



**T.C.
YALOVA ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI**

**ÇOK KATLI (AĞ) PAZARLAMA SİSTEMİ ÇALIŞANLARININ İŞVEREN
MARKASINA YÖNELİK ALGILARININ SATIŞ PERFORMANSLARI
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAKTAN ÖZPINAR

DANIŞMAN: DOÇ.DR. DUYGU TALİH AKKAYA

**YALOVA
ŞUBAT 2025**



T.C.
YALOVA ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI

ÇOK KATLI (AĞ) PAZARLAMA SİSTEMİ ÇALIŞANLARININ İŞVEREN
MARKASINA YÖNELİK ALGILARININ SATIŞ PERFORMANSLARI ÜZERİNDEKİ
ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAKTAN ÖZPINAR
228112040

DANIŞMAN: DOÇ.DR. DUYGU TALİH AKKAYA

YALOVA
ŞUBAT 2025

ETİK BEYAN

Yalova Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kuralları'na uygun olarak hazırladığım “Çok Katlı (Ağ) Pazarlama Sistemi Çalışanlarının İşveren Markasına Yönelik Algılarının Satış Performansları Üzerindeki Etkisi” başlıklı bu tez çalışmada; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu bildirir, aksinin tespiti halinde doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi taahhüt ve beyan ederim.

Haktan ÖZPINAR



ÖNSÖZ

Yüksek lisans eğitimim boyunca benden yardımlarını esirgemeyen, akademik anlamda bana her zaman destek olan ve doğru yolu gösteren sorun yaşadığım konularda alternatif çözüm yolları üreterek çalışmamın başarı ile sonuca ulaşmasını sağlayan sayın danışman hocam Doç.Dr. Duygu Talih AKKAYA 'ya sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Yalova Üniversitesine başvurduğum günden bugüne, motivasyon konuşmaları ile içimdeki eğitim ışığını yakan, her daim sorunlarıma çözüm üreten ve arkamda duran, her konuda kendime örnek aldığım, Ana bilim dalı başkanımız Sayın Prof.Dr. Selami ÖZCAN'a şükranlarımı sunarım.

Her zaman yanımda oldukları ve benden desteklerini hiçbir zaman esirgemedikleri için sevgili eşim Sema ÖZPINAR'a, çalışmam süresince yoğun araştırma yaptığım dönemlerde kendilerine yeterli vakit ayırma imkânım olmamasına rağmen büyük bir olgunlukla bana destek olmak için çabalayan oğlum Mehmet Kutay ÖZPINAR ve kızım Damla Dilara ÖZPINAR'a sonsuz teşekkür ederim.

Bu çalışmayı çok erken yaşta aramızdan ayrılarak ahirete göçen, oğlu olmaktan onur ve gurur duyduğum kıymetli babam Mehmet ÖZPINAR'a atfediyorum.

Şubat – 2025

Haktan ÖZPINAR



İÇİNDEKİLER

ETİK BEYAN.....	i
İÇİNDEKİLER	v
SİMGELER ve KISALTMALAR LİSTESİ.....	ix
TABLolar LİSTESİ	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiii
ÖZET	xv
ABSTRACT.....	xvii
1. GİRİŞ.....	1
2. DOĞRUDAN PAZARLAMA	3
2.1. Doğrudan Pazarlama Kavramı.....	3
2.2. Doğrudan Pazarlamanın Tarihsel Gelişim Süreci.....	9
2.3. Doğrudan Pazarlama ve Geleneksel Pazarlama Arasındaki Farklar	13
2.4. Doğrudan Pazarlamanın Avantaj ve Dezavantajları	14
2.4.1. Esneklik.....	15
2.4.2. Seçicilik.....	15
2.4.3. Düşük maliyet.....	16
2.4.4. Satış ve reklam kombinasyonu sağlaması.....	16
2.4.5. Kendini ölçme kabiliyeti.....	16
2.4.6. Etkili satışlara yöneltilmiş hareket.....	16
2.4.7. Yüksek kâr marjları	16
2.4.8. Yönetilen dağıtımın avantajları	17
2.4.9. Planlanan finansal yatırımlar	17
2.4.10. Pazara en yaygın biçimde giriş imkânı	17
2.5. Doğrudan Pazarlama Yöntemleri.....	18
2.5.1. Doğrudan Posta	18
2.5.2. Doğrudan Yanıt Pazarlaması.....	19
2.5.3. Posta Siparişi/Katalog Satış	19
2.5.4. Kapıdan Kapıya Pazarlama	20
2.5.5. Telefonla Pazarlama	21
2.5.6. Satıcı Makinesi/Satıcı Sipariş Bilgisayarları.....	22
2.5.7. Çok Katlı Pazarlama	23
3. ÇOK KATLI (AĞ) PAZARLAMA	27
3.1. Çok Katlı Pazarlama Kavramı	27
3.2. Çok Katlı Pazarlamanın Tarihsel Gelişim Süreci	28

3.3. Çok Katlı Pazarlamanın Diğer Pazarlama Tekniklerinden Farkları	29
3.4. Çok Katlı Pazarlamanın Avantaj ve Dezavantajları	30
3.5. Çok Katlı Pazarlama İşletmesinin İşleyiş Şekli	33
4. İŞVEREN MARKASINA YÖNELİK ALGILAR VE SATIŞ PERFORMANSI	39
4.1. İşveren Markasına Yönelik Algılar	39
4.1.1. İş fırsatını yayma	39
4.1.3. İşe alım sürecinin kalitesi.....	41
4.1.3. Eğitim yapısının kalitesi.....	41
4.1.4. Üst yönetici destek yapısının kalitesi.....	42
4.1.5. Ürün ve hizmet algısı	43
4.2. Satış Performansı	43
5. ÇOK KATLI PAZARLAMA SİSTEMİ ÇALIŞANLARININ İŞVEREN MARKASINA YÖNELİK ALGILARININ SATIŞ PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİYLE İLGİLİ TÜRKİYE GENELİNDE BİR ARAŞTIRMA	45
5.1. Araştırmanın Amacı	45
5.2. Araştırmanın Modeli	45
5.3. Evren ve Örneklem	46
5.4. Veriler ve Toplanması	47
5.5. Araştırmanın Değişkenleri.....	49
5.6. Araştırmanın Hipotezleri	49
5.7. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması	54
5.7.1. Güvenilirlik Analizi.....	54
5.7.2. Katılımcıların Demografik ve Sosyo-Ekonomik Özelliklerine İlişkin Bulgular	55
5.7.2.1. Cinsiyet	56
5.7.2.2. Yaş	56
5.7.2.3. Medeni durumu.....	57
5.7.2.4. Eğitim durumu	58
5.7.2.5. Meslek durumu	59
5.7.2.6. Kişisel gelir durumu.....	60
5.7.2.7. Hane gelir durumu	61
5.7.2.8. Distribütörlük süresi.....	62
5.7.2.9. Distribütörlükten elde edilen kazanç	63
5.7.2.10. Ürün kullanma sıklığı.....	64
5.7.3. Katılımcıların İşveren Markasına Yönelik İfadelerinin Değerlendirilmesi	65
5.7.4. Faktör Analizi	68
5.7.5. Yakınsak Geçerlilik.....	75

5.7.6. Yapısal Eşitlik Modeline Ait Bulgular	76
5.7.6.1. Path Diyagramı	77
5.7.6.2 Model Uygunluğunun Ölçümü.....	80
5.7.6.3. Hipotezlerin Test Edilmesi.....	81
6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	85
KAYNAKLAR	97
EKLER	109
ÖZGEÇMİŞ	113
TEZDEN TÜRETİLEN YAYIN VE ESERLER.....	113
DİĞER YAYIN VE ESERLER.....	113





SİMGELER ve KISALTMALAR LİSTESİ

SİMGELER

β_0	: Standart yol katsayısı
β_1	: Standart olmayan yol katsayısı
p	: Anlamlılık
&	: Ve

KISALTMALAR

RMSEA	: Ortalama Karekök Hatası (Root Mean Square Error of Approximation)
NFI	: Normlaştırılmış Uyum İndeksi (Normed Fit Index)
CFI	: Karşılaştırmalı Uyum Endeksi (Comparative Fit Index)
GFI	: Uyum İyiği Endeksi (Goodness of Fit Index)
AGFI	: Düzeltilmiş Uyum İyiği Endeksi (Adjusted Goodness of Fit Index)
ÇKP	: Çok Katlı Pazarlama
MLM	: Çok katlı pazarlama (Multi-Level Marketing)
YEM	: Yapısal Eşitlik Modeli
AVE	: Ortalama açıklanan varsyans (Average Variance Extracted)
CR	: Faktör iç tutarlılığı (Composite Reliability)

TABLÖLER LİSTESİ

Tablo 2.1. Geleneksel pazarlama ve doğrudan pazarlama arasındaki temel farklar	14
Tablo 2.2. Müşteri yönetimini gerçekleştirmek için uygulanan iletişim kanalları	25
Tablo 5.1. Birinci bölümde yer alan faktörler ve faktörlere ait ifadeler	48
Tablo 5.2. İkinci bölümde yer alan faktörler ve faktörlere ait ifadeler	49
Tablo 5.3. Faktörlerin güvenilirlik sonuç değerleri.....	55
Tablo 5.4. Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımı.....	56
Tablo 5.5. Katılımcıların yaşlarına göre dağılımı.....	57
Tablo 5.6. Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımı	57
Tablo 5.7. Katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımı	58
Tablo 5.8. Katılımcıların meslek durumlarına göre dağılımı.....	59
Tablo 5.9. Katılımcıların kişisel gelir durumuna göre dağılımı	60
Tablo 5.10. Katılımcıların hane gelir durumuna göre dağılımı.....	61
Tablo 5.11. Katılımcıların distribütörlük süresine göre dağılımı	62
Tablo 5.12. Katılımcıların distribütörlükten elde edilen kazançlarına göre dağılımı.....	63
Tablo 5.13. Katılımcıların ürün kullanma sıklığına göre dağılımı	64
Tablo 5.14. Katılımcıların anketin birinci bölümde yer alan ifadelere yönelik algıları	65
Tablo 5.15. Katılımcıların anketin ikinci bölümde yer alan ifadelere yönelik algıları	68
Tablo 5.16. Ölçeğe ait faktörlerin çarpıklık ve basıklık değerleri	69
Tablo 5.17. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları	70
Tablo 5.17. (Devam) Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları.....	71
Tablo 5.18. Faktör analizi uyum iyiliği değerleri ve hesaplanan sonuç değerleri	73
Tablo 5.19. Standart yol katsayıları.....	74
Tablo 5.20. Standart olmayan yol katsayıları	75
Tablo 5.21. Değişkenlere ilişkin cronbach's alfa, CR ve AVE değerleri	76
Tablo 5.22. Modele ilişkin standart yol katsayılarını gösteren path diyagramı	78
Tablo 5.23. Modele ilişkin standart olmayan yol katsayılarını gösteren path diyagramı.....	78
Tablo 5.24. Yapısal eşitlik modeli analiz sonuçları	79
Tablo 5.25. Uyum iyiliği değerleri ve hesaplanan sonuç değerleri	80
Tablo 5.26. Yem analiz sonuçları.....	81
Tablo 5.26. (Devam) Yem analiz sonuçları.....	82
Tablo 5.27. Araştırma modeline ait hipotezlerin sonuçları	84



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 3.1. Çok katlı pazarlama organizasyon yapısı.....	34
Şekil 5.1. Araştırma modeli	46
Şekil 5.2. Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımı	56
Şekil 5.3. Katılımcıların yaşlarına göre dağılımı.....	57
Şekil 5.4. Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımı.....	58
Şekil 5.5. Katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımı	59
Şekil 5.6. Katılımcıların meslek durumlarına göre dağılımı	60
Şekil 5.7. Katılımcıların kişisel gelir durumlarına göre dağılımı	61
Şekil 5.8. Katılımcıların hane gelir durumlarına göre dağılımı.....	62
Şekil 5.9. Katılımcıların distribütörlük süresine göre dağılımı	63
Şekil 5.10. Katılımcıların distribütörlükten elde edilen kazançlarına göre dağılımı	64
Şekil 5.11. Katılımcıların ürün kullanma sıklığına göre dağılımı	65
Şekil 5.12. Path diyagramında kullanılan temel semboller ve anlamları	77



ÇOK KATLI (AĞ) PAZARLAMA SİSTEMİ ÇALIŞANLARININ İŞVEREN MARKASINA YÖNELİK ALGILARININ SATIŞ PERFORMANSLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

ÖZET

Çok katmanlı pazarlama (ÇKP), son yıllarda hem Türkiye'de hem de dünya genelinde önemli bir iş modeli haline gelmiştir. Bu model, ürünlerin doğrudan tüketicilere satılması ve aynı zamanda yeni distribütörlerin işe alınması üzerine kuruludur. MLM, özellikle gençler arasında popülerlik kazanmakta ve birçok kişi için ek gelir kaynağı olarak görülmektedir. Ancak, bu sistemin etik ve yasal boyutları üzerine tartışmalar devam etmektedir. Çok katmanlı pazarlama sisteminin temel özelliklerinden biri, katılımcıların hem ürün satışı yaparak hem de yeni üyeler bularak gelir elde etmeleridir. Bu durum, ÇKP sisteminin iki yönlü bir piyasa olarak değerlendirilmesine yol açmaktadır. Çok katlı pazarlama yöntemini benimsemiş, doğrudan satış sektöründe faaliyet gösteren firmaların, 2000 yılındaki toplam satışlarının 179,300 Milyar dolara ulaştığı bildirilmiştir. Bu satışların %43'ü Asya Kıtasında gerçekleşmiş, bunu %36 ile Amerika Kıtası ve %20 ile Avrupa Kıtası izlemektedir. En büyük doğrudan satış ekonomisine sahip ilk 5 ülke sırasıyla %22 ile Amerika, %11 ile Çin, %10 ile Almanya ve Kore, %9 ile Japonya'dır. 2020 yılında doğrudan satış sektöründe çalışan bağımsız satış girişimcisinin 125 Milyona ulaştığı bildirilmiştir. Bu durum dikkatleri çok katlı pazarlama sisteminin üzerine çekmektedir.

Tezin birinci bölümünde doğrudan pazarlama kavramı, tarihsel gelişim süreci, diğer pazarlama yöntemlerinden farkı ile avantaj ve dezavantajlar üzerinde durulmuştur. Tezin ikinci bölümünde doğrudan pazarlamanın bir yöntemi olan çok katlı pazarlama kavramı, tarihsel gelişim süreci, avantaj ve dezavantajları ile çok katlı pazarlama işleyişi hakkında kavramsal bilgiler verilmiştir.

Tezin üçüncü bölümünde ise işveren marka ve satış performansı kavramları ifade edilmiştir. Tezin dördüncü bölümünde işveren markasına yönelik algıların satış performansını hangi yönde etkilediği ile ilgili hipotezler ortaya konmuş, veri seti üzerinden yapısal eşitlik modellemesi ile hipotez testi yapılmış ve işveren markasına yönelik algıların satış performansını pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Çok katlı (Ağ) pazarlama, distribütör, işveren marka, satış performansı



THE EFFECT OF MULTI-LEVEL (NETWORK) MARKETING SYSTEM EMPLOYEES PERCEPTIONS TOWARDS EMPLOYER BRAND ON THEIR SALES PERFORMANCE

ABSTRACT

Multi-level marketing (MLM) has become an important business model in Türkiye and worldwide in recent years. This model is based on selling products directly to consumers and at the same time recruiting new distributors. MLM is gaining popularity, especially among young people, and is seen as a source of additional income for many people. However, debates on the ethical and legal dimensions of this system continue. One of the main features of the multi-level marketing system is that participants earn income by both selling products and finding new members. This situation leads to the MLM system being considered as a two-way market. It has been reported that the total sales of companies operating in the direct sales sector that have adopted the multi-level marketing method reached 179,300 Billion Dollars in 2000. 43% of these sales took place in the Asian Continent, followed by the Americas with 36% and the European Continent with 20%. The top 5 countries with the largest direct sales economies are America with 22%, China with 11%, Germany and Korea with 10%, and Japan with 9%, respectively. It was reported that the number of independent sales entrepreneurs working in the direct sales sector reached 125 million in 2020. This situation draws attention to the multi-level marketing system.

In the first part of the thesis, the concept of direct marketing, its historical development process, its difference from other marketing methods and its advantages and disadvantages are discussed. In the second part of the thesis, conceptual information is given about the concept of multi-level marketing, which is a method of direct marketing, its historical development process, advantages and disadvantages, and the operation of multi-level marketing.

In the third chapter of the thesis, the concepts of employer brand and sales performance are expressed. In the fourth chapter of the thesis, hypotheses regarding the direction in which perceptions towards the employer brand affect sales performance were put forward, hypothesis testing was conducted with structural equation modeling on the data set, and it was concluded that perceptions towards the employer brand positively affected sales performance.

Key Words: Multi-level (Network) marketing, distributor, employer brand, sales performance



1. GİRİŞ

Çok katlı pazarlama (ÇKP) günümüzde hem gelişmiş ülkelerde hem de Türkiye'de önemli bir pazarlama yöntemi olarak kabul edilmektedir. Bu sistem, bireylerin bağımsız girişimciler olarak hareket etmelerine ve ürünleri doğrudan tüketicilere satmalarına, aynı zamanda yeni satıcılar edinmelerine ve dağıtım ağlarını genişletmelerine olanak tanımaktadır. Türkiye’de çok katlı pazarlama hızla gelişmiş ve özellikle 1990’lı yıllardan itibaren birçok yerli firmada uygulanmaya başlamıştır (Karaman ve diğ., 2019). Bu bağlamda çok katlı pazarlama sistemlerinin mekanizmalarını ve etkilerini incelemek, bu sistemin nasıl çalıştığını ve girişimciler üzerindeki etkisini anlamak açısından büyük önem taşımaktadır.

Çok katlı pazarlamanın etkili bir şekilde uygulanabilmesi için katılımcıların eğitimi son derece önemlidir. Eğitim programları, satış elemanlarının bilgi ve becerilerini genişleterek satış hacmini artırır (Malkan, 2000). Bu bağlamda eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi çok katlı pazarlama sistemlerinin sürdürülebilirliği açısından temel bir unsurdur.

ÇKP sistemlerinin en önemli özelliklerinden biri de katılımcıların sadece kendi satışlarından değil, aynı zamanda alt ağlarındaki satışlardan da gelir elde edebilmeleridir. Bu durum katılımcılara daha fazla kazanç potansiyeli sağlar. Örneğin Karaman'ın (2019) araştırmasında, çok katlı pazarlama sistemlerinin girişimcilere ne gibi fırsatlar sunduğu ve bu fırsatların ne kadar güçlü algılandığı vurgulanmıştır. Katılımcıların yanıtlarını kişilik, kurumsal katkı ve gelir gibi unsurlara göre analiz ederek sistemin ekonomik faydalarını ortaya koymuştur.

Çok katlı bir pazarlama sisteminin bir diğer önemli yönü, işletmelerin pazarlama stratejilerine katkı sağlamasıdır. Hazneci ve Anakök (2021) tarafından yapılan çalışma, doğrudan pazarlama stratejisinin belirlenmesinde isabetli ve ürüne uygun karar verilmesi gerektiği vurgulamaktadır. Doğrudan pazarlama sayesinde tüketiciler istedikleri ürünleri daha düşük fiyata satın alma olanağına sahip olurken, üreticiler de daha yüksek pazarlama marjları sayesinde daha yüksek kâr elde etme olanağına sahip olmaktadır. Yaptıkları çalışmada, köy ürünleri pazarlarında doğrudan ve dolaylı pazarlama senaryolarını karşılaştırarak işe en uygun pazarlama tekniğini bulmaya çalışmışlardır. Bu tür stratejiler aynı zamanda doğrudan pazarlama tekniği olan çok katlı pazarlama sistemlerinin etkinliğini artırmak amacıyla da uygulanmaktadır.

Bununla birlikte, çok katlı pazarlama sisteminin islam hukuku ışığında değerlendirilmesi de önemlidir. Durmuş'un (2016) araştırması, çok katlı pazarlamanın doğasını ve işlevini araştırmış ve bu sistemin mevcut haliyle kabul edilemez olduğunu savunmuştur. Çok katlı pazarlamanın etik ve yasal yönlerini incelemiş ve bu sistemin özellikle islam hukuku açısından tartışmalı

yönlerine dikkat çekmiştir. Değerlendirmesinde, çok katlı pazarlama sistemlerinin yalnızca ekonomik yönlerini değil aynı zamanda sosyal ve kültürel yönlerinin de anlanması gerektiğini vurgulamıştır.

Sonuç olarak yukarıda bahsedilen değerlendirmeler, çok katlı pazarlama kavramının çok yönlü olduğu ve çeşitli ekonomik, sosyal ve etik dinamikleri kapsadığı anlamına gelmektedir. Bu sistemin başarılı bir şekilde uygulanması, katılımcı eğitiminin, pazarlama stratejisinin geliştirilmesinin ve tüketici farkındalığının dikkate alınmasını gerektirmektedir. Bu bağlamda ÇKP 'lerin kapsamlı bir şekilde incelenmesinin gerekliliği ve konunun hem bilimsel hem de pratik açıdan önemli bir alan olduğu ortaya çıkmaktadır.



2. DOĞRUDAN PAZARLAMA

2.1. Doğrudan Pazarlama Kavramı

Doğrudan pazarlama, 20. yüzyılın ikinci yarısında hızla büyüyen ve artık pazarlama yönetimi stratejisinin temel bir unsuru olarak kabul edilmektedir. Doğrudan pazarlama faaliyetlerine ilişkin şimdiye kadar ne akademisyenler ne de uygulayıcılar ortak bir tanım oluşturamamışlardır. Kavramlar zamanla gelişmiş, hedef pazarlama, ilişki pazarlaması, entegre pazarlama ve etkileşimli pazarlama gibi terimler kullanılmaya başlamıştır. Doğrudan pazarlama, hedef müşterilerle doğrudan iletişim kurmaya yönelik veri odaklı, etkileşimli bir süreçtir ve bir veya daha fazla kanal aracılığıyla etkileşim yoluyla, potansiyel müşterilerden ölçülebilir yanıtlar elde etmeye dayanır (Scovotti ve Spiller, 2006).

Pazarlamanın temelini oluşturan iletişim kavramına baktığımızda, kitlesel pazarlama ve doğrudan pazarlama olarak iki karşıt kavram ortaya çıkmaktadır. Kitlesel pazarlamada potansiyel müşterilere iletmek istediğiniz mesaj, yazılı, radyo, televizyon gibi medya aracılığıyla iletilir. Ancak bu yaklaşım ile potansiyel müşterilerin yalnızca küçük bir yüzdesi pazarlamayı fark etmektedir. Malesef bu durum, yalnızca az sayıda hedef müşteriye ulaşmaya ve reklam maliyetlerine çok fazla para harcanması anlamına gelmektedir. Rekabet arttıkça pazarlar yoğunlaşmakta ve verimsiz pazarlamanın olumsuz etkileri nedeniyle maliyetler artmaktadır. Doğrudan pazarlamanın nihai amacı, potansiyel müşterilerle uygun maliyetli, iki yönlü, bire bir iletişim sağlamaktır (Vander Nat, 1999).

Doğrudan pazarlamanın iki yönlü ve birebir iletişim imkanı sayesinde müşteri deneyimini iyileştirme potansiyeli de vardır. Bismo ve Sukma (2019), dijital pazarlama araçlarının müşteri etkileşimi ve satın alma ilişkileri üzerindeki etkisi başlıklı makalelerinde, yapılan araştırmaların sosyal medya ve e-posta pazarlamasının, müşteri sadakatini artırarak satın alma niyetini olumlu yönde etkilediğine vurgu yapmaktadırlar. Bu çalışma, müşteri deneyimini iyileştirmek için doğrudan pazarlama stratejilerinin nasıl kullanılacağına dair önemli ipuçları sağlamaktadır.

Müşteri sadakitinin oluşturulması maksadıyla geçmişte kullanılan doğrudan posta ve doğrudan yanıt reklamları, doğrudan pazarlama faaliyetlerini yürütmeye yönelik sistemin temelini oluşturmakta ve bugün hala kullanılmaktadır. Tarihsel anlatımda doğrudan posta ve doğrudan yanıt reklameciliğinin kullanımı temel unsurlar olarak aktarılmasına rağmen, araştırmalar doğrudan pazarlamanın belirli bir medya biçimine bağlı olmadığını ve müşterilerle doğrudan iletişim kurmak için herhangi bir aracı kullanabileceğini göstermektedir. Kullanılan mekanizmaların kalitesi ve uygunluğu pazarlama başarısı açısından kritik öneme sahiptir.

Doğru kişilere, doğru tekliflerle ulaşmak ve etkili doğrudan pazarlama ile güçlü müşteri ilişkileri kurmak, başarının değişmez formülüdür. Literatürde ilişki kurma kavramı çeşitli şekillerde ifade edilmiştir. Bunlar bire bir pazarlama, ilişkisel pazarlama, izinli pazarlama ve müşteri ilişkileri yönetimini de içeren, alıcı ve satıcı arasında karşılıklı yarar sağlayan uzun vadeli bir ilişki olarak tanımlanır. Bu ilişkinin başarısı ömür boyu müşteri bağlılığıyla ölçülmektedir (Scovotti ve Spiller, 2006).

Doğrudan pazarlama, müşteri ilişkileri yönetimi şeklinde de tanımlanmaktadır. Chang ve Zhang'ın (2016) çalışmasında, müşteri ilişkileri yönetiminin doğrudan pazarlama modülleri ile nasıl entegre edilebileceği üzerinde durulmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetiminde daha doğru tahminler yapabilmek amacıyla yöneticilerin, müşterilerin şirketle ilişkilerini nasıl ve ne zaman sonlandırdığını anlaması kritik öneme sahiptir. Araştırma, doğrudan pazarlamanın, müşterileri arzu edilen duruma yönlendirme ve dolayısıyla elde tutmayı artırma üzerindeki etkisini inceleyerek, farklı kanal deneyimlerinin ve doğrudan pazarlama iletişiminin müşteri tutumları üzerinde doğrudan etkili olduğunu vurgulamaktadır. Bu doğrultuda doğrudan pazarlamanın çalışmalarını artıracak stratejiler önererek, doğrudan pazarlama kullanılarak, iletişim kanalları üzerinden müşterilerin aktifleştirilmesi ile satış başarısının artacağını ortaya koymaktadır.

Başarılı bir ilişki kurmak aynı zamanda müşterilerinizin paylaştığı kişisel bilgilere saygı duymayı ve korumayı da gerektirmektedir. Müşteriler paylaştıkları bilgilerin korunduğuna inanıp güvendiklerinde satıcılarla ve işletmelerle olan bağları güçlenmektedir. Bunu başarmak için uzun vadeli ilişkiler kurmak ve sürdürmek gerekmektedir. Bunun için en etkili tekniğin güvenli bir veri tabanı kullanımı olduğu kabul edilmektedir. Doğrudan pazarlamacılarca veritabanı geliştirme, entegrasyon ve temizleme tekniklerinin kullanılmasının, doğru müşteriye doğru zamanda doğru teklifi sunmanın, kritik bir adım olduğu konusunda hemfikir olduğu görülmektedir. Veri tabanı pazarlamasının temelini oluşturan güncellik, sıklık ve hacim puanlama teknikleri, uygulayıcıların doğru müşterilerinin, kim olduğunu ve onlardan nasıl bir yanıt bekleyebileceklerini anlamalarına yardımcı olmakta oldukça etkili olmaktadır. Veritabanları aynı zamanda ilişki pazarlamasının uygulanmasında da önemli bir rol oynamaktadır (Scovotti ve Spiller, 2006). Doğrudan pazarlama, müşterileri sadakatlerine göre segmentlere ayırmak için veri madenciliği algoritmalarını ve araçlarını kullanmaktadır (Suman ve diğ., 2011). Namvar ve diğ.,(2017) telekomünikasyon sektöründe müşteri segmentasyonu için veri odaklı bir yaklaşım benimsedikleri çalışmalarında, farklı müşterilerin farklı yaklaşımlar sergileyeceğine ve pazarlama stratejilerinin bu yönde şekillendirilebilmesi için veri analiz yöntemleri ile desteklenmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Doğrudan pazarlamacıların,

hedef kitleyi daha iyi şekilde yorumlayabilmesi ve onlara uygun stratejilerin oluşturulabilmesi için veri analizi ile desteklenmesi gerektiğini belirtilmektedirler.

Hedef kitlenin ihtiyaçlarının belirlemek ve anlamlı cevaplar vermek için işletmenin tanıtımına (reklamına) yönelik faaliyetlerde ihtiyaç duyulan finansal kaynaklar sınırlı olduğundan, seçilen tanıtım karmasının yani iletişim araçlarının, verimliliğini ve hedeflenen farklı pazar segmentlerine ilişkin etkinliklerini dikkatlice değerlendirmek gerekmektedir. Doğrudan pazarlama mecralarının etkinliğini incelemek için kullanılan yöntemlerden biri de tüketici araştırmasıdır. Tüketici alışkanlıkları ve tercihleri hakkında bilgi edinmek başarılı bir pazarlama stratejisinin ön koşulu olarak kabul edilmektedir (Perčić ve Perić, 2021).

Tüketici tercihlerine yönelik müşteri hedeflemesinde en önemli kararlar, maksimum sonuç beklentisiyle promosyon mesajları göndermek için kullanılacak en iyi potansiyel müşteri grubunu derecelendirmek ve sistem içindeki aktif ve pasif olan en çekici tüketicilerin değerlendirilmesiyle ilgilidir (Guido ve diğ., 2011). Promosyon mesajları için doğrudan pazarlama medyasının etkili ve doğru kullanılması gerekmektedir. Medyanın etkinliğini değerlendirmek söz konusu olduğunda, hem iletişim hem de satış etkileri dikkate alınır. Medya seçimi medya özellikleri, ürüne/hizmete uyarlanabilirlik, ulaşılan hedef kitlenin kapsamı ve özellikleri, farklı reklam medyası türlerinin gerektirdiği maliyetlerden doğrudan etkilenmektedir. Günümüzde genel itibarıyla internet ve sosyal medya, doğrudan pazarlama iletişim araçları olarak kabul görmektedir (Perčić ve Perić, 2021). Çevrimiçi iletişimin kitle iletişiminden daha büyük bir etkisi olsa da bazen kitle iletişim araçları daha güçlü uyarıcılar olabilmektedir. Reklamcılık uygulamalarında pazarlamacıların sinerji elde etmek için genellikle çevrimiçi ve çevrimdışı iletişim medyasını birleştirdikleri görülmektedir (Batra ve Keller, 2016).

Bir işletmenin başarılı olması için pazarlama karması içinden müşterilerine yaklaşmanın mükemmel bir yolunu bulması gerekmektedir. Pazarlama tekniklerinin seçimi burada büyük rol oynamakta ve en etkili yöntemler olarak, kitlesel pazarlama ve doğrudan pazarlama ön plana çıkmaktadır (Suman ve diğ., 2011).

Başarılı pazarlamadaki anahtar faktör, müşterilerin ihtiyaçlarını doğru anlamaktır. Kabul gören pazarlama konseptine göre, pazarlamada alınacak doğru kararlarının ilk maddesi, müşteriye tanımak ve ne istediğinin bilinmesidir. Dünyada herkese hitap edecek ticari bir ürün olmaması sebebi ile bireysel beslenme ihtiyaçları, zevkler, satın alma durumları, ekonomik koşullar ve diğer birçok konu, insanların ihtiyaçlarını gidermek için aradıkları şeylerde farklılıklara yol açmaktadır. İnsanlar yapıları itibarı ile birbirlerinden farklı olduğundan ve ihtiyaçlarını

karşlamak için farklı yollar aradıklarından, kâr amacı güden veya kâr amacı gütmeyen, yerli veya uluslararası olsun neredeyse tüm kuruluşlar pazarlamayı hedeflemek için bir pazar bölümlendirme yaklaşımı kullanmalıdır. Bu yaklaşım farklı özelliklere sahip müşterilerden oluşan geniş pazarları, müşteri tercihlerine göre gruplandırarak daha küçük pazar segmentlerine bölünmesini amaçlamaktadır (Peterson, 2007).

Müşterileri doğru tekliflerle hedeflemeye odaklanan pazarlama stratejisine sahip olmak doğrudan pazarlamanın farklı bir tanımlaması olarak ön plana çıkmaktadır. Doğrudan pazarlamada şirketler satışlarını, TV veya radyo kanallarını kullanarak kitlesel promosyonlar veya kitlesel tanıtımlar yapmak yerine, müşteriler ile bireysel olarak iletişime geçmek suretiyle duyurmaktadır. Kitlesel pazarlama kanalları doğrudan pazarlamaya göre çok daha maliyetlidir. Kitlesel pazarlama, toplumdaki herkesi hedef alır ve bu nedenle doğrudan pazarlamanın odaklandığı, kişisel tanıtımlar yaparak kâr elde ettiği müşteriler üzerinde daha az etkiye sahip olmaktadır (Suman ve diğ., 2011).

Maliyet ve uzun vadeli zarar etkisi açısından bakıldığında, geleneksel kitlesel pazarlama yerine analitik odaklı teknikleri kullanan doğrudan pazarlama uygulamalarını kullanmak çok daha verimlidir. Doğrudan pazarlama, mesajları kişiselleştirerek işletmelere çok önemli bir fayda sunmaktadır. Bu durum, işletmelerin müşterilerle bireysel olarak iletişim kurmasına ve kişiselleştirilmiş kampanyalar oluşturmaya olanak tanımaktadır. Strateji geliştirirken müşterilerin geçmişteki ürün ve hizmeti arama davranışına, kullanım durumu ve geçmiş satın alımlara dayalı olarak müşteri satın alma davranışını ortaya çıkaran kalıpları tanımlayabilecek verileri toplamak gerekmektedir. Veri havuzu ne kadar büyük olursa başarı şansı da o kadar yüksek olmaktadır. Bu amaçla makine öğrenmesi tekniklerini kullanan, tahmine dayalı modelleme, yaygın olarak kullanılmaktadır. Tahmine dayalı modeller, müşteriler hakkındaki gözlemlere dayanarak çalıştırılır. İşletmeler makine öğrenimi ve tahmine dayalı modellemeyi kullanarak müşteri verilerine erişebilir ve analitik uygulamalar ile bu verilerden kritik bilgiler sağlayabilmektedir. Bu amaçla öncelikle bazı varsayımlarda bulunarak, çeşitli kaynaklardan müşteri verileri toplanmaktadır. Ancak sadece tahmin yoluyla elde edilen tahminlerin yorumlanmasıyla pazarlama faaliyetleri gerçekleştirilemez. Önemli aksiyonların alınabilmesi için tahminlerin iş perspektifine bağlı olması ve iş etkisini dikkate alması gerekmektedir. Tahmine dayalı modelleme yalnızca işletmelerin potansiyel alıcıları hedeflemesine yardımcı olmaktadır. Bu potansiyel alıcıları belirlemek doğrudan pazarlama yaklaşımında önemli bir adım olarak görülmektedir. Dolayısıyla doğrudan pazarlamada kullanılan modelleme, iş dünyasında kullanılabilecek çok önemli bilgiler sağlamaktadır. Tahmine dayalı modelleme

anlamalı ve yorumlanabilir sonuçlar sağlar ve bu sayede müşteri memnuniyetini dikkate alan optimum pazarlama faaliyetleri yürütülerek beklenen satışlar elde edilebilir (Gür, 2018).

Bir kuruluş için herhangi bir alandaki pazar, müşterilerin aradığı çözümlere şirketin tatmin edici teklifler sunması ile var olabilmektedir. Şirketlerin pazar oluşturabilmesi için öncelikle, satın alma yapmaya uygun bir müşteri grubu belirlemesi ve bu müşterilere hizmet vermek için önceden tasarlanmış pazarlama faaliyetlerini yürütebilecek bir konuma gelmesi gerekmektedir (Peterson, 2007). Buna ilave olarak derinlemesine analitik bir yaklaşım ile doğrudan pazarlamayı etkin olarak kullanmak, etkinlik açısından önemli faydalar sağlamaktadır. Bunun yanında bir kuruluş organizasyonel bir bakış açısıyla ne kadar müşteri odaklı olduğunu iddia ederse etsin, doğrudan pazarlamada uygulanan cazip kampanyalar ve daha düşük satış maliyetlerinin her zaman arzu edilir olacağı unutulmamalıdır. İyi hedeflenmiş doğrudan pazarlama, uzun vadede eğilim modellemesi ve müşteri analitiği oluşturduğundan anlık yatırım getirisi gibi bariz artışlardan daha fazla değer artırıcı olabilmektedir (Perrett, 2007).

Gür'e (2018) göre firmalar, müşterilerine çok sayıda ürün ve bu ürünlerde özel promosyonlar sunmaya hazırdır. Ürünün ilgili müşterilere doğru şekilde sunulması, bu aşamadaki pazarlama faaliyetlerinin önemli bir konusudur. Teklifler için müşterilerin belirlenmesinde genellikle geleneksel yöntemler kullanılır. Bu yöntemler müşteri davranışlarını incelemede ve gizli bağlantıları ortaya çıkarmada yalnızca kısmen başarılıdır.

Pazarlamacılar ilk olarak tüketicilerin olası seçenekleri seçerken hangi kriterleri kullandıklarını ve her bir kriterin nasıl değerlendirildiğini belirlemelidir (Peterson, 2007). Pazarlama faaliyetlerinin ikinci önemli adımı, müşterilerle iletişim kurmanın ve özel tekliflerde bulunmanın uygun yolunu bulmaktan geçmektedir (Gür, 2018). Bu, müşterilerinizle olan ilişkinizi büyük ölçüde geliştirmektedir. Müşteri yaklaşımları geliştikçe doğrudan pazarlamaya yönelik müşteri şikâyetleri de azalmaktadır. Yanlış zamanda, yanlış kanallarda yapılan alâkasız tekliflerle onları rahatsız etmek yerine, tercih ettikleri kanallardaki uygun tekliflere yanıt verme olasılığı daha yüksek olan müşterileri hedeflemek çok daha iyi olmaktadır. (Perrett, 2007). Yapılan araştırmalar müşteri memnuniyetinin, müşteri sadakati üzerinde oldukça etkili olduğunu ortaya koymaktadır (Hallowell, 1996). Günümüzde başarılı pazarlamacıların birçoğu, uzun vadeli müşteriler oluşturmanın pazarlamacı için kısa vadeli satışlardan daha fazla değer taşıdığını bilmektedir. Ayrıca geçmişte yaptıkları alışverişlerden memnun olan mevcut müşterilerin, gelecekteki satışlar için en iyi kaynak olduğunun farkındadırlar. Müşteriler organizasyonla ilk elden deneyime sahip olup geçmiş satın alımlardan da memnun kalırlarsa, organizasyona karşı bir güven oluşmaktadır. Oluşan bu güven hissi, müşterileri daha fazla satın

alma yapmaya ikna etmek, yeni müşteriler çekmek için gereken çaba ve maliyetlerle karşılaştırıldığında, önemli ölçüde daha az çaba ve pazarlama harcamaları gerektirmektedir. Bu felsefenin ismi müşteri ilişkileri yönetimidir ve bu yaklaşım son yıllarda büyük ilgi görmektedir (Peterson, 2007).

İlişkisel pazarlama, birçok alt alanı olan şemsiye bir terimdir ve genel olarak üst düzey stratejik düşünme ile daha bağlantılıdır. Bunun için kullanılan tanım İngilizce Customer Relationship Management (CRM) yani Müşteri İlişkileri Yönetimidir. Bu yöntem müşterinin ömrü boyunca pazarlama stratejileriyle daha güçlü bir bağlantıya sahip olmasını ve müşterinin ihtiyaçlarını, tutumlarını, yaşam evresini, kârlılığını ve yaşam boyu değerinin anlaşılmasını sağlamaktadır. Doğrudan pazarlama ise bu yöntemin, müşteri ile etkileşimlerin uygulanması ve taktiksel yönetimidir (Payne, 2006). Tüm müşterilerin birbirine benzemediği gerçeğinden yararlanır ve pazarlamayı bireysel müşteriye uyacak şekilde özelleştirerek pazarlamanın daha verimli hale gelmesini sağlamaktadır. İlişkisel pazarlama yaklaşımının faydalarından biriside, bir müşterinin, şirket çalışanlarına, ürünlerine ve hizmetlerine duyduğu bağlılık olan müşteri sadakatini arttırmasıdır. Müşteri sadakati yalnızca verimliliği arttırmakla kalmamakta, aynı zamanda üretkenliği de arttırmaktadır (Churchill, 2001). Yüksek müşteri sadakatinin avantajlarından bazıları, artan büyüme ve artan kârlılık olarak sayılabilir. Sadık bir müşteri aynı zamanda işletme içindeki kesinliği de arttıracaktır, bu da müşteri ile tedarikçi arasındaki ilişkinin artması anlamına gelmektedir (Diller, 1996).

Promosyon bütçelerini en iyi şekilde kullanan, belirli bir pazara sahip birçok şirket veya hizmet sağlayıcı doğrudan pazarlama yöntemlerini kullanmaktadır. Örneğin radyo, televizyon, gazete vb. geleneksel pazarlama biçimlerini kullanarak pazarlanan, saç dökülmesini önleme ürünü veya hayat sigortası poliçesi satan bir şirketin, bu sorunu yaşayan yaşlı dinleyicilere hitap eden bir radyo istasyonu bulmak zorunda kalmaktadır. Bu grubun, şirketin reklamlarının yayınlandığı sırada söz konusu istasyonu dinleyeceğinin garantisi de olmamaktadır. Bir radyo veya televizyon reklamına harcanan paranın karşılığı olarak, şirket saç onarıcı bir ürünle ilgilenecek tüketici türüne ulaşabilir veya ulaşamayabilir. Doğrudan pazarlamanın çok çekici hale geldiği yer tamda burasıdır. Dağınık bir reklam aracına yatırım yapmak yerine, belirli bir potansiyel müşteri türüne sahip şirketler, literatürü önceden taranmış kişilerin bir listesini elde ederler. Doğrudan pazarlama firmaları, belirli yaş grubuna, gelir düzeyine veya özel ilgi alanına uyan kişilerin adreslerini de tutabilir. Örneğin yeni bir köpek şampuanı üreticisi, isterse evcil hayvan dükkânı sahiplerinin veya köpek gösterisi katılımcılarının telefon numaralarına ve posta adreslerine ulaşabilir. Doğrudan pazarlama, alıcıların kişisel bilgilerini bu amaçla

kullanılabileceğini kabul etmesiyle de en iyi sonucu verir. Bazı müşteriler, genel bir postadan daha fazla çeşitlilik sunan hedefli kataloglar almayı tercih eder. Doğrudan pazarlama, ürüne sadık olmayan belirli bir müşteri grubuna odaklanır ve bazı algoritmalarından destek alır. Karar ağacı öğrenme algoritmaları doğrudan pazarlamanın en güçlü ve popüler tahmin algoritmaları arasında yer almaktadır. Bunun yanında müşterilerini, cinsiyet, yaş, konum, satın alma geçmişi, geri bildirim ayrıntıları vb. niteliklerine göre sınıflandırılır. Doğrudan pazarlama, telefonla pazarlama, doğrudan posta pazarlaması, e-posta pazarlaması gibi pazarlama alanları da yaygın olarak kullanılmaktadır. Çok fazla kanal ve satıcı devrede olduğu bir yapıya sahip olduğu için sınıflandırma yapılırken insan hatalarını önlemek için veri madenciliği uygulamaları kullanılmaktadır (Suman ve diğ., 2011) Ayrıca işletmelerin başarılı olmak için hedef kitlenin ihtiyaçlarını ve alışkanlıklarını ve sektördeki diğer ürünleri bilmeleri gerekir (Yılmaz, 2021).

Özetle doğrudan pazarlama ve genel pazarlama, felsefi olarak aynı yerden başlar. Doğrudan pazarlama, pazarlamanın bir disiplini ve genel pazarlamayla aynı amaçlara sahiptir. Pazarlama karmaşasının bir üyesi olarak genel pazarlama için çeşitli avantajlar da sağlar. Sıklıkla diğer disiplinlerle bütünleşik bir şekilde çalışır ve başarı müşteri isteklerine önem vererek uygulanan pazarlama yöntemlerine bağlı olarak gerçekleşir (Tapp ve diğ., 2014). Belirli bir ürün için doğru müşterileri hedeflemek, doğrudan pazarlamada önemli ve zor bir karardır. Çok kampanyalı bir ortamda müşteriler için etkili bir iletişim planı oluşturmanın, doğrudan pazarlama stratejinin kritik bir bileşeni olduğu kanıtlanmıştır (Gür, 2018). Doğrudan pazarlama sisteminin uygulaması, birebir iletişim kurarak kısa vadede gerçekleştirilebilse de sürecin başarılı bir şekilde işleyebilmesi yoğun hazırlıklar ve yapılandırma gerektiren uzun vadeli bir yatırımdır. Doğrudan pazarlamanın işletmeyi başarıya götüren bir kısa yol olmadığı, esasen tüm organizasyonu kapsayan etkili bir araç olduğu unutulmamalıdır (Scovotti ve Spiller, 2006).

