



Yağ Satarım Bal Satarım Satış Oyunu Etkinlik Ölçümü Sonuç Raporu

Fuad Almeman
Proje Baş Danışmanı

Aralık 2009

www.satisoyunu.com

Muallim Naci Cd. No. 53/2 Ortaköy - İstanbul * T: 212.259 3224 * F: 212.261 8303 * www.unicon.com.tr

Alaçam Sk. No. 1/8 Kavaklıdere - Ankara * T: 312.467 7551 * F: 312.4677651

İÇİNDEKİLER

Değerlendirme Raporunun Amacı	2
Yönetici Özeti	3
YSBS Satış Oyunu'ndan Elde Edilen Faydalar	4
Geçmiş Bilgi	5
Değerlendirme Prosesi	5
YSBS Satış Oyunu'nun Değerlendirme Süreci	6
Oyun Öncesi Hazırlıklar ve Toplanan Veriler	7
Gerçekleştirilen Uygulamalar	8
YSBS Satış Oyununda Odaklanan Alanlar	8
Katılımcıların Geribeslemeleri	9
Katılımcıların Elde Ettikleri İş Sonuçları	10
ROI Sonuçları	11
Sonuç ve Tavsiyeler	11



“Mağazada Sürdürülebilir Satış Cirosu elde etmek”

“Yağ Satarım Bal Satarım” **Satış Oyunu** ile Satış Cirosunun Artırılması

RAPORUN AMACI

Bu rapor, UNICON Danışmanlık'ın tescilli ürünü olan “**Yağ Satarım Bal Satarım Satış Oyunu**”nun Türkiye’de Perakende Sektörünün öncü markalarından olan “COLIN’S”in seçilmiş mağazalarında, oyunun kullanımı neticesinde yapılan ölçümler sonucu satış adedi ve satış cirosu miktarında elde edilen iyileşme düzeyleri hakkında bilgi vermektedir.

Bu raporun amacı, satış sonuçlarını iyileştirmek amacı ile tasarlanmış olan bir koçluk/eğitim aracı olan “**Yağ Satarım Bal Satarım Satış Oyunu**”nun kullanımı neticesinde ortaya çıkan sonuçları ölçümleyerek mağazanın yaptığı “Yatırımın Geri Dönüş Oranını (ROI)” hesaplamaktır. Yanısıra ekibin motivasyon, ekip ruhu gibi kurumsallaşma göstergelerindeki değişimleri de ortaya çıkarmaktadır.

Bu projede sonuçlar, **Colin’s Eğitim ve Gelişim Yöneticisi Fezanur Aykaç** ve **Merkez Mağazası Müdürü Gökhan Yalçın** başta olmak üzere tüm **Colin’s çalışanlarıyla** birlikte elde edilmiştir. Çalışmada katkısı bulunan tüm Colin’s ekibine gönülden teşekkürü bir borç biliriz.

Bu rapor akademik bir çalışma olarak hazırlanmamıştır.



YÖNETİCİ ÖZETİ

Perakende sektöründe faaliyet gösteren firmalar için satış göstergelerinin iyileşmesi ve bunun sürdürülebilmesi hayati önem taşımaktadır.

Bu iyileşmeyi ve sürekliliği sağlayabilmek için farklı yöntemler, uygulamalar ve araçlar kurumlar tarafından farklı dönemlerde uygulamaya alınmıştır.

Bu uygulamaların başarılı olabilmesi için öncelikle kullanılan aracın iyi tasarlanmış ve kurgulanmış olması, sonra uygulamada devamlılığın sağlanabilmesi gerekmektedir.

Çalışmanın sonuçları tüm Colin's ekibinin inancı ve işbirliği ile güçlenmiştir. Öyle ki Satış Göstergelerinde elde edilen haftalık ortalama **%30** 'luk satış artışı, başarısını "YSBS Satış Oyunu" nun güçlü tasarımına olduğu kadar, ekibin de bu çalışmaya olan inançlarına borçludur .

Bu artış oranında, "**YSBS Satış Oyunu**" dışındaki diğer etkenler arındırılarak sonuç daha objektif hale getirilmiştir. Ayrıca Satış Danışmanlarının beceri ve motivasyonundaki artış her toplantı sonucunda ilgili hafta ve önceki haftanın değerlendirilmesi için alınan "**oyun değerlendirme formlarından**" elde edilmiştir.

