış sunumu, SE'ye güven, SE'nin sunum yeteneği, SE'nin ürün uzmanlığı, alıcı SE'nin algılanan benzerliği, ticari ilişki oluşturmadaki başarısı, SE devir oranı, SE'nin performansı, SE tatmini, yönetici ve SE iletişimi, SE performansına yönelik müşteri ve yöneticiden gelen bilgiler, rol belirsizliği, rol çatışması, müzakere yeteneği
Naylor ve Frank (2000)	Müşterinin mağaza değerini algılamasında SE ilişkisinin etkisi incelenmiştir.	-Mağaza değişkenleri (mağaza personeli (SE'nin ikna, bilgisi ile ürün testi ya da demo sunması), ticari (uygun fiyat, iyi seçim, garanti vb.) ve mağaza değişkenleri -SE değişkenleri (SE'nin ilişki düzeyi ve bu ilişkiyi kimin başlattığı, müşteri algısı (fayda, görelî değer ve satın almama nedeni)
Sharma ve Stafford (2000)	Mağaza atmosferinin, SE'nin ikna düzeyine etkisi incelenmiştir.	1-Ürün değerlendirmesi 2-Davranışsal niyet 3-Mağaza atmosferi 4-SE'nin uygunluğu (SE'nin yeterli sayıda, arkadaşça ve yardımsever olması)
Boles, Babin, Brashear ve Brooks (2001)	Merkezleşme, çalışanlardan destek ve tüketiciye odaklanma derecesinden oluşan üç örgütsel düzey ile SE'nin satış odaklı- tüketici odaklı olması arasındaki ilişkiyi incelemiştir.	Saxe ve Weitz (1982) ölçeğini temel almışlardır. 1-Firmanın müşteri odaklı olması 2-Merkezleşme 3-Destekleyici iç çevre 4-SE performansı: Yeni ürün tutundurma, satış hedeflerini aşmak, yöneticinin hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak, yüksek satış hacmi oluşturmak, tüm ürün hattı için tutundurma 5-Müşteri odaklılık 6-Satış odaklılık

Tablo 1'in devamı:

Yazarlar	Çalışmanın Amacı ve Kapsamı	Çalışmada Ele Alınan Performans Kriterleri
Clopton, Stoddard, Clay (2001)	SE'nin müşteriye dinleme istekliliği ve ürün bilgisinin, müşterinin SE ve mağaza algısı, şikayet niyeti üzerindeki etkisi incelenmiştir.	1-Dinleme istekliliği , nezaket (attentiveness), sabır, arkadaşlık, anlayış 2-Ürün bilgisi (ürün, ürün kullanımı ve olası problemleri hakkında bilgi sahibi olması) 3-Müşteri algısı ve niyeti 4-Müşterinin SE algısı (güvenilebilir, arkadaşça, uzman, dürüst, yardımsever ve ilgili) 5-Müşterinin mağaza algısı (çekici, modern, güvenli, personel servisi, ünlü, uygun saatler, nezaket)
Darian, Tucci ve Wiman (2001)	Perakendeci SE'nin müşteriye sunduğu hizmete yönelik performans niteliklerinin belirlenmesi ve müşteri açısından önem derecesinin belirlenmesine çalışılmıştır.	SE'nin müşteriye saygısı, ürün bilgisi, SE'nin hevesliliği, SE'nin arkadaşça yaklaşımları, SE'nin uygunluğu
Johnson, Barksdale ve Boles (2001)	Endüstriyel müşteri ve SE arasındaki ilişkinin, müşterinin firmadan ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemiştir.	Algılanan SE değeri (equity), müşterinin SE'den tatmini, alıcının SE'ye bağlılığı, diğer alternatif uygun firmaların algılanması, firmadan ayrılmanın faydaları, ayrılma niyeti
Kennedy, Ferrell, LeClair (2001)	Müşterinin SE ve üreticiye güvenine yönelik geliştirilen model test edilerek, ilişkiyi geliştiren ve alıcı-satıcı güvenliğini artırıcı öneriler sunulmuştur.	-Müşteri özellikleri (cinsiyet, yaş, eğitim, gelir, etnik orijin), -SE yeterliliği -Satış taktiği, ürün ve hizmet kalitesi, üretici etiği, güven konusunda genel eğilim, tanınırlık, tatmin, SE ve üreticiye güven, SE ve üreticiden tekrar satın alma niyeti
Swan, Goodwin, Mayo, Richardson (2001)	Satış elemanları ile müşterilerinin ilişkisini anlamak için derinlemesine görüşmeler yapılmış ve bu ilişki sınıflandırılmaya (ticari ilişki, meslektaş, tanıdık) çalışılmıştır.	-Dostluk, plansız sohbet, boş zaman faaliyetlerini paylaşma, müşterinin firması için konuşması -Fayda değişimi, fayda değişimi için zaman, firma bilgisi, sorumluluk, karşılıklı gizliliğin bozulması, ekonomik ve arkadaşlık normları arasında denge, kişisel gizlilikte sınır koyma ihtiyacı hissetme
Leigh ve Summers (2002)	SE'lerinin sözlü olmayan ipuçlarının, müşterinin SE hakkındaki sosyal izlenimlerine etkisi araştırılmıştır.	Sözlü olmayan ipuçları: Göz teması, konuşmadaki duraklamalar, jestler, giysi ve duruş Sosyal izlenimler: Güvenilebilirlik, bağımlılık, kabiliyet, profesyonellik, empati, arkadaşlık, agresivlik, anlayışlılık, sevimlilik ve SE'nin tümünden değerlendirilmesi
Parsons (2002)	Alıcının bakış açısından alıcı- satıcı ilişkisi ve bu ilişkinin kalite belirleyicileri saptanmaya çalışılmıştır.	-Kişisel değişkenler (risk alma, ilişkisel satış davranışı, karşılıklı gizliliğin bozulması, iletişim, müşteri odaklılık, alan uzmanlığı, benzerlik/ paylaşılan değerler) -İlişki değişkenleri: Bağlılık, karşılıklı amaçlar, ilişki faydası
Widmier ve Jackson (2002)	Müşterinin SE ve firmasından tatminine, hizmetin başarısızlığı, başarısızlık nedeni ve başarısızlığı giderme yöntemlerinin etkisi araştırılmıştır.	-Profesyonellik (ürün bilgisi, profesyonellik, SE'na güven) -Himaye (arkadaşlık, yardımseverlik, himaye, SE'nin anlayışlılığı) -Tatmin

Tablo 1.'de literatürden özetlenerek sunulan çalışmalar ve açıklamalardan hareketle, müşterilerin, SE'nın performansını değerlendirmesinde kullanılabilen statik ortak bir ölçek ve genel kabul görmüş kriterlerin bulunmadığı belirtilebilir. Bu durum gerçekleştirilen çalışmaların farklı amaç ve kapsamları doğrultusunda kriter kullanımının değişmesinden kaynaklanabilmektedir. Bunun yanı sıra, satış yönetimi ve çevresi dinamik bir yapıya sahiptir. Dolayısıyla, sürekli değişen, gelişen, ihtiyaçları farklılaşan bir ortamda statik bir ölçek ve kriterler belirlemek zorlaşmakta ya da firma amaçlarına hizmet edememektedir.

