

## İçsel Pazarlama Faaliyetleri ile Satış Gücünün Performansı Arasındaki İlişki: Altın Mücevherat Sektörü Üzerine Bir Araştırma

**Ümit YILMAN**

Doktora Öğrencisi, Kocaeli Üniversitesi, Ür. Yön. ve Pazarlama  
PhD Student, Kocaeli University, Production Man. and Marketing  
[umit.yilman@dsnplus.turkcell.com.tr](mailto:umit.yilman@dsnplus.turkcell.com.tr)

**Fazilet Burcu ÇAM**

[orcid.org/0000-0003-4913-9065](https://orcid.org/0000-0003-4913-9065)

Prof. Dr., Kocaeli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
Prof. Dr., Kocaeli University, Faculty of Econ. and Admin. Sciences  
[bcandan@kocaeli.edu.tr](mailto:bcandan@kocaeli.edu.tr)

### Öz

Günümüz dünyasında finansal sistem içinde çok fazla anlam ifade eden altın mücevherat sektörü, toplumdaki her bireyin hayatında büyük bir yere sahip olduğu bilinen bir durumdur. Hal böyle olunca sektörde çok yoğun pazarlama faaliyetleri gerçekleşmekte, fazla sayıda da satış personeli istihdam etmektedir. İstihdam etmiş olduğu satış personelinin verimliliğinin artırılması ve sektördeki canlılığın sürdürülebilir olması sektör için hayati önem arz etmektedir. Sektördeki canlılık genel olarak güncel ekonomik gelişmelere bağlı olmasına karşın, bu canlılığın daha aktif olması ve sürdürülebilir kılınabilmesi için firmaların kendi bünyelerinde yapmış oldukları faydalı çalışmalar vardır. Firmalar öncelikli olarak, kendi çalışanlarını çok iyi bir şekilde tanımalı, onların satış alanında gelişim durumlarını sistemli ve kontrolü elinde tutabilecek şekilde takip etmeli ve bununla birlikte satış personelinin performansını iyi bir şekilde değerlendirmelidir. Firmalar satış personelinin gelişimi için pazarlama aktivitelerinden birisi olan içsel pazarlamanın üzerinde

yeterince çalışarak personelini bireysel olarak değerlendirme fırsatını yakalamış olacaktır. İçsel pazarlama diğer bir ifade ile firmanın kendi çalışanlarından oluşan iç pazarlamaya benzer bir yaklaşım sunmasıdır. İçsel pazarlama, personelin profesyonel deneyim ve becerilerinin gelişiminde güçlü bir etkiye sahip olması nedeni ile, altın mücevherat sektöründe yer alan, önemli etkiye sahip firmaların özellikle üzerinde durması gereken bir konudur. Altın mücevherat sektöründe yer alan firmaların nitelikli personel yetiştirebilmeleri için içsel pazarlama faaliyetleri kurumsal olarak sürdürülebilir bir gelişime sahip olmalıdır. Altın mücevherat sektöründe çalışan 114 adet satış personeli üzerinde gerçekleştirilen araştırma sonucunu içeren bu çalışma ile içsel pazarlama ve performans arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu ortaya konmuş, ayrıca güvenin görüş arama yönünde olumlu etki ettiği de görülmüştür.

**Anahtar Sözcükler:** İçsel pazarlama, satış gücü, satış gücü performansı

## **The Effect of Internal Marketing Activities on The Sales Force Performance**

### **Abstract**

On these days, world's gold and jewelry importers, which make a lot sense in the financial way of economy have great importance life of persons in the society. Also we as persons of marketing world create high potential buying selling and exchanging or similar transactions of the economy. Increasing efficiency of sales force in the company will gather sustainable productivity and organizational strengthens. Although organizational power comes with financial liquidity, sales force has also vital part of in that side of the firm. Firms must precisely identify exact way selling ways for sales force. If internal marketing is managed with efficient methods, internal customers as firm's own employees imply high potential power of personnel's performance. As well as sales force performance produces expected results. In this paper, we as researcher have focused on the internal marketing effect on sales force performance in the sector of gold and jewelry. In the end of the paper and gathered and processed data, we have obtained that point, there is a positive relationship between internal marketing and sales force performance which is in a survey conducted on a total number of 114 salesperson in the gold and

jewelry sector, revealing that it has a positive effect on the researched and conducted tests and results for trust.

**Keywords:** Internal marketing, sales force, sales force performance

## GİRİŞ

İçsel pazarlama, işletmenin çalışan personelinden oluşan kendi iç pazarlama benzeri bir düşünce sergilemesi ile ortaya konulan, personelin yani kendi çalışanlarını ilk müşteri kitlesi olarak görmekte ve iç müşteri tatminini ve dolaylı olarak pazara sunulan mal ve hizmetlerin kalitesini arttırmayı hedefleyerek firmalardaki pazarlamacıların ilk basamağını geliştirmeyi hedeflemektedir. Performans kelimesi denilince; anlam olarak belirli bir zaman diliminde üretilen mal ve hizmet miktarı olarak tanımlanmakta ortaya koyduğu özelliğine göre 'etkinlik, verim, çıktı' terimleri ile birlikte kişinin sahip olduğu yetenek ve motivasyonun birbiri ile etkileşiminin sonucudur (Torrington, Hall; 1995, Kalkandelen; 1997, Helvacı; 2002). Performans ile amaçlanan şey, kurumun çalışanlarının verimliliğini etkin kılmak ve verimliliği daha üst bir basamağa çıkarılması amaçlanır. İçsel pazarlama açısından performans değerlendirilmesinde ise asıl hedeflenen kitle ise satış gücünün yani satış ile ilgili olan çalışanların firma içinde ilk müşteri görülmelerinden dolayı bu süreçte pazarlamada ilk basamak hedef kitlenin içinde performanslarının arttırılması büyük bir önem arz etmektedir. Satış gücünün performansının değerlendirilmesi ise, satış gücü yani satış işlemi yapan personelin kurum içinde edinmesinin gerekli olduğu yetkinlikler sonucunda meydana gelen durumun ölçülmesi, değerlendirilmesi ve sonuç olarak bir kanıya varılması olarak bilinmektedir. Ürünün ve hizmetin kalitesi; üründen alınan performans, ortaya koyduğu özellikleri, güvenilirliği, uygun ürün olması, dayanıklılığı, yeterli olması, estetik ve yerine uygun ürün olması müşteri memnuniyetinin belirlenmesini sağlamaktadır (Ergün, 2013). Müşteriyi memnun etmek sadece yeni ürün ve hizmetlerle olmamakta bunların yanında bu memnuniyetin sürdürülebilir olması da gerekmektedir. Pazarlamanın doğası gereği temellerin güçlü atılması, bulunduğu ve hedef götüğü kitleye yönelik olarak mal ve hizmetler ortaya koyması olmazsa olmazdır, bununda ilk basamağı olarak içsel pazarlama ile mümkün kılınabilmektedir. Firmalarda daha üstün kaliteli bir hizmetin üretilebilmesi; hizmetin kalitesi ve kişilerin arasındaki iletişime önem verilerek oluşturulmuş

müşteri temelli bir pazarlama kültürünün teşviki ile olanaklı hale getirilebilmektedir (Ene, 2013). Kişilerarası iletişim içsel pazarlamayı güçlendirerek daha etkin ve güçlü kılarak personelin performansını yükseltmekte, böylelikle kurum için aktif etkinlik daha sürdürülebilir olmaktadır. Sürdürülebilir memnuniyette sadece içsel pazarlamanın, satış gücünün performansını devamlı bir hale getirmesi ile istenilen ve hedeflenen performansa ulaşılabilir. Hedeflenen rekabet üstünlüğü pazarlama performansının artırılması ve hedeflerin tutturulması firmaların devamlılığı için önemli bir faktördür. Pazarlama kültürünün uzun vadeli olabilmesi ve kurumun daha uzun süreli olarak yaşayabilmesi için içsel pazarlama gelişiminin daha etkin bir şekilde kullanılması gerekmektedir. Pazarlama konusu işletmeler için birim bazında olmaktan öteye geçmiş, onların hayatlarını idame ettirebilmelerinde yegâne temel olmuştur. Bu temelin sağlam bir şekilde kurulabilmesinin temel faktörü içsel pazarlamaya önem verilerek çalışanlarının performansının en üst seviyeye çıkartılması ile mümkün hale gelebilmektedir. İçsel pazarlama hem hizmet, hem de endüstriyel işletmeler için uygun olsa da, özellikle yüksek iş gücünün gerekli olduğu hizmet işletmelerinde önemlilik düzeyi daha fazladır, bunun temel sebebi hizmetin kalitesinin direk olarak o hizmeti sunan personel ile etkileşim halindedir (Kaya, Akyüz, 2015). Uygulamaların ve işlemlerin direk olarak müşteri tatmini, firma kârını arttırıcı, hizmetin kalitesinin artması, büyümenin artması, işletmenin göstergelerini pozitif yönlü olarak ilerlemesi üzerinde etkin olduğuna yapılan bilimsel araştırmalar ile ortaya konulmuştur (Lytle, Timmerman; 2006, Eren, Kuşluvan; 2008).