Alınan tüm veriler oyunu oynayan satış danışmanlarının bağımsız görüşleridir.

Aşağıda 3 ayrı mağazada 1 Ay, katılımlarla uygulama sonucu YSBS Satış Oyunu için hesaplanan Yatırımın Geri Dönüş Oranını (ROI) bulabilirsiniz. Hesaplanan bu değerler en tarafsız ve olası faktörler göz önünde alarak yapılmıştır :

Maliyetler	
YSBS Satış Oyunu Maliyeti	* TL
Katılımcıların zamanının ücret karşılığı	* TL
Diğer	* TL
Toplam Yapılan Yatırım Tutarı	* TL
Gelir	
Gelir Artışı	* TL
YSBS Satış Oyunundan Kaynaklanan İyileşme Oranı	% 12
YSBS Satış Oyunundan Kaynaklanan Gelir Artışı	* TL
Yatırımın Geri Dönüş Oranı (ROI)	47 %
Geri Ödeme Süresi	2.1 ay

Organizasyonlar her sene satışlarını artırabilmek için farklı alanlara milyonlarca liralık yatırımlar yapıyorlar. Her yatırım daha fazla satış yapabilmeyi ve organizasyonları daha da büyütmeyi amaçlıyor. Organizasyonların, satışı artırmak adına bu kadar kolay para harcamalarını anlamak aslında hiç de zor değil, çünkü satış her organizasyonun can damarıdır ve satış olmadan hiçbir şey başlamaz. Bu alana yapılan yatırımların geri dönüş hızı (**eğer doğru bir yatırımsa**) oldukça hızlıdır.



Ancak satış için yapılan her yatırım, her zaman istenilen sonuçları ortaya çıkaramayabilir. Yatırım yapan firmalardan bazıları kısa sürede iyi sonuçlar elde ederken bazıları daha zor süreçlerden geçer. Satışlarını ve kendilerini büyüten firmaları ve yatırımlarını incelediğimizde, aslında firmaların bazı temel uygulamaları doğru olarak yaptığını görüyoruz. Başarısız olan firmaların ise yatırımlarını yönlendirirken bu temel noktaları gözden kaçırdığını tespit etmek hiç de zor değildir.

YSBS Satış Oyunu Kullanımı Sonucunda Elde Edilen Faydalar

Satışlarını büyüten firmaların bu başarılarına esas olan temel uygulamalara baktığımızda özellikle satış ekiplerine yaptıkları koçluk, eğitim ve yarattıkları bilgi paylaşım ortamının olduğunu görürüz. Tüm bu alanlara en etkili ve yapısal entegre çözüm **Yağ Satarım Bal Satarım** satış eğitiminde bulunmaktadır. Oyun katılımcıların;

1. Deneyim paylaşımını zorunlu kılmakta
2. Satış müdürlerinin koçluk yapmasını kolaylaştırmakta ve
3. Eğitim paketçikleri ile katılımcıları interaktif öğrenmeye katmaktadır.

Oyunun mağazada düzenli kullanımı sonucunda aşağıda belirtilen faydalar elde edilmiştir:

- Satış cirosunda artış,
- Satış adetlerinde artış,
- Satış danışmanlarının motivasyonunda artış,
- Satış Danışmanlarının Perakende Satış bilgisinin artması,
- Mağaza Müdürlerinin Koçluk ve Perakende Satış bilgisinin yenilenmesi

Elde edilen bu sonuçlar Standard bir prosesin yürütülmesi ve değerlendirilmesi ile satış danışmanlarının haftalık verileri ve görüşleri doğrultusunda oluşturulmuştur.



Geçmiş Bilgi

“YSBS Satış Oyunu” 2008 yılında sıcak satış personelinin satış performansını artırmak üzere UNICON danışmanları tarafından tasarlanmış ve satışa sunulmuştur. Oyunun kullanım kolaylığı, etkinliğinin görülmesi ve sektör profesyonellerinden gelen takdir ve beğeni, oyunun Perakende sektöründeki Satış danışmanlarına yönelik versiyonunun hazırlanmasını hızlandırmış ve 2009 Nisan ayında oyunun Perakende versiyonu satışa sunulmuştur.