2.2. Doğrudan Pazarlamanın Tarihsel Gelişim Süreci

İşletmelerin müşterilerle doğrudan iletişim kurmasını sağlayan pazarlama faaliyetleri olarak tanımlanan doğrudan pazarlama kavramı, 15'nci yüzyıldan beri varlığını sürdürmektedir. Doğrudan pazarlama ilk olarak basılı yayın yoluyla gerçekleştirilmiş ve 18. yüzyılda giderek çeşitlenerek günümüzde hemen hemen her alanda kullanılmaya başlanmıştır. Geleneksel pazarlama faaliyetlerinin hedef müşterilerin tamamına ulaşamaması nedeniyle doğrudan pazarlama, işletmeler için önemi giderek artan ve tercih edilen bir pazarlama faaliyeti haline gelmiştir. Doğrudan pazarlamanın kendine has özellikleri vardır ve işletmelere birçok fayda sağlamaktadır. Şirketler 1950'li yıllardan itibaren, eski satış yöntemlerinin artık etkili olmadığını ve geleneksel pazarlama çalışmalarının hedef müşterilerine tam anlamıyla

ulaşamadığını fark ederek, yeni pazarlama çalışmaları geliştirmeye ve müşterilere ulaşmanın yeni yollarını bulmaya odaklanmışlardır. Kitlese pazarlama faaliyetleri hedef müşterileri tatmin edemediğinden, şirketler doğrudan pazarlama faaliyetlerine yönelmişlerdir. Firmaların müşterileriyle etkileşim halinde olması müşteriler tarafından olumlu karşılanmış bu durum sonraki süreçlerde doğrudan pazarlama tekniklerinin gelişmesine büyük katkı sağlamıştır (Gümüş, 2020).

Sektörler arasındaki rekabet sertleştikçe, kuruluşlar müşterilerle zayıflayan ilişkilerini iyileştirmenin yollarını aramaya başlamışlardır. Yaptıkları araştırmalar sonucu, başarılı bir pazarlamadaki anahtar faktörün, müşterilerin ihtiyaçlarını belirlemek ve karşılamak olduğunu anlamışlardır (Peterson, 2007).

Son altmış yılda, pazarlama düşüncesi çeşitli yönetim teknikleri etrafında şekillenmiştir. 1950'ler ve 1960'lar arasında, ürün yönetimini temel alan, taktiksel nitelikte ürün ve satışlara odaklanan pazarlama 1.0, 1970'ler ve 1980'ler arası müşteri yönetimini temel alan, tüketici ve memnuniyeti odaklı pazarlama 2.0 ve 1990'lar ve 2000'ler arası, marka yönetimini temel alan değerlere ve dönüşüme odaklanan pazarlama 3.0 şirketlerin pazarlama felsefeleri olarak şekillenmiştir (Kotler ve diğ., 2010).

Uzun yıllar boyunca doğrudan pazarlamanın yalnızca, en eski ve en yaygın kullanılan doğrudan pazarlama tekniği olan doğrudan postayla ilişkili olduğuna dair yanlış bir izlenim oluşmuştur. Endüstrinin gelişmesiyle birlikte, doğrudan pazarlamada kullanılan tekniklerin sayısı arttığı görülmektedir. Bununla birlikte çoğu doğrudan pazarlama tekniği 1970'lerin ortalarında fark edilir şekilde geliştirilmiştir. Son aşamada doğrudan pazarlama multimedya çağının bir parçası haline gelmiştir. Çoğu doğrudan pazarlama faaliyeti birden fazla aracı içerir ve pazar üzerinde toplu bir etki oluşmasını sağlamaktadır. Bunun yalnızca pazarlama uygulamaları üzerinde değil, aynı zamanda doğrudan pazarlama araştırmaları üzerinde de güçlü bir etkisi vardır. Özellikle Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD), interaktif tv ve internet gibi teknolojik gelişmelerin, doğrudan pazarlamada kullanılmasının etkilerini inceleyen artan sayıda araştırma vardır. 1984 yılında ABD'nin en büyük sanayi ticaret birliği, üyelerinin uygulamadaki genişleyen operasyonlarının gerçek doğasını yansıtmak için Doğrudan Posta Pazarlama Derneği'nin (DMMA) adını, Doğrudan Pazarlama Derneği (DMA) olarak değiştirmiştir. Benzer şekilde DMA, doğrudan pazarlamanın hızlı büyümesine ve ekonomideki artan önemine yanıt olarak 1992 yılında Birleşik Krallık'ta da kurulmuştur. Ayrıca bu süreçte doğrudan pazarlamanın gelişimi adına, ticaret örgütlerinden oluşan Posta Siparişi Yayıncıları Derneği, İngiliz Doğrudan Pazarlama Derneği, İngiliz Liste Komisyoncuları Derneği ve Doğrudan Posta

Üreticileri Dernekleri kurulmuştur. Doğrudan pazarlamanın işlevleri, mal satmaktan veya müşterileri satın almaya teşvik etmekten, müşteri hizmetlerini içerecek şekilde genişletilmiştir (Mai, 1997).

1990'lı yıllarda internetin hayatımıza girmesi ve ticari alanda kullanılmasıyla pazarlama faaliyetleri yeni bir boyuta ulaşmıştır. İnternetin düşük maliyeti, tüketicilere hızlı ulaşması ve diğer faydaları nedeniyle pazarlama çabaları da çevrimiçi ortama taşınmıştır. Aslında bu faaliyetler bir tür doğrudan pazarlamadır. Bu yöntem, tüketiciler ile işletmeler arasındaki aracılığı ortadan kaldırarak ve doğrudan pazarlamaya benzer şekilde iki yönlü iletişim kurarak müşteri memnuniyetini artırmayı amaçlamaktadır. Çevrimiçi reklamlar e-posta ve web siteleri aracılığıyla, tüketicilerle her zaman ve her yerde iletişim kurmaya olanak tanımaktadır. Çevrimiçi pazarlama uygulaması olan web siteleri, bir şirket için sanal mağaza görevi görmektedir. Son dönemde tüketicilerin artık mağazalara gitmek yerine, çevrimiçi ortamlarda ürün bilgilerine rahatlıkla erişebilmesi ve alışveriş merkezlerindeki mağazaları tek tek ziyaret etmek yerine evden alışveriş yapma isteğinin artmasıyla, web sitelerinin popülaritesi önemli ölçüde artırmıştır (Gümüş, 2020).

Bu gelişmelere istinaden doğrudan pazarlama son yirmi yılda pazarlama profesyonelleri, akademisyenler ve araştırmacılardan arasında büyük ilgi görmüştür. Mai'ye (1997) göre hayat akışı içerisinde teknolojik gelişmeler, değişen yaşam tarzları ve tüketici talepleri pazarlama uygulamalarında da değişikliklere yol açmıştır. Zamanın değişikliğine bağlı olarak, kitlesel pazarlama uygulamalarının ürün satışlarında gözlenen yetersizliği, bireysel pazarlama faaliyetlerinin gelişmesine önemli derecede katkı sağlamıştır. Pazarlama faaliyetini kişisel boyuta indirgeyen pazarlama yöntemleri doğrudan pazarlama çatısı altında toplanmaktadır. Doğrudan pazarlama, en yaygın tanımıyla işletmelerin ve tüketicilerin herhangi bir aracı olmadan bir araya getirilerek etkileşimli bir ortam hazırlanması anlamına gelir. Doğrudan pazarlamada kişisel satış, katalog pazarlama, kiosk pazarlama ve telefonla pazarlama teknikleri gibi çeşitli yöntemler kullanılmaktadır. Bu yöntemlerin tamamı bünyesinde tüketici odaklı mesajlar barındırır. Bu mesajlar tüketicinin dikkatini şirkete çekmeye yönelik kullanılır.

Teknoloji geliştikçe müşteri beklentileri de değişmekte ve bunun sonucunda geleneksel pazarlama yöntemleri de değişmektedir. Bu değişiklikler ile genel pazarlamanın yanı sıra doğrudan pazarlama terimi de sık kullanılır bir şekilde karşımıza çıkmaktadır (Gümüş, 2020). Doğrudan pazarlamanın en iyi tanıtımını, doğrudan pazarlama tekniklerini kullanarak elinde hiçbir şey olmadan yola çıkarak, günümüzde servetini çok yukarılara taşıyan ve doğrudan pazarlamanın babası olarak tanınan Lester Wunderman yapmıştır. Bay Wunderman, 1958'de

ağabeyi Irving ve iki meslektaşı Ed Ricotta ve Harry Kline'a ile bir araya gelerek, kendi ajansları Wunderman, Ricotta & Kline'ı kurmuştur. Başlangıçta Manhattan'da bir gecelik otel odasında yedi kişilik bir kadroları ile 30 dolarla çalışmışlar ve bu dönemde hiç müşterileri olmamıştır. Ancak ajans ilk yılının sonunda 2 milyon dolar gelir elde ederek kısa sürede sektördeki en girişimci doğrudan pazarlama ajansı olarak tanınmıştır. 1973'teki birleşmeyle Amerika'nın en büyük reklam ajansı Young ve Rubicam'ın doğrudan pazarlama yan kuruluşu olmuştur. 1984 yılına gelindiğinde, Young ve Rubicam'nın Wunderman ve diğer iki ajanstan oluşan ve Bay Wunderman'ın başkanı olduğu doğrudan pazarlama grubu, 257 milyon dolarlık kolektif cirolarla türünün en büyük organizasyonu haline gelmiştir. Grup 1980'lerin sonlarında Wunderman Worldwide adını almış ve interaktif, stratejik ve veri analizi alanlarına doğru genişlemiştir. 1998 yılında Bay Wunderman o zamanki adı Wunderman Cato Johnson olan şirketin başkanlığından ayrıldığında, ajansın 39 ülkede 65 ofisi ve yıllık ciroları 1,8 milyar dolara ulaşmıştır. Bay Wunderman Adweek'e verdiği demeçte, ilk günlerine atıfta bulunarak, "Doğrudan pazarlama oradaydı. Onu ben icat etmedim. Ama bir tanımı ve stratejisi de yoktu." şeklinde tanımlamıştır. Bay Wunderman gelişmeye devam ederken daha geniş bir alanı düşünmeye başlamıştır. Buna doğrudan pazarlama adını vermiş ve bu terimi ilk kez 1961'de New York Yüz Milyon Kulübü'nde yaptığı konuşmada kullanmıştır. Bay Wunderman doğrudan pazarlamanın tarihsel gelişiminde öne çıkan girişimcilerden birisidir. Bu süreçte birçok doğrudan pazarlama işletmesi faaliyetler yürütmüş ve yüksek derecede kazançlar elde ettikleri gözlemlenmiştir. Bunun yanında müşterilerin alışverişlerinde kendileri ile yakından ilgilenen ve ihtiyaçlarındaki değişikliğe göre ürünü şekillendirebilen satıcılarla iletişime geçmeleri memnuniyetlerinin artmasını sağladığı ve bu durumun ürün satışlarındaki artışı ve yüksek kârları beraberinde getirdiği değerlendirilmektedir (Robert, 2019).

1990'lı yıllarda internetin yükselişiyle birlikte doğrudan pazarlama fırsatları katlanarak artmıştır. Web siteleri tarafından oluşturulan ve web sitelerinin tüketicilerin tercihlerini takip etmesini sağlamak için kullanıcının bilgisayarında saklanan küçük metin dosyaları olan çerezlerin kullanımı, insanlar hakkında bir veri patlaması meydana getirmiştir (Mai, 1997).

1990'lı yıllarda internet ve kredi kartlarının yaygınlaşması, Türkiye'de de doğrudan pazarlamanın büyümesini sağlamıştır. Bu dönemde boşluğu değerlendirmek isteyen doğrudan pazarlama şirketleri Türkiye pazarına hızla girmeye başlamışlardır. Türkiye pazarına giren ilk firma Oriflame olmuş, onu 1993 yılında Avon ve 1994 yılında Amway takip etmiştir. Aynı dönemde Tupperware'in sektöre girmesi ve Doğrudan Satış Derneği'nin kurulması sayesinde 1992-1997 yılları arasında bu firmaların tanınırlığı oldukça artmıştır (Akt. Subaşı, 2011).

Günümüzde şirketler, müşteri odaklılık ve müşteri memnuniyeti gibi modern pazarlama kavramlarından daha fazla faydalandıkça doğrudan pazarlama faaliyetlerine daha fazla önem vermeye başlamışlardır. Son zamanlarda pazarın daha küçük pazar segmentlerine bölünmesi nedeniyle geleneksel iletişim kanalları daha az tercih edilir hale gelmiş ve bu durum tüketicilerle geleneksel kanallar aracılığıyla iletişim kurma tercihinin azaltmıştır. Tüketiciler grup olarak değil birey olarak görülmek isterler. Elbette kitle iletişim araçları bu tüketici talepleri karşısında meşruiyetini kaybetmektedir. Günümüzde doğrudan pazarlamanın gelişimini etkileyen bir diğer faktör ise çevresel faktörlerdir. Nüfus artışı, kentleşme, kentsel kayma ve buna bağlı trafik ve park etme sorunları gibi sosyal ve kültürel değişimler, geleneksel pazarlarda alışverişini zorlaştırmıştır. Bu zorluklardan etkilenerek yoğun bir tempoda çalışan ve sosyal hayatlarına daha fazla vakit ayırmak isteyen kişiler, kendilerine daha fazla dinlenme fırsatı sağlamak için ev alışverişine yönelmişlerdir. Bu aşamada zaman tasarrufu nedeniyle doğrudan pazarlamanın tercih edilme oranı önemli ölçüde artış göstermiştir (Öztürk, 2017).

2.3. Doğrudan Pazarlama ve Geleneksel Pazarlama Arasındaki Farklar

Geleneksel pazarlama uzun yıllardır en popüler tekniklerden biri olmuştur. Ancak dijital teknolojinin ve sosyal medyanın gelişmesiyle birlikte doğrudan pazarlama kavramı giderek daha önemli hale gelmiştir. Doğrudan pazarlama, genellikle dijital platformlar aracılığıyla büyümeye ve daha iyi iletişime yönelik bir yaklaşım sunan bir pazarlama tekniğidir. Bu bakımdan doğrudan pazarlama ile geleneksel pazarlama arasındaki fark, pazarlama sistemlerinin geliştirilmesi açısından önemlidir. Geleneksel pazarlama genellikle tek yönlü bir iletişim modeline dayanır. Bu modelde firmalar hedef kitlelerine reklam ve tanıtım yoluyla ulaşmaktadır. Geleneksel pazarlama yaklaşımları markanın satın alma stratejisi, karar verme süreci ve memnuniyeti gibi konulara odaklanmaktadır. Geleneksel pazarlamadaki tüketici beklentileri başlığı günümüzde tüketici algısı olarak ele alınmaktadır. Bu durum tüketici beklentilerinin olduğu dönemde ön planda iken, son dönemde tüketici algılarının daha da önem kazandığı görülmektedir (Çelik ve diğ., 2023). Geleneksel pazarlamada kararlar maliyet ve gelir perspektifinden ele alınır (Bayraktaroğlu ve İlter, 2007). Doğrudan pazarlama ise müşteri ilişkilerine odaklanılır. Ayrıca dijital pazarlama araçlarındaki gelişmeler tüketici ürün algılarını da şekillendirmektedir. Tüketiciler dijital pazarlama araçlarına eriştiklerinde ürünleri daha doğru algılayabilmektedir (Bali, 2023). Geleneksel pazarlama teknikleri bu tür etkileşim için yetersiz kalmaktadır. Doğrudan pazarlama aktif tüketici katılımını teşvik eden bir yapı sunmaktadır. Geleneksel pazarlamada iletmek istediğiniz mesaj kitle iletişim araçları kullanılarak birçok kişiye iletilirken, doğrudan pazarlama ile hedef kitleye veya kişiye yönelik

mesajların gönderilmesi mümkündür (Yılmaz, 2021). Esasen doğrudan pazarlama ile geleneksel pazarlama arasındaki en belirgin temel fark budur. Bu temel farklılığa ek olarak diğer farklılıklar da Tablo 2.1.'de özetlenmiştir.

Tablo 2.1. Geleneksel pazarlama ve doğrudan pazarlama arasındaki temel farklar

Geleneksel Pazarlama	Doğrudan Pazarlama
* Tanıtım faaliyetlerinin kapsamı ve miktarı bütçenin büyüklüğü ile ilişkilidir. * Kitle iletişim araçlarının kullanımı sebebiyle tutundurma faaliyetleri rakipler tarafından görülür. * İletişim kişiye yönelik değildir. * Müşteriden istenilen eylem belirsizdir veya gecikmeler meydana gelir. * Karar verirken satış ziyareti raporları, pazarlama araştırması gibi çoğu zaman birbirini tamamlayıcı özelliği olmayan örnek araçlardan yararlanılır. * Analiz genel olarak pazar segmenti düzeyinde gerçekleştirilir. * Etkinliğini ölçmek için reklam farkındalığı veya satın alma niyeti gibi temsili değişkenler kullanılır. *Kitle iletişim araçları aracılığıyla geniş bir kitleye ulaşılır.	* Son derece kontrol edilebilir ve ölçülebilir bir yapıya sahiptir. * Analizler kişiselleştirilir, şirket ve birey düzeyinde değerlendirme yapılabilir. *Kitlesele olmayan medya aracılığıyla müşterilerle veya potansiyel müşterilerle iletişim kurulur, iletişimde kişinin, adı, unvanı vb. değişkenlerle mesajlar kişiselleştirilebilir. * Tutundurma faaliyetleri (özellikle testler) nispeten göze önünde gerçekleşmez. * Tutundurma faaliyetlerine ayrılan bütçesinin büyüklüğü, promosyon efektlerinin başarısında belirleyicidir. * Satın almak ve inceleme gibi her zaman belirli bir eylem hedeflenir. * Kapsamlı verilere sahip pazarlama programı tercih edilir.

Kaynak: ROBERTS Mary Lou ve BERGER Paul D. Direct Marketing Management, London: Prentice Hall International, 1999. - Cilt II.

2.4. Doğrudan Pazarlamanın Avantaj ve Dezavantajları

Doğrudan pazarlamanın işletmeye, müşterilere ve sosyal çevreye sağladığı birçok avantaj mevcuttur. Doğrudan pazarlamanın en önemli avantajı iki yönlü iletişim şekline sahip olmasıdır. Mesajı gönderen satış elemanı pazarlama esnasında, mesajı alan müşterilerden geri bildirim aldıkça mesajın seviyesini ve şeklini ayarlayabilir. Dolayısıyla eğer müşteri ilk mesajı anlamıyorsa satış elemanı mesajda değişiklikler yapabilir. Müşterinin kafasındaki sorular

anında cevap bulur ve endişeleri giderilir. Özellikle işletmeler arası ilişkilerde müşterilerle ilişki kurma aşamasında kişisel satışın etkileşimli doğası, onu aynı zamanda en etkili promosyon aracı haline getirmektedir. Verilen kişiselleştirilmiş promosyonlar sayesinde satışlarda ciddi bir artış gözlenmektedir. Bu durum özellikle pahalı ürünler satılırken beraberinde daha düşük maliyetli ancak yüksek hacimli ürünleri de satma fırsatı vermektedir. Böylece alıcının büyük miktarlarda satın alma yapması sağlanmaktadır. Büyük ölçüdeki satışların yapılabilmesi, müşterilerin tekrar tekrar satın alma yapmasına bağlıdır. Bu aşamada promosyonlar en etkili satış yardımcılarıdır. Doğrudan pazarlama genelde birebir ilişkiler üzerinden yürütüldüğü için pazarlamacıya satın alma ekibinin üyeleriyle güçlü ilişkiler geliştirme ve sürdürme imkânı verir (Peterson, 2007). Doğrudan pazarlamanın diğer pazarlama yöntemlerine göre üstün taraflarını aşağıdaki gibi sıralanabilir.

2.4.1. Esneklik

Doğrudan pazarlama kanal çeşitliliği açısından büyük bir esneklik sağlar ve doğru müşteri listesini ve zamanlamayı oluşturmaya olanak tanır. Potansiyel müşteri gruplarını belirlemek için liste seçiminde özgür olmak gerekmektedir. Doğrudan pazarlamanın çok yönlülük ve zaman esnekliği sunması ile önemli bir avantaj sağlanır. Genel olarak reklam faaliyetlerinde reklam verenler reklamların yayınlarda yanlış yerleştirilmesi, yayın tarihlerine uyulmaması gibi sorunlardan sıklıkla şikayetçi olmaktadır. Doğrudan pazarlama yöntemlerinden biri olan doğrudan posta kullanılarak bu şikâyet konusuna kolaylıkla çözüm üretilmektedir. Bu yöntem ile istenilen mesaj hedef kitleye istenilen zamanda iletilebildiği için bu tür sorunlar büyümeden çözüme kavuşmaktadır (Gürağaç, 2006). Dilediğiniz zaman doğrudan posta ve mektup gönderebilmek esnekliğin açık bir göstergesidir. Pazarlama maksadıyla kullanılan broşür, dergi ve gazetelerde istediğiniz zaman yayın yapabilme seçeneğinden dolayı esneklik kavramını desteklemektedir (Aydın, 1997).

2.4.2. Seçicilik

Doğrudan pazarlama, işletmelerin ürün ve hizmetlerini ulaşmak istedikleri hedef pazara doğrudan sunmalarına olanak tanır (Aydın, 1997). Doğrudan pazarlamada ürün veya hizmetinizi sunmak istediğiniz pazarı seçme ve ürününüzün hangi kriterlerde temin edilebileceğini belirleme avantajına sahip olunmaktadır.

2.4.3. Düşük maliyet

Doğrudan pazarlamanın depolama maliyeti yoktur, bu da sabit yatırımların oranını azaltır. Aynı zamanda sistemin devir hızının yüksek olması, ara maliyetlerin bulunmaması ve işin tek merkezden yürütülebilmesi ürün maliyetini otomatik olarak düşürmektedir. Ayrıca sınıflandırma, toplama, dağıtma gibi işlemlerin bir arada yapılması bu işlemlerde harcanan emek, zaman ve maliyetten tasarruf sağlar (Gürağaç, 2006). Bu durum müşterilere satın alma maliyetlerinden tasarruf etme fırsatı verir. Tüketiciler bir ürünü satın aldıklarında, yalnızca ürün için ödeme yapmakla kalmaz, aynı zamanda mağazaya gidiş-dönüş süresi, mağazada ürün seçme süresi, ulaşım maliyetleri, otopark ücretleri ve bagaj taşımacılığı, vücudunuzun en iyi ürünleri aramak için harcadığı enerji ve çevrelerinde şahit oldukları olumsuzlukların psikolojik maliyetleri de öderler. Doğrudan pazarlama bu satın alma maliyetlerini ortadan kaldırığı için ürünler daha düşük maliyetlerle satın alınabilmektedir (Aydın, 1997).

2.4.4. Satış ve reklam kombinasyonu sağlaması

Doğrudan pazarlamada reklam aşaması ve sipariş kabulü genellikle aynı anda gerçekleştiği için reklam ve satış fonksiyonları eş zamanlı yürütülerek birleştirilir (Gürağaç, 2006).

2.4.5. Kendini ölçme kabiliyeti

Doğrudan pazarlamanın en önemli özelliklerinden biri kendi performansınızı ölçebilme yeteneğidir. Ürünü kime, kaç kişiye, ne maliyetle sağlayabileceğini, yaptığı çalışma ve emeklerle ne kadar gelir elde edebileceğini ölçmek kolaydır. Bu ölçüm yeteneğinin sistem içerisinde oldukça etkili olduğu kanıtlanmıştır. (Gürağaç, 2006).

2.4.6. Etkili satışlara yöneltilmiş hareket

Promosyonlar doğrudan pazarlamacıların ana destekçisi olduğundan, potansiyel müşterilerin hızlı bir şekilde gerçek müşterilere dönüştürülmesi sağlanır (Gürağaç, 2006). Müşterilerin acil ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak ve sorunlara anında çözümler üretebilmek için ürün ile ilgili bilgilerini kullanma imkânı verir. Etkili iletişim müşterilere gereksinimlerin kısa vadede karşılanabileceği konusunda güven hissini vererek, etkili satışların yapılmasına imkân sağlar.

2.4.7. Yüksek kâr marjları

Üreticilerin perakendecilere ödediği yük ortadan kalktığından, satış oranlarına paralel olarak kârlılık da artmaktadır (Gürağaç, 2006). Üreticilerin dağıtım kanallarına para harcamaması nedeniyle, bu maliyetler bilançoya önemli bir artış olarak yansımaktadır. (Aydın, 1997).

2.4.8. Yönetilen dağıtımın avantajları

Geleneksel pazarlamada ürünlerin çeşitli kanallar kullanılarak üreticiden tüketiciye ulaşması için büyük çaba sarf edilmektedir. Doğrudan pazarlamada ürün, satıcının tam kontrolü altında tüketiciye kolay bir şekilde ulaştırılarak dağıtımın istenildiği gibi kontrol edilmesine olanak sağlamaktadır (Gürağaç, 2006).

2.4.9. Planlanan finansal yatırımlar

Satış unsurları üzerinde tam kontrol sağlanarak risk durumu da kontrol edilir. Bu durum tüm pazarlama maliyetlerini ölçülebilir hale getirir ve fiyat artışları ve reklam maliyetleri gibi değişken maliyetleri planlamaya olanak tanır. Risk kontrol edilebildiği için fonlar uygun şekilde yönetilebilir ve iş gücünün planlanmasına olanak sağlanır (Aydın, 1997).

2.4.10. Pazara en yaygın biçimde giriş imkânı

Doğrudan pazarlama, merkezden uzak ve satış varlığı olmayan kırsal alanlara ulaşma olanağı sağlaması nedeniyle rekabet avantajına sahiptir (Gürağaç, 2006).

Yukarıda belirtilen bilgilerden hedef gruplarla doğrudan iletişim, ölçülebilirlik, maliyet etkinliği, müşteri sadakati, esneklik ve artan marka farkındalığı gibi unsurlar doğrusal pazarlamanın temel faydaları olduğu görülmektedir. Bu avantajlar rekabet avantajı elde edilmesine ve pazarlama sürecinin optimize edilemesine yardımcı olabilmektedir. Doğrudan pazarlamanın yukarıda bahsedilen avantajlarının yanında bazı dezavantajları da vardır.

Örneğin çoğu insanın satış görevlileriyle bazı kötü deneyimleri olmuştur. İşletme ve satış başarısına yeterince odaklanmayan, aşırı saldırgan ve hatta düpedüz sinir bozucu olarak algılanacak yapıya sahip satış elemanlarının müşteriler üzerindeki olumsuz etkileri, oluşturdukları önyargılardan dolayı sonrasında yapılacak pazarlama faaliyetlerinde başarılı ve müşteri odaklı kişilerin satış performanslarını olumsuz yönde etkilemektedir (Peterson, 2007).

Öztürk (2017) çalışmasında bu dezavantajları 3 maddede toplamıştır.

Ürünü görmeden satın almak: Tüketicilerin satın almadan önce ürünü yakından inceleme ve deneme imkânının olmaması, ürünün anlatıldığı gibi gelip gelmeyeceği konusunda şüphe ve endişeye neden olabilmektedir.

Sınırlı sayıda müşteriye ulaşabilme: Günümüzde doğrudan pazarlamanın kullandığı en hızlı iletişim araçlarından internetin ulaşabildiği tüketici sayısı, tüketicilerin sosyal yaşam biçimleri,

yaşam standartları ve internet üzerinden ürünün detaylarına tam hâkim olamama sorunlarından kaynaklı, halen sınırlı bir tüketici grubu üzerinde etkili olmaktadır.

Güvenlik Hususları: Doğrudan pazarlama ödemeleri genellikle kredi kartıyla uzaktan yapıldığından, tüketiciler kredi kartı bilgilerinin yetkisiz taraflarca dolandırıcılık yapmak amacıyla kullanılabileceğinden endişe duymaktadır. Kapıdan kapıya ödeme seçenekleriyle bu endişeler giderilmeye çalışılıyor olsada, bu yöntem özellikle değeri yüksek alımlar için bir çözüm sunamamaktadır.

Bu sayılanların dışında, satış çabalarını olumsuz etkileyen bakış açıları da mevcuttur. Örneğin bazı kesimlerce, telefonla pazarlama güven açısından zayıf bir imaj geliştirmiş ve müdahaleci olarak görülebilmektedir. Bununla birlikte, başlıca şikayetler arasında, halk arasında "önemsiz posta" olarak bilinen, kötü zamanlanmış ve kesin olmayan bir şekilde hedeflenmiş doğrudan posta yer almaktadır. Maliyetleri azaltmak amacıyla birçok kuruluş, ek satış veya çapraz satış amaçlı diğer teklifleri iletmek için düzenli olarak müşteri postalarından yararlanmaktadır. Bu strateji maliyetleri düşürürken zamanlaması doğru ayarlanmayan postalar, hedef müşterinin satın alma döngüsüyle ilgisi olmadığı için etkinliğini azalmaktadır (Tapp ve diğ., 2014).

2.5. Doğrudan Pazarlama Yöntemleri

Doğrudan pazarlama faaliyetlerinde geniş bir kitleye hitap edebilen yöntemlerden en çok kullanılan ve etkili olarak, posta siparişi ve katalog satışı, doğrudan yanıt pazarlaması, kapıdan kapıya pazarlama, telefonla pazarlama, satıcı makinesi ve sipariş bilgisayarları ile çok katlı pazarlama sistemi uygulamaları ön plana çıkmaktadır.

2.5.1. Doğrudan Posta

Doğrudan posta doğrudan pazarlama iletişiminin en yaygın şeklidir (Mai, 1997). Doğrudan posta pazarlaması oldukça ucuz bir yöntemdir ve genellikle daha yüksek yanıt oranları sağlar. Doğrudan e-posta pazarlamasının yanıt süresi, doğrudan posta kampanyalarına göre çok daha kısadır ve genellikle önemli bir yanıt miktarı ilk 24 saat içinde üretilir (Mullin, 2002). Doğrudan pazarlama iletişiminin en yaygın biçimi olan doğrudan posta, yıllar içinde ve tüm doğrudan pazarlama teknikleri arasında sürekli büyümüştür. Sıklıkla tanıtımlarda kullanılan ve rastgele broşür dağıtımından farklı olarak ortaya çıkan doğrudan posta, aynı broşürü daha kişisel halde sunmaktadır. Son zamanlarda bireysel e-postaların kullanımıyla doğrudan posta da gelişme göstermiştir. Doğrudan postalarda, yaşam tarzı, ilgi alanları, demografik benzerliklere uygun mesajlar, hedeflenmiş mesaj ve reklamlarda oldukça kişiselleştirilmiştir. Doğrudan posta

kampanyasının etkinliğinde en önemli faktör posta listesinin kalitesidir. Tüketici listeleri, dergi abonelikleri, kataloglar, kuruluş üyelikleri vb. bilgilere ilave olarak, yaşam tarzı ile ilgili bilgilerde anketlerden derlenir. Buna karşın doğrudan posta düşük yanıt oranıyla ünlüdür. 1994 tarihli Direct Mail tarafından yayınlanan yanıt oranları raporuna göre, yanıt oranlarının bazen bir adet olacak kadar düşük seviyelere inebileceği belirtmektedir (Valens ve diğ., 2020).

Doğrudan postanın sağlık alanındaki kullanımı da dikkat çekici bir boyuttur. James ve Fortenberry (2020) tarafından doğrudan pazarlamanın sağlık hizmetleri alanında nasıl faaliyet gösterdiğine dair bilgiler sunan araştırma, doğrudan posta, e-posta pazarlaması ve diğer iletişim yöntemlerinin, sağlık şirketleri tarafından, sağlık tanıtımında ve hasta bilgilendirmesinde önemli bir rol oynadığını vurgulamaktadır. Çalışmalarında doğrudan postanın pazarlama iletişimi alanında önemli bir yere sahip olduğunu, bu yöntemin hedef kitleye doğrudan ulaşarak ürün veya hizmetlerin tanıtımını yapmayı kolaylaştırdığını ve doğrudan posta uygulamalarının hem geleneksel hem de dijital pazarlama yöntemi içinde yer aldığını ve özellikle müşteri ilişkileri yönetimi açısından kritik bir rol oynadığını açıklamaktadırlar.

2.5.2. Doğrudan Yanıt Pazarlaması

Bu yöntemde genellikle ilgili tarafların şirketle iletişim kurabilmesi için ücretsiz bir telefon numarası verilir ve tüketiciler bu telefon numarasını arayarak isteklerini bildirir. Çok sayıda tüketiciye ulaşmak için yayın medyası kullanılır ve hem tüketiciler hem de şirket tarafından hızlı bir şekilde yanıt verilmesini sağlamak için basın, TV, radyo, ekler, faks vb. her türlü medyayı içeren doğrudan pazarlama teknikleri kullanılır. (Valens ve diğ., 2020)

Ayrıca son dönemde teknolojinin gelişmesiyle doğrudan yanıt pazarlama uygulamaları için öneri motorlarının kullanımı doğrudan yanıt sisteminde önemli bir yer edinmiştir. Behera ve diğ., (2020) tarafından yapılan bir gelişim araştırmasında, kişiselleştirilmiş pazarlama bilgileri sunan bir öneri motoru modelini incelemişlerdir. Bu model müşterilerin karar verme süreçlerini desteklemek için gerçek zamanlı öneriler sunarak, satış seçeneklerini artırmayı hedeflemektedir. Bu tür uygulamalar, doğrudan yanıt pazarlama kampanyalarının çoğaltılması için önemli bir destek yapısı olarak ön plana çıkmaktadır.

2.5.3. Posta Siparişi/Katalog Satışı

Bu uygulamada ürüne ait broşür ve kataloglar önceden belirlenen müşterilere bir kerelik postalama olarak isimlendirilen posta yoluyla gönderilmektedir (Çoban, 2002). Tüketicinin posta siparişi yoluyla mal satın alabileceği iki tür katalog hazırlanır. Birincisinde, satın alma

beklentisi ile belirli hizmet ve ürünlere ait mal ve hizmet katalogları oluşturularak, belirlenmiş tüketicilere gönderilir. Diğerinde ise birçok ürünün bulunduğu tanıtım katalogları tüketicilere dağıtılır. İkinci yöntem bir nevi tanıtım faaliyeti olduğu için mutlaka satın alma olması beklenmez. Tüketiciler ürünleri satın almakla ilgileniyorlarsa, bir perakende satış noktasına geri dönmeleri gerekecektir. Gazeteler, dergiler ve ekleri en önemli katalog tanıtıcısı olarak görev yapmakta ve bu yolla geniş bir ürün yelpazesinin satılmasına olanak sağlamaktadırlar. Mesaj veya bilgi göndermek yerine teklifler ve satış promosyonları ile tüketiciler ürün veya hizmet satın almaya teşvik edilir. Katalog pazarlaması yöntemi, geniş bir ürün yelpazesi ile düşük fiyatlar ve bazen de kredi olanakları sağlayabilir. Ancak katalogların basılması pahalıdır ve düzenli olarak güncellenmesi gerekir. Gelişen teknoloji ile internet kullanımı, ürünleri tüketicilere sergilemenin çok daha ucuz bir yolu olarak ortaya çıkmıştır. Müşterilerin istedikleri zaman sipariş vermelerine olanak tanıyan ve kolayca güncellenebilen sürekli bir satış yardımcısı görevi görür. Müşterilere katalogları satın almaları hatırlatmak için doğrudan posta ve telefonla pazarlama kampanyaları destek amacıyla kullanılabilir (Valens ve diğ., 2020).

Katalog ile ürünün tanıtımı ile firmanın imajı alıcılara yansır ve siparişler toplanır (Gürağaç, 2006). Katalog satışlarının temel işlevi, kişiye özel geniş bir ürün yelpazesi sunabilmesidir. Bu bağlamda, e-ticaretin özgürlükleri, tüketicilerin alışveriş deneyimlerini olumlu yönde etkiler. Örneğin e-ticaret platformları ile ürünlerin daha iyi tanıtılmasını sağlayan görsel ve metinsel içerikleri sunmak ve tüketicilerin karar verme süreçlerini hızlandırmak amaçlanır. Bu faaliyet müşterileri memnun etmekle kalmaz aynı zamanda üreticinin veya komisyoncunun ürünleri satmasına yardımcı olur (Vollrath ve diğ., 1998).

2.5.4. Kapıdan Kapıya Pazarlama

Bu yöntem sadece üreticiler tarafından değil aynı zamanda üreticilere bağlı toptancı ve perakendecilerin satış temsilcileri tarafından da kullanılabilir. Bu yöntemi kullanarak satış yapmanın en yaygın örnekleri arasında kitaplar, dergiler, tüketici elektroniği ve kozmetik ürünleri yer alır. Kapıdan kapıya satışlar önemli bir tanıtım aracı olarak hizmet vermekte ve kapı kapı dolaşarak tüketicilere ürünler hakkında bilgi aktarmak için kullanılmaktadır. Bu yöntem mağaza dışı bir satış yöntemi olduğundan işletme maliyetlerinden tasarruf sağlasa da satıcının kapıdan kapıya seyahat için ödemek zorunda olduğu nakliye masrafları nedeniyle pahalı bir seçenektir (Aydın, 1997).

Kapıdan kapıya doğrudan pazarlama, öncelikle satış elemanları aracılığıyla yapılır. Bu yöntem, teknoloji ürünleri satan ve ayrıntılı bilgi gerektiren ürünleri ağızdan ağıza tanıtan bazı

kuruluşlar tarafından tercih edilmektedir. Burada en önemli nokta satıcının ürün hakkındaki bilgi düzeyidir. Bu yöntem ile genellikle hızlı tüketim malları, teknoloji ürünleri ve sağlık ürünleri satılmaktadır (Mai, 1997).

Kapıdan kapıya satış işinin kullanıldığı diğer bir yöntemde ev partileridir (Valens ve diğerleri, 2020). Ev partisi planlama ve satış yöntemleri ağırlıklı olarak ev hanımlarına ve ailelere yönelik olduğundan, kadınların satış temsilcisi olarak görevlendirilmesi yaygındır. Satış temsilcisi hedef müşterinin evinde masrafları satış şirketine ait olmak üzere bir ev partisi düzenler. Partiye ev sahipliği yapmayı kabul eden kişiden çevresindeki komşularını ve akrabalarını bu partiye davet etmeleri rica olunur. Bu sayede satıcılarda dosthane bir ortamın desteğiyle geniş bir kitleye satış yapma imkânı bulurlar. Yaygın olarak kullanılan bu yöntem kısa sürede çok sayıda kişiye satış olanağı sağladığından, tercih edilen ve etkili bir pazarlama aracıdır (Aydın, 1997).

Doğrudan pazarlama yöntemlerinden olan kapıdan kapıya pazarlama, satış faaliyetlerinin genişletmesine imkân sağlar. Bu yöntemde satış başarısı, satıcının iletişim gücü ve bireysel satış bilgileriyle doğru orantılıdır. Amenuvor ve diğ., (2022) bireysel satış sonuçlarını, satış zekasını ve kapıdan kapıya satış görevlilerinin performansını araştıran çalışmalarında, satış görevlilerinin müşteri odaklı satış davranışlarının, müşteri memnuniyeti ve satış performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu bulmuşlardır. Bu ilişki hem fırsatları hem de zorlukları içinde barındıran kapıdan kapıya pazarlamasının büyümesini sağlayan önemli bir faktördür.

2.5.5. Telefonla Pazarlama

Önceden belirlenmiş potansiyel müşterilerle telefon yoluyla iletişime geçme süreci, tele pazarlama olarak bilinir. Bu yöntem esas olarak hizmetlerin pazarlanması için kullanılmaktadır. Telekomünikasyon ağlarının artması ve otomasyonu ile önemli hale gelmiştir. İletişimin en kişisel ve özel biçimlerinden biri olan telefon, çift yönlü etkileşim yeteneği nedeniyle etkili bir doğrudan pazarlama yöntemidir. Telefonla pazarlamanın temel avantajlarından biri düşük işletme maliyetleridir. Geniş bir coğrafyaya yayılmış çok sayıda müşterinin olması durumunda onlara daha hızlı ve daha uygun maliyetle ulaşabilme imkânı sağlar. Bu sayede satıcılar trafikte beklerken bile zamanlarını daha iyi değerlendirip satış fırsatlarına sahip olabilirler. Telefonla satış sonrasında müşteriye satış bedeli ve bedeline ilişkin makbuz gönderilir. Müşterinin banka havalesi veya posta havalesi yoluyla gerekli ödemeyi yapması sonrası ürün hazırlanarak müşteriye teslim edilmektedir. Her satış süreci gibi telefonla pazarlamanın da kendine has zorlukları vardır. Tüketicilerin telefonla iş tekliflerini reddetmesi çok daha kolaydır. Ayrıca

santral işletmecileri ve sekreterler gibi kişiler, satış elemanlarının üstleri ve yöneticileri ile görüşmelerini yasaklama eğiliminde olmakta ve büyük satış sözleşmelerinin imzalanmasını zorlaştırmaktadır (Gürağaç, 2006). Tele pazarlama doğrudan pazarlamanın en yaygın biçimlerinden biri haline gelmiştir. Teknolojinin gelişmesi ve yaşam standartlarının yükselmesiyle birlikte, insanlar sürekli olarak cep telefonlarını yanlarında taşımaktadır. Bu durum sayesinde tele pazarlama ile mesajların, satış promosyonlarının ve hatta ürünlerin anında satın alınmasına olanak tanıyan bir ortam oluşmuştur. Tüketiciler e-posta gibi araçlar yerine telefonla hızlı bir şekilde sipariş verebilmeleri sayesinde işlemler hızlanmaktadır. Telekomünikasyon yöntemlerinin yaygınlaşmasıyla birlikte telepazarlama, internet iletişimini de kapsayacak şekilde genişlemiştir (Valens ve diğ., 2020).

İstenmeyen telefon aramalarının yasalarla kısıtlanması sayesinde bu uygulama iş dünyasında hala yaygın olarak kullanılmaktadır (Peterson, 2007).

Telefonla pazarlama yöntemi hem maliyet etkinliği hem de geniş bir müşteri kitlesine ulaşabilme imkânı sunması nedeniyle tercih edilmektedir. Tele pazarlama, özellikle bankacılık sektöründe müşteri erişimini artırmak ve mevcut mağazaya bağlılığı sağlamak amacıyla yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Son zamanlarda bankaların telefonla pazarlama kampanyalarında müşteri yanıtını tahmin etmek için çeşitli makine geliştirmeleri kullanması sayesinde müşteri profili oluşturma daha etkin hale gelmiştir (Palaniappan ve diğ.,2017).

Tanımlamalardan anlaşılacağı üzere telefonla pazarlama işletmelerin satışlarını artırmak için önemli bir araçtır. Ancak bu yöntemin etkinliği, çağrı merkezi yönetimi, teknolojik altyapı, müşteri algıları ve yönlendirme stratejisi gibi birçok faktöre bağlı olduğu unutulmamalıdır. Tele pazarlama uygulamalarının başarılı bir şekilde kullanılması işletmelerin rekabet avantajı elde etmelerine yardımcı olabilir. Telefonla pazarlama, müşteri ilişkileri yönetimi ve pazarlama stratejisi için önemli bir araç olarak kullanılmaya halen devam edilmektedir.

2.5.6. Satıcı Makinesi/Satıcı Sipariş Bilgisayarları

Satış makineleri bir diğer adıyla otomatlar mağaza içi ve mağaza dışı pazarlamanın birleşimi olarak ortaya çıkmaktadır. Müşterinin satın alma amacıyla sabit bir noktada bulunan makinenin yanına giderek, makineye para koymak suretiyle ücretini ödeyerek ürünü teslim alması mağazadan alışveriş olarak tanımlanmaktadır. Tüketicinin ihtiyaçlarına göre makinelerin yerlerinin değiştirilebilecek şekilde konumlandırılması durumuna da mağazasız satış olarak denilmektedir (Çoban, 2002). Başında personel bulundurmaya gerek olmaması ve mağazaya gitmeye gerek kalmadan ürünleri kolayca satın alabilme gibi kolaylıklar otomatları popüler hale

getirmektedir. Çeşitli içecekler, çikolatalar, hijyenik pedler ve bebek mendilleri, otomatlarda satılan yaygın ürünlerdir. Bu cihazlarda çoğunlukla tüketicilerin acilen ihtiyaç duyduğu temel tüketim malları bulundurulur. Tüketicilerin tercih ettiği ürünleri bilgisayar üzerinden seçip alabilecekleri bir sisteme sahiptir. Ürünlerin fiyatları makine üzerinde görünür ve kullanımı basit ve pratiktir. Fakat bu makinelerin kurulum maliyeti oldukça yüksektir. Satıcı makineleri hala gelişme aşamasındadır ve kullanımı son zamanlarda önemli ölçüde artmıştır (Mai, 1997). Satış elemanı kullanılmadığı için işçilik maliyetlerini önemli ölçüde azaltmaktadır. 24 saat satışa açık olduğu için ihtiyaçlar zamana bağlı olamadan karşılanabilmektedir. Fakat içine yerleştirilebilecek ürün sayısı ve çeşidi sınırlı olduğundan sık sık kontrol edilmesi gerekmektedir ve kusurlu ürünün iade edilme olasılığı oldukça düşüktür (Aydın, 1997).

