



FIRAT FİDAN
FDN Grubu
Yönetim Kurulu Üyesi



YETKİLİ SATICILARIN AYAKTA KALMASI İÇİN TEK YOL: İYİ YÖNETİM

Türkiye’de yetkili satıcılar için araba satmak, özellikle de bilinen ve satış adedinde ilk beşte olan bir markanın bayisi iseniz, aslında çok da zor değil. Asıl zor olan sermaye ve stok maliyeti yönetimi gibi konulara ek olarak, çalışanlardaki yıpranma oranı, yönetim zafiyetleri, uzun vade iş planlarının olmayışı, bir türlü mutlu edilemeyen müşteriler ve sürekli değiştirilen vergi mevzuatı...

Her işte olduğu gibi yetkili satıcılıkta da yaptığınız işten en iyi kazancı elde etmeyi hedeflersiniz. Bu noktada yatırımcı kimliği olan yetkili satıcı sahiplerinin bile atladığı konular olabiliyor. Önemli olan “ne kadar kazandım?” sorusunun değil, “ne kadar sermaye koydum?” ve “koyduğum sermayenin getirisi ne oldu?” sorularının yanıtıdır.

Bir yetkili satıcı optimum karı, minimum sermaye ile elde edebiliyorsa, işte o zaman farklılaşmış demektir. Bu farklılaşma ise iyi bir yönetim anlayışı ve kaliteli bir çalışan yapısıyla mümkün olabilir.

SERMAYENİZİ YÜKSELTMEYE ODAKLANIN

Son yıllarda her yetkili satıcı sahibinin haklı olarak yakındığı ve gittikçe düşen kar marjları karşısında sürekli serzenişte bulunmaktan ziyade, yetkili satıcılar olarak bu işe ayırdığımız sermayeleri sürecin başında belirleyerek gerekirse otomotiv dışı faaliyetlere aktardığımız sermaye tutarını geri çekerek, banka kredilerini azaltmalı ve sermayemizin getirisini yükseltmeye odaklanmalıyız.

Bu sebeple optimum stok seviyesinin belirlenmesi ve lojistik maliyetlerinin azaltılması, yetkili satıcılıkta ayrı bir önem taşır. Stoklara bağlanan para, tam ihtiyaca göre saptanabilirse yetkili satıcılar, sağlıklı bir finans yönetimini de sağlayacaktır. Çoğu yetkili satıcılıkta ödenmiş stok maliyetinin finansman etkisi hesaplanmıyor... Halbuki bir yetkili satıcı, distribütörün kendisine tanıdığı ödeme süresi günü içinde stoklarını çevirmeyi başarabiliyorsa iyi, rasyonel ve karlı bir yetkili satıcı olur. Kısacası stok maliyet yönetiminin oldukça önemli, atlanmaması gereken bir konu olduğunu söylemeliyim.

BU SEKTÖRDE ÇALIŞAN HIZLI YIPRANIYOR

Diğer yandan, yetkili satıcılardaki çalışma şartlarının mesailer ve hedef baskısı sebebiyle diğer mesleklere göre daha ağır

olması, çalışanların daha hızlı ve fazla yıpranmasına neden oluyor ki bu nedenle insan kaynakları yöneticileri için de doğru ve kaliteli işgücünü bulmak ek bir zorluk yaşıyor. Yetkili satıcıların yaşadığı bir diğer zorluk da artan rekabet koşulları nedeniyle müşteri memnuniyetinin sağlanmasının gün geçtikçe daha da zorlaşması... Müşteri memnuniyeti hâlihazırda başarının olmazsa olmaz unsurlarından biri durumundadır. Fakat son zamanlarda zorlu rekabet koşullarını bilmediği için haksız davranan müşteri grubu ile çalışmak, maalesef ki bu stratejilerin yeniden tasarlanmasını gerektiriyor. Genel anlamda bakacak ve iğneyi kendimize batıracak olursak, ne yazık ki ülkemizdeki birçok yetkili satıcı iyi yönetilmiyor. Kilit noktadaki yöneticiler işin sorumluluğunu kaldırabilecek yöneticilik özelliklerine sahip değil. Genel Müdürlerin çoğunun geçmiş tecrübeleri sınırlı. Masa başı tecrübesi fazla olanların ise saha tecrübesi kısıtlı. Tabii ki bunu genellemek doğru değil fakat son 5 yılda 45’e yakın yetkili satıcının kapanışına veya el değiştirmesine şahit olunca bayi yönetim anlayışının önemi bir kez daha değer kazanıyor.



Geçmişte yaşanmış ve gelecekte yaşanacak kapanmalardaki en büyük sebep ise aslında uzun vadeli iş planlarının yapılmaması. Tüm çalışanlar anlık değerlendiriliyor, danışmanlara sadece sattıkları araç adetine göre davranılıyor, insan kaynaklarına yatırım yapılmıyor ve buna benzer uzun vadeli planlamalar, maliyetler sebebiyle göz ardı edilebiliyor. Halbuki kısa vade getirilerden çok uzun vadeli iş planlarının inşa edilmesi, anlık satış yapılan müşterilerin de uzun vadede firmaya bağlı kalmasını sağlamak müşteri sadakatini arttıracaktır.

Tüm bu zorluklar farklı şekillerde nasıl geçmişte yer aldıysa, gelecekte de hep var olacaktır. Bu zorlukları aşmayı başaran yetkili satıcılar, yeni zorluklarla da mücadelenin farklı yollarını aramak zorundalar.