Süreç içinde farklı markaların Perakende Satış Oyununu kullanması ile olumlu sonuçlar alınmaya başlanmıştır. Organizasyonların oyunu farklı etkinliklerinde kullanması ile farklı olumlu sonuçlar da alınmaya başlanmıştır.

Oyunun kullanımı ile satış göstergelerinde sağlanan artışın perakende sektöründeki sonuçlarını gerçek verilere dayanarak ölçmek için hali hazırda oyunun kullanıcısı olan ve Türkiye'nin önde gelen markalarından Colin's ile ortaklaşa bir program yürütülmüş ve bu çalışma gerçekleştirilmiştir.

Satış Oyunu, esas olarak Mağaza Müdürünün bir platform etrafında Satış Danışmanlarını bir araya getirerek oynadıkları bir oyundur. Oyun, temel perakende satış bilgisinin mağaza müdürü gözetiminde, satış danışmanlarına sorulmasını ve mağazalarda oluşabilecek farklı müşteri vakalarının nasıl ele alınacağına dair soru ve cevaplardan oluşan eğlenceli bir koçluk ve bilgi paylaşım platformudur. Bununla birlikte mağazada yaşanan gerçek olayların paylaşıldığı oyun takımlar halinde oynanmaktadır.

Oyunda 120'nin üzerinde farklı satış bilgi/becerisinin sınındığı soru ve 30'a yakın vaka sorusu bulunmaktadır.

Başta Colin's Eğitim ve Gelişim Yöneticisi **Fezanur Aykaç** ve Merkez Mağaza Müdürü **Gökhan Yalçın** olmak üzere bu çalışmanın gerçekleşmesinde katkısı bulunan herkese teşekkür ederiz.

Değerlendirme Prosesi

Personele verilecek herhangi bir eğitim öncesinde katılımcıların ve organizasyonun aklında hep şu sorular vardır;

- Yaptığımız yatırımın karşılığını alabilecek miyiz?
- Yatırım kendisini ne kadar zamanda geri ödeyecek?
- Bizim organizasyonumuza uygun bir uygulama mı?
- Katılımcılara bir katkı sağlayacak mı?
- Yaşadığımız günlük sıkıntılara cevap verebilecek mi?

Bu rapor yukarıdaki sorulara cevap vermek üzere hazırlanmıştır. Özellikle finansal konular ve uygulamanın şirkete uyumluluğu bu raporun temelini oluşturmaktadır.



Bu bölümde değerlendirme sürecinin nasıl yürütüldüğü tanımlanmaktadır. Burada uygulanan yöntem göreceli olarak kolay ve uygulayan organizasyonlarca kabul edilebilir olarak görülmüştür.

Değerlendirmede temel olarak Kirkpatrick'in eğitim değerlendirme metodu uygulanmıştır. Kirkpatrick metodunun 4 aşaması ;

- Programa katılanların geri beslemeleri/reaksiyonları
- Elde edilen bilgi ve becerilerin değerlendirilmesi
- Davranış biçimlerinde gerçekleşen değişimler
- Gözlemlenebilir iş sonuçları

YSBS Satış Oyunu Değerlendirme Süreci

UNICON, "YSBS Satış Oyunu"nun kurum içerisinde uygulanmasını değerlendirmek için bir süreç geliştirmiştir. Süreç temel olarak aynı olmakla birlikte izleme süresinin uzunluğu elde edilen sonuçlar üzerinde büyük farklılıklar oluşturmamaktadır.

Değerlendirme süreci temel 3 adımdan oluşmaktadır ;

1. Amacın belirlenmesi
2. Değerlendirme Metodunun Uygulanması
3. Yatırımın Geri Dönüş Oranının Hesaplanması

1. Amacın Belirlenmesi

Bu aşamada genel bir yaklaşımla bu programın uygulanması neticesinde ulaşılmaya çalışılan sonuçlar belirlenmeye çalışıldı. Bu aşamada sorulan sorular şunlardı;

- Program sonunda katılımcılarda hangi bilgi/becerileri geliştirmek istiyoruz?
- Hangi iş sonuçlarını elde etmek istiyoruz?
- Neleri iyileştirmek istiyoruz?
- Hangi performans ölçümlerini alacağız?