## 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 1.1. İÇSEL PAZARLAMA

İçsel pazarlama kavram olarak, firmanın kendi çalışanlarından oluşan, daha çok pazarlama faaliyetlerinde hizmetlerin odak nokta olarak ele alınması ile birlikte kullanılmaktadır. Buradan da anlaşıldığı üzere içsel pazarlama daha çok hizmetler ile ilgilidir diyebiliriz. Hizmetlerdeki kalite seviyesi, müşterilerin direk olarak etkilendiği, bu etkileşimin mutlaka yüksek performansa sahip çalışanlarla gerçekleştirilebileceği aşikardır. Bundan dolayıdır ki, işletmelerdeki yönetimlerin yanı sıra kendi personeline yönelik uygulanan politikaları da daha etkin ve motivasyon yükseltici olarak belirlemeleri ve personele yönelik pazarlama faaliyetlerinin sürdürülebilir kılması gerekmektedir (Kaya, Akyüz; 2015). İçsel pazarlama etkisini ortaya koyabilmesi için kendi personeline firmanın kendisini aktif ve

olumlu bir şekilde ifade etmesi ile çalışanlarına nüfus etmesi sağlanmaktadır. Kotler, P., içsel pazarlamayı müşteri ilişkilerini çalışanlarını yönlendirmek ve motivasyonlarını sağlamak için ekip çalışması şeklinde desteklenmesi olarak ifade etmektedir (Principles of Marketing, 2014). Diğer bir bakış açısı ile düşünüldüğünde içsel pazarlama faaliyetlerine hizmet sektöründe çalışan satış personellerinin daha etkin olarak faaliyet göstermesi o sektörün daha etkin bir şekilde faaliyet göstermesini sağlamaktadır, bu sebeptir ki içsel pazarlama aktif olması için hizmet sektöründe satış personelinin motivasyon düzeyi yüksek olması gerekmektedir. Perakendecilik tüketiciye hizmet üreten, çeşitli özellikteki ürünlerin tüketiciye ulaşmasını sağlamasından dolayı, iç müşteriler olan satış personelinin ilgili mağazanın tüketiciler nezdinde ortaya koydukları imaj, perakendecinin tüketici zihnindeki yerini oluşturur (Varinli, 2005). Tüketiciye verilmiş olan imaj o ürünü satan yerin gelecekte ne derece kalıcı ve sürdürülebilir, devamlı elde edebileceği bir müşteri portföyü oluşturup ya da oluşturamayacağı hakkında yardımcı olur.

Yine bu çerçevede incelediğimizde içsel pazarlama, firmanın iç işleyişi ile ilgili olan yani pazarlamanın ilk hedef kitlesi olan kendi satış personelinin olduğu olarak bilinir. Satış personeli, işletmenin personele ürün ya da servisin ulaşmasını sağlamakla birlikte, bu süreçte müşteri memnuniyetinin ya da memnuniyetsizliğinin de gelişmesinde etkin olarak rol oynamaktadır. Burada gerçekleşen etkileşimin karşılıklı iyi ilişkiler ve kaliteli iletişim ile gelişmesi içsel pazarlamanın sağlamış olduğu fayda ile geliştirilebilmektedir. Burada önemli olan personele verilmiş içsel pazarlama faaliyetinin ne kadar güçlü olduğu ile direk ilişki içindedir. İçsel pazarlamanın kavramsal olarak 1970'li yıllardan beri gelişmektedir, günümüze kadar gelişim aşamasında değişik fikir ve düşüncelerden beslenerek akademik çevrede kendisine yer edinmiştir. Akademik olarak pazarlama perspektifi ile düşünüldüğünde içsel pazarlama, iş görenleri yani firmanın kendi çalışan personeli de pazarlama döngüsünün içine dahil ederek işleri bir çeşit ürün, örgütü de bir pazar olarak görmesi faaliyetidir (Tsai, Tang: 2008, Usta: 2010). Bu sebeptir ki; içsel pazarlama ile iş görenler yani firmanın kendi personelinin özellikle satış personelinin motivasyonunun yüksek seviye de olması için gerekli olan eğitim ya da motive edici faktörlerin; maaş, prim vs. sağlanması, verilmiş olan eğitimin uygulanması için gerekli fırsatın sağlanması içsel pazarlamanın dinamik bir çalışma ortamı olmasına imkân sağlayacaktır. Daha önceki ifadelerden de anlaşılacağı üzere, özellikle hizmet işletmeleri, müşterilere satış

yapabilmeleri için öncelikle firma içindeki kendi çalışanlarının firmaya karşı duymuş oldukları aidiyet duygusu ve firmayı benimsemiş orayı kendi firmaları gibi görmeleri ile oluşturulmalıdır (Caruana, Calleya: 1998, Usta: 2010). İçsel pazarlama kendi personelini, işletme içindeki müşterileri gibi görmekle birlikte onlardan alınmaya çalışılan verimin istenilen düzeyde olabilmesi için, onlara karşı verilmeye çalışılan temel gelişimde bir o kadar önemli bir faaliyettir. İçsel pazarlama, işletmenin çalışanlarına müşteri gibi davranması gerektiğini öngören bir pazarlama faaliyeti olarak ve işletmenin çalışanları arasındaki ilişkiyi ifade eden bir kavram olarak bilinir (Demir: 2008, Kaya, Akyüz: 2015).

İçsel pazarlamanın daha önce bahsedilen tanımından da anlaşılacağı üzere, kurum içindeki nitelik olarak daha ileri seviyede olan çalışanlarının kurumdan ayrılmasını önlemeyi de hedeflemektedir; böylece yönetim standartlarını daha güçlü tutabilmekte, şirket içi personel politikalarını daha etkin bir şekilde sürdürebilmesinin yanında kurumsal kimliği daha güçlü kılmaktadır. Böylece, alıcı-satıcı ilişkileri daha etkili bir şekilde kurumsal kimliği sürdürülebilir düzeyde tutmaktadır, bunun da etkisi ile birlikte daha fazla satış-pazarlama fırsatları ve mutlu tatmin düzeyi yüksek müşterilerin oluşmasını sağlaması içsel pazarlamanın mutlu müşteri elde etmenin yolunun tatmin edilmiş müşteriden geçtiğini ortaya koymaktadır (Çoban: 2010). İçsel pazarlama firmaların başarısı üzerinde doğrusal bir etkiye sahip olmakla birlikte, firmaların kendi içinde yapmış oldukları düzenli içsel pazarlama faaliyetleri pazarlanmaya çalışılan mal ve hizmetlerin rekabetçi piyasada rakiplere nazaran daha avantajlı duruma geçmektedir, bununla birlikte firma sahiplerinin aktif olarak çalışanlar üzerinde pozitif olarak gelişimlerine katkı sağlarlar. İçsel pazarlama faaliyetlerin aktif olduğu firmalar pazarlamaya çalıştıkları hizmetlerini ya da ürünlerini inovatif bir şekilde gelişimine katkıda bulunurlar, diğer taraftan eğer firmalar içsel pazarlama faaliyetlerine yeterince önem veremeyip iç müşterilerinin tatmin kârlılıklarını günden güne düşecek şekilde içsel pazarlamaya gerektiği gibi kullanmazlar ise zamanla işletmenin rekabet gücünün zamanla düşmesine sebep olurlar (Çoban, Ay, Kartal: 2003). Bu sebeptir ki içsel pazarlamanın kullanılmasının temel sebebi mutlu ve tatmin olmuş iç müşterinin devamlı olarak sağlanması ile birlikte mutlu ve tatmin olmuş dış müşterinin de elde edilmesine olanak sağlanmasıdır.

