

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI

**BAYİLİK SİSTEMİNDE PRİM UYGULAMASI:
OTOMOTİV SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ**

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:
Mehmet Faik TOZUN

İstanbul, 2017

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI

**BAYİLİK SİSTEMİNDE PRİM UYGULAMASI:
OTOMOTİV SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ**

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:
Mehmet Faik TOZUN
Öğrenci No:
140745493

Danışman:
Yrd. Doç. Dr. Atila HAZAR

İstanbul, 2017

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Bayilik Sisteminde Prim Uygulaması : Otomotiv Sektörü Örneği ” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmamın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım. 17/06/2017

Mehmet Faik TOZUN



T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

17.6.2017

Enstitümüz *İşletme Yönetimi*, Anabilim Dalı *İşletme Yönetimi* Programı yüksek lisans öğrencilerinden 140745493 numaralı *Mehmet Faik TOZUN*'nun "Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim – Öğretim Yönetmeliği"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "*Bayilik sisteminde prim uygulamaları: Otomotiv Sektörü Örneği*" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 13.06.2017 tarih ve 2017/23 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince (50.) dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında ~~oyçokluğu/oybirliği~~ ile ~~Kabul/Red veya Düzeltme~~ kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 4 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.


DANIŞMAN

Yrd. Doç. Dr. Atila HAZAR
(Beykent Üniversitesi)


ÜYE

Yrd. Doç. Dr. Talat FİRLAR
(Beykent Üniversitesi)


ÜYE

Prof. Dr. Tiğınçe OKTAR
(Marmara Üniversitesi)

Adı ve Soyadı : Mehmet Faik TOZUN
Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. Atila HAZAR
Türü ve Tarihi : Yüksek Lisans Tez, 2017
Alanı : Bayilik Sisteminde Prim Uygulaması: Otomotiv Sektörü Örneği
Anahtar Kelimeler: Otomotiv, Bayilik Sistemi, Prim Sistemi

ÖZ

BAYİLİK SİSTEMİNDE PRİM UYGULAMASI: OTOMOTİV SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ

İstihdam edilen personelleri, bulundukları firmanın süreç hedeflerine kilitlemek için en yaygın olarak kullanılan yöntemlerden biri de hiç kuşkusuz prim sistemidir. Günümüzde sektöründe ileri gelmiş pek çok firma istihdam etmiş olduğu personellerine prim uygulaması yapmaktadır.

Prim uygulaması yapılan işin içeriğine göre asıl alınan ücrete ek olarak verilen ödemedir. İşveren tarafından istihdam edilen personeli o iş kapsamında, isteklendirip verimini artırmak veya sonuca daha kolay ve çabuk ulaşmak amacıyla verilen paradır. Prim mevcut bir olayın hayata geçirilmesiyle orantılı/bağlı olarak verilmektedir. Bundan sebeple bazı kıstasları mevcuttur. Verilen primler, emek karşılığı, teşvik usulü yada performans usulu verilebilir.

Bu tez çalışmasında ise şirketlerin çalışanları için vermiş olduğu prim anlayışını, otomotiv sektörü örnekleme üzerinden değinilecektir. Otomotiv sektöründe bilhassa satış sonrası hizmet içinde uygulanan destekler ve akabinde verilen prim uygulaması anlatılmıştır.

Name and Surname: Mehmet Faik TOZUN

Supervisor : Assist. Prof. Dr. Atila HAZAR

Degree and Date : Master, 2017

Scope : Premium Application In The Dealer System : Automotive Sector Sample

Key Words : Automotive, Dealership System, Premium Application

ABSTRACT

PREMIUM APPLICATION IN THE DEALER SYSTEM: AUTOMOTIVE SECTOR SAMPLE

One of the most widely used methods to lock the employed personnel into the process goals of the company they are in is undoubtedly the premium system. Nowadays, many companies that have advanced in the sector are employing premiums for their employees.

According to the content of the work done by the premium application, the actual payment received is an additional payment. Within the scope of the work of the personnel employed by the employer, it is the paradise which is aimed to increase the efficiency and reach the result more easily and quickly. The premium is given in proportion to the passing of an existing event. Therefore, there are some criteria. Grants given, labor compensation, incentive method can be given to the performance method.

In this thesis study, the premium understanding given by the companies to the employees will be mentioned through sampling of the automotive sector. In the automotive sector, especially the support applied in after-sales service and the premium application given afterwards are explained diversified sales strategy that has an important position in the automotive industry is from this perspective.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

ÖZ.....	i
ABSTRACT.....	ii
TABLolar LİSTESİ	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ	vii
KISALTMALAR	viii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

OTOMOTİV SEKTÖRÜNDE BAYİLİK SİSTEMİ

1. OTOMOTİV SEKTÖRÜ	3
1.1. Dünyada Otomotiv Sektörü.....	4
1.2. Türkiye’de Otomotiv Sektörü	7
1.3. Otomotiv Sektörünün Başarı Ölçütleri.....	14
2. OTOMOTİV BAYİ ÇEŞİTLERİ.....	16
2.1. Otomotiv Bayilerinde ‘‘ S ‘‘ Sistemi	16
2.1.1. İki S Bayi.....	17
2.1.2. Üç S Bayii.....	17
2.1.3. Dört S Bayii	18

İKİNCİ BÖLÜM

OTOMOTİV BAYİ SATIŞ SONRASI DEPARTMANLARI ve ÜCRET SİSTEMLERİ

1. SATIŞ SONRASI DEPARTMANLARI ve GÖREVLERİ.....	19
1.1. Mekanik Departmanı.....	20
1.1.1. Araç Kabul (Resepsiyon) Departmanı.....	22
1.1.1.1. Servis Danışmanlığı.....	22
1.1.1.2. Servis Resepsiyonistliği.....	23
1.1.1.3. Vezne	24

1.1.2. Mekanik Atelye	25
1.1.2.1. Atelye Formenliği (Şefliği).....	26
1.1.2.2. Mekatronik Teknisyenliği.....	27
1.1.2.3. Trim Teknisyenliği	28
1.1.2.4. Garanti (Kleim) Uzmanlığı.....	29
1.2. Yedek Parça Departmanı.....	30
1.2.1. Yedek Parça Uzmanlığı.....	30
1.3. Hasar Departmanı (Kaporta-Boya)	31
1.3.1. Hasar Danışmanlığı	32
1.3.2. Hasar Atelye Formenliği (Şefliği).....	32
1.3.3. Kaporta Teknisyenliği	33
1.3.4. Boya Teknisyenliği.....	34
1.4. Araç Yıkama	36
1.5. Müşteri İlişkileri Temsilciliği	36
1.6. Kalite Kontrol.....	36
1.7. Satış Sonrası Hizmetler (Servis) Müdürü	37
2. OTOMOTİV SATIŞ SONRASI PERSONEL ÜCRET SİSTEMATİĞİ.....	38
2.1. Zaman Bazlı Ücret Modeli.....	38
2.2. Teşviğe Dayalı Ücret Modeli	39
2.3. Performansa Dayalı Ücret Modeli	40
3. SATIŞ SONRASI PRİM SİSTEMİ OLUŞUMU	41
3.1. Bayi Satış Sonrası Bölümlerinin Organizasyon Şeması	41
3.2. Satış Sonrası Prim Ölçütleri	42
3.3. Departmanlara Göre Prim Dağıtım Sistematiği	42
3.4. Bayi Satış Sonrası Bölümündeki İşgören İçin Prim Hesap Yöntemi.....	42
3.5. Distribütör veya Üretici Firmanın Prim Öngörüsü	47

