

OTOMOTİV SEKTÖRÜNDE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ: MERCEDES BENZ ÖRNEĞİ

Yrd. Doç. Dr. F. Atıl BİLGE
Selçuk Üniversitesi
abilge@selcuk.edu.tr

ÖZET

Müşteri ilişkileri yönetimi, modern pazarlamanın, işletmelere kârlılık sağlamak gayesiyle kullandığı yönetim tekniklerinden en önemlisidir. Müşteri ilişkileri yönetiminin temel kuralları her sektörde aynı olmakla birlikte, sektörler göre bazı değişikliklere uğramaktadır. Bu araştırmada; rekabetin küresel bağlamda çok yoğun yaşandığı, müşteri memnuniyetini sağlamanın oldukça zorlaştığı, sürekli yeni tasarımların ortaya konmak zorunda olduğu otomotiv sektörü ve bu sektörün önemli markalarından birisi Mercedes Benz'in müşteri ilişkileri stratejileri incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar, müşteri ilişkilerini rasyonel yönetmenin nasıl kârlılık getirdiğini görmek açısından, oldukça önemlidir.

Anahtar Kelimeler: Otomotiv, Müşteri Memnuniyeti, Müşteri İlişkileri.

CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT AT THE AUTOMOTIVE SECTOR: EXAMPLE OF MERCEDES-BENZ

ABSTRACT

Customer relationship management is one of the most important techniques of modern marketing in order to be used contributing profitability. Although the rules of customer relationship management bear the same characteristics, they sometimes expose some adjustments. In this study, the automotive sector that requires new projects incessantly in an intensive competition in global perspective and the difficulty of customer satisfactory management period, and customer relationship management of Mercedes-Benz, one of the distinguished brand of its sector, was analyzed. The result of this study is highly important by means of rational management of customer relationship regarding profitability.

Keywords: Automotive, Customer Satisfaction, Customer Relations.

1. Giriş

Tüm sektörlerde rekabetin giderek küreselleşmeye başladığı bir dönemde, bilişim, sağlık, lojistik, turizm, perakendecilik ve otomotiv gibi sektörlerde müşteri memnuniyetini gerçekleştirmek daha zor bir hal almaya başlamıştır. Bu sektörlerin tamamında yeni teknolojiler kullanılmakta olması, ilk bakışta avantaj gibi gözükse de, sektörde yer alan tüm işletmelerin aynı imkâna sahip olması avantajı eşitlemektedir. Ürünlerin, hızla gelişen teknoloji ile birlikte, birbirlerine benzemeye başlaması, kısa sürede yeni model ürünlerin piyasa sürülmesi, tüketici beğeni eşliğinin yükselmesi, müşteri memnuniyetini sağlamada önemli bir yere sahip olan kalifiye eleman ihtiyacı gibi nedenler, işletmelerin finansal sermayesini gerçek sermaye olmaktan çıkarmış durumdadır. Artık gerçek sermaye: işletme çalışanları (iç müşteriler) ve işletmeye para getiren ve de işletmenin gerçek patronları konumunda olan (dış) müşterilerdir. O halde iç müşteri memnuniyetini de kapsayan müşteri ilişkileri yönetimi, pazarlamanın en hayati stratejilerini içermeye başlamış durumdadır. Müşteri odaklı

müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları, hem rekabet avantajını getirmekte hem de rekabetüstü olabilmenin önünü açmaktadır.

2. Otomotiv Sektörüne Genel Bakış

İnsanlık 8.yy itibariyle tekerleği taşıma aracı olarak kullanmaya başladı.14.yy itibaren araba denen bu tekerlekli araçlara süspansiyon sistemi düşünüldü ve uygulamaya başlandı. 14.yy sonlarında ise, dört ve sekiz tekerleğe dayanan manzarayı kapamayan çatı şekilleriyle üstleri kapatılmaya başlandı [1]. Henry Ford'un kurduğu firma ABD' de, gerçek anlamda seri üretime, 1903 yılında başlamıştır. Ford firması tarafından on dokuz yılda, on beş milyon otomobil üretilmiştir.