II. MÜŞTERİ DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ

Müşteri için SE'nın performansına yönelik özelliklerinden hangisinin önemli olduğunu bilmek ve buna yönelik performans kriterleri geliştirmek için ilgili literatür incelenmiştir. Tablo 1'den de görülebileceği üzere bu bağlamda çok farklı kriterler saptanmıştır. Bu kriterler birbiriyle örtüşen biçimde ortaya çıkmaktadır, ancak, bu çalışmada SE ve müşterileri arasındaki ilişki çerçevesinde şu üç gruba ayrılmıştır: SE'nın ürün bilgisi, iletişim ve görünüm, görüşmenin etkililiği.

II. 1. SE'nın Ürün Bilgisi

SE'nın ürün bilgisi mal ya da hizmete yönelik bilgi sahibi olması, müşterinin ihtiyaç ve beklentileri ile müşteri şikayetlerinin gerçek nedenini anlaması (Clopton vd., 2001) şeklinde tanımlanmıştır. SE firma ve rakip ürünler hakkında bilgi sahibi olmalıdır. Ürün nasıl yapılmıştır, ürünle birlikte neler hizmete sunulmaktadır, diğer ürünlerle ilgisi nedir, nerelerde ve nasıl kullanılabilir, müşteriyi nasıl tatmin eder vb. gibi bilgilerin yanı sıra, SE rakip ürünler hakkında da bilgi sahibi olmalıdır (Weitz vd., 2001, 161-162). Ürünlere bağlı olarak SE'nın teknik bilgisinin olması da beklenebilir. Ayrıca, müşteriler firma ürününü rakip ürünlerle fiyat, yapı, performans ve uygunluk (compatibility) açısından karşılaştırmak isteyebilmektedirler (Johnston ve Marshall, 2003, 352). SE'nın bilgi düzeyi literatürde çeşitli şekillerde ele alınmıştır. Choronko vd. (2000) firma bilgisi, müşteri bilgisi, rakip bilgisi, Clopton vd. (2001) ürün bilgisini, SE'nın ürün ve ürün kullanımı ile olası problemleri hakkında bilgi sahibi olması kriterleri kapsamında ele almışlardır. Widmier ve Jackson (2002) profesyonellik başlığı altında ürün bilgisi, profesyonellik ve SE'na güven kriterlerini belirlemişlerdir. Dion ve Banting (2000) ve Lambert vd. (1997) ürün uzmanlığı ve sunum yeteneğini, Darian vd. (2001), Futrell ve Parasuraman (1984) ürün bilgisini, Baldauf ve Cravens (2002) ve Lambert vd. (1997) teknik ve ürün bilgisini, Andersen ve Oliver (1987) ürün ve firma bilgisini, Grant ve Cravens (1999) Cravens vd. (1993),

Piercy vd. (1998), Behrman ve Perreault (1982) teknik bilgi ve satış sunumu, Weitz (1981)SE'nın kaynakları olarak SE'nın ürün ve müşteri bilgisi, yeteneği, alternatifleri değerlendirme kriterlerini ele almışlardır.

Diğer taraftan, SE'nın problem çözme tarzı ile ilgili faaliyetleri (DelVechio, 1998), dinleme davranışı (hissetme, değerlendirme ve yanıt verme) (Ramsey ve Sohi, 1997), dinleme istekliliği ve problemleri hakkında bilgi sahibi olması (Cron vd., 1988) ve SE'nın müşterinin problemlerinin çözümüne yönelik verdiği bilgiler (Pelham, 2002) incelenmiştir.

Bu konuda kapsamlı çalışma Lambert vd. (1997) tarafından yapılmıştır. Müşterinin, SE'nın performansını değerlendirmede kullandığı ölçüt kapsamında; güvenilirlik (uzmanlık ve güvenilirlik), teknik bilgi, ürün bilgisi ve hazır bulunma (satış esnasında ve sonrasında SE'nın müşteri problemlerini çözmede hazır bulunması) olmak üzere 4 kriter belirlemiştir.

Tüm bu yaklaşımlardan hareketle, çalışmada ürün bilgisi başlığı altında sunum esnasında SE'nın firma ürününe yönelik bilgi düzeyi, alternatif ürün sunabilme ve sorulara tatmin edici yanıt verebilme yeteneği ele alınmıştır.

II.2. İletişim ve Görünüm

İletişim; istenen sonuçları başarmak ve davranışları etkilemek amacıyla insanlar arasında sözlü ya da sözlü olmayan diğer araçlarla anlayış sağlamadır (Can vd., 2001, 288). Sözlü olmayan iletişim araçları mesafe, jestler, göz iletişimi, ses ve özellikleri (tonu, vurgusu, tereddüt vb.) şeklinde ele alınmaktadır (Taylor vd., 2003). İşletmelerin müşterileriyle uzun dönemli ilişki kurup, geliştirmesinde SE'nın sözlü ve sözlü olmayan iletişimi bu süreci etkileyebilmekte ve SE'nın önemini arttırmaktadır. SE ve müşteriler arasındaki iletişim süreci içerisinde müşteri ihtiyaçlarının anlaşılması, müşterinin bilgilendirilmesi ve bilgilerin kullanılarak çeşitli amaçlara (müşteri problemlerinin çözülmesi, uzun dönemli ilişki geliştirilmesi, müşterinin tatmin edilmesi ve sadık olmasını sağlamak vb.) ulaşılmasında etkili olabilmektedir. Diğer taraftan, müşteriler amaçlarına ulaşmada SE'dan yararlanmaktadır. İhtiyaçlarının saptanıp, sorunlarının çözüldüğü, kendilerine gereken bilgi sağlayan ve uzun dönemli ilişkiler geliştirebilen SE ile ilişki, müşteriler için de faydalı olmaktadır. Bu bağlamda, SE'nın müşterilerle ilişkisi ve müşteriye gösterdiği ilgi kapsamında, müşteri odaklılık (Beatty vd., 1996), SE'nın müşteriye davranışı (Weitz, 1986), müşterinin ilişki kapsamında istedikleri (sürekli ilişki, bilgi sağlama, işletme ihtiyaçlarının anlaşılması, güven ve arkadaşlık) (Beverland, 2001), müşteri ile ilişki geliştirmek (Verbeke, 1997), müşteri ilişkileri (Pullins ve Fine, 2002; Choronko, Loe, Roberts ve Taner, 2000), müşteri ilişkileri geliştirme (Avila vd., 1988), iletişim (Smith, 1997),

müşteri ilişkisi oluşturmak (Sengupta vd., 2000), ilişki kalitesi (Boles vd., 2000 a,b), ilişki düzeyi (Naylor ve Frank, 2000) incelenmiştir.