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
OTOMOTİV BAYİLİK PRİM SİSTEMİNİ DEĞERLENDİRMEK ÜZERİNE
İSTANBUL İLİ BİR ÖRNEK OLAY (VAKA) ARAŞTIRMASI

1. ARAŞTIRMANIN AMACI	48
2. ARAŞTIRMANIN KONUSU	49
3. HİPOTEZLER	50
4. ARAŞTIRMANIN KISITLARI	50
5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	51
5.1. Evren ve Örneklem	51
5.2. Verilerin Toplanması	52
5.3. Verilerin Analizi.....	52
6. BULGULAR.....	56
SONUÇ ve ÖNERİLER	60
KAYNAKÇA.....	62
EKLER	65
Ek-1. Vaka Araştırması Soruları.....	65

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo-1. Otomotiv Ana Sanayisi.....	4
Tablo-2. 2009-2013 Yılları Arası Ülkelerde Üretilen Motorlu Taşıt Rakamları	6
Tablo-3. Otomotiv Sektörünün Türkiye’de Gelişimi	8
Tablo-4. 2015-2016 Dönemlere Göre Otomotiv Sektöründeki Değişimler.....	12
Tablo-5. Araştırmaya Katılanların Cinsiyet Dağılımı.....	52
Tablo-6. Araştırmaya Katılanların Yaş Dağılımı.....	52
Tablo-7. Araştırmaya Katılanların Eğitim Durumu	53
Tablo-8. Araştırmaya Katılanların Medeni Durumu.....	53
Tablo-9. Araştırmaya Katılanların Ünvanları	54
Tablo-10. Araştırmaya Katılanların İşyerinde Çalışma Süresi	54
Tablo-11. Araştırmaya Katılanların Otomotiv Sektöründe Çalışma Süresi.....	55
Tablo-12. Araştırmaya Katılanların Gelir Düzeyi	55
Tablo-13. Analiz Tablosu.....	58

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil-1. Dünyadaki Motorlu Taşıt Üretimini Yıllara Göre Değişimi (milyon/adet). 5	5
Şekil-2. Türkiye'nin Toplam Otomotiv Üretimi ve Pazarı (2002-2012)..... 10	10
Şekil-3. Türkiye Otomotiv Sektörünün Dünya Üretimindeki Payı (2002-2012) 10	10
Şekil-4. 1997-2016 Arası Türkiye'deki Otomotiv Satış Adeti 11	11
Şekil-5. Türkiye Otomotiv Pazarı 2015/2016 Mayıs Sonu 13	13
Şekil-6. Bayi Satış Sonrası Organizasyon Şeması..... 41	41



KISALTMALAR

GTİP	: Gümrük Tarife İstatistik Pozisyonu
TEPAV	: Türkiye Otomotiv Politikaları Araştırma Vakfı
ODD	: Otomotiv Distribütörleri Derneği
OICA	: Uluslararası Otomotiv Sanayicileri Birliği
LMC	: (Let Me Check) Otomotiv Endüstrisine İlişkin Bilgiler ve Tahminler Sağlayan Uluslararası Kuruluş.
EFTA	: Avrupa Serbest Ticaret Birliği
AB	: Avrupa Birliği
MERCOSUR	: Arjantin, Brezilya, Uruguay, Venezuela ve Paraguay'ın Yer Aldığı Latin Amerika Ortak Pazarı.(Güney Ortak Pazarı)
Ibid.	: Latince Ibidem'in kısaltması, "Aynı" anlamına gelir. Bir önceki referansdaki aynı yazar ve kaynağa (ör. Kitap, günlüğe) işaret eder. Hemen önceki referansa atıfta bulunur
Op. Cit.	: Latince opus citatum'un kısaltması, "atıfta bulunulan iş" anlamına gelir. Aynı yazar tarafından daha önce belirtilen referansa atıfta bulunur.

GİRİŞ

2008 yılı sonunda başlayıp, 2009 yılında devam eden küresel ekonomik kriz işgücü ve kalifiye personel bulunmasını etkilemiştir. Ekonomik kriz işverenleri, işgörenlerin ekonomik kazanımlarını arttırmaya yönlendirmiştir. Bu artırımın kazan-kazan politikasıyla yapılması ve işverenin kazanmasıyla orantılı olarak çalışanında baz kazancının üzerinde kazanç elde etmesi amaçlanmıştır. İşgörenin refah payının ciddi oranda artması ile şirketine bağlı, verimli ve kalifiye mutlu işgören istihdam edilmesine önem verilmiştir. Bu olgunun mihenk taşlarından biri de hiç kuşkusuz uygulanan prim sistemidir.

Yeni kuşak olarak adlandırılan genç nüfusun beklentileri; daha çok kazanmak, yalnızca baz ücret değil, performans dayalı ek gelirden elde etmektir. Bilgi çağında bilginin en çabuk yayıldığı ağ olan internetin yaygınlaşmasıyla, her şeyden haberdar olma, değişime ayak uydurma, bilgiye çabuk ve kolay ulaşım, bu kazanımın özelliklerindendir. İletişim araçları sayesinde tüketici davranışları da değişmiştir. Tüketici iletişim araçlarında gördüğü farklı veya geliştirilmiş ürünleri tercih edip alışkanlığı olduğu ürünlerden vazgeçebilmektedir. Tüketicinin sadakati azalmış, talep ve beklentileri yükselmiştir. Şirketler ayakta kalabilmek, müşterilerini ve genç kalifiye çalışanlarını kaybetmemek aynı zamanda finansal dengelerini de bozmamak için çeşitli düzenlemelere gitme durumunda kalmışlardır.

Çalışmada firmaların müşterilerini ve personelini kaybetmeden, hem kendilerinin hem de çalışanlarının maddi kazançlarını yükseltmelerinin bir yolu olan prim sisteminin otomotiv satış sonrasında işleyişi irdelenmiştir. Otomotiv satış sonrası hizmetlerde prim sistemi ile ilgili ilerde yapılacak daha kapsamlı çalışmalara katkı sağlaması amaçlanmıştır.

Tezin birinci bölümde otomotiv sektöründe bayilik sistemi incelenmiş, Türkiye'deki bayilik sistemi anlatılmıştır. Literatür taraması yapılmış, otomotiv sektörü ve bayilik sistemi irdelenmiştir.

