

International Journal of Social, Political and Economic Research

IJOSPER

ISSN: 2667-8810 (Online)

ijosper.uk

OPEN ACCESS

Original Article

Received Date: 25-02-2021

Accepted Date: 01-04-2021

doi.org/10.46291/IJOSPERvol8iss1pp89-110

**Siyah Kuğu Pandeminin Türk Firmaları Üzerine Etkileri ve Yakın Gelecekte Firmaların
Yüzyüze Satışa Yönelik Öngörülleri**

Serpil ÜNAL KESTANE

Doç. Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi, İMYO Pazarlama ve Dış Ticaret Programı, ORCID NO:

0000-0002-7520-7247, serpil.kestane@deu.edu.tr

Özet

Hayatın her yönünü değişik şekillerde etkileyen ve siyah kuğu olarak adlandırabileceğimiz PANDEMİ, özellikle ekonomik yaşamın temel taşı olan firmaları da farklı şekillerde etkilemiştir. Bu döneme özgü bazı kısıtlamalar yüz yüze satışları olumsuz yönde etkilemiş, tüketici ve firmaları dijital platformlara sevk etmiştir.

Bu araştırmanın da ana amacı pandeminin firmaları ne şekilde etkilediği ve firmaların bu özel koşullardan kendileri adına ne gibi dersler çıkardığının belirlenmesidir. Ayrıca, kısıtlamalar nedeniyle aksayan yüzyüze satış ve bu dönemde firmaların satış elemanlarından beklentilerinin neler olduğunun belirlenmesi de araştırmanın alt amaçları arasındadır.

Araştırmada nitel araştırma tekniklerinden “görüşme tekniği” kullanılmış ve 48 firma ile yüzyüze ya da çevrimiçi olarak görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerde firmalara “yüz yüze satış, satış elemanlarından beklentiler ve pandemi” ile ilgili olarak yaklaşık 11 adet soru yöneltilmiştir. Araştırma sonucunda firmaların, dijital satışa yönelik yatırımlarını büyük ölçüde artırdığı ve özellikle sosyal medya konusunda uzman olan, e ticareti bilen satış elemanlarına daha fazla ihtiyaç duydukları görülmüştür. Ancak firmalar, yüz yüze satışın yerini hiçbir satış tekniğinin dolduramayacağı ve yeni düzende de yüz yüze satışın asla sona ermeyeceği konusunda hemfikirdirler.

Anahtar kelimeler: Pandemi, dijital satış, satış elemanı, yüz yüze satış.

The Effects of the Black Swan Pandemic on Turkish Companies and their Previsions for Face - to - Face Sales in the Near Future

Abstract

PANDEMIC, which affects every aspect of life in different ways and can be called as *the black swan*, has especially affected companies, which are the cornerstones of economic life, in different ways. Besides, some restrictions specific to this period negatively affected face-to-face sales and directed consumers and companies to digital platforms.

The main purpose of this research is to determine how the pandemic has affected companies and what lessons the companies have taken from these special conditions. To determine the affect of the decrease in face-to-face sales due to the restrictions and the expectations of the companies from their sales people during this period are the sub-objectives of the research.

In the research, one of the qualitative research techniques namely "interview technique" was used and interviews were made with 48 companies either face-to-face or online. During the meetings, approximately 11 questions were asked to companies about "personal sales, expectations from salespeople, and the pandemic". As a result, it was determined that the companies have increased their investments in digital sales to a great extent, and they need more salespeople who are experts in social media and e-commerce. However, companies have agreed that no other sales technique can replace face-to-face sales and that face-to-face sales will never cease in the future.

Key words: Pandemic, digital selling, salesman, face-to-face sales.

1. Pandeminin Firmalar Üzerine Etkileri

Dünya çapında faaliyet gösteren pek çok profesyonel firma, alışılmamış risklerin en kötü sonuçlarından kaçınmak için rutin bir yönetim aracı olan senaryo analizlerini kullanarak bunları belirlemeye ve sonrasında da bunlardan kaçınmaya dair aksiyon almaya çalışırlar. Ancak bu teknik, sıkça kullanılsa da tüm olasılıkları göstermez ve şirketler eninde sonunda hazırlanmadıkları risklerle yüz yüze gelirler. "*Tetikleyici olay, riskle karşılaşmanın hayal gücünün ve deneyimlerinin ötesinde ya da çok uzak bir noktada gerçekleşiyorsa, bu tür olaylar Siyah Kuğu (Black Swan)*" olarak adlandırılır. Kısacası tamamen bilinmezlikten doğan, alışılmamış riskler **siyah kuğu** olarak ifade edilebilir. Bu tür durumlar görüntüde rutin olan karmaşık olayların bir kombinasyonu olabileceği gibi tahmin edilemeyen büyük olaylardan da doğabilir (Kaplan vd., 2020). Covid 19 Pandemisi de tüm dünya için etkisinin bu ölçüde öngörülemediği bir durumdur ve bir siyah kuğu olarak isimlendirilebilir. Çünkü tüm dünya arz ve talep şokunun aynı anda yaşandığı, hiç tecrübe edilmemiş bir krizle karşı karşıya kalmıştır. Böylesine farklı bir

krize karşı alınacak tedbirler ve politikalar da doğal olarak geleneksel kriz yönetimlerinden farklı olacaktır (Balcı ve Çetin, 2020)

Covid 19 salgını tıbbi anlamda bulaşıcı bir özelliğe sahip olmakla birlikte aynı zamanda ekonomik anlamda da bulaşıcı bir yanı vardır. Bunun en büyük sebeplerinden biri ise virüsün ilk kez Çin’de baş göstermesidir. Günümüzde Çin, dünya ekonomisinin yaklaşık %16’sını oluşturmakta, küresel ölçekte net ihracatçı ve ithalatçı konumu nedeniyle de önemli bir tedarikçi durumundadır. Küreselleşmenin de bir sonucu olarak ülkeler gerek üretimde gerekse ticarette birbirine bağımlı hale gelmiştir. Çin’in de önemli bir tedarikçi olduğu göz önünde bulundurulduğunda Çin ekonomisinde meydana gelen bir daralmanın küresel ekonomiyi de etkilemesi kaçınılmazdır (Aktaran: Köse, 2020; Hai vd., 2004: 59).

Covid-19 salgınının ekonomik etkileri hem ülkeler bazında hem de sektörler bazında ortaya çıkmıştır. Virüsün ortaya çıkması ve yayılmaya başlamasının ardından Ferrari ve Volkswagen gibi önemli otomobil üreticisi firma birçok bölgede üretimini durdurma kararı almıştır. Salgın sürecinde en çok zarar gören sektörün ise hizmet sektörü olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Özellikle turizm sektörü başta olmak üzere yeme/içme (lokanta, restoran vb.), turizmdeki durgunluğa bağlı olarak o sektörün tedarikçisi olan diğer sektörler, ulaşım hizmetleri gibi birçok sektörde ciddi sıkıntılar yaşanmıştır. Ekonomide arz veya talep cephesinde cereyan eden bir olay mutlaka diğer cepheyi de etkileyecektir. Salgın döneminde de gerek insanların gerekse ülkelerin yoğun korumacılık içgüdüleriyle vermiş olduğu tepkiler sonucunda ortaya çıkan talep şokları/harcama azalışı arz cephesinde de bir şoka neden olarak ekonomilerin darboğaza girmesine, ekonomik büyümenin azalmasına neden olacaktır (Köse, 2020). Otomotiv, imalat, inşaat, eğitim, ulaşım gibi sektörlerin de salgından en çok etkilenen sektörler olduğunu söylemek mümkündür. Kuşkusuz olumlu etkilenen sektörlerin başında ise tarım sektörü bulunmaktadır. Özellikle virüsün yayılmaya başlaması ve oluşan panik ortamı nedeniyle insanlar çok fazla gıda malzemesi satın almıştır. Bunun yanı sıra insanlar, salgın döneminde ihtiyaçların büyük bölümünü online alışveriş sitelerinden yaptıkları için e-ticaret, kargo şirketleri olumlu yönde etkilenmiştir. İnsanların yine virüsten kurtulmak ve korunmak için çok fazla temizlik ürünü ve hijyen ürünleri alışverişini artmıştır. Kısacası, pandemi her sektörü farklı yönlerde ve farklı ölçülerde etkilemiştir. Bu konuda TÜSİAD, “Covid -19 Krizinin İşletmeler Üzerindeki Etkileri” adı altında Mart 2020 ve Mayıs 2020’de bir anket çalışması yapmıştır. Ankete göre olumsuz etkilenen firmalar Mart’ta