2. Değerlendirme Metodunun Uygulanması

Bu soruları cevaplandırdıktan sonra değerlendirme metodu olan Donald Kirkpatrick'in geliştirdiği değerlendirme Metodu uygulamaya alındı. Değerlendirme metodunun aşamaları;

- Programa katılanların geri beslemeleri/reaksiyonları
- Elde edilen bilgi ve becerilerin değerlendirilmesi
- Davranış biçimlerinde gerçekleşen değişimler
- Gözlemlenebilir iş sonuçları

3. Yatırımın Geri Dönüş Oranının (ROI) Hesaplanması

Son olarak Yatırımın Geri Dönüş Oranı hesaplandı. Yatırımın geri dönüş oranı hesaplanırken elde edilen iş sonuçları ve yapılan maliyetler göz önüne alındı. Maliyetler içinde ise hem direk hem de indirek maliyet dikkate alındı.



Programın uygulanması sonucu elde edilen etki içerisinde “YSBS Satış Oyunu”nun etkisinin belirlenerek hesaplanmasının yapılmış olması elde edilen sonucun doğruluğu açısından da önem taşımaktadır.

“YSBS Satış Oyunu” öncesinde hazırlıklar ve toplanan veriler

Satış Oyunu öncesinde Eğitim ve Gelişim Yöneticisi **Fezanur Aykaç** ile Satış Danışmanlarında ölçümlenebilecek beceri/yetenlikler belirlendi. Bu beceri/yetenlikler Perakende Satış Sürecinin farklı aşamalarında bulunan beceri/yetenliklerdi.

Bu aşamalar ise ;

1. Hazırlık
2. Güven Bağı ve İlişki Derinleştirme
3. Satınalma Güdüsü Analizi
4. Ürün Sunumu ve İtirazlarla Başa Çıkma
5. Satış Sonlandırma ve İkna
6. Müşteri Takibi ve Şikayetler

Yapılan bu çalışmanın ardından Merkez Mağaza Müdürü **Göhkan Yalçın** ile bir çalışma yapılarak satış danışmanlarının geliştirmesi arzu edilen beceri/yetenlikleri belirlendi.

İstenen yetenekler şunlardı;

- Satışları artırmak için gerekli çalışmaları planlar
- Etkin hedef koyar
- Özgüvenli, esnek ve isteklidir
- Özellik ve fayda arasındaki farkı bilir ve anlar
- İtirazları empati ve özgüvenle karşılar
- Mevcut müşterilere yeni ürün/ilave ürün satmak için aktif olarak çalışır
- Tepkileri öngörür ve soruları olumlu yaklaşımla yanıtlar
- Fiyat yerine değerle satış yapar
- Müşteride inanç ve güven bağı oluşmasını sağlar
- Yüksek ilişki geliştirme becerisi gösterir
- Telefonda etkili iletişim kurabilir
- Doğru anladığını kontrol eder.

İzlemek için belirlenen beceri/yetenliklerin fazla olmasına karşın, izleme süresinin kısa olması bazı beceri/yetenliklerin yeteri ölçüde izlenemeyeceği konusunda bir kısıt ve risk olarak belirlendi. Her bir yetenek için planlanan iyileşme düzeyleri tespit edildi ve süreç başlatıldı.



Gerçekleştirilen Uygulamalar

Projenin başlangıcında belirlendiği gibi aşağıdaki tarihlerde 3 ayrı mağazada, 10-12 kişilik katılımlarla toplam 4 toplantı gerçekleştirildi;

Tarih	Yer	Saat	Katılımcı Sayısı
24/10/09	Belirlenen Mağazalar	9.00-9.50	30-36
31/10/09	Belirlenen Mağazalar	9.10-9.50	30-36
07/11/09	Belirlenen Mağazalar	9.00-9.50	30-36
14/11/09	Belirlenen Mağazalar	9.10-9.50	30-36

Uygulama Adımları;