Otomat makineleri pazarlama açısından sadece ürün sunumu değil, aynı zamanda deneyim geliştirme potansiyeline sahiptir. Gelişen teknoloji ile bu makinelere yapılan internet bağlantısı sayesinde gerçek zamanlı veri analizi yapılabilmekte ve bu veriler pazarlama sisteminin geliştirilmesinde kullanılabilmektedir (Igor ve diğ.,2020).

2.5.7. Çok Katlı Pazarlama

Çok katlı pazarlama (ÇKP), son yıllarda özellikle doğrudan satış alanında önem kazanmıştır. ÇKP bağımsız satıcıların yeni satıcıları çekmesine ve yüksek kaliteli ürünler satarak bir ağ kurmasına olanak tanıyan bir iş modelidir. Bu model sadece ürün satışına değil aynı zamanda yeni satıcıların işe alınmasına da odaklanmaktadır. Network pazarlama olarak da bilinen bu sistemi kullanan firmalar, bilgi iletişim ve ulaşım teknolojilerinin yardımıyla geleneksel pazarlamada kullanılan ürün pazarlama ve dağıtım zincirinin birçok kademesini ortadan kaldırarak ve bağımsız satış temsilcisi (distribütör) adı verilen çalışanları vasıtasıyla fiziksel mağazalar açmadan, ürünlerini doğrudan tüketiciye ulaştırma mantığı üzerine kurulmuş bir sisteme sahiptir. Fabrikadan çıkan ürünler hiçbir aracı olmadan doğrudan müşterilere teslim edilmektedir (Ağcadağ, 2017). Çok katlı pazarlamada doğrudan satış personeli hem ürün kullanıcısı hem satıcı hem de işe alım görevini yürütürler (Malkan, 2000). Çok katlı pazarlama son zamanlarda giderek daha popüler bir pazarlama yöntemi olarak varlığını sürdürmektedir. Bu sistem özellikle gelişmekte olan ülkelerde hızlı bir şekilde yayılmaktadır. Türkiye’de 1990’lı yıllardan bu yana hızlı bir gelişme göstermiştir. Çok katlı pazarlama, ürün tedarik etmeye ve satmaya yönelik bir sistemdir. Bu sistem sayesinde çalışanlar hem kendi satışlarından hem de alt üyelerinin satışlarından kâr elde etmektedir. Bu sistemin hayatta kalması ve daha iyi tanınmasıyla ilgili tartışmalar ve araştırmalar halen devam etmektedir (Karaman, 2019).

Çok katlı pazarlama sistemlerinin etik yönleri hakkında önemli tartışmalar vardır. Durmuş (2016) çok katlı pazarlamayı, islam hukukunun işleyişi açısından değerlendirmekte ve çok katlı pazarlamayı mevcut doğası ve bu sistemin kontrol edilememesi nedeniyle kabul edilemez bulmaktadır. Bu tür etik tartışmalar çok katlı pazarlama sisteminin toplumda nasıl algılandığını ve uygulanabilirliğini ortaya koyan önemli faktörlerdir.

Çok katlı pazarlamanın yasal ve etik boyutları, bu iş modelinin en çok tartışılan yönlerinden biridir. Cardenas ve diğ. (2018) tarafından yapılan bir araştırmada, besin takviyeleri gibi sentetik maddelerin ÇKP ile pazarlanmasının yasal ve etik olup olmadığı sorgulanmaktadır. Yazarlar ÇKP'nin sağlık ürünleri pazarındaki rolünü, bu sayede sunulan gelişmelerin sağlık yararları ile iç içe nasıl geçtiğini vurgulamaktadır. Bu durumdan ÇKP 'nin yalnızca bir satış modelinin ötesinde, sağlık alanında da önemli bir alanı işgal ettiği anlaşılmaktadır.

Etik tartışmalarına ilave olarak çok katlı pazarlama sisteminin piramit yapılarla benzerliği insanların yapıya karşı mesafeli olmasına sebebiyet vermektedir. Piyasayı manipüle eden pek çok dürüst olmayan iş adamı için komisyonlar ve üyelik sistemi, sözde pramit oluşumun temelini oluşturmuştur. Piramit veya sonsuz zincirli dağıtım programları, insanlardan bir yatırım yapmalarını ister ve karşılığında onlara başkalarını işe alma lisansı verir. Yatırımcı işe aldığı kişi sayısı oranında tazminat alma fırsatı kazanır. Ürün satışı ikinci planda yer alır Bu sistem distribütörleri oldukça büyük abonelik ücretleri ödemeye teşvik etmeyi içermektedir. Bu ödemelerin miktarının büyümesiyle birlikte hızlı bir şekilde geri ödeneceğinin sözünü verilir ve dahası insanlar daha yüksek fiyatla daha büyük parti malları satın almaya teşvik edilirler. Bu teklifler sonucunda birçok distribütör, büyük kârların hayalleriyle gerçekleri göremez hale gelir. Birçoğu kısa zamanda birçok mal almış ve daha sonra bunları satmakta sorun yaşamışlardır. Sistem dürüst olmayan ama ikna kabiliyeti yüksek olan kişiler tarafından manipüle edilmektedir. Birçok kişinin bu sistemle kandırılması, büyük sosyal kaygılar ile tüm dünyada yeni yasal düzenlemelerin getirilmesini sağlamıştır (Koehn,2001).

Densley (2012) çalışmasında pramit yapı ile ilgili durumun, sokak çetelerinin yasadışı ekonomi için işe alım yaparken kullandıkları özendirme faaliyetine çok benzediğine vurgu yapmıştır. Bu yöntem sayesinde uyuşturucu ticaretinden iyi bir yaşam ve hatta iyi bir ek gelir elde etmek isteyen her genç çete için bir çalışan haline gelmektedir. Temel fikir satıcıların daha fazla satış elemanı işe almaları ve müşteri tabanını genişletmeleri ile iç rekabetin artırılmasıdır. Sadece çeteyi kontrol edenler ve uyuşturucuyu en üst düzeyde tedarik edenlerin kâr ettiği bu sistem, birbirlerine uyuşturucu satmaya çalışan daha fazla genci bünyesine katmayı hedeflemektedir. En alttakiler için çete üyesi olmak, en güçlü olanın hayatta kalması için bir egzersiz haline

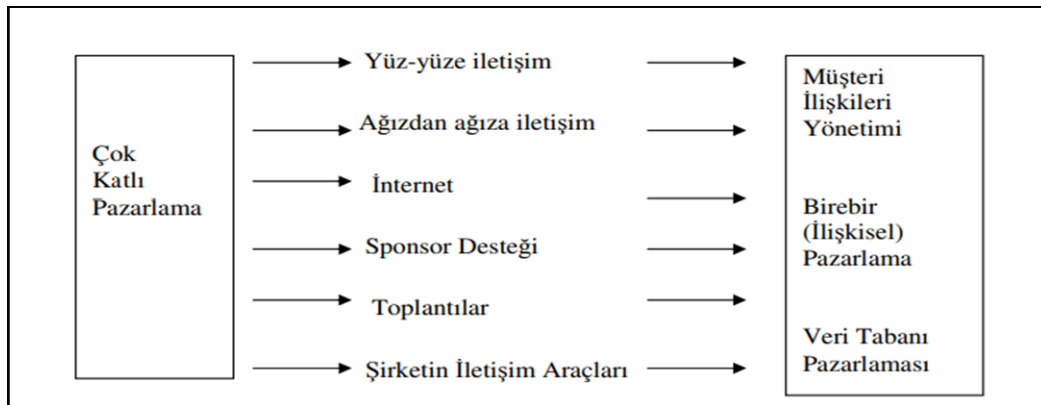
gelmektedir. Düşük terfi oranlarına rağmen gençler genellikle çeteler içinde ilerleme şansları konusunda olumlu düşünürler. Çünkü kısmen etrafa bakarlar ve diğer gençlerin kendilerinden daha fazla ilerleme kaydetmediğini görürler. Çetede ki gençler birbirlerinin durumuna bakarak öznel bir refah duygusu oluştururlar.

Piramit yapı yöneticileri, mağdurları sadece kendilerine nakit veya başka bir maddi fayda sağlamaya ikna etmek için değil, aynı zamanda onları bıktıracak kadar daha fazla kurban toplamaya dönüştürmek için çalışır. Piramit şemaları genellikle gayrimenkul yatırım fırsatları, kozmetik ve gıda takviyeleri gibi ürünlerin satışından para kazanma planları kuranlar ile iş kursları ve manevi gelişim için hizmet almak isteyenleri kendilerine kurban olarak seçerler (Hock ve Button 2023).

ÇKP'nin etik sorunları üzerine yapılan bir başka çalışma ise Groß ve Vriens (2017) tarafından gerçekleştirilmiştir. Yazarlar ÇKP'de meydana gelen yasal ve etik sorunların nedenlerini ve bunların çözümüne yönelik önerileri incelemişlerdir. ÇKP 'nin dağıtıcı ağına odaklanarak, bu yapıların yasal ve etik dağılımının devam ettirilmesinin nasıl olabileceğini açıklamışlardır. Çalışmada çok katlı pazarlamadaki ağ yapısının pramit yapıya benzememesi için yapının genişlemesinde bazı noktalarda sayı sınırlamasına gidilmesi ve ürün satışına daha çok ikramiye verilmesi şeklinde öneriler getirmişlerdir. Bu çalışma ÇKP'nin karmaşık ağ yapısı ve iş modelinin sürdürülebilirliği için dikkate alınması gereken unsurlara dikkat çekmektedir.

Çok katlı pazarlama sisteminin genel yapısı incelediğinde, müşteriler ve distribütörlerin birbirleriyle birebir ilişkiler kurarken amaca göre farklı iletişim araçlarını kullandıklarını, kendilerine özgü iletişim stratejileriyle müşteri ilişkileri yönetimi, ilişkisel (birebir) yaklaşım ve veri tabanı pazarlama faaliyetlerini gerçekleştirdikleri görülmektedir (Paşalı,2006).

Tablo 2.2. Müşteri yönetimini gerçekleştirmek için uygulanan iletişim kanalları



Kaynak: Taşoğlu, N. P. (2009). Çok Katlı Pazarlamada Uygulanan İletişim Stratejilerinin İş Tatminine Etkisi ve Herbalife Distribütörlerinin İş Tatminini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma. Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi Araştırma Dergisi Volume: Issue: 9



3. ÇOK KATLI (AĞ) PAZARLAMA

3.1. Çok Katlı Pazarlama Kavramı

Küreselleşme ve iletişim teknolojisi sayesinde günümüzde pazarlama ilişkisel ve müşteri odaklı hale gelmiştir. İletişim teknolojisindeki ilerlemeler, müşterilerin birey olarak tanımlanmasını ve farklılaştırılmasını mümkün kılmıştır. Çok katlı pazarlama sistemlerinde bu farklılıktan yararlanan firmalar ve satıcılar, birden çok doğrudan satış yöntemini kullanmaktadır. Çok katlı pazarlama, insanları bir ticari organizasyona bağlamak için kişisel iletişimi, ağızdan ağza iletişimi ve evde veya ofiste yapılan toplantıları kullanan bir pazarlama konseptidir. Bu sistemde distribütör adı verilen satıcılar, satış öncesinde iş fırsatları, ürünler, özel pazarlama stratejileri hakkında bilgilendirilir ve işin içinde olan kişiler tarafından desteklenir. Şirketin iletişim araçları ve interaktif medyası, çok katlı pazarlamada çalışanların iletişimini kolaylaştırmaktadır. Kullanılan iletişim stratejileri kişisel ve ilişki odaklıdır ve satış görevlileri şirket içinde hem çalışan hem de müşteri olarak hareket ederler (Paşalı, 2006).

Çok katlı pazarlama, son yıllarda hem Türkiye'de hem de dünya genelinde önemli bir iş modeli haline gelmiştir. Bu model ürünlerin doğrudan tüketicilere satılması ve aynı zamanda yeni distribütörlerin işe alınması üzerine kuruludur. Özellikle gençler arasında popülerlik kazanmakta ve birçok kişi için ek gelir kaynağı olarak görülmektedir. Ancak bu sistemin etik ve yasal boyutları üzerine tartışmalar halen devam etmektedir. Çok katlı pazarlama sisteminin temel özelliklerinden biri, katılımcıların hem ürün satışı yaparak hem de yeni üyeler bularak gelir elde etmeleridir. Bu durum ÇKP sisteminin iki yönlü bir piyasa olarak değerlendirilmesine yol açmaktadır. Agbo'nun (2013) çalışmasında, ÇKP'nin iki taraflı bir pazar olarak nasıl işlediği incelenmiştir. Yazar ÇKP sisteminin, katılımcıların satış ve işe alım faaliyetleri arasında bir denge kurulduğunu belirtmektedir. Bu denge işe alım tarafının satış tarafı üzerinde olumsuz bir ağ etkisi oluştururken, satış tarafının işe alım tarafına olumlu bir ağ etkisi sağladığını ifade etmektedir. ÇKP'nin büyümesi özellikle gelişmekte olan ülkelerde dikkat çekici seviyelerdedir.

Yapılan başka bir çalışmada, Gana'daki ÇKP uygulamalarının sağlık ürünleri pazarındaki etkileri ele alınmıştır. Yazar ÇKP şirketlerinin sağlık ürünlerini tanıtmaya biçimlerinin, yerel sağlık pazarlarıyla nasıl iç içe geçtiğini ve bu durumun ÇKP dağıtıcılarının sağlık uzmanı olarak algılanmalarına yol açtığını vurgulamaktadır. Bu bağlamda ÇKP'nin sağlık ürünleri üzerinden sağladığı ekonomik fırsatlar, birçok birey için sektörü cazip hale getirmektedir (Droney,2015).

Günümüzde çok katlı pazarlama uygulamaları özellikle kozmetik ve besin takviyeleri alanında oldukça büyük bir alan işgal etmektedir. Özellikle besin takviyeleri üzerinden yapılan ÇKP

uygulamalarının yasal ve etik boyutları sorgulanmaktadır. Bu tür uygulamaların özellikle sağlık alanında potansiyel olarak yanıltıcı olabileceğini ve bu durumun tüketiciler üzerinde olumsuz etkiler oluşturabileceği belirtilmektedir (Cardenas ve diğ.,2018). Bu tür eleştiriler ÇKP'nin genel algısını olumsuz yönde etkilemektedir.

ÇKP sisteminin incelenen bir diğer yönü, katılımcıların motivasyonlarıdır. Saurov ve diğ. (2015) çalışmalarında, ÇKP işine katılan bireylerin motivasyon faktörlerini incelemişlerdir. Çalışma ÇKP sisteminin yüksek işsizlik oranları ve düşük gelir seviyeleri gibi ekonomik koşullar altında, bireyler için cazip bir alternatif sunduğunu göstermiştir. Katılımcılar ÇKP 'nin sunduğu avantajlarla ilgili kazanç fırsatlarının yanı sıra, sosyal bağlantılar kurma ve kişisel gelişim gibi faktörlerin de etkili olduğunu ifade etmektedir.

Ayrıca ÇKP sisteminin sürdürülebilir rekabet avantajı sağlama potansiyeli de araştırılmıştır. Keong ve Dastane (2019) çalışmasında, ÇKP firmalarının sürdürülebilir rekabet avantajı elde etme yollarını incelemişlerdir. Araştırma şirket imajı, liderlik, dağıtım sistemleri, ödül sistemleri ve eğitim sistemlerinin, ÇKP firmalarında oldukça kritik öneme sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bu faktörler, ÇKP firmalarının pazarda nasıl konumlandığını ve nasıl rekabet avantajı elde ettiğini anlamak açısından önemlidir.

3.2. Çok Katlı Pazarlamanın Tarihsel Gelişim Süreci

Network marketing sisteminin tarihine baktığımızda, kimyager Dr. Karl Lehnborg'un 1934 yılında California Vitamin Company'yi kurarak network marketing sistemine ilk adımı attıklarını görebiliriz. 1945 yılında şirketin adını Nutrilite Ürünleri olarak değiştirmiş ve bir ağ pazarlama sisteminin tüm temel unsurlarını içeren bir modele geçmiştir. 1950'lerde Lemborg, ürün yelpazesini genişletmek için üniversitelerle işbirliği yapmaya başlamıştır. Nutrilite sayesinde bu sisteme dahil olan kişiler şirket kurmadan kendi işini kurma olanağına sahip olduklarını gördüler. Nutrilite'de çalışan Jay Van Andel ve Rich DeVos, 1959'da American Way adında yeni bir şirket kurmak için Nutrilite'tan ayrıldılar. Şirketin üretim sonrası maliyetlerini neredeyse sıfıra indiren bu yeni sistemi uygulamaya başladılar (Akt. Agcadağ 2017).

Amerika kökenli çok katlı pazarlama sisteminin tarihsel gelişimi Türkiye'de 1990'lı yıllarda başlamış ve hızla yayılmıştır. Karaman'ın (2019) çalışmasında da belirtildiği gibi çok katlı pazarlama sistemleri gelişmiş ülkelerde yaygın olarak kullanılmakta ve Türkiye'de birçok yerli şirket tarafından benimsenmektedir. Bu sistemin temeli, girişimcilere kendi işini kurma ve gelir elde etme olanağı sağlamasıdır. Çok katlı pazarlama sisteminin girişimcilere sunduğu fırsatları ve algıları araştıran Karaman, bu sistemin katılımcılara oldukça cazip geldiğini vurgulamıştır.

Bugün dünya çapında yüzlerce firma olmasına rağmen bu modelin global öncüleri arasında Türkiye genelinde 1.5 milyondan fazla satıcıyı destekleyen, Amway, Avon, Oriflame, Tupperware, LR Health & Beauty, Herbalife gibi firmalar yer almaktadır (Çetintaş, 2022).

3.3. Çok Katlı Pazarlamanın Diğer Pazarlama Tekniklerinden Farkları

Doğrudan pazarlamanın bir yöntemi olan çok katlı pazarlama ile ilgili, birinci bölümde sunulan farklara ilave olarak, yapısına özel farklılıklar bulunmaktadır. Yukarıda bahsedilen bilgilerden anlaşılacağı üzere, çok katlı pazarlama günümüzde birçok işletme tarafından kullanılan bir pazarlama stratejisi olarak dikkat çekmektedir. Bu yöntem geleneksel pazarlama yöntemlerinden farklı olarak, ürünlerin doğrudan tüketicilere satılmasını ve aynı zamanda bu satışların bir ağ oluşturularak gerçekleştirilmesini sağlar. Çok katlı pazarlama sisteminin diğer pazarlama yöntemlerinden farkını anlamak için, bu sistemin temel özelliklerini ve işleyişini incelemek önemlidir.

Geleneksel pazarlamada üretim aşaması tamamlandıktan sonra nihai ürün satış aşaması için dağıtım kanalları üzerinden tüketiciye ulaştırılır. Ürünler üreticiler vasıtasıyla önce firmanın diğer ülkelerdeki temsilcilerine, ardından bölge ve şehir temsilcilerine gönderilir. Şehir merkezine giren ürünler burada toptancılarla buluşur ve sonunda toptancı aracılığıyla şubelere gönderilir. Tüketicinin ilgisini çekmek maksadıyla reklam kampanyalarına başvurulur. Bu pazarlama ve satış süreci tüketicinin ürünü satış noktasından teslim almasıyla sona erer. Fiziki şubeleri bulunan firmaların kullandığı bu pazarlama kanalı ve uygulamaları oldukça zaman alıcı, maliyetli ve zorlu bir sürece sahiptir. Çok katlı pazarlama sistemleri fiziksel mağazalar kurmak yerine, ürünleri nakliye şirketleri veya özel satıcı olarak adlandırılan çalışanlar aracılığıyla doğrudan tüketicilerin evlerine ulaştırmaktadır (Ağcadağ, 2017).

Avcı'nın (2022) çalışmasında belirttiği üzere doğrudan pazarlama sisteminde ürünler müşterilere ev ve iş yerlerinde tanıtılarak satılmaktadır. Bu sistemde bağımsız çalışan bireyler, firmadan toptan fiyata aldıkları ürünleri perakende fiyatına satarak aradaki farktan kazanç elde etmektedirler. Bu durum çok katlı pazarlamanın geleneksel perakendecilikten farklı olarak, daha geniş bir satış ağı oluşturmaya imkan sağlamaktadır.

Karaman'ın (2019) araştırmasında, çok katlı pazarlama sisteminin Türkiye'deki gelişimi ve girişimcilere sunduğu fırsatlar ele alınmıştır. Çalışma bu sistemin girişimciler tarafından algılanma derecesini ve sağladığı ekonomik faydaları incelemektedir. Karaman, çok katlı pazarlamanın katılımcılara istihdam ve ek gelir sağlama anlamında önemli fırsatlar sunduğunu

vurgulamaktadır. Bu durum çok katlı pazarlamanın, geleneksel pazarlama yöntemlerine göre daha fazla bireysel kazanç ve kariyer fırsatı sunduğunu ortaya koymaktadır.

Çok katlı pazarlama sisteminin bir diğer önemli farklılığı, katılımcıların kendi işlerini kurma ve yönetme fırsatına sahip olmalarıdır. Alınan eğitimler sayesinde çok katlı pazarlamanın bireylere sadece ürün satışı yapma değil, aynı zamanda kendi işlerini yönetme ve geliştirme fırsatı sunduğunu göstermektedir (Malkan, 2000).

Çok katmanlı pazarlama aynı zamanda bir ağ oluşturma ve ilişki pazarlaması aracı olarak da işlev görmektedir. Satıcılar ÇKP ürünleri kullanarak sosyal ağlarını kurmakta ve satış yapma fırsatı elde etmektedirler (Constantin 2009). Bu durum genel pazarlama stratejilerinde genellikle göz ardı edilen bir durumdur. Çünkü genel pazarlama daha çok kitle iletişim ve geniş kitlelere erişim üzerine odaklanırken, ÇKP bireysel ilişkiler ve ağlar üzerinden çalışır.

Ayrıca çok katlı pazarlama sisteminin tüketici davranışları üzerindeki etkisi de dikkate değerdir. Ines'in (2008) çalışmasında, doğrudan pazarlamanın tüketici güvenini artırma potansiyeli üzerinde durulmaktadır. Tüketicilerin doğrudan pazarlama yoluyla ürünleri satın alırken daha fazla güven hissetmeleri, çok katlı pazarlamanın diğer pazarlama yöntemlerinden farklı bir yönünü ortaya koymaktadır. Çalışmada çok katlı pazarlamanın tüketici ile satıcı arasında daha yakın bir ilişkisi ile örtüştüğünü, güven inşa ederek geleneksel pazarlama stratejilerinden farklılaştığını vurgulamaktadır.

3.4. Çok Katlı Pazarlamanın Avantaj ve Dezavantajları

ÇKP'nin en belirgin avantajlardan birisi, düşük başlangıç maliyetleri ile iş kurma fırsatı sunmasıdır. Çok katlı pazarlamanın doğrudan satış sistemleri arasındaki en büyük farkının satış elemanlarının hem ürün satışını yapma hem de yeni satış temsilcilerini işe alma işini yürütmesidir. Bu sayede satış elemanı büyük bir özgürlük içeren çalışma ekibini kendi seçme şansına sahip olmaktadır. Bu durum aynı zamanda girişimcilerin az bir sermaye ile iş hayatına atılmalarını kolaylaştırmaktadır. Kendi ekibini seçme imkanı, çok katlı pazarlamacıya aynı zamanda esnek çalışma saatleri sayesinde yaşam standartlarına göre çalışma saatlerini belirleme imkanı vermektedir (Malkan, 2000).

Karaman (2019) tarafından yapılan bir çalışmada, çok katlı pazarlama sisteminin girişimcilere sağladığı olanaklar ve bunların algılanma derecesi incelenmiştir. Araştırma katılımcıların bireysellik, firma katkısı ve gelir gibi boyutlar altında topladıkları yanıtların, çok katlı pazarlamanın ekonomik faydalarını ortaya koyduğunu göstermektedir. Özellikle bu sistemin

katılımcılara sağladığı ek gelir ve istihdam olanakları, girişimcilerin bu pazarlama modeline yönelmesinde önemli bir etken olarak öne çıkmaktadır.

Ayrıca çok katlı pazarlama sisteminin sosyal ağlar üzerinden sağladığı iletişim ve etkileşim fırsatları da önemli bir avantaj konusudur. Satış ve pazarlama arasındaki bilgi alışverişi pazarlama başarısını artırmaktadır. Bu bağlamda, çok katlı pazarlama sisteminde, katılımcıların sosyal ağlar aracılığıyla birbirleriyle etkileşimde bulunmaları, bilgi paylaşımını ve işbirliğini teşvik ederek pazarlama stratejilerinin etkinliğini artırmaktadır. Arnett ve Wittmann (2014) bu durumun girişimcilerin daha geniş bir müşteri tabanına ulaşmalarını ve pazar paylarını artırmalarını sağladığına vurgu yapmıştır.

Çok katlı pazarlama sisteminin sağladığı eğitim ve destek olanakları da önemli bir avantajdır. Çok katlı pazarlama şirketleri katılımcılarına eğitim programları ve mentorluk hizmetleri sunmaktadır. Bu durum girişimcilerin pazarlama becerilerini geliştirmelerine ve işlerini daha etkili bir şekilde yönetmelerine olanak tanımaktadır. Guenzi ve Troilo (2006) tarafından yapılan bir çalışmada, pazarlama yeteneklerinin geliştirilmesinin müşteri değer yaratma kapasitesini artırdığı belirtilmektedir. Bu bağlamda çok katlı pazarlama sisteminin sunduğu eğitim olanakları, girişimcilerin pazarlama yeteneklerini geliştirmelerine katkı sağlamaktadır.

ÇKP'nin bir diğer avantajı, sosyal ağların ve kişisel etkileşimi geliştirme özelliğidir. Malkan (2000) araştırmasında, çok katmanlı pazarlamada satış elemanları ile müşteriler arasında yüz yüze bir ilişki olduğunu vurgulamaktadır. Bu ilişkiler satış elemanlarının daha yüksek satış becerisi ve uzmanlığa sahip olmalarını sağlarken, aynı zamanda müşteri kitlesini artırmaktadır. Bu mantıksal bağlamda çok katlı pazarlama, satış elemanlarının sosyal yeteneklerini geliştirmelerine ve geniş bir müşteri ağı oluşturmalarına yardımcı olmaktadır.

Sonuç olarak yukarıda belirtilen bilgiler dahilinde, çok katlı pazarlama sistemi girişimcilere sunduğu ekonomik fırsatlar, sosyal ağlar üzerinden sağladığı etkileşim olanakları, düşük başlangıç maliyetleri, esneklik ve eğitim destekleri gibi birçok avantaj sunmaktadır. Bu avantajlar girişimcilerin pazarda daha etkin bir şekilde yer almasına ve rekabet avantajı elde etmesine yardımcı olmaktadır. Çok katlı pazarlama son yıllarda özellikle gelişen ülkelerde popülaritesini artıran bir iş modeli olarak dikkat çekmektedir. Bu modelin sayılan avantajlarının yanında bazı dezavantajları ve etik sorunları da bulunmaktadır.

ÇKP'nin en belirgin dezavantajlarından birisi katılımcıların büyük bir kısmının finansal kayıplar yaşamasıdır. Hanspal ve Bäckman (2022) tarafından yapılan bir çalışmada, 20 milyon Amerikalının ÇKP firmalarına bağlı olduğu ve bu kişilerin büyük bir çoğunluğunun önemli

kayıplar yaşadığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu kayıplara ilave olarak bu yapının, üretime dayalı faaliyet gösteren işletmelere olumsuz etkileri olduğunu tespit etmişlerdir. Bedensel iş yükünün azlığı nedeni ile bir çok kişinin birden fazla ÇKP’de faaliyet gösterdiğini ve üretim gerektiren işlere başvuran sayısı azaldığı için işletmelerin işgücünü karşılayamaz hale geldiğini görmüşlerdir. Çalışma daha yüksek gelir seviyelerine sahip bölgelerde katılımcıların daha fazla yer aldığını, ancak kayıpların daha çok düşük sosyal sermaye ile ilişkilendirildiğini ortaya koymaktadır. Bu durum ÇKP'nin özellikle dezavantajlı gruplar üzerinde olumsuz etkiler oluşturduğunu göstermektedir.

ÇKP'nin bir diğer dezavantajını ortaya koyan Droney (2016) tarafından yapılan bir çalışmada, ÇKP'nin sağlık ürünleri pazarlamasındaki rolü incelenmiştir. Çalışmada ÇKP distribütörlerinin sağlık ürünlerini, tıbbi faydalar sunan ürünler olarak tanıttıkları ve bu durumun etik açıdan sorgulanabilir olduğu vurgulanmaktadır. Bu tür uygulamalar, tüketicilerin yanıltılmasına ve sağlıklarını riske atmalarına yol açabilmektedir.

ÇKP'nin etik sorunları Koehn (2001) tarafından da ele alınmıştır. Koehn, ÇKP'lerin piramit şemaları ile benzerlikler taşıdığını ve bu durumun etik sorunları daha da karmaşık hale getirdiğini belirtmektedir. ÇKP'ler sürekli olarak yeni satış elemanlarını ÇKP'ye katan bir satış gücüne bağımlıdır. ÇKP'lerin yasadışı ve etik olmayan işe alım merkezli saadet zinciri şemalarına dönüşmesi kolaydır. Çalışmasında sıkı çalışma ile sınırsız zenginliğin kendilerine ait olacağı inancıyla bir araya gelen insanların, bu amaca yönelik araçlar üzerinde derinlemesine düşünme eğiliminde olmayacağını savunmaktadır. Yazar ÇKP'lerin kendine özgü etik sorunlar barındırdığını ve bu sorunların çözümünün kolay olmadığını ifade etmektedir.

ÇKP'nin bir diğer dezavantajı, çabuk büyümek isteyen katılımcıların yüksek maliyetleri ile işlerini büyütme istemeleridir. Çok katlı pazarlama sistemi katılımcılarına finansal özgürlük sağlama vaadi sunmakta ancak çoğu zaman bu vaadin gerçekleşmediği belirtilmektedir. Bu durum katılımcıların bir çoğunun başlangıçta yaptıkları yüksek bedelli yatırımların geri dönüşünü alamamaları ile sonuçlandığı gözlemlenmiştir (Reavis, 2014).

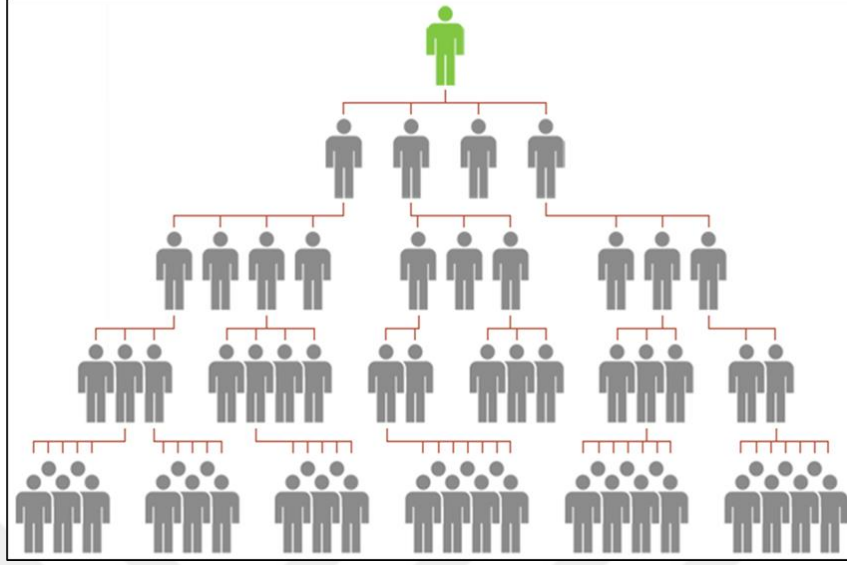
Çok katlı pazarlama sistemlerinin sürdürülebilirliği de sorgulanmaktadır. Wosińska ve diğ., (2021) tarafından yapılan bir çalışmada, ÇKP'lerin sürdürülebilirliği üzerine yapılan ekonomik analizler ele alınmıştır. Çalışma ÇKP'lerin yalnızca belirli piyasa koşullarında var olabileceğini ve bu koşulların, distribütörlerin gelirlerini doğrudan etkilediğini göstermektedir. Bu durum ÇKP'nin uzun vadede sürdürülebilir bir iş modeli olup olmadığını sorgulatmaktadır.

3.5. Çok Katlı Pazarlama İşletmesinin İşleyiş Şekli

Çok katlı pazarlamanın ürünlerin birebir tanıtıldığı ve satıldığı bir doğrudan satış biçimi olduğunu belirtmek öğretici olacaktır. Ürün ve hizmetler geleneksel dağıtım kanalındaki tanınmış dağıtımıcılar yerine bağımsız distribütörler/üyeler/ortaklardan oluşan ağ aracılığıyla dağıtılmaktadır. Bu organizasyon ağ pazarlama veya tavsiye pazarlaması olarak da bilinir (Mezie-Oscar ve Dada 2021). Ağ pazarlama sistemi en gelişmiş doğrudan satış yöntemlerinden biridir. Doğrudan satış perakendecilerin ürün ve hizmetleri doğrudan tüketicilere sattığı bir satış yöntemidir. Bu genellikle evde, işte ve perakende mağaza olarak kabul edilmeyen yerlerde meydana gelir. ÇKP satıcıların iki farklı faaliyet yoluyla kâr elde edebildiği bir doğrudan satış türüdür (Işık, 2001). Distribütörler sistem içinde yalnızca perakende olarak ürün satın almak ve yeniden satmak için değil, aynı zamanda büyüyen bir ağa yeni distribütörler kazandırmak için görev yapan perakende satış kanallarıdır (Coughlan ve Grayson 1998). Distribütörler (Satış temsilcileri), arkadaşları, akrabaları ve tanıdıkları arasından işe eleman (üye) alıp başlangıçta onlara satış yaparlar (Bhattacharya ve Kumar 2000). Üye ÇKP ağının bir parçası olduğunda, gerekli olan zamanı ayırıp gerekli istek ve arzuyu göstererek ve ağa daha fazla üyenin katılmasını sağlayarak alt ağını genişletmeye çalışabilir. Bu süreç üyelerin akraba, arkadaş gibi tüm bağlantılarını kullanarak hedefledikleri üyeleri etkilemek ve onları ağa katılmaya davet etmek için tüm kanalları ve becerilerini kullanmalarını gerektirecek bir zaman dilimidir. Ağı genişletmek için işsizler, yarı zamanlı çalışanlar, ev kadınları, iş fırsatı sunulacak potansiyel üyeler olarak ön planda yer almaktadır (Sreekumar, 2007).

Çok katlı pazarlama üyeleri, şirketin ürün ve hizmetlerini indirimli fiyatlarla satın alarak perakende fiyatından tüketicilerin kullanımına sunarak pazarlama yapmaktadır. Şirketten şirkete farklılık gösterse de, Alman LR şirketinin reklam kitapçığında yayınlanan ve Ağcadağ (2017) tarafından aktarılan örnek sistem, işleyişin nasıl para kazandırıldığını anlatmaktadır. Şirkete bağlı bağımsız satış temsilcisi, satış fiyatı 1400 lira olan ürün paketinden bir seferde sipariş talebinde bulunursa, sistemde belli bir kariyer ilerlemesi yaptığı için ürünün alış fiyatı 1000 liraya düşmektedir. Bu durumda satış elemanı bu sipariştan yüzde 40 oranında ve 400 lira kâr etmiş olur. Ayrıca firma 1000 lira değerindeki her siparişe %9 bonus vermektedir. Dolayısıyla bu sipariştan 90 liralık ikinci bir kazanç sağlamaktadır. Bu durumda satış elemanı bu siparişi verdikten sonra 490 lira kâr elde etmiş olur. Tek bir sipariştan bu kadar kâr elde edilebildiğine göre sipariş sayısına bağlı olarak kâr oranı oldukça yüksek olmaktadır. Yeni girenler için indirim oranı biraz daha düşük olduğundan, bu üyeler hızlı bir şekilde kariyer gelişimi için

çabalamakta, daha yüksek indirim oranlarından yararlanmak için satış ve dağıtım ağlarını genişletmenin yollarını aramaktadır.



Kaynak:<https://networkmarketingfirmalari.blogspot.com/2016/07/network-marketing-ticareti-ve-klasik.htm>

Şekil 3.1. Çok katlı pazarlama organizasyon yapısı

Üyelik sözleşmelerinin genelinde kariyer basamaklarının başlangıcı genelde %10'dan başlayan indirim oranlarıyla ilişkilendirilerek, yaptıkları satış miktarının fazlalığına göre değişen oranlarda maksimum %33 indirim kazandıracak şekilde belirlemişlerdir. Tek seferde belli bir sipariş bedelinin üzerindeki kargoları ücretsiz yaparak daha fazla satış yapmayı hedeflemektedirler. Ayrıca distribütörler kendilerine yeni üyeler oluşturup ağlarını genişletmeleri sayesinde, ay içerisinde belli sayıda üye yapma performanslarına göre prim kazanırlar. Fakat bu durumda aktiflik şartı ön plana çıkar. Bu şartı yerine getirmeyen üyeler oluşturdukları ekipten hiçbir surette prim kazanamamaktadırlar. Bir üyenin aktif olabilmesi için bulunduğu ay içerisinde %10 kariyer için bir (1), %15 kariyer için iki (2), %21 kariyer için üç (3), % 27 kariyer dört (4), % 33 kariyer oranı için beş (5) puan elde etmesi gerekir. Bu aktiflik bulunduğu ay içerisinde kendi ferdi alımlarıyla ya da o ay içerisinde yeni yaptığı üye için verilen puan eklendiği takdirde geçerli olmaktadır (Ersaç, 2024).

Çok katlı pazarlama sistemine üye olmak isteyenler öncelikle, bir ekip lideri rehberliğinde şirketin internet sitesi üzerinden iletişim ve adres bilgilerini bildirirler. Şirket başvuru sonrası çok kısa bir zaman dilimi içerisinde üyelerin adreslerine başlangıç kiti adı verilen paketleri göndermeye başlar. Bu pakette yeni üyenin bir miktar ücret karşılığı satın aldığı ürünlerin yanı sıra, tanıtım broşürü, iş rehberi, pazarlama stratejileri rehberi, aylık ürün kataloğu ve fiyat listesi yer almaktadır. Yeni üyeler ekip liderine olası tüm soru ve sorun oluşturabilecek

durumları sorar ve ihtiyaç duydukları desteği üst yöneticiden alırlar. Liderler ayrıca üyelerle uygun zamanlarda iletişim kurarak ve deneyimlerini paylaşarak motivasyonu korumaya çalışırlar. Yeni distribütör gelen başlangıç ürün setini inceler, kullanır ve evinde bu ürünleri kolayca göze çarpacak yerlerde bulundurarak, misafir olarak evine gelen yakın çevresinin dikkatini çekmeye çalışır ve ürünleri tavsiye etmeye başlar. İyi bir sunum sonrası ve aralarındaki güven bağının etkisiyle misafirler, satış temsilcisinin tavsiye ettiği ürünleri katalogtan inceler ve beğendikleri ürünlerin siparişini verirler. Misafirlerin adres bilgilerini isteyen satış temsilcisi, firmaya siparişleri bildirerek kısa süre içerisinde ürünlerin kargo ile müşterilerin adreslerine teslim edilmesini sağlar. Böylece yeni üye ilk satışını gerçekleştirmiş ve bu satıştan belli bir kazanç elde etmiş olur. Katıldığı davetlerde, arkadaşlarıyla yaptığı kafe, restoran, çay bahçesi buluşmalarında ya da düzenleyeceği ev toplantılarında potansiyel müşteri olarak gördüğü kişilere, ürün tanıtım ve tavsiyelerinde bulunarak satışlarını arttırmaya çalışır. Çalışma saatlerini ve çalışma ortamlarını kendisi belirler ve gösterdiği çaba ve performansın karşılığında gelir elde eder (Ağcadağ, 2017).

Ücret planı yapısı distribütörlerin zamanını nasıl harcandığı üzerinde derin bir etkiye sahip olabilir ve bu nedenle şirketin zaman içindeki genel büyümesinde ve başarısında kritik bir rol oynar. Distribütörler ürünleri toptan fiyatlarla satın alırlar ve bu ürünleri kendileri kullanabilir veya ürünleri kâr amacıyla perakende fiyattan başkalarına satabilirler. Genellikle %50 varan oranda kâr elde edebilirler. İkinci olarak kişisel olarak satın aldıkları veya sattıkları her ürünün değeri karşısında puan kazanarak aylık bir komisyon alırlar. Üçüncü olarakta, ağı dahil ettikleri kişilerin (alt hat distribütörler olarak adlandırılan) satışlarından net bir komisyon alırlar (Coughlan ve Grayson 1998).

Hiyerarşik ödül sistemi, işe alım yetkisi ve girişimcilik perakende satışları teşvik eder. Distribütörlerin çabaları, bir yandan kendi perakende müşteri tabanlarını geliştirmek diğer yandan da işe alım maksadıyla organizasyonlarını pazarlamak arasında bölünmüştür. Bu çalışma yapısı belirli piramit şemalarına benzemektedir (Nat ve Keep, 2002).

Çok katlı (ağ) pazarlama, etkisi çok yüksek doğrudan pazarlama yöntemlerinden biri olup Türkiye'de ve dünyanın önemli ticaret ülkelerinde büyük bir pazar payı kazanmıştır. Ülkemizde özellikle 2000'li yılların başından itibaren teknolojik gelişmeler ve iletişim kanallarının artmasıyla hızlı bir gelişme göstermiştir. Nüfus artışı, işsizlik oranı, yarı zamanlı istihdam olanakları, alt gelir düzeyleri iletişim ve dağıtım, fırsatlar gibi altyapı faktörleri ülkemizde çok katlı pazarlamanın hızlı büyümesi ve gelişmesinin arkasındaki itici güçlerdir (Işık, 2001).

Doğrudan satış derneğinin (DSD) yayınladığı, Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerine göre, 2000 yılında 216 milyon dolar seviyesinde olan doğrudan satış sektörü faaliyet hacmi 2018 yılında 814 milyon dolar seviyesine ulaştığı, makro ekonomik analizler doğrultusunda, 2023 yılı sonrasında doğrudan satış hacminin 1 milyar dolar hacmini aşacağı öngörülmüştür. 2000-2018 yılları arasındaki dönemde doğrudan satış hacmi, reel olarak %6,1 düzeyinde bir gelişme kaydetmiştir. Doğrudan satışın 2000-2018 yılları arasında Türkiye'nin ekonomisindeki reel büyümeden daha yüksek bir hızda büyüdüğü görülmektedir. Bu dönemde, ülkenin ekonomisi %4,9 oranında büyürken, doğrudan satış ise %6,1 düzeyinde bir büyüme kaydetmiştir (Doğrudan Satış, 2020).

Doğrudan satış organizasyonları, ürünlerini dağıtmak için standart doğrudan satış stratejilerini kullanmış olsalar da, 90'lı yılların doğrudan satış gelirlerinin %70'i ağ pazarlama organizasyonları ve iş birimleri tarafından elde edilmiştir. Amway, Mary Kay, NuSkin veya Shaklee gibi şirketler giderek daha popüler hale gelen bir perakende dağıtım kanalı biçimine örnektir. (Coughlan ve Grayson 1998). Doğrudan satış derneği üyesi, Herbalife Nutrition Amway, Farmasi, Avon, Oriflame, Forever, Huncalife, Kyäni, LR Health & Beauty, ve Tupperware gibi çok katlı pazarlama yöntemini benimsemiş doğrudan satış sektöründe faaliyet gösteren firmaların, 2000 yılındaki toplam satışlarının 179,300 Milyar Dolara ulaştığı bildirilmiştir. Bu satışların % 43'ü Asya Kıtasında gerçekleşmiş, bunu % 36 ile Amerika Kıtası ve % 20 ile Avrupa Kıtası izlemektedir. En büyük doğrudan satış ekonomisine sahip ilk 5 ülke sırasıyla % 22 ile Amerika, %11 ile Çin, %10 ile Almanya ve Kore, %9 ile Japonya'dır. 2020 yılında doğrudan satış sektöründe çalışan bağımsız satış girişimci sayısının 125 Milyona ulaştığı bildirilmiştir. Dünya Doğrudan Satış Dernekleri Federasyonu (WFDSA) verilerine göre, gerçekleşen satışlarda %36 ile sağlık sektöründe sağlıklı yaşam ürünleri en büyük paya sahip olmuş, %26 ile kozmetik ve kişisel bakım ürünleri ve %14 ile ev eşyaları ve dayanıklı tüketim malları takip eden sektörler olmuştur (Doğrudan Satış,2022).