%85 iken, Mayıs'ta yapılan ankette %78'e düşmüştür. Araştırmayı yapanlar bu durumu firmaların zamanla pandemi ile başa çıkmayı öğrendikleri şeklinde yorumlamışlardır. Krizden en yoğun etkilenen firmalar %69 ile mikro; %49 ile küçük ölçekli firmalar,%31 oranında ise büyük ölçekli firmalar olduğu görülmüştür. Ayrıca, Covid-19 krizinin kadın çalışanları daha çok etkilediği, işletmelerin yarısından fazlasının ikinci salgına hazır olmadığı da anket sonuçları arasındadır.

İşyerlerinin kapanması ve işlerin aksaması, seyahat kısıtlamaları, tecritler, karantinalar, sokağa çıkma yasakları, lokanta, kafe, eğlence yerlerinin kapatılması, anaokullarından üniversitelere tüm eğitim kurumlarının tatil edilmesi, birçok sektörün durma noktasına gelmesi ve bunların diğer sektörler üzerinde bir domino etkisi doğurması, dünya genelinde işletmeler ve dolayısıyla çalışanlar üzerinde ani ve çok derin etkilere yol açmıştır (Balcı vd., 2020). ILO verilerine göre (2020), salgına karşı işyerlerinin tamamen ya da kısmen kapanması yönünde alınan tedbirlerden dünya ölçeğinde yaklaşık 2,7 milyar çalışan etkilenmiştir ki bu da dünya işgücünün %81'ini oluşturmaktadır

Türkiye'de ise 10 Mart 2021'de TÜİK tarafından açıklanan son işsizlik verilerine göre (TÜİK, 2021) Ocak 2021 genel işsizlik oranı %12,2, genç işsizlik oranı (15-24 yaş arası) ise %24,7'dir. Covid-19 Pandemisinin sebep olduğu ekonomik krizin çalışma hayatına ve istihdama ilişkin olumsuz etkilerine karşı çeşitli tedbirler alınmıştır. 17 Nisan 2020 tarihinden itibaren aşağıda belirtilen ve resmi gazetede yayınlanan Covid 19 pandemisi nedeniyle işten çıkarma yasağı uygulanmış ve kısa çalışma ödeneği ile esnek çalışma uygulamaları gündeme gelmiştir.

“GEÇİCİ MADDE 10 – Bu Kanunun kapsamında olup olmadığına bakılmaksızın her türlü iş veya hizmet sözleşmesi, bu maddenin yürürlüğe girdiği tarihten itibaren üç ay süreyle 25 inci maddenin birinci fıkrasının (II) numaralı bendinde ve diğer kanunların ilgili hükümlerinde yer alan ahlak ve iyi niyet kurallarına uymayan haller ve benzeri sebepler dışında işveren tarafından feshedilemez.

Bu maddenin yürürlüğe girdiği tarihten itibaren üç aylık süreyi geçmemek üzere işveren işçiyi tamamen veya kısmen ücretsiz izne ayırabilir. Bu madde kapsamında ücretsiz izne ayrılacak, işçiye haklı nedene dayanarak sözleşmeyi fesih hakkı vermez.

Bu madde hükümlerine aykırı olarak iş sözleşmesini fesheden işveren veya işveren vekiline, sözleşmesi feshedilen her işçi için fiilin işlendiği tarihteki aylık brüt asgari ücret tutarında idari para cezası verilir (Resmi Gazete,2020).

Yukarıda anlatılan tüm bu açıklamalar dikkate alındığında, işletmelerin pandemiden bu kadar etkilenmesinin nedenleri şu şekilde sıralanabilir (Deloitte, 2020):

- Azalan ve ne zaman geri döneceği belirsiz talep ve bozulan tedarik zinciri, işletmelerde nakit ve işletme sermayesi sorunları yaratmıştır,
- Üreticilere kritik bileşenleri teslim edemeyen tedarikçiler, üretim sürecinin gecikmesi ya da durmasına neden olmuştur,
- Tüketici talebindeki gerileme işletmelerin stoklarında yığılmaya neden olmuş ve işletmelerin envanterlerinin temizlenmesi giderek daha da zor hale gelmiştir,
- İşletmeler, nakit sıkıntısı çeken müşterilerinden alacaklarını zamanında tahsil edememiştir,
- Kısa vadeli nakit akışı kısıtlamaları nedeniyle tedarikçi ödemelerinde de gecikmeler meydana gelmiştir,
- Ticari hayatın içinde kritik bir rol oynayan ve alacak finansmanı yöntemi olarak kullanılan vadeli çekler bu dönemde nakit akışında yaşanan sıkıntılar sebebiyle ciddi tahsilat sorunlarına yol açmıştır,
- Ayrıca vadeli çeklerin işletmeler tarafından teminat gösterilmesi sebebiyle vadeli çeklerin ödenememesi neticesinde finansman sorunları ve bunların hukuki sonuçları doğmuştur.

Pandemi süreci firmaları olduğu gibi, tüketim pratikleri ile tüketici davranışlarında da değişimler meydana getirmiştir. Pandemi sürecinde sokağa çıkma yasakları ve kimi zaman da zorunlu karantina uygulamaları (özellikle yurtdışı temasının olduğu durumlarda) sınırlı alanlarda kalan bireylerin çevrimiçi ortamlardan alışveriş yapma pratiğini arttırdı. Dolayısıyla online alışverişin hızla yaygınlaştığı pandemi dönemi, e-ticaret uygulamalarında artışı ve beraberinde bu alanda yatırımları da etkiledi. Covid-19 pandemi süreci, e-ticaret alanında ciddi değişimlerin yaşanmasına ve sürece hızla adapte olan markaların daha fazla öne çıkmasına neden oldu. Mobil uygulamalara artan talepler, internette geçirilen süreler, günlük hayattaki tüm sosyalleşme süreçlerinin dijital ortama entegre olması ile birlikte e-ticaret hacminde de artış gözlemlendi (Erdoğan, 2020).

Ayrıca evde olan birey için aradığı özellikte ürünü bulma ve kıyaslama yapma imkânı da mevcuttur. Bireylerin Covid-19 pandemisinde evde geçirdikleri zaman, internette ziyaret ettikleri sayfalar ve tüketim pratiklerindeki değişimler dijital reklam yatırımlarında da sektörel bazda değişimlerin yaşanmasına neden olmuştur. Pandemi öncesi reklam yatırımı yapılan pek çok alan

(turizm, seyahat başta olmak üzere) bu süreçte reklam yatırımlarını durdurma kararı aldıklarını açıklamıştır. Öte yandan süreç ile ilgili gelişmeleri, yapılan açıklamaları haber içeriklerinde takip eden kullanıcılar, dijital reklam yatırımlarında “haber” kategorisinde artış yaşanmasına neden olmuştur. Kısacası pek çok firma pazarlama ve satış stratejilerini de değiştirerek sosyal medya ya da diğer dijital platformlara yönelmiştir.