İlişki sürecinde, SE'nın müşteride güven oluşturmasında ürün bilgisi, işletmeyi anlaması, pozitif tutum, dinleme yeteneği, iyi giyim vb. gibi kriterler etkili olabilmektedir (Johnston and Marshall, 2003). Görünüm müşteride SE'na yönelik izlenim bırakmasında etkili olabilmektedir ve SE'nın giyim ve uyumu, temizlik, düzen ve bakım, fiziki görünüm, sağlıklı ve enerjik olmak, kendine güven, yaklaşım, ses tonu, hitap ve konuşma tarzı, çekingenlik, stres, alışkanlık, tepkiler ve göstergeleri (Karabulut, 1998, 86) vb. gibi özelliklerden oluşmaktadır. Literatürde SE'nın iletişim, karşılıklı etkileşim ve uyarlayıcı satış yeteneklerini (Boorum, Goolsby ve Ramsey ,1998), görünüm (Boles vd. ,2000 b), iletişim yeteneği, görünüm, sunum, (Pettijohn vd., 2001), nezaket (Clopton vd., 2001), SE'nın sözlü olmayan ipuçları (göz teması, konuşmadaki duraklamalar, jestler, giysi ve duruş) (Leigh ve Summers, 2002), giyim (Brown ve Peterson, 1994; Mengüç, 1996) konusunda SE'yi inceleyen çalışmalar mevcuttur.

Böylece, bu çalışmada müşteri ile iletişim ve görünüm başlığı altında SE'nın giyimi, konuşma ve davranışlarındaki incelik ve nezaket, müşteriye gösterilen ilgi kriterleri müşteri ile iletişim ve görünüm başlığı altında toplanmıştır.

II.3. Görüşmenin Etkililiği

Amaca ulaşma derecesi olarak tanımlanan etkililik satış yönetimi için önemlidir. Satışın değişik aşamalarında görev üstlenen ve müşteri karşısında firmayı temsil eden SE'nın faaliyetleri, kişisel özellikleri, iletişim yeteneği, satış hacmi vb. gibi davranış ve çıktılarının sonucunda ortaya çıkan performans ve etkililiği firma performansını etkileyebilmektedir. Bu çerçevede satış organizasyonunun etkililiği ile satış davranışları arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar (Weitz, 1981; Avila vd., 1988; Piercy vd., 1998; Baldauf ve Crawens, 2002) bulunmaktadır. Smith (1997) birlikte çalışan SE'larının etkililiklerini arttıran ya da azaltan farklılıkları bulmaya çalışmıştır.

Öte yandan, görüşmenin etkililiği müşteriye de yansımaktadır. Böylece, müşteri, kendi amaçlarına ulaşmada SE'nın etkisine önem verebilecek ve SE 'nı değerlendirirken kendi etkililiği üzerinde durabilecektir. Müşteri, SE'nından hem görüşme sürecinde hem de devam eden ilişkilerinde kendi amacına uygun bir iletişim geliştirmesini bekleyebilecektir. Dolayısıyla, müşteri görüşmenin etkililiğini SE'nı değerlendirirken bir kriter olarak gözönünde bulundurabilecektir.

Sonuç olarak, görüşmelerin müşterilerin amaçlarına uygunluk derecesini saptamak açısından “görüşmenin etkililiği” ve “ziyaret sıklığı” ele alınmıştır.

III. ÇALIŞMANIN METODOLOJİSİ

III.1. Çalışmanın Amacı

Yukarıda yapılan literatür incelemesinden görüleceği üzere satış elemanlarının performans değerlendirme kriterleri endüstriyel pazarlarda ve nihai tüketici pazarlarındaki SE için geçerli olabilecek genel perspektiften ele alınmıştır. Ancak, endüstriyel pazarlar satıcı ile alıcı arasındaki bilgi, veri aktarımı, işbirliği ve bu sayede oluşan düşük risk ve etkili iletişim (Parsons, 2002) gibi açılardan farklılıklar arz etmektedir. Dolayısıyla, endüstriyel pazarlarda çalışan SE ile nihai tüketici pazarlarında çalışan SE'nin performans değerlendirme kriterleri farklılaşabilecektir. Diğer taraftan, değerlendirmenin kimin tarafından yapıldığı da kriterleri değiştirebilecektir.

Bu noktadan hareketle, çalışmada endüstriyel pazarlardaki SE'lerinin, üzerinde yeterince çalışılmamış “müşteri bakış açısından performans değerlendirme kriterlerinin” belirlenmesi amaçlanmıştır. Böylece, elde edilen sonuçlar, önceki kısımda belirlenen müşteri değerlendirme kriterleri ile karşılaştırılabilecek ve endüstriyel pazarlar için yeniden değerlendirilebilecektir.

III.2. Evren, Örneklem ve Veri Toplama

Çalışmanın amacı gereği, SE'nin müşteri bakış açısından değerlendirilmesine yönelik olarak endüstriyel hammadde ve yarı mamül üreten ve satan bir firmanın müşterileri seçilmiştir. Değerlendirmenin firma ve ürününden olumlu ya da olumsuz etkilenmesini engelleyebilmek amacıyla, ürünleri rakip ürünlerden kalite standartı daha yüksek ve çok çeşitli olan bir firma seçimine özen gösterilmiştir. Dolayısıyla, bu firmanın ürünlerinin fiyatları rakip ürünlerden daha yüksektir.