Otomotiv sektörünün Dünya genelindeki gelişimine baktığımızda, sırasıyla belirtilen gelişmelerin otomotiv sektörünün gelişimini hızlandırdığı görülmektedir. 1920 ABD Ford fabrikalarının kitlesele üretimi, 1950 Avrupa'da ürün farklılaştırmasına dayalı üretim, 1970 Japonya'da yalın üretim, 1980 Japonya'nın Dünya pazarlarına girmesi ve Amerika Birleşik Devletleri ile Avrupa'da yeni yatırımlara yönelmesi, 1990 Güney Kore'de üretimin hızla gelişmesi.

Ülkemizde ki otomotiv sektörünün gelişimini etkileyen ve ivme kazandıran gelişmeler ise; 1970 Avrupa işletmelerinin yatırımları, 1990 Japon ve Güney Kore firmalarının yatırımları sayılabilir. Dünya genelinde, en çok bilinen araba markalarına baktığımızda, şu markaları sayabiliriz; Ford, Tofaş, Toyota, BMW, Mercedes Benz, Opel, Volkswagen, Chevrolet, Ferrari, Alfa Romeo, Renault, Hyundai.

Otomotiv sanayi, ülkemizde, tarım sektörünün, savunma sanayi ve gemi inşa sanayinin alt yapısını oluşturmakta ve demir-çelik, petro-kimya, elektrik-elektronik sanayi dalları ile yakın ilişkisi nedeniyle sağladığı istihdam ve katma değeri ile imalat sanayinin lokomotif sektörü kabul edilmektedir [2]. İlk Türk otomobili 1961 yılında Eskişehir Devlet Demiryolları Fabrikasında üretilmiştir. Devrim adı verilen otomobil, sadece 4 adetlik prototip üretimle sınırlı kalır. Otomobilde ilk ciddi üretim 1966 yılında Anadolu marka otomobilin üretimiyle başlar. Anadolu'un yıllık üretimi ise 7200 adettir. Türk otomotiv tarihinde toplam 87 bin adet Anadolu üretilir. 1968'de Tofaş'ın ve 1969 yılında Oyak-Renault'un kurulması, Türkiye'de otomotiv sanayinin gelişip güçlenmesinde etkili olur. Otomotiv ana sanayi üretimi içerisinde otomobilin payı yüzde 70'lerdedir [3].

Otomotiv sektörüne SWOT analizi çerçevesinde bakacak olursak bu sektörün genel yapısı ve mevcut durumu hakkında bilgi sahibi olmuş oluruz.

Bunlar aşağıdaki gibi özetlenebilir [4]:

Sektörün Güçlü Yanları	Sektörün Zayıf Yanları
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mevcut kapasite ve yan sanayinin potansiyeli ➤ Yabancı ortakların gücü ➤ Teknolojik bilgi birikimi ➤ Kalite yönetim sisteminin varlığı ➤ Kayıt altında üretim ve ticari faaliyet ile güvenilir vergi kaynağı olması ➤ Optimal pazarlama örgüt yapısı. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Teknik mevzuat ve alt yapı eksikliği ➤ İstikrarsız iç Pazar ➤ Düşük kapasite kullanma oranından kaynaklanan yüksek üretim maliyeti.
Sektörün Fırsatları	Sektörün Tehditleri
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Talep potansiyeli. ➤ İhracata yönelik stratejik yapılandırma çalışmalarının başlatılması. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kullanılmış taşıt aracı ithalatı ➤ Üreticiler arasında küresel yapılanma ve dünyadaki kapasite fazlası ➤ Plan ve strateji eksikliği ➤ Ekonomik ve politik belirsizlik ➤ Teknik mevzuat altyapısının kurulmaması.

3. Otomotiv Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi

Günümüz şartlarında insanların eğilimleri sürekli değişmektedir. Bu durumun en önemli nedeni, gelişen teknoloji ve artan rekabet yarışıdır. Rekabet yarışı ve teknolojik değişimler neticesinde işletmeler, sadece tüketicilerin mevcut ihtiyaçlarına cevap vermekle yetinmemekte, onların olası ihtiyaçlarını da tespit edip, yeni satınalma nedenlerini ortaya çıkarmaktadır. Dolayısı ile otomotiv sektöründeki müşteri ilişkilerinde de buna paralel olarak değişiklikler görülmektedir.