2. Pandemide Yüzyüze Satış ve Satış Elemanları

Harari (2018), “21. Yüzyıl İçin 21 Ders” adlı kitabında “2050’de iş piyasasının neye benzeyeceği konusunda hiçbir fikrimiz yok. Makine öğrenmesi ve robot teknolojisinin yoğurt yapımından yoga eğitmenliğine hemen her iş alanını etkileyeceği yaygın bir kanı. Sadece değişimin doğası ve ne zaman gerçekleşeceği hususlarında karşıt görüşler var.” diyerek teknolojinin yaratıcı yıkımından bahsetmekte ve dijital dönüşümün (yapay zeka, robot ve 3-D yazıcıların yükselişi) pek çok mesleği sonlandıracağı, yeni meslekler ortaya çıksa bile “işlevsiz” bir sınıfın ortaya çıkabileceğini dile getirmektedir.

Dijital dönüşümün yaratıcı yıkım etkisini tarımdan eğitime, tıptan sanata pek çok alanda görmeye başlamıştık, ancak Covid 19 pandemisi bu süreci daha da hızlandırdı. Yüz yüze satışı gerçekleştiren satış elemanları da bu durumdan en çok etkilenen meslekler arasında yer aldı. Çünkü, dijitalleşme süreci, müşteri ile işletme etkileşimlerini sağlayacak çok çeşitli yollar sunmaktadır. Mobil ticaret, iş zekâsı ve akıllı yatırımlar bu sürecin arkasında yatan itici güçlerden bazılarıdır. Çoklu kanal kullanımları ile tüketiciler ürün ya da hizmet tercihi yapabilir, satın alma işlemi gerçekleştirebilir, çevrimiçi ve fiziksel mağazalarda tabletler, akıllı telefonlar, sosyal medya, çağrı cihazları ve e mail gibi kanallar arasında geçiş yapabilirler. Bu durum müşterilerin çok çeşitli yollardan işletmelerle iletişim kurmasına, ilgi duydukları ürün ya da ürün kategorileri ile daha fazla bilgi sahibi olmasına ve daha fazla ürüne ulaşmasına olanak sağlar. Bu da işletmelere müşteri davranış ve tercihlerini daha iyi anlamaları, onlarla daha karlı ilişkiler kurmayı ve daha derin bir anlayışla ödüllendirmeyi, ürün önerileri ve indirim kampanyalarını bireysel ihtiyaçlara göre ayarlama şansını verir (Lamba and Pallock, 2017:15). Bu durum ise yüz yüze satış işini gerçekleştiren satış elemanlarına olan ihtiyacı azaltır. Günümüzde konfeksiyon sektöründe kullanılan “akıllı aynalar” sayesinde insanlar kıyafetleri giymeden tercih yapabilmekte, aynalarda yer alan barkod sistemi ile ödeme yapmakta ve hiçbir satış elemanı ile temasta bulunmadan ürünlerini alabilmektedirler. Benzer şekilde pek çok satış noktasında yer

alan “otomatik ödeme noktaları” da satış elemanlarına olan talebi kısmen de olsa azaltmıştır. Covid 19 Pandemisi ile yapılan seyahat kısıtlamaları, sokağa çıkma yasakları, mesafe kuralları, kapanan iş yerleri de bu meslek açısından zaten yavaş yavaş gelen krizi neredeyse perçinlemiştir. Geleneksel yüzyüze satış tekniğinde satış elemanları, işletme ile müşteriler arasındaki iletişim ve etkileşimi sağlayan, işletme ve ürünleri hakkında olumlu izlenimler oluşturulmasında etkili olan kilit bir işletme elemanıdır (Taşkın, 2003: 178). Müşteriler ürün ve hizmetlerini satın aldıkları firmayı çoğu zaman satışçılar aracılığıyla tanır. Bu nedenle müşterilerin firma hakkındaki kanaatleri, tutum ve düşünceleri bir yerde satışçının kendisinde bıraktığı izlenime bağlı olarak değişir (Önce, 2015: 19). Bu durum ise satış elemanlarına çok farklı roller yükler.

Yüzyüze satış yapan satışçıların işlerini yaparken müşterilerin beden dilini okuması, empati yapması, bir psikolog gibi müşterinin satın almadaki temel problemine inmesi, müşteri içgörüsünü anlayarak müşterinin problemini çözmesi ve onu yönlendirmesi beklenir. Bu açıdan yüzyüze satış, diğer pek çok satış tekniklerine göre satışı sonlandırma ve etki anlamında en güçlü satış tekniğidir. Fakat yukarıda da ifade edildiği gibi gerek dijital dönüşüm gerekse pandeminin getirdiği yeni ortam bu en etkili satış tekniğini de etkilemiş ve satış elemanlarının daha farklı özelliklere sahip olmalarını gerektirmiştir.

Bu araştırmanın da konusu pandeminin firmalar üzerindeki etkisini belirlemek ve yeni normalde firma yöneticilerinin yüz yüze satış tekniğinin geleceği konusundaki öngörülerini almaktır.

3. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada farklı sektör ve illerde yer alan firmaların pandemiden etkilenme durumları, kendileri için bu dönemde ne gibi dersler çıkardıkları, ayrıca satış elemanlarının sahip olması gereken özellikleri ve yüzyüze satışın geleceği konusundaki düşünce ve duyguları önceden hazırlanan sorular kılavuzluğunda sistematik olarak ortaya çıkartılmaya çalışılmıştır.

Araştırmada toplam 48 firmanın, özellikle pazarlama ve satış yöneticileri ile Kasım-Aralık 2020 tarihleri arasında yüzyüze ve çoğunlukla çevrimiçi görüşmeler yapılmıştır. Araştırmanın hedef kitlesi çoğunlukla değişik sektörlerde aktif olarak çalışan satış ve pazarlama yöneticileridir. Görüşme tekniğinde temel amaç örneklemden elde edilen bilginin evrene değil, tersine çalışılan kişilere benzer ya da aynı özellikler gösteren kişilere genellenmesidir. Bu nedenle bu araştırma tekniğinde literatürde bir örneklem sınırı belirlenmemektedir.

Araştırmada nitel araştırma geleneğine uygun olması açısından amaçlı örneklem yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme seçilmiştir. Maksimum çeşitlilik örneklemeindeki amaç, görel olarak küçük bir örneklem oluşturmak ve bu örnekleme çalışılan probleme taraf olabilecek bireylerin çeşitliliğini maksimum derecede yansıtmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 108). Bu amaçla çeşitlilik işletmelerin faaliyet gösterdikleri sektör ve satış elemanı sayıları baz alınarak yapılmıştır.

4. Verilerin Analizi

Nitel araştırma yaklaşımı doğrultusunda tasarlanan bu araştırmada veriler dört aşamada analiz edilmiştir: 1. Verilerin kodlanması, 2. Kodlanan verilerin temalarının belirlenmesi, 3. Kodların ve temaların düzenlenmesi, 4. Bulguların tanımlanması ve yorumlanması (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 228).

Analiz sürecinde öncelikle, görüşme kayıtları ve yazılı formlar deşifre edilip çözümlenmeler yapılmıştır. Görüşme tekniği ile elde edilen veriler sayısallaştırılarak frekans ve yüzde olarak ifade edilmiştir. İfadelerdeki benzer öğeler gruplandırılmış ve gruba uygun olarak temalandırılmıştır.

5. Araştırmanın Bulguları

Araştırmada firma yöneticileri ile yapılan görüşlerden elde edilen bulgular aşağıda yer almaktadır.