İçsel pazarlama ile iç pazarın bölümlendirilmesi firmaların daha homojen hale gelerek, iç pazardaki gerekli durumlara göre

çalışabilmekte böylece firmalar beklentilerini, hedeflerini tutturabilmektedir. İçsel pazarlama, ihtiyaç duyduğu iş ürünleri vasıtası ile, daha yüksek kalifiye personelin firmaya sadık kalması, çalışanların firma içinde daha kalıcı olması için yapılan aktif çalışmalar olarak firmanın sürdürülebilirliğinin sağlanmasıdır (Berry, Parasuraman: 2000, Ay, Kartal: 2003). Firmalar birbirine benzer ihtiyaçlara ve beklentilere sahip olan çalışanlarının ihtiyaçlarının karşılanmasını sağlaması ile birlikte çalışanlarına içsel pazarlamanın sağladığı avantajı ortaya koymaktadır, böylece firma personeli de o derece müşterilerine ve yeni müşterilerine ilgi ve alâka gösterecektir. Diğer bir taraftan ifade edilirse pazarlama ya da satış faaliyeti yürütürken ortaya konulmaya çalışılan etki firmanın personelin ne kadar aktif ve ne kadar motive oldukları içsel pazarlamanın ne derece kullanıldığı ile direk olarak ilişki içindedir (Cortada: 1993, Çoban: 2010). İçsel pazarlama, iç müşterilerin yani firmanın kendi çalışanlarının hoşnut olmadıkları durumlarda uygulanacak faydalı aktivitelerin ortaya konulmasını sağlayarak özellikle satış personelinin yani satış gücünün daha etkin bir duruma gelmesini sağlayarak firmaya gerekli olan performansın elde edilmesi ile neticelenir. Tatmin olmuş satış gücü ile birlikte tatmin olmuş müşteri portföyüne sahip olur, tatmin olmuş müşteri de sirkülasyon etkisi yaparak geriye dönüşümlü bir şekilde satış gücünün de performansına daha çok etki etmeye başlayacaktır (Öztürk: 2000, Çoban: 2003). Başarılı içsel pazarlama ile firmanın çalışanları personeli oldukları firmaya karşı daha sadık bir şekilde potansiyel güç olarak devam edeceklerdir. İçsel pazarlama, firmanın kendi çalışanlarına müşteri gibi davranarak kendine has bir felsefi düşünce oluşturmuş, böylelikle firmanın üretmiş olduğu servis ya da ürünleri tüketicinin ihtiyaçlarına göre şekillenmesini sağlayan bir stratejidir (Rafiq, Pervaiz: 1993, Ergün: 2013). Yeterli ve uygun olan personelin firmaya kazandırılabilmesi için, gerekli olan gelişim sürecinin başarılı bir şekilde geçirilmesi, bu süreçte ihtiyaç duyulan uygulamaların geliştirilmesi ve satış gücü tarafından da bu uygulamaların kabul görülüp, içtenlikle benimsenerek uygulamaya konulması ile mümkün kılınabilmektedir. İçsel pazarlama sürecinde uygun gelişim anlayışının firma içinde uygulanması da o firmanın başarılı satış gücünün sahip olunması ile başarılı firmanın ortaya çıkmasını sağlamaktadır. İçsel pazarlama denilince çalışanların ve firma yönetimin birbirlerini kurumsal hiyerarşi içinde birbirlerini ihtiyaçlarına olumlu ve istenilen cevabı vererek hissetmelerini sağlamaktır (Candan, Çekmecelioğlu: 2009). İçsel pazarlama, işletmenin hedef ve stratejilerinin yerine getirilmesi

için, yüksek motivasyona sahip satış gücü aracılığı ile mümkün olabilmektedir. Yüksek motivasyona sahip personel ile firma daha etkin bir şekilde hareket edebilmekte, koordinasyonun da güçlü olması ile birlikte satış gücünün performansı ile birlikte yönetimin koordine hareket etmesi bütünleşik bir gücü ortaya koyar. Bazı özellikler vardır ki satış gücünün müşteri memnuniyetini sağlayabilmesi için çok önemlidir, bu özellikler; ürün ve hizmet kalitesi, üründen ya da hizmetten alınan performans, sahip olunan özellikler, güvenilirlik, uygunluk, dayanıklılık, hizmet alabilme, estetik olması, zihinlerde algılanan imaj veya kalitesi çok önemlidir (Ergün: 2013).

İçsel pazarlamanın diğer bir işlevi de nitelikli personeli firmaya daha bağlı kalmasını sağlayarak, firma bünyesinin uzun vadede tutabilmektir. Bununla işletmenin mevcut çalışanları arasında güçlü bir takım çalışması sağlanabilmekle birlikte uzun süreli güçlü bir performans alınabilmektedir. Firmaya yeni katılacakların böyle bir ortama entegre olabilmeleri daha çabuk olabilmekte ve buda kurumsal kültürü olabildiğince arttırmaktadır. İçsel pazarlamanın işlevsel olabilmesi için nitelik olarak farklı çalışanları firma bünyesinde kendi kurumsal kültürünün de etkisi ile her birine ayrı ayrı değer katarak kurumsal kültüründe daha kalıcı bir takım çalışması sağlanarak, kurum içindeki çalışanlar arasındaki güçlü bir birlikteliğin sağlanması, ve bunun yanında mevcut çalışanların kurumdan ayrılmalarını önleyici çalışmaların birlikte ve düzenli bir şekilde uygulanarak güçlü kurumsal yapısının devamlılığını sağlamaktır (Dündar, Güneri, Fırlar: 2006). İşlevsellik kazanabilmek, kurumdaki uygulamalar bütününe geleceğe taşıyabilme ile mümkün olabilmektedir; çünkü, kalıcılığı sağlamak kültürü oluşturmaktadır. Firma yöneticilerin uzun vadede sürdürülebilirliği sağlayarak kurumsal hedeflerin yerine getirilmesi ve verimliliğin artan oranlı olarak ilerlemesine içsel pazarlamanın kullanım gücü ile direk olarak ilgilidir. İç müşterilerin yani firmanın kendi personelinin ilk olarak etkiye karşılık tepki vermeleri ile yani dışarıdaki müşterilerin de buna karşılık olarak dolaylı bir şekilde içsel pazarlamanın uygulamaya koymuş olduğu kararlar ile birçok avantaj getirecek, firmalara zaman kazandırıp maliyet düşüşünü, prestij kazandırarak markalaşma yönünde avantajlar sunacaktır (Dündar, Güneri, Fırlar: 2006). Verilen kararların ve uygulamaya konulması ile birlikte en hızlı sonuçlar firma içindeki veriler ile elde edilebilmektedir.

İçsel pazarlama ile personelin kurum içi uygulamalarda tatminini arttırabilmekte böylece personelin firmaya bağlılığı gelişerek daha fazla hale gelmektedir. Personelin firmaya bağlı olması ile



birlikte içsel pazarlamanın direk etkisini göstererek, yapılan uygulama hakkında kısa bir zaman içerisinde değerlendirilmesini sağlar. Firma çalışanları ile karar alıcıların arasındaki ilişkiyi ayarlama daha güçlü bir personel bağlılığının sağlanması personelin bağlılığını artırarak sadık uzun vadede firma için çalışacak satış gücünün oluşumunu sağlayacaktır. Sadık bir çalışanın şirket ile arasında sağlam duygusal bir bağ gelişir, bu da işle ilgili herhangi bir memnuniyetsizliğin ona etkisi fazla olmaz, yani kalıcı olarak ona zarar veremez, çünkü o artık kurum kültürün ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir (Narteh, Odoom: 2015, Martensen, Gronholdt: 2006). Diğer bir ifade ile, başarılı bir şekilde organize olmuş firmalar çalışanların daha bağlı olduğu firmalarda mümkün olabilmektedir, bu firmalar uzun vadede gelişim göstererek kendilerine has bir kültür ve enstantane meydana getirerek farklılıklarını ortaya koymaktadırlar. Organizasyonların iyi olması, sadık çalışanlar ile ortaya konulabilen daha iyi iş performansını sergilenmesinin sonucunda ortaya çıkmaktadırlar (Narteh, Odoom: 2015, Omar, Ramayeh, Lo, Sang, Siron: 2006).