- Toplantıların tümü Merkez Mağaza Müdürleri tarafından yönetildi.
- Mağaza Müdürlerinin yanı sıra UNICON Danışmanlıktan bir danışman/eğitmen de gözlemci olarak tüm toplantılara katıldı.
- Toplantılar 4'er kişiden oluşan 3 ekiple birlikte oynandı.
- Toplantılarda geliştirilmek istenen beceri/yetenekler için, "YSBS Satış Oyunu"ndaki ilgili kulvarlar yerleştirilerek uygulamalar yapıldı.
- Her oyun seansında toplam 5-7 arasında perakende sektörü satış sürecine ait soru ve 2-4 arasında vaka sorusu soruldu.
- Her soruya ekiplerin cevap vermesi akabinde Mağaza Müdürleri doğru uygulamalar hakkında geri besleme yaparak koçluk uyguladı ve oyun tamamlandı.
- Toplantıların ardından hazırlanan YSBS değerlendirme formları ile katılımcıların geribeslemeleri ve reaksiyonları ölçüldü.
- Hafta içinde Satış Danışmanlarının elde ettikleri bilgi ve becerilerin uygulamaları değerlendirilerek, davranış değişiklikleri ve bunların ölçülebilir iş sonuçlarına yansımalarının verileri toplandı.
- Son olarak mağaza müdürünün tüm program hakkında yaptığı nihai görüş ve değerlendirmelerle program tamamlandı.

YSBS Satış Oyununda Odaklanılan Alanlar

Programda değerlendirme için şu alanlara odaklanıldı ;

1. Satış ciro ve miktarında artış
2. Takım motivasyonlarındaki artış
3. Katılımcıların ve Oyun Koçunun görüşleri ve düşünceleri



Katılımcıların geri beslemeleri

Geri beslemeler her toplantının ardından ilgili toplantıya ilişkin ve programın sonunda programın değerlendirilmesi şeklinde yapıldı. Katılımcıların görüşlerini belirttiği formlar **EK 1** 'de verilmiştir.

Doldurulan geri beslemelerin tümü yapılan uygulamayı destekler yapıda olup, uygulama boyunca verilen bilgilerin ve bilgilerin verilmiş biçiminin uygun ve memnun edici olduğunu belirtmiştir.

Aşağıda katılımcılardan ikisinin görüşlerini bulabilirsiniz:

“Hem bana hem de mağazama hedef bazında ciro, adet ürün, hazırlık aşamaları konularında bir de müşteri ilişkilerimi geliştirme açısından çok fayda sağladığını düşünüyorum.”

Bir diğeri ise;

“Karşılaştığım durumlarda en uygun olanı yani olması gerektiğini öğrendiğim için en uygun olanı yapabileceğim. Bilgili olmak her zaman hayatımı kolaylaştıracak.”

Katılımcıların elde ettikleri iş sonuçları

“YSBS Satış Oyunu”nun uygulanarak katılımcıların iş sonuçlarında iyileşmelerin görülmesi beklenen nihai amaçtır. Bu uygulamada Satış Danışmanlarının uygulama yapılan günlerde elde ettikleri Net miktarlar, Net Tutarlar ölçümlenmiştir.

Personelin toplamındaki satışlara baktığımızda elde edilen sonuçlar şöyledir;

Tarih	Toplam Net Miktar	Toplam Net Tutar
17/10/09	*	* TL
24/10/09	*	* TL
31/10/09	*	* TL
07/11/09	*	* TL
14/11/09	*	* TL



Satış Danışmanlarının elde ettikleri rakamlar dikkate alınmıştır. Buna göre oluşan tablo aşağıdaki gibidir;

Tarih	Toplam Net Miktar	Toplam Net Tutar	Artış / Azalış Tutarı	Artış Azalış %
17/10/09	*	* TL	Baz Alınan Hafta	Baz Alınan Hafta
24/10/09	*	* TL	* TL	% 49
31/10/09	*	* TL	* TL	- % 20*
07/11/09	*	* TL	* TL	% 27
14/11/09	*	* TL	* TL	% 44
TOPLAM			* TL	% 25

*31/10/09 tarihinde görülen ani düşüş İstanbul'da o gün yoğun şekilde yağan yağmur ve kötü hava koşulları olarak öngörülmüştür.