Firma seçimi bu şekilde yapıldıktan sonra, firmanın kayıtlarında bulunan tüm müşterilerin listesi çıkartılmıştır. Türkiye'nin bütün illerine dağılmış olan bu müşteriler firmaya farklı şekillerde sipariş vermekte ve mal almaktadırlar. Bunlar, fabrikadan telefonla, satış mağazalarından ya da SE'na sipariş verme şeklindedir. Firmanın yeni, devamlı ve rakip firmalara yönelmiş, toplam 2453 müşterisi bulunmaktadır. Örneklemi seçmek için özellikle satış mağazası bulunan ve SE'larının gittiği şehirlerdeki 650 müşteri tesadüfi örneklem yöntemiyle seçilmiştir. Böylece, sadece fabrikadan telefonla sipariş veren müşterilerin yoğunluğu oluşturması engellenmeye çalışılmıştır. Soru kağıtları

650 tane müşterinin adreslerine gönderilmiş; 87 soru kağıdı geri dönmüş ve bunlardan 63 tanesi geçerli sayılmıştır. Böylece, cevaplama oranı %9,7'dir.

III.3. Soru Kağıdının Hazırlanması ve Ölçüm

Daha önce de belirtildiği gibi müşteri değerlendirmeleri müşterilerin SE'na yönelik subjektif değerlendirmelerini yansıtmaktadır. Subjektif değerlendirme kapsamında müşteri için SE'nın hangi performans özelliklerinin önemli olduğunu belirlemek ve böylece SE performans kriterleri geliştirmek amacıyla literatür incelenmiştir. Literatürde SE performansına yönelik çok farklı kriterler geliştirilmiştir (Özer, 2003). Bu kapsamda, endüstriyel pazarlarda çalışan SE'larının müşteri tarafından performanslarının değerlendirilmesine ilişkin belirlenen kriterlere yönelik sorular oluşturulmuştur.

Belirlenen bu soruların kesinlik kazanması için bir ön çalışma yapılmıştır. Bu nedenle, firmanın satış yöneticisi, satış elemanları ve 10 devamlı müşterisi ile görüşülmüş ve onların önerileri doğrultusunda soru kağıdının son hali oluşturulmuştur.

Çalışmanın amacından hareketle, endüstriyel SE ve müşterileri arasındaki ilişki kapsamında SE'nın bilgi düzeyi, iletişim, görünüm, görüşmenin etkililiği başlıkları altında dokuz kriter belirlenmiştir. Ürün bilgisi, alternatif ürün sunabilme yeteneği, sorulara tatmin edici cevap verebilmesi, problemlere çözüm bulabilmesi, giyim, konuşma ve davranışlarında nazik ve ince olması, müşteriye gösterdiği ilgi düzeyi, ziyaret sıklığı, ziyaretin etkililiğinden oluşan dokuz kriter "Çok iyi"den "Çok kötü"ye kadar uzanan 5'li Likert Ölçeği ile değerlendirilmiştir. Ayrıca, endüstriyel müşterilerin SE'ndan beklenti ve ihtiyaçları değişebileceği varsayımı ile kriter belirlemek amacıyla açık uçlu 3 ek soru ilave edilmiştir. Bu sorular:

- SE'dan müşterinin gördüğü yararlar
- SE'nın ziyaretinin faydalı olması için yapması gerekenler
- SE'nın genelde değerlendirilmesi ve öneriler.

Bunlara ek olarak, anketi yanıtlayan kişilerin firmadaki görevleri, firmada kaç kişi çalıştığı, firmanın yaptığı iş, sipariş verme şekli sorulmuştur.

III.4. Araştırma Bulguları

Uygulanan anketin güvenilirliğini hesaplamak amacıyla Alpha Modeli aracılığı ile Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı kullanılmıştır. Satış elemanlarının değerlendirilmesine yönelik oluşturulan 9 kritere verilen yanıtlar

için hesaplanan Cronbach Alpha değeri 0,915'tir ve 1,00'e yakındır. Bu bulgular ışığında anket güvenilir olarak ele alınabilir.

III.4.1. Deneklere İlişkin Bilgiler

Tablo 2'de ankete katılan firma ve deneklere ilişkin bilgiler verilmiştir. Ankete yanıt verenlerin %66,7'si firma sahibi, %14,3'ü yönetici, %6,3'ü satın alma müdürüdür. Firmaların çalıştırdıkları kişi sayısı baz alınarak büyüklüklerinin gruplandırılması sonucunda, ankete katılan firmaların %6,3'ü bu soruya yanıt vermemiş, yanıt verenlerin (%93,7) ise, %84,1'i küçük, %6,3'ü orta ve %3,17'si büyük ölçekli işletmelerdir. Ankete katılanların %87,3'ü ürünü hammadde olarak kullanan imalatçıdır.

Tablo 2. Denek ve Firma Bilgileri

Görevi	Kişi sayısı	%
Sahibi	42	66,7
Yönetici	9	14,3
Satın alma Müdürü	4	6,3
Ustabaşı	1	1,6
Muhasebeci	2	3,2
Pazarlama müdürü	2	3,2
Cevap vermeyen	3	4,8
Toplam	63	100,0
Çalışan kişi sayısı	Kişi sayısı	%
0	4	6,3
1-49	53	84,1
50-99	4	6,3
100 ve üstü	2	3,17
Toplam	63	100,0
Ürünü kullanan imalatçı	55	87,3
Ürünü satan satıcı	7	11,1
İmalatçı ve satıcı	1	1,6
Toplam	63	100,0

III.4.2. SE'nin Değerlendirilmesi

Firmanın SE'ları Tablo 3.'te verilen 9 kriter kapsamında değerlendirilmiştir. Tablo 3. incelendiğinde SE'larının genelde "Çok iyi" olarak değerlendirildiği görülmüştür. Ancak, bu konuda derinlemesine araştırma yapılmalıdır.

Hipotez 1: Tablo 3'te verilen kriterlere göre denekler, SE'larını değerlendirirken "Çok iyi'den "Çok kötü"ye kadar sıralanan değerlendirme kategorilerini anlamlı ölçüde birbirlerinden ayırt etmişlerdir.

Hipotezin testi için sütunlar arası Friedman Testi uygulanmış ve $X^2=72,511$ hesaplanmıştır. Dolayısıyla, denekler "Çok iyi'den "Çok kötü"ye kadar sıralanan değerlendirme kategorilerini, SE değerlendirme kriterlerinden anlamlı ölçüde ayırt etmişlerdir.

Tablo 3. SE'larının Değerlendirme Kriterleri ve Derecelendirmeye Göre Değerlendirilmesi

Kriterler	Cevap vermeyen	Çok iyi	İyi	Normal	Kötü	Çok kötü
Ürün bilgisi	5	34	17	7	0	0
Alternatif ürün sunabilme yeteneği	9	27	19	6	2	
Sorulara tatmin edici cevap verebilmesi	8	28	22	5	0	0
Problemlere çözüm bulabilmesi	9	23	22	8	1	0
Giyim	7	39	13	4	0	0
Konuşma ve davranışlarında nazik ve ince olması	8	40	13	2	0	0
Müşteriye gösterdiği ilgi düzeyi	7	43	12	1	0	0
Ziyaret sıklığı	10	17	14	12	10	0
Ziyaretin etkililiği	11	22	14	8	8	0

Hipotez 2: SE değerlendirme kriterlerini birbirinden anlamlı ölçüde ayırt etmişlerdir.