İçsel pazarlama uygulamaları ile satış personelin performansının ölçülmesi, artırılması ve diğer bir ifade ile söylemek gerekirse, işletmenin satış oranlarını artırılması büyük çaba sarf ettiren bir iştir, bunun da ardından personele verilmesi gereken bazı motivasyon artırıcı uygulamalarla personelin performansı artmaktadır. Firma bünyesinde çalışan personelin performansının artırılması ve gerekli olan dereceye getirilebilmesi için satış gücüne ve diğer personele verilmesi gereken gelişim süreci ile ortaya çıkartılabilmektedir. Firma içinde geliştirilen güçlü iletişim sayesinde performans etkili bir biçimde artırılabilir. Satış gücünün iş performansının iyileştirebilmesi ve örgütsel bazda hedeflerin tutturulabilmesi için firma çalışanlarının bilgilerin artırılması, tutum ve davranışlarının olumlu yönde etkilenmesi, yüksek motivasyonlu olarak faaliyetlerine devam etmeleri gerekir (Mandal, Gunasekaran: 2003). Firmalar çalışanlarının daha yüksek motivasyonla hareket etmelerini sağlayarak içsel pazarlamanın daha etkin bir şekilde kullanarak, daha etkili bir şekilde satış gücünün müşterilere etki etmelerini sağlamaktadırlar. İçsel pazarlama faaliyetleri sonucunda satış gücünün performansı şu iki kritere göre değerlendirilmektedir.

## **1.2. Satış Gücünün Performansı**

### **1.2.1. Ön Hazırlık Performansı**

Satış gücünün performansı ve ön hazırlık performansı ile içsel pazarlama faaliyetlerinin çalışanlar üzerindeki etkisi ölçülerek firmaları daha uzun dönemde satış gücünün faaliyetlerini geliştirmesi ve satıcıların gelişimi üzerinde etkili olmaktadır. Bunun yanında satış gücünün performansının daha etkin ve verimli kullanılması işletmenin kontrolünde olmaktadır. Bu kontrol işletmelerin satış personeline vermiş oldukları motivasyonla satış gücünün daha verimli bir şekilde firma personelinin gelişimini sağlayarak işletmenin gelişimine öncülük yapmaktadır. Uygun yetenek ve motivasyonlu etkileşime sahip satış gücü uzun süreler boyunca firmaya katkı sunarak kurumsal bir marka ya da tanına bir firma haline gelmelerinde önemli bir yere sahip oldukları aşikârdır (Madran, Akdoğan: 2010). Uygun personelin satış alanında çalıştırılması ve bu personelin yeteneklerinin daha da arttırılarak içsel pazarlamanın faaliyetlerinin temel kullanımı söz konusudur. Bu durumdan elde edilecek fayda satış personelinin firma içindeki kazanmış olduğu motive edici uygulamalar ile yüksek performansa sergileyebilme yeteneğine sahip hale gelerek içsel pazarlamanın bir kez daha ne kadar faydalı olduğunu göstermiş olmaktadır. İçsel pazarlamanın mümkün olduğunca etkin olabilmesi için satış personelinin kişiliğine göre performansına etki edici yönde faaliyetlerine etki edici faaliyetlerle birlikte diğer önemli bir faktörde deneyimsel çalışmalar da yaparak satış gücünün gelişimine katkıda bulunulur. Deneyimsel çalışmalara açık olarak çalışma dürüstçe başarma yetisinin geliştirilmesi sağlanarak kişilik ve performansın arttırılması üzerinde etkisinin varlığı tespit edilerek, satış gücünün performansı daha çok firmanın deneyimsel olarak hareket etmesi ile geliştirileceği buradan yola çıkılarak çok rahat bir şekilde anlaşılmaktadır (Pulakos: 2002, Madran, Akdoğan: 2010). Buradan da yola çıkılabileceği üzere içsel pazarlama çalışanların firmaya bir şeyler katma, bir şeyler ortaya çıkartma yani yenilikçi olabilmenin yani yeni bir şeyler sağlamanın önünü açmaktadır. Herhangi bir firmanın satış gücünün performansının arttırılması için satış gücünün ödüllendirilmesi ile meslek edinme deneyimi arttırılarak personelin bağlılığını güçlendirir (Narteh, Odoom: 2015).

İçsel pazarlama faaliyetleri oluşturulurken satış gücünün performansına pozitif etki edici satış gücünün gelişiminin arttırılmasına yönelik olarak oluşturulmasında her zaman için faydalı olduğu söylenilebilir; çünkü, satış gücü personelinin motive edilmesi firma için en temel prensip ve hatta 1. Derece önemli prensiptir. Çalışanlara iç müşteriler ve dahili tedarik sağlayıcılar olarak

davranılması ile böylece satış faaliyetlerine en yakın müşteri olarak firmanın kendi çalışanlarını direk olarak işaret etmiş firmanın kendi içinde de doğrudan bir pazarın oluşturulabileceğini ifade etmiştir (Qing, Yao: 2013). İçsel pazarlama yüksek kalitede ürün ve hizmetlerin meydana getirilmesinde satış gücünün performansı ile doğrudan ilişkili halde olduğunu, bu bağlamda yüksek performansa sahip satış gücünün ortaya koymuş olduğu efor ile daha iyi sonuçların elde edileceği reddedilemez bir gerçektir.

İçsel pazarlama faaliyeti ile işletmenin müşteriler üzerindeki etkisinin devamlılığı sağlanabilecek, hizmet ve ürünlerin kalitesinde müşteri ve firma etkileşiminde devamlılık sağlandığı için artış olacaktır. Bir firmanın içsel pazarlama ile temel amacı hedeflemiş olduğu pazardaki tüketici tatminini yüksek tutmak ve bu hedef doğrultusunda faaliyetlerini gerçekleştirmeye çalışmasıdır. Bu amaç doğrultusunda yapılması gereken en önemli düzenleme ise çalışanların tatmin oldukları bir süreç geliştirilmesi ve uygulanabilmesidir (Candan, Çekmecelioğlu: 2009). Bunu da yaparken hedef gütmüş olduğu tüketici ile satış gücü arasındaki ilişki ancak yüksek performansa sahip satış gücü ile gerçekleştirilebilmektedir. Bundan dolayı, içsel pazarlama faaliyetlerinin uygulanması aşamasında satış gücünün performansı tüketicilerin beklentilerine uygun şekilde geliştirilmesi zorunluluktur. Hizmet faaliyeti ile ilgili firmaların, tüketici ile yakın ilişki içinde olan ve hizmetin sunumunda yer almalarından dolayı tüm personelini takım çalışması olarak yönlendirmesi, eğitmesi ve motive edici faktörlerin uygulanması gerekir (Kotler, Armstrong: 2013). Bir işletmenin içsel pazarlama ile yapmak istediği hem satış gücünün hem de tüketicinin firmaya bağlı olmasını sağlama, buradan hareket ile firmanın kendine devamlı olarak müşteri portföyünün sağlanabilmesi hedeflenir. İçsel pazarlama, motivasyonu sağlanmış, müşteri odaklı personelin yetiştirilerek müşteri memnuniyetinin sağlanması, örgüt içindeki değişimin sağlanabilmesi, kurumun fonksiyonel özelliklerinin tam olarak etkin bir şekilde kullanılabilmesiyle çalışanların kurum içindeki etkin personel olmaları yolunda daha hızlı sonuçların alınması sağlanır (Kahraman, Ay: 2015). Bu hedef doğrultusunda içsel pazarlama süreci başarı ile yönetilerek satış gücünün performansı istenilen düzeyde artırılarak içsel pazarlama faaliyetinin etkin bir şekilde uygulanması sağlanır.