5.1.Firmalarla İlgili Bilgiler

Araştırmada görüşülen firmaların 14'ü limited, 2'si şahıs ve diğerleri de AŞ statüsünde olup tekstilden gıdaya, yazılımdan plastiğe, otomotivden kimyaya pek çok farklı sektörlerde yer alan toplamda 48 firma ile görüşülmüştür. Firmaların toplam çalışan sayısına bakıldığında en az çalışan 5 kişi (Mood medya ltd.şti), en fazla çalışan 10000 kişidir (Çaykur AŞ). Firmalarda çalışan satış elemanları sayısına bakıldığında ise en az 1 satış elemanı, en çok 2000 satış elemanı olduğu görülmektedir.

5.2.Görüşülen Kişilerle İlgili Bilgiler

Araştırmada çoğunluğu pazarlama ve satış yöneticileri olmak üzere çeşitli kademelerde yer alan yöneticilerle görüşme sağlanmıştır. Görüşmecilerin 26'sı erkek, 22'si kadın olup yaş ortalamaları

38'dir. Görüşmeye katılan yöneticilerden sadece 5'i lise mezunu geri kalanı ise üniversite mezunudur. Ayrıca bunlardan bir kişi doktora, 2 kişi de yüksek lisansını tamamlamıştır. Yöneticilerin sektörde çalışma yılları ise ortalama 12 yıldır.

5.3.Satış Elemanlarına Yönelik Bilgiler

Görüşülen firmalarda çalışan satış elemanlarının eğitim durumuna bakıldığında sadece 4 firmanın satış elemanlarının ortaokul ve lise, 10 firmanın lise ve üniversite, geri kalan 16 firmanın tamamında ise tüm satış elemanlarının en az üniversite mezunu olduğu görülmektedir. Üniversiteden mezun olan satış elemanlarının ise çoğunluğunun işletme, iktisat, maliye gibi bölümlerden mezun olduğu, ancak bununla birlikte meteoroloji, beden eğitimi, spor bilimleri, kimya gibi alanlardan mezun olan satış elemanlarının da olduğu görülmektedir.

Firmalarda çalışan satış elemanları daha çok maaş+prim sistemiyle çalışmakta, en düşük 2324 TL, en yüksek 15000 TL ücret almaktadır. Tüm firmalar dikkate alındığında ise sektörde bir satış elemanın ortalama 3500-4000 lira civarında bir ücret aldığı belirlenmiştir.

Firmaların bu dönemde bir satış elemanında en çok aradıkları özellikler arasında ilk 3 sırada "iletişim, ikna ve diksiyon" gibi özellikler gelmektedir. Bunların dışında deneyim, dürüstlük, Güleryüz, insan ilişkileri, analitik düşünebilme, girişken olma ve sabırlı olma gibi özellikler de firma yöneticilerinin bir satış elemanında aradıkları en temel özelliklerdendir (Tablo 1).

Tablo 1: Satış Elemanlarında En Çok Aranan Özellikler

Satış Elemanın Özelliği	Yönetici Sayısı
İletişim	16
İkna	14
Diksiyon	12
Deneyim	10
Dürüstlük	9
Güleryüz	7
İnsan ilişkileri iyi	6
Analitik	4
Girişken	4
Sabır	3

Firma yöneticilerinin çoğu bu dönemde aradıkları satış elemanlarında dijitale hâkim olmalarını beklemekte ve sosyal medya uzmanı olan, bu platformları çok iyi kullanan satış elemanlarına daha fazla ihtiyaç duyduklarını da ifade etmektedir.

5.4.Pandeminin Firma Satışlarına Etkisi

Dünya ve Türkiye genelinde olduğu gibi görüşme yapılan firmaların da bir kısmı pandemiden olumlu yönde etkilenirken (11 firma), büyük bir kısmı olumsuz olarak etkilenmiştir (27 firma). Bir kısım firma da (2 firma), önce olumsuz etkilendiklerini ancak daha sonra duruma uyum sağladıklarını ve satışları yeniden artırdıklarını ifade etmişlerdir. Örneğin bir kimya firması, ürün gruplarına göre etkilenmenin farklı olduğunu, toz deterjanda düşüş yaşadıklarını ancak bulaşık deterjanı satışlarında bir artış olduğunu, üretimi bu verilere göre ayarladıktan sonra satışların dengelendiğini belirtmişlerdir. İki firma ise önce olumlu fakat sonrasında olumsuz etkilendiklerini ifade etmişlerdir. Örneğin bir tekstil firması internet satışları olduğu için başlarda olumlu etkilendiklerini, fakat daha sonra internet satışları konusunda yeterli olmadıklarını fark ettiklerini ve bunun için önlem aldıklarını ifade etmişlerdir. Bir Volkswagen bayi ise pandeminin ilk zamanlarında talep yoğun olduğu için satışların iyi olduğunu, ancak daha sonra ithalat yavaşlayınca taleplerin karşılanmasında problemler yaşadıklarını ve bunun da satışlarını olumsuz etkilediğini belirtmişlerdir. Yukarıda da söylediğimiz gibi pandemi döneminde bazı otomotiv firmalarının üretimi durdurmaları ve ithalatla ilgili yasaklamalar bu tür firmaların da satışlarını etkilemiştir.

Pandeminin Türk firmaları arasında sektörlere göre, markalara göre hatta aynı sektör içinde bulunan aynı ürünleri satan firmalara göre farklılıklar yarattığını söylemek mümkündür. Örneğin yukarıda değinilen Volkswagen bayi satışlarının olumsuz etkilendiğini belirtirken, yine Türkiye’de faaliyet gösteren bir Opel bayisi, satışlarının şaşırtıcı bir şekilde olumlu etkilendiğini belirtmiştir. Yine alkollü içecek sektöründe bulunan Kavaklıdere AŞ, restoranlar ve eğlence mekanlarının kapanmasının satışlarını olumsuz yönde etkilediğini ifade ederken, Türk Tuborg bu dönemki satışlarının gayet olumlu olduğunu belirtmiştir.

Bunun dışında bir tekstil firması (Narkonteks AŞ) “*Firma olarak kişi ve sisteme yapmış olduğumuz doğru yatırımlar nedeniyle özellikle internet kanalı başta olmak üzere diğer tüm sahaların satışında artış yaşandı.*” şeklinde bir ifadede bulunmuştur.

Görüşülen firmalardan Nestle, Pınar süt, Anadolu Pet, Erkon Konsantre gibi gıda sektöründe bulunan firmalar da satışlarının olumlu yönde etkilendiğini belirtmişlerdir. Ayrıca iletişim ve lojistik alanında faaliyet gösteren iki firma da yine satışlarının arttığını belirtmişlerdir.

Otomotivden içeceğe, ambalaj sektöründen teknoloji, tekstil, kimya gibi pek çok farklı alanlarda faaliyet gösteren diğer 27 firma ise pandemiden olumsuz yönde etkilendikleri belirtmiş ve bunu aşağıdaki şekilde ifade etmişlerdir:

- *Her sektörde olduğu gibi biz de olumsuz etkilendik, ama bunu pozitif yöne çevirmek için ve müşteri memnuniyetini artırmak ve ürüne erişilebilirliği kolaylaştırabilmek için gerekli çalışmaları yaptık.*
- *Pazarda büyük kayıplara uğradık (on trade mekanların kapanmasından dolayı).*
- *Kozmetik firması olduğumuz için parfümerilerin kısıtlanması, firmaların kapatılmasından dolayı sıkıntı yaşadık.*
- *Biz açık havada(outdoor) reklam ve pazarlama işi yaptığımızdan dolayı, kısıtlamalar ve yasaklamalardan en kötü etkilenen sektörlerden biriyiz, bu yüzden pandemi bizim işlerimizi kötü etkiledi.*
- *Olduğumuz sektöre göre aslında %100 etkiledi gibi görünüyor, birçok firma e-ticarete yönelip bizimle çalışmak isterken, halihazırda çalıştığımız düşük bütçeli firmalar ödeme yapamadıkları için çalışmayı durdurmak zorunda kaldılar.*
- *Pandemi döneminde yaşanan global aksaklıklar nedeni ile büyük dalgalanmalar gerçekleşti, bir anda yükselen fiyatlar, vergiler, üretimde yaşanan güçlükler bunların en büyük nedeni. Satışlarımızda aylık olarak net bir yükseliş ve düşüş gerçekleşti, tabii kesinlik belirtmiyoruz, önümüzdeki günlerde de sürekli değişim halinde olacağımı öngörüyorum.*
- *Ev dışı tüketimin azalması sebebiyle satışlarımız olumsuz yönde etkilendi.*
- *Global pazarda mevcut olduğumuz için olumsuz etkiledi, çok fazla düşüş söz konusu.*
- *Tüm dünyada olduğu gibi bizi de olumsuz etkiledi, satış ve üretim hacmimiz düştü.*
- *Her piyasa şartlarını etkilediği gibi bizi de olumsuz yönde etkilemiş bulunmaktadır.*
- *Pandemi her sektörde olduğu gibi bizim de satışlarımızı da en az %30 düşürdü. En büyük etkisi ise nakit akışımızın bozulması oldu. Tahsilatta zorlandık ve alacaklarımızın çoğu ertelendi.*