Tezin ikinci bölümünde ise, satış sonrası departmanları, personel özellikleri, ücret sistemi hakkında bilgiler aktarılmıştır. Satış sonrası prim sistemi uygulama teknikleri nedenleri ve matematiksel oranları ile açıklanmış, satış sonrası bayilerinde prim sistemi hakkında detaylar irdelenmiştir.

Üçüncü bölümde otomotiv bayiliği prim sistemini değerlendirilmek üzere İstanbul ilinde örnek olay (vaka) yöntemiyle araştırma yapılmış ve değerlendirilmeleri anlatılmış, amacı, konusu, modeli, hipotezleri, kısıtları, yöntemi, evren ve örnekleme, verilerin toplanması ve analizi çıkartılmıştır.



BİRİNCİ BÖLÜM

OTOMOTİV SEKTÖRÜNDE BAYİLİK SİSTEMİ

Bayilik, bir markanın isim sahibinin, belirli veya belirsiz sürede, önceden belirlenmiş koşul ve sınırlar içinde, ilişki süresi içinde destek sağlayarak, yatırımcıya sistem ve markasının kullandırmasına dayanan, uzun veya kısa vadeli ve sürekli bir iş akdidir. Otomotiv sektöründe bayilik veren firma markanın sahibi, üreticisi veya distribütörüdür.

1. OTOMOTİV SEKTÖRÜ

Otomotiv sektörü, günümüz dünyasında yer alan gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler için en önemli sektörler arasında yer almaktadır. Aynı zamanda sanayileşmiş ve sanayileşmekte olan ülkelerin gelişmesinde ortak özellik olarak yer almaktadır. Sektörün bu denli önemli olmasındaki en önemli etken, diğer sektörler ile iç içe olmasıdır. Birçok sektörün üretmiş olduğu ürünlerden yararlanmaktadır. Sektör, demir, çelik, lastik, petro-kimya, plastik, tekstil gibi birçok sektörün üretmiş olduğu ürünlerden faydalanmakta ve bu sektörlerin gelişimlerine katkı sağlamaktadır. Savunma, inşaat, turizm, tarım gibi sektörlerin ihtiyaç duyduğu motorlu araçlar da otomotiv sektörünün katkı sağlamış olduğu ürünler arasındadır.¹ Sektör, üretmiş olduğu ürünlerin kullanıcılara iletimini sağlayan pazarlama, servis, bayi, akaryakıt, finans, sigorta gibi birçok dallara iş alanı sağlar.

Otomotiv sektöründe üretilen araçlar, binek otomobil, otobüs, midibüs, minibüs, kamyon, kamyonet ve traktör olarak sınıflandırılırlar. Tablo-1 de, 8701, 8702, 8703 ve 8704 GTİP'lerinin (Gümrük tarife istatistik pozisyonu) açılımları görülmektedir.

¹Brealey, R., & A. Stewart C. Myers, -A. J. (2001). Fundamentals of Corporate Finance, 3. Baskı ,

Orlando :Mc Graw-Hil Irwin.

Tablo-1. Otomotiv Ana Sanayisi

Otomotiv Ana Sanayi	
GTİP (Gümrük Tarife İstatistik Pozisyonu)	MADDE ADI
8701	Traktörler
8702	Toplu Halde Yolcu Taşımacılığına Mahsus Motorlu Taşıtlar
8703	Binek Otomobili, Steysin Vagonlar, Yarış Arabaları
8704	Eşya Taşımaya Mahsus Motorlu Taşıtlar

Karayolu taşıtları dışında yer alan hava, deniz ve demiryolu taşıtları, iki tekerlekli taşıtlar ile iş makineleri ve bunların aksam ve parçaları ise diğer taşıt araçları olarak sınıflandırılmaktadır. Bu grupta, 8429, 8431, 8709-8716, GTİP’ler yer almaktadır.

1.1. Dünyada Otomotiv Sektörü

Otomotiv sektörü; gelişmekte olan, en büyük yatırımların yapıldığı, geniş iş hacminin yer aldığı sektörlerden birisidir. Dünyada yer alan ülkelerin ekonomik anlamda gelişiminde otomotiv sektörünün katkısı oldukça yüksektir. Yaklaşık yirmi ülkede, toplamda elli motorlu taşıt üreticisi yer almaktadır. Sektörde yer alan en önemli otomotiv üreticileri arasında Almanya, Fransa, İtalya, Japonya, Çin gibi ülkelerin yer aldığı görülmektedir.² Dünyada otomotiv sektörünün oluşturmuş olduğu

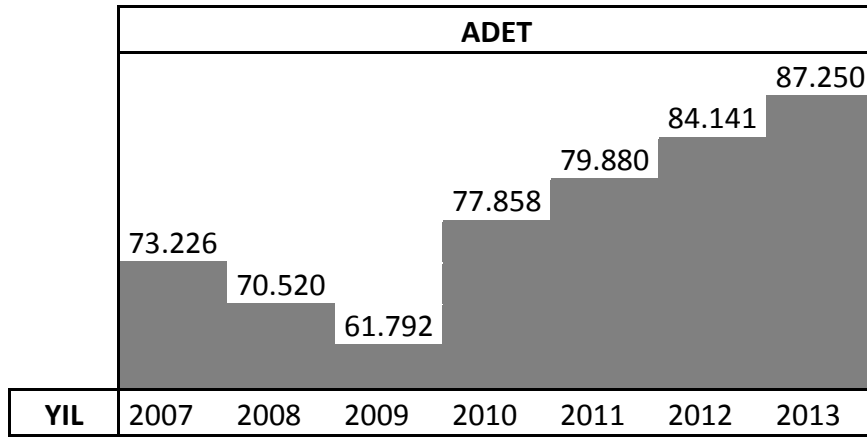
²ODD-TEPAV işbirliğiyle ‘‘Dünya ve Türkiye Otomotiv Sektörü Raporu (2013)’’.

büyükölge bakıldığında, birçok sektör ile olan ilişkileri sebebiyle dünya çapında elli milyon kişiye iş istihdamı sağladığı görölmektedir.

Otomotiv sektörü sadece ekonomik anlamda değil aynı zamanda sosyal anlamda da katkı sunmaktadır. Üretim aşamasından itibaren, sektörün diğer sektörlerle olan ilişkileri ile kalkınma, talep, teknolojik gelişme, ulusal üretim, savunma sanayi gibi alanların temel stratejilerini oluşturmuştur.

Dünya otomotiv sanayisinde küresel ölçekte, 20 ölkede faaliyet gösteren yaklaşık olarak 50 adet motorlu taşıt üreticisi firma bulunmaktadır. Üretim genel olarak otomobil ve ticari araç olarak sınıflandırılmaktadır. Sanayide yapılan üretimin yüzde 90 gibi büyük çoğunluğunu otomobil ve kamyonetlerden oluşan hafif araçlar sınıfı oluşturmaktadır. Üretim adetleri otomobil sınıfına göre nispeten az olan diğer araç sınıfları (minibüs, midibüs, otobüs, kamyon, çekici vb.) ise istatistiklerde ticari araçlar olarak adlandırılmaktadır.