İşletmeler için çok katlı pazarlamanın diğer pazarlama tekniklerine göre avantajlı tarafları oldukça fazladır. Çok katlı pazarlamayı seçen şirketler, ürünlerini ilişki yönlendirmeleri ve doğrudan satış yoluyla tüketicilere tanıtmaktadır. Distribütörler hem satış hem de tanıtım faaliyetlerini üstlendiği için şirketlerin ürün ve hizmet tanıtımına ayrılan maliyetleri büyük ölçüde azalmaktadır (Constantin, 2009). Bu sayede harcayacakları büyük reklam maliyetlerini en aza indirirler. İşin başlatılması kolaydır büyük maliyetler gerektirmez ve gerekli çabayı gösterip iyi çalışıldığında önemli getiriler sağlama imkânı sunmaktadır. Özellikle işsizliğin yaygın olduğu dönemlerde, gerçek bir iş sektörü oluşturma, gelir sağlama ve yoksulluğu

azaltma kaynağı olmaktadır (Mezie-Oscar ve Dada 2021). Çok katlı pazarlama iş kurmak isteyen ancak gerekli sermayeye sahip olmayanlar için harika bir fırsatlar sunmaktadır. Ağ pazarlama olarak bilinen bu doğrudan satış organizasyonunda faaliyet yürüten çalışanlar, belirli periyotlarla sunum becerileri, iletişim becerileri, kişiler arası koordinasyon becerilerini ve motivasyon konularında eğitilirler ve kazandıkları bu beceriler sosyal hayatlarındaki başarılarına katkı sağlar. Ağ pazarlama sektörü özellikle kriz zamanlarında hızla büyür ve diğer sektörlerde faaliyet gösteren çalışanlar içinde popüler bir iş fırsatı haline gelir (Selamet ve diğ., 2022). Birçok kişi iyi bir ÇKP ağına katıldıktan sonra gerçek potansiyellerini ve satış becerilerini fark eder. ÇKP üyeleri bu işe gelirin yanında eğlence ve kişisel gelişim olarak bakarlar, ayrıca yakınlarına yol göstermekten ve fırsatlar sunmaktan memnuniyet duyarlar. Kişilere sağladığı avantajların yanında faaliyet gösterilen ülkeye de katkıları vardır. Yapılan satışlarda gelir vergisi kaynakta kesildiğinden dolayı tüm ödemeler nettir ve dolayısıyla devletlerde vergi kaçağı olmadan kazançlardan gerekli payı alırlar. Ülkenin ekonomik kalkınması için mevcut uzun vadeli borçlarının ödenmesine de dolaylı katkı sağlamış olurlar (Sreekumar, 2007). Doğrudan satış faaliyetlerinde 2018 verilerine göre mükellef başına ödenen yıllık vergi miktarı 123 ABD dolarıdır. Kıyas yapmak maksadıyla diğer sektörlerde bakıldığında toptan /perakende alanında 72 ABD doları, hizmet sektöründe 50 ABD doları, sağlık sektöründe 68 ABD doları, kozmetik ve güzellik sektöründe ise 79 ABD doları olduğu görülmüştür. Doğrudan satış alanında mükellef başına ödenen vergi düzeyinin perakende ve hizmetler sektörü muadillerinin üzerinde olması, doğrudan satış alanında vergisel kayıp kaçağının diğer sektörlerde göre düşük olduğuna işaret eder (Doğrudan Satış, 2020).

Esnek çalışma düzenlemeleri sayesinde çalışan sayısının her geçen gün önemli ölçüde artması nedeniyle network marketing çalışma biçimleri oldukça fazla ilgi görmektedir. Şirketler genellikle müşteri ihtiyaçlarına bağlı olarak kişisel bakım, kozmetik, yaşlanma karşıtı ürünler, besin takviyeleri, iç-dış giyim, takı ve aksesuar gibi ürünlere odaklanmaktadır. Günümüzün en popüler şirketlerinden biri olan Amway 1994 yılında Türkiye'de temsilcilik ofisi kurmuştur. Ülkemizde faaliyete başlayan bu şirketin yurtdışında da birçok şubesi bulunmaktadır ve çok büyük kazançlar elde ederek Türkiye'de faaliyet gösteren diğer network marketing şirketlerine öncülük etmiştir. Bu modelin dünya çapında öncüleri olarak Tupperware, Oriflame, Amway, Avon, Herbalife ve LR yer almaktadır. Ülkemizde Ersag, Dore, HuncaLife Piaff gibi yerli firmalarda hatırı sayılır kazançlar edecek seviyelere ulaşmışlardır (Ağcadağ, 2017).



4. İŞVEREN MARKASINA YÖNELİK ALGILAR VE SATIŞ PERFORMANSI

4.1. İşveren Markasına Yönelik Algılar

Algı insanların iç ve dış dünyalarının farkında olması ve etraflarındaki uyaranları seçme, anlama, organize etme ve yorumlama sürecidir (Aktaran Cömert ve Durmaz, 2006). İnsanlar algılama yaparken çevrelerindeki ilgi duydukları konuları dikkate alırlar. İnsan çevresinden aldığı bilgilerin bir kısmına kayıtsız kalırken bir kısmına ilgi ve merak duyar (Eren, 2010). Algı tüketicilerin bir ürün veya hizmet hakkında ne hissettiklerini tanımladığı için işletmeler için önemlidir. İşletmeler tarafından ürün ve hizmetleri hedef kitlelerinin zihinlerinde yer aldığı şekli ile tanıtabilme kabiliyetine erişebilmek, satın almaya teşvik etmeyi sağlar (Akkaya,2013).

Marka algısının tüketici davranışları üzerindeki etkisi, marka sadakati ile ilişkilidir. Aygün ve Tümer (2007) tarafından yapılan bir çalışmada, marka bağlılığının tüketicilerin fiyat toleransını etkileyen güçlü bir öncü olduğu ortaya koymuştur. Bu çalışmada, markaya yönelik duygular ve markaya olan güvenin, marka bağlılığı oluşturmada temel faktörler olduğu vurgulanmıştır. Bu durum marka algısının marka bağlılığı üzerindeki etkisini dolaylı olarak da olsa desteklemektedir.

Marka algısı müşteri değerini artırarak satış yoluyla işletmenin değerini arttırmaktadır. Marka, insanların algısını şekillendirirken, bu algının müşteri deneyimi ve dolayısıyla satış performansı üzerinde önemli bir etkisi olduğu ifade edilebilir (Rungtrakulchai, 2018).

İşveren markasının aynı zamanda organizasyon dışından da nasıl algılandığının önemi büyüktür. Güçlü bir işverenin markası, organizasyona yetenekli çalışanları çekme ve elde tutma kabiliyetini artırmaktadır. Olumlu işveren marka algısı, organizasyonların rekabet avantajı elde etmelerinde kritik önem taşır (Dabirian,2021).

İşverenin marka algısı günümüz iş dünyasında önemli bir kavram haline gelmiştir. Marka işverenin sunduğu değerlerin, koşulların ve çalışma şartlarının toplamını ifade eder. İşletmeler işveren ve çalışanların çabalarıyla ayakta kalırken, marka aynı zamanda mevcut çalışanların bağlılıklarını artırarak organizasyonel başarının da sürdürülmesini sağlar. İşveren markasına yönelik algılardan literatürde en sık karşılaşılanlar aşağıda özetlenmiştir.

4.1.1. İş fırsatını yayma

Bir kuruluşun kültürü, çalışanlara nasıl değer verdiğini de tanımlar. Bu kültürün kurum dışındaki kişilere doğru şekilde sunulması gerekmektedir. Bu tanıtıcı program yetenekli insanlarla başarılı bir organizasyon kurmanıza yardımcı olacaktır. Bu aşama işi yayma

aşamasıdır. Bu aşamada, ağızdan ağıza iletişim basılı veya web sitesi reklamlarının birleşiminden yararlanılarak en iyi adayların ilgisini çekecek bir ortamı oluşturmak mümkündür. İyi iletişim yetenekli çalışanları çekmek için fırsatlar oluştururken mevcut çalışanlar arasındaki kişisel tatmini artırır. İnsan başarının temeli olarak görüldüğünde, gerekli bağlılığın ötesine geçen tutum ve davranışlar bu değerleri yansıtır. İş yayma aşamasında işletmenin temel değerlerini açıkça ifade edilerek çalışandan beklentiler özetlenir. Her kuruluşun kendi hedef listesi ve kişisel değerleri vardır. Bu değerlerin tanınması sadakat ve bağlılığı kolaylaştırır. Çalışanları elde tutmak şirketlerin önem verdiği diğer bir konudur. Doğru uygulanmış bir iş yayma süreci nitelikli adayları organizasyona çekmenin yanında, mevcut çalışanların elde tutulması sağlayarak organizasyonel başarının elde edilmesini sağlar. İstikrarlı işgücü, moral, ve üretkenlik işletmenin kâr elde etmesini sağlar (Johnson ve Fahsholtz, 2010).

Bilgi yayma, ağızdan ağza pazarlama gibi sosyal ağ pazarlaması alanında yaygın olarak uygulanmaktadır. (Libai,2010). Özellikle ağızdan ağza pazarlama, viral pazarlama ve sosyal ağ bağlantılı pazarlama faaliyetleriyle ilgili olarak pazarlama bilgisi aktarımının ve pazarlama stratejisi formülasyonunun altında yatan mekanizmayı göstermede etkili ve olumlu düşünceleri anlık olarak pekiştirdiğinden, çalışanın iyi bir performans gösterdiği değerlendirilmektedir (Marathe ve diğ.,2013).

İş fırsatı toplantılarında şirketin tarihçesi, sunduğu ürün ve hizmetler, ürün ve hizmetleri kullanmış olanların deneyimleri ve yeni üyelere verdiği sözler ele alınır. Etkili sunumlar başkalarının algısını etkileme fırsatı sağlar. Sunumun ardından üyelere iş pozisyonu hakkındaki görüşleri sorulur ve adayın pozisyona bakış açısı öğrenilir. Bu sunumun kısa olması gerektiğinden, işin tüm detayları anlatılamaz. Dolayısıyla bir takım soru işaretlerinin kalması doğaldır. Tanıtım toplantısının ardından işle ilgilenen kişilerle özel bir toplantı daha yapılarak bu soruların yanıtlanması, onların iş hakkında olumlu düşüncelerini sağlamanın etkili bir yoludur (Uluçam, 2018).

Bu aşamada potansiyel müşteriye paylaşım yapmak, etkileşim kurmak için genelde ağızdan ağıza iletişim yöntemi kullanılır (Delgado, 2000). İş fırsatını yayma aşamasında distribütörün kişisel ve satış hedeflerini belirlemek için iş ile ilgili geleceğe yönelik hayal kurması sağlanır (Pratt, 2000). Bu hayali doğru kurabilmek açısından şirketin kamuoyu gözünde iyi bir imaja sahip olması önemlidir (Loi, 2015).

4.1.3. İşe alım sürecinin kalitesi

İşe alım süreci kuruluşun başarısı ve verimliliği üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Herhangi bir alanda ihtiyaç duyulan insan kaynağının seçilmesi ve işe alınmasının, bir şirketin hedef ve amaçları doğrultusunda temel ve son derece önemli bir konu olduğu şüphesizdir. Bir işletme için stratejik hedef ve beklentilerin doğru anlaşılması ve bunlara ulaşmak için uygun yöntemlerin seçilip uygulanması büyük önem taşımaktadır (Altun ve Kovancı, 2004). Seçim süreci çok önemlidir. Kötü işe alım kararlarının kaynak ve fırsat maliyetlerinin yanı sıra bu kararlardan çok sayıda insanın etkilendiği gerçeğinin de dikkate alınması gerekir (Yetimaslan, 2018). Sosyal medya araçlarının satın alma sürecinde kullanılması işletmelerin yararlanabileceği en yenilikçi uygulamalardan biridir. Bu araçlar şirketlerin daha fazla adaya ulaşmasını, doğru hedef kitleyle iletişim kurmasını ve şirketler ile adaylar arasındaki bilgi asimetrisinin azaltılmasını sağlar. Bu nedenlerden dolayı doğru işe alım araçlarını kullanan ve adaylara şirketleri hakkında daha fazla bilgi sağlayan şirketler, işe alım başarı oranlarını ve işveren markası algısını olumlu yönde etkileyebilir (Yılmaz, 2016).

İşe alım faaliyetleri çok katlı pazarlama şirketleri için kâr elde etmede, önemli faaliyetlerinden biridir. ÇKP şirketleri ağlarını genişletmek için sürekli olarak yeni yetenekleri işe almaları gerekir. Çoğaltma ile network ağının boyutu katlanarak artırılabilir. Çok katlı pazarlama şirketlerinde görüşmeler distribütörlerin kendi network ağları için uygun adayları seçmelerine yardımcı olan etkili bir araçtır (Aktaran Delgado, 2000).

Network ağı genişletilirken potansiyel müşterilere baskı yapmak yerine ikna etmek, yeni çalışanların görüşlerini olumlu yönde etkileyecektir (Bloch, 1996).

4.1.3. Eğitim yapısının kalitesi

Eğitimin bir yandan personelin mevcut işlerini kolaylaştırdığı bir yandan da tüm kariyerini şekillendiren bir araç olduğu hem işletmeler hem de çalışanlarca kabul edilmektedir. İşletmelerin personelin beceri ve yetenekleri geliştirmek amacıyla sık sık eğitim faaliyetleri düzenlenmesi kaçınılmaz bir zorunluluk haline gelmiştir. Çalışanlar kurum içinde yükselmek için her zaman kendilerini geliştirmek isterler. Eğitim ve gelişim programları sayesinde çalışanlar niteliklerinin arttığını ve örgütün etkinliğinin daha da artmaya başladığını değerlendirmektedir (Eryiğit, 2018). Eğitim halihazırda ki performans seviyesi ile amaçlanan performans seviyesi arasındaki açığı kapatmaya yönelik bir faaliyettir. Eğitim bir kişinin belirli bir hedef veya amaca ulaşmasını sağlayacak düzeyde mevcut performans düzeyini iyileştirerek bu hedefe veya amaca ulaşmaya çalıştığı süreçtir. Şirket içi eğitim çalışanlara performanslarını

artırmak için ihtiyaç duydukları bilgi ve becerileri kazandırır. Başka bir deyişle eğitim, programa katılanları dönüştürmeyi amaçlar. Bireyler yeni edindikleri bilgi ve becerileri çevreye adapte ederler. Kişinin işe uyumu kolaylaşır ve öğrenme süreci hızlanır (Aydınlı ve Halis, 2004). Geleneksel olarak yapılandırılmış şirketlerde çalışanların eğitimi sıklıkla çalışanların yeterli bilgiye sahip olarak işten ayrılmasına ve serbest meslek sahibi olmasına yol açarken ÇKP şirketleri için bunun tersi geçerlidir. Satış temsilcileri işlerini daha iyi yapmak ve daha fazla kazanmak için ne kadar eğitilmiş olurlarsa, şirkette kalma olasılıklarının da o kadar yüksek olacağına inanırlar. Bunun bir nedeni kendilerini kendi işlerini kuran bağımsız girişimciler gibi hissetmeleridir (Ziglar, 2001).

4.1.4. Üst yönetici destek yapısının kalitesi

Çok katlı pazarlama sektörlerinde satış ve kâr rakamları ağ içerisinde meydana getirilir. Üst yönetici destek yapısı, iki yönlü destekler sayesinde alt ve üst hattın daha yüksek komisyon kazanmasına imkan tanır. Üst ekibin misyonu ekip içinde etkili bir lider olarak hareket etmek, gelişmiş performans ve rekabet gücünü desteklemek olmalıdır. Üst yöneticisinden daha fazla destek alan satış elemanları daha üretken olmaktadır (DeConinck ve Johnson, 2009).

ÇKP şirketlerinde liderlerin kalitesi, astların hedefe ulaşma konusundaki memnuniyetini etkileyebilir. ÇKP şirketlerinde en iyi performans gösterenlere ilham veren işe alım uzmanları veya mentorlar bulunur. Dönüşümcü bir lider, rol netliği ve rolün üstesinden gelerek algıları etkileyebileceğinden, üst hat ve alt hat arasındaki bağlantıya aracılık etmektedir. Belirsizliği azaltarak perakende satış elemanlarının işlerini nasıl yapmaları gerektiğine yön vererek ve uyumsuz iş taleplerini ortadan kaldırarak liderlik ortamını olumlu yönde etkilemektedirler (Vanderberg ve diğ., 2022).

Üst yöneticilerin alttakilerin arzu ettikleri hedeflere ulaşmalarına yardımcı olması her zaman önemlidir. (Delgado, 2000). Bir ÇKP şirketine üye olanların, kendilerini destekleyen, motive eden, sürekli eğiten bir koçları vardır. Sponsor desteği bireysel iletişim stratejilerinden ayrı olarak değerlendirilmelidir. Bu durum sadece çok katlı pazarlamaya özgüdür ve araştırmalar sponsorlardan yardım ve destek alan çalışanların iş tatmininin daha yüksek seviyede olduğunu göstermektedir. Çok katlı pazarlama distribütörleri alt üyelerle toplantılar düzenleyerek ve onlarla yakın ilişkiler kurarak kendi organizasyonları içindeki distribütörleri eğitir ve motive ederler. (Paşalı, 2006).

4.1.5. Ürün ve hizmet algısı

Bir ÇKP şirketinde ürün veya hizmet, müşterilere ulaşmanın anahtarıdır. Yeterli çeşitliliğe sahip ürün ve hizmetler ve bunlarla ilgili açıklayıcı yararlı bilgiler, makul fiyatlandırma satın alma için olumlu motivasyonlardır ve bunlar algıları olumlu etkiler (Joshi, 2014). Yeterli ürün çeşitliliğine sahip işletmeler, ciddi alıcıları motive etme avantajına sahiptir. Distribütörlerin müşteri sadakatini sürdürmek için ÇKP şirketlerinin yüksek kaliteli ürünler ve çekici ambalajlardan daha fazlasını sunmaya devam etmesi gerekir (Cecilia ve diğerleri, 2007). Tüketiciler algılanan kaliteyi değerlendirirken sadece ürünü değil aynı zamanda ambalaj, aroma, stil, genel görünüm gibi özellikleri de değerlendirmektedir (Ramaseshan ve Tsao 2007). Ürünün tüm yönleriyle iyi olduğunu hissettirebilmek, satın alma davranışına yansır ve karlılık bu sayede artış gösterir.

4.2. Satış Performansı

Çok katlı pazarlama sistemlerinde distribütör memnuniyeti, distribütörün piyasada kalma niyetini ifade etmektedir. İşten ayrılma isteğinin pek çok nedeni olabilir fakat listedeki en önemli neden memnuniyetsizliktir (Delgado,2000). İş memnuniyetsizliği distribütörün şirketteki başarısını olumsuz etkiler. Bu durum satış başarısına ve performansına otomatik olarak yansır.

Satış yönetimi kontrol sistemlerinin satış performansı üzerindeki etkisi de önemli bir araştırma konusu olmuştur. Babakus ve diğ. (1996) tarafından yapılan bir çalışmada, satış yönetim kontrol sisteminin, satış bölgesi tasarımı, satış gücü davranışları ve sonuç performansı arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırma yönetim kontrol sistemlerinin, satış organizasyonunun etkinliğini artırma potansiyeline sahip olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda satış yöneticilerinin kontrol stratejilerini etkili bir şekilde uygulamaları, satış performansını olumlu yönde etkilediği değerlendirilmektedir.

Dijital araçlardan mobil müşteri ilişkileri yönetimi sistemleri ile, satış süreçlerinin desteklemesi durumunda satış performansı yüksek seviyelere ulaşmaktadır (Rodriguez ve Boyer, 2020). Bu bulgu teknolojinin satış performansını artırmadaki rolünü vurgulamaktadır.

Satış eğitimi de satış performansını artırmada kritik bir faktör olarak öne çıkmaktadır. Attia ve diğ. (2014) tarafından Mısır'da yapılan bir çalışmada, satış eğitiminin satış gücü performansı üzerindeki etkileri incelenmiştir. Çok uluslu şirketlerin ihtiyaç, hedef belirleme ve program yöntemlerinde yerel şirketlere göre daha iyi ve kaliteli eğitimler vererek yurtdışı pazarlarda etkili bir şekilde faaliyet gösterebildiğini vurgulamışlardır. Çok uluslu firmaların satış

yöneticilerinin eğitim sonrası performans ölçütlerinde, önemli iyileşmeler gözlemlendiğini göstermektedir. Bu durum etkili bir satış eğitiminin, satış performansını artırma potansiyelini ortaya koymaktadır.

Ayrıca satış gücü motivasyonu ve liderlik tarzları da satış performansını etkileyen önemli unsurlar arasında yer almaktadır. Akhan ve diğ. (2020) yaptığı bir çalışmada, dönüşümcü liderliğin, satış performansı üzerindeki etkisi ve bu etkide satış üretiminin aracılık rolü incelenmiştir. Araştırma, liderlik yaklaşımlarının, satış ekiplerinin üreticiliğini artırarak performansı olumlu yönde etkileyebileceğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda liderlerin tutumları, satış ekiplerinin performansını artırmada kritik bir rol oynamaktadır.

Satış elemanlarının bilgi düzeyi de satış davranışlarını etkileyen bir diğer faktördür. Satış elemanlarına verilecek genişletilmiş bilgi akışı, satış performansı ile pozitif bir ilişki sergiler ve müşteri odaklılık gibi olumlu yönlerin ortaya çıkmasını sağlar (Groza ve Pronschinske, 2018). Bu durum satış elemanlarının bilgi birikiminin satış performansını iyileştirebileceğini göstermektedir.

Yukarıdaki bilgiler ışığında, satış performansını etkileyen birçok faktör ve varsayımlar bulunmaktadır. Kişilik özellikleri, duygusal zeka, iç pazarlama uygulamaları, işveren marka, bilgi düzeyi, yenilikçilik ve motivasyon gibi unsurlar satış performansını doğrudan etkileyen önemli değişkenlerdir. Bu değişkenlerin her birine yönelik algılar, satış miktarının artırılması için takip edilmesi gereken önemli unsurlardır.

5. ÇOK KATLI PAZARLAMA SİSTEMİ ÇALIŞANLARININ İŞVEREN MARKASINA YÖNELİK ALGILARININ SATIŞ PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİYLE İLGİLİ TÜRKİYE GENELİNDE BİR ARAŞTIRMA

5.1. Araştırmanın Amacı

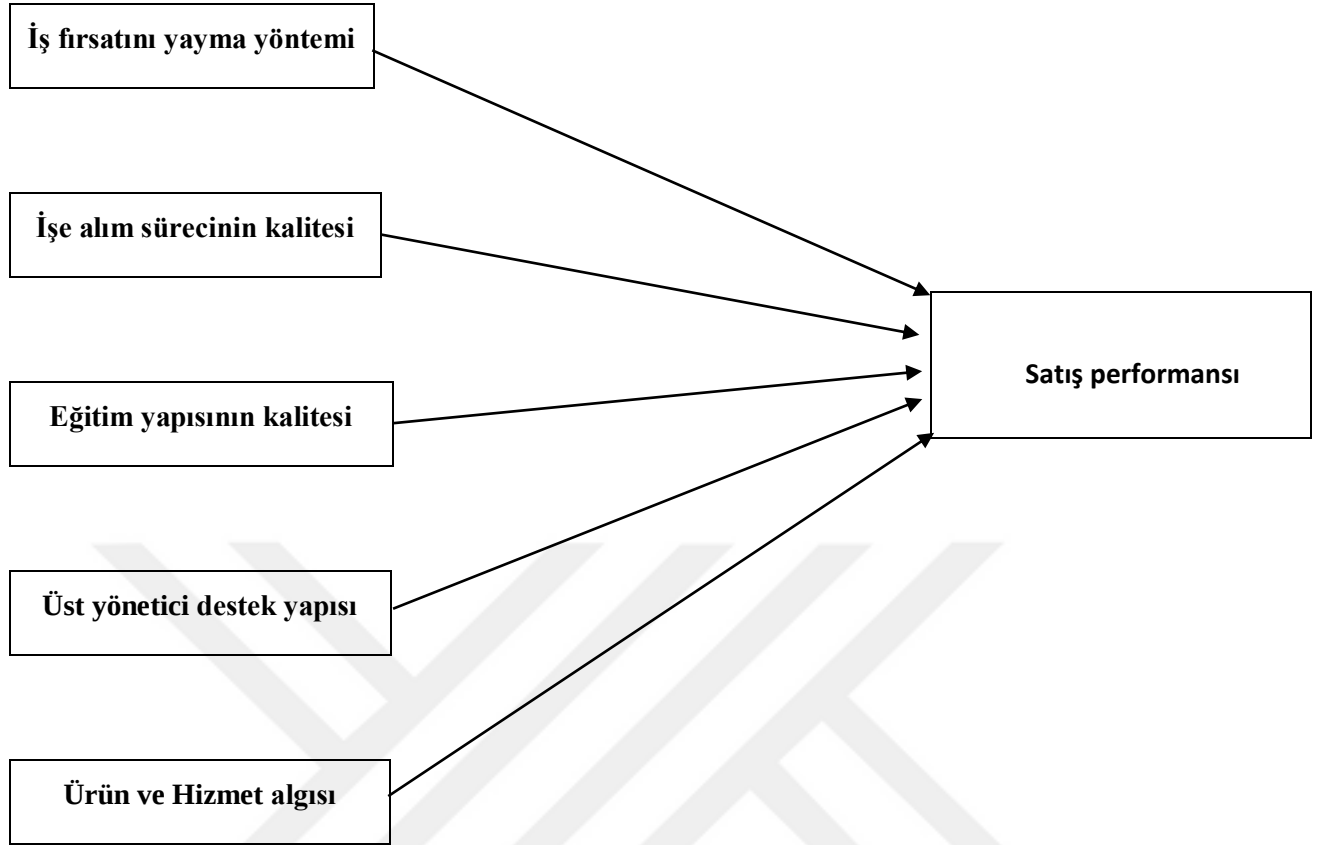
Araştırmanın amacı, bazı doğrudan satış firmaları tarafından kullanılan ve bireysel distribütörlerin yeni distribütörleri işe almalarının teşvik edildiği bir iş yöntemi olan, Ağ pazarlaması olarak da adlandırılan çok katlı pazarlama çalışanlarının işveren markasına yönelik algılarının satış performanslarını hangi yönde etkilediğinin tespit edilmesidir. Çalışmada ayrıca ilgili algıların demografik özelliklere göre değişim gösterip göstermediğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç kapsamında, çok katlı ağ pazarlama çalışanlarının (distribütörlerin) işveren markasına yönelik algıları incelenmiş, araştırma kapsamına alınan çalışanların işveren markasına yönelik algılarının satış performanslarını ne şekilde etkilediği araştırılmış ve elde edilen bulgular analiz edilerek değerlendirilmiştir.

5.2. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmanın ana temeli, araştırma modeli kapsamındaki değişkenlerin nedensel (sebepse) ilişkilerinin tespitine dayanmaktadır. Bir konu veya sorunla ilgili var olan durumu değiştirmek amacıyla, duruma neden olan ilişkileri ve değişkenleri temel almak suretiyle ve bunlar üzerinde yapay bir etki oluşturmada, aralarında sebepse bir bağlantı olup olmadığını tespit edip anlamaya odaklanan nedensel (sebepse) araştırma modeli (model of causal comparison) en az iki ya da daha fazla değişken arasında varolan neden – etki bağıncı inceler (Sahranç, 2008).

Çalışmada öncelikle çok katlı pazarlama çalışanlarının işveren markasına yönelik algılarının satış performansına etkisi olduğunu gösteren bir teorik model geliştirilmiştir. Daha sonra işveren markasına yönelik algılardan, iş fırsatını yayma yöntemi, işe alım sürecinin kalitesi, eğitim yapısının kalitesi, üst yönetici destek yapısı, ürün ve hizmete yönelik algılar ile bu algıların, satış performanslarını hangi yönde etkilediği incelenmiştir.

Araştırmanın modeli Loi (2015) ve Sujan ve diğerleri'nin (1994) çalışmalarına dayanmaktadır. Modelde çok katlı pazarlama çalışanlarının işveren markasına yönelik algılarının satış performansı üzerindeki etkisi gösterilmektedir.



Şekil 5.1. Araştırma modeli

5.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, Türkiye genelinde faaliyet gösteren çok katlı pazarlama çalışanlarından (distribütör) oluşmaktadır. Araştırma kapsamında Türkiye genelinin tercih edilmesinin en önemli gerekçesi, bölgelere göre değişen demografik özelliklerin algılara olan etkisini homojenleştirmesidir.

Türkiye istatistik kurumu verilerine göre 2024 yılı başlarında yapılan sayım itibarıyla Türkiye'nin nüfusu 85 milyon 372 bin 377 kişidir. Nüfusun büyüklüğü dikkate alındığında araştırma ulaşılabilirlik ve zaman açısından belli başlı kısıtlılıklara sahip olduğundan, anket uygulaması evrenin tamamı yerine, örneklem seçilerek gerçekleştirilmiştir. Altunışık'a (2007) göre, likert ölçek tipi kullanılarak yapılan araştırmalarda ankette var olan değişken sayısının on katı kadar örneklem kullanılması sonuçlara ulaşmak için yeterli görülmektedir. Araştırmada konusunun yapısına uygun olarak kartopu örneklem biçimi tercih edilmiştir. Kartopu örneklem uygulamasında öncelikle herhangi bir şekilde evrendeki birimlerden birisiyle bağlantı kurulur.

Sonra bağlantı kurulan kişinin yardımıyla bir başka kişiyle, daha sonra yine aynı yolla bir başka kişiyle temas kurulur. Böylece örneklemin kartopu etkisin benzer şekilde, zincirleme olarak büyümesi sağlanır. Bu kapsamda, araştırmada çok katlı pazarlama çalışanlarına (distribütör) anket uygulanmış ve elde edilen veriler içinden eksik, hatalı veriler temizlendikten sonra 1236 anket analize dahil edilmiştir.

5.4. Veriler ve Toplanması

Araştırma kapsamında ihtiyaç duyulan veriler için online anket çalışması yapılmıştır. Online anket çalışması sayesinde demografik çeşitliliği yüksek olan daha fazla kişiye ulaşmak ve cevap oranı yüksek bir sayı ile gözlem yapabilme imkânı gibi faydalar amaçlanmıştır. Verilerin elde edilmesinde algı ölçeği (Loi,2015) ve satış performansı ölçeği (Sujan v.d,1994) kullanılmıştır. Öncelikle belirli bir grup üzerinde pilot çalışma yapılarak ankette yer alan ifadelerin anlaşılıp anlaşılmadığı kontrol edilmiştir. Yapılan çalışma sonrasında ifadelerin tamamı, değiştirilmeden araştırmada da olduğu gibi kullanılmıştır. Ölçekleri meydana getiren ifadelerin tamamı 5 noktalı likert tipi ölçek soruları olarak yer almıştır. İşveren markasına yönelik (1= Hiç Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5= Tamamen Katılıyorum), satış performansına yönelik (1= Hiçbir Zaman, 2= Çok Az, 3= Ara Sıra, 4= Çoğunlukla, 5= Her Zaman) ifadeleri yer almıştır.

Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde işveren markasına yönelik algıları ölçmeye yarayan 5 faktöre ait 23 ifadeye yer verilmiştir. Bu faktörler iş fırsatını yayma, işe alım sürecinin kalitesi, eğitim yapısının kalitesi, üst yönetici destek yapısı, ürün ve hizmet algısıdır. İş fırsatını yayma faktörü üç ifadeden oluşmakta ve işletmenin kariyer fırsatlarıyla ilgili algıları yansıtmaktadır. İşe alım sürecinin kalitesi faktörü beş ifadeyi kapsamakta ve distribütör olarak işe alınarak ağı eklenen yeni üyelerin başlangıçta hissettikleri algıları ölçmektedir. Eğitim yapısının kalitesi yedi ifadeden oluşmakta verilen eğitimlerin içeriği, şekli ve eğitim ortamı ile ilgili algıları yansıtmaktadır. Bir diğer faktör olan üst yönetici destek yapısı üç ifadeden oluşmakta üst ekibin sorunları çözme becerisi ve işleyiş esnasında ekibe yardımcı olma seviyelerini gösteren algıları yansıtmaktadır. İşveren markasına yönelik algıları ölçen son faktör olan ürün ve hizmet algısı ise beş ifadeden oluşmakta ve satın alınan ürün ve hizmetle ilgili standartların seviyesine ilişkin görüşlerini ölçmektedir. Bu beş faktöre ait ifadelerdeki 1 değeri olumsuz algıları, 5 değeri ise olumlu algıları belirtmektedir. Anketin birinci bölümünde yer alan faktörlere ait ifadeler Tablo 5.1.'de verilmiştir.

Tablo 5.1. Birinci bölümde yer alan faktörler ve faktörlere ait ifadeler

İş Fırsatını Yayma Yöntemi
S1: Çalıştığım işletmenin mevcut kural ve prosedürlerinin işimi kolaylaştırdığını düşünüyorum.
S2: Çalıştığım işletmede ilerlemek (yükselmek) için iyi bir fırsatın olduğunu düşünüyorum.
S3: Çalıştığım işletmedeki ilerleme (yükselme) fırsatından memnunum.
İşe Alım Sürecinin Kalitesi
S4: Benimle başlangıçta bu iş hakkında konuşan kişi kendimi iyi hissetmemi sağladı.
S5: Benimle başlangıçta bu iş hakkında konuşan kişiden herhangi bir baskı hissetmedim.
S6: Bu işletmede çalışmaya başlamadan önce bana iş fırsatıyla ilgili gerekli bilgiler verildi.
S7: Arkadaşlarımı, akrabalarımı, komşularımı ve iş arkadaşlarımı üye yaptığım için kendimi iyi hissediyorum.
S8: Arkadaşlarımı, akrabalarımı, komşularımı ve iş arkadaşlarımı üye yapmak benim için gerçekten çok iyi oldu.
Eğitim Yapısının Kalitesi
S9: Çalıştığım işletmede gereken eğitimleri aldığımı düşünüyorum.
S10: Çalıştığım işletmede son aldığım eğitimin genel olarak çok iyi olduğunu düşünüyorum.
S11: Çalıştığım işletmede son aldığım eğitimdeki öğrenme ortamının genel olarak çok iyi olduğunu düşünüyorum.
S12: Çalıştığım işletmedeki eğitimlerin distribütör olarak başarıya ulaşmama yardımcı olduğunu düşünüyorum.
S13: Çalıştığım işletmedeki eğitim sürecinde çok iyi motive oldum.
S14: Çalıştığım işletmedeki eğitmenlerin eğitim için çok iyi hazırlandıklarını düşünüyorum.
S15: Çalıştığım işletmedeki eğitimlerin distribütör olarak işime ilişkin önemli konuları içerdiğini düşünüyorum.
Üst Yönetici Destek Yapısı
S16: Üst ekibimin yaptığı işte yetkin (işinin ehli) olduğunu düşünüyorum.
S17: Üst ekibimin alt ekibine her zaman en iyi şekilde yardımcı olma eğiliminde olduğunu düşünüyorum.
S18: Üst ekibim her zaman alt ekibinin sorunlarına ve ihtiyaçlarına ilgi gösterir.
Ürün ve Hizmet Algısı
S19: Çalıştığım işletme tüketici geri bildirimi ve yanıt için bir kanala sahiptir.
S20: Çalıştığım işletme ürün ve hizmetleri hakkında eksiksiz bilgi sağlamaktadır.
S21: Çalıştığım işletme geri bildirimlerimize ve şikayetlerimize hızlı bir şekilde yanıt vermektedir.
S22: Çalıştığım işletme eksiksiz etiket ve içerikleri ile ürün ve hizmet tedarik etmektedir.
S23: Çalıştığım işletmenin ürünleri çok başarılı (ilgi çekici) dir.

Anketin ikinci bölümünde, çalışanların satış performansına yönelik kabiliyetlerini ve bakış açılarını test eden toplam 7 ifadeye yer verilmiştir. Satış performansı faktöründe yer alan ifadelerle ait 1 değeri olumsuz algıları, 5 değeri ise olumlu yöndeki algıları belirtmektedir.

Çalışmada satış performansı faktörünü açıklayan yedi ifadeye yer verilmekte ve bu ifadeler ankete katılan çalışanların, ürünün satışı ile oluşturdukları pazar payına olan katkıları ve satışları gerçekleştirebilme kapasiteleri ve satış hedeflerine ulaşım ulaşılmadıklarına yönelik değerlendirmelerini yansıtmaktadır. Anketin ikinci bölümündeki kısımda yer alan faktöre ait ifadeler Tablo 5.2.'de gösterilmiştir.

Tablo 5.2. İkinci bölümde yer alan faktörler ve faktörlere ait ifadeler

Satış Performansı
S1: Çalıştığım İşletmenin iyi bir pazar payı elde etmesinde katkım olduğunu düşünüyorum.
S2: Yüksek kar payı olan ürünlerin satışında başarılı olduğumu düşünüyorum.
S3: Çalıştığım işletmede yüksek seviyede satış rakamlarına genellikle ulaşırım.
S4: Çalıştığım işletmenin yeni ürünlerinin satışını hızlı bir şekilde gerçekleştirebildiğimi düşünüyorum.
S5: Bölgedeki önemli (büyük) müşterileri belirler ve onlara satış yaparım. Hiçbir
S6: Benim için belirlenen satış kotalarını (hedeflerini) genellikle aşarım. Hiçbir
S7: Bağlı bulunduğum satış yöneticimin hedeflerine ulaşmasına yardımcı olduğumu düşünüyorum.

Anket çalışmasının son bölümünde ise araştırmaya katılan çalışanların tanımlayıcı bilgilerini elde etmek amacıyla sorulan, demografik ve sosyo-ekonomik ifadeler bulunmaktadır.

5.5. Araştırmanın Değişkenleri

Araştırmanın bağımsız değişkenleri işveren markaya yönelik algılardan oluşan, iş fırsatını yayma yönteminin kalitesi, işe alım sürecinin kalitesi, eğitim yapısının kalitesi, üst yönetici destek yapısı, ürün ve hizmetlere ilişkin algılardır. Bağımlı değişken ise satış performansı olarak belirlenmiştir.

5.6. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma hipotezleri oluşturulmadan önce konuyla ilgili geçmişten günümüze yapılan araştırmalar incelenmiş söz konusu araştırmalar ışığında hipotezler belirlenmiştir. Aşağıda verilen hipotezler aracılığı ile çok katlı (ağ) pazarlama çalışanlarının, işveren markasına yönelik algılarının satış performanlarına olan etkisi tespit edilmek istenmektedir. Literatür araştırması

sonrasında elde edilen bulgular sonucu, hipotezlerin kurulmasına yön veren araştırmalar aşağıda özetlenmiştir:

Zhou ve diğerleri (2013) iş fırsatı yayılımı aşamasında, satın almaya ilişkin bilgilerin hızla yayıldığını ve tüketicilerin satın alma kararlarını büyük ölçüde etkilediğini bulmuşlardır.

Völckner ve Sattler'in (2006) yaptıkları çalışmada, şirketin iş fırsatı yayma yönteminin etkinliğinin, distribütörün ağı büyütmesine yardımcı olabildiğini, ana markaya duyulan ilgi düzeyi yüksek olduğunda iş fırsatı yayma faaliyetine tüketicilerin olumlu değerlendirmede bulunduğunu ve başka faktörleri de etkileyerek dolaylı bir etkiye sahip olduğu sonucuna varmışlardır.

Paşalı (2006) tarafından yapılan araştırmada, çok katlı pazarlamada faaliyet gösteren katılımcıların büyük bir kısmının (%74) iş fırsatı yayma toplantılarına katılması sonrası distribütör olma kararı verdiği görülmektedir. Araştırma sonucunda katılımcıların %58'lik bir kısmının yakın tanıdıkları vasıtasıyla bu işten haberdar olmasına rağmen, toplamda bunların sadece % 26'sının toplantıya katılmaya ihtiyaç duymadan distribütör olduğunu, toplantıların iş yayma yöntemiyle ilgili önemli bir araç olduğunun tespit edilmiştir.

Alınacak (2016) tarafından yapılan bir araştırmada işi yayma sürecinde tanıtımda kullanılan ilanların çekiciliğini belirleyen en önemli unsurun kurumun itibarı olduğu, ayrıntılı bilgi verildiğinde, adayların başvuru yapma niyetini de artırdığını ortaya konmuştur. Ayrıca çalışanlara sunulan olanaklara ilişkin bilgiler vermenin, tutumu olumlu yönde etkilediği, ayrıca doğru uygulanan iş fırsatını yayma yöntemi ile distribütör memnuniyetinin arttığı bulunmuştur.

Yetimaslan ise (2018) iş fırsatını yayma ile ilgili çalışmasında işletmeyi harekete geçirici ve itici gücün temelini oluşturacak insanların dikkatini ve ilgisini çekmenin, onların işe başvurularını sağlamada temel bir adım olduğunu vurgulamıştır.

Bu bilgiler ışığında aşağıda belirtilen H_1 hipotezi oluşturulmuştur.

H_1 : İş fırsatı yayma yöntemine yönelik algıların satış performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

Ogrean (2009) yaptığı çalışmada, şirketlerin işe alım süreçlerinde, yetkinlik modellerini kullanmasının şirket imajını olumlu yönde etkilediğini saptamıştır.

Çetin (2012) tarafından yapılan araştırmada, işletmelerin yetkinlik temelli modelleri kullanarak ve başvurulara iş tanımlamasına uygun olan testleri uyguladıklarında, belirledikleri iş tanımına en uygun olan adayı tespit edebildiklerini ve işe alım sürecinde adayların geçmiş

deneyimlerini mutlaka sorguladıklarını saptanmıştır. Araştırmada işe alım sürecinde geleneksel sistemleri kullanan şirketlerin, rekabetin yanı sıra bulundukları konumları koruma konusuna daha çok odaklandıkları ve bu tarz yeni sistemlere yatırım yapabilecek yeterli kaynak ayırmadıkları, işe alım süreci ile ilgili eğitimsiz oldukları bulgusuna erişilmiştir.

Kurtuluş (2006) tarafından yapılan araştırmada, acemi tıbbi satış temsilcileri ile deneyimli satış temsilcileri arasında pazar payları ile ilgili anlamlı bir farka rastlanmamış ve satış rakamlarının birbirine yakın çıktığını bulunmuştur.

Akbaba ve Günlü (2011) yaptıkları çalışmada, otel işletmelerinin personel seçiminde, mülakat ve iş başvuru formu yöntemlerini daha çok kullandığını ortaya çıkarmıştır.

Türkben (2019) tarafından yapılan çalışmada ise işe alım aşamasında seçme ve yerleştirme tekniğinin, iş tatmini ve işten ayrılma niyetine anlamlı bir etkisinin olmadığı, modern ve klasik yöntemlerle işe alınan çalışanlar arasında iş tatmini ve işten ayrılma niyeti bakımından bir fark olmadığı, seçim yöntemi ne olursa olsun seçimde en etkili faktörün insan olduğu, adayın yetkinlikleri ile işin gereksinimlerinin birbiri ile örtüşmesinin, iş tatminini arttırdığı tespit edilmiştir.

Loi (2015) tarafından çok katlı pazarlama şirketleri üzerinde yapılan araştırmada, işe alım sürecinin algılanan kalitesi ne kadar yüksek olursa, distribütör memnuniyetinin daha da yükseldiği tespit edilmiştir.

Delgado (2000) çalışmasında potansiyel müşterilerin yeteneklerine ve potansiyellerine göre en uygun pozisyonu belirlemek için ön görüşmenin gerekli olduğunu öne sürmüştür.

İncelenen geçmiş araştırmalar ışığında aşağıdaki H₂ hipotez kurulmuştur.

H₂: İşe alım sürecinin kalitesine yönelik algıların satış performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

Taşoğlu'nun (2009) yaptığı bir çalışmada, çok katlı pazarlama distribütörlerinin, eğitim faaliyetleri ve eğitim toplantılarından hangi sıklıkta yararlandığı sorusuna verdikleri cevapların oranının %71, eğitim toplantıları ve eğitim seminerlerinin, yapılan faaliyetlerde çok önemli bir rol oynadığı yönündeki cevaplarının oranının ise %74 olması sebebiyle bu eğitim toplantılarının satış performansını ve müşteri memnuniyetini oldukça fazla etkilediğine vurgu yapılmıştır.

Çorum (2018) yaptığı araştırmada, örgütsel vatandaşlık davranışı ile eğitim programlarındaki öğrenme motivasyonu ve eğitimden beklenen bireysel kazançlar ve eğitim ile ilgili kariyer beklentileri arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğunu bulmuştur.