### 1.2.2. SATIŞ PERSONELİNİN PERFORMANSI

İçsel pazarlama faaliyetleri sonucunda satış gücünün performansını ölçebilmek için satış performansı gücü ve performans ile ortaya çıkan işletmenin genel durumu önemlidir, bununla birlikte ön hazırlık performansı ise satış personelinin faaliyetlerini yerine getirmeden önce hazırlanmasının, gerekli bilgi ve donanımın elde etmesinin sağlanması için yapılması gereken görev hazırlıkları ifade etmektedir. Ön hazırlık performansı ile gerekli teknik bilgi donanım sağlanarak kurum içindeki personelin gelişimin üst seviyede kaliteli bir süreç geçirmelerine katkıda bulunulması için yapılan ön hazırlıkların personelin ve firmanın planlı bir şekilde satış gücünün gelişimine fayda sağlar (Madran, Akdoğan: 2010). Personelin performansı firmanın performans gelişimi ve satışların artışı ile doğrudan etkileşim halinde olduğu için satış gücü yüksek motivasyonun ortaya koyabileceği şekilde eğitilmeli, desteklenmeli ve bu sürece yönelik olarak en iyi ön hazırlık faaliyetlerinin yapılması ile süreç mümkün olduğunca faydalı bir şekilde geçirilmelidir. Satış gücünün istihdam edilmesi ile performansın artırıcı faaliyetlerin yapılması, bununla birlikte düzenli ve organize bir şekilde faaliyetlerin devam ettirilmesi personelin motivasyonu ile birlikte veriminin de daha çok artırılması sağlanır. Yüksek motivasyon ve uygun oryantasyon sürecinin verilmiş olduğu satış gücünün uzun bir süreçte verim sağlanması mümkündür (Madran, Akdoğan: 2010). Uygun olan satış gücünün istihdam edilmesi ile birlikte süreç içerisinde personel gelişimine katkı sağlanması ve motive edici desteklemelerin yapılması ile o personelin uzun bir dönem boyunca firmanın verimini artırıcı getiriler sağlaması reddedilmez bir gerçek olarak ortaya çıkacaktır. İlerleyen zaman dilimi içerisinde iş performansı ve satış gücüne verilen motive edici etmenler birlikte değerlendirilerek firmanın istenilen düzeyde hedefleri ne kadar tutturabildiği belirlediği amaçlar doğrultusunda nelerin tam olarak gelişip gelişmediği satış gücüne verilen motive edici uygulamalar ile doğru orantılıdır (Kuvaas, Dysvik: 2009, Yao: 2013). Satış personelinin güçlü ve etkin olabilmesi için görevini sürdürürken daha fazla bilgi ve deneyime sahip olması gerekmekte böylece yapmış olduğu satış faaliyetleri sonucunda daha yüksek seviyede performans elde edilebilmektedir. Etki bireysel düzey ile sınırlı değildir fakat diğer taraftan geniş açıdan bakıldığında işletmenin organizasyon içi başarı kazanmasında iyi bir sonuç vermektedir (Adejoke, Adekemi: 2012, Panigyrakis, Theodoridis: 2009, Azizi, Ghytasivand, Fakharmanesh: 2012, Kaur, Sharma: 2015). Yine diğer bir taraftan daha bakacak olursak satış rakamlarının tutturulması satış gücü personelinin o iş ile ne derecede tatmin olup

olmadığının da gerçek bir göstergesi olarak karşımıza çıkmaktadır. İçsel pazarlama sonucunda iş performansını iyileştirmek ve örgütsel hedefleri gerçekleştirmek için hedeflenen tüm çalışanların bilgi, tutum ve davranışlarını etkilemelidir (Mandal, Gunasekeran: 2003, Nartech, Odoom: 2015). İçsel pazarlamanın yoğun, tempolu ve zengin içeriği ile birlikte kullanılmasının sonucunda rekabetçi bir işletmenin gücü daha da artarak başarısı ileri düzeylere çıkartacaktır. İçsel pazarlamanın satış gücünün performansı üzerindeki etkisi oldukça yüksektir, organizasyon içindeki performansı da takım çalışması şeklinde doğrudan etkilemektedir.

## 2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın temel amacı içsel pazarlama faaliyetlerinin satış gücünün performansı üzerine etkisini ölçerek pozitif etkiye sahip olduğunu gösteren sonuçlar elde edilmiştir. İçsel pazarlama konseptinin amacı satış personeli performansının artırılması ve böylece personelin tatmin edici ihtiyaçlarının ortaya konulması ile etkin konumda olduğunu göstermektedir. İçsel pazarlamanın 1976 yılında Berry ile ortaya çıkması sonucu ilk defa müşterilerin yüksek derece tatmininin yüksek müşteri ihtiyaçlarının giderilmesi ile mümkün olduğu bilinmektedir (Kaur, Sharma: 2015). Bu araştırmadaki amacımız performans ile içsel pazarlama arasındaki ilişkinin pozitif olduğunu göstermektir. Bu bağlamda içsel pazarlamanın satış gücünün performansı üzerine etkisinin olduğu bunun üzerinde durulan sorunlara çözüm bulması amaçlanmaktadır. İçsel pazarlama konusu oldukça önemsenen bir çalışma olmakla birlikte, içsel pazarlamanın işletme için verimli bir şekilde kullanılması sonucunda satış gücünün performansına etki edici bir gücü bulunmaktadır. Performans konusu içsel pazarlama bağlamında incelendiğinde işletmelerin içinde önemli bir etkiye sahiptir. Bu araştırmada ise Altın Mücevherat sektöründe faaliyette bulunan üç firmanın beyaz yakalı personeli üzerinde yapılan bir çalışmadır. Bu sektörde faaliyette bulunan bu üç firmanın sektörde önemli yere sahip olmasından dolayı bu firmalarda içsel pazarlama faaliyetleri aktif bir şekilde kullanıldığı kabul edilerek, firmalarda aktif kullanılan içsel pazarlama faaliyetlerinin, satış gücünün performansı üzerine etkilerinin daha net bir şekilde ortaya konulabileceği düşünülmektedir.

## 3. ARAŞTIRMANIN METODU VE ÖRNEKLEM SÜRECİ

Araştırma anket metodu yapılarak elde edilen verilerle ile yapılmıştır. Bu çalışmada 1996 yılında Money ve Foreman'ın geliştirmiş olduğu içsel pazarlama ölçeği ve 2010 yılında Akdoğan ve Madran'ın da kullanmış olduğu performans ölçeğinden faydalanılmıştır. İçsel pazarlamaya ilişkin olarak 15 değişken kullanılıp, performansa ilişkin olarak 18 değişken kullanılmış ve bu değişkenlerde 5'li Likert ölçeği ile anket uygulaması yapılmıştır. Araştırmanın ana kitlesi, altın mücevherat sektöründe faaliyet gösteren 3 önemli firmadaki toplam 200 adet anket formu dağıtılmış bunlardan 114 tanesi geri dönmüş ve değerlendirmeye dahil edilmiştir. Anketlerden geriye dönüş oranı %57 olup bu oran kabul edilebilir bir orandır.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

#### 4. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Şekil 1'de görüldüğü üzere, bu araştırma modelinin içsel pazarlama faaliyetlerinin satış gücünün performansı ve ön hazırlık performansı üzerindeki etkilerini değerlendiren ve neden-sonuç ilişkisi üzerine dayalı bir modelden meydana gelmektedir.

