

INOTEC BİLGİ MERKEZİ

Endüstriyel Ürünler Pazarlama Stratejisi *“Endüstriyel Pazarlarda Satış ve Satış Yönetimi”*

Bölüm 1: Satış Departmanının Şirket için Önemi ve Satış Temsilcisinin Rolü

Burak İkizler

InoTec

bikizler@inoteconline.com

No: 19-2004

Tarih: 30.03.04

Özet

Yazı dizimiz “Endüstriyel pazarlarda satış ve satış yönetimi” ile devam etmektedir. Bu konu başlığı 4 temel bölüm halinde incelenecektir;

- *Satış Departmanının Şirket İçin Önemi ve Satış Temsilcisinin Rolü*
- *Satış Süreci ve İletişimin Önemi*
- *Satış Süreci Yönetimi*
- *Satış Departmanı Kurulumu ve Yönetimi*

*Bu makalede ilk bölüm olan “**Satış Departmanının Şirket için Önemi ve Satış Temsilcisinin Rolü**”nü inceleyeceğiz.*

Bölümü özellikle şirket yöneticileri ve satış pazarlama personelinin dikkatle takip etmesi önerilir.

Bir şirketin varlığını sürdürebilmesinde belki de en önemli fonksiyon satıştır. Kobilerimize baktığımızda satış ve pazarlama arasındaki farklılık net olarak bilinmemekte ve iki birbirinden farklı fonksiyon birbiri yerine kullanılmaktadır. Satış ve bağlı satış ekibi, firmanın iletişim karmasında en büyük etkiye sahip ögesidir. Pazarlama ekibi ise bu perspektifte bu iletişim karmasını, kompozisyonunu belirler, iletişim temalarını oluşturur ve iletişim araçlarını hazırlar, onlara destek hizmetler sunar. Makale içinde satış ve pazarlama kesin hatlarla ayrılmıştır ve satış terminolojisi kullanılmıştır.

Satış Temsilcisi mi, yoksa Pazarlamacı mı?

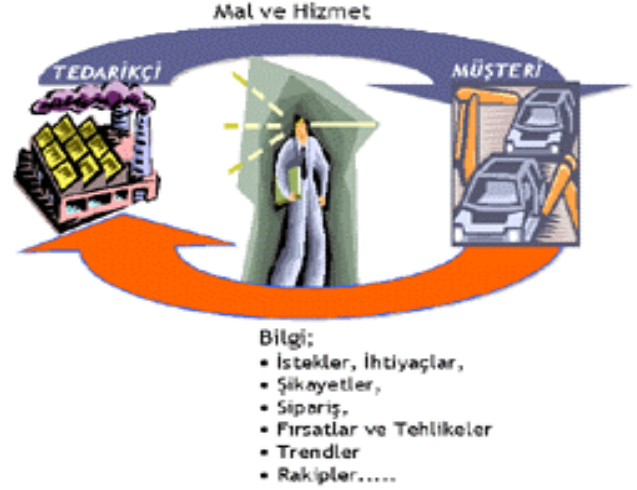
Satış ve pazarlama arasındaki kavram karmaşası hemen tüm şirketlerimizde yaşanmaktadır. Satış kelimesi üzerinde oluşan olumsuz önyargılar, pazarlamanın doğuşu ile beraber işin pazarlama olarak adlandırılmasına yol açmıştır. Böylelikle satış temsilcilerinin müşteri ile ilk karşılaşmasında oluşmuş

önyargılardan sıyrılabilmesi amaçlanmıştır. Bu strateji özellikle ihracat yapan firmalarda izlenmekte ve pazarlamanın yarattığı olumlu etkiden faydalanırken, satışı stereotipinden kurtulunmak istenmiştir. Fakat tüm şirketlerimizin anlaması gereken satış, pazarlamanın bir bölümüdür ve buzdağının sadece görünen küçük bir kısmıdır. Kobilerimizde satış yapan personeli, satış temsilcisi, satış yöneticisi şeklinde isimlendirmek çok daha doğru bir yaklaşım sağlayacaktır.

Satış Ekibinin Endüstriyel Pazarlarda Anahtar Rolü

Satış ekibinin endüstriyel pazarlarda üstlendiği ana rol çift taraflı iletişim sağlamaktır. Mal, hizmet ve(ya) fikirlerden oluşan ürünlerimizi müşteri ve potansiyel müşteriye tanıtmak, anlatmak ve bu ürünler için talep yaratmak için üretici (tedarikçi) ile alıcı (oem) arasındaki kurulan ilişki olarak bu iletişimi tanımlanabilir. Pazarlama iletişim karması olarak adlandırdığımız araçlar ile (eğitim, seminer, satış temsilcisi vs.) ürünleri piyasaya anlatmak ve onlar için talep yaratma çabası olarak da açıklanabilir. Özellikle endüstriyel pazarlar üzerinde yaptığımız araştırmalar satış ekibinin tüm iletişim karması içinde büyük önem taşıdığını ve alıcılar (satın alma, mühendis vs.) grubu içinde en yüksek akılda kalıcılığa sahip araç olarak ortaya çıkmaktadır. Tedarikçiden Oem'e olan iletişimlerde satış ekibi, yaptığı sunumlar, birebir görüşmeler, pazarlıklar vs. ile ana iletişimi sağlamaktadır. Satış temsilcisi kişisel özellikleri ve

becerileri kapsamında firmasını potansiyel pazara nasıl anlatırsa, pazarda firmayı o şekilde algılayacak ve diğer satıcı (tedarikçiler) arasında konumlandıracaktır. Özellikle Türkiye KOBİ'lerinde



“marka oluşturma” kavramının yerleşmemiş olması, bu iletişim kanalının çok daha kritik olduğunu göstermektedir.