Satırlar arası Friedman Testi uygulanmış ve hesaplamalar sonucunda $X^2=4,491$ bulunmuştur. Dolayısıyla, denekler değerlendirme kriterlerini birbirlerinden ayırt etmemiş, SE'larını genel olarak değerlendirmişlerdir.

Tüm yukarıda yapılan hesaplamalar ve sonuçlardan hareketle, SE'nı değerlendirmede anlamlı bir gruplandırmaya gidilememektedir. Denekler SE'larını genelde değerlendirmektedirler ve bu olumlu yöndedir.

Oysa, müşteri değerlendirme kriterler teorik olarak SE'nın bilgi düzeyi, iletişim, görünüm, görüşmenin etkililiği başlıkları altında ele alınmıştır. Ürün bilgisi, alternatif ürün sunabilme yeteneği, sorulara tatmin edici cevap

verebilmesi, problemlere çözüm bulabilmesi, giyim, konuşma ve davranışlarında nazik ve ince olması, müşteriye gösterdiği ilgi düzeyi, ziyaret sıklığı, ziyaretin etkililiğinden oluşan dokuz kriter Friedman Testi sonucuna göre bu belirtilen başlıklar altında değerlendirilmemektedir. Bu sonucu test edebilmek için verilere faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizinde “Varimax” metodu ile ve Eigenvalues Over 1 alınmıştır. Böylece, belirlenen 9 kriterin, ilgili oldukları faktörler altında gruplanıp gruplanmadıkları faktör analizi ile test edilmiştir.

Analiz sonucunda her bir faktörün en yüksek değerinin hangi grupta olduğunu bularak yorum yapılmıştır. Kriterleri hepsi de %50 yükleme değerinden büyük değere sahiptir ve şu sonuçlar bulunmuştur: Ürün bilgisi 0,747, alternatif ürün sunabilme yeteneği 0,818, sorulara tatmin edici cevap verabilmesi 0,849, problemlere çözüm bulabilmesi 0,769, giyim 0,869, konuşma ve davranışlarında nazik ve ince olması 0,863, müşteriye gösterdiği ilgi düzeyi 0,770, ziyaret sıklığı 0,783, ziyaretin etkililiği 0,725'tir. Bu sonuç Friedman Testi sonucunu desteklemektedir. Böylece, müşterilerin SE'larını değerlendirirken belirli kriterleri gruplandırarak değil, genelde değerlendirdikleri saptanmıştır.

Diğer taraftan, endüstriyel müşterilerinin SE'nından beklenti ve ihtiyaçlarının değişebileceği ve böylece SE değerlendirme kriterlerinin de değişebileceği varsayımı ile bundan sonraki çalışmalara ışık tutması amacı ile ek kriter belirlemeye yönelik açık uçlu sorular sorulmuştur. Bunların değerlendirilmesi sonucunda şu kriterler belirlenmiştir;

-SE'ndan müşterinin gördüğü yararlar: Bu yararlar Tablo 4'te verildiği gibi belirtilmiştir. Tabloda frekansı en yüksek olan yarardan başlayarak değerlendirildiğinde bilgi, gülyüz, sorunlara çözüm bulma, dürüstlük ve samimiyettir.

Tablo 4. Satış Elemanından Müşterinin Gördüğü Yararlar

Yararlar	Kişi Sayısı
Bilgi	20
Gülyüz	7
Sorunlara çözüm bulma	5
Dürüstlük	2
Samimiyet	3
İtibar	1
Sipariş verme imkanı	1
Anlayış	1
İndirim imkanı sağlama	1
Arkadaşca davranma	1

Bu soruya olumsuz görüş bildirenler de bulunmaktadır. Bunlar: Hiçbir faydaları yok, samimi değil, kibar, nazik ve titiz olmalı, yetersizler.

-SE'nin ziyaretlerinde faydalı olabilmesi için yapması gerekenlere yönelik müşteri görüşleri: Tablo 5.'te verilen bu görüşler; SE'nin yetkileri arttırılsın, daha sık ziyaret etsin, firmanın diğer ürünleri ve rakip ürünler hakkında bilgi versin, mevcut durumda devam etsinler, yeni ürün tanıtımı yapsınlar, şikayetlerimizi dinlesinler, numune sunsunlar, kibar olsunlar.

-SE'lerinin genelde değerlendirilmesi ve öneriler: Müşteriler tarafından SE'leri dürüst ve cana yakın (1 kişi), Çok iyi (9), samimi (1), yeterliler(9), kibar değil (2), ilgi göstermiyorlar (1) şeklinde değerlendirilmiştir.

Tablo 5. SE'nin Ziyaretlerinde Faydalı Olabilmesi için Yapması Gerekenlere Yönelik Müşteri Görüşleri

Görüşler	Kişi sayısı
Yetkileri arttırılsın	8
Daha sık ziyaret yapsınlar	10
Firmanın diğer ürünleri ve rakip ürünler hakkında bilgi versin	4
Mevcut durumda devam etsinler	3
Yeni ürün tanıtımı yapsınlar	2
Şikayetlerimizi dinlesinler	1
Numune sunsunlar	2
Kibar olsunlar	3
İlgi gösterebilirler	1
Eğitilsinler	1

SONUÇ

Müşteri ile ilişki geliştirme ve devam etmesini sağlamada SE önemlidir. Pazarlama felsefesindeki değişimlerle, müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin anlaşılabilir şekilde karşılanması sonucunda müşteri tatmininin sağlanması ve müşteri tatmininden doğan karın hedeflenmesi ve firmaların satıştan ilişki pazarlamasına yönelmesi SE önemini daha da artırmaktadır. Dolayısıyla, müşteri ve müşterinin firmayı temsil eden satış elemanlarının performanslarına ilişkin değerlendirmeleri de önemlidir. Diğer taraftan, nihai ve endüstriyel müşterilerin SE'lerinden beklenti ve ihtiyaçları da farklılaşabilmektedir. Böylece, nihai ve endüstriyel müşterilerin SE'nini değerlendirme kriterleri de birbirine benzemeyebilmektedir. Bu farklılıklardan hareketle, müşteri bakış açısından endüstriyel pazarlarda çalışan SE performansını ölçmede kullanılabilecek bir ölçüt geliştirmek amacı ile kriterler geliştirilmeye çalışılmış,

bu kriterler endüstriyel SE ve müşterileri arasındaki ilişki çerçevesinde üç gruba ayrılmıştır: SE'nın bilgi düzeyi, iletişim ve görünüm, görüşmenin etkililiği.