Sektörde dünya geneline bakıldığında üretimin özellikle son altı yılda sürekli olarak artışta olduğu gözlemlenmiştir. Şekil-1’de yer alan verilere bakıldığında 2010 yılında üretimin 2009 yılına oranla %26 büyüdüğü görölmektedir. 2011 yılında üretim 79.8 milyona, 2012 yılında 84 milyona ve 2013 yılında 87,2 milyona çıkmıştır.



Şekil-1. Dünyadaki Motorlu Taşıt Üretiminin Yıllara Göre Değişimi
(milyon/adet)

Kaynak: OICA/ODD

Dünyada 2009–2013 yılları arasında ülkelere göre motorlu araç üretim rakamlarını gösteren Tablo-2'nin incelenmesinden de anlaşılaçağı üzere, 2009 yılında dünya üretiminde 17'inci sırada olan Türkiye, 2010 yılında 16'ncı sıraya yükselmiş, ancak 2011 yılında 1.189.131 adet üretimle tekrar 17'nci sıraya gerilemiştir. 2012 yılında ise üretim bir önceki yıla göre %9,8 düşmesine rağmen 1.072.339 adet üretim ile 16. sıraya yükselmiştir. 2013 yılında ise üretim bir önceki yıla göre %4,9 artarak 1.125.534 adet gerçekleşmesine rağmen dünya üretiminde 17. sıraya gerilemiştir.

Tablo-2. 2009-2013 Yılları Arası Ülkelerde Üretilen Motorlu Taşıt Rakamları

SIRA	YILLAR									
	2009		2010		2011		2012		2013	
1	ÇİN	13.790.994	ÇİN	18.264.667	ÇİN	18.418.876	ÇİN	19.271.808	ÇİN	22.116.825
2	JAPONYA	7.934.516	JAPONYA	9.625.940	ABD	8.653.560	ABD	10.328.884	ABD	11.045.902
3	ABD	5.708.852	ABD	7.761.440	JAPONYA	8.398.654	JAPONYA	9.942.711	JAPONYA	9.630.070
4	ALMANYA	5.209.857	ALMANYA	5.905.985	ALMANYA	6.311.318	ALMANYA	5.649.269	ALMANYA	5.718.222
5	G.KORE	3.512.926	G.KORE	4.271.941	G.KORE	4.657.094	G.KORE	4.557.738	G.KORE	4.521.429
6	BREZİLYA	3.182.617	BREZİLYA	3.648.358	HİNDİSTAN	3.936.448	HİNDİSTAN	4.145.194	HİNDİSTAN	3.880.938
7	HİNDİSTAN	2.632.694	HİNDİSTAN	3.536.783	BREZİLYA	3.406.150	BREZİLYA	3.342.617	BREZİLYA	3.740.418
8	İSPANYA	2.170.078	İSPANYA	2.387.900	MEKSİKA	2.680.037	MEKSİKA	3.001.974	MEKSİKA	3.052.395
9	FRANSA	2.047.658	MEKSİKA	2.345.124	İSPANYA	2.353.682	TAYLAND	2.483.043	TAYLAND	2.532.577
10	MEKSİKA	1.561.052	FRANSA	2.229.421	FRANSA	2.294.889	KANADA	2.463.732	KANADA	2.379.806
11	KANADA	1.490.632	KANADA	2.071.026	KANADA	2.134.893	RUSYA	2.231.737	RUSYA	2.175.311
12	İRAN	1.395.421	TAYLAND	1.644.513	RUSYA	1.988.036	İSPANYA	1.979.179	İSPANYA	2.163.338
13	UK	1.090.139	İRAN	1.599.454	İRAN	1.648.505	FRANSA	1.967.765	FRANSA	1.740.000
14	TAYLAND	999.378	RUSYA	1.403.244	TAYLAND	1.478.460	UK	1.576.945	UK	1.597.433
15	ÇEK CUM.	974.569	UK	1.393.463	UK	1.463.999	ÇEK CUM.	1.178.938	ENDONEZYA	1.208.211
16	POLONYA	884.133	TÜRKİYE	1.094.557	ÇEK CUM.	1.199.834	TÜRKİYE	1.072.339	ÇEK CUM.	1.132.931
17	TÜRKİYE	869.605	ÇEK CUM.	1.076.385	TÜRKİYE	1.189.131	ENDONEZYA	1.065.557	TÜRKİYE	1.125.534
18	İTALYA	834.239	POLONYA	869.276	POLONYA	837.948	İRAN	989.110	SLOVAKYA	975.000

Kaynak: T.C. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Otomotiv Sektörü Raporu

(2013/1)

Otomotiv sektöründe bir yıl dört eşit parçaya bölünür. Her bir adedi üç aydan oluşmaktadır. Buna göre ilk üç ay (Ocak, Şubat, Mart) birinci çeyrek, ikinci üç ay (Nisan, Mayıs, Haziran) ikinci çeyrek, üçüncü üç ay (Temmuz, Ağustos, Eylül) üçüncü çeyrek, dördüncü dört ay (Ekim, Kasım, Aralık) dördüncü çeyrek olarak adlandırılır.

2013 yılı dördüncü çeyrek itibariyle 2013 yılı dünya otomotiv üretimi sonuçlarını ve 2014 yılı dünya otomotiv üretimi tahminlerini yayınlayan LMC Automotive'e göre 2013 yılı dünya toplam otomotiv üretimi geçen yıla oranla %2,7 artışla, 87,4 milyon adet düzeyinde gerçekleşmiştir. 2014 yılında ise dünya otomotiv üretiminin bir önceki yıla göre %5,1 artışla yaklaşık 92 milyon adede ulaşması beklenmektedir.

2013 yılı 4. Çeyrek toplam üretimlerine göre en fazla artış Mercosur (Güney Amerika Ortak Pazarı) ülkelerinde (%9) ve ardından Asya/Pasifik ülkelerinde (%6,3) görülmüştür. Japonya (-%3,6) ve Batı Avrupa (-%2,3) ülkelerinde ise daralma yaşanmıştır. Bölgelerin 2014 yılı toplam üretimlerinde ise bir önceki yıla göre Asya/Pasifik ülkelerinde (%10,1) en yüksek artış, ardından Doğu Avrupa ülkelerinde (%8) artış beklenirken, Japonya'da (-%3,7) ve Batı Avrupa ülkelerinde (-%1,8) daralma olacağı tahmin edilmektedir. (Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Otomotiv Sektörü Raporu 2014/1)