- İhracat ağırlıklı bir firma olduğumuz için kısmen de olsa kargo ulaşım yönünden etkilendik.
- Alıcı firmalarımızın çoğu kapandı, hammadde sattığımız için işlerimiz çok kötü etkilendi.
- Satışlarımız %25 oranında düştü,
- Firmamızda %30 gerilemeye sebep oldu, bu açığı yeni pazarlara girerek ve ihracata yönelerek kapatmaya çalıştık.
- Pandemi piyasayı nasıl etkilediyse sektörel anlamda biz de öyle etkilendik. Günlük cirolarımız ortalamanın altında seyir göstermiştir.
- Satışlarda yarı yarıya düşüş meydana geldi.
- 2020 Ocak ayında ortalama bir şube olan Çankaya şubesinde ayda 60 adet lazer operasyonu gerçekleştirirken, 2020 nisan ayında sadece toplam 10 adet lazer operasyonu gerçekleşti.
- Yurtdışı ve yurtiçi satışların hepsinde ciddi düşüşler yaşandı.
- Lojistik sektörü durunca otomotiv, yedek parça sektörleri de pandemide çok etkilendi, global ticaretin etkilenmesi de satışları çok düşürdü.
- Satışlarımızda düşüş yaşandı ve kur farkının artışı da dolaylı yoldan pandemi kaynaklı görülebilir.
- %60 civarında düşüş yaşadık.

Başka bir tekstil firması ise durumlarını şu şekilde özetlemiştir:

“Pandemi ilk zamanlar satışlarımızı oldukça kötü etkilemişti. Mağazamıza gelen kişi sayısı sokaklardaki insan sayısı azalmıştı. Şimdi eskiye göre baktığımızda biraz düzeldi. Artık pandemi ile mücadele etmeye başladık. Haftada 7 gün çalışırken şu anda haftada 5 gün çalışıyoruz. Ayrıca öylesine gezmeye çıkıp alışveriş yapan kişi sayısı oldukça az. Artık alışveriş ihtiyaçtan ibaret. Maalesef insanlar artık maaş alma konusunda da sıkıntı yaşadığı için alışverişten korkuyor. Pandemi sürecinde bazı işletmelere gelen kısıtlamalar bizi de dolaylı olarak etkiledi. Düğün salonlarının kapalı olması başlıca nedenlerimiz arasındadır. Ancak insanların ihtiyaçları sürekli olduğu için satışlarımız devam etmektedir, her ne kadar eskisi gibi olmasa da.”

Firma yöneticilerinin yukarıdaki ifadeleri özetlenecek olursa pandeminin çoğu firmayı olumsuz yönde etkilediği, aynı sektördeki aynı malları üreten firmalarda ve marka bazında da farklı etkiler yarattığını söylemek mümkündür. Ayrıca, pek çok firmada çeşitli oranlarda da olsa satışlarda bir düşüş söz konusudur.

5.5. Pandemi Nedeniyle Eleman Çıkartma Durumu

Görüşmeye katılan firmaların hepsi pandemi dolayısıyla eleman çıkartmadıklarını belirtmişlerdir. Daha önce de ifade edildiği gibi zaten işten çıkartma yasağı söz konusudur ve firmaların bu yasağa uygun davrandığı görülmüştür. Sadece iki firma personellerinin kendi isteği ile ayrıldıklarını, bir firma da maalesef ücretsiz izin kullandıklarını belirtmişlerdir. Yasak haricinde kendi istekleri nedeniyle eleman çıkartmayan hatta eleman alan firmaların görüşleri ise şu şekildedir:

- *Pandemi nedeniyle eleman çıkartmadık kısa çalışma dönemi ödeneklerinden faydalandık, çünkü her zaman nitelikli eleman bulunamamaktadır.*
- *Hayır, pandemi sürecinde eleman çıkartmadık. Aksine pandemi döneminde birden çok eleman aldık.*
- *Hayır. Pandemiden dolayı hiçbir elemanımızı çıkarmadık. Sadece bir süre kısa çalışma saatine geçmiştik, sonrasında tekrar normal çalışma saatlerimize devam ettik.*
- *Hayır çıkartmadık ancak kendi isteği ile ayrılan personelimiz oldu.*
- *Pandemi nedeniyle hiç eleman çıkartmadık. Yasak olmasından kaynaklı değil. Firmamızın statüsü olduğu kadar değer yargıları vardır ve bundan dolayı bu iş yeri adı altında çalışan ve eve ekmek götüren hiçbir çalışanımızı yarı yolda bırakamayız.*
- *Hayır, bu süreci elimizden geldiğince beraber atlatmaya çalışıyoruz.*
- *Pandemi sebebiyle tüm piyasa karışık iken biz personellerimizin özellikle bu kadar kötü dönemde işlerine dört elle sarılması için var gücümüzle yanlarındaydık. Azaltma ya da işten çıkartma olmadı.*
- *Hayır, eleman alımı yapıldı.*
- *Aksine yeni istihdam oluşturuldu.*

5.6. Pandemiden Öğrenilenler

Araştırmada görüşülen firma yöneticilerine “Pandemiden siz kendi firmanız adına ne gibi dersler çıkardınız?” şeklinde bir soru da yöneltilmiştir. Bu soruya firmaların verdiği yanıtlar aşağıdaki gibidir:

- *Planlanmış bir süreç olmayıp bütün dünyayı etkisi altına alan bir durum olduğu için gelecekte daha sağlam adımlar atmak gerektiğini öğrendik,*