Çalışmada ürün bilgisi başlığı altında sunum esnasında SE'nın firma ürününe yönelik bilgi düzeyi, alternatif ürün sunabilme ve sorulara tatmin edici yanıt verebilme yeteneği ele alınmıştır. İletişim ve görünüm başlığı altında; SE'nın giyimi, konuşma ve davranışlarındaki incelik ve nezaket, müşteriye gösterilen ilgi kriterleri saptanmıştır. Bunlara ilaveten görüşmelerin müşterilerin amaçlarına uygunluk derecesini saptamak açısından "görüşmenin etkililiği" ve ziyaret sıklığı ele alınmıştır. Endüstriyel müşterilere uygulanan anket ile endüstriyel SE'larını performanslarını subjektif olarak değerlendirmek ve değerlendirme kriterleri saptanmaya çalışılmıştır.

Uygulama yapılan firmaların büyük bir çoğunluğu (%84,1) küçük ölçekli ve firmanın ürününü hammadde olarak kullanan imalatçı (%87,3) işletmelerdir. Yanıt verenlerin %66,7'sini işletme sahipleri oluşturmaktadır.

Yapılan hesaplar ve analizler sonucunda deneklerin, SE'larını değerlendirirken "çok iyi"den "çok kötü"ye kadar sıralanan değerlendirme kategorilerini anlamlı ölçüde birbirinden ayırt etmiş oldukları bulunmuştur. Belirtilen kriterler çerçevesinde SE'ları genelde "çok iyi" olarak değerlendirilmiştir. Diğer taraftan, yapılan test ve faktör analizi sonucunda, deneklerin, SE performansını değerlendirmede belirlenen dokuz değerlendirme kriterini ürün bilgisi, iletişim ve görünüm, görüşmenin etkililiğinden oluşan temel başlıklar altında gruplandırmadıkları, tek başlık altında toplamış oldukları bulunmuştur. Böylece, SE'larının müşterileri tarafından farklı yönlerden değil, birbiriyle örtüşen kriterle değerlendirdikleri, diğer bir anlatımla, SE'larını genelde değerlendirdikleri ortaya çıkmaktadır.

Diğer taraftan, endüstriyel müşterilerinin SE'nından beklenti ve ihtiyaçlarının ve SE değerlendirme kriterlerinin de değişebileceği varsayımı ile bundan sonraki çalışmalara ışık tutması amacı ile ek kriter belirlemeye yönelik açık uçlu sorular sorulmuştur ve literatürdeki çalışmalara benzer sonuçlar elde edilmiştir. Bunların değerlendirilmesi sonucunda şu kriterler ve değerlendirmeler belirlenmiştir;

-Müşterilerin SE'na yönelik belirlediği diğer kriterler şunlardır; bilgi, güler yüz, sorunlara çözüm bulma, dürüstlük, samimiyet, itibar, sipariş verme imkanı, anlayış, indirim imkanı ve arkadaşça davranma.

-SE'nın ziyaretlerinde faydalı olabilmesi için; SE'nın yetkilerinin artırılması, daha sık ziyaret, firmanın diğer ürünleri ve rakip ürünler hakkında bilgi vermesi, yeni ürün tanıtımının yapılması, numune sunması, şikayetlerin

dinlenmesi, ilgi göstermeleri, mevcut durumun devam etmesi, kibar olmaları ve eğitilmeleridir.

-SE'lerinin genelde değerlendirilmesi ve öneriler: Müşteriler tarafından SE'leri; dürüst ve cana yakın (1 kişi), çok iyi (9), samimi (1), yeterliler (9), kibar değiller (2), ilgi göstermiyorlar (1) şeklinde değerlendirilmiştir.

İşletmelere gönderilen anketlerin büyük çoğunluğu geri dönmemiştir ve cevaplama oranı %9,7. Bu oran çalışma sonuçlarının geçerliliği ve güvenilirliği açısından hedeflenen büyüklükte değildir. Dolayısıyla, bu çalışmada bu konuda genel bir yorum yapmak yerine, sadece örneklem grubuna yönelik eğilimleri belirlemek ve bir fikir edinmek açısından sonuçlar değerlendirilmiştir. Böylece, çalışma, bundan sonraki çalışmalara yol gösterici olabilecek, ön çalışma niteliğindedir.

Çalışmanın bundan sonraki çalışmalara ışık tutabilmesi açısından, deneklerin belirttiği yukarıda açıklanan diğer kriterler de değerlendirme kapsamına alınmalıdır. Ayrıca, müşteri değerlendirmeleri, müşterilerin subjektif değerlendirmelerini yansıttığı için SE'lerinin objektif olarak ta değerlendirilmesi yönetim ve SE'leri tarafından yapılmalıdır. Böylece, SE yönetim, SE ve müşteri bakış açılarına göre üç yönden değerlendirilerek, değerlendirmelerin hem objektif hem de subjektif olması ve halo etki içermemesi sağlanmalıdır.

KAYNAKÇA

- Anderson, E., R.L. Oliver, (1987), "Perspectives on Behavior-Based Versus Outcome-Based Salesforce Control Systems", *Journal of Marketing*, 51, 76-88.
- Avila, R. A., E. F. Fern, O. K. Mann (1988) "Unraveling Criteria for Assessing the Performance of Salespeople: A Causal Analysis", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, VIII, 45-54.
- Baldauf, A., D. W. Cravens (2002), "The Effect of Moderators on the Salesperson Behavior Performance and Salesperson Outcome Performance and Sales Organization Effectiveness Relationships", *European Journal of Marketing*, 36 (11/12), 1367-1388.
- Beaty, S. E., M. Mayer, J. E. Coleman, K. E. Reynolds, J. Lee (1996), "Customer-Sales Associate Retail Relationships", *Journal of Retailing*, 72 (3), 223-247.
- Behrman, D. N., Jr. W. D. Perreault (1982), "Measuring the Performance of Industrial Salesperson", *Journal of Business Research*, 10, 355-370.