Yıldız'ın (2011) araştırmasında, örgütsel vatandaşlık davranışları ile eğitim faaliyetleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu, eğitim geliştirme çalışmaları arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışlarının da artacağı ifade edilmiştir.

Akbaba ve Günlü (2011), araştırmalarında eğitim çalışmalarının, organizasyona sağladığı yararlar ile ilgili personelin işi yerine getirme becerisini ve iş verimliliğini artırdığını tespit etmişlerdir.

Loi'nin (2015) çok katlı pazarlama ile ilgili çalışmasında, deneklerinden aldığı yanıtlar ışığında eğitim programının, distribütör memnuniyetini belirlemesinin mümkün olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Uyar (2010) tarafından yapılan bir araştırmada ise eğitim geliştirme faaliyetleri sayesinde işletmeye duyulan bağlılık ile çalışma performansı arasında anlamlı ilişki olduğu bulunmuştur.

Yukarıda belirtilen geçmiş araştırmalardan yola çıkarak aşağıdaki H₃ hipotezi oluşturulmuştur.

H₃: Eğitim yapısının kalitesine yönelik algıların satış performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

Eisenberger ve diğerlerinin (2002) yaptığı çalışma sonuçları incelendiğinde yönetici desteğinin zamanla örgütsel desteği etkilediği görülmüştür.

İş performansı ile yönetici desteği arasındaki ilişkisiyi inceleyen Pazy ve Ganzach (2009) yaptıkları araştırmada, iş performansı ile yönetici desteği arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Başka bir ifade ile yönetici desteği arttığında çalışanların iş performansın da arttığını tespit etmişlerdir.

Ceylan ve diğerlerinin (2015) çalışmaları sonucunda, yönetici desteği ve personel güçlendirmesi ile iş doyumu arasında pozitif yönlü güçlü ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Kurt (2013) yaptığı araştırmada, çalışanların algıladığı yönetici ve çalışma arkadaşı desteğinin iş performansını anlamlı bir biçimde etkilediğini tespit etmiştir.

Demirhan ve diğerlerinin (2015) yaptıkları araştırmada, yönetici desteği, iş performansı ve iş doyumu arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulmuşlardır.

Loi (2015) ise araştırmasında çok katlı pazarlama şirketinde üst hattın destek durumu ile distribütör iş memnuniyeti arasında özel bir ilişki olduğunu tespit etmiş ve bir alt ekibin yeteneğini ortaya çıkarmak için üst yöneticilerin iyi eğitilmesi gerektiğini vurgulamıştır.

Taşıoğlu (2009) tarafından yapılan araştırmada alt hattaki üyelerin, yeni üye edinme ve elde tutma stratejilerinde, üst hat desteğine hangi sıklıkla başvurduğu incelenmiş, çalışanların %49'luk kısmının yeni üye edinirken bu destekten yararlandığı, sponsor desteğinden çalışanlar ile ilişkilerde yararlanma oranının %63 seviyesinde uygulanan bir yöntem olduğu, fakat çalışanların üst yönetici desteğini, yüz-yüze görüşme ve toplantılar kadar yoğun kullanmadıkları, ihtiyaç duyulduğunda başvurulabilecek bir yol olarak gördükleri sonucuna varılmıştır.

Liretatürde bu konuyla ilgili araştırma sonuçları değerlendirilmiş ve aşağıda belirtilen H₄ hipotezi oluşturulmuştur.

H₄: Üst yönetici destek yapısına yönelik algıların satış performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

Kiaw ve diğerleri (2007) Malezya'da çok katlı pazarlama şirketleri üzerinde yaptıkları bir araştırmada, müşterilerin ürünlerindeki indirimlerden yararlandığını ve ürünlere olan yüksek saygıları nedeniyle bu tür indirimleri paranın karşılığı olarak gördüklerini, bu durumun da ürün güvenilirliğiyle ilişkilendirildiğini tespit etmişlerdir.

Turhan (2009) yaptığı araştırmasında, markaya olan bağlılık arttıkça insanların markanın çıkardığı yeni ürünleri satın alma niyetlerinin arttığını bulmuştur.

Uluçam (2018) tarafından yapılan araştırmada ise, çok katlı pazarlama çalışanlarının işletmenin ürünlerini kullanma oranının işe olan bağlılıklarını olumlu yönde etkilediği (%88,3) ve ürün konusunda tatmin olmuş bir kişinin distribütör olarak işe girmesinin daha kolay olduğu ortaya konmuştur.

Loi (2015) ise yaptığı araştırmasında, sadakat duygusunun distribütörün şirkette kalma isteğini etkilediğini, distribütör memnuniyetinin kaliteli üründen kaynaklandığını, çok katlı pazarlamanın sunduğu ürün/hizmet algısının şirketin distribütör memnuniyeti ile önemli bir ilişkisi olduğunu tespit etmiştir.

Yukarıda belirtilen geçmiş araştırmalar ışığında ürün algısı ile ilgili aşağıdaki H₅ hipotezi oluşturulmuştur.

H₅: Ürün ve hizmete yönelik algıların satış performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

5.7. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması

Bu bölümde, literatür araştırması sonucu elde edilen geçmiş araştırmalar incelenerek oluşturulan anket sonuçları değerlendirilmiş, IBM SPSS 25 ve Amos 24.0 paket programı kullanılarak istatistiksel işlemler gerçekleştirilmiştir. Veri setinin güvenilirlik analizi yapılarak araştırmaya katılan çalışanların demografik ve sosyo-ekonomik özelliklerine ilişkin sonuçlar frekans ve yüzde tanımlayıcı istatistikleri kullanılarak özetlenmiş, ayrıca çalışanların işveren markasına ve satış performansına yönelik algıları, aritmetik ortalama ve standart sapma istatistikleri aracılığıyla açıklanmıştır. Veri setinin faktör analizine uygunluğunu değerlendirebilmek maksadıyla verilerin normal dağılım sergileyip sergilemediğine bakılmıştır. Faktör analizine uygun olduğu tespit edilen veri setinde, boyutların seviyesini görebilmek ve modele uygunluğunu test edebilmek için açımlayıcı faktör analizine bakılmış ve doğrulayıcı faktör analizi yapılarak faktör yükleri ve yol katsayıları analiz edilmiştir. Veri setinin geçerliliğini kontrol etmek için söz konusu faktörlerin yakınsak geçerlilik değerleri hesaplanmıştır. Daha sonra değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkilerini sınamak amacıyla daha hassas ve doğru sonuçlar sunan, yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak analizler gerçekleştirilmiştir. Önerilen modelin elde edilen veriyi ne kadar iyi açıkladığını belirlemek için uyum iyiliği ölçümü yapılmış ve hipotezlerin testleri gerçekleştirilerek elde edilen sonuçlara istinaden veriler yorumlanmıştır.

5.7.1. Güvenilirlik Analizi

Bir ölçeğin veya testin, ölçmek istediği şeyi istikrarlı ve tutarlı bir şekilde ölçme derecesine güvenilirlik denir. Güvenilirliği sağlanmış bir ölçek benzer şartlarda tekrar uygulandığında benzer sonuçlar verir. Bir ölçek hangi derecede güvenilir ise bu ölçekten elde edilen veriler de o derece güvenilirdir. Güvenilirlik analizinin ölçümünde en yaygın kullanım alanına sahip yöntem olarak, Cronbach Alpha olarak bilinen alfa katsayısıdır (Altunışık ve diğ., 2010).

Alfa katsayısı her bir değişkenin skorunu hesap ederek aralarında var olan iç korelasyonun ölçümünü yaparak, söz konusu değişkenin skorunun, tüm değişkenlerin oluşturduğu ölçeğin ortak değerinin içerisindeki pay oranına, diğer bir deyişle ölçeğin değerini hangi oranda temsil ettiğine bakarak, ilgili grup değişkenin güvenilirliğini belirlemektedir (Filiz, 2011). Alfa katsayısının değerlendirilmesinde kullanılan kriterler aşağıda sunulmuştur.

Ölçek;

$0.00 \leq \alpha < 0.40$ güvenilir değil,

$0.40 \leq \alpha < 0.60$ düşük güvenilirlikte,

$0.60 \leq \alpha < 0.80$ oldukça güvenilir,

$0.80 \leq \alpha < 1.00$ yüksek derecede güvenilir.

Tablo 5.3. Faktörlerin güvenilirlik sonuç değerleri

Faktörler	Cronbach's Alpha
İş Yayma Süreci Kalitesi	0,910
İşe Alma Süreci Kalitesi	0,808
Eğitim Yapısının Kalitesi	0,895
Üst Yönetici Destek Yapısı	0,823
Ürün ve Hizmet Algısı	0,849
Satış Performansı	0,772

Tablo 5.3.'de veri setinde yer alan ve katılımcıların algılarını belirlemeye yarayan faktörlerin güvenilirlik değerleri gösterilmektedir. Bulunan alfa değerlerine göre satış performansı faktörü oldukça güvenilir (0.772), iş yayma süreci kalitesi (0,910), işe alma süreci kalitesi (0,808), eğitim yapısının kalitesi (0,895), üst yönetici destek yapısı (0,823), ürün ve hizmet algısı (0,849) faktörleri de yüksek derecede güvenilirliğe sahiptir.

5.7.2. Katılımcıların Demografik ve Sosyo-Ekonomik Özelliklerine İlişkin Bulgular

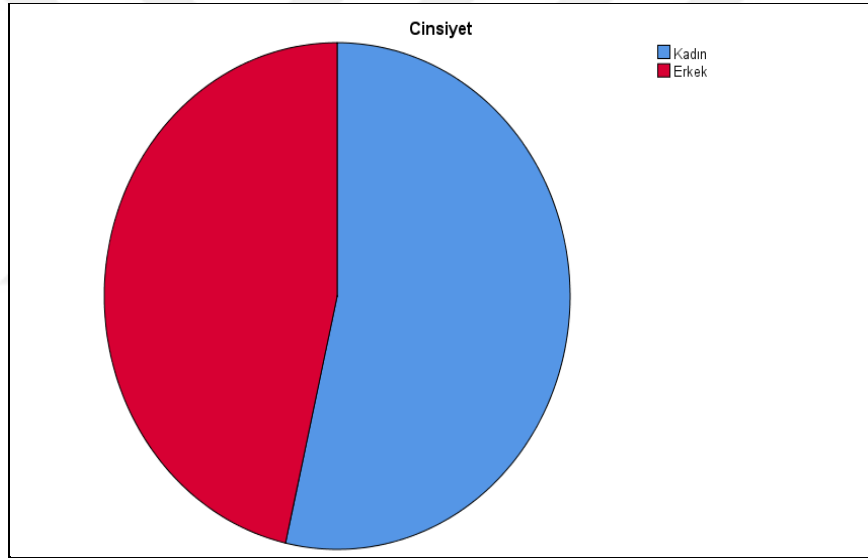
Araştırmaya katılım sağlayan çalışanların demografik özelliklerine göre dağılımı, tablolar ve grafikler yardımıyla aşağıda açıklanmıştır.

5.7.2.1. Cinsiyet

Araştırmaya katılanların cinsiyet bilgilerine bakıldığında erkek ve kadınların eşit bir dağılım gösterdiğinden bahsetmek mümkündür. Çalışanların 662'si (%53,6) kadın, 574'ü (%46,4) erkeklerden oluşmaktadır.

Tablo 5.4. Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımı

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Kadın	662	53,6
Erkek	574	46,4
TOPLAM	1236	100,0



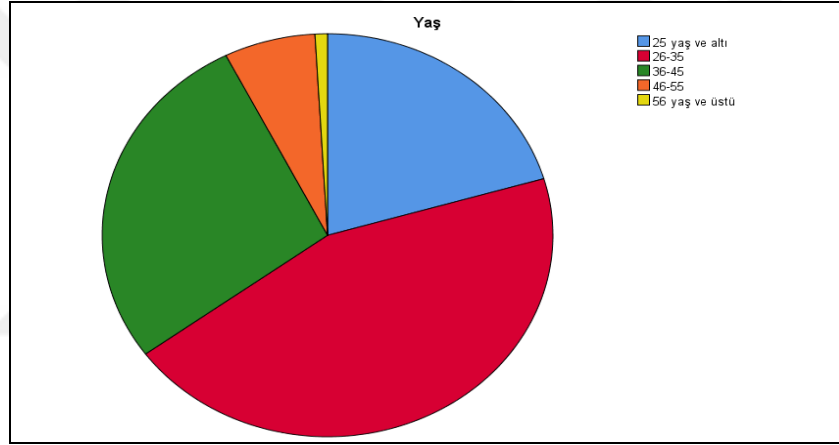
Şekil 5.2. Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımı

5.7.2.2. Yaş

Yaş bilgilerini içeren frekans dağılımına bakıldığında, ankete katılım sağlayan çalışanların 253'ünün %20.5 oran ile 25 yaş ve altı, 550'sinin %44.5 oran ile 26-35 yaş arası, 341'inin %27.6 oran ile 36-45 yaş, 81'inin %6.6 oran ile 46-55 yaş ve 11'inin % 9,0 oran ile 56 yaş ve üstü yaşta olduğu saptanmıştır. Ankete dahil olanlar arasında en büyük çalışan kitlesinin 26-35 yaş aralığında olduğu görülmüştür.

Tablo 5.5. Katılımcıların yaşlarına göre dağılımı

Yaş	Frekans	Yüzde
25 yaş ve altı	253	20,5
26-35	550	44,5
36-45	341	27,6
46-55	81	6,6
56 yaş ve üstü	11	,9
TOPLAM	100	100



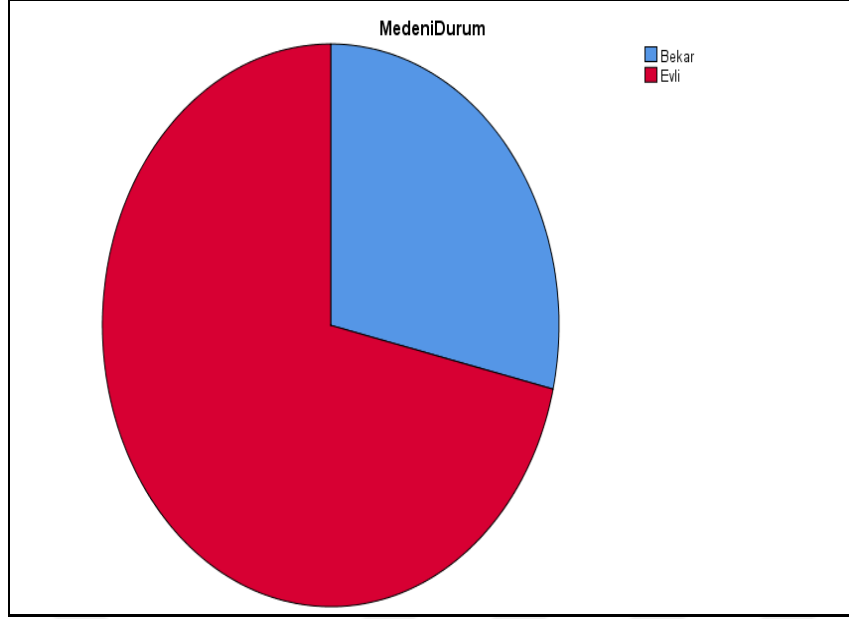
Şekil 5.3. Katılımcıların yaşlarına göre dağılımı

5.7.2.3. Medeni durumu

Araştırmaya katılan çalışanların medeni durumlarına bakıldığında 354 kişinin (%28,6) bekar, 882 kişinin ise (%71,4) evli olduğu belirlenmiştir.

Tablo 5.6. Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımı

Medeni Durum	Frekans	Yüzde
Bekar	354	28,6
Evli	882	71,4
TOPLAM	1236	100



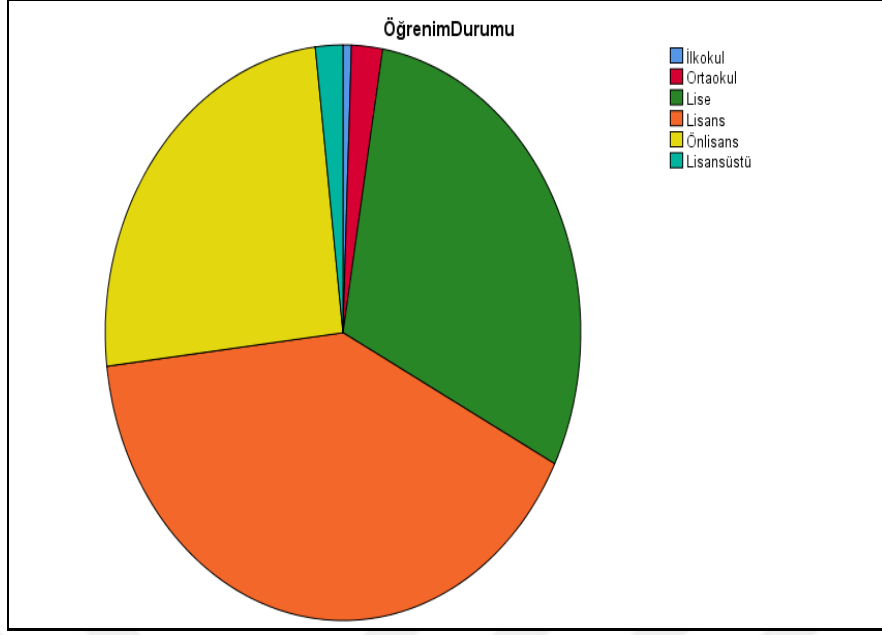
Şekil 5.4. Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımı

5.7.2.4. Eğitim durumu

Araştırmaya katılım sağlayan çalışanların eğitim durumlarına bakıldığında, 7 kişinin (%0,6) ilkokul, 26 kişinin (%2,1) ortaokul, 369 kişinin (29,9) lise, 502 kişinin (40,6) lisans, 309 kişinin (25,0) ön lisans, 23 kişinin (1,9) lisansüstü eğitime sahip olduğu görülmüştür.

Tablo 5.7. Katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımı

Eğitim Durumu	Frekans	Yüzde
İlkokul	7	0,6
Ortaokul	26	2,1
Lise	369	29,9
Lisans	502	40,6
Ön lisans	309	25,0
Lisansüstü	23	1,9
TOPLAM	1236	100



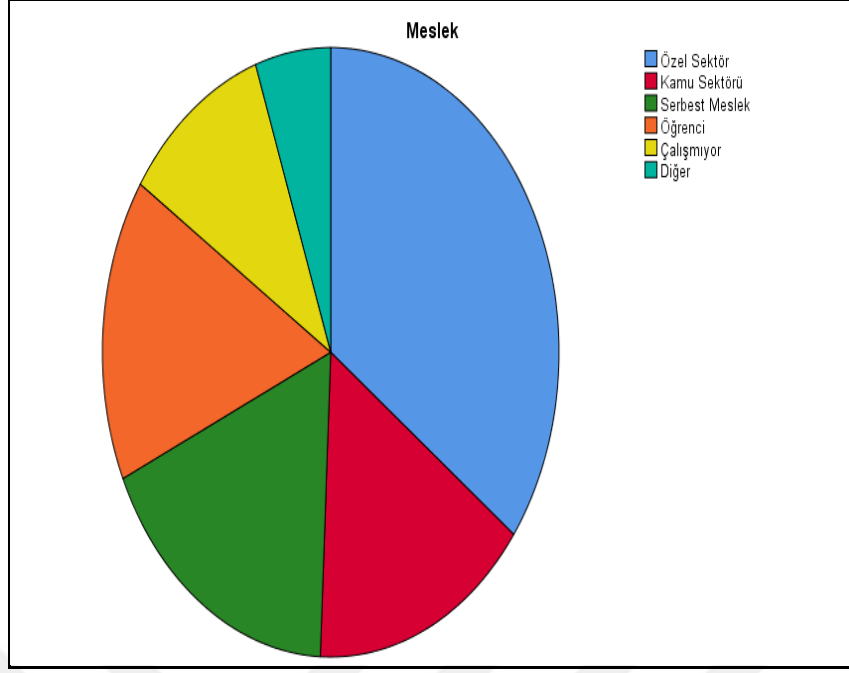
Şekil 5.5. Katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımı

5.7.2.5. Meslek durumu

Araştırmaya katılan çalışanların meslek durumlarına bakıldığında, özel sektörde faaliyet gösteren çalışanların 435 kişiyle (35,2), 216 kişinin (%17,5) serbest meslek, 199 kişinin (%16,1) öğrenci, 192 kişinin kamu sektörü (15,5), 128 kişinin (10,4) çalışmadığı ve 66 (5,3) kişinin de diğer meslek gruplarına dahil olduğu görülmüştür.

Tablo 5.8. Katılımcıların meslek durumlarına göre dağılımı

Meslek Durumu	Frekans	Yüzde
Özel Sektör	435	35,2
Kamu Sektörü	192	15,5
Serbest Meslek	216	17,5
Öğrenci	199	16,1
Çalışmıyor	128	10,4
Diğer	66	5,3
TOPLAM	1236	100



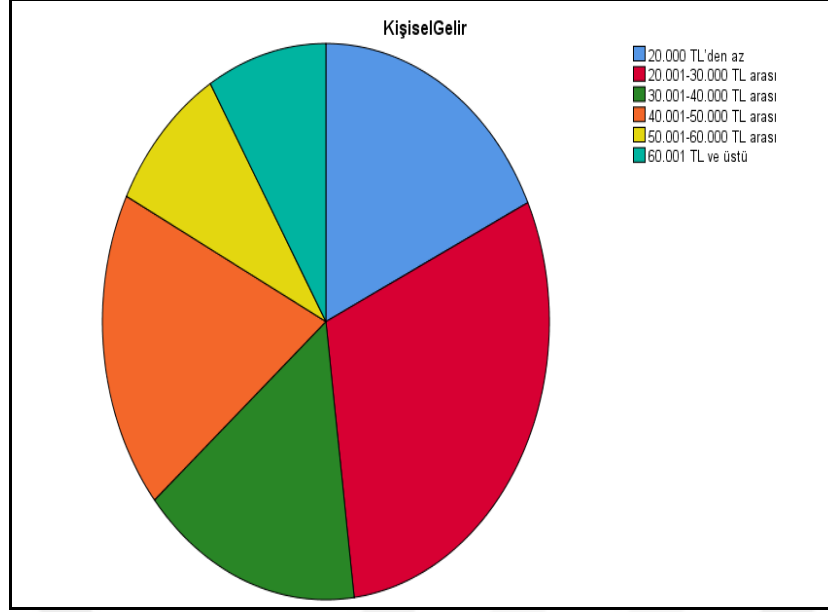
Şekil 5.6. Katılımcıların meslek durumlarına göre dağılımı

5.7.2.6. Kişisel gelir durumu

Aylık kişisel gelir düzeyi incelendiğinde, 222 kişinin (18,0) 20.000 TL'den az, 371 kişinin (30,0) 20.000 ile 30.000 TL arası, 197 kişinin (15,9) 30.000 ile 40.000 TL arası, 229 kişinin (18,5) 40.000 ile 50.000 TL arası, 110 kişinin (8,9) 50.000 ile 60.000 TL arası, 107 kişinin (8,7) ise 60.000 TL ve üstü kazancını olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 5.9. Katılımcıların kişisel gelir durumuna göre dağılımı

Kişisel Gelir Durumu	Frekans	Yüzde
20.000 TL'den az	222	18,0
20.001-30.000 TL arası	371	30,0
30.001-40.000 TL arası	197	15,9
40.001-50.000 TL arası	229	18,5
50.001-60.000 TL arası	110	8,9
60.001 TL ve üstü	107	8,7
TOPLAM	1236	100



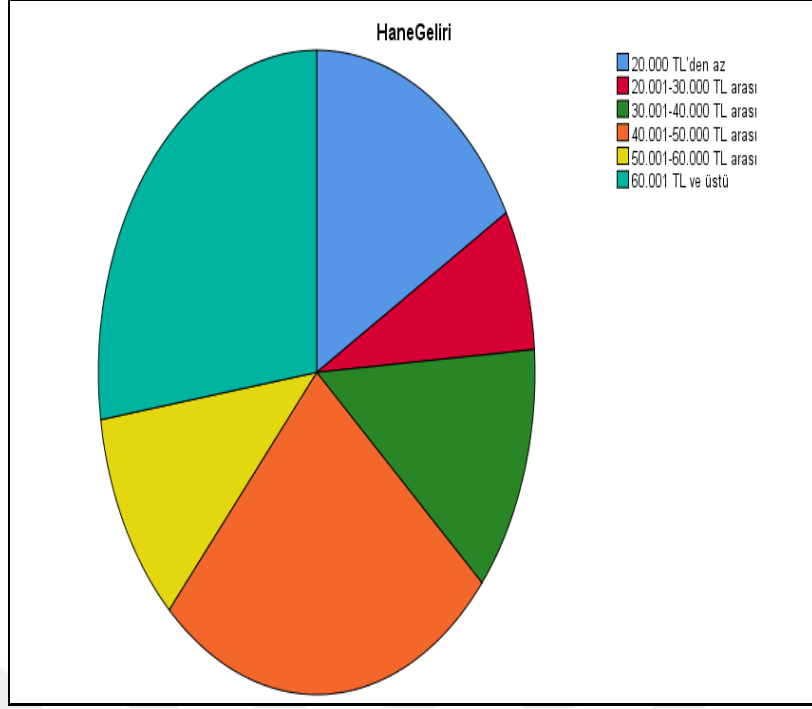
Şekil 5.7. Katılımcıların kişisel gelir durumlarına göre dağılımı

5.7.2.7. Hane gelir durumu

Aylık hane gelir düzeyi incelendiğinde, 207 kişinin (16,7) 20.000 TL'den az, 88 kişinin (7,1) 20.000 ile 30.000 TL arası, 154 kişinin (12,5) 30.000 ile 40.000 TL arası, 315 kişinin (25,5) 40.000 ile 50.000 TL arası, 134 kişinin (10,8) 50.000 ile 60.000 TL arası, 338 kişinin (27,3) ise 60.000 TL ve üstü kazancını olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 5.10. Katılımcıların hane gelir durumuna göre dağılımı

Hane Gelir Durumu	Frekans	Yüzde
20.000 TL'den az	207	16,7
20.001-30.000 TL arası	88	7,1
30.001-40.000 TL arası	154	12,5
40.001-50.000 TL arası	315	25,5
50.001-60.000 TL arası	134	10,8
60.001 TL ve üstü	338	27,3
TOPLAM	1236	100



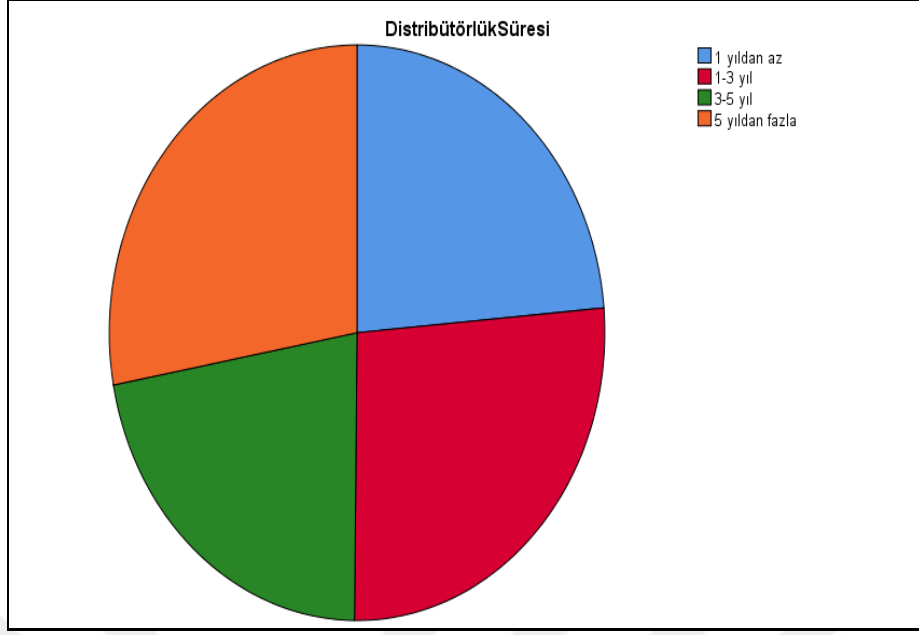
Şekil 5.8. Katılımcıların hane gelir durumlarına göre dağılımı

5.7.2.8. Distribütörlük süresi

Distribütörlük süresi incelendiğinde, 292 kişinin (23,6) bir yıldan az, 328 kişinin (26,5) 1- 3 yıl arası, 271 kişinin (21,9) 3- 5 yıl arası, 345 kişinin (27,9) 5 yıldan fazladır işveren markada distribütörlük yaptığı görülmüştür.

Tablo 5.11. Katılımcıların distribütörlük süresine göre dağılımı

Distribütörlük Süresi	Frekans	Yüzde
1 yıldan az	292	23,6
1-3 yıl	328	26,5
3-5 yıl	271	21,9
5 yıldan fazla	345	27,9
TOPLAM	1236	100



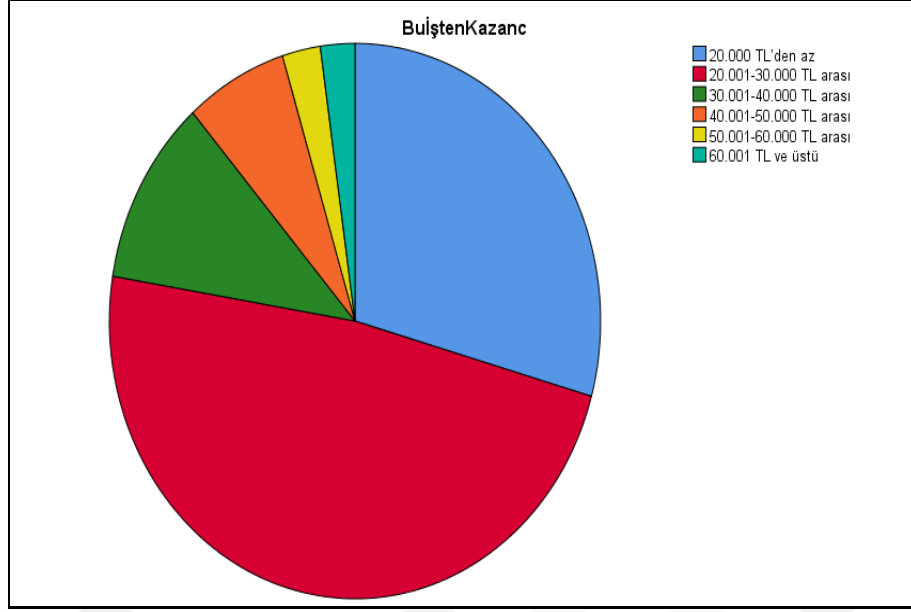
Şekil 5.9. Katılımcıların distribütörlük süresine göre dağılımı

5.7.2.9. Distribütörlükten elde edilen kazanç

Distribütörlükten elde edilen kazanç incelendiğinde, 363 kişinin (29,4) 20.000 TL'den az, 596 kişinin (48,2) 20.000 ile 30.000 TL arası, 135 kişinin (10,9) 30.000 ile 40.000 TL arası, 83 kişinin (6,7) 40.000 ile 50.000 TL arası, 31 kişinin (2,5) 50.000 ile 60.000 TL arası, 28 kişinin (2,3) ise 60.000 TL ve üstü kazancının olduğu gözlemlenmiştir, Katılımcıların yarısına yakınının 20.000 ile 30.000 TL arası bu işten kazanç elde ettiği görülmüştür.

Tablo 5.12. Katılımcıların distribütörlükten elde edilen kazançlarına göre dağılımı

Distribütörlük kazancı	Frekans	Yüzde
20.000 TL'den az	363	29,4
20.001-30.000 TL arası	596	48,2
30.001-40.000 TL arası	135	10,9
40.001-50.000 TL arası	83	6,7
50.001-60.000 TL arası	31	2,5
60.001 TL ve üstü	28	2,3
TOPLAM	1236	100



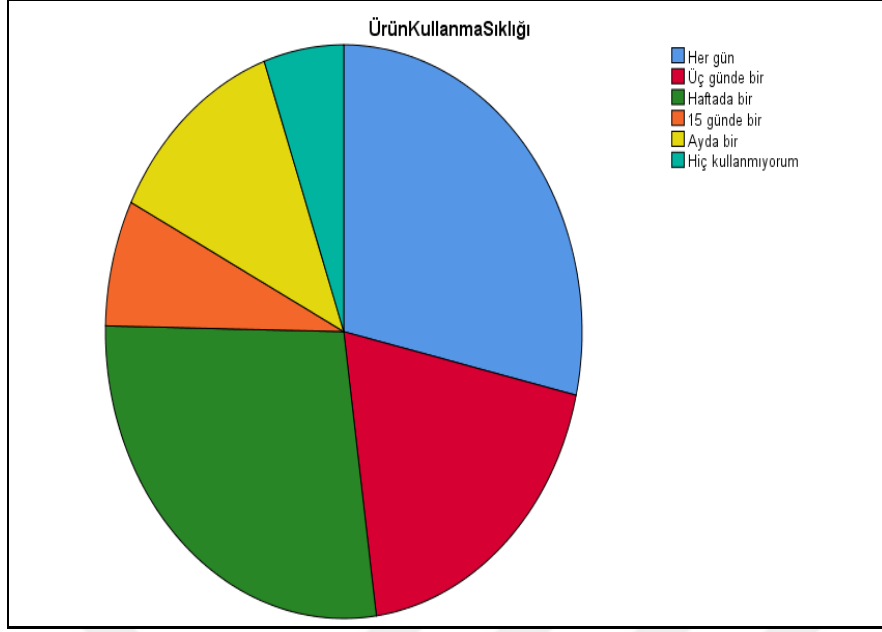
Şekil 5.10. Katılımcıların distribütörlükten elde edilen kazançlarına göre dağılımı

5.7.2.10. Ürün kullanma sıklığı

Katılımcıların sattıkları ürünleri kullanma sıklığına bakıldığında, 353 kişinin (28,6) her gün, 238 kişinin (19,3) 3 günde bir, 340 kişinin (27,5) haftada bir, 88 kişinin (7,1) 15 günde bir, 150 kişinin (12,1) ayda bir, 67 kişinin (5,4) ise ürünleri hiç kullanmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 5.13. Katılımcıların ürün kullanma sıklığına göre dağılımı

Ürün Kullanma	Frekans	Yüzde
Her gün	353	28,6
Üç günde bir	238	19,3
Haftada bir	340	27,5
15 günde bir	88	7,1
Ayda bir	150	12,1
Hiç kullanmıyorum	67	5,4
TOPLAM	1236	100



Şekil 5.11. Katılımcıların ürün kullanma sıklığına göre dağılımı

5.7.3. Katılımcıların İşveren Markasına Yönelik İfadelerinin Değerlendirilmesi

Tablo 5.14. Katılımcıların anketin birinci bölümde yer alan ifadelere yönelik algıları

Birinci Bölümde Yer Alan İfadeler	Ortalama	Std.Sapma
İş Fırsatını Yayma Yöntemi	3,9585	,77806
Çalıştığım işletmenin mevcut kural ve prosedürlerinin işimi kolaylaştırdığını düşünüyorum.	3,96	,821
Çalıştığım işletmede ilerlemek (yükselmek) için iyi bir fırsatın olduğunu düşünüyorum.	3,98	,851
Çalıştığım işletmedeki ilerleme (yükselme) fırsatından memnunum.	3,93	,862
İşe Alım Sürecinin Kalitesi	4,1393	,53904
Benimle başlangıçta bu iş hakkında konuşan kişi kendimi iyi hissetmemi sağladı.	4,14	,668
Benimle başlangıçta bu iş hakkında konuşan kişiden herhangi bir baskı hissetmedim.	4,15	,712
Bu işletmede çalışmaya başlamadan önce bana iş fırsatıyla ilgili gerekli bilgiler verildi.	4,22	,677
Arkadaşlarımı, akrabalarımı, komşularımı ve iş arkadaşlarımı üye yaptığım için kendimi iyi hissediyorum.	4,06	,759
Arkadaşlarımı, akrabalarımı, komşularımı ve iş arkadaşlarımı üye yapmak benim için gerçekten çok iyi oldu.	4,13	,764

Eğitim Yapısının Kalitesi	4,2215	,53114
Çalıştığım işletmede gereken eğitimleri aldığımı düşünüyorum.	4,30	,644
Çalıştığım işletmede son aldığım eğitimin genel olarak çok iyi olduğunu düşünüyorum.	4,27	,627
Çalıştığım işletmede son aldığım eğitimdeki öğrenme ortamının genel olarak çok iyi olduğunu düşünüyorum.	4,25	,637
Çalıştığım işletmedeki eğitimlerin distribütör olarak başarıya ulaşmama yardımcı olduğunu düşünüyorum.	4,30	,713
Çalıştığım işletmedeki eğitim sürecinde çok iyi motive oldum.	4,14	,699
Çalıştığım işletmedeki eğitmenlerin eğitim için çok iyi hazırlandıklarını düşünüyorum.	4,13	,714
Çalıştığım işletmedeki eğitimlerin distribütör olarak işime ilişkin önemli konuları içerdiğini düşünüyorum.	4,16	,706
Üst Yönetici Destek Yapısı	4,1615	,58306
Üst ekibimin yaptığı işte yetkin (işinin ehli) olduğunu düşünüyorum.	4,17	,696
Üst ekibimin alt ekibine her zaman en iyi şekilde yardımcı olma eğiliminde olduğunu düşünüyorum.	4,17	,672
Üst ekibim her zaman alt ekibinin sorunlarına ve ihtiyaçlarına ilgi gösterir.	4,15	,667
Ürün ve Hizmet Algısı	4,1775	,54288
Çalıştığım işletme tüketici geri bildirimi ve yanıt için bir kanala sahiptir.	4,09	,667
Çalıştığım işletme ürün ve hizmetleri hakkında eksiksiz bilgi sağlamaktadır.	4,22	,708
Çalıştığım işletme geri bildirimlerimize ve şikayetlerimize hızlı bir şekilde yanıt vermektedir.	4,22	,734
Çalıştığım işletme eksiksiz etiket ve içerikleri ile ürün ve hizmet tedarik etmektedir.	4,25	,693
Çalıştığım işletmenin ürünleri çok başarılı (ilgi çekici) dir.	4,11	,631

Anketin birinci bölümünde katılımcıların işveren markasına yönelik algılarını ölçmeyi hedefleyen 5 faktöre ait 23 ifade yer almıştır. Bu faktörler iş fırsatını yayma, işe alım sürecinin kalitesi, eğitim yapısının kalitesi, üst yönetici destek yapısı, ürün ve hizmet algısıdır. 5’li likert ölçeğine uygun olarak hazırlanan ifadelerle verilen cevaplar aritmetik ortalama ve standart sapma istatistikleri yardımıyla incelenmiştir. Hesaplanan ortalamalarda, 3 değerinin üzerinde ortalamaya sahip olan algılar katılıyorum ifadesine yakın iken, ortalaması 3 değerinin altında

kalan algıların katılmıyorum ifadesine yakın olduğunu göstermektedir. Çalışanların algılarına ilişkin sonuç değerleri Tablo 5.14’de gösterilmiştir.

Tablo 5.14.’e bakıldığında iş fırsatını yayma sürecine ait faktör ile ilgili algıların ortalama değeri 3,9585 olarak bulunmuştur. Araştırmaya katılan çalışanların iş fırsatını yayma süreci ilgili algılarının ortalamasına bakıldığında çalışanların, işletme içi yükselme fırsatlarının var olduğuna inandıklarını ve işletmenin genel prosedürlerini uygulanabilir seviyede buldukları sonucuna varılabilir. Faktöre yönelik ortalama değerin diğer faktör ortalamalarıyla (4,1393, 4,2215, 4,1615, 4,1775) karşılaştırıldığında düşük kaldığı görülmektedir. Bu durum işletme içindeki yükselme fırsatlarıyla ilgili genel algının düşük olduğunu yani üst kademelere yükselmenin çok da kolay olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

İşe Alım Sürecinin Kalitesi faktörü incelendiğinde, çalışanların sisteme dahil olurken herhangi bir baskı görmediğini ve işe katılım sağladıktan sonra ilk olarak yakın çevrelerindeki arkadaş ve akrabalarını sisteme dahil etmeye çalıştıkları sonucuna varılabilir. Fakat maddeler incelendiğinde kendi kazançlarını arttırmak maksadıyla yakın çevrelerini sisteme üye yapmalarından dolayı içlerinde bir şüphenin olduğunun çıkarımı yapılabilir (4,06<4,22, 4,15, 4,14, 4,13).

Eğitim Yapısının Kalitesi faktörü ile ilgili algı ortalamasının 4,2215 değeri ile diğer faktörler içinde en yüksek seviyede olduğu, bu durumundan işletmenin eğitim faaliyetlerine özel bir önem verdiğini ve çalışanlar açısından faydalı bulunduğunu ifade etmek mümkündür. Özellikle öğrenme ortamı ve verilen eğitimlerin faydalılığı olduğunu belirten maddelerin yüksek değerli olması, gerekli eğitimlerin uygun yer ve zamanda verildiği sonucuna varılmasını sağlayabilir.

Üst Yönetici Destek Yapısı faktörünün 4,1615 ortalama değerine sahip olduğu, üyelerin üst hatlarında çalışan ve kendilerini sisteme dahil eden distribütörlerden gerekli yardımı gördüklerini, sorunlarını çözme yönünde gerekli ilgi ve alakayı gösterdiklerini sonucuna varılabilir.

Son olarak ürün ve hizmet faktörü ortalamasının 4,1775 ile iyi bir seviyede olduğu, çalışanların işletmenin ürün kalitesini yüksek bulduğu ve tedarik zincirinin güzel işlediğini düşündükleri sonucuna varılabilir. Özellikle işletmenin ürün ve hizmetleri tam olarak sunması istek ve şikayetleri kısa zamanda çözdüğüne dair değerlendirmenin yüksek çıkması, işletmedeki yönetim işleyişinin ve ürün standardının yüksek olduğu çıkarımının yapılmasını sağlayabilir.

İşveren markasına bakış ortalaması incelendiğinde çalışanların genel algısının yüksek ve pozitif yönde olduğu sonucuna varılabilir.

Anketin ikinci bölümünde, katılımcıların Satış Performansına yönelik algılarını ölçmeye yönelik 7 ifadeden oluşan tek faktör bulunmaktadır. Bu bölümde bulunan ifadeler 5’li likert ölçeğe uygun olarak hazırlanmış olup satış performansı faktörüne ait değerlendirme kriterlerinde, 1 değeri olumsuz algıları ifade ederken 5 değeri ise olumlu algıları göstermektedir. Faktöre ait hesaplanan ortalama değeri 3’ün üzerinde olan algılar çoğunlukla ifadesine yakın iken ortalama değeri 3’ün altında kalan algılar çok az ifadesine yakın olduğunu göstermektedir.

Tablo 5.15. Katılımcıların anketin ikinci bölümde yer alan ifadelere yönelik algıları

İkinci Bölümde Yer Alan İfadeler	Ortalama	Std.Sapma
Satış Performansı	3,9098	,55165
Çalıştığım İşletmenin iyi bir pazar payı elde etmesinde katkım olduğunu düşünüyorum.	3,97	,832
Yüksek kar payı olan ürünlerin satışında başarılı olduğumu düşünüyorum.	3,74	,870
Çalıştığım işletmede yüksek seviyede satış rakamlarına genellikle ulaşırım	3,63	,941
Çalıştığım işletmenin yeni ürünlerinin satışını hızlı bir şekilde gerçekleştirebildiğimi düşünüyorum.	3,86	,705
Bölgemdeki önemli (büyük) müşterileri belirler ve onlara satış yaparım	3,92	,936
Benim için belirlenen satış kotalarını (hedeflerini) genellikle aşarım.	4,02	,827
Bağlı bulunduğum satış yöneticimin hedeflerine ulaşmasına yardımcı olduğumu düşünüyorum.	4,22	,805

Tablo 5.15’e bakıldığında satış performansı algısının ortalama değeri 3,9098 olarak bulunmuştur. Çalışanların yüksek satış rakamlarına erişemediği algısı satış aşamasının çok da kolay olmadığı sonucuna varılmasını sağlayabilir. Satış performansı algısının ortalamasının üstünde (4,22, 3,63 3,74 3,86 3,92 3,97 4,02 >3) olması sebebiyle pozitif yönlü olduğu söylenebilir.