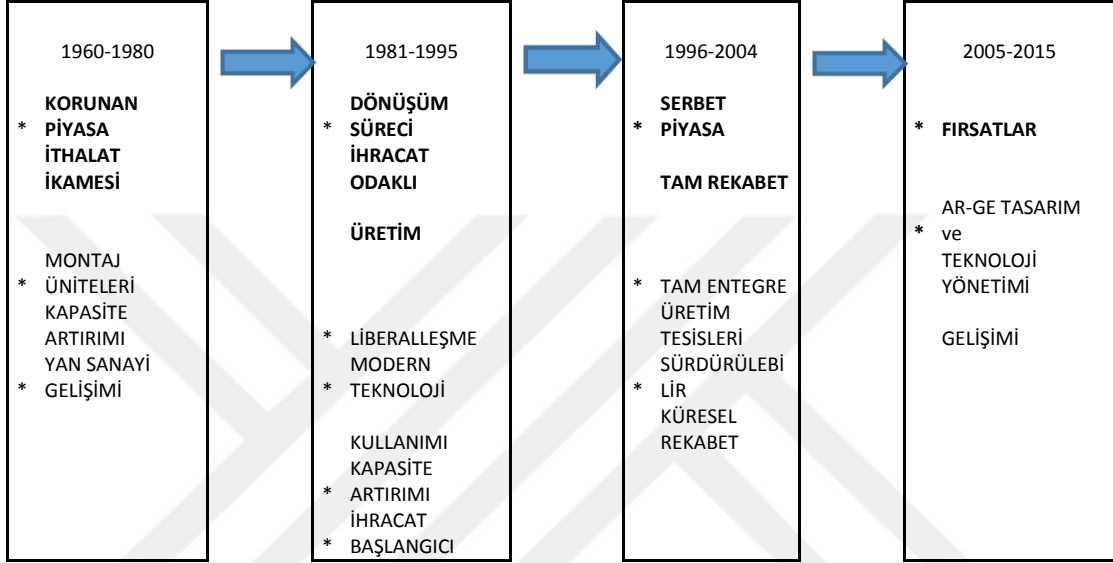
AB ve EFTA ülkeleri toplamına göre otomotiv pazarı 2012 yılında toplam 14.298.213 adet satış gerçekleşmiştir. Otomotiv satışı 2013 yılında %1,4 daralmış ve 14.092.093 adet satış gerçekleşmiştir.

1.2. Türkiye'de Otomotiv Sektörü

Türkiye'de otomotiv sektörü 1960 yılından başlayarak günümüze kadar önemli gelişmeler kaydetmiştir. Sektör, özellikle 1990 yılının başından itibaren ihracatın gelişiminde rekabetçi nitelik kazanarak pazara girmiştir. Otomotiv sektörü, yapmış olduğu teknolojik gelişimlerle birlikte stratejik konumunu geliştirmiş ve dünya

çapında birçok otomotiv üreticisi firmaların ihracat üssü haline gelmeyi başarmıştır.³ Bununla birlikte ar-ge çalışmalarına önem verilerek markaların yeni araçları tasarlanmış ve ülkemizde üretimleri gerçekleştirilmiştir.

Tablo-3. Otomotiv Sektörünün Türkiye’de Gelişimi



Kaynak: OSD⁴

Tablo-3’te yıllar ve otomotiv sektörünün gelişimi görülmektedir. Günümüz otomotiv sektöründe Ar-ge, tasarım ve teknoloji yönetimi ağırlık kazanmaktadır.

Sektör üreticilerinin ihracatlarında yaşadıkları ekonomik büyüme, Türkiye’de yer alan tesisleri küresel üretim planına dâhil etmesi ile gerçekleşmiştir. Yıllara bakıldığında her geçen zaman aralığında birçok farklı model Türkiye’de üretilmekte, üretilmeyen modeller ise ithal edilmektedir. Türkiye otomotiv sektöründe kullanılan imalat metod ve teknolojileri, küresel bazda üretici firmaların uyguladıkları metod ve teknolojilerle aynıdır.

³Kayacı, G., (2011). Otomotiv Sektöründe Kriz Yönetimi Türkiye Örneği.

⁴ODS (2016). ODS (Ortadoğu Sempozyumu) Raporları.

Otomotiv sanayinde motorlu taşıt yıllık üretim kapasitesi 2010 yılı itibariyle 1,5 Milyon adeti geçmiştir. 1990'lı yılların başında özellikle otomobilde talebin her yıl yüzde 25 düzeyinde ve istikrarlı olarak artışı ile ana ve yan sanayide yoğun yatırımlar yapılmıştır.

Türkiye’de otomotiv ana sanayisinde elli bin, yan sanayide ise iki yüz bin olmak üzere toplam ikiyüz elli bin kişinin istihdam edildiği ve bu rakamın dağıtım, pazarlama ve satış ağlarında çalışanlar ile yaklaşık olarak dört yüz bin kişiyi bulmaktadır. Otomotiv sektörünün, 2001 krizinin ardından özellikle 2003 yılından itibaren uluslararası alanda oluşan gelişmeler ile her geçen yıl daha da ileri gitmiştir. Sektörün gelişiminde Türkiye’nin otomotiv sektörüne yönelik stratejileri önemli etken olmuştur. “Bölge üretim merkezi ve Ar-ge üssü olmak” vizyonu ile otomotiv sektörünün sürdürülebilirliği, küresel rekabet gücünün artırılması ve ileri teknoloji kullanımı ile yüksek bir yapıya dönüşmek amaç olmuştur.

Otomotiv sektörü stratejisi’nin genel amacını gerçekleştirmek üzere, otomotiv sektörünün güçlü ve zayıf yönleri ile sahip olduğu fırsatlar ve karşı karşıya kaldığı tehditler göz önünde bulundurularak bazı hedefler tespit edilmiştir. “Ar-ge altyapısını iyileştirilmek, şirketlerin tasarım, üretim ve markalaşma beceri ve kapasitelerini artırmak, otomotiv sektöründe iç ve dış pazarları geliştirmek, hukuki ve idari düzenlemelerin iyileştirilmesi, fiziki altyapının geliştirilmesi” olmak üzere hedefler belirlenmiş ve belirlenen bu hedeflere ilişkin eylemlerin 2014’e kadar hayata geçirilmesi planlanmıştır.⁵

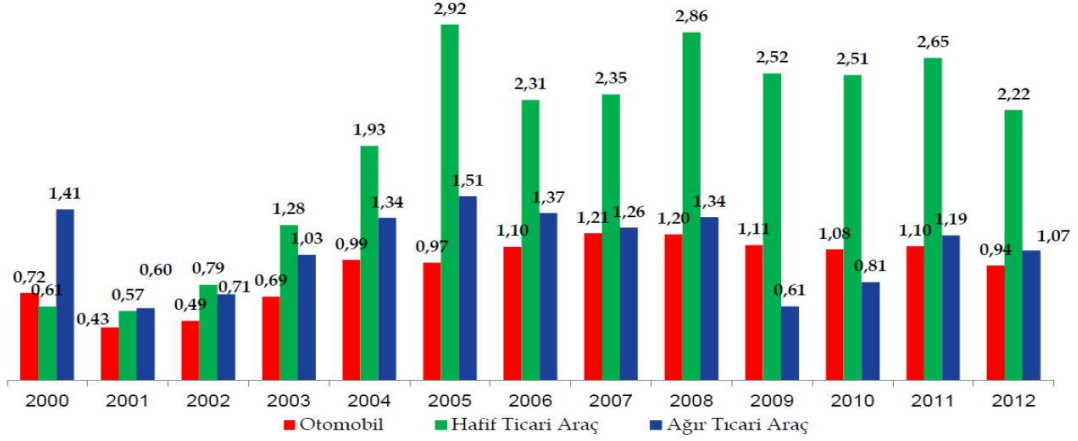
⁵Ülengin F., Önsel Ş., Aktaş E., Kabak Ö., Otomotiv Sektörü Rekabet Gücü Raporu 2010.