- *Stratejinin ne kadar önemli olduğunu herhangi bir krizde nasıl davranılması gerektiğini ve fırsatlar yaratıp gelişim sağlamaya katkı verilmesini öğrendik,*
- *Eski hayat düzenimizin olmadığını öğrendik,*
- *Tasarrufun ne kadar önemli olduğunu öğrendik ve bundan sonraki dönemlerde de masrafları kısma yoluna gideceğiz.*
- *Bir kimya şirketi olarak HİJYEN'e yönelik ürünlere odaklandık ve hijyenik yeni ürünler üzerinde çalışıyoruz.*
- *Kapatılan firmalar ve kısıtlamalar nedeniyle e-ticarete yöneldik.*
- *Fiziki satışların bir anda durup gelir akışının kesilebileceği noktada, büyük bir gelir kapısı oluşturabilecek dijital bir kez daha güvendik. Zaten yaptığımız iş dijital satış üzerine olduğu için attığımız adımlarda, hedeflerde bir değişiklik olmadı.*
- *Pandeminin herkese öğrettiği şey sağlık konusunda sürekli biçimde bir önlem ve koruma olması, insanlar ile iletişimde mutlaka karşı tarafı ve kendinizi güvenli mesafede tutmamız gerekiyor.*
- *Daha hızlı çözüm becerileri üretmeyi öğrendim. Daha fazla dijital reklam yapmalı ve daha az işleri biriktirmeliyiz. Yoğun süreçleri iyi analiz edip hızlıca ve zamanında çözüme kavuşturup bir sonraki hedeflerin planını yapmaya yönelmeliyiz,*
- *Firmamızın online satış kanallarına daha çok yönelmesi gerektiğini, buna yönelik çalışmaların yapılmasını gerektiğini belirledi.*
- *Home Office de çalışılabileceğini öğrendik.*
- *Pandemi bize online ticarete daha fazla önem vermemizi öğretti. Çocuk abiyesi üreticisinde lider firmalardan birisiyiz. Ancak pandemiden en çok bizim sektörümüz etkilendi. Dolayısıyla farklı bir marka ile çocuklar için daha rahat olacak günlük bir koleksiyon hazırladık.*
- *Önemli olan inancımızı ve pozitifliğimizi kaybetmeden, ekip ruhunu yitirmeden geleceğe/hedeflerimize emin adımlarla ilerlemek, teknolojiyi faydalı şekilde kullanabilmek, proaktif bir yaklaşımla sürdürülebilirliğimize devam etmek gerektiğini öğrendik.*
- *Artık müşterilerin bize değil, bizim müşterilere gittiğimiz bir zamana girdik diyebiliriz. Ürünlerimizi satış elemanlarımız whatsapp üzerinden fotoğraf göndererek, görüntülü konuşarak tanıtmaya başladı. Sosyal medya hesaplarımızda paylaşımlarımızı arttırdık.*

Bu şekilde satışın bize daha çok katkı sağlayacağını öğrendik. Ayrıca elden taksitli satış yapan bir firma olduğumuz için yeni ödeme şekilleri keşfettik.

- *Pandemiden dolayı, firmanız adına her an bu ve bunun gibi krizlerin olabileceğini, buna karşılık hazırlıklı ve özellikle maddi gücün bulundurulması gerektiğini öğrendik.*
- *Yaşanılan durumlar karşısında rakip firmalar ile bir bütün olunabileceğini ve maddi gücün önemini tekrar hatırladık. Sektörde var olan bazı rakip firmalar ile istişareler sağlayıp hep birlikte daha güçlü kalkmaya ve sonrasında herkesin kendi stratejisini uygulamasına karar kıldık.*
- *Stokta bulundurduğumuz malın ne kadar kıymetli olduğunu anladık. Müşteri önemi ve finansal olarak daha sağlam ve yavaş adımlarla ilerlemek gerektiğini öğrendik.*
- *Her zaman bir B Planı olması gerektiğini ve finansmana, nakite ağırlık verilmesi gerektiğini öğrendik.*
- *Yedek akçeyi sağlam tutmanın, stok maliyetlerini düşürmenin, farklı satış kanalları kullanılmanın önemini far ettik.*
- *E ticarete daha çok önem vermek gerektiğini öğrendik.*
- *Hijyenik olmayı öğrendik. Şirket olarak da ani gelişen bu olaylara karşı emniyetli olmayı öğrendik; örneğin, daha hesaplı gidiyoruz, kenarda para tutmaya çalışıyoruz, risk almıyoruz, yatırım yaparken zamana yayıyoruz.*
- *Pandemi bize yeni yaşam şeklini öğretti. Hijyen ve temizlik konusu daha da önem kazandı. Yakınlaşma tokalaşma bile eskisi gibi olmuyor.*
- *Pandemi bize eğitimlerin yüz yüze olmadan online bir şekilde yapılabileceğini de öğretti.*
- *Daha fazla internet üzerinden insanlara ulaşılması, sosyal medyanın daha etkili kullanılması gerektiğini öğrendik. Pandemi insanlarla birebir iletişimden kaçınıp görüntülü aramalara yönlendirilmeli. Ürün eğitimi, pazarlama eğitimi ve satış eğitimine daha ağırlık verilmeli.*
- *Görüntülü konuşmaya yönelmek zorunda kalındı. Bu dönemde insan korkularını gözlemledi ve toplumca sabretmeyi öğrendik. Ödeme güçlüğü çeken veya işini rayında götüren firmaları gözlemledik.*
- *Bazı krizlerin pazar açısından yeni fırsatlar ortaya çıkarabildiğini öğrendik. Yeni talep ve fırsatlara personel ve teknik olarak işletmelerin her zaman hazır olması gerektiğini, beklenmedik krizlerin fırsata çevirilebileceğini kavradık.*

- *Pandemi sürecinde, home ofis ve esnek çalışmanın da olabileceğini öğrendik.*
- *E-ticaret ve uzaktan çalışma sistemlerinin önemi ortaya çıktı. Sistemlerimizi, mesai saatleri dışında uzaktan bağlantı kuran elemanlarımız da olduğu için ona göre kurmuştuk. Bu dönemde üretim ve üretim destek birimleri hariç bütün departmanlarımız uzaktan bağlantı ile çalışmıştır. E-ticaret üzerine de ticari kayışlar için çalışmalarımızı hızlandırmayı düşünüyoruz.*
- *Müşteri çeşitliliğini arttırmamız gerekiyor. Daha çok yedek parçacılara ürün temin ediyorduk, son tüketiciye de ulaşmamız gerektiğini öğrendik.*
- *5 yıllık – 3 yıllık – yıllık planların yanı sıra gündemin etkisine göre, ani rotalar değiştirebilecek B planlarının olması gerektiğini öğrendik.*
- *Tabii ki online mağazamıza daha çok ağırlık vermemiz gerektiğini öğrendik.*
- *Birden fazla tedarikçi ile çalışmamız gerektiğini öğrendik.*
- *Dijitalleşmenin önemini kavradığımız, bilinen tüm doğruların tekrar gözden geçirildiği, alt yapı hizmetlerinin ve şirket elemanlarının alt yapılarının uzaktan çalışma modeline uyarlanması gerektiğinin önemini kavrandığı bir süreç oldu.*
- *Bu dönemde en çok tüketilen ürünler gıda ürünleriydi, yine yöneleceğimiz gıda ürünleri olurdu. Bu dönemde gıda ürünlerinde oldukça stok yaptık.*
- *Hijyene yöneldik, artık korona testi satıyoruz.*

Yukarıda firma yöneticilerinin vermiş olduğu yanıtlar incelendiğinde aslında hiçbir şeyin eskisi gibi olmadığı, hemen her şeyin değiştiği ve dönüşüme uğradığı, doğru bilinen şeylerin yeni düzende pek de doğru olmadığını ifade etmek mümkündür.

5.7.Pandemi Döneminde Başarılı Olan Firmalar

Araştırmada görüşmeye katılan firma yöneticilerine “Pandemi döneminde sizce hangi firmalar daha başarılı olmuşlardır?” şeklinde bir soru da yöneltilmiştir. Firmaların hemen hemen hepsi e-ticaret ve online satış alt yapısı olan firmaların pandemi döneminde tüketici ihtiyaçlarına çok daha hızlı bir şekilde cevap verdikleri için daha başarılı oldukları konusunda hemfikirdir.

Bu dönemde yine üretim, tedarik ve lojistik anlamında da hızlı olan firmaların daha fazla kazandıkları dile getirilmiştir. Ayrıca, lüks tüketim ürünlerinden çok müşterinin temel ihtiyaçlarını karşılayan ürünleri üreten ve hızlı manevra kabiliyeti ve sağlam finansal alt yapısı olanların da daha başarılı oldukları ifade edilmiştir.

Genel anlamda ise gıda, sağlık, temizlik ürünleri üretip satan ve online satış yapan (Trendyol, Hepsiburada.com gibi pazar yerleri ile online film ve müzik platformları gibi...) firmaların bu dönemde en kazançlı firmalar oldukları da dile getirilmiştir.