5.7.4. Faktör Analizi

Değişkenler arasındaki bağlantıyı esas alarak, bir değişkeni daha az sayıdaki değişkene indirgeyebilen analiz tekniğine faktör analizi denir (İslamoğlu, 2009). Faktör analizinin temel amacı, birden fazla değişkene ait toplanan bilgileri özetlemek, en az veri kaybı ile yeni ve karma bir faktörler yumağı oluşturmaktır. Sistemsel açıdan bakıldığında ise bir analizi meydana

getiren her bir değişkenin diğer değişkenlerle olan korelasyon bağımlı hesaplamada faktör analizi önemli bir rol üstlenir (Gegez, 2010). Analiz sonucuna göre yüksek korelasyona sahip değişkenler bir algoritma ile sınıflandırılır. Bu analiz yöntemi sayesinde, temel değerler yitirilmeden daha küçük birleşimler elde edilir hale gelir. Sonuç itibarıyla faktör analizi dağıtık haldeki bilgileri kısaltarak özetler ve analizin tümüne değişkenleri dahil edilmesini sağlar. Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğinin sonucunun faktör analizi sonuçlarına etkisi olacağından, normallik analizinin yapılması önem arz eder. Bu kapsamda araştırma verilerinin güvenilirlik analizinden sonra normallik analizi de gerçekleştirilmiştir.

Veri setindeki yanıtların dağılımını belirlemeye yönelik, SPSS 25 paket programı kullanılarak Kolmogorov Smirnov Z Testi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucuna göre anlamlılık değeri, ilgili test için istatistiksel anlamlılık hesaplamalarında sınır değer kabul edilen 0.05’den küçük olduğu görüldüğünden bu teste göre, incelenen değişkenler normal dağılım göstermemekle birlikte karar vermek için normallik analizi değerlendirilmesinde kullanılan bir diğer ölçüm olan, ölçeğe ait faktörlerin çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Ölçeğe ait faktörlerin çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 5.16.’da sunulmuştur.

Tabashnick’e (2013) göre basıklık ve çarpıklık değerleri -1,5 ile +1,5 olması halinde, George ve Mallery’ e (2003) göre de -2,0 ile +2,0 arasında olması halinde verilerin homojen dağılım ya da normal dağılım gösterdiği sonucuna varılabilir. Belirtilen kriterler ve Tablo 5.17.’de gösterilen değerlere göre verilerin normal dağılım gösterdiği söylenebilir.

Tablo 5.16. Ölçeğe ait faktörlerin çarpıklık ve basıklık değerleri

		İş Fırsatını Yayma Fırsatı	İşe Alım Sürecinin Kalitesi	Eğitim Yapısının Kalitesi	Üst Yönetici Destek Yapısı	Ürün ve Hizmet Algısı	Satış Performansı
N	Val.	1236	1236	1236	1236	1236	1236
	Mis.	0	0	0	0	0	0
Skewness		-,570	-,585	-,711	-,758	-,910	-,627
Std. Error Skewness		,070	,070	,070	,070	,070	,070
Kurtosis		-,187	,158	,230	,786	,342	,758
Std. Error Kurtosis		,139	,139	,139	,139	,139	,139

Veri setinin geçerlilik ve güvenilirlik kriterlerini karşıladığı ve verilerin normal dağıldığı görüldüğünden veri setinde yer alan ifadelerin faktör analizine uygun olduğu anlaşılmıştır. Bu ifadelerin toplanacağı boyutlar ve bu boyutların anlamlılık değerlerini görebilmek amacıyla IBM SPSS 25 programı üzerinden açımlayıcı faktör analizine bakılmış ve IBM SPSS 25 Amos 24.0.0 programı üzerinden doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. İşveren markasına yönelik algıları inceleyen toplam 5 faktörlü ve satış performansına yönelik algıları inceleyen tek faktörlü yapı incelenmiştir. İncelenen yapıda boyutlar isimlendirilirken, kullanılan orijinal ölçekte belirtilen boyutlara ait ifadeler dikkate alınmıştır. Buna göre faktörler, İş Fırsatını Yayma Yöntemi, İşe Alım Sürecinin Kalitesi, Eğitim Yapısının Kalitesi, Üst Yönetici Destek Yapısı, Ürün ve Hizmet Algısı olarak isimlendirilmiştir. İş fırsatını yayma yöntemi 3 ifadeden oluşmakta işletmenin yükselme imkânlarına yönelik algıları yansıtmaktadır. İşe alım sürecinin kalitesi faktörü, 5 ifadeden oluşmakta ve çalışanların işe alımı aşamasında hissettikleri algıları yansıtmaktadır. Eğitim yapısının kalitesi faktörü 7 ifadeden oluşmakta, çalışanın faaliyet alanı ile ilgili almış olduğu eğitimlere olan algısını yansıtmaktadır. Üst yönetici destek yapısı faktörü 3 ifadeden oluşmakta ve üst yöneticiden alınan destek ile ilgili algılarını yansıtmaktadır. Ürün ve hizmet algısı faktörü, 5 ifadeden oluşmakta ve ürün ve hizmetlerin kalitesine yönelik algıları yansıtmaktadır. Satış performansı 7 ifadeden oluşmakta ve satış hedeflerine yönelik algıları yansıtmaktadır.

Tablo 5.17. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları

Madde	Path	Faktör	β_0	β_1	S.E.	C.R.	P
Algı_3	<---	İşfırsatınıyaymayöntemi	0,953	1			
Algı_2	<---	İşfırsatınıyaymayöntemi	0,949	0,916	0,012	73,776	***
Algı_8	<---	İşçalımsürecinininkalitesi	0,749	1			
Algı_7	<---	İşçalımsürecinininkalitesi	0,753	1,002	0,037	27,318	***
Algı_6	<---	İşçalımsürecinininkalitesi	0,83	1,033	0,034	30,495	***
Algı_5	<---	İşçalımsürecinininkalitesi	0,831	1,089	0,036	30,554	***
Algı_4	<---	İşçalımsürecinininkalitesi	0,854	1,067	0,034	31,507	***
Algı_15	<---	Eğitimyapısınıninkalitesi	0,875	1			
Algı_14	<---	Eğitimyapısınıninkalitesi	0,870	1	0,023	43,596	***
Algı_13	<---	Eğitimyapısınıninkalitesi	0,863	0,966	0,023	42,908	***
Algı_12	<---	Eğitimyapısınıninkalitesi	0,857	0,972	0,023	42,258	***
Algı_11	<---	Eğitimyapısınıninkalitesi	0,838	0,835	0,021	40,437	***
Algı_10	<---	Eğitimyapısınıninkalitesi	0,881	0,898	0,020	44,75	***
Algı_9	<---	Eğitimyapısınıninkalitesi	0,881	0,923	0,021	44,817	***

Tablo 5.17. (Devam) Doğrulamalı faktör analizi sonuçları

Madde	Path	Faktör	β_0	β_1	S.E.	C.R.	P
Algı_18	<---	Üstyöneticistedekyapısı	0,843	1			
Algı_17	<---	Üstyöneticistedekyapısı	0,900	1,123	0,027	41,957	***
Algı_16	<---	Üstyöneticistedekyapısı	0,885	1,129	0,028	40,729	***
Algı_23	<---	Ürün hizmet algısı	0,878	1			
Algı_22	<---	Ürün hizmet algısı	0,862	0,912	0,021	44,118	***
Algı_21	<---	Ürün hizmet algısı	0,888	1,021	0,022	47,218	***
Algı_20	<---	Ürün hizmet algısı	0,876	0,960	0,021	45,781	***
Algı_19	<---	Ürün hizmet algısı	0,850	0,856	0,020	42,792	***
SatışPerformansı_3	<---	Satışperformansı	0,604	0,493	0,024	20,586	***
SatışPerformansı_4	<---	Satışperformansı	0,690	0,439	0,019	23,562	***
Algı_1	<---	İş fırsatını yayma yöntemi	0,945	0,874	0,012	72,296	***
SatışPerformansı_1	<---	Satışperformansı	0,749	0,581	0,023	25,605	***
SatışPerformansı_2	<---	Satışperformansı	0,718	0,573	0,023	24,535	***
SatışPerformansı_5	<---	Satışperformansı	0,767	0,677	0,026	26,212	***
SatışPerformansı_6	<---	Satışperformansı	0,798	0,635	0,023	27,298	***
SatışPerformansı_7	<---	Satışperformansı	0,657	0,470	0,021	22,421	***

***p<0.001, β_0 = Standart yol kat sayıları, β_1 =Standart olmayan yol katsayıları

Tablo 5.17.'de görüldüğü üzere işveren markasına yönelik algılara ait toplam 5 faktörlü yapı incelenmiştir. Doğrulamalı faktör analizinde iş yayma süreci altında yer alan tüm maddelere ait yol kat sayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Elde edilen yol kat sayıları Algı 1 için $\beta_1=0,874$, Algı 2 için $\beta_1=0,916$, Algı 3 için $\beta_1=1,000$ olarak elde edilmiştir. Standartlaştırılmış yol katsayılarına bakıldığında iş yayma süreci üzerinde en çok etkiye sahip maddenin Algı 3 olduğu görülmektedir ($\beta_0=0,953$).

İşe Alım Sürecinin Kalitesi altında yer alan tüm maddelere ait yol kat sayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Elde edilen yol kat sayıları Algı 4 için $\beta_1=1,067$, Algı 5 için $\beta_1=1,089$, Algı 6 için $\beta_1=1,033$, Algı 7 için $\beta_1=1,002$, Algı 8 için $\beta_1=1,000$ olarak elde edilmiştir. Standartlaştırılmış yol katsayılarına bakıldığında işe alım sürecinin kalitesi üzerinde en çok etkiye sahip maddenin Algı 4 olduğu görülmektedir ($\beta_0=0,854$).

Eğitim Yapısının Kalitesi altında yer alan tüm maddelere ait yol kat sayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Elde edilen yol kat sayıları Algı 9 için $\beta_1=0,923$, Algı 10 için $\beta_1=0,898$, Algı 11 için $\beta_1=0,835$, Algı 12 için $\beta_1=0,972$, Algı 13 için $\beta_1=0,966$, Algı 14 için $\beta_1=1,000$, Algı 15 için $\beta_1=1,000$ olarak elde edilmiştir. Standartlaştırılmış yol katsayılarına bakıldığında

eğitim yapısının kalitesi üzerinde en çok etkiye sahip maddelerin Algı 9 ve Algı 10 olduğu görülmektedir ($\beta_0 = 0,881$).

Üst Yönetici Destek Yapısı altında yer alan tüm maddelere ait yol kat sayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Elde edilen yol kat sayıları Algı 16 için $\beta_1 = 1,129$, Algı 17 için $\beta_1 = 1,123$, Algı 18 için $\beta_1 = 1,000$ olarak elde edilmiştir. Standartlaştırılmış yol katsayılarına bakıldığında faktör üzerinde en çok etkiye sahip maddenin Algı 17 olduğu görülmektedir ($\beta_0 = 0,900$).

Ürün ve hizmet algısı altında yer alan tüm maddelere ait yol kat sayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Elde edilen yol kat sayıları Algı 19 için $\beta_1 = 0,856$, Algı 20 için $\beta_1 = 0,960$, Algı 21 için $\beta_1 = 1,021$, Algı 22 için $\beta_1 = 0,912$, Algı 23 için $\beta_1 = 1,000$ olarak elde edilmiştir. Standartlaştırılmış yol katsayılarına bakıldığında ürün ve hizmet algısı üzerinde en çok etkiye sahip maddenin Algı 21 olduğu görülmektedir ($\beta_0 = 0,888$).

Satış performansı altında yer alan tüm maddelere ait yol kat sayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Elde edilen yol kat sayıları Satış performansı 1 için $\beta_1 = 0,581$, Satış performansı 2 için $\beta_1 = 0,573$, Satış performansı 3 için $\beta_1 = 0,493$, Satış performansı 4 için $\beta_1 = 0,439$, Satış performansı 5 için $\beta_1 = 0,677$, Satış performansı 6 için $\beta_1 = 0,635$, Satış performansı 7 için $\beta_1 = 0,470$ olarak elde edilmiştir. Standartlaştırılmış yol katsayılarına bakıldığında faktör üzerinde en çok etkiye sahip maddenin Satış performansı 6 olduğu görülmektedir ($\beta_0 = 0,798$).

Model uyumunun değerlendirilmesi ile ilgili, Myers, Ahn ve Jin'e (2011) göre Ki-kare değerinin model uyum indeksi olarak kullanılmasında bazı sınırlamalar mevcut olduğunu belirtmişlerdir. Bu değer örneklem büyüklüğüne duyarlıdır ve büyüklüğe paralel olarak değişiklik gösterir. Hu & Bentler, (1999); Kline, (2011); Kwon & Marzec, (2016) ise yayınlarında, χ^2 / df 2 ile 5 arasında bir değer alırsa kabul edilebilir düzeyde olduğunu göstermişlerdir. Olivers & Forero'nın (2010) tanımlamasında, GFI indeks değeri gözlemlenen değerler ile istatistiksel bir model altında beklenen değerler arasındaki tutarsızlığı özetlemektedir. Bu kapsamda Davcik'e (2014) göre GFI değeri 0 ile 1 arasında değer almakta olup genel uyum derecesini ölçen bir indekstir. GFI'nın $\geq 0,90$ değerinde olmasının kabul edilebilir düzey aralığını belirtmesine rağmen minimum kabul edilebilirlik düzeyinin bulunmadığını yorumlamıştır. AGFI değeri için ise Hooper ve diğ., (2008) AGFI değerinde GFI değeri gibi 0 ile 1 arasında değer almakta olup 0,90 veya daha yüksek değerlerin iyi uyum gösteren modellere işaret ettiğinin kabul edildiğini bildirmiştir. Hu & Bentler, (1999); Marsh, Hau & Wen, (2004) CFI değeri 0,90 ile 0,95 arası olursa kabul edilebilir 0,95 üzeri olursa iyi uyum düzeyi gösterdiğini ve NFI değerinin de 0,95 üzerinde olmasında iyi uyum gösterdiğini 0,90 üzerinde kabul edilebilir uyum düzeyinde olduğunu gösterdiğini belirtmişlerdir. Bir diğer önemli kriter

RMSEA ile ilgili Costa & Sarmento, (2019) RMSEA 0,05'e eşit veya daha düşükse çok iyi, 0,05 ile 0,08 arasında iyi, 0,08 ile 0,10 arasında kabul edilebilir ve 0,10'dan yüksekse kabul edilemez olarak değerlendirildiğini bildirmiştir (Akt. Karaman, 2023). Schermelleh ve diğ., (2003) AGFI değeri için 0 ile 1 arasında değer almakta olup 0,90 ve daha yüksek değerlerin iyi uyum, 0,85 ile 0,90 arasındaki değerlerin kabul edilebilir uyum gösteren modellere işaret ettiğinin kabul edildiğini bildirmişlerdir. Yukarıda belirtilen varsayımlar doğrultusunda uyum iyiliği hesaplanan değerler Tablo 5.18.'de belirtilmiştir.

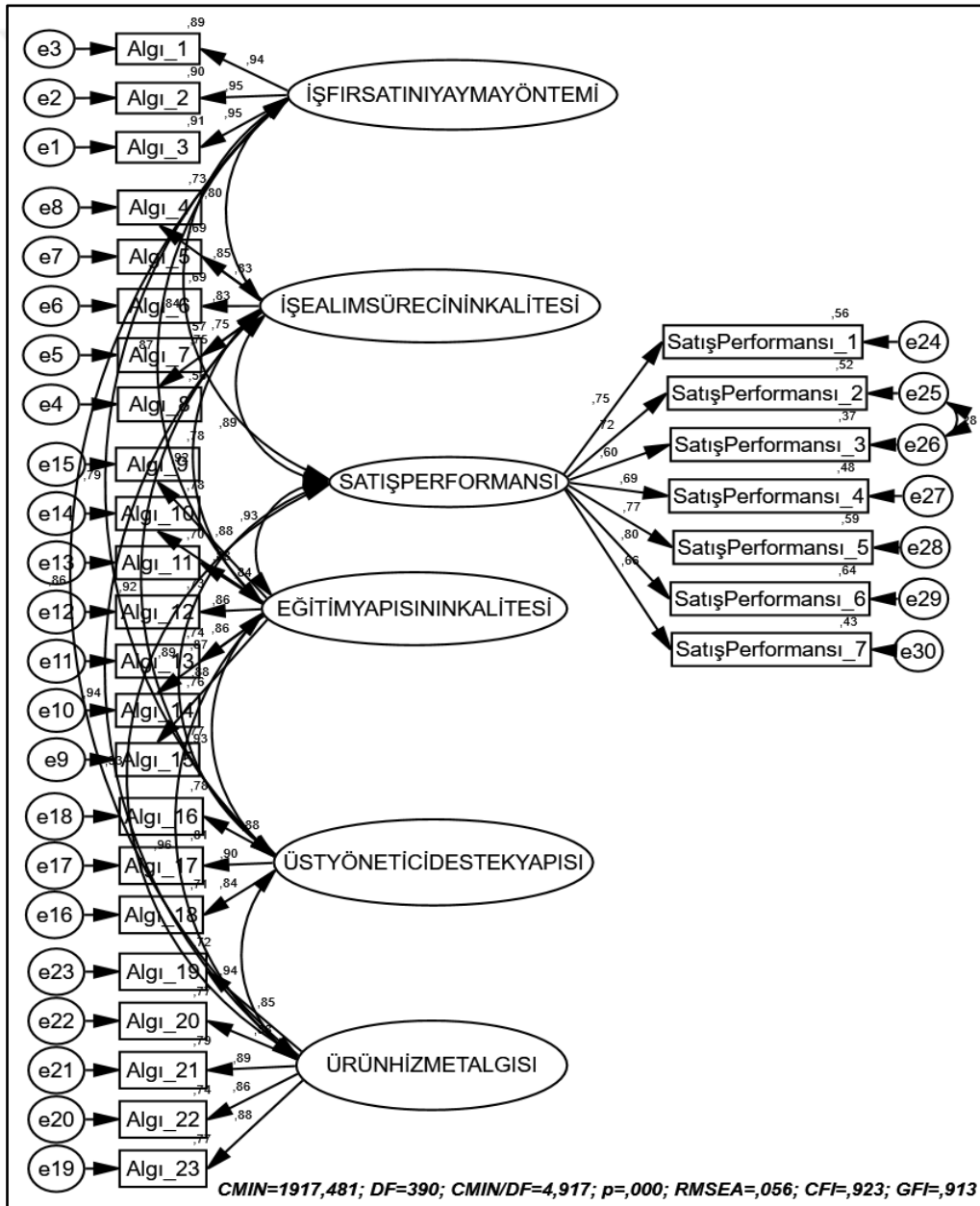
Tablo 5.18. Faktör analizi uyum iyiliği değerleri ve hesaplanan sonuç değerleri

Uyum Ölçümü	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Hesaplanan Değerler	Uyum
χ^2	$0 \leq \chi^2 \leq 2df$	$2df < \chi^2 \leq 5df$	1917,5	-
χ^2/df	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2 < \chi^2/df \leq 5$	4,92	Kabul Edilebilir
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 < RMSEA \leq 0.08$	0.56	Kabul Edilebilir
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1.00$	$0.90 \leq NFI < 0.95$	0.91	Kabul Edilebilir
CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1.00$	$0.90 \leq CFI < 0.95$	0.92	Kabul Edilebilir
GFI	$0.95 \leq GFI \leq 1.00$	$0.90 \leq GFI < 0.95$	0.91	Kabul Edilebilir
AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	$0.85 \leq AGFI < 0.90$	0.90	Kabul Edilebilir

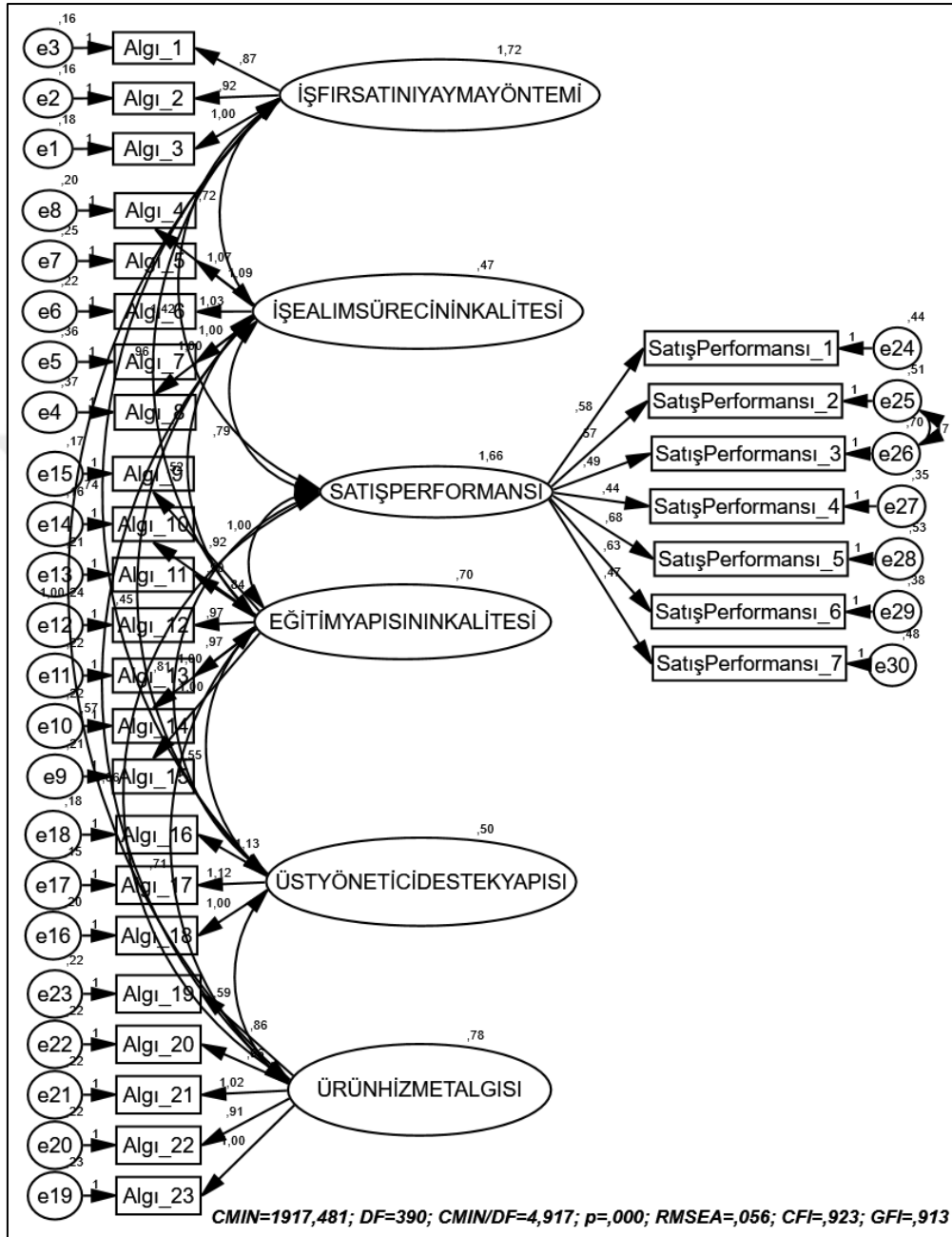
Veri çözümleri IBM SPSS Amos 24.0.0 programı ile incelenmiş ve ilk adım olarak boyutlara ait ölçüm modeli değerlendirilmiştir. Ölçüm modelinde ait uyum iyiliği değerleri incelenmiş ve CMIN= 2005,804, DF= 391, $p < 0,001$, CMIN/DF= 5,130, RMSA= 0,58, GFI=0,918 CFI= 0,907 olarak elde edilmiştir. Ki kare değeri hariç diğer değerler uyum indeksi sınırlarında olmasına rağmen model uyum kriterlerinin tamamının istenilen kriterlerde olmasını sağlamak için programın önerdiği modifikasyon indekslerine bakılmıştır. Bu indeks incelemeleri sonucunda satış performansı boyutu altındaki 25 ve 26 hata terimleri arasında modifikasyon önerisi olduğu tespit edilmiştir. Bu tespit sonucunda ilgili hata terimleri arasında kovaryans bağlantısı yapılarak yeniden çözümleme yapılmıştır. Ölçüm modeline ait uyum iyiliği değerleri CMIN= 1917,481, DF= 390, $p < 0,001$, CMIN/DF= 4,917, RMSA=0,56, GFI=0,923 CFI= 0,913 olarak elde edilmiştir. Ki kare değerinin örneklem sayısının büyüklüğü

(n=1236) ile paralel ve doğru orantılı bir şekilde hareket etmesi nedeniyle sınır değere yakın çıkmış olmasına rağmen halen kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülmüştür. Literatürde, Ki-kare değeri örneklem sayısı ile (n=1236) doğru orantılı olarak arttığından uyum değerlendirmesi için tek başına yeterli olmadığı kabul edilmektedir. Sonuç olarak önerilen model, uyum indeks değerleri istenen kabul edilebilir sınırları içinde yer aldığından ve tüm yol kat sayılarının istatistiksel olarak anlamlı olduğu görüldüğünden, modelin istatistiksel olarak anlamlı ve uygun olduğunu söylemek mümkündür. Elde edilen standart yol katsayıları Tablo 5.19.'da, standart olmayan yol katsatılarını gösteren analiz sonuçları Tablo 5.20.'de sunulmuştur.

Tablo 5.19. Standart yol katsayıları



Tablo 5.20. Standart olmayan yol katsayıları



5.7.5. Yakınsak Geçerlilik

Yakınsak geçerlilik, değişkenlere ait ifadelerin birbirleriyle ve oluşturdukları faktörlerle ne kadar ilişkili olduğunu gösterir. Yakınsak geçerlilik için ölçeğin tüm CR değerlerinin, AVE değerlerinden büyük olması ve AVE değerlerinin 0,50'ten büyük olması beklenmektedir. AVE değeri, "Çıkarılan Ortalama Varyans" ifadesinin kısaltmasıdır ve bir faktörle ilişkili terimlerin

kareli kovaryanslarının (yüklemelerinin) toplamının terim sayısına bölünmesiyle hesaplanır. Değerlendirme yapılırken her faktör yapısı için ayrı inceleme yapılır (Yaşlıoğlu, 2017).

Tablo 5.21. Değişkenlere ilişkin cronbach's alfa, CR ve AVE değerleri

Değişkenler	İfade Sayısı	Cronbach's alfa	CR	AVE
İş Fırsatını Yayma Yöntemi	3	0,910	0,96	0,90
İşe Alım Sürecinin Kalitesi	5	0,808	0,90	0,65
Eğitim Yapısının Kalitesi	7	0,895	0,95	0,75
Üst Yönetici Destek Yapısı	3	0,823	0,91	0,77
Ürün ve Hizmet Algısı	5	0,849	0,94	0,76
Satış Performansı	7	0,772	0,88	0,51

Tablo 5.21' de değişkenlere ilişkin Cronbach's alfa değerleri, CR ve AVE değerleri yer almaktadır. Görüldüğü gibi, değişkenlere ilişkin Cronbach's alfa değerleri 0.77 ile 0.91 arasındadır. Değişkenlerin Cronbach's alfa değerleri .70'in üzerinde olduğu için iç tutarlılığın yeterli düzeyde sağlandığı görülmüştür. CR değerlerinin, kabul edilebilir iç tutarlılık seviyesinin üzerinde olan .88 ile .96 arasında olduğu gözlemlenmiştir. AVE değerleri ise 0,51 ile 0,90 arasında yer almaktadır. Yakınsak geçerlilik için bakıldığında ise, ölçüğe ilişkin tüm CR değerlerinin ($CR > 0,70$), Ortalama Açıklanan Varyans olarak bilinen AVE (Average Variance Extracted) değerlerinden büyük ve AVE değerinin 0,50'den büyük olması sebebiyle benzeşme geçerliği ve kompozit güvenilirlik sağlandığı, dolayısıyla ölçüm modelinin yakınsak geçerliliğini sağladığı görülmektedir (Aydoğdu, 2023; Yaşlıoğlu, 2017).

5.7.6. Yapısal Eşitlik Modeline Ait Bulgular

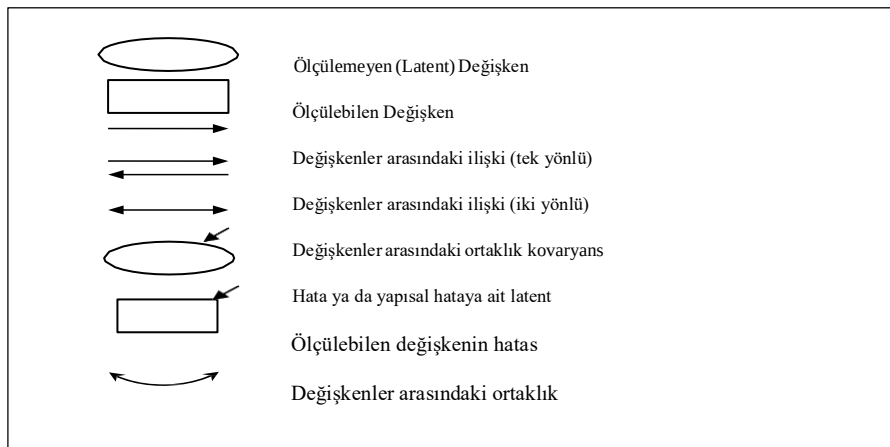
Değişken grupları arasındaki karşılıklı ilişkileri ölçme ve açıklama olanağı veren çok değişkenli istatistiksel bir yöntem olan yapısal eşitlik modeli ile çok sayıda değişkenin, eş zamanlı olarak incelenmesi gerçekleştirilmektedir (Acar ve Bolat, 2009). Gözlenen ve gözlenemeyen (gizil-latent) değişkenler arasındaki nedensel ilişkilerin sınanmasında kullanılan Yapısal Eşitlik Modelleri (YEM), kapsamlı bir istatistiksel tekniktir (Yılmaz ve diğ., 2011). Bilim alanında pek çok kullanımı olan YEM, anlamlı teorilerin test edilmesi ve ölçme için ayrıntılı bir yöntem sağlayan ve araştırmaya konu yapısal kuramın çok değişkenli analizine, hipotez testi yaklaşımı da ekleyen istatistiksel bir yöntem dizisidir. (Ergin, 2010).

Bir ya da daha fazla gözlenen değişkenler ile gözlenemeyen yapı setleri arasındaki bağımlılık ilişkisi örüntüsü eş zamanlı olarak açıklamaktır. YEM'in en önemli kavramlarından birisi gizil değişkenler, araştırmacıların gerçekte ilgilendikleri tutum, duygu, güdü, zeka, gibi soyut kavramlara karşılık gelir. Sözü edilen gizil değişkenler gözlenemediği için doğrudan ölçülmesi mümkün değildir. Bu sebep ile gizil değişkenleri tanımlayabilmek için varsayılan yapı açısından gizil değişkenler gözlenebilir değişkenler ile ilişkilendirilmelidir (Yılmaz, 2004).

Bu bölümde değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkilerinin test edilmesi amacıyla önerilen modele ait path diyagramı verilmiş, ardından gizil değişkenler ile gözlenen değişkenler arasındaki ilişkinin doğru bir şekilde temsil edilip edilmediğini tespit etmek amacıyla araştırma modeline ilişkin uyum iyiliği değerleri hesaplanmış ve genel kabul görmüş uyum iyiliği değerlendirme ölçütleri ile kıyaslanmıştır. Son olarak oluşturulan hipotezler test edilerek elde edilen bulgular yorumlanmıştır.

5.7.6.1. Path Diyagramı

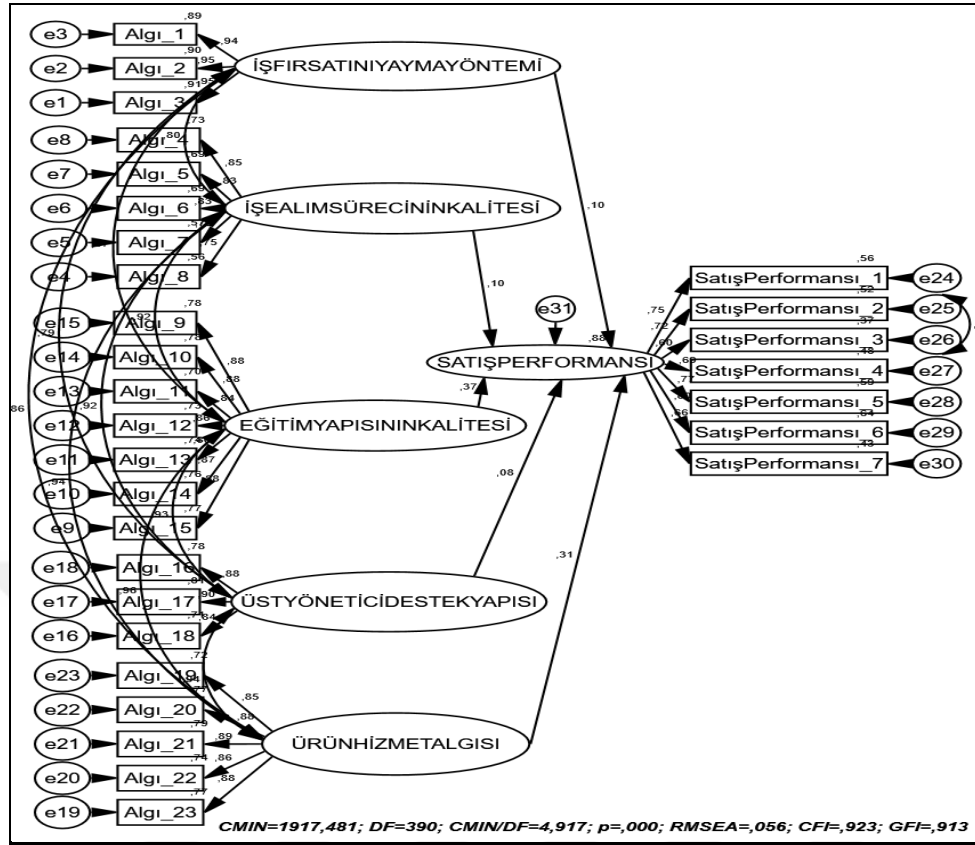
Kurulan bir modeldeki değişkenler arasındaki nedensel ve nedensel olmayan ilişkileri göstermek maksadıyla path diyagramı kullanılır. Değişkenler arasındaki ilişkiler incelenirken yapısal eşitlik model programıyla ilişkileri açıklayacak en iyi model ile veri uyumu araştırılır (Yücenur ve diğ., 2011). Path diyagramının daha iyi anlaşılması için Şekil 5.12.'de diyagramda kullanılan temel semboller ve anlamları gösterilmiştir. Tablo 5.22.'de araştırma modeline ait standart yol katsayılarını gösteren path diyagramı, Tablo 5.23.'de ise araştırma modeline ait standart olmayan yol katsayılarını gösteren path diyagramı, Tablo 5.24.'de diyagrama ilişkin analiz sonuçları verilmiştir.



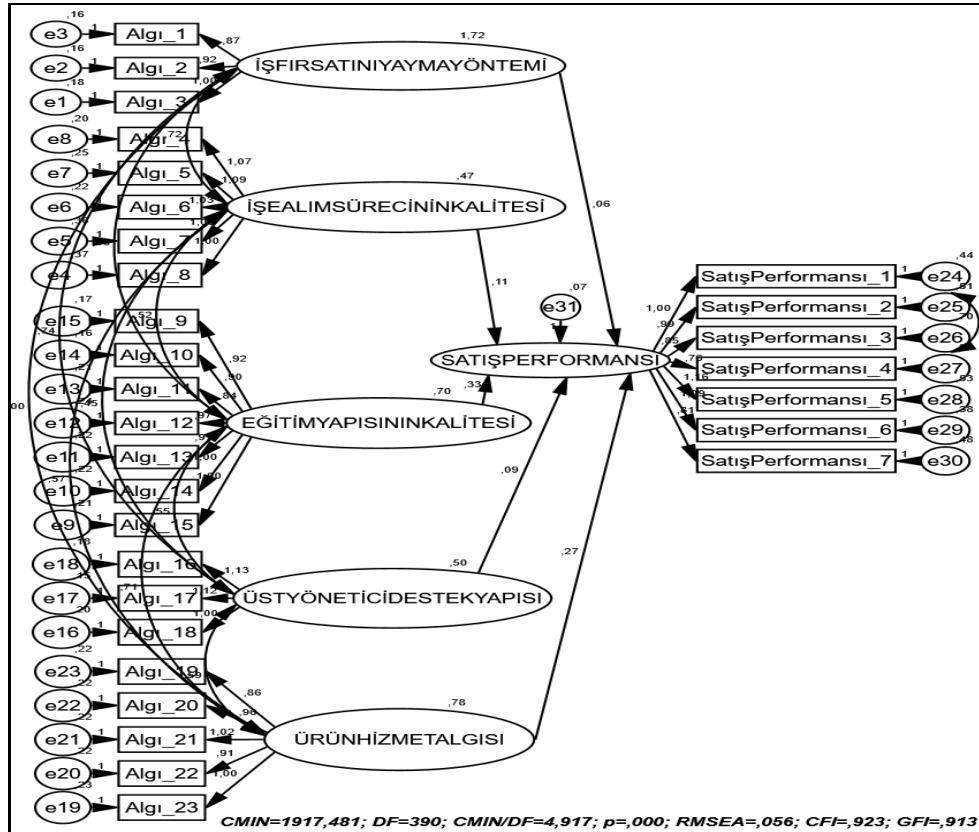
Kaynak: Mete Ergin, Berna, Üniversite Spor Merkezlerindeki Algılanan Hizmet Kalitesinin Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) ile İncelenmesi, (Basılmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara 2010, s.4.

Şekil 5.12. Path diyagramında kullanılan temel semboller ve anlamları

Tablo 5.22. Modele ilişkin standart yol katsayılarını gösteren path diyagramı



Tablo 5.23. Modele ilişkin standart olmayan yol katsayılarını gösteren path diyagramı



Tablo 5.24. Yapısal eşitlik modeli analiz sonuçları

Madde	Path	Faktör	β_0	β_1	S.E.	C.R.	P
SATIŞPERFORMANSI	<---	İŞEALIMSÜRECİNİN KALİTESİ	0,100	0,110	0,077	1,424	0,154
SATIŞPERFORMANSI	<---	EĞİTİM YAPISININ KALİTESİ	0,367	0,329	0,082	4,007	***
SATIŞPERFORMANSI	<---	İŞ FIRSATINI YAYMAY ÖNTEMİ	0,103	0,059	0,021	2,851	0,004
SATIŞPERFORMANSI	<---	ÜRÜN HİZMET ALGISI	0,314	0,266	0,097	2,741	0,006
SATIŞPERFORMANSI	<---	ÜST YÖNETİCİ DESTEK YAPISI	0,084	0,088	0,072	1,230	0,219
Algı_3	<---	İŞ FIRSATINI YAYMAY ÖNTEMİ	0,953	1			
Algı_2	<---	İŞ FIRSATINI YAYMAY ÖNTEMİ	0,949	0,916	0,012	73,776	***
Algı_8	<---	İŞEALIMSÜRECİNİN KALİTESİ	0,749	1			
Algı_7	<---	İŞEALIMSÜRECİNİN KALİTESİ	0,753	1,002	0,037	27,318	***
Algı_6	<---	İŞEALIMSÜRECİNİN KALİTESİ	0,830	1,033	0,034	30,495	***
Algı_5	<---	İŞEALIMSÜRECİNİN KALİTESİ	0,831	1,089	0,036	30,554	***
Algı_4	<---	İŞEALIMSÜRECİNİN KALİTESİ	0,854	1,067	0,034	31,507	***
Algı_15	<---	EĞİTİM YAPISININ KALİTESİ	0,875	1			
Algı_14	<---	EĞİTİM YAPISININ KALİTESİ	0,870	1	0,023	43,596	***
Algı_13	<---	EĞİTİM YAPISININ KALİTESİ	0,863	0,966	0,023	42,908	***
Algı_12	<---	EĞİTİM YAPISININ KALİTESİ	0,857	0,972	0,023	42,258	***
Algı_11	<---	EĞİTİM YAPISININ KALİTESİ	0,838	0,835	0,021	40,437	***
Algı_10	<---	EĞİTİM YAPISININ KALİTESİ	0,881	0,898	0,02	44,750	***
Algı_9	<---	EĞİTİM YAPISININ KALİTESİ	0,881	0,923	0,021	44,817	***
Algı_18	<---	ÜST YÖNETİCİ DESTEK YAPISI	0,843	1			
Algı_17	<---	ÜST YÖNETİCİ DESTEK YAPISI	0,900	1,123	0,027	41,957	***
Algı_16	<---	ÜST YÖNETİCİ DESTEK YAPISI	0,885	1,129	0,028	40,729	***
Algı_23	<---	ÜRÜN HİZMET ALGISI	0,878	1			
Algı_22	<---	ÜRÜN HİZMET ALGISI	0,862	0,912	0,021	44,118	***
Algı_21	<---	ÜRÜN HİZMET ALGISI	0,888	1,021	0,022	47,218	***
Algı_20	<---	ÜRÜN HİZMET ALGISI	0,876	0,96	0,021	45,781	***
Algı_19	<---	ÜRÜN HİZMET ALGISI	0,850	0,856	0,02	42,792	***
SatışPerformansı_1	<---	SATIŞPERFORMANSI	0,749	1			
SatışPerformansı_2	<---	SATIŞPERFORMANSI	0,718	0,986	0,038	25,718	***
SatışPerformansı_3	<---	SATIŞPERFORMANSI	0,604	0,849	0,04	21,270	***
SatışPerformansı_4	<---	SATIŞPERFORMANSI	0,690	0,756	0,031	24,613	***
SatışPerformansı_5	<---	SATIŞPERFORMANSI	0,767	1,164	0,042	27,666	***
SatışPerformansı_6	<---	SATIŞPERFORMANSI	0,798	1,092	0,038	28,938	***
SatışPerformansı_7	<---	SATIŞPERFORMANSI	0,657	0,809	0,035	23,324	***
Algı_1	<---	İŞ FIRSATINI YAYMAY ÖNTEMİ	0,945	0,874	0,012	72,296	***

***p<0.001, β_0 = Standart yol kat sayıları, β_1 =Standart olmayan yol katsayılar

5.7.6.2 Model Uygunluğunun Ölçümü

Yapısal eşitlik modellerinin en önemli üstünlüğü, araştırma kapsamında elde edilen veri setinin belirlenen model için ne derecede uygun olduğunu belirleyebilmesidir. Uyum ölçüleri, YEM’de kullanılan modelin geçerli olup olmadığının belirlenmesinde kullanılan önemli ayrıcalıklardır (Ergin, 2010). İndeksler aynı zamanda gizil değişkenler ile gözlenen değişkenler arasındaki ilişkinin doğru olarak temsil edilip edilmediğine karar verilmesinde önemli rol oynamaktadır (Bolat, 2009).

Araştırma henüz yapılmadan önce var olan değişkenler arası ilişkilere ait, araştırmacının zihnindeki bir modelin, araştırmadan elde edilen veriler aracılığıyla sınanmasına dayanmaktadır. Regresyon, MANOVA ve varyans analizi gibi daha alışılmış istatistiksel yöntemlerden en büyük farkı çok sayıda değişken arasındaki ilişkiyi modeller şeklinde kolaylıkla inceleyebilmesidir (Çakır ve Çakır, 2007).

Tablo 5.25. Uyum iyiliği değerleri ve hesaplanan sonuç değerleri

Uyum Ölçümü	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Hesaplanan Değerler	Uyum
χ^2	$0 \leq \chi^2 \leq 2df$	$2df < \chi^2 \leq 5df$	1917,5	-
χ^2/df	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2 < \chi^2/df \leq 5$	4,92	Kabul edilebilir Uyum
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 < RMSEA \leq 0.08$	0.56	Kabul edilebilir Uyum
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1.00$	$0.90 \leq NFI < 0.95$	0.91	Kabul Edilebilir Uyum
CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1.00$	$0.90 \leq CFI < 0.95$	0.91	Kabul Edilebilir Uyum
GFI	$0.95 \leq GFI \leq 1.00$	$0.90 \leq GFI < 0.95$	0.92	Kabul edilebilir Uyum
AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	$0.85 \leq AGFI < 0.90$	0.90	İyi Uyum

Tablo 5.25. incelendiğinde, belirtilen Ki-kare değerine bakıldığında sınır değerine yakın olduğu görülmektedir. YEM’lerdeki-kare değeri örneklem sayısına paralel olarak artış göstermektedir. Diğer kriterler incelendiğinde χ^2 /df , NFI (Normed Fit Index), CFI (Comparative Fit Index), GFI (Goodness of Fit Index) değerleri kabul edilebilir uyum değerleri arasında, RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) ve AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) değerleri iyi uyum kriterleri arasında yer almaktadır. Sonuç itibarıyla tüm değerler uyum indeks sonuçları kriterlerini karşıladığından modelin istatistiksel olarak anlamlı ve uygun olduğunu söylemek mümkündür.