#### 5. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Bir firmanın hitap etmiş olduğu tüketici kitlesinin tatmin edilmesi gerekli olan kendi iç müşterileri yani firmanın kendi personeline yönelik olarak onların tatmin edilmesi ile mümkün olabilmektedir. Firmanın kendi personelini tatmin edebilmesi için eğitim, ücret, kurumun motive edici seminerleri, performans ölçme, farkındalık yani takım çalışması geliştirme gibi etkinliklerin yapılması

önemli faaliyetlerdir. Bu bağlamda işletmenin içsel pazarlama kapsamındaki aktivitelerin firmanın çalışanlarının performans gelişimlerine olumlu yönde etki edebilir. Bu sebeptendir ki aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

**H1: İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Satış Personelinin Performansı Üzerine Etkisi vardır.**

İçsel pazarlamanın en önemli etkilerinden bir tanesi iş görenlerin yani çalışanlarının iş tatminini arttırmasıdır. İş tatminin arttıran çalışanlar iş performansını arttırma ile birlikte çalışan bütünlüğünün, takım ruhunun ve kurum kültürünün gelişimine çok büyük katkısı olur. Tüm bunlarla birlikte beklenen ya da hedeflenen rakamlara ulaşabilme daha hızlı bir şekilde gerçekleştirilebilir. Bu gibi unsurlardan dolayıdır ki içsel pazarlamanın satış personelinin performansı üzerinde etkisi bulunmaktadır.

**H2: İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Ön Hazırlık Performansı Üzerine Etkisi Vardır.**

Ön hazırlık performansı satış personelinin satış faaliyetine başlamadan önce ürün ya da hizmet hakkında yeterli bilgi, eğitim, müşteri ilişkileri yönetimi, acil durum yönetimi gibi durumlarda davranışlarının nasıl olmasının gerekliliği hakkındaki bir süreci kapsamaktadır. Bu nedendir ki bu tür performans bileşenleri, içsel pazarlama da çalışanlara yönelik olarak olumlu uygulamaları kapsamaktadır. Bu bağlam ile hareket edilmesinden dolayıdır ki şu sonuca varabiliriz; içsel pazarlama uygulamaları ön hazırlık performansı üzerine satış gücünün yani personelinin performansını etkilemektedir.

**Tablo I. İçsel Pazarlama Değişkenlerinin Ortalama ve Standart Sapma Sonuçları**

<b>İçsel Pazarlama Değişkenleri</b>	<b>Ort.</b>	<b>Std. Sapma</b>
1. Bu kurum çalışanlarına inanabilecekleri bir vizyon sunar	4,03	1,06
2. Bu kurum vizyonunu çalışanlarına uygun bir şekilde iletir	4,05	0,99
3. Bu kurum çalışanlarını iş yerinde iyi performans göstermesi için hazırlar	4,05	1,06
4. Bu kurum çalışanlarının bilgi ve becerilerini geliştirmeyi maliyetten ziyade yatırım olarak görür	3,94	1,14
5. Bu kurumdaki çalışanların bilgi ve becerileri örgütün işleyen sürecinde gelişir	4,05	0,94
6. Bu kurum çalışanlarına işlerin nasıl yapılması gerektiğini değil niçin yapılması gerektiğini öğretir	4,28	4,88
7. Bu kurum çalışanlarını yetiştirmenin dışındaki vakitlerde çalışanlarını geliştirir	3,87	1,02
8. Bu kurumun performans ölçümü ve ödüllendirme sistemleri çalışanlarını birlikte çalışmalarını için teşvik eder	3,89	1,06
9. Bu kurum çoğunlukla örgütün vizyonuna katkıda bulunan çalışanların performanslarını ölçer ve ödüllendirir	3,80	1,05
10. Bu kurum çalışanlarının şartlarını iyileştirmek ve örgütün stratejisini geliştirmek için çalışanlardan bilgi toplar	3,90	1,09
11. Bu kurum çalışanlarına hizmet rollerinin önemini öğretir	3,85	0,97
12. Bu kurumda mükemmel hizmet sağlayan çalışanlar çabalarından dolayı ödüllendirilirler	3,71	1,07
13. Bu kurumda çalışanlar hizmet rollerini yapmaları için uygun bir şekilde yetiştirilirler	3,93	1,06
14. Bu kurum çalışanlarının farklı ihtiyaçlarını tedarik etmek için gerekli esnekliğe sahiptir	3,71	1,07
15. Bu kurumda çalışanlarla iletişime büyük önem verilir ve iletişim önemi örgütte yerleştirilir	3,87	1,12
<b>ORTALAMA (X)</b>	<b>3,93</b>	

## 6. BULGULAR VE ANALİZ

### 1.) Araştırma Örneğinin Özellikleri

Araştırma örneğinin büyük çoğunluğunu %54,4' ünü erkekler oluşturmakta ve %45,6'sında kadınlardan oluşmaktadır. Yine bu araştırmaya göre büyük bir kısmı %52,6'sı evli bireylerden oluşurken, %47,4'ü bekâr bireylerden meydana gelmektedir. Araştırmada yaş grubu dağılımının ise büyük kısmını %37,7 oran ile 26-33 yaş arasında, %25,4'ü 34-41 yaş arasında, %18,4'ü 18-25 yaş arasında, %9,6'sı 42-49 yaş arasında, %8,8'i de 50-57 yaş arasındadır. Yine diğer taraftan araştırmaya katılanların eğitim düzeyi ise, %3,5'i İlköğretim, %19,3'ü Lise, %17,5'i Ön lisans, %50'si Lisans, %9,6'sı ise Lisansüstü düzeyde eğitim almışlardır. Yine buna ek olarak aynı iş yerinde toplam deneyim süreleri dikkate alındığında %18,4'ü



1yıl, %18,4'ü 2yıl, %22,8'i 3yıl, %10,5'i 4yıl, %29,8'i 5 ve üzeri yıl olarak deneyim süresine sahiptirler. Son olarak çalışma statüleri ise; %58,8'i kadrolu, %29,8'i sözleşmeli, %0,9'u geçici, %10,5'i diğer olarak elde edilmiştir.

## 2.) İçsel Pazarlama Değişkenlerine Göre Faktör Analizi Sonuçları

Faktör analizinin gerekli olduğu testlerin yapılması ile bu ölçeğe göre sonuçlardan birincisi olarak Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçümü testidir. Buna göre KMO oranının %60'tan fazla olması gerekmektedir. İkinci test ise Bartlett Sınama Testi'dir. Bu teste göre sonucun 0,005'ten büyük olması istenen değerdir. Bu koşullar bağlamında Faktör Analizi Testi sonuçları uygulanabilmektedir. Tablo II sonuçları incelendiğinde KMO değeri 0,876 ve Bartlett Sınama Testi değeri ise 0,000 gibi gerekli yüksek değerler bulunarak sonuca ulaşılmıştır. Bu değerler ışığı altında değişkenler arasındaki ilişki güçlüdür, bu sebeple faktör analizi yapılabilmesi için çıkan değerler uygunluğu göstermektedir. Toplam kullanılan 15 adet değişken tek bir faktör altında toplanarak elde edilen tek faktörde toplam değişkenlerin %61,526'sını açıklamaktadır.

**Tablo II.** KMO ve Bartlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçümü	0,876	
Bartlett Sınama Testi	Yaklaşık Ki-Kare Değeri Serbestlik Değeri Anlamlılık Değeri	188,811 6 0,000

## 3.) Satış Gücünün Performansı Değişkenlerine Göre Faktör Analizi Sonuçları

Satış gücünün performans ölçeği değerleri kullanılmadan elde edilen sonuçlara göre KMO değeri 0,787 ve Bartlett test sonucunda 0,000 elde edilerek oldukça yüksek değerler elde edilmiştir. Bu değerler ile şunu söylememiz mümkün olmaktadır; araştırmamızın örneklem yeterliliği faktör analizinin kullanımı için yeterli olduğu ortaya çıkmıştır. Bartlett testi sonucunda değişkenlerin arasındaki ilişki güçlü olduğu ortaya çıkmıştır. Satış gücü ve ön hazırlık ölçek ifadeleri ve ortalama/standart sapma değerleri tablosu eklenebilir

**Tablo III. KMO ve Bartlett Testi**

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçümü		0,787
Bartlett Sınama Testi	Yaklaşık Ki-Kare Değeri	188,811
	Serbestlik Değeri	6
	Anlamlılık Değeri	0,000

Satış gücünün performans ölçeğine uygulanan faktör analizi testi göre toplam varyansın %68,319'unu açıklayabilmektedir.