Şekil-2. Türkiye'nin Toplam Otomotiv Üretimi ve Pazarı (2002-2012)

Kaynak: LMC Automotive

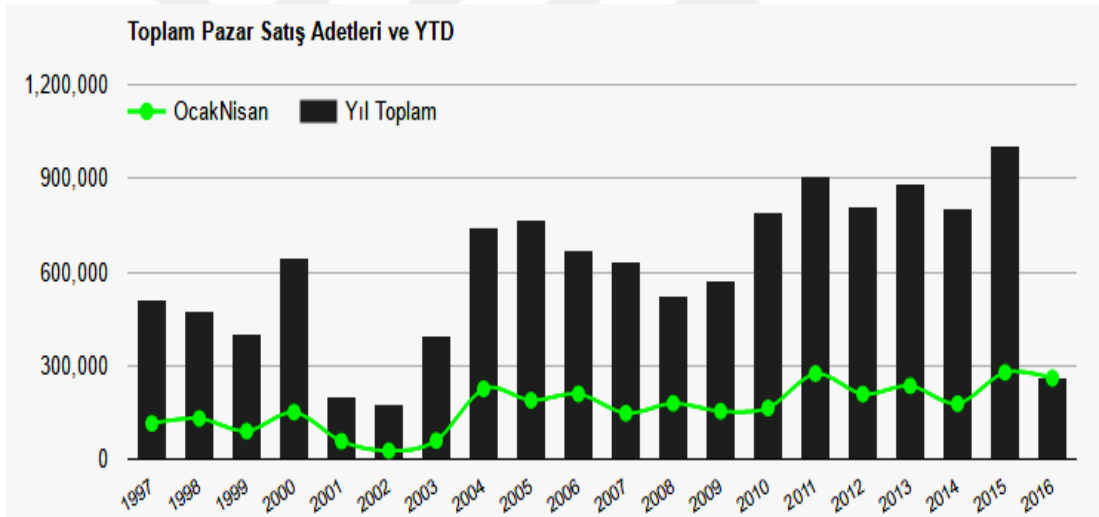
Şekil-2'de Türkiye'de 2002-2012 yılları arasında otomotiv üretimi ve aynı yıllarda otomotiv pazarı görülmektedir. Otomotiv üretimiyle otomotiv pazarının aynı doğrultuda gitmediği gözlenmektedir. Bu iç pazar fazlasının sebebi ihracattır.



Şekil-3. Türkiye Otomotiv Sektörünün Dünya Üretimindeki Payı (2002-2012)

Kaynak: LMC Automotive

Şekil-3’de görüldüğü gibi otomotiv sektörü dünya genelinde olduğu gibi Türkiye’de de sürekli gelişim içerisinde. Hem tüketicinin beklentisi, hem de algı değişimi büyüyen pazar ile sektör de yer alan firmaların yönetsel gelişimi, üretim gelişimi, kalitede ki algıların değişimi, otomotiv sektörünün gelişiminde önemli etken olmuştur. Ülkemizde ve dünya genelinde 90’lı yıllar ile birlikte modern yönetim anlayışı, kalite ve insan kaynakları kavramları kullanılmaya başlanmıştır. Üretim süreçlerinin iyileştirilmesi, pazarlama anlayışı, satış sonrası hizmetler, müşteri beklentilerindeki çalışmalar ile yalın üretim sistemi, takım çalışmaları, üretimin stoksuz olarak gerçekleşmesi, oluşan problemlerdeki çözüm tekniklerinin iyileştirilmesi, öneri sistemlerinin gelişimi, altı sigmanın uygulanması, zamanında üretim gibi yöntemlerin oluşması, uygulanması ve gelişmesi otomotiv sektörünün atılım yapmasına neden olmuştur.



Şekil-4. 1997-2016 Arası Türkiye'deki Otomotiv Satış Adeti

Kaynak: Otomotiv Karnesi (otomotivkarnesi.com)

Şekil-4’de Türkiye otomotiv pazarının 1997 yılından 2016 yılının ilk altı ayını kapsayan satış adetleri yer almaktadır. Şekilden de anlaşılacağı üzere otomotiv sektörünün yıllar arttıkça geliştiği gözlemlenmektedir.

Tablo-4. 2015-2016 Dönemlere Göre Otomotiv Sektöründeki Değişimler

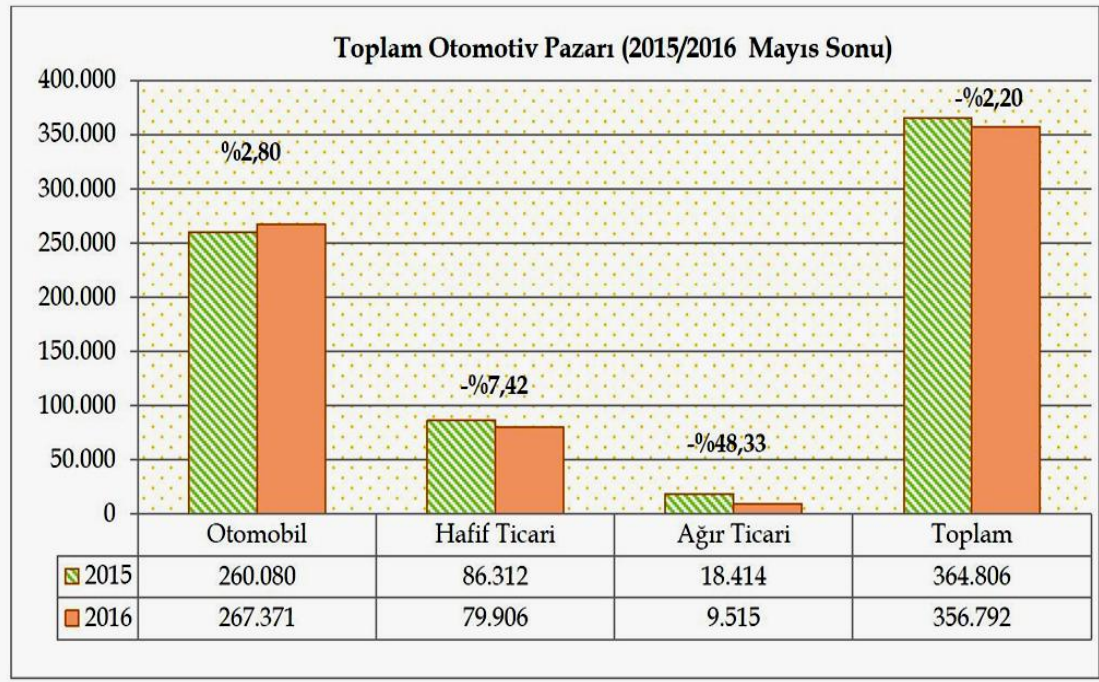
DÖNEM	Pazar * (Adet)	Üretim (Adet)	İthalat* (Adet)	İthacat (Adet)	İhracat** (\$)	
OCAK- MAYIS	2015	364.806	543.141	236.008	393.656	8.687.269.870
	2016	356.792	594.305	236.361	453.720	9.740.848.513
	(%)	-2,2	9,4	0,1	15,3	12,1
MAYIS	2015	85.145	88.048	59.440	59.098	1.507.409.380
	2016	96.574	125.190	63.915	94.278	2.048.568.741
	(%)	13,4	42,2	7,5	59,5	35,9
SON 12 AY	2015	931.120	1.257.610	597.624	911.229	21.575.543.805
	2016	1.003.180	1.409.961	659.043	1.052.399	22.054.753.381
	(%)	7,7	12,1	10,3	15,5	2,2