5.8.Dijital Satış Tekniklerinin Kullanımı

Pandemi döneminde yaşananlar aslında hayatımızın hemen her alanında vazgeçilmez hale gelen dijitalleşmenin önemini daha da artırmıştır. Zaten yüksek bir ivme ile gelen dijital dönüşüm, bu dönemde daha fazla hız kazanmıştır. Bu nedenle, araştırmada firma yöneticilerine dijital satış tekniklerini kullanıp kullanmadıkları sorulmuştur. Görüşmeye katılan toplam 48 firmadan 28'i dijital platformlarda var olduklarını ve dijital satış tekniklerini kullandıklarını ifade etmiştir. Diğer 20 firma yöneticilerinden bazıları bu alanda yatırımlara başladıklarını ancak aktif kullanım sağlayamadıklarını, bazıları ise kendi faaliyet alanlarında bunu yapamadıklarını dile getirmişlerdir. Örneğin, alkollü içki üretip satan bir firma sektördeki yasal kısıtlamalardan dolayı online satış ya da dağıtım ağlarının olmadığını belirtmiştir. Bir başka firma da ürün gamının endüstriyel pazara hitap ettiğini, müşteriye özel tasarımlar olduğu için yüz yüze satış tercih ettiklerini ifade etmiştir.

5.9.Pandemi Sonrası Dijitale Yatırım

Araştırmada firma yöneticilerine *“Pandemi sonrası dijitale yöneldiniz mi? Ya da bu konuya yatırım yapmayı düşünüyor musunuz?”* sorusuna da yer verilmiştir. Yöneticilerden 42'si bu soruya evet yanıtını vermiştir. Bazı firma yöneticileri, dijitalleşmeye yönelik yatırımlarının pandemi öncesinde zaten olduğunu, pandemi nedeniyle bu yatırımların şu an giderek hız kazandığını belirtirken, bir kısmı da zaten dijitale yöneleceklerini ancak pandeminin bu alana yatırımları daha öncelikli kıldığını belirtmiştir. Diğer 6 firmanın (otomotiv, kimya, orman ürünleri, tarım ve tekstil sektöründen firmalar) yöneticisi ise şu an düşünme aşamasında olduklarını, ileride bu alana yatırım yapabileceklerini belirtmişlerdir.

5.10.Yeni Düzendeki Yüz Yüze Satış

Pandemi ile gelen sokağa çıkma kısıtlamaları, esnek çalışmalar, kapanan işyerleri, maske ve mesafe kuralları geleneksel yüz yüze satış yöntemini de etkilemiş ve bu dönemde belki de daha önceki dönemlerde hiç olmadığı kadar az müşteri ile yüz yüze temas sağlanmıştır. Tüketiciler de

bu dönemin zorunluluklarından ötürü eve kapanmış ve hemen hemen her ihtiyacını online platformlar üzerinden sağlamaya çalışmıştır. Bu döneme yönelik araştırmalara bakıldığında daha önce hiç kredi kartı kullanmayanların kredi kartı aldığı, hiç online alışveriş yapmayan insanların buna mecbur kaldığı görülmüştür. Doğal olarak pandemi, tüketici davranışlarını da değiştirmiş ve tüketicileri dijitale yöneltmiştir. Online alışverişlerde zaman ve mekân sıkıntısının olmaması, ödeme ve ürün iade kolaylıkları, ürün çeşitliği vb. pek çok avantaj da online alışverişi tüketiciler için daha cazip hale getirmiştir. Pandemi sonrası yeni düzende de tüketicilerin edindikleri bu alışkanlıklara devam edeceği düşünülebilir. Bu durum doğal olarak müşteri ile yapılan sıcak teması yani yüz yüze satışları da etkileyecektir. Sürekli müşteri ile iç içe olan, müşterinin her an nabzını tutmaya çalışan firma yöneticilerinin gelecekte yüz yüze satış konusundaki düşünceleri de bu araştırmada merak konusu olmuş, yöneticilere *“Sizce artık yüz yüze satış olabilecek mi? Kişisel satış yapan satış elemanlarına ihtiyaç olacak mı?”* şeklinde bir soru yöneltilmiştir.

Araştırmaya katılan firmaların tamamı gelecekte de yüz yüze satışların olacağı ve her zaman satış elemanlarına ihtiyaç duyulacağını belirtmiştir. Firmalar aynı zamanda sektöre, ürünlerin özelliklerine göre yüz yüze satışa olan ihtiyacın oranının da farklı olacağını belirtmişlerdir. Beş firma yöneticisi insanların dijitale yönelmesinden dolayı yüz yüze satışın da eskisi kadar yoğun olmayacağını, ancak hiçbir zaman da yok olmayacağını dile getirmişlerdir. Firma yöneticilerinin bu konu ile ilgili görüşlerinden bazılarına aşağıda yer verilmiştir.

“Her zaman olacaktır. Hatta satışın iki yönü vardır; birincisi profesyonellik ve fiyat, ikincisi de satıcı ve alıcı arasındaki duygusal bağdır. Bu bağa ihtiyaç olduğu sürece motomot bir satışın olması mümkün olmayacaktır.”

“Net olacaktır. Çünkü her zaman telefon ve mail trafiği ile satışların gerçekleşmesinin mümkün değildir, insanlara dokunmak, yüz yüze bir temas her zaman bir içtenlik sağlar hem satışta hem de satın almada kısıtlamalardan etkilense bile her zaman yüz yüze satış devam edecektir.”

“Yüz yüze satış hiçbir zaman bitemez çünkü karşılıklı etkileşim yüz yüze etkileşimdir. En doğru pazarlama yüz yüze iletişimi kullanarak yapılan iletişim stratejisidir. Azalma ve gerileme olsa bile bitiş mümkün değildir. Kişisel satış yapan elemanlara her zaman bu doğrultuda ihtiyaç olacaktır.”

“Elbette olacak bunu da atlatacağız. İnsanlarımız görerek, tadarak, deneyerek aldıkları ürünlerden her zaman daha memnun olurlar.”

“Yüz yüze satışın bitme ihtimalini düşünemiyorum. Açıkçası bir kadın olarak aldığım ürünü ellemem, dokunmam, görmem lazım, fakat covid-19 sürecinde maalesef ben de online alışveriş yapmak zorunda kaldım. Bu konudaki dik başlılığımı yendim ama yüz yüze satış bitmeyecek, fakat ciddi bir azalma görülecek öngörüsündeyim.”

“Tabi ki de evet insan olduğu sürece yüz yüze satış olur. Bütün satış teknikleri ikili ilişkiler ile devam eder.”

“Yüz yüze satış eskisi gibi olmayacak tabi ki de ama kimi müşterilerimiz ürünlere illa ki dokunmak, görmek, tanıtımının bizzat yanında yapılmasını isteyecektir. Satış elemanı ihtiyacı hiçbir zaman bitmez.”

“Toplum olarak tamamen dijitale alışmış değiliz. Bazen satışta insanlar görmeyi, dokunmayı, hissetmeyi tercih ediyorlar.”

“Gelişen dünyada e-ticaretin rolü çok büyüye de yüz yüze satışlara maskeli bile devam edilmelidir ve edecektir.”

SONUÇ

Siyah kuğu felsefesinde olduğu gibi olasılıksız gibi görünen Covid 19 virüsünün yarattığı pandemi, tüm dünyayı ve ülkemizi derinden etkilemiş ve bir dönüm noktası yaratmıştır. Doğru bilinen her şey bu dönemde sorgulanır olmuş, pandemi tüm dünya için yeni bir düzen yaratmıştır. Görünen o ki bu dönemin etkileri ve yeni düzenin oturması çok daha uzun yıllar alacaktır.