#### 4.) Ön Hazırlık Performansı Değişkenlerine Göre Faktör Analizi Sonuçları

Ön hazırlık performansı ölçeğinin değerleri kullanılarak elde edilen sonuçlara göre KMO değeri 0,748 ve Bartlett test sonucunda 0,000 çıkararak oldukça yüksek değerler elde edilmiştir. Bu değerler ile şunu söylememiz mümkün olmaktadır; araştırmamızın örneklem yeterliliği faktör analizinin kullanılabilmesi için yeterli bir durum ortaya çıkmaktadır. Bartlett testi sonucu incelendiğinde de değişkenlerin arasındaki ilişki güçlü olduğu görülmektedir. Ön hazırlık performans ölçeğinin analiz testi sonucunda elde edilen sonuçlara göre toplam varyansın %58,076'sını açıklamaktadır.

**Tablo IV. KMO ve Bartlett Testi**

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçümü		0,748
Bartlett Sınama Testi	Yaklaşık Ki-Kare Değeri	107,100
	Serbestlik Değeri	6
	Anlamlılık Değeri	0,000

#### 5.) İçsel Pazarlama, Satış Gücünün Performansı ve Ön Hazırlık Performansına Göre Faktör Analizi Sonuçları

İçsel pazarlama, Satış Gücünün Performansı ve Ön Hazırlık Performansı değerleri kullanılarak elde edilen sonuçlara göre KMO değeri 0,851 ve Bartlett Test sonucunda 0,000 çıkararak oldukça yüksek değerler elde edilerek tamamlanmıştır. Bu değerler ile şunu ifade edebilmemiz mümkün olmaktadır; araştırmamızın örneklem yeterliliği faktör analizinin kullanılabilmesi için yeterlidir. Bartlett

Testi sonucu incelendiğinde ise değişkenlerin arasındaki ilişki güçlü görülmektedir. Ön hazırlık performans ölçeğinin analiz testi sonucundan elde edilene göre toplam varyansın %64,661'ini açıklamaktadır.

**Tablo VI.** KMO ve Bartlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçümü	0,851	
Bartlett Sınama Testi	Yaklaşık Ki-Kare Değeri	863,464
	Serbestlik Değeri	105
	Anlamlılık Değeri	0,000

#### 6.) Güvenilirlik Değerleri ve Değişkenler Arası Korelasyonlar

Değişkenlerin tamamının sahip olmuş olduğu alfa(güvenilirlik) katsayıları 0,70'in üzerinde çıkmıştır. İçsel pazarlamanın alfa katsayısı 0,788; satış gücünün performansının alfa katsayısı 0,856; ön hazırlık performansının alfa katsayısı 0,867'dir. Yine bu testlere ek olarak içsel pazarlama metotları ile satış gücünün performansı ve ön hazırlık performansı arasındaki ilişki incelenmiş ve Pearson Korelasyon Analizi testi yapılmıştır. Değişkenler arasındaki korelasyon analiz sonuçları ve Croanbach Alfa(güvenilirlik) analiz sonuçları **Tablo VIII**'de verilmiştir. Yapılan korelasyon analiz sonuçlarından elde edilenlere göre değişkenler arasındaki ilişki de istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Tablo VIII incelendiğinde, içsel pazarlama faaliyetlerinin satış gücünün performansı ve ön hazırlık performansı üzerinde pozitif yönlü güçlü bir ilişkiye sahiptir, ek olarak satış gücünün performansı da içsel pazarlama ve ön hazırlık performansı ile, son olarak ön hazırlık performansının da içsel pazarlama ve satış gücünün performansı ile pozitif yönde güçlü bir ilişkiye sahiptir.

**Tablo VIII.** Güvenilirlik Değerleri ve Değişkenler Arası Korelasyonlar

**0,01 seviyesinde, anlamlı (çift taraflı) korelasyon önemlidir. *0,05 seviyesinde anlamlı (çift taraflı) korelasyon önemlidir.	<b>İçsel Pazarlama</b>	<b>Satış Gücünün Performansı</b>	<b>Ön Hazırlık Performansı</b>
<b>İçsel Pazarlama</b> Pearson Korelasyon Sig. (Çift Taraflı)	1	0,349 ** ,000	0,212 * 0,023
<b>Satış Gücünün Performansı</b> Pearson Korelasyon Sig. (Çift Taraflı)	0,349 ** ,000	1	0,541 ** 0,000
<b>Ön Hazırlık Performansı</b> Pearson Korelasyon Sig. (Çift Taraflı)	0,212 * 0,023	0,541 ** 0,000	1

### 7.) Regresyon Analizleri

Regresyon analizleri yapılarak içsel pazarlama faaliyetlerinin satış gücünün performansı ve ön hazırlık performansı üzerine etkilerini incelemek üzere tek taraflı regresyon modelleri kurulmuştur. Tablo IX'daki Regresyon Analizi modelinde istatistiksel olarak elde edilen sonuçlara bakıldığında anlaşılmaktadır, bu bilgiler ışığı altında içsel pazarlama faaliyetlerinin satış gücünün performansı üzerine güçlü bir şekilde  $\beta=0,349$  ve %1 anlamlılık düzeyinde pozitif olarak etki ettiği görülmektedir. Elde edilen sonuçlar göstermektedir ki, içsel pazarlama faaliyetlerinin satış gücünün (personelinin) üzerinde performansını arttırıcı bir etkiye sahiptir.

**Tablo IX.** İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Satış Gücünün Performansı Üzerine Etkisi

	$\beta$	t	p
<b>İçsel Pazarlama</b>	<b>0,349</b>	<b>3,938</b>	<b>0,000</b>
Model F	0,349		
Model R <sup>2</sup>	0,122		
**p<0,01			
* p<0,05			

**Tablo X.** İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Ön Hazırlık Performansı  
Üzerine Etkisi

	$\beta$	t	p
<b>İçsel Pazarlama</b>	<b>0,212</b>	<b>2,299</b>	<b>0,000</b>
Model F	0,212		
Model R <sup>2</sup>	0,045		
**p<0,01			
* p<0,05			

Regresyon analizleri yapılarak içsel pazarlama faaliyetlerinin, ön hazırlık performansı üzerine etkileri incelenmek üzere tek taraflı regresyon modelleri kurulmuştur. Tablo X.'da yapılmış olan regresyon analizi modelinde istatistiksel olarak elde edilen sonuçlara bakıldığında anlaşılmaktadır. Bu bilgiler ışığı altında içsel pazarlama faaliyetlerinin ön hazırlık performansı üzerinde güçlü etkiye sahip olduğu  $\beta=0,212$  ve %1 anlamlılık düzeyinde pozitif olarak etki ettiği görülmektedir. Elde edilen sonuçlar göstermektedir ki, içsel pazarlama faaliyetlerinin ön hazırlık performansını artırıcı etkide bulunduğu açıkça görülmektedir.

### SONUÇ

İçsel pazarlamanın ve içsel pazarlama süresince uygulanan faaliyetlerin satış gücünün performansı üzerine yapılan bu çalışma gelecekte yapılacak olan benzer akademik çalışmalar için faydalı bir araştırma olacaktır. Bu bağlamda düşünülecek olursa bu çalışma özellikle içsel pazarlama ve satış gücünün performansını artırıcı faktörlerin nasıl bir şekilde etkileşim içinde olduğunu gösteren somut bulgular ortaya koymuştur. Araştırma sonuçlarından elde edilen reel veriler, tümüyle beraber değerlendirildiğinde, uygulamada içsel pazarlama anlayışının önemini benimsendiği dikkati çekmektedir. Bu bilgiler ışığı altında şu sonuca ulaşılabilmektedir ki; iç müşteri olarak nitelendirilen firmanın kendi çalışanları, firmanın kurumsal performansı üzerinden ciddi derecede belirleyici etkisi olma ile birlikte ve yüksek oranda satış rakamlarının yakalanmasının yegâne kaynaklarından en önemlisini teşkil etmektedir. Diğer taraftan düşünüldüğünde ise, satış gücünün performansının istenilen düzeye erişebilmesi için ön hazırlık performansının da yeterli düzeyde olması gerekmektedir. Bu bakış açısı ile içsel pazarlama konusu incelendiğinde toplam kalitenin artırılmasına yardımcı olmakta, personele farklı bakış açısı kazandırmakta ve mümkün olduğunca