*Pazar: Otomobil, Hafif Ticari Araç ve diğer ağır taşıtlar toplamıdır.

** Ana ve Yan sanayi toplamıdır.

Kaynak: ODD, Genel değerlendirme Mayıs 2016, s.16

Tablo-4’de görüldüğü gibi, Türkiye otomotiv sektörü 2016 yılı Ocak-Mayıs döneminde, geçen yılın aynı dönemine göre toplam pazar %2,2 azalarak 356 bin 792 adet, üretim %9,4 artarak 594 bin 305 adet ve ihracat %15,3 artarak 453 bin 720 adet olmuştur. İhracat değeri ise %12,1 oranında artarak 9 milyar 741 milyon dolar seviyesine ulaşmıştır. Türkiye Otomotiv Sektörü 2016 yılı Mayıs ayında, geçen yılın aynı ayına göre, toplam pazar %13,4 artarak 96 bin 574 adet, üretim %42,2 artarak 125 bin 190 adet ve ihracat %59,5 artarak 94 bin 278 bin adet olmuştur. İhracat değeri ise %35,9 oranında artarak 2 milyar 49 milyon dolar seviyesine ulaşmıştır.



Şekil-5. Türkiye Otomotiv Pazarı 2015/2016 Mayıs Sonu

Kaynak: ODD, Genel değerlendirme Mayıs 2016, s.16

Şekil-5'te görüldüğü gibi Türkiye otomotiv toplam pazarı (otomobil, hafif ticari araç ve ağır ticari araç) 2016 yılı Ocak-Mayıs döneminde bir önceki yılın aynı dönemine göre %2,20 azalarak 356.792 adet oldu. Geçen sene aynı dönemde 364.806 adet satış gerçekleşmişti. 2016 yılı Mayıs ayı toplam pazarı 96.574 adet oldu. 85.145 adet olan 2015 yılı Mayıs ayı toplam pazar satışlarına göre %13,42 oranında büyüdü. Türkiye otomotiv pazarı, 10 yıllık Mayıs ayı ortalama satışlara göre ise %36,97 arttı.⁶ Bu dünya otomotiv pazarı içinde ülkemizin önemini göstermektedir.

⁶Müdürlüğü, Sanayi. G., (2014). Otomotiv Sektörü Raporu 2014/1.

Türkiye otomotiv pazarında, 2016 yılı ilk beş ayında otomobil ve hafif ticari araç toplam pazarı 347.277 adet olarak gerçekleşti. 346.392 adet olan 2015 yılı aynı dönemi otomobil ve hafif ticari araç pazar toplamına göre satışlar %0,26 oranında arttı. 2016 yılı Mayıs ayı otomobil ve hafif ticari araç toplam pazarı 93.904 adet oldu. 81.542 adet olan 2015 yılı Mayıs ayı otomobil ve hafif ticari araç pazar toplamına göre satışlar %15,16 oranında büyüdü. Otomobil ve hafif ticari araç pazarı, 10 yıllık Mayıs ayı ortalama satışlara göre %40,08 artış gösterdi.

Türkiye'de otomotiv sektörüne yönelik gelişen yatırım planları, Türkiye'nin coğrafi konumu, ithalat ve ihracat pazarındaki avantajları, Türkiye'nin nüfus yoğunluğundan dolayı sektörden beklentilerin artması, her yıl gelişen ulaşım ağları otomotiv sektörünün gelişimindeki güçlü yanlar olarak ifade edilebilir. Bununla birlikte Türkiye'de otomotiv sektörü doğrudan ekonomik gelişimlerle paralel gittiğinden dolayı Türkiye'deki yüksek faiz oranları, ÖTV, üretim maliyetlerinin yüksek oluşu, Avrupa pazarına olan yakınlık ve kur riski sektör gelişiminin eksi yanlarıdır.⁷ Ama bunlara rağmen Türkiye otomotiv pazarı ekonomik dalgalanmalardan en az etkilenen sektördür.

1.3. Otomotiv Sektörünün Başarı Ölçütleri

Başarı, elinizde bulunan kaynak ve yetenekler ile bunları en iyi şekilde kullanarak geline en iyi noktadır. Otomotiv sektöründe, bütünleşmiş organizasyon yapısı, mevcut olan pazar şartlarına hızlı adaptasyon göstermek, operasyonların iyi yönetilmesi, kalite yönetimi, müşteri ilişkileri yönetimi ve mevcut olan durumu koruma, değişimleri gözlemleme, mevcut durumları iyi yönetme, sürdürülebilirlik, finansal yönetim kavramları otomotiv sektörünün başarı kriterleri arasında yer almaktadır. Otomotiv sektörü birçok ülkenin gelişiminde önemli etken olmuştur.

⁷Karbuz F., Çalışkan E., (2008). Otomotiv Sektör Raporu. İstanbul Ticaret Odası Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Şubesi.

Otomotiv sektörü değer zinciri kapsamında en geniş sektörlerden birisidir. Üretim yapan firmaların tesisleri birçok tedarikçi firma ile çalışmaktadır. Otomotiv sektöründe yer alan üretici firmalar, malzeme satın aldığı tedarik firmaları ile koordineli şekilde çalışmak ve süreçlerini, bilgilerini etkin bir plan doğrultusunda paylaşmak durumundadır. Üretici firmalar bütünleşik çalıştıklarından birbirleri ile iş ortağı olmak durumundadır. Süreçlerin etkin ve verimli bir şekilde gerçekleşmesi için organize olmuş, alt yapısı kuvvetli bir organizasyon olması gerekmektedir. Süreçlerdeki bileşenler arasında yer alan iş uygulamaları tek başına yeterli olmamaktadır. İşin sürekliliği ve verimliliği açısından bu yapının güvenilirliği, sürekliliği, gelecekteki ihtiyaçlara cevap verebilirliği yeterli olmak zorundadır.