ROI sonuçları

Aşağıda YSBS Satış Oyunu için hesaplanan Yatırımın Geri Dönüş Oranını (ROI) bulabilirsiniz :

Uygulamanın toplam süresi	9 saat
Katılımcı Sayısı	36
Elde Edilen faydanın gözlemlendiği süre	1 ay
Maliyetler	
YSBS Satış Oyunu Maliyeti	* TL
Katılımcıların zamanının ücret karşılığı	* TL
Yönetim için harcanan zamanın ücret karşılığı	* TL
Uygulama yapılan yerin kira ücreti	* TL
Müşteri karşısında satış yapamamaktan dolayı kayıp	* TL
Koordinasyon ve Organizasyon harcanan sürenin ücret karşılığı	* TL
Seyahat Masrafları	* TL
Değerlendirme kitapçığı maliyeti	* TL
Toplam Yapılan Yatırım Tutarı	* TL
Gelir	
Gelir Artışı	* TL
YSBS Satış Oyunundan Kaynaklanan İyileşme Oranı (*)	% 12
YSBS Satış Oyunundan Kaynaklanan Gelir Artışı	* TL
Toplam Gelir	* TL
Yatırımın Geri Dönüş Oranı (ROI)	47%
Geri Ödeme Süresi	2.1 ay

(*) Bu oranın katılımcıların ve Mağaza Müdürünün gözlemleri neticesinde ortak görüş olarak belirlenmiştir.



İyileşmeye neden olabilecek diğer etkenler

Yaptığımız bu çalışma neticesinde ortaya çıkan iyileşmenin farklı etkenlerden kaynaklandığı açıktır.

Bunların arasında Colin's'in devam eden kampanyaları, vitrin düzenlemeleri, mağaza görsellerinin düzenlenmeleri, reklam ve pazarlama çalışmaları gösterilebilir.

Kıyaslama için temel alınan hafta ile oyunun oynandığı haftalarda seçilen günün haftasonu (Cumartesi) olması haftasonu etkisi ortadan kaldırmaktadır. Bunun dışında Bayram haftasından çok önceden ölçümlerin başlaması büyük sıçramalara yol açan temel ikinci etkeni de ortadan kaldırmaktadır.

Mağaza Müdürü ve mağaza çalışanları ile yapılan mülakatta oyun etkisi sorulmuş ve onların cevapları alınmıştır. Mağaza çalışanları oyunun iyileşmeler üzerinde ortalama % 50, Mağaza Müdürü ise % 25 civarında etkisi olduğunu düşünmesine karşın daha rasyonel bir yaklaşımla bu rakam %12-19 arası olarak belirlenmiş, hesaplamalarda %12 temel alınmıştır.

Sonuç ve Tavsiyeler

YSBS Satış Oyunu'nun iş sonuçlarında tasarım amacına uygun iyileştirmeler elde etmesi ve 2 ayda yatırımın geri dönüş süresinin elde edilmesi ortaya çıkan en temel sonuçlardır.

Değerlendirme formları ve elde edilen sonuçlar katılımcıların "YSBS Satış Oyunu"nun etkili ve sonuç alan bir uygulama olduğunu göstermektedir. Ayrıca düzenli bir biçimde Satış Oyunu'nun uygulanması ekip ilişkilerine de pozitif olarak yansımıştır. Elde edilen geri beslemelerde katılımcıların yaşadıkları veya yaşayabilecekleri sorunlara karşı nasıl bir yaklaşım içinde olmaları gerektiği konusunda da açık ve uygulanabilir yöntemler için yol gösterici olduğu doğrulanmıştır.

Bu sonuçlara bakılarak YSBS Satış Oyunu'ndan en yüksek performansın alınması için düzenli bir kullanım ve takibin gerekliliği gözükmekte ve tavsiye edilmektedir. Bununla beraber sadece soru olan kısımların değil "YSBS Satış Oyunu"nun bir parçası olan eğitim ve sunumların yapıldığı **Bilgi Kaynakları** kısmının da kullanılmasının, kullanıcılar üzerinde etkili olduğu gözlemlenmiştir ve kullanımı tavsiye edilmektedir.

UNICON