firmanın kendi çalışan personeline potansiyel müşteri gözüyle bakılması gerektiğini ifade etme ile birlikte somut olarak elde edilen sonuçlarla birlikte bunu kanıtlamaktadır. Bütün bunlara bakılarak, içsel pazarlama konusuna yönelik faaliyetlerin geliştirilmesi ile işletmeler sürdürülebilir kılınmakta ve böylece stratejik karar alma sürecinde daha etkin olabilmeleri mümkün olmaktadır. İçsel pazarlama faaliyetleri işletmelerin daha bilinçli ve başarılı olmalarını sağlayacak, insana dayalı yatırımın uzun vadede daha değerli yatırım olduğunu farkında olmalarını sağlayacaktır. İşletmelerin içsel pazarlama ile satış gücünün performansını arttırmaya yönelik yapılacak yatırımın en yüksek getirisi olan yatırım olduğunun farkında oluşları ve buna bağlantılı olarak da satış personelinin kalitesini arttırmaya yönelik yapılan gelişim sürecine öncelikli olarak önem vermeleri işletmenin ömrünü daha fazla uzatacaktır. Diğer taraftan düşünüldüğünde ise satış gücünün kendi kişisel bağlamdaki çabalarında pazarlama sürecine dayalı olarak fayda elde edilmesi için yararlanmak bu bağlamda performansın arttırılması için firmaların sürekli eğitim vermesi ve müşteri odaklılık gibi kriterlere vermeleri kaliteyi üst düzeylere arttırmaktadır. Tüm bu faaliyetleri elde etme yolunda güç sarf eden işletmelerin rasyonel olarak davranmaları ve böyle motive edici ortamlarında oluşumuna önem vermeleri gerekmektedir. Diğer bir ifade ile firmalarda sosyal olarak eşitlik sağlanabilmeli, firma yöneticilerinin bilinçli davranarak, radikal kararlar almadan önce derinlemesine irdeleyip, düşünmeleri gerekmektedir; çünkü sosyal eşitliğin sağlanabilmesi kurum içinde yapılan içsel pazarlama faaliyetlerinin daha etkin bir şekilde yayılımını sağlayacak ve bu konudaki çabaların karşılığının elde edilmesinde önemli bir etken olacaktır. Şüphesiz içsel pazarlama faaliyetlerinde firma içindeki satış gücüne değer verildiğinin bir şekilde gösterilmesi içsel pazarlamanın işlerliğini gösterir. Tüm bu anlatılanlar ışığı altında ifade edilmek istenen içsel pazarlama faaliyetlerinin satış gücü üzerinde oldukça etkili olduğu ifade edilmeye çalışılmış, elde edilen somut araştırma sonuçları ile ifade edilmiştir.

#### KAYNAKÇA

Ay, C., Kartal, B., (2003): İçsel Pazarlamada Literatür İncelemesi, Celal Bayar Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü Dergisi, s.s. 15-25

Berry, L. (1981): The Employee As Customer, Journal of Retail Banking, Cilt:3, No:1, s.s. 271-278

Candan, B., Çekmecelioğlu, H.G., (2009): İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Örgütsel Bağlılık Unsurları Açısından Değerlendirilmesi, Bir Araştırma, Kocaeli Üniversitesi, Yıl:20, Sayı:63

Çoban, S.: İç Müşterilerin Tatmini ve İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi: Kayseri Süpermarketlerinde Bir Uygulama: Erciyes Üniversitesi, Nevşehir İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğretim Üyesi

Demir, H., Usta, R., Okan, T., (2008): İçsel Pazarlamanın Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi, H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 26, Sayı:2, s. 135-161

Dündar, İ.P., Fırlar, B.G. (2006): İçsel Pazarlama ve Toplam Kalite Yönetimi "Türkiye'deki Ulusal Basın İşletmelerinin Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma": Bilig, Bahar, Sayı:37, s.s. 131-153, Ahmet Yesevi Üniversitesi Müttevelli Heyeti Başkanlığı

Enes, S., (2013): İçsel Pazarlamaya Yönelik Olarak Çalışanların Pazarlama Kültürünün Oluşturulmasının İşletme Performansını Arttırmadaki Rolü: Uluslararası İktisadi ve İdari Araştırmalar Dergisi, Yıl:5, Sayı:10

Ergün, Z. (2013): İçsel Pazarlama Uygulamalarının İşletme Performansı Üzerine Etkisi: Kamu-Özel Hastane Karşılaştırması: Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Sayı: 25

Fettahlioğlu, H.S., Fettahlioğlu, Ö.O., Yıldız A., Birin, C. (2016): İçsel Pazarlamanın Kurumsal İtibar Üzerine Etkisi: Bir Alan Araştırması: International Journal of Academic Value Studies, Sayı: 2 (3), s.s. 30-45.

Helvacı, M.A., Çiçek, R., Akın, M., (2008): İçsel Pazarlama Anlayışı Bağlamında Kamu Sektörü Çalışanlarının Kurumsal Algılamalarının Değerlendirilmesi: Niğde Örneği: Mustafa Kemal Üniversitesi SBE Dergisi, Cilt:5, Sayı:9

İnal, E., Toksan, M.: Bir Yönetim Yaklaşımı Olarak İçsel Pazarlama, Niğde Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, Üretim Yönetimi ve Pazarlama

Kahraman, A., Ay, C., (2015): İçsel Markalaşma Uygulamalarıyla Markanın Örgüt İçerisinde Tutundurulması: Arkas Holding Örnek Olay, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt: 22, Sayı:2, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F., Manisa

Kaur, J., Sharma, S. K., (2015): Internal Marketing Scale Development and Validation, Cilt:19(3), s.s. 236-247

Kaya, S., Akyüz, A.M. (2015): İçsel Pazarlama Temelinde İnsan Kaynakları Uygulamalarının Müşteri Memnuniyetine Etkisini

Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Uluslararası Türk Dili, Edebiyatı ve Tarihe Göre İnceleme, Cilt:10/2, s.s. 1-30

Korkmaz, S., Türkcan, E., (2015): Yönetimsel Kontrol Türleri ve Boyutlarının Satış Gücünün Performans ve Yöneticilerinden Duydukları Memnuniyet Düzeyi Üzerindeki Etkilerini Ortaya Koymaya Yönelik Bir Araştırma, G.Ü. Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi

Kotler, P., Gary, A. (2014): 14th Pearson Global Edition, Principles of Marketing, s. 278

Kuşluvan, S., Eren, D. (2008): Örgütsel Hizmet Odaklılığın İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, Anadolu Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt:19, Sayı:2, s.s. 177-193

Mert, G. (2012): Sosyal Pazarlama Uygulamalarının Tüketici Davranışı ve Firma Performansı Üzerine Etkileri, Teori ve Bir Uygulama, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt:4, Sayı:1

Money, A.H., Foreman, S. (1996): The Measurement of Internal Marketing, A confirmatory case study, Journal of Marketing Management, Cilt:11, Sayı:8, s.s. 755-756

Narteh, B., Odoom, R., (2015): Does Internal Marketing Influence Employee Loyalty? Evidence From the Ghanaian Industry: Services Marketin Quarterly, Sayı:36, s.s.112-135

Usta, R. (2010): İçsel Pazarlama Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişki Üzerine Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin Aracılık Etkisi: Erciyes Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı:34, s.s. 241-263.

Weber, J.M., (2015): The Development of A Scale For The Measurement of Internal Marketing in Service Firms, International Academy of Marketing Studies Journal, Cilt:19, Sayı:2

Yao, Q. (2013): How Internal Marketing Can Cultivate Psychological Empowerment and Enhance Employee Performance, Social Behavior and Personality, Cilt: 41(4), s.s. 529-538

Yıldız, S.M., (2014): İçsel Pazarlamanın İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Rolü, Spor ve Fiziksel Etkinlik İşletmeleri Üzerine Ampirik Bir İnceleme, Ege Akademik Bakış Dergisi, Cilt:14, Sayı:1, s.s. U7-146