Bu değişikliklerin başında, “ayrıntılar” gelmektedir, çünkü müşteri sadakati, duygularla ilgilidir. O halde otomotiv sektöründe rasyonellik kadar duygulara da yer vermek doğru strateji olacaktır. Büyük bir hızla gelişen teknoloji sayesinde ürünler, giderek birbirine daha çok benzemeye başlamaktadır. Tasarımlar ve ürünlerin özellikleri, neredeyse, aynı olmaya başlamıştır. O halde farklılaşma, hizmette ve ayrıntıda olmalıdır. Hizmetlerdeki ayrıntı ise, müşteri odaklı müşteri ilişkileri ile sağlanabilir.

Müşteri odaklı müşteri hizmetleri: Tüketiciyi müşteri haline getirecek, sürekliliğini sağlayacak olan ihtiyaçlara cevap verme ve yeni ihtiyaçlar oluşturacak ürün ve hizmetleri ortaya çıkaracak hizmetleri kapsamak demektir. Ayrıntıların fark oluşturacağı otomotiv sektöründe bu hizmetleri sunacak müşteri ilişkileri yönetimi, hedeflenen strateji olmalıdır.

Mevcut ve olası müşterilere gerçekçi bilgiler ve taahhütler vermek, satış öncesinden sonrasına kadar sürekli iletişim halinde olmak, ürünlere ve hizmetlere oluşabilecek doyumunu ortadan kaldırıcı tedbirleri almak, mevcut ve olası rakip analizlerini yaparak rekabete daima hazır olmak ancak yıkıcı değil, sürekli ve geliştirici rekabet stratejilerini izlemek, gelişen teknolojiyi takip etmek ve yeni teknolojinin müşteri taleplerini ve rekabeti nasıl etkileyeceğini belirlemek, farklı sektörlerde yaşanan gelişimlerin otomotiv sektörünü etkileme durumunun olup

olmadığının analizini yapmak, otomotiv sektöründe, uygulanması gereken öncelikli müşteri ilişkileri stratejilerinden olmalıdır.

4. Mercedes Benz' de Müşteri İlişkileri Yönetimi

1967 yılında Daimler-Benz A.G'nin %36 ortaklığı ile Otomarsan unvanıyla İstanbul'da kurulan Mercedes-Benz Türk,302 tipi otobüslerin üretimine 1968 yılında başlamıştır. Üretime başladıktan sadece 2 yıl sonra, 1970'te ihracata başlayan şirket, 1984 yılında Mercedes-Benz Türkiye Genel Mümressili olmuştur. 1986 yılında ise Türkiye'nin büyüme potansiyeline paralel olarak Orta Anadolu ili Aksaray'da kamyon fabrikası üretime geçmiştir. Kasım 1990'da şirketin ticari unvanı Mercedes-Benz Türk A.Ş. olarak değişmiştir. 620 Milyon Euro'yu aşan yatırım hacmiyle Mercedes-Benz Türk A.Ş. bugün Türkiye'nin en büyük yabancı sermaye yatırımlarından biridir ve 4000 personel istihdam etmektedir. Bunun yanı sıra ülke çapındaki bayi ve satış sonrası hizmetler ağında 2500 kişi çalışmaktadır [5].

Mercedes-Benz Türk A.Ş. müşteri memnuniyetini artırmak amacıyla Müşteri İlişkileri Yönetim sürecini başlatmış ve bu amaçla tüm bayi ve yetkili servislerde Müşteri İlişkileri Sorumlusu statüsü oluşturulmuştur. Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin amacı müşterilerin sorunlarının en kısa ve olumlu şekilde çözümlenmesi ile bayi/yetkili servis ve müşteri arasındaki ilişkinin sağlanmasıdır. Müşteri İlişkileri Yönetimi süreci giderek gelişmekte ve Mercedes markasının imajına olumlu katkıda bulunmaktadır [6].

Mercedes firmasında müşteri ilişkileri sorumlusunun önemi, firma yöneticileri tarafından şöyle ifade edilmektedir; sorun yaşayan müşterilerin iletişim kurduğu ve çözüm beklediği kişilerdir. Müşterinin sorununu değerlendirip etkin bir şekilde çözerek marka değerlerini, müşteri memnuniyetini ve satışı tekrar güvence altına almaları beklenmektedir. Sorumlular bu rollerini yerine getirdikleri takdirde Mercedes-Benz organizasyonunun yetkisiz servislerden farklılaşmasını da sağlamış olacaklardır. Bu yüzden de müşteri ilişkileri sorumluları, müşteri odaklı hizmet anlayışı içinde önemli bir rol oynamak zorundadırlar.