Otomotiv sektöründe yer alan firmaların üretmiş olduğu modellerin pazardaki yaşam süreleri en az 8-9 yıl arasında iken, bu süre artık günümüz teknolojinin gelişimi nedeniyle taleplerde ki artışlardan 2-3 yıl arasında düşmüş durumdadır. Sürenin bu kadar kısa olması nedeniyle otomotiv üretici firmalarının ve iş ortaklarının daha yenilikçi olması, yeni üretmiş olduğu modelleri ve özellikleri çok daha kısa sürede oluşturması zorunluluğu oluşturmuştur. Otomotiv sektörünün Ar-ge faaliyetleri, ürün çeşitliliğinde yapmış oldukları mühendislik çalışmalarının ön planda olması, sektördeki yaşam sürecinin uzunluğunu yani başarısını belirlemektedir. Bu sürecin iyi yönetilmesi, sürecin paylaşılarak değerlendirilmesi ve yapılan değerlendirme sonucunda bir sonraki projenin mantığı içerisinde yönlendirilerek faaliyete geçirilmesi büyük önem taşımaktadır.

Otomotiv sektörü rekabetli pazar ağında iş yapmaktadır ve yaşam alanında devamlılığını sağlamak zorundadır. Tüm sektörlerde olduğu gibi otomotiv sektöründe de müşteri talepleri, işin can damarını oluşturmaktadır. Müşteri beklentilerini karşılayabilmek, fonksiyonel taleplerini doğru bir şekilde tahmin edebilmek ve bunları pazarda bulunan rakiplerden önce üretmiş olduğu modellere uygulayabilmek rekabet ortamında ayakta kalabilmenin en önemli şartıdır. Üstelik bu uygulamayı da bir değer zinciri içinde yapmayı gerektirmektedir. Müşteri taleplerine anında cevap verebilmek, tüm alanlardan gelen müşteri iletişimini en doğru şekilde koordine edebilmek verilen hizmetin en önemli adımıdır. Bunu yapabilmenin önemi müşterinin firma ve üretmiş olduğu ürüne bağlılığını

arttırmaktadır. Yoğun bir rekabet ortamında firmaların üretmiş olduğu ürünlerin benzerliği, oluşan yapının aksaklıkları gibi olumsuz durumlar da müşteri kayıplarına neden olmaktadır.

Üretim yönetiminin en iyi şekilde uygulanabilmesi otomotiv sektörünün önceliğidir. Üretim yönetiminin en büyük gerekliliği hızlı ve kaliteli ürün üretmektir. Bu sürecin sağlanabilmesi için gerekli olan en önemli ilke de, ihtiyaç olan malzeme ya da bilginin gerçek zamanlı olarak sağlanması durumudur. Bahsi geçen bu yapının en iyi biçimde kurulup yönetilmesi, üretim süreçlerinin kısa olması, kalitenin artması, kontrol edilebilirliğin hedeflenmesi ve daha etkin olabilmesi sağlanmalıdır.

Otomotiv sektöründeki bir diğer önemli unsur ise kontrol ve izlemedir. Üretim bandından çıkan araçların izlenebilirliği, satış sonrası hizmetler, bilgilerin tek noktadan erişebilirliği, garanti kontrolü, saha hizmetleri ve kalite kontrol sistemi izlemenin temel unsurları arasında yer almaktadır.

Bahsedilen tüm bu unsurlar sektörde yer alan üreticilerin pazarda yer alan diğer firmalarla rekabet edebilmesi, sektörde yer alabilmesi, yaşam sürecinin devamlılığını sağlayan unsurlar arasındadır ve sektörün başarı ölçütleridir.

2. OTOMOTİV BAYİ ÇEŞİTLERİ

Otomotiv bayileri, distribütör veya üretici firmanın organizasyonuna göre farklılık gösterse de (Ana bayi, alt bayi, tali bayi gibi) temelde prensip aynıdır. Bu prensiplere aşağıda açıklık getirilmiştir.

2.1. Otomotiv Bayilerinde “ S ” Sistemi

Otomotiv bayilerinde olması gerekli olan, üretici ve distribütörlerin bayilerde şart koştuğu yapıları belirten kural sistemidir. Bu duruma göre “S” Sistemi içinde mevcut olan “4S” kuramında ki S’ler aşağıdadır:

- Sale (Satış),
- Service (Servis),

- Second hand (İkinci El),
- Spare parts (Yedek Parça).

Yetkili bayi olmak için servis ve yedek parça olmak üzere en az iki S sisteme haiz olunmalıdır.

2.1.1. İki S Bayi

Servis ve Yedek Parça hizmeti veren bayi iki S bayidir. İki S bayinin gerek servis kısmında gerekse de yedek parça kısmında faal olması gerekmektedir. Otomotiv sektörü bayilikleri satış, pazarlama, servis, kredi, sigorta olmak üzere farklı iş kollarında birbirleriyle entegre bir hizmet anlayışıyla çalışmaktadırlar.

Otomotiv firmaları için servis kanalının yönetimi fazlasıyla önem arz etmektedir. Otomotiv firmasının verdiği servis hizmetlerinden ve fiyat stratejisinden memnun olan müşterinin, garanti süresi sonrasında da aynı servisten hizmet almaya devam etme yolunu seçmesiyle bu iki S bayi fazlasıyla özlem kazanmaktadır. Fakat günümüz otomotiv sektöründe bayiden beklenen, tüm standartları almış, satış servis ve yedek parça hizmeti veren şirketlerdir. 2 S bayilerde satış kanalı yoktur. Servis ve yedek parça hizmeti vermektedirler. Dolayısıyla yapısal olarak geniş olmadıkları, yatırım maliyetleri düşük olduğundan distribütör veya üretici firmadan alacakları prim oranı da aynı ölçüde düşük olmaktadır.

2.1.2. Üç S Bayii

Satış, Servis ve Yedek Parça hizmeti veren bayidir. Servis hizmet yönetiminde başarıyı garantilemek isteyen otomotiv firmalarının öncelikli olarak planlaması gereken projeler müşteri memnuniyeti ölçümleri, müşterilerin tercihlerini derinlemesine anlamaya yönelik fokus grup çalışmaları, analitik müşteri segmentasyonu çalışmaları, servislerin bölgesel faktörler dikkate alınarak segmentasyonu ve performansları ile öngörülen performansın karşılaştırılması, talep tahmini projeleridir.

Otomotiv firmasının servis kanalını satış tarafını destekleyen bir kanala dönüştürebilmesi için kurumsal analitik bilgi yapılandırılmasının doğru planlanması gerekir. Garanti süresi dolmuş bir otomobil sahibi, şirketin servis hizmetlerine güveniyor ise otomotiv firması için sadık müşteridir. Otomobil firması bu sadık müşterisinin kullandığı otomobilin hangi parçalarının ne kadar bir süre sonra arıza yapabileceğini modelleyebilir ve bu tahmin sonucunu