- Beverland, M. (2001), "Contextual Influences and the Adoption and Practice of Relationship Selling in a Business to Business Setting: An Exploratory Study", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, XXI (3), 207-215.
- Boles, J.S., B. J. Babin, T. G. Brashear, C. Brooks (2001), "An Examination of the Relationships Between Retail Work Environments, Salesperson Selling Orientation- Customer Orientation and Job Performance" *Journal of Marketing Theory and Practice*, 9(3), 1-13.
- Boles, J., T. Brashear, D. Bellenger, Jr. H. Barksdale (2000a), "Relationship Selling Behaviors: Antecedents and Relationship with Performance", *Journal of Business & Industrial Marketing*, 15(2/3), 141-153.
- Boles, J. S., J. T. Johnson, H. C. Jr. Barksdale (2000b), "How Salespeople Build Quality Relationships: A Replication and Extension" *Journal of Business Research*, 48, 75-81.
- Boorom M. L., J. R. Goolsby, R. P. Ramsey (1998), "Relational Communication Traits and Their Effect on Adaptiveness and Sales Performance", *Academy of Marketing Science Journal*, 26(1), 16-30.
- Brown, G., R. E. Widing II, R. L. Coulter (1991), "Customer Evaluation of Retail Salespeople Utilizing the SOCO Scale: A Replication, Extension, and Application", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19(4), 347-52.
- Brown, S.P., R. A. Peterson (1994), "The Effect of Effort on Sales Performance and Job Satisfaction", *Journal of Marketing*, 58, 70-80.
- Bush, R.P., A. J. Bush, D. J. Ortinav, Jr. J. F. Hair (1990), "Developing a Behavior-Based Scale to Assess Retail Salesperson Performance", *Journal of Retailing*, 66(1), 119-137.
- Can, H., A. Akgün, Ş. Kavuncubaşı (2001), *Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi*, 4. Baskı, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Challagalla, G.N., T. A. Shervani (1996), "Dimensions and Types of Supervisory Control: Effects on Salesperson Performance and Satisfaction", *Journal of Marketing*, 60, 89-105.
- Challagalla, G.N., T. A. Shervani (1997), "A Measurement Model of the Dimensions and Types of Output and Behavior Control: An Empirical Test in a Salesforce Context", *Journal of Business Research*, 39, 159-172.
- Choronko, L. B., T. N. Loe, J. A. Roberts, J. F. Tanner (2000), "Sales Performance: Timing of Measurement and Type of Measurement Make a Difference" *Journal of Personal Selling & Sales Management*, XX(1), 23-36.

- Churchill, G. A., Jr. N. M. Ford, S. W. Hartley, O. C. Jr. Walker (1985), "The Determinants of Salesperson Performance: A Meta Analysis", *Journal of Marketing Research*, 22, 103-118.
- Clopton S. W., J. E. Stoddard, J. W. Clay (2001), "Salesperson Characteristics Affecting Consumer Complaint Responses", *Journal of Consumer Behavior*, 1,2, 124-139.
- Cravens, D. W., T. N. Ingram, R. W. La Forge, C. E. Young (1993), "Behavior-Based and Outcome-Based Salesforce Control Systems", *Journal of Marketing*, 57, 47-59.
- Cron W. L., A. J. Dubinsky, R. E. Michaels (1988), "The Influence of Career Stages on Components of Salesperson Motivation", *Journal of Marketing*, 52, 78-92.
- Darian, J., L. A. Tucci, A. Wiman (2001), "Perceived Salesperson Service Attributes and Retail Patronage Intentions", *International Journal of Retail & Distribution Management*, 29 (5), 205-213.
- Del Vecchio, S.K. (1998), "The Salesperson's Operating Freedom: A Matter of Perception", *Industrial Marketing Management*, 27, 31-40.
- Dion P. A., D. Easterling, R. Javalgi (1997), "Women in the Business-to-Business Salesforce: Some Differences in Performance Factors", *Industrial Marketing Management*, 26, 447-457.
- Dion, P. A., P. M. Banting (2000), "Comparisons of Alternative Perceptions of Sales Performance", *Industrial Marketing Management*, 29, 263-270.
- Futrell, C. M., A. Parasuraman (1984), "The Relationship of Satisfaction and Performance to Salesforce Turnover", *Journal of Marketing*, 48, 33-40.
- Grant, K., D. W. Cravens (1999), "Examining the Antecedents of Sales Organization Effectiveness: An Australian Study", *European Journal of Marketing*, 33(9/10), 945-957.
- Jackson D.W. Jr., S. M. Widmier, R.Giacobbe, J.E. Keith (1999), "Examining The Use of Team Selling by Manufacturers' Representatives: A Situational Approach", *Industrial Marketing Management*, 28, 155-164.
- Johnston M. W. ve G. W. Marshall (2003), *Churchills, Ford, Walker's Sales Force Management*, McGraw-Hill, Boston, 7. Baskı.
- Johnson J. T., H.C. Barksdale, Jr., J.S. Boles (2001), "The Strategic Role of the Salesperson in Reducing Customer Defection in Business Relationships" *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 21(2), Spring, 123-134.

- Karabulut, M. (1998), "Profesyonel Satışçılık ve Yönetimi", *Universal Bilimsel Yayınlar 4*, Maslak Matbaacılık, İstanbul, 2. Baskı.
- Kennedy M. S., L. K. Ferrel ve D. T. Le Clair (2001), "Consumers' Trust of Salesperson and Manufacturer: An Empirical Study", *Journal of Business Research*, 51, 73-86.
- Lambert, D., A. Sharma, M. Levy (1997), "What Information can Relationship Marketers Obtain From Customer Evaluations of Salespeople?", *Industrial Marketing Management*, 26, 177-187.
- Lamont, L. M., W. J. Lundstrom (1977), "Identifying Successful Industrial Salesmen by Personality and Personal Characteristics", *Journal of Marketing Research*, XIV, 517-29.
- Lassk F. G., G. W. Marshall, D. W. Cravens, W. C. Mancrief (2001), "Salesperson Job Involvement: A Modern Perspective and a New Scale", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, XXI(4), 291-302.
- Leigh, T., J. O. Summer (2002), "An Initial Evaluation of Industrial Buyers' Impressions of Salesperson's Nonverbal Cues" *Journal of Personal Selling & Sales Management*, XXII(1), 41-53.
- Lichtenthal J.D., T. Tellefsen (2001), "Toward a Theory of Business Buyer-Seller Similarity", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, XXI(1), Winter, 1-14.
- Marks, R., D. W. Vorhies, G. J. Badovick (1996), "A Psychometric Evaluation of the ADAPS Scale: A Critique and Recommendations", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, XVI(4), 53-65.
- Marshall G. W. ve J. C. Mowen (1993), "An Experimental Investigation of The Outcome Bias in Salesperson Performance Evaluations", *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 13(3), 31-47.
- Mengüç, B. (1996), "Evidence for Turkish Industrial Salespeople; Testing the Applicability of a Conceptual Model for the Effect of Effort on Sales Performance and Job Satisfaction", *European Journal of Marketing*, 30(1), 33-51.
- Naylor G., K.E. Frank (2000), "The Impact of Retail Sales Force Responsiveness on Consumers' Perceptions of Value" *Journal of Services Marketing* 14(4), 310-322.
- Özer Leyla Şentürk (2003), "Satış Elemanı Performans Değerlendirme Kriterlerine Yönelik Literature Araştırması, *H.Ü.İ.B.F. Dergisi*, 21(2), 169-203.