Pandemi nedeniyle pek çok ülke bir dizi önlemler almış, toplumlarda sosyal mesafeyi artıran ve teması en aza indiren davranış biçimleri sergilenir olmuştur. Esnek ya da uzaktan çalışma önlemleri, insanların evde geçirdiği zaman sürelerinin artması karşılıklı etkileşimi de ne yazık ki azaltmıştır. Bu durum çalışmak, eğitim almak, sosyalleşmek, eğlenmek vb pek çok faaliyet için dijital ortamlara eğilimi çok yüksek bir ivme artmıştır. Ayrıca pandemi, pazarın hem arz hem de talep kısmında etkiler yaratmış, bazı davranışlarda değişim ve dönüşüm oluşturmuştur.

Bu araştırma da, pandeminin ülkemizin genelinde olduğu gibi, görüşülen firmaların bazılarını olumlu, bazılarını olumsuz etkilediğini, etkinin yönü, hızı ve derecesinin sektörlere, firmalara, markalara göre değişkenlik gösterdiğini ortaya çıkartmıştır. Aynı sektörde bulunan aynı mal ya da hizmetleri üreten sunan iki firmadan biri olumlu etkilenirken diğersinin olumsuz yönde etkilendiği, bu durumun da firmaların izledikleri satış stratejilerinden kaynaklandığı söylenebilir.

Ayrıca bazı firmaların ürün ve hizmet stratejilerinde değişikliğe gittikleri, korona testi satışı gibi niş ürünlere, ya da hijyenik ürünlere yöneldikleri, ürün gamında değişiklik yaptıkları ve bu şekilde krizi fırsata çevirdikleri de araştırma bulgularından biridir.

Firma yöneticilerinin çok büyük bir kısmı, bu dönemde hiç personel çıkarmadıklarını, hatta bir kısmı işçi artırımına gittiğini, çok zorda kalanların ise kısa çalışma ödeneğinden yararlandığı ya da esnek çalışma uyguladıkları belirtmişlerdir.

Görüşülen firma yöneticileri pandemi döneminde her alanda teknolojiyi ve online kanalları çok iyi kullanan, dijital platformlara yatırım yapan firmaların çok daha başarılı olduklarını; kendilerinin de bu dönemde özellikle dijital yatırım yapmaları gerektiğini ifade etmişlerdir. Çoğu firma bu dönemde dijitalleşmiş, satış kanallarını, eğitim ve çalışma sistemlerinde çevrim içi olanaklar yaratacak alt yapılar oluşturmaya çalışmışlardır. Doğal olarak çalışanlarında da dijitalleşme, online platformları rahatlıkla kullanabilen becerilere önem vermektedirler. Ayrıca bu dönemde satış elemanlarında ikna, iletişim ve diksiyonun önemli olduğu, dijital platformlara hakim ve sosyal medya uzmanı olan satış elemanlarına ihtiyaç duyduklarını belirtmişlerdir.

Kısıtlama ve virüs kapma endişesi ile artan mesafe ve azalan yüz yüze iletişim işletmelerin satış fonksiyonunu da derinden etkilemiş, firmalar yine bu dönemde online satış kanallarına yönelmişlerdir. Ancak görüşmeye katılan tüm firma yöneticileri yeni düzende de satış elemanlarının çok önemli olduğu ve yüz yüze satışın asla sonlanmayacağı konusunda hemfikirdirler.

Sonuç olarak pandemi sonrasındaki düzende var olabilmek için firmaların yapması gerekenler şu şekilde özetlenebilir:

1. Dijitalleşme için daha fazla yatırım yapılması, e ticaret, dijital satış ya da sosyal medya uygulamaları konusunda ve hemen her anlamda teknolojik alt yapının güçlendirilmesi gerekmektedir.
2. Stratejik süreçler her zamankinden daha fazla önem kazanmıştır ve artık daha esnek, çevik işletme sistemleri oluşturmak ve her zaman bir B planı yapmak elzemdir.
3. Güçlü bir finansman alt yapısı oluşturmak, nakit akışını planlamak gerekmektedir.
4. Müşteri ve tedarikçi çeşitliğine gidilmelidir.
5. Çalışma sistemleri daha esnek hale getirilmeli ve olabiliyorsa çalışanların home ofis çalışmalarını sağlayacak düzenlemelere gidilmelidir. Bu firmaların ulaşım ve genel

giderleri konusunda da tasarruf sağlayabilecek ve çalışan memnuniyetini de getirebilecektir.

6. Her krizin aslında çeşitli fırsatlar yaratabileceği de düşünülerek çevresel analizler daha iyi yapılmalıdır. Böylece daha kazançlı yeni pazarlar, yeni ürünlere yönelmek mümkün olabilir. Nitekim yukarıdaki yönetici yanıtlarında da bazı firmaların yeni ürünlere yöneldiği ya da ürün karmasında değişikliğe gittikleri görülmektedir.
7. Rakiplerle iş birliğine giderek sektörü ayakta tutmanın, birlikte var olmak ve birlikte büyümenin de mümkün olabileceği düşünülebilir.

KAYNAKLAR

Balcı, Y. ve Çetin, G. (2020). Covid 19 pandemisinin Türkiye ekonomisinde istihdam ve çalışma hayatı üzerindeki etkileri: Sorunlar ve çözüm önerileri, [https:// www. ticaret. edu. tr/ uploads /haberler /1374/ %C4%B0stihdam%20Raporu.pdf](https://www.ticaret.edu.tr/uploads/haberler/1374/%C4%B0stihdam%20Raporu.pdf), Erişim Tarihi: 28.032021.

Deloitte, (2020). COVID-19'un işletmelere olan finansal etkileri ve çözüm önerileri, <https://www2.deloitte.com/tr/tr/pages/financial-advisory/articles/>, Erişim Tarihi: 28.032021.

Erdoğan, M.G. (2020). Covid 19 döneminde E-ticaret ve dijital reklam yatırımları, *Selçuk İletişim Dergisi*, 13(3), 1296-1318.

Harari, Y.N. (2018). 21. Yüzyıl İçin 21 Ders, Çev: Selin Sıral, İstanbul: Kolektif Kitap.

Kaplan, R.S, Leonard, H.B., Mikes, A. (2020). Öngöremediğimiz Riskler, *Harvard Business Review Türkiye*, Kasım, 42-48.

Köse, Z. (2020). Covid 19'un küresel ekonomiye etkileri, Editörler: Şen, E., Hıdıroğlu, D., Yılmaz, O, Covid 19 Pandemisinde Yönetim ve Ekonomi (43-63), Ankara: Gazi Kitabevi.

TÜSİAD (2020). <https://tusiad.org/tr/tum/item/10586-covid-19-krizinin-i-sletmeler-uzerinde-ki-etkilerinin-anket-sonuclari>, Erişim Tarihi: 28.03.2021.

Lamba, P, Pollock, S. (2017). "Digitization In The Retail Industry: Insights On The Possibilities Beyond E- Commerce & The Driving Force Behind Its Omnichannel Growth", *International Journal of Sales & Marketing Management Research and Development (IJSMMRD)*, ISSN(P): 2249-6939; ISSN(E): 2249-8044, (7/2), 15-24.

ILO (2020). ILO Monitor: Covid 19 and the World of work. Second Edition, <https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/>, Erişim: 28.03.2021.

Önce, G. (2015). Satış Yönetimi, İstanbul: Beta Yayınları.

Resmi Gazete, [17 Nisan 2020 Cuma \(resmigazete.gov.tr\)](http://resmigazete.gov.tr)

Taşkın, E. (2003). Satış Teknikleri Eğitimi, İstanbul: Papatya Yayıncılık.

TÜİK (2021). İşgücü İstatistikleri, data.tuik.gov.tr, Erişim: 9.03.2021.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri, Ankara: Seçkin Yayıncılık.