Satış ekibinin tedarikçi – Oem ilişkisinde üstlendiği bir başka rol ise Oem → tedarikçi yönlü veri akışını sağlamaktır. Dikkat ederseniz veri olarak isimlendirmekte ve bilgiden ayırmaktayız. Veri olarak satış temsilcileri, müşteri istekleri, ihtiyaçları, şikayetlerini olduğu gibi, şirket stratejisine büyük etki yaratacak piyasa trendlerini, yeni pazarları, rakipler ve rakip girişimlerini, çeşitli fırsatlar ve piyasada oluşan tehlikeleri ile öğrenen ve hisseden kişilerdir. Kobilerimizin belirli bir sistematik ile bu veriyi şirket içinde işlemeli ve dağılabilecek şekilde bilgiye dönüştürmesi gerekmektedir. Türkiye’de birebir görüşmeler ile ağızdan-ağıza iletilen veriler sadece verinin anlatıldığı kişide kalmakta ve zaman içinde yitip gitmektedir. Belirli bir raporlama tekniğinin

oluşturulması ve gelen verinin periyodik olarak şirket toplantılarında satış ekibi tarafından kuruma anlatılması gerekmektedir. Bu bilgi özellikle şirketin stratejik planlamasında büyük önem taşıyacaktır.

Satış ve Diğer Departmanlar: Organizasyonel Çatışma

Satış temsilcisinin tedarikçi ve Oem arasında çift yönlü köprü görevi görmesi ve kendi kurumlarında üstlendikleri “müşterinin temsilcisi” rolü şirket içinde sürekli diğer departmanlar ve bu departmanlarda çalışan kişiler ile çatışmaya girmelerine sebep olmaktadır.



Şirket yönetimi daha fazla satış ve daha fazla kar isterken, müşteri daha düşük fiyatlar istemekte, imalat daha hacimli siparişler isterken, müşteri daha esnek ve daha küçük partiler halinde sipariş vermek istemekte, muhasebe anında ödeme isterken, müşteri daha geniş vadeler talep etmekte, kalite daha geniş hata payları isterken, müşteri daha dar toleranslar, sıfır hata istemektedir. Bu liste yazıyı okuyan satış profesyonelleri tarafından eminim çok daha uzatılacaktır. Doğan çatışmalar “müşteri temsilcisi” rolü ile birleştiğinde son derece stres yaratan ve kurumsallaşmamış, yeteri kadar profesyonelleşmemiş çalışanlar ile bir araya getirildiğinde kişiselleşen çatışmalara bile

dönmektedir. Ek olarak sürekli değişen hedefler ile yaratılan satış baskısı da eklendiğinde satış ekibi baskı altında kırılma eğilimi göstermekte, motivasyon ve bağlı olarak performansta zamanla düşmektedir. Tüm bunlara “satış” hakkında organizasyon genelinde oluşmuş olan önyargılar da eklendiğinde satış ekibi tam olarak arada sıkışmış bir pozisyon çizer.

Çözüm hem üst yönetimde, hem de satış profesyonellerinin kendisindedir. Üst yönetimin net, kabul görececek ve dahası ulaşılabilecek (stratejik plandan gelen ve parçalanarak satışa kadar indirgenmiş) hedefler koyması, ilgili dönem için bu hedeflerin arkasında kalması ve dönem sonunda önceden belirlenen kriterler doğrultusunda satış ekibinin performansını ölçümlemesi gerekmektedir. Yönetimin diğer sağlayacağı destek ise satış ekibinin organizasyon içinde saygınlığının artırılmasına destek olmasıdır. Satışın “müşterinin şirketle çalışma tecrübesini” en olumlu şekilde oluşturabilmesine izin verecek yetkiye sahip olması gerekmektedir ve bu yetki delegasyonunun sağlanması şarttır. Satış ekibi sadece yönetimden beklemeden kendi saygınlıklarını kurum içinde kazanmak için gerekli çalışmaları yapmalı, kurum içi iletişime dikkat etmeli, kendilerini sürekli geliştirerek gerek imalat, gerek kalite, gerekse mühendislik alanında karşılıklı anlayışı oluşturacak seviyede iletişim kurmalıdır.

Son olarak çok önem taşıyan bir kavrama değinmek gerekirse: ***“Satış Sadece Satış Departmanının Görevi Değildir, Tüm Kurum Müşterinin Gözünde Satış Yapan Bir Bünyedir”***. Örneğin, numune çalışmaları ya da kalite problemleri gibi teknik personel ile

müşterinin bir araya gelmesini gerektiren durumlarda, birim çalışanlarının da kurumlarını temsil ettiklerini, aslında “pasif” satış ya da satış destek hizmeti verdiklerini unutmamaları gerekir. Kobilerimizin, usta başından kalite müdürüne, mühendislikten imalat müdürüne kadar, aslında hepsinin “pasif” anlamda da olsa satış yaptıklarını anlamaları ve müşteri ile kurulan ilişkilerde o şekilde davranmaları gerekmektedir.