- Parsons A. L. (2002), "What Determines Buyer-Seller Relationship Quality? An Investigation from the Buyer's Perspective", *Journal of Supply Chain Management*, 38(2), 4-12.
- Pelham, A. M. (2002), "An Exploratory model and Initial Test of The Influence of Firm Level Consulting- Oriented Sales Force programs on sales force Performance," *Journal of Personal Selling & Sales Management*, XXII (2), 97-109.
- Pettijohn, L. S., R. S. Parker, C. E. Pettijohn, J. L. Kent (2001), "Performance Appraisals: Usage, Criteria and Observations", *Journal of Management Development*, 20(9), 754-771.
- Piery, N. F., D. W. Cravens, N. A. Morgan (1998), "Salesforce Performance and Behaviour-Based Management Processes in Business Sales Organizations", *European Journal of Marketing*, 32(1/2), 79-100.
- Pilling B. K. ve S. Eroğlu, (1994), "An Empirical Examination of The Impact of Salesperson Empathy and Professionalism and Merchandise Salability on Retail Buyers' Evaluation", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 14(1), 45-58.
- Pitt, L. F., P. R. Berthon, M. J. Robson (2000), "Communication Apprehension and Perceptions of Salesperson Performance: A Multinational Perspective," *Journal of Managerial Psychology*, 15(1), 68-86.
- Pullins, E. B., L. M. Fine (2002), "How the Performance of Mentoring Activities Affects the Mentor's Job Outcomes", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, XXII(4), 259-271.
- Ramsey R. P. ve R. S. Sohi (1997), "Listening to Your Customers: The Impact of Perceived Salesperson Listening Behavior on Relationship Outcomes", *Academy of Marketing Science Journal*, 25(2), 127-137.
- Reynolds K. E., S. E. Beatty (1999a), "Customer Benefits and Company Consequences of Customer-Salesperson Relationships in Retailing" *Journal of Retailing*, 75(1), 11-32.
- Reynolds K. E., S. E. Beatty (1999b), "A Relationship Customer Typology" *Journal of Retailing*, 75(4), 509-523
- Rich G. A., W. H. Bommer, S.B. MacKenzie, P. M. Podsakoff ve J. L. Johnson (1999), "Apples and Apples or Apples and Oranges? A Meta – Analysis of Objective and Subjective Measures of Salesperson Performance", *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 19(4), 41-52.

- Robinson L. Jr., G. W. Marshall, W. C. Mancrief, F. G. Lassk (2002), "Toward a Shortened Measure of Adaptive Selling", *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 22(2), 111-119.
- Saxe, R., B. A. Weitz (1982), "The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople", *Journal of Marketing Research*, XIX, 343-51.
- Schultz, R. J., K. R. Evans (2002), "Strategic Collaborative Communication by Key Account Representatives", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, XXII(1), 23-31.
- Sengupta, S., R. E. Krapfel, M. A. Pusateri (2000), "An Empirical Investigation of Key Account Salesperson Effectiveness", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, XX(4), 253-261.
- Sharma A. ve T. F. Stafford (2000), "The Effect of Retail Atmospherics on Customers' Perceptions of Salespeople and Customer Persuasion: An Empirical Investigation", *Journal of Business Research*, 49, 183-191.
- Shepherd, C. D., S. B. Castleberry, R. E. Ridnour (1997), "Linking Effective Listening with Salesperson Performance: An Exploratory Investigation", *Journal of Business & Industrial Marketing*, 12(5), 315-322.
- Shoemaker M. E. ve M. C. Johlke (2002) "An Examination of the Antecedents Of A Crucial Selling Skill: Asking Questions", *Journal of Managerial Issues*, 14(1), 118-131.
- Smith, J. B. (1997), "Selling Alliances: Issues and Insights", *Industrial Marketing Management*, 26, 149-161.
- Spiro, R. L., B. A. Weitz (1990), "Adaptive Selling: Conceptualization, Measurement, and Nomological Validity", *Journal of Marketing Research*, XXVII, 61-9.
- Sujan, H., B. A. Weitz, N. Kumar (1994), "Learning Orientation, Working Smart and Effective Selling", *Journal of Marketing*, 58, 39-52.
- Swan J. E., C. Goodwin, M. A. Mayo ve L. D. Richards (2001), "Customer Identities: Customers as Commercial Friends, Customer Coworkers or Business Acquaintances", *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 21(1), 29-37.
- Taylor, S.E., L.A Peplau, D.O. Sears (2003), *Social Psychology*, International Edition, Eleventh Edition, Prentice Hall, U.S.A.
- Verbeke W. (1997), "Individual Differences in Emotional Contagion of Salespersons: Its Effect on Performance and Burnout", *Psychology & Marketing*, 14, 617-636.

- Wang G. ve R. G. Netemeyer (2002), "The Effects of Job Autonomy, Customer Demandingness and Trait Competitiveness on Salesperson Learning, Self-Efficacy and Performance", *Journal of The Academy of Marketing Science*, 30(3), 217-228.
- Weitz, B.A., S. B. Castleberry, J.F. Tanner Jr (2001), *Selling Building Partnerships*, McGraw-Hill:Irwin, Boston, 4. Baskı.
- Weitz, B.A. (1981), "Effectiveness in the Sales Interactions: A Contingency Framework," *Journal of Marketing*, 45, 85-103.
- Weitz, B. A. (1978), "Relationship Between Salesperson Performance and Understanding of Customer Decision Making," *Journal of Marketing Research*, XV, 501-16.
- Weitz, B. A., M. Sujan (1986), "Knowledge, Motivation and Adaptive Behavior: A Framework for Improving Selling Effectiveness", *Journal of Marketing*, 50, 174-191.
- Widmier S. ve D. W. Jr. Jackson (2002), "Examining The Effects of Service Failure, Customer Compensation and Fault on Consumer Satisfaction with Salespeople", *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10(1), 63-73.
- Yılmaz, C. (2002), "Salesperson Performance and Job Attitudes Revisited: An Extended Model and Effects of Potential Moderators", *European Journal of Marketing*, 36(11/12), 1389-1414.