5.7.6.3. Hipotezlerin Test Edilmesi

Doğrulamalı faktör analizi öncesinde verilerin geçerlilik, güvenilirlik kriterlerini sağladığı ve veri setinin normal ve homojen dağılım sergilediği görüldüğünden hipotezlerin test aşamasına geçilmiştir. Hipotezlerin testi maksadıyla daha hassas ve isabetli ölçüm gerçekleştirdiği kabul edilen yapısal eşitlik modeli (YEM) tercih edilmiştir. Yapısal Eşitlik Modellemesi, gözlenen ve gizli değişkenler arasındaki karmaşık ilişkileri modellemek için kullanılan kapsamlı bir istatistiksel tekniktir. Yapısal Eşitlik Modellemesi, istatistiksel bir gözlem değişkenleri arasındaki ilişkiyi belirten yöntem ve gizli değişkenler arasında veya doğrusal olarak gizli değişkenler arasındaki denklem sistemidir ve günümüzde birçok alanda yaygın olarak kullanılmaktadır (Zhang,2012). Yapılan yapısal eşitlik modeli analizi sonrası elde edilen veriler Tablo 5.26.’da belirtilmiştir.

Tablo 5.26. Yem analiz sonuçları

Madde	Path	Faktör	β_0	β_1	S.E.	C.R.	P
Ölçüm Modeli							
Alg1_3	<---	İŞFIRSATINİYAYMAYÖNTEMİ	0,953	1			
Alg1_2	<---	İŞFIRSATINİYAYMAYÖNTEMİ	0,949	0,916	0,012	73,776	***
Alg1_8	<---	İŞEALIMSÜRECİNİNKALİTESİ	0,749	1			
Alg1_7	<---	İŞEALIMSÜRECİNİNKALİTESİ	0,753	1,002	0,037	27,318	***
Alg1_6	<---	İŞEALIMSÜRECİNİNKALİTESİ	0,830	1,033	0,034	30,495	***
Alg1_5	<---	İŞEALIMSÜRECİNİNKALİTESİ	0,831	1,089	0,036	30,554	***
Alg1_4	<---	İŞEALIMSÜRECİNİNKALİTESİ	0,854	1,067	0,034	31,507	***
Alg1_15	<---	EĞİTİMYAPISININKALİTESİ	0,875	1			
Alg1_14	<---	EĞİTİMYAPISININKALİTESİ	0,870	1	0,023	43,596	***
Alg1_13	<---	EĞİTİMYAPISININKALİTESİ	0,863	0,966	0,023	42,908	***
Alg1_12	<---	EĞİTİMYAPISININKALİTESİ	0,857	0,972	0,023	42,258	***
Alg1_11	<---	EĞİTİMYAPISININKALİTESİ	0,838	0,835	0,021	40,437	***

Tablo 5.26. (Devam) Yem analiz sonuçları

Madde	Path	Faktör	β_0	β_1	S.E.	C.R.	P
Alg1_10	<---	EĞİTİMYAPISININKALİTESİ	0,881	0,898	0,02	44,75	***
Alg1_9	<---	EĞİTİMYAPISININKALİTESİ	0,881	0,923	0,021	44,817	***
Alg1_18	<---	ÜSTYÖNETİCİDESTEKYAPISI	0,843	1			
Alg1_17	<---	ÜSTYÖNETİCİDESTEKYAPISI	0,900	1,123	0,027	41,957	***
Alg1_16	<---	ÜSTYÖNETİCİDESTEKYAPISI	0,885	1,129	0,028	40,729	***
Alg1_23	<---	ÜRÜNHİZMETALGISI	0,878	1			
Alg1_22	<---	ÜRÜNHİZMETALGISI	0,862	0,912	0,021	44,118	***
Alg1_21	<---	ÜRÜNHİZMETALGISI	0,888	1,021	0,022	47,218	***
Alg1_20	<---	ÜRÜNHİZMETALGISI	0,876	0,960	0,021	45,781	***
Alg1_19	<---	ÜRÜNHİZMETALGISI	0,850	0,856	0,02	42,792	***
SatışPerformansı_1	<---	SATIŞPERFORMANSI	0,749	1			
SatışPerformansı_2	<---	SATIŞPERFORMANSI	0,718	0,986	0,038	25,718	***
SatışPerformansı_3	<---	SATIŞPERFORMANSI	0,604	0,849	0,04	21,27	***
SatışPerformansı_4	<---	SATIŞPERFORMANSI	0,690	0,756	0,031	24,613	***
SatışPerformansı_5	<---	SATIŞPERFORMANSI	0,767	1,164	0,042	27,666	***
SatışPerformansı_6	<---	SATIŞPERFORMANSI	0,798	1,092	0,038	28,938	***
SatışPerformansı_7	<---	SATIŞPERFORMANSI	0,657	0,809	0,035	23,324	***
Alg1_1	<---	İŞFIRSATINIYAYMAYÖNTEMİ	0,945	0,874	0,012	72,296	***
YEM							
SATIŞPERFORMANSI	<---	EĞİTİMYAPISININKALİTESİ	0,367	0,329	0,082	4,007	***
SATIŞPERFORMANSI	<---	İŞFIRSATINIYAYMAYÖNTEMİ	0,103	0,059	0,021	2,851	0,004
SATIŞPERFORMANSI	<---	ÜRÜNHİZMETALGISI	0,314	0,266	0,097	2,741	0,006
SATIŞPERFORMANSI	<---	İŞEALIMSÜRECİNİNKALİTESİ	0,100	0,110	0,077	1,424	0,154
SATIŞPERFORMANSI	<---	ÜSTYÖNETİCİDESTEKYAPISI	0,084	0,088	0,072	1,230	0,219

***p<0.001, β_0 = Standart yol kat sayıları, β_1 =Standart olmayan yol katsayıları

Elde edilen veriler IBM SPSS Amos 24.0.0 ile incelenmiştir. İlk adım olarak boyutlara ait ölçüm modeli değerlendirilmiştir. Ölçüm modeli uyum iyiliği değerleri incelenmiş ve CMIN= 2005,804, DF= 391, p<0,001, CMIN/DF= 5,130, RMSA= 0,58, GFI=0,918 CFI= 0,907 olarak elde edilmiştir. Ki kare değeri hariç diğer değerler uyum indeksi sınırlarında olmasına rağmen model uyum kriterlerinin tamamının istenilen kriterlerde olmasını sağlamak için programın önerdiği modifikasyon indekslerine bakılmıştır. Bu indeks incelemeleri sonucunda satış

performansı boyutu altındaki 35 ve 36 hata terimleri arasında modifikasyon önerisi olduğu tespit edilmiştir. Bu tespit sonucunda ilgili hata terimleri arasında kovaryans bağlantısı yapılarak yeniden çözümleme yapılmıştır. Ölçüm modeline ait uyum iyiliği değerlerine tekrar bakıldığında, CMIN= 1917,481, DF= 390, $p < 0,001$, CMIN/DF= 4,917, RMSA=0,56, GFI=0,923 CFI= 0,913 olarak elde edilmiştir. Ki kare değerinin örneklem sayısının büyüklüğü ($n=1236$) ile paralel ve doğru orantılı bir şekilde hareket etmesi nedeniyle sınır değere yakın çıkmış olmasına rağmen halen kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülmüştür. Literatürde, Ki-kare değeri örneklem sayısı ile ($n=1236$) doğru orantılı olarak arttığından uyum değerlendirmesi için tek başına yeterli olmadığı kabul edilmektedir. Sonuç olarak önerilen model uyum indeks değerleri istenen kabul edilebilir sınırları içinde yer aldığından ve yol kat sayılarının istatistiksel olarak anlamlı olduğu görüldüğünden, modelin istatistiksel olarak anlamlı ve uygun olduğunu söylemek mümkündür.

Yapısal modelde temelde 5 hipotez incelenmiştir.

H₁: İş fırsatı yayma yöntemine yönelik algıların satış performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

H₂: İşe alım sürecinin kalitesine yönelik algıların satış performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

H₃: Eğitim yapısının kalitesine yönelik algıların satış performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

H₄: Üst yönetici destek yapısına yönelik algıların satış performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

H₅: Ürün ve hizmete yönelik algıların satış performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

Yapısal eşitlik modellemesinde iş fırsatı yayma yöntemi ile satış performansı arasındaki yol kat sayısı istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($\beta_0 = 0,103$, $p = 0,004$). Dolayısıyla H₁ hipotezi doğrulanmıştır. İşe alım sürecinin kalitesi ile satış performansı arasındaki yol kat sayısı istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($\beta_0 = 0,100$, $p = 0,154$). Bu da H₂ hipotezinin doğrulanmadığını göstermektedir. Eğitim yapısının kalitesiyle satış performansı arasındaki yol kat sayısı istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($\beta_0 = 0,367$, $p < 0,001$). Dolayısıyla H₃ hipotezi doğrulanmıştır. Üst yönetici destek yapısı ile satış performansı arasındaki yol kat sayısı istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($\beta_0 = 0,084$, $p = 0,219$). Buda H₄ hipotezinin doğrulanmadığını göstermektedir. Ürün ve hizmete yönelik algıların satış performansı arasındaki yol kat sayısı istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($\beta_0 = 0,314$, $p = 0,006$). Dolayısıyla H₅ hipotezi doğrulanmıştır. Standartlaştırılmış yol katsayılarına bakıldığında satış

performansı üzerinde en çok etkiye sahip faktörün eğitim yapısının kalitesi olduğu görülmektedir ($\beta_0 = 0,367$). Tablo 5.27’de araştırma modeli için oluşturulan hipotezlerin sonuçları toplu bir şekilde yer almaktadır.

Tablo 5.27. Araştırma modeline ait hipotezlerin sonuçları

Hipotezler	Sonuç
H ₁ : İş fırsatı yayma yöntemine yönelik algıların satış performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H ₂ : İşe alım sürecinin kalitesine yönelik algıların satış performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.	Red
H ₃ : Eğitim yapısının kalitesine yönelik algıların satış performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.	Kabul
H ₄ : Üst yönetici destek yapısına yönelik algıların satış performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.	Red
H ₅ : Ürün ve hizmete yönelik algıların satış performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.	Kabul

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın amacı, çok katlı pazarlama çalışanlarının işveren markasına yönelik algılarının, satış performansına olan etkisinin incelenmesidir. Araştırmanın örneklemini, Türkiye genelinde çok katlı pazarlama faaliyetinde çalışan 1.236 distribütör (üye) oluşturmuştur. Araştırmanın amacı doğrultusunda hazırlanan anket soruları hedef kitleye sorulmuş, anket sorularına verilen cevaplar üzerinden elde edilen veriler analiz edilmiş ve yorumlanmıştır.

Yapılan araştırma sonucunda, ankete katılan çalışanların demografik ve sosyo-ekonomik özelliklerine ilişkin sonuçlar aşağıdaki gibidir:

Araştırmaya katılan çalışanların 662'si kadın, 574'ü erkeklerden oluşmaktadır. Yaş aralıklarına bakıldığında çalışanların %20,5'inin 25 yaş ve altı, %44,5'inin 26-35, %27,6'sının 36-45, %6,6'sının 46-55 yaş arası ve %0,9'unun ise 56 yaş ve üstü olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca 882 kişiyle büyük bir kısmının evli olduğu görülmüştür.

Çalışanların eğitim durumu incelendiğinde %0,6'sının ilkokul, %2,1'inin ortaokul, %29,9'unun lise, %40,6'sının lisans, %25,0'inin ön lisans, %1,9'unun lisansüstü eğitime sahip olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılanların meslekleri incelendiğinde %35,2'sinin özel sektör, %15,5'inin kamu sektörü, %17,5'inin serbest meslek, %16,1'inin öğrenci, %10,4'ünün çalışmadığı ve 5,3'ünün diğer meslek gruplarına dahil olduğu anlaşılmaktadır.

Katılımcıların kişisel gelir durumuna bakıldığında ise %18,0'inin 20.000 TL'den az, %30,0'unun 20.001-30.000 TL arası, %15,9'unun 30.001-40.000 TL arası, %18,5'inin 40.001-50.000 TL arası, %8,9'unun 50.000- 60.000 TL arası, %8,7'sinin ise 60.000 TL ve üstü olduğu görülmektedir.

Katılımcıların hane halkı geliri incelendiğinde %16,7'sinin 20.000 TL'den az, %7,1'inin 20.001-30.000 TL arası, %12,5'inin 30.001-40.000 TL arası, %25,5'inin 40.001- 50.000 TL arası, %10,8' inin 50.000- 60.000 TL arası, %27,3'ünün ise 60.000 TL ve üstü olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların distribütörlük süresine bakıldığında, 292 kişinin bir yıldan az, 328 kişinin 1- 3 yıl arası, 271 kişinin 3- 5 yıl arası, 345 kişinin 5 yıldan fazladır işveren markada distribütörlük yaptığı görülmüştür.

Çalışanların faaliyetleri sonrası bu işten elde ettikleri kazançta bakacak olursak, %29,4'ünün 20.000 TL'den az, %48,2'sinin 20.000 ile 30.000 TL arası, %10,9'unun 30.000 ile 40.000 TL

arası, %6,7'sinin 40.000 ile 50.000 TL arası, %2,5'inin 50.000 ile 60.000 TL arası, %2,3'inin ise 60.000 TL ve üstü kazancının olduğu gözlemlenmiştir. Katılımcılarının yarısına yakının 20.000 ile 30.000 TL arası bu işten kazanç elde ettiği görülmüştür.

Son olarak çalışanların önerdikleri ve sattıkları ürünleri kendilerinin kullanma sıklıklarına bakıldığında, 353 kişinin her gün, 238 kişinin 3 günde bir, 340 kişinin haftada bir, 88 kişinin 15 günde bir, 150 kişinin ayda bir, 67 kişinin ise hiç kullanmadığı tespit edilmiştir.

Yapılan anket çalışması sonucunda katılımcıların işveren markasına yönelik ifadelerinin analizine yönelik sonuçlar aşağıdaki gibidir:

Anketin birinci bölümünde, katılımcıların işveren markasına ilişkin algılarını ölçmeye yönelik iş fırsatını yayma yöntemi, işe alım sürecinin kalitesi, eğitim yapısının kalitesi, üst yönetici destek yapısı, ürün ve hizmet algısı faktörlerine ait toplamda 23 soru yer almaktadır. 5'li likert tipi ölçekten faydalanarak hazırlanan ankete verilen cevaplar aritmetik ortalama ve standart sapma istatistikleri yardımıyla incelenmiştir. Sonuç ortalamalarında, 3 değerinin üzerinde ortalamaya sahip algılar katılıyorum ifadesine yakın olarak değerlendirilirken, ortalaması 3 değerinin altında kalan algılar ise katılmıyorum ifadesine yakın olarak değerlendirilmektedir.

İş fırsatını yayma yöntemi faktörü ile ilgili algıların ortalama değeri 3,9585 olarak bulunmuştur. Ankete katılan çalışanların iş fırsatını yayma yöntemi ile ilgili algılarının ortalamasının üzerinde fakat diğer faktörlere göre düşük kaldığı görülmektedir. Çalışanların, işletme içi yükselme fırsatlarının var olduğuna inandıklarını ve işletmenin genel prosedürlerini uygulayabilir seviyede bulduklarını fakat işletme içindeki yükselme fırsatlarıyla ilgili genel beklentinin düşük olduğunu yani üst kademelere yükselmenin çok da kolay olmadığını düşündükleri sonucuna varılabilir.

İşe Alım Sürecinin Kalitesi ilgili sonuçlar incelendiğinde ortalama değerin 4,1393 olduğu görülmüştür. Çalışanların sisteme dahil olurken herhangi bir baskı görmediğini ve işe katılım sağladıktan sonra ilk olarak yakın çevrelerindeki arkadaş ve akrabalarını sisteme dahil etmeye çalıştıkları sonucuna varılabilir. Fakat maddeler incelendiğinde kendi kazançlarını arttırmak amacıyla yakın çevrelerini sisteme üye yapmaları ile ilgili bir miktar tereddüt hissettikleri anlaşılmaktadır.

Eğitim Yapısının Kalitesi faktörü ile ilgili hesaplanan değer 4,2215 olarak bulunmuştur. Bu değer diğer faktörler içinde en yüksek seviyede olması, işletmenin eğitim faaliyetlerine özel bir önem verdiği ve çalışanların bu eğitimlerin faydalı olduğunu hissettiklerini söylemek mümkündür.

Üst Yönetici Destek Yapısı faktöründe ortalama değerin 4,1615 olduğu görülmüştür. Çalışanların üst hatlarında çalışan ve kendilerini sisteme dahil eden distribütörlerden, ihtiyaç duydukları yardımı gördüklerini, sorunlarını çözme yönünde yöneticilerin, gerekli ilgi ve alakayı gösterdikleri sonucuna varılabilir.

Son olarak Ürün ve Hizmet Algısı faktörü incelendiğinde ortalamanın 4,1775 ile iyi bir seviyede olduğu, çalışanların işletmenin ürün ve hizmet kalitesini yüksek bulduğu ve tedarik zincirinin güzel işlediği sonucuna varılabilir. İşletmenin ürün ve hizmetleri tam olarak sunması istek ve şikayetleri kısa zamanda çözdüğünü sonucunun yüksek çıkması işletmenin ürün ve hizmetlerine güvendiklerini göstermektedir.

Anketin ikinci bölümünde, katılımcıların satış performanslarına yönelik algılarını ölçmeye yönelik toplam 7 ifade bulunmaktadır. Bu bölümde yer alan ifadeler 5’li likert ölçeğine göre hazırlanmış olup 3 değerinin üzerinde ortalaması olan algılar çoğunlukla ifadesine, 3 değerinin altında kalan algılar ise çok az ifadesine yakın olduğu değerlendirilmektedir.

Satış Performansına yönelik algının ortalama değeri 3,9098 olarak bulunmuştur. Bu değer ortalamanın üstünde fakat diğer faktörlere göre düşük kaldığı görülmektedir. Dolayısıyla çalışanların yüksek satış rakamlarına erişmenin çok da kolay olmadığını düşündükleri söylenebilir.

Çalışma sonucunda ankette yer alan ifadelerin toplandığı boyutların değerlerini görebilmek üzere yapılan faktör analizi sonuçları aşağıdaki gibidir:

Veri setine faktör analizi yapılmadan önce söz konusu verilerin faktör analizine uygunluğunu değerlendirmek amacıyla güvenilirlik analizi yapılmıştır. Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğinin sonucu faktör analiz sonuçlarını etkileyeceğinden, güvenilirlik analizinden sonra normallik analizi gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda öncelikle Kolmogorov Smirnov Z Testi yapılmıştır. Test sonucuna göre anlamlılık değeri, istatistiksel anlamlılık hesaplamalarında sınır değer kabul edilen 0.05’ten küçük olduğu için incelenen değişkenler normal dağılım göstermemekle birlikte normallik analizi değerlendirilmesinde kullanılan bir diğer ölçüm olan, ölçeğe ait faktörlerin çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Çarpıklık ve basıklık değerleri literatürde kabul edilen sınırlar içinde olduğundan verilerin normal dağıldığı sonucuna varılmıştır.

Veri setinin güvenilirlik kriterlerini karşıladığı ve verilerin normal dağıldığı görüldüğünden ankette yer alan ifadelerin faktör analizine uygun olduğu anlaşıldığından, bu ifadelerin toplanacağı boyutları ve bu boyutların faktör yüklerini görebilmek amacıyla açımlayıcı faktör

analizine bakılmış ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda ölçüm aracındaki işveren markasına yönelik algıları gösteren 23 ifade 5 faktör altında, satış performansına yönelik 7 ifade kendi faktörü altında toplanmış, model geçerli (6 faktörlü yapıya uygun) ölçüm sonuçları tutarlı ve güvenilir bulunmuştur.

Çalışanların işveren markasına yönelik algılarına ait toplam 5 faktörlü ve satış performansını ölçen tek faktörlü yapı incelenmiş ve tüm faktörlere ait yol katsayıların açıklayıcılık değerleri yeterli ve anlamlı bulunmuştur. İş fırsatını yayma yöntemini en iyi açıklayan maddenin Algı 2 (S2) ve standart yol katsayısının 0,889 olduğu, işe alım sürecinin kalitesini en iyi açıklayan maddenin Algı 5 (S5) ve standart yol katsayısının 0,747 olduğu, eğitim yapısının kalitesini en iyi açıklayan maddenin Algı 10 (S10) ve standart yol katsayısının 0,766 olduğu, üst yönetici destek yapısını en iyi açıklayan maddenin Algı 17 (S17) ve standart yol katsayısının 0,819 olduğu ve son olarak ürün ve hizmet algısını en iyi açıklayan maddenin Algı 21 (S21) ve standart yol katsayısının 0,774 olduğu görülmüştür. Satış performansı altında yer alan tüm maddelere ait yol kat sayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş ve faktörü en iyi açıklayan maddenin satış performansı 6 (S6) olduğu görülmektedir ($\beta_0 = 0,798$).

Doğrulayıcı faktör analizinde veri setinde bulunan değerlerin, sınanmaya çalışılan modele ne derecede uygun olduğunu belirlemede kullanılan değerlendirme ölçütleri, uyum iyiliği indeksleri olarak tanımlanmaktadır. Genel kabul görmüş uyum iyiliği değerlendirme kriterleri ile modele ilişkin hesaplanan değerler karşılaştırıldığında, RMSEA, NFI, CFI, GFI ve AGFI değerlerinin sırasıyla 0.56, 0.90, 0.92, 0.91 ve 0.90 olduğu görülmüş olup bu değerlerin literatürde belirtilen, kabul edilebilir uyum kriterleri arasında olduğu görülmüştür. Bir diğer uyum kriteri olan Ki-kare (4,92) değeri ise sınır değerlere yakın çıksa da kabul edilebilir sınırlar içindedir. Literatürde, Ki-kare değeri örneklem sayısı (n=1236) doğru orantılı olarak arttığından uyum değerlendirmesi için tek başına yeterli olmadığı kabul edilmektedir. Sonuç olarak tüm değerlerin uyum indeks sonuçlarında istenen kabul edilebilir sınırları içinde yer aldığından modelin istatistiksel olarak anlamlı ve uygun olduğunu söylemek mümkündür.

Ayrıca değişkenlere ilişkin ifadelerin birbirleriyle ve oluşturdukları faktörlerle ne kadar ilişkili olduğunu gösteren yakınsak geçerlilik hesaplaması ile her faktör yapısı için ayrı değerlendirmeler yapılmıştır. AVE değerlerinin 0,51 ile 0,90 arasında yer aldığı ve ölçeğe ilişkin tüm CR değerlerinin ($CR > 0,70$), Ortalama Açıklanan Varyans olarak bilinen AVE (Average Variance Extracted) değerlerinden büyük ve AVE değerinin 0,50'den büyük olması sebebiyle benzeşme geçerliği ve kompozit güvenilirlik sağlandığı, dolayısıyla ölçüm modelinin

yakınsak geçerliliğini sağladığı görülmüştür. Faktör yapısının uygun ve yeterli olduğu görüldüğünden hipotezlerin testi aşamasına geçilmiştir.

Araştırmada oluşturulan hipotezlerin test edilmesi maksadıyla, diğer yöntemlerden farklı olarak çok sayıda değişken arasındaki ilişkiyi modeller şeklinde kolay ve anlaşılır bir şekilde inceleyebilen Yapısal Eşitlik modeli kullanılmıştır. Kullanılan model kapsamında elde edilen verilerin analiz ve hipotez sonuçları aşağıda sunulmuştur.

Yapısal eşitlik modellemesinde, işveren markasına ilişkin algılarını ölçmeye yönelik iş fırsatını yayma yöntemi, işe alım sürecinin kalitesi, eğitim yapısının kalitesi, üst yönetici destek yapısı, ürün ve hizmet algısı faktörlerine yönelik algıların satış performansı üzerindeki etkisini ölçmek maksadıyla oluşturulan 5 adet hipotez test edilmiştir. Tüm hipotezlere yönelik algıların pozitif yönde olduğu fakat 2 adedinin sonucunun anlamlı olmadığı görülmüştür. Standartlaştırılmış yol katsayılarına bakıldığında satış performansı üzerinde en çok etkiye sahip faktörün eğitim yapısının kalitesi olduğu görülmektedir.

Genel kabul görmüş uyum iyiliği değerlendirme ölçütleri ve modele ilişkin hesaplanan değerler incelendiğinde AGFI değerlerinin 0.90 olduğu görülmüş olup bu değerler iyi uyum sınır kriterleri arasında yer almaktadır. Diğer uyum kriteri olan RMSEA, NFI, CFI, GFI değerleri sırasıyla 0.56, 0.91, 0.91, 0.92 ve Ki-kare 4,92 değeri ise kabul edilebilir sınırlar içindedir.

Ki kare değerinin örneklem sayısının büyüklüğü ile paralel ve doğru orantılı bir şekilde hareket etmesi nedeniyle sınır değere yakın çıkmış, buna rağmen halen kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülmüştür. Literatürde, Ki-kare değeri örneklem sayısı ile ($n=1236$) doğru orantılı olarak arttığından uyum değerlendirmesi için tek başına yeterli olmadığı kabul edilmektedir. Sonuç olarak önerilen modelin uyum indeks değerleri istenen kabul edilebilir sınırları içinde yer aldığından ve tüm yol kat sayılarının anlamlı olduğu görüldüğünden, modelin istatistiksel olarak anlamlı ve uygun olduğunu söylemek mümkündür.

Araştırmaya katılan çalışanların iş fırsatını yayma yöntemine dair algılarının satış performansları üzerinde pozitif yönde etkisinin olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan analiz sonucunda, iş fırsatını yayma yöntemi ile satış performansı arasındaki standartlaştırılmış yol katsayı değeri $\beta_0 = 0,103$ ile pozitif yönde ve p-değeri $0,004 < 0,05$ anlamlı çıkmıştır. Dolayısıyla iş fırsatı yayma yöntemine yönelik algıların satış performansı üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu tespit edilmiş ve H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Sonuçlar literatürde iş fırsatı yayma yönteminin, pozitif yönde etkilerinin olduğunu vurgulayan ve satış performansı

ile örtüşen özellikleri (satın alma, iş tatmini, müşteri memnuniyeti, distribütör memnuniyeti) taşıyan, çalışmaları (Zhou ve diğ. (2013); Alniaçık (2016); Loi (2015)) destekler niteliktedir.

Çalışanların vermiş olduğu cevaplardan, işe alım sürecinin kalitesine yönelik algıları ile satış performansı arasındaki standartlaştırılmış yol katsayı değeri incelendiğinde $\beta_0=0,100$ ile pozitif yönde olduğu fakat p-değeri $p=0,154>0,05$ ile, olması gereken değer üstünde bulunması nedeniyle sonuç anlamlı çıkmamıştır. Bu sonuca göre işe alım sürecinin kalitesine yönelik algıların satış performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi bulunmadığından H_2 hipotezi reddedilmiştir. Literatürde işe alım sürecinin kalitesinin, pozitif yönde etkilerinin olduğunu vurgulayan ve satış performansı ile örtüşen özellikleri (distribütör memnuniyeti, şirket imajı) taşıyan, çalışmalara (Loi, (2015); Ogrea, (2009)) rastlanmaktadır. Buna karşın, Türkben (2019) işe alım sürecinde kullanılan personel seçme ve yerleştirme tekniğinin, satış performansı ile örtüşen nitelikte olan iş tatmini ve işten ayrılma niyetine bir etkisinin olmadığını, yine Kurtuluş (2006) tarafından yapılan araştırmada, işe alım süreciyle ilgili deneyimsiz tıbbi satış temsilcileri ile deneyimli satış temsilcilerinin pazar payları arasında anlamlı bir farka rastlamadığını ve satış rakamlarının birbirine yakın çıktığını bulmuştur. Yapılan araştırma sonucu, Türkben (2019) ve Kurtuluş'un (2006) işe alım sürecinin kalitesine yönelik bulgularının etkisinin anlamlı olmadığını ileri süren çalışma sonuçlarını destekler niteliktedir. Sonucun böyle çıkmasında çok katlı pazarlama sistemi çalışanlarının işe alım sürecinde, ürünü satın almasını müteakip, modern işe alım süreçlerinin içerdiği herhangi bir eleme kriterine dahil edilmeden, performansını belirleyecek herhangi bir sınama yapılmadan ve geçmiş tecrübeleri sorgulanmadan, doğrudan işe alımının yapılıyor olmasından kaynaklanabileceği değerlendirilmektedir.

Önemli faktörlerden birisi olan çalışanların eğitim yapısının kalitesine yönelik algılarının satış performansları üzerinde pozitif yönde etkisinin olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan analiz sonucunda, eğitim yapısının kalitesi ile satış performansı arasındaki standartlaştırılmış yol katsayı değeri $\beta_0= 0,367$ ile pozitif yönde ve p-değeri $0,001<0,05$ anlamlı çıkmıştır. Dolayısıyla eğitim yapısının kalitesine yönelik algıların satış performansı üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu tespit edilmiş ve H_3 hipotezi kabul edilmiştir. Sonuçlar literatürde eğitim yapısının kalitesinin, pozitif yönde etkilerinin olduğunu vurgulayan ve satış performansı ile örtüşen özellikleri (iş doyumu, iş performansı, örgütsel vatandaşlık, iş verimi, distribütör memnuniyeti, bağlılık ve performans) taşıyan, çalışmaları (Taşoğlu (2009); Çorum (2018); Yıldız'ın (2011); Akbaba ve Günlü, (2011); Loi, (2015); Uyar, (2010)) destekler niteliktedir.

Çalışanların vermiş olduğu cevaplardan, üst yönetici destek yapısına yönelik algılar ile satış performansı arasındaki standartlaştırılmış yol katsayı değeri incelendiğinde $\beta_0 = 0,084$ ile pozitif yönde olduğu fakat p-değeri $p = 0,219 > 0,05$ ile olması gereken değer üstünde bulunması nedeniyle anlamlı çıkmamıştır. Bu sonuca göre üst yönetici destek yapısına yönelik algıların satış performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi bulunmadığından H_4 hipotezi reddedilmiştir. Literatürde üst yönetici destek yapısının, pozitif yönde etkilerinin olduğunu vurgulayan ve satış performansı ile örtüşen özellikleri (iş doyumu, iş performansı, örgütsel destek, iş verimi, distribütör iş memnuniyeti) taşıyan, çalışmalara (Eisenberger ve diğerleri (2002); Ceylan ve diğerleri (2015); Kurt, (2013); Demirhan ve diğerleri (2015); Loi, (2015)) rastlanmaktadır. Buna karşın, Taşoğlu'nun (2009) çok katlı pazarlama çalışanları üzerinde yaptığı araştırmasında, distribütörlerin sponsor desteğini (üst yönetici), yüz-yüze görüşme ve toplantılar kadar yoğun kullanmadıklarını, ihtiyaç duyulduğunda başvurulabilecek bir strateji olarak gördüklerini tespit etmiştir. Yapılan araştırma sonucu, Taşoğlu'nun (2009) üst yönetici desteğine, ihtiyaç olunca başvurulabilecek bir yapı olarak algılandığına yönelik araştırma sonuçlarını destekler niteliktedir. Çok katlı pazarlama sistemi yapısında bazı ağların kontrolsüz bir şekilde yönetilemeyecek sayılara ulaşması sık karşılaşılan bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir üst yöneticinin ekibindeki 3-5 kişiyi takip ve kontrol etmesi ile 180-200 kişiyi takip ve kontrol etmesi arasında yetişemeden kaynaklı yetersizliğin olması beklenen bir durumdur. Sonucun böyle çıkmasında çok katlı pazarlama sistemi içinde oluşan ağlarda genellikle ortaya çıkan bir durum olan bir üst yöneticinin, alt ağında bulunan ekibinin kontrol edebileceği sayının üstüne çıkması ile iletişimde meydana gelen gecikme ve kopmaların etkisinin olduğu değerlendirilmektedir. Ayrıca üst yöneticinin tayin, taşınma gibi sebeplerle çalışma bölgesinin değişmesi, işi bırakması gibi nedenler sonucun anlamlılığını etkileyen önemli değişkenler arasında sayılabilir.

Bir diğer faktör olan çalışanların ürün ve hizmete yönelik algılarının, satış performansları üzerinde pozitif yönde etkisinin olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan analiz sonucunda, çalışanların ürün ve hizmete yönelik algıları ile satış performansları arasındaki standartlaştırılmış yol katsayı değeri $\beta_0 = 0,314$ ile pozitif yönde ve p-değeri $0,006 < 0,05$ anlamlı çıkmıştır. Dolayısıyla ürün ve hizmete yönelik algıların satış performansı üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu tespit edilmiş ve H_5 hipotezi kabul edilmiştir. Sonuçlar literatürde ürüne yönelik algıların, pozitif yönde etkilerinin olduğunu vurgulayan ve satış performansı ile örtüşen özellikleri (satın alma, işe bağlılık, distribütör memnuniyeti) taşıyan, çalışmaları (Turhan (2009); Uluçam (2018); Loi (2015)) destekler niteliktedir.

Elde edilen sonuçlara göre işveren markasına duyulan algıların önemi bir kez daha ortaya konmuştur. Araştırma sonuçları işveren markasına yönelik genel algıların satış performansı üzerinde etkili olduğunu göstermektedir.

Mevcut araştırma bilim alanına kayda değer bir katkı sağlamasına rağmen, araştırmanın uygulama aşamasında kullanılan verilerin kartopu örnekleme yöntemi ile toplanmış ve araştırmanın Türkiye’de yapılmış olması, sonuçların genelleştirilebilirliğini sınırlamaktadır. Anket formunda işveren markasına yönelik faktörlerin güvenilirlik seviyesi çok güvenilir iken satış performansının güvenilirlik değeri oldukça güvenilir çıkmış olmasının, katılımcıların satış performansı algılarını ölçen ifade sayısının (7 adet) az olmasından kaynaklabileceğini düşündürmektedir. Son olarak, araştırma ankette yer alan sorular ve anketi yanıtlayan çalışanların verdikleri cevaplar ile sınırlıdır. Elde edilen bulgulardan yola çıkılarak varılan sonuç ve genellemeler, araştırmanın evreni için geçerlidir.

Araştırma sonucunda elde edilen verilere dayanılarak, çalışanların işveren markasına yönelik algılarının satış performanslarını pozitif bir şekilde etkileyebilmesini sağlamak için işletmelere ve çok katlı pazarlama sistemi girişimcilerine şu önerilerde bulunulabilir:

⇒ Girişimcilere iş fırsatını yayma aşamasında, kariyer fırsatları ile ilgili sağlıklı ve doğru bilgilendirme yapılmalı, kısa vadede gerçekleşmesi mümkün olmayan özendirmelerden kaçınılmalıdır.

⇒ Çok katlı pazarlama uygulamalarında doğal karşılanan bir durum olan, ürünün tavsiye edildiği ve ürünü kullanmaya ikna edilen herkes için, işe alım sürecinin hemen başlatılması uygulamasından vazgeçilmelidir. Günümüzde işletmeler insan kaynakları yönetimine geçerek daha nitelikli ve katma değeri yüksek kişileri işe almaktadır. Çok katlı pazarlama sistemlerinin yapısı gereği profesyonel insan kaynakları birimini kurmak çok mümkün olmadığından en azından bu yapıların seçim aşamasında dikkat ettiği yaklaşımlar (beden dili, kişilik testi vb.) ile ilgili eğitimler verilerek katma değeri yüksek kişilerin sisteme dahil olması sağlanmalıdır.

⇒ Kaliteli Eğitim yapısı, işletmeler ve girişimcilerin kendilerini geliştirebilmeleri için çok güzel fırsatlar sunmaktadır. Bu durumu anlayan girişimciler bu eğitim toplantılarına katılmak için yoğun çaba harcamaktadır. Eğitime önem veren işletmelerde birçok fonksiyonun eğitim ile işlevsellik kazandığı dikkat çekmektedir. Fakat bu toplantılara ilgisiz kalan az sayıda da olsa bir grubun var olduğunu kabul etmek gerekir. Bu bağlamda bu grubu eğitimlere teşvik etmek maksadıyla alternatif çözümler üretilmeli, eğitimlere katılımlarını arttırmak maksadıyla yılda belli sayıda eğitime katılma zorunluluğu veya katılım sonrası ilave puan, ürünlerde indirim

verilmesi gibi teşvikler sunulmalıdır. Eğitim öncesi ve eğitim sonrası performansları ölçülmeli, gelişimleri çalışanların kendilerine raporlanmalıdır.

⇒ Yapılan geçmiş araştırmalarda üst yönetici desteğinin ve liderlik özelliklerinin, çalışanların örgütsel bağlılığı ve genel örgüt performansı üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu doğrulanmıştır. Bu yapının etkin ve doğru kullanılması önemli başarıları tetiklerken gereken önemin verilmemesi başarısızlığın faktörü olarak ortaya çıkmaktadır. Özellikle üst yöneticinin (sponsor) çalışma bölgesini değiştirmesi, işten ayrılması veya ekibindeki kişi sayısının kontrol edebileceğinin üzerine çıkması gibi durumlar, alt hatla bağın kopmasına neden olmakta, bu durum performansa olumsuz yansımaktadır. Bu ve benzer sorunların önüne geçebilmek için bütün çalışanlara, üst yönetici bilgi, birikim ve tecrübelerini yansıtan sunumlar ve etkili liderlik ile ilgili uygulamalı eğitimler verilerek alt çalışma ekibi, ilgili konuma hazırlanmalıdır. Ağın belli bir sayının üstüne çıkmasını önlemek için tedbir alınıp gerektiğinde bazı yeni üyeler diğer alt ağlar arasında paylaştırılmalıdır. Geçmiş araştırmalar alt hattın üst yönetici ile genelde ihtiyaç halinde iletişime geçtiğini bu durumun da üst ve alt hat arasında iletişimin zayıflamasına sebebiyet verdiğini göstermektedir. İşletmeler ve girişimciler üst yönetici desteğinin, eğitim faktörü gibi bu işin lokomotifini olduğunu, eğitime katılım için önerilen teşviklerin üst yönetici ile bağlantı kurulma sıklığı içinde verilmesi gibi tedbirlerin alınması gerekmektedir.

⇒ Ürün ve hizmet, çok katlı pazarlamanın var olma sebebidir. Bu gerçekten hareketle ürün kalitesi ve ürünün piyasadaki imajının yüksek tutulması gerekir. Müşterilere sunulan hizmetlerde sabırlı ve pozitif yaklaşımın yanında beğenilmeyen ürüne değişimi ve yüzde yüz iade garantisi verilmesi beklenen ve istenen bir durumdur. Evde kullanılmayıp uzun süre bir kenarda bekleyen bir ürünün negatif etkisi, işletmenin diğer ürünlerin satın alımını da olumsuz etkileyecektir. Bu sebep ile makul görülen gerekçeler sunulduğunda memnun kalınmayan ürünlerin geri iadesini kolaylaştırmak, müşterideki negatif algıyı pozitiflere çevirecektir. Bu durum başlangıçta işletmeye belli maliyetler yüklese de ilerleyen zamanlarda marka imajına sağladığı katkının boyutu çok daha büyük olacaktır. Ayrıca müşteri hizmetlerinde yapay zeka imkanlarından faydalanılacak uygulamalar geliştirilmeli, bankacılık sektöründe kullanılan mobil uygulamaların benzerleri hayata geçirilmesinin etkili ve faydalı olacağı değerlendirilmektedir. Bu uygulamalar sayesinde veri madenciliği teknikleri ile müşterinin istek ve beklentilerine uygun ürün geliştirilebilmesi için iyi bir veri tabanı oluşturulabilecektir.

Çalışmanın akademik değerinden yola çıkılarak gelecekte konuyla ilgili çalışma yapacak araştırmacılara sunulan öneriler aşağıda sıralanmıştır:

⇒ Çalışmanın farklı sosyo-demografik özelliklere sahip tüketici grupları üzerinde uygulanması, araştırma konusunun geliştirilmesi bakımından gerekli görülmektedir.

⇒ Araştırmacılar çok katlı (ağ) pazarlama uygulamalarının, siyasi, ekonomik, toplumsal, bireysel ve kültürel alanlarda meydana getirdiği etkileri ve sonuçlarını daha ayrıntılı bir şekilde inceleyebilirler.

⇒ Çok katlı pazarlama çalışanlarının çalışma performansları, demografik yapıları, motivasyon araçları, sistemde faaliyet gösteren şirket çalışanlarının kişilik özellikleri ve toplum üzerinde oluşturdıkları genel algılar incelenebilir.

⇒ Pazarlama, medya ve iletişim mekanizmalarının çok katlı (ağ) pazarlamanın yayılımına nasıl katkı sağladığı ve nasıl etkilendiği, teknoloji kullanımının sisteme katacağı olumlu ve olumsuz etkileri konu hakkında verimli araştırma konuları olabilir.

⇒ Sistemde faaliyet yürüten çalışanların bireysel pazarlama stratejilerinin, potansiyel müşterinin satın alma davranışına olan etkisi ile ağ yapısı içerisinde verilen geliştirici liderlik ve eğitim faaliyetlerinin etkileri de daha fazla incelenebilir.

⇒ Yapay zekanın sisteme entegrasyonu, veri toplama ve yorumlamada kullanılması üzerine yapılacak araştırmalarda ayrıca kıymetli olacaktır.

⇒ Farklı kültürler veya sektörler arasındaki farklılıkları dikkate alan topluma yönelik eğitim programları, kampanyalar gibi stratejilerin nasıl tasarlanabileceğini içeren karşılaştırmalı çalışmaların da faydalı olabileceği değerlendirilmektedir.

Çok katlı (ağ) pazarlama sistemi kişilere esnek çalışma şartları sunması, girişimcilere kendi işlerini kurma fırsatı vermesi, pasif gelir elde edilebilmesine imkân tanınması, stoksuz satış yapabilme imkânı, az çalışıp daha çok tatil yapabilme fırsatı, promosyon kazanarak yurtiçi ve yurtdışı gezilere katılma imkanları sunduğu için toplumun ilgisini çeken bir konudur. Genellikle ev temizliğinde kullanılan doğal konsantre ürünler, kozmetik ürünler, sporcuların kullandığı beslenme takviyeleri ve kişisel bakım ürünleri gibi tüketimi hızlı ve etkin müşteri hizmeti gerektiren ürün gruplarıyla çalışılmaktadır. Son dönemlerde birçok sigorta şirketi ve bankanın, poliçelerini ve fonlarını bu yöntemle pazarladıklarının örnekleri de görülmektedir.

Çok katlı pazarlama girişimcilere, ürünleri ekonomik fiyata kullandırmanın yanında, çalışacakları takım üyelerini kendilerinin belirleyeceği, başlangıç maliyeti oldukça düşük bir

organizasyon kurarak, perakende satış yapmak suretiyle maddi gelir sağlama imkânı sunmaktadır. Geçmiş araştırmalar ve bu araştırmadan görüleceği üzere, katılımcıların yarısından fazlasının kadınlardan oluşması ve sistemde hatırı sayılır sayıda öğrencinin bulunması sistemin bu grupların ekonomik gelişimlerine katkı sağladığını ve toplumun her alanını kapsayan sosyal bir grup oluşturduğunu göstermektedir.

Çok katlı pazarlama sisteminde çalışanlar (distribütör) ürünlerinin fabrikadan tüketiciye ulaşımında, gelişmiş bir işletmenin depolama, dağıtım, tanıtım, satış faaliyetlerini tek başlarına yerine getirmektedir. İlk bakışta çok karmaşık gözükse de bireysel iletişim, etik değerler, eğitim toplantıları ve sponsor desteğinin doğru ve verimli bir şekilde uygulanmasıyla, hayatın akışı içinde çok az bir zaman harcayarak ve aynı zamanda mevcut işlerine devam ederek hatırı sayılır miktarlarda ek gelir elde edebilmektedirler. Aynı zamanda yüksek performanslı insanları çalışma ekibine alarak bu gelirlerini katlayabilmektedirler. Ürünleri kullanarak ve insanlara sunarak gerçekleşen büyüme sayesinde işletme içinde önemli kariyer basamaklarına tırmanabilmektedirler. Bu faaliyetler, toplumun sosyokültürel yapısını geliştirmesinin yanında ekonomik sistemlerin en önemli problemlerinden birisi olan işsizliğe de çözüm üretmektedir.

Çok katlı pazarlama sisteminin başarısının temelinde doğrudan pazarlamanın bir fonksiyonu olan yüz yüze iletişim ve samimiyet yatmaktadır. Bu iki faktör insan algıları üzerinde oldukça yüksek bir çarpana sahiptir. Doğru kurulmuş iletişim sayesinde samimiyet artmakta, güven duygusu tetiklenerek işveren markasına yönelik olumlu algılar kuvvetlenmektedir. Bu durum satışların artması ile kârlılığa yansımaktadır. Tüketici davranışlarının doğru yorumlanabilmesi ve uygun stratejilerin geliştirilebilmesi, satış performansı başarısı için doğal bir gerekliliktir.