Mercedes firmasının kurum kültürüne göre müşteri ilişkileri sorumlusu; Memnun olmayan müşteri ile firma arasındaki en önemli bağlantıdır. İşini profesyonelce ve sorumlu bir şekilde yapar. Müşteri hizmetlerinde en üst standartları belirler. Müşteriyi, ihtiyaçları ve duyguları olan insanlar olarak görür. Her bir müşteriye, hizmet vermeyi mesleki bir hedef olarak görür ve yaptığı işten keyif alır. Kendi kişisel ve mesleki gelişmesinin sorumluluğunu alır ve her müşteri temasını kendi gelişimi için bir fırsat olarak değerlendirir. Servisten hizmet alan her müşterinin takibini yapar. Şikâyeti, markaya yakışır kalitede, çözmekle yükümlüdür.

Firma müşteri odaklı müşteri ilişkileri yönetimini uygulayacak olan çalışanlarının görev profilini, dört ayrı kategoriye ayırmıştır. Davranışsal yetkinlikler; öğrenme yeteneği ve arzusu, zeka kıvraklığı, güvenirlilik, özgüven, stres altında çalışabilme, motivasyon, sadakat, inisiyatif kullanabilme, kararlılık, sorumluluk alma, görünüm. Sosyal beceriler; İletişim kurma becerileri, işbirliği yapma, uzlaşmaya varma, çatışma

yönetimi, empati, olaylara tepki verme. Yöntemsel yetkinlikler; Süreçlere hakimiyet, analiz yapabilme, çözüm becerileri. Mesleki yetkinlikler; Pazarlama bilgisi, pazar bilgisi, ürün bilgisi, işletme bilgisi, yasal bilgiler.

Mercedes-Benz firmasının ülkemizdeki ve Dünyadaki gelişimine ve satış ciroları ile karlılıklarındaki artışlara bakıldığında, yukarıda firma yöneticileri tarafından belirtilen hususların önemli ölçüde uygulamaya aktarıldığı anlaşılmaktadır. Ayrıca bir başka önemli sonuç ise: müşteri odaklı müşteri ilişkileri yönetiminin, doğru şekilde uygulanması halinde işletmenin hedefi olan kârlılığı getirici etkisi, net bir şekilde anlaşılmaktadır.

5. Sonuç

Otomotiv sektörünün özellikli ürün ve hizmet sunan işletmelerinden olan Mercedes-Benz’de yapılan araştırma elde edilen sonuçları şöyle sıralamak mümkündür;

- Kalifiye eleman temini ve sürekli eğitimlerle onların kalifiye kalmalarının sağlanması,
- Yeni teknolojinin iş ve hizmet süreçlerinde kullanılması,
- Rakiplerle sürdürülebilir ve firmayı geliştirici rekabet içerisinde olunması,
- Piyasa şartlarının sürekli analiz edilmesi ve hedeflerle stratejilerin, piyasa şartlarına göre, revize edilmesi konularında ciddi çalışmalar yapıldığı görülmektedir.

Bu sonuçlar, hem Mercedes-Benz’in küresel başarısını özetlemekte hem de müşteri odaklı müşteri ilişkileri yönetiminin, uygulandığı işletmelere olan katkısını göstermektedir.

6. Yararlanılan Kaynaklar

- [1] www.obitet.gazi.edu.tr/makale.“Otomotiv Sektörüne Genel Bakış”. 2010.
- [2] Bağbozan, Kıvanç.“Yedek Parça Sektöründe Tedarik Zinciri Uygulamaları”. Tezsiz Yüksek Lisans Projesi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İzmir. 2007.
- [3]www.taysad.org.tr.“Türk Otomotiv Sektörünün Tarihsel Gelişimi”. 2010.
- [4]www.kobifinans.com.tr. “Türkiye’de Otomotiv Sektörü Üretimi”. 2010.
- [5]www.mercedes-benz.com.tr.“Mercedes Benz Türk A.Ş. Tarihçesi”. 2010.
- [6]Mercedes-Benz Müşteri İlişkileri Sorumluları Sertifika Programı Davranış Eğitimi Notları. İstanbul. 2007. (s:12-16).