Sınırlı kaynaklarla yoğun rekabet ortamında faaliyetlerini sürdüren çok katlı pazarlama sistemi çalışanlarının başarıya ulaşmalarında etkisi olan işveren markasına duydukları algılar bu çalışmanın temelini oluşturmuştur. Araştırmanın sonuçlarından da anlaşılabileceği üzere çok katlı pazarlama sistemi çalışanların işveren markasına yönelik algıları, satış performanslarını etkilemektedir. Farklı değişkenler ile işveren markasına yönelik algıları ya da satış performansını inceleyen çalışmalar olmasının yanında bu araştırma, çalışanların işveren markasına yönelik algılarının satış performansı üzerindeki etkileri inceleyen ilk ve tek çalışma olma özelliğini taşımaktadır. Çalışmanın konu ile ilgili daha önce yapılanlara ek olarak, ileride gerçekleştirilecek araştırmalar için kaynak teşkil etmesi ve konu hakkında sınırlı olan literatürün gelişmesine katkı sağlaması umulmaktadır.



KAYNAKLAR

- Agbo, M. (2013). *The Multi-Level Marketing as a Two-Sided Market*.Universite de Parakou (October 23, 2013). <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2345289>.
- Agcadağ İ. (2017). *Çalışma Hayatında Dönüşümler ve Evden Çalışma Sisteminin Türkiye'deki Yansımaları: Bir Ağ Pazarlama Örneği*. [Yayımlanmış doktora tezi]. Ege Üniversitesi.
- Akbaba, A., Günlü, E. (2011). Otel İşletmelerinde İşgören Bulma, Seçme ve Eğitim Sürecinin Stratejik İnsan Kaynakları Bakış Açısıyla Değerlendirilmesi: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11(22), 199-228.
- Akhan, C. E., Kalemci, E., Altıntaş, M. H. (2020). Grup Hedefleri Bağlamında Transformasyonel Liderliğin Satış Performansı Üzerindeki Etkisinde Satış Yaratıcılığının Aracılık Rolü. *Journal of Business Research-Turk / Isletme Arastirmalari Dergisi*, DOI 10.20491/isarder.2020.8472020.
- Akkaya, D. T. (2013). *Sosyal Medya Reklamlarında Tüketici Algılarının Tutum, Davranış ve Satın Alma Niyeti Üzerine Etkisi*. [Yayımlanmış doktora tezi]. Trakya Üniversitesi.
- Alınışık, E. (2016). İş İlanlarının Çekiciliği: Mesaj Belirginliğinin Etkisi. *Ege Akademik Bakış Ege Academic Review*, Cilt 16- Sayı 1 · Ocak 2016. SS. 161-175.
- Altun, A., Kovancı, A. (2004). Personel Seçiminde Mülakat ve Mülakat Yöntemleri. *Havacılık ve Uzun Teknolojileri Dergisi*. Ocak 2004, Cilt1, Sayı 3.
- Altunışık, R., Coşkun, B. (2004). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Spss Uygulamalı*, 3. Baskı. İstanbul: Avcı Ofset.
- Altunışık, R., Coşkun, B., Bayraktaroğlu, R., Yıldırım, A. (2010). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri-SPSS Uygulamalı*, Geliştirilmiş 6.Baskı, Sakarya, Sakarya Yayıncılık.
- Amenuvor, F. E., Yi, H-T., Boateng, H. (2022). Examining the consequences of adaptive selling behavior by door-to-door salespeople in the Korean cosmetic industry. *Sia pacific journal of marketing and logistics*, Mar 18 2022 doi 10.1108/apjml-12-2020-0846.
- Anakök, E., Hazneci, K. (2021). Samsun İli Alaçam İlçesinde Köy Ürünleri Pazarında Doğrudan Pazarlama ve Pazarlama Etkinliği. *Uluslararası Tarım ve Yaban Hayatı Bilimleri Dergisi (UTYHBD)*, 2021, 7(3): 485- 494.
- Arnett, D. B., Wittmann, C. M. (2014). Improving marketing success: The role of tacit knowledge exchange between sales and marketing. *In Journal of Business Research*, March, 2014 67(3):324-331 DOI 10.1016/j.jbusres.2013.01.018
- Attia, M. A., Jantan, A., Atteya, M. N., Fakhr, R. (2014). Sales training: comparing multinational and domestic companies. *Marketing Intelligence & Planning*, 32(1), 124-138.
- Avcı, E. (2022). Network Marketing Sözleşmesi. *Yıldırım Beyazıt Hukuk Dergisi*. 2022 0(1), 229 – 278.

- Aydın, Z.S. (1997). *Pazarlama Tekniklerinden Doğrudan Pazarlama ve Bankacılık Sektöründe Uygulanılabilirliği*. [Yayımlanmış yüksek lisans tezi]. Süleyman Demirel Üniversitesi.
- Aydınlı, İ., Halis M. (2004). Eğitimin işletme etkinliğindeki yeri ve önemi. *Mevzuat Dergisi*, 7.24. Şubat 2024.
- Aydoğdu, F. (2023). *AVE- CR Hesaplama*. Fuat Aydoğdu Resmî Web Sitesi. Retrieved March 14, 2024, from <https://www.fuataydogdu.com/avec>.
- Aygün, İ., Tümer, K. (2007). Determinants of Brand Loyalty and the Link Between Brand Loyalty and Price Tolerance. *Bogazici Journal: Review of Social, Economic and Administrative Studies* 2007 21(1-2), 21 – 35.
- Babakus, E., Cravens, D. W., Grant, K., Ingram, T. N. L., Raymond W. (1996). Investigating the relationships among sales, management control, sales territory design, salesperson performance, and sales organization effectiveness. *International Journal of Research in Marketing*, 1996.
- Babür, T.N. (2009). *Doğrudan pazarlama reklamlarının etkisi*. Marmara Üniversitesi, İletişim Fakültesi TR Dizin Cilt: 0 Sayı: 11 Sayfa: 9-26.
- Bäckman, C., Hanspal, T. (2022). Participation and losses in multi-level marketing: Evidence from a Federal Trade Commission settlement. *Financial Planning Review*, March 2022 DOI 10.1002/cfp2.1137.
- Bäckman, C. O., Hanspal, T. (2018). *Consumer financial protection; Entrepreneurship, Gig-economy; Intermediated work; Multi-level marketing*. SAFE working paper series; No. 207. Universitätsbibliothek Johann Christian Senckenberg Frankfurt.
- Bhattacharya, P., Kumar K, M. (2000). Socialization in network marketing organizations: is it cult behavior? *The Journal of Socio-Economics*. Volume 29, Issue 4, July 2000, Pages 361-374.
- Ballı, A. (2023). The Effect of Consumers' Competence in Using Digital Marketing Tools on Digital Product Perceptions. *Journal of Yaşar University / Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, Oct2023 DOI 10.19168/jyasar.1279870.
- Batra, R., Keller, K. L. (2016). Integrating Marketing Communications: New Findings, New Lessons, and New Ideas. *Journal of Marketing*, 80(6), pp. 122–145. DOI:10.1509/jm.15.0419.
- Bayraktaroğlu, G., İlter, B. (2007). Kar Amacı Gütmeyen Sosyal İçerikli Pazarlama Uygulamaları: Sosyal Pazarlama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 2007 0(28), 49 – 64.
- Bismo, A., Putra, S. (2019). *Application of Digital Marketing (social media and email marketing) and its Impact on Customer Engagement in Purchase Intention: a case study at PT. Soltius Indonesia*. In 2019 International Conference on Information Management and Technology (ICIMTech) (Vol. 1, pp. 109-114). IEEE.
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H., Zarantonello, L. (2009). Brand experience: what is it? How is it measured? Does it affect loyalty. *Journal of marketing*, 73(3), 52-68.

- Buttle, F. B. (1996). *Relationship Marketing, Theory and Practice*. London: Paul Chapman.
- Ceylan, A.K., Emhan, A., Çelik, G. M. (2015). Personel Güçlendirmesi ve Yönetici Desteğinin İş Memnuniyeti Üzerindeki Etkisi: Enerji Sektöründe Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2015 7(1), 168- 185.
- Chang, C. W., Zhang, J. Z. (2016). The effects of channel experiences and direct marketing on customer retention in multichannel settings. *Journal of Interactive Marketing*, 36(1), 77-90.
- Cardenas, D., F-Tarlovsky, V. (2018). Is multi-level marketing of nutrition supplements a legal and an ethical practice? *Clinical nutrition ESPEN [Clin Nutr ESPEN]* 2018 Jun; Vol. 25, pp. 133-138. Date of Electronic Publication: 2018 Mar 30. DOI 10.1016/j.clnesp.2018.03.118
- Coughlan, A.T., Grayson, K. (1998). Network marketing organizations: Compensation plans, retail network growth, and profitability. *International Journal of Research in Marketing*, 15 (5), pp. 401-426. Centre for Science and Technology Studies (2024) Leiden University. <http://www.cwts.nl/education/cwts-course-program/visualing-science-using-vosviewer>.
- Coelho, P.P., Santos, Z. R. (2018). On the relationship between consumer-brand identification, brand community, and brand loyalty *Journal of Retailing and Consumer Services*, July 2018 DOI 10.1016/j.jretconser.2018.03.011.
- Constantin, C. (2009). Multi-Level Marketing- A Tool of Relationship Marketing. Bulletin of the Transilvania University of Braşov. Vol. 2 (51)- 2009 Series V: *Economic Sciences*.
- Cömert, Y., & Durmaz, Y. (2006). Tüketicinin tatmini ile satın alma davranışlarını etkileyen faktörlere bütünsel yaklaşım ve adıyaman ilinde bir alan çalışması. *Journal of Yasar University*,1(4), 351-375 1(4), 351-375.
- Çoban, S. (2002). *Doğrudan Pazarlamanın Çağdaş Bir Tekniği Olarak Sanal Pazarlama ve Türkiye Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama*. [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. İnönü Üniversitesi.
- Çorum, M. (2018). İnsan kaynakları yönetimi fonksiyonlarından eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgütsel vatandaşlık davranışına etkileri: bankacılık sektöründe bir araştırma. *Assam Uluslararası Hakemli Dergi*, 5(10), 24-36.
- Çelik, Z., Özdemir, O., Sağlam, M., Uslu, Apar. (2023). Comparative Analysis Of Bibliometric Data Sources Of Empirical Studies In The Context Of Traditional, Digital And Phygital Marketing. *Marmara University Journal of Economic & Administrative Sciences*, dec2023 DOI 10.14780/muiibd.1388980.
- Çetin, M. (2012). *İşe alım süreciyle yetkinlik arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma*. [Yayımlanmış yüksek lisans tezi]. Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bilecik.
- Çetintaş, A. (2022). Çok Katlı Pazarlama Sistemi Ve Bu Sistemde Çalışan Distribütörlerin Motivasyonlarını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma. [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Karabük Üniversitesi.

- DeConinck, J. B., & Johnson, J. T. (2009). The Effects of Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, and Organizational Justice on Turnover among Salespeople. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 29(4), 333–350. <https://doi.org/10.2753/PSS0885-3134290403>
- Dabirian, A. (2021). *Employer Branding: Psychological Contract Between Employer and Employees in the IT Industry*. IT Professional, IT Prof., 2021 DOI 10.1109/MITP.2021.3105251.
- Droney, D. (2016). *Networking health: multi-level marketing of health products in Ghana*. *Anthropology & Medicine*, 2016 VOL.23, NO.1, 113 <http://dx.doi.org/10.1080/13648470.2015.1057104>.
- Karaman, D. (2019). Çok Katlı Pazarlama Sistemi Üzerine Antalya İlinde Bir Uygulama. *İnsan & İnsan Bilim Kültür Sanat ve Düşünce Dergisi*, Vol 6, Iss 21, Pp 553-572 (2019) DOI 10.29224/insanveinsan.468188.
- Demirhan, Y., Kula, S., Karagöz, G. (2015). İş Memnuniyeti ve Yönetici Desteğinin Memurların Performansına Etkisi: Diyarbakır Özel Harekât Polisi Birimi Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19 (1), 285-297.
- Dewsnap, B., Micevski, M., Cadogan, J. W., Kadic-M., S. (2020). *Flexibility in marketing & sales interfacing processes In Industrial Marketing Management* . November 2020 91:285-300.
- Delgado, H. (2000). *The impact of the recruiting and training practices on the satisfaction and success in the network marketing distribution channel* (Order No. 9956514). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (304655634). Retrieved from <https://www.proquest.com/dissertations-theses/impact-recruiting-training-practices-on/docview/304655634/se-2>.
- Dirik, D., Eryılmaz, İ., Erhan, T. (2023). *Post-truth kavramı üzerine yapılan çalışmaların VOSviewer ile bibliyometrik Analizi*. *Sosyal Mucit Academic Review*, 4(2), 164-188. doi: 10.54733/smar.1271369 – 153.
- Durmuş, A. (2015). Doğrudan Satış Yöntemlerinden Çok Katlı Pazarlama (Network Marketing) ve Fıkhi Değerlendirmesi. *İstanbul Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi* 2015 0(33), 205 – 228. <https://search.trdizin.gov.tr/tr/yayin/detay/223904>.
- Doğrudan Satış. (2020). Türkiye’de Doğrudan Satışın Ekonomik ve Sosyal Etki Analizine Genel Bir Bakış. *Doğrudan Satış Sektör Dergisi*. Ekim 2020. Sayı 3. Erişim Adresi: <https://dsd.org.tr/wp-content/uploads/2020/10/Turkiyede-Dogrudan-Satisin-Ekonmik-ve-Sosyal-Etki-Analizine-Genel-bir-Bakis.pdf>
- Doğrudan Satış. (2022). ‘İstatistiklerle Doğrudan Satış’. *Doğrudan Satış Sektör Dergisi*. Ocak 2022, Sayı 4. Erişim Adresi: <https://online.fliphtml5.com/bnvyd/xlfv/#p=1>.
- Eren, E. (1998). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. 5.b. Beta Yayıncılık. İstanbul. 1998.

- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski I. L., Rhoades, L. (2002). Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565–573.
- Ersag. (2024). “Üyelik sözleşmesi”. (Erişim Tarihi: 07.12.2024) [https:// www. ersag. com. tr/ account.asp??mod=myaccount&sub=edit&action=register&p=1&red=](https://www.ersag.com.tr/account.asp??mod=myaccount&sub=edit&action=register&p=1&red=) .
- Eryiğit, N. (2018). *Örgütsel kariyer planlama sürecinde insan kaynakları yönetiminin etkinliği*. [Yayımlanmış yüksek lisans tezi]. Selçuk Üniversitesi Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı.
- Fasasi, L. (2020). Effect of Employees Performance on Sales in Bank of Palestine. *The Journal of International Scientific Researches*, 20201211.
- Feyza, N., D., Tuncel, D. (2023). Mekân ve Tat İlişkisinin Değerlendirilmesinde Farklı Bir Boyut; Crossmodal Algı. *Modular journal* 2023 6(2), 137.
- Kuzucanlı, G., Saygın E. P. (2023). Sosyal Medya Pazarlama Aktivitelerinin Tüketici Üzerindeki Etkisi: English Home Örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2023 75, 416 – 429.
- Guido, G., Prete, M. I., Miraglia, S., De Mare, I. (2011). Targeting direct marketing campaigns by neural networks. *Journal of Marketing Management*, 27(9–10), pp. 992–1006. DOI:10.1080/0267257X.2010.543018.
- Guenzi, Paolo., Troilo, G. (2006). Developing marketing capabilities for customer value creation through Marketing–Sales integration. *In Industrial Marketing Management* 2006 35(8):974-988 DOI10.1016/j.indmarman.2006.06.006.
- Gümüş, C. (2020). *Doğrudan Pazarlama Aracı Olarak Firma Web Sitesi Etkinliğinin Değerlendirilmesi: Türk Dış Ticaret Sermaye Şirketleri Üzerine Bir Alan Çalışması*. [Yayımlanmış yüksek lisans tezi]. Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi.
- Gür, F.Ö. (2018). *A machine learning approach for direct marketing in digital channels*. [Yayımlanmış yüksek lisans tezi]. Bogaziçi Üniversitesi.
- Gürağaç, N. (2006). *Doğrudan pazarlama yönelimlerinden çok katlı pazarlama* [Yayımlanmış yüksek lisans tezi]. Dumlupınar Üniversitesi.
- Groß, C., Vriens, D.J. (2019). The Role of the Distributor Network in the Persistence of Legal and Ethical Problems of Multilevel Marketing Companies Article / Letter to editor (*Journal of Business Ethics*, 156, 2, (2019), pp. 333-355) (2019), pp. 333-355) <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3556-9>.
- Groza, Mark D., Groza, M. P. (2018). Salesperson regulatory knowledge and sales performance. *Journal of Business Research*, August 2018 DOI 10. 1016/ j. jbusres. 2018.04.005.
- Groza, M., D., Zmich, L. J., Rajabi, R. (2021). Organizational innovativeness and firm performance: Does sales management matter? *Industrial Marketing Management*, August 2021. DOI 10.1016/j.indmarman.2021.06.007.

- Grade, G. F. M. (2019). *Multi level marketing and the impact on distributors' loyalty of (un)success factors: an approach to measure loyalty* [Dissertação de mestrado, Iscte-Instituto Universitário de Lisboa]. Repositório do Iscte. <http://hdl.handle.net/10071/19671>.
- Grönroos, C. (1994). *From marketing mix to relationship marketing: toward a paradigm shift in marketing*. *Management Decisions*, 32 (2), 4-20.
- Hallowell, R. (1996). The Relationships of Customer Satisfaction, Customer Loyalty, and Profitability: An Emprical Study. *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 7, No. 14, pp. 27-42.
- Herrando, C., Jiménez-Martínez, J., Martín-De H., M. J. (2017). Passion at first sight: How to engage users in social commerce contexts. *Electronic Commmerc Research*, 17(4), 701–720.
- Hougaard, J.L., Moreno-Ternero J.D., Tvede M, Østerdal L.P. (2017). Sharing the proceeds from a hierarchical venture. *Games and Economic Behavior* (2017), 102, 98.
- Hock, B., Button, M. (2023). Why do people join pyramid schemes? *Journal of Financial Crime*, 2023 DOI 10.1108/JFC-09-2022-0225.
- Hoyle, J. A., Dingus, R., Wilson, J. H. (2020). An exploration of sales forecasting: sales manager and salesperson perspectives. *Journal of Marketing Analytics*, 2020.
- Igor, B., Stankovski St., Gordana O.H., Tegeltija S.S. (2020). Augmented reality support for self-service automated systems. *Journal of Graphic Engineering and Design*, 2020 DOI 10.24867/JGED-2020-1-063.
- Ines, M. H. (2008). *Consumer behaviour in agricultural direct marketing*. 00000. DOI: <https://doi.org/10.22004/ag.econ.36855>.
- Işık, P. (2001). *Çok Katlı Pazarlama Sistemi ve Uygulamaları: Türkiye Avon Firması Örneği*. [Yayınlanmış yüksek lisans tezi]. Maltepe Üniversitesi.
- Jantan, M.A., Honeycutt, E. D., Jr., Thelen, S. T., Attia, A. M. (2004). Managerial perceptions of sales training and performance. *Industrial Marketing Management*, 2004 DOI 10.1016/j.indmarman.2003.09.003.
- James, K. E., Fortenberry, J. L. (2020). Direct marketing in health and medicine: using direct mail, email marketing, and related communicative methods to engage patients. *BMC Health Services Research*, 2020.
- Johnson, J., & Fahsholtz, W. (2010). Strategies for Employee Retention: A Ranch Manager's Perspective: Management of people is integral to the management of rangelands. *Society for Range Management. Rangelands*, 32(4), 17-20. <https://doi.org/10.2111/RANGELANDS-D-10-00033.1>.
- Joshi, S. V. (2014). Perceptions that motivate purchase. *International Journal of Engineering, Business Enterprise Application*, 1(7), 78-82.

- Karaman, M. (2023). Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizi: Kavramsal Bir Çalışma. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 9(1), 47- 63. DOI: 10.29131/uiibd.1279602.
- Keep, W. W., Nat, P. J. (2014). Multilevel marketing and pyramid schemes in the United States: An historical analysis. *Journal of Historical Research in Marketing*, Volume 6, Issue 2, Pages 188- 2102014 DOI10.1108/JHRM-01-2014-0002.
- Keong, L. S., Dastane, O. (2019). Building a Sustainable Competitive Advantage for Multi-Level Marketing (MLM) Firms: An Empirical Investigation of Contributing Factors. *The Journal of Distribution Science*, 17(3), 5-19, <https://doi.org/10.15722/jds.17.3.201903.5>.
- Kiaw, C. O. S.R, Ernest C. (2007). Why Malaysians Join and Stay on in a Multi-Level Marketing Company. *ICFAI Journal of Services Marketing*, Dec2007.
- Kim, J. J., Markham, K. H., Jinsoo H. (2021). Consequences of brand modernity in the coffee industry: the moderating role of human barista and robot barista. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 20221130.
- Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Kuchеров, D. G., Tsybova, V. S., Yu, L. A., Alkanova, O. N. (2022). Brand orientation, employer branding and internal branding: Do they effect on recruitment during the COVID-19 pandemic? *Journal of Business Research*, November 2022.
- Koehn, D. (2001). Ethical Issues Connected with Multi-Level Marketing Schemes. *Journal of Business Ethics*, 29: 153–160, 2001.
- Kurt, E. (2013). *Algılanan Sosyal Destek ve İş Performansı İlişkisinde İşe Bağlılığın Aracı Etkisi: Turizm İşletmelerinde Bir Araştırma*. [Yayımlanmış yüksek lisans tezi]. Hacettepe Üniversitesi.
- Kurtuluş, E. (2006). *İşe alım sürecinde yetenek ve kişilik testlerinin önemi: Bir ilaç firmasında satış temsilcileri üzerine bir araştırma* (Order No. 28524497). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (2566024700). Retrieved from [https:// www.proquest.com /dissertations-theses/işe-alım-sürecinde-yetenek-ve-kişilik/docview/2566024700/s2](https://www.proquest.com/dissertations-theses/işe-alım-sürecinde-yetenek-ve-kişilik/docview/2566024700/s2)
- Kuşçu, A. (2019). Analyzing the link between sales technology use and sales performance. *Journal of Marmara University Social Sciences Institute/ Öneri*, 2019 DOI 10.14783/maruoneri.vi.522176.
- Leung, F. F., Gu, F., Palmatier, F., Robert W. (2022). Online influencer marketing *Journal of the Academy of Marketing Science: Official Publication of the Academy of Marketing Science*, 2022.
- Libai, B. (2010). Customer-to-customer interactions: Broadening the scope of word of mouth research. *Journal of Service Research*, 13(3), 267–282.
- Loi, K. Y. (2015). *Determinants of distributor satisfaction in multi-level marketing companies*. [Yayımlanmış doktora tezi], UTAR.

- Malkan, Z. (2000). *Sales force training in multi-level marketing*. [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. <https://acikbilim.yok.gov.tr/handle/20.500.12812/318991>.
- Mai, L. W. (1997). *Direct marketing: an analysis of consumers' characteristics and their perceptions of, and attitudes to mail-order speciality food in the UK* [Yayımlanmış doktora tezi], Newcastle University.
- Marathe, M., Vullikanti, A. K. S. (2013). *Computational epidemiology. Communications of the ACM*, 56(7), 88.
- Marsden, P. (2009). *Top social commerce survey findings*. <https://Socialcommertoday.com> Online. Available: [https ://digit alwel lbein g.org/top-socia l-comme rce-surve y-findi ngs-rippl e/](https://digitallibrary.org/top-social-commerce-survey-findings-rippl e/). Accessed 15 Dec 2018.
- Mezie-Oscar, V.O, Dada, D.A. (2021). *Assessing the Relationship Between Multilevel Marketing and Employment Reduction in Ondo State, Nigeria*. International Knowledge Sharing Platform. Vol 13, No 21 DOI: 10.7176/EJBM/13-21-07.
- Namvar, A., Ghazanfari, M., Naderpour, M. (2017). *A customer segmentation framework for targeted marketing in telecommunication* 2017.12th International Conference on Intelligent Systems and Knowledge Engineering (ISKE) DOI 10.1109/ISKE. 2017. 8258803.
- Nat, P. J.V., Keep, W. W. (2002). Marketing Fraud: An Approach for Differentiating Multilevel Marketing from Pyramid Schemes. *Journal of Public Policy & Marketing*, 21(1), 139–151. <https://doi.org/10.1509/jppm.21.1.139.17603>.
- Ogorean, C., Herciu, M., Belascu, L. (2009), “Competency-Based Management and Global Competencies—Challenges for Firm Strategic Management”, *International Review of Business Research Papers*, V, S:4, ss. 114-1.
- Öztürk, A. (2017). *Pazarlama İlkeleri*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Perčić, K., Perić, N. (2021). The Effectiveness of Direct Marketing Media Regarding Attitudes of Different Target Groups of Consumers in Serbia, *Periodica Polytechnica Social Management Sciences*, 29(1), pp. 21–32. DOI:10.3311/PPso.13616.
- Perrett, M. (2007). Powergen: The Journey to Marketing Optimisation. *Journal of Direct, Data, and Marketing Practice*, VOL.9 NO.1 PP 76–83.
- Peterson, R. (2007). *Principles of Marketing*. Delhi: Global Media.
- Pratt, M. G. (2000). The Good, the Bad, and the Ambivalent: Managing Identification among Amway Distributors. *Administrative Science Quarterly*, 45(3), 456-493. <https://doi.org/10.2307/2667106>
- Kumar, G. A., Gupta, S., Kamboj, S., Bala, P. K. (2020). Personalized digital marketing recommender engine. *Journal of Retailing and Consumer Services*, March 2020. DOI 10.1016/j.jretconser.2019.03.026.

- Paşalı, N. (2006). *Çok Katlı Pazarlamada Uygulanan İletişim Stratejilerinin Müşteri İlişkileri Yönetimi Açısından Analizi ve Herbalife Distribütörlerinin İş Tatminine Yönelik Bir Uygulama*. [Yayımlanmış doktora tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Pazy, A., Ganzach, Y. (2009) Pay contingency and the effects of perceived organizational and supervisor support on performance and commitment, *Journal of Management* DOI 10.1177/0149206307312505.
- Reavis, Adrienne D. (2014). *The Misunderstanding of Multi-level Marketing*. VLB oai: digitalcommons. liberty.edu: honors-1475 884353373.
- Robert D. M. F. (2019). *Lester Wunderman, Father of Direct Marketing*, Dies at 98. NY Times. 2019-01-14. Retrieved 2020-05-08.
- Rodriguez, M., Boyer, S. (2020). The impact of mobile customer relationship management (mCRM) on sales collaboration and sales performance. *Journal of Marketing Analytics*, 2020. DOI 10.1057/s41270-020-00087-3.
- Roman M., Wasiak, M, Roman M, Niedziółka, A., Krasnodębski, A. (2021). *Essence of the compensation plan in the process of motivation in multi-level marketing (Mlm). A case study*, Sustainability (Switzerland) Open Access Volume 13, Issue 162 August 2021 Article number 8738. DOI 10.3390/su13168738.
- Rungtrakulchai, R. (2018). *The effects of brand equity and brand personality on customer value: The case of Uniqlo in Thailand*. 2018 5th International Conference on Business and Industrial Research (ICBIR), Business and Industrial Research (ICBIR), 2018 5th.
- Safitri, B. R. D., Dodi W. I. (2017). *Employer Branding on Brand Citizenship Behavior: Exploring the Mediation of Brand-Person Fit and Brand Commitment* APMBA (Asia Pacific Management and Business Application), 2017 DOI 10.21776/ubapmba.2017.006.01.3.
- Sourav, J; Singla, B.B., Shashi S. (2015). Motivational factors in multilevel marketing business: A confirmatory approach. *Management Science Letters*, Vol 5, Iss 10, Pp 903-914 (2015) DOI 10.5267/j.msl.2015.8.006.
- Santos, V.B., Elias S., Valéria R. (2017). The differences between multilevel marketing and the financial pyramids or “pyramid scheme”. *Revista Brasileira de Marketing Open Access*. Volume 16, Issue 2, Pages 243-251 June. DOI 10.5585/
- Scovotti, C., Spiller, L. D. (2006). Revisiting the Conceptual Definition of Direct Marketing: Perspectives from Practitioners and Scholars. *Marketing Management Journal*; Vol. 16 (2), p. 188-202.
- Shareef, M. A, Dwivedi, Y. K., Kumar, V.K., (2017). Uma Content design of advertisement for consumer exposure: Mobile marketing through short messaging service. *International Journal of Information Management*, August 2017.
- Selamet, T., Mursitama, T. N., Furinto, A., Heriyati, P. (2022). Multi-Level Marketing Firm Research and Industry Development: A Systematic Literature Review. *Thamrin Selamet Department of Management, Webology*, Volume 19, Number 1. Doi: 10.14704/ Web/ V19i1 Web19235.

- Sreekumar, P. (2007). *A Study of Multi-Level Marketing (MLM), As a Potential Tool for Socio-economic Development*, International Marketing Conference on Marketing & Society, 8-10 April, 2007, IIMK pp. 4–10 (2007).
- Schermelleh, K., Moosbrugger, H., Müller, H. (2003). *Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures*, Methods of Psychological Research Online, <http://www.mpr-online.de>, Vol:8, No:2, 2003, pp.23-74.
- Subaşı, Ö. (2011). *Informecial Reklamların (Tanıtıcı Reklamların) Satın Almayı Etkileyen Faktörler Açısından Değerlendirilmesi* [Yayımlanmış yüksek lisans tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Sujan, H., Weitz, B. A., & Kumar, N. (1994). Learning orientation, working smart, and effective selling. *Journal of Marketing*, 58(3), 39–52.
- Suman, M., Anuradha, T., Veena, K. M. (2011). Direct Marketing with the Application of Data Mining. *Journal of Information Engineering and Applications*.SN 2224-5758 (print) ISSN 2224-896X (online) Vol 1, No.6, 2011.
- Tapp, A., Whitten I., Housden, M. (2014). *Principles of Direct and Database Marketing*, Fifth edn, Pearson Education Limited, England.
- Taşoğlu, N.P. (2009). Çok Katlı Pazarlamada Uygulanan İletişim Stratejilerinin İş Tatminine Etkisi ve Herbalife Distribütörlerinin İş Tatminini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma. *Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi Araştırma Dergisi* Volume: Issue: 9
- Tkachenko, Y., Kochenderfer, M. J., Krzysztof, K. (2016). Customer Simulation for Direct Marketing Experiments. 2016 IEEE *International Conference on Data Science and Advanced Analytics (DSAA)*, Data Science and Advanced Analytics (DSAA), 2016 IEEE International Conference on,2016 DOI 10.1109/DSAA.2016.59.
- Turhan, G. (2009). *Marka Yayıma Uygulamalarında Tüketici Risk Algılarının Rolü*. [Yayımlanmamış doktora tezi]. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü.
- Türkben, E. (2019). İşe alım sürecinde uygulanan seçme yerleştirme tekniklerinin iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisi ve bir araştırma (Order No. 28244129). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (2486482378). Retrieved from <https://www.proquest.com/dissertations-theses/işe-alım-sürecinde-uygulanan-seçme-yerleştirme/docview/2486482378/se-2>.
- Uluçam, Ş. (2018). *Çok katlı pazarlama sistemlerinde distribütörlerin başarısı ve iş tatmininde etken olan faktörlerin incelenmesi üzerine bir araştırma*. [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. KTO Karatay Üniversitesi.
- Uyar, B. (2010). *İşletmelerde eğitim geliştirme ve performans ilişkisi ve Türk telekomünikasyon sektöründe bir araştırma*. [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Vaijayanthi, P., Reena, R., Shreenivasan, K. A., Srivathsan, J. (2011). Employer Branding as an Antecedent to Organisation Commitment: An Empirical Study. *International Journal of Global Business*,2011.

- Valens, S., Murwanashyaka, A., Grace, U.M., Alphonse, H. (2020). Assessment Of The Practices Of Direct Marketing Tools On Customer Awareness And Business Performance: A Case Of Konka Group Company Ltd, *European Journal of Management and Marketing Studies*. Volume 5, Issue 3.
- VanderBerg, A. M., Foege, J. N., & Nüesch, S. (2022). Toward a shared leadership environment: insights into retail salespeople's work environment. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 42(2), 121–138. <https://doi.org/10.1080/08853134.2021.2017295>.
- Van der Putten, P. (1999). *Data Mining in Direct Marketing Databases*, Baets, W. (ed). *Complexity and Management: A Collection of Essays*. Singapore: World Scientific Publishers.
- Vollrath, I., Wilke, W., Bergmann, R. (1998). *Case-based reasoning support for online catalog sales*, *EEE Internet Computing*, Internet Computing, IEEE, IEEE Internet Comput.,1998 DOI 10.1109/4236.707690.
- Varınlı, İ., Yaraş, E., Başalp, A. (2009). Satış elemanlarının duygusal zekâsının bir göstergesi olarak algılanan performans, satış ve müşteri odaklılık. *Cumhuriyet University Journal of Economics & Administrative Sciences / Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*,2009.
- Viktoria, R. L., Kenning, P. (2014). Employer brand trust and affect: linking brand personality to employer brand attractiveness. *European Journal of Marketing*,20140204 DOI 10.1108/EJM-02-2012-0113.
- Mahdalena V., Handayani, L., Uljanatunnisa U. (2023). Adoption of Persuasion ommunication of Young Mothers in Multi-Level Marketing (MLM) *Business Development Society*, Vol 11, Iss 2, Pp 458-473 (2023).
- Wang, K., Xu, Y., Wang, C., Tan, M., Chen, P. (2020). A Corrected Goodness-of-Fit Index (CGFI) for Model Evaluation in Structural Equation Modeling. *Structural Equation Modeling*, Volume 27, Issue 5, Pages 735- 7492 DOI 10.1080/10705511.2019.1695213.
- Wosińska, M., Givens, D., Lau, Y., Smith, D. S., Taylor, C., Wallace, B. (2021). Economics at the FTC: Multi-level Marketing and a Coal Joint Venture. *Review of Industrial Organization*. Dec2021, Vol. 59 Issue 4, p629-650. 22p.
- Völckner, F., Sattler H. (2006). Drivers of Brand Extension Success: A Structural Equation Modeling Assroach. *Journal of Marketing*, Vol. 70 (April 2006), 18–34
- Yalçın, A., Çatlı, Ö. (2023). Tüketicilerin Marka Değeri Algılamaları ile Marka Aşkısı İlişkisi ve Bunların Sosyal Medya Davranışlarına Etkisi. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi* 2023 11(36), 172 – 195.DOI 10.1007/s11151-021-09845-8.
- Yaşlıoğlu, M.M. (2017). Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*. Vol/Cilt: 46, Special Issue/Özel Sayı 2017, 74-85.
- Yetimaslan, S. (2018). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi'nde İşe Alım Süreci (Bir Uygulama)* [Yayımlanmış yüksek lisans tezi]. Marmara Üniversitesi.

- Yılmaz, V. (2004). Lisrel ile Yapısal Eşitlik Modelleri: Tüketici Şikayetlerine Uygulanması, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (1), 2004, ss.77-90.
- Yılmaz, V., Yıldız, Z., Arslan, T. (2011). Üniversite Öğrencilerinin Çevresel Duyarlılıkları ile Çevresel Davranışlarının Yapısal Eşitlik Modeliyle Araştırılması, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:30, Ağustos 2011, ss.271-278.
- Yılmaz, P. (2016). Sosyal Medyanın İnsan Kaynakları Yönetiminde İşe Alım Süreci Üzerindeki Etkisi. *ABMYO Dergisi*, Sayı 41- (2016)- (35-50).
- Yılmaz, Ö. (2021). *Dijital ve Doğrudan Pazarlamanın Marka Değeri Üzerindeki Etkisinin Değerlendirilmesi* [Yayımlanmış yüksek lisans tezi]. Gümüşhane Üniversitesi.
- Yıldız, N. (2011). *İnsan Kaynaklarında Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davrasına Etkileri Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma*, [Yayımlanmış yüksek lisans tezi]. Selçuk Üniversitesi.
- Zhang, D. (2012). Vocabulary and grammar knowledge in second language reading comprehension: A structural equation modeling study. *The modern language journal*, 96(4), 558-575.
- Ziglar, Z., Hayes, P.J. (2001). *Network Marketing For Dummies*, New York: Hungry Minds Inc. 2001 s.354
- Zhou, G., Xu, K., Liao, S. S. Y. (2013). Do starting and ending effects in fixed-price group-buying differ? *Electronic Commerce Research and Applications*, 12(2), 78–8.

EKLER

Ek-1 Çalışanlara uygulanan ölçek

Çok Katlı Pazarlama Sistemi Çalışanlarının İşveren Markasına Yönelik Algılarının Satış Performansı Üzerindeki Etkisiyle İlgili Türkiye Geneline Bir Araştırma

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu Çok Katlı (Ağ) Pazarlama Sistemi Çalışanlarının İşveren Markasına Yönelik Algılarının Satış Performansları Üzerindeki Etkisinin Ölçülmesi amacıyla hazırlanmıştır. Bu ankete verilen cevaplar akademik araştırma için kullanılacak olup kesinlikle paylaşılmayacaktır. Lütfen ifadeleri dikkatle okuyup size en uygun gelen cevabı işaretleyiniz. Anketi içtenlikle cevaplandıracağınızı umarak şimdiden teşekkür ederiz.

Duygu TALİH AKKAYA

Doç. Dr.

Yalova Üniversitesi

Haktan ÖZPINAR

Yüksek Lisans Öğrencisi

Yalova Üniversitesi

Aşağıda işveren markasına yönelik ifadeler yer almaktadır. Bu ifadelerle ilgili düşüncelerinizi ilgili kutucuğa çarpı (x) işareti koyarak belirtiniz. (Hiç Katılmıyorum: 1, Katılmıyorum: 2, Kararsızım: 3, Katılıyorum: 4, Tamamen Katılıyorum: 5)

İFADE	KATILMA DERECEŚİ				
	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Çalıştığım işletmenin mevcut kural ve prosedürlerinin işimi kolaylaştırdığını düşünüyorum.					
Çalıştığım işletmede ilerlemek (yükselmek) için iyi bir fırsatın olduğunu düşünüyorum.					
Çalıştığım işletmedeki ilerleme (yükselme) fırsatından memnunum.					
Benimle başlangıçta bu iş hakkında konuşan kişi kendimi iyi hissetmemi sağladı.					

<i>Benimle başlangıçta bu iş hakkında konuşan kişiden herhangi bir baskı hissetmedim.</i>					
<i>Bu işletmede çalışmaya başlamadan önce bana iş fırsatıyla ilgili gerekli bilgiler verildi.</i>					
<i>Arkadaşlarımı, akrabalarımı, komşularımı ve iş arkadaşlarımı üye yaptığım için kendimi iyi hissediyorum.</i>					
<i>Arkadaşlarımı, akrabalarımı, komşularımı ve iş arkadaşlarımı üye yapmak benim için gerçekten çok iyi oldu.</i>					
<i>Çalıştığım işletmede gereken eğitimleri aldığımı düşünüyorum.</i>					
<i>Çalıştığım işletmede son aldığım eğitimin genel olarak çok iyi olduğunu düşünüyorum.</i>					
<i>Çalıştığım işletmede son aldığım eğitimdeki öğrenme ortamının genel olarak çok iyi olduğunu düşünüyorum.</i>					
<i>Çalıştığım işletmedeki eğitimlerin distribütör olarak başarıya ulaşmama yardımcı olduğunu düşünüyorum.</i>					
<i>Çalıştığım işletmedeki eğitim sürecinde çok iyi motive oldum.</i>					
<i>Çalıştığım işletmedeki eğitmenlerin eğitim için çok iyi hazırladıklarını düşünüyorum.</i>					
<i>Çalıştığım işletmedeki eğitimlerin distribütör olarak işime ilişkin önemli konuları içerdiğini düşünüyorum.</i>					
<i>Üst ekibimin yaptığı işte yetkin (işinin ehli) olduğunu düşünüyorum.</i>					
<i>Üst ekibimin alt ekibine her zaman en iyi şekilde yardımcı olma eğiliminde olduğunu düşünüyorum.</i>					
<i>Üst ekibim her zaman alt ekibinin sorunlarına ve ihtiyaçlarına ilgi gösterir.</i>					
<i>Çalıştığım işletme tüketici geri bildirimi ve yanıt için bir kanala sahiptir.</i>					
<i>Çalıştığım işletme ürün ve hizmetleri hakkında eksiksiz bilgi sağlamaktadır.</i>					
<i>Çalıştığım işletme geri bildirimlerimize ve şikayetlerimize hızlı bir şekilde yanıt vermektedir.</i>					
<i>Çalıştığım işletme eksiksiz etiket ve içerikleri ile ürün ve hizmet tedarik etmektedir.</i>					
<i>Çalıştığım işletmenin ürünleri çok başarılı (ilgi çekici)dir.</i>					

Aşağıda satış performansına yönelik ifadeler yer almaktadır. Bu ifadelerle ilgili düşüncelerinizi ilgili kutucuğa çarpı (x) işareti koyarak belirtiniz. (Hiçbir Zaman: 1, Çok Az: 2, Ara Sıra: 3, Çoğunlukla: 4, Her Zaman: 5)

İFADE \ KATILMA DERECEİ	Hiçbir Zaman	Çok Az	Ara Sıra	Çoğunlukla	Her Zaman
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Çalıştığım işletmenin iyi bir pazar payı elde etmesinde katkımda bulunduğumu düşünüyorum.					
Yüksek kâr payı olan ürünlerin satışında başarılı olduğumu düşünüyorum.					
Çalıştığım işletmede yüksek seviyede satış rakamlarına genellikle ulaşıyorum					
Çalıştığım işletmenin yeni ürünlerinin satışını hızlı bir şekilde gerçekleştirebildiğimi düşünüyorum.					
Bölgemdeki önemli (büyük) müşterileri belirler ve onlara satış yaparım					
Benim için belirlenen satış kotalarını (hedeflerini) genellikle aşarım.					
Bağlı bulunduğum satış yöneticimin hedeflerine ulaşmasına yardımcı olduğumu düşünüyorum.					

Demografik Bilgiler

1) Cinsiyetiniz:	Kadın ()	Erkek ()
2) Yaşınız:		
3) Medeni Durumunuz:	Evli ()	Bekar ()
3) Öğrenim Durumunuz:	İlkokul () Lisans ()	Ortaokul () Lisans Üstü ()
4) Aylık toplam kişisel geliriniz:	20000 TL'den az () 20001-30000 TL arası () 30001-40000 TL arası () 40001-50000 TL arası () 50001-60000 TL arası () 60001 TL ve üstü ()	
5) Aylık toplam hane geliriniz:	20000 TL'den az () 20001-30000 TL arası () 30001-40000 TL arası ()	

	40001-50000 TL arası () 50001-60000 TL arası () 60001 TL ve üstü ()
6) Mesleğiniz	Özel Sektör () Kamu Sektörü () Serbest Meslek () Öğrenci () Çalışmıyor () Diğer () Lütfen Belirtiniz.....
7) Ne kadar süredir distribütörlük yapmaktasınız?	1 yıldan az () 1-3 yıl () 3-5 yıl () 5 yıldan fazla ()
8) Bu işten aylık kazancınız nedir?	20000 TL'den az () 20001-30000 TL arası () 30001-40000 TL arası () 40001-50000 TL arası () 50001-60000 TL arası () 60001 TL ve üstü ()
9) Çalıştığınız firmanın ürünlerini kullanma sıklığınız nedir?	Her gün () Üç günde bir () Haftada bir () 15 günde bir () Ayda bir () Hiç kullanmıyorum ()

ÖZGEÇMİŞ

İlk ve orta öğrenimini Eskişehir’de tamamladı. 2006 yılında Anadolu Üniversitesi Halkla İlişkiler Bölümünden, 2008 yılında Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesinden mezun oldu. 2023 yılında başladığı Yalova Üniversitesi Yüksek Lisans Enstitüsü İşletme bölümündeki yüksek lisans eğitimine halen devam etmektedir.

TEZDEN TÜRETİLEN YAYIN VE ESERLER

Özpınar, H., Talih Akkaya, D. (2024). *Bibliometric Analysis Of Publications In The Field Of Multi-Level Marketing Via Vosviewer*. 2nd International Turkic World Congress On Humanities, Social, Education and Finance Congress. June 06-08, 2024 Baku, Azerbaijan.

DİĞER YAYIN VE ESERLER

Özpınar, H. (2017). Askeri Araç Kazalarının Önlenmesi Kapsamında Sürücülerin Belirlenmesinde ‘‘Psikoteknik Testi’’ Uygulaması. *Hava Kuvvetleri Uçuş ve Yer Emniyet Dergisi*, Aralık 2017, Sayı 100, S.6-9.

Özpınar, H. (2020). Askeri Araç Kazalarının Önlenmesi İçin Sürücülerin Belirlenmesinde Psikoteknik Testi Uygulaması. *Hava Kuvvetleri Dergisi*, Haziran 2020, Sayı 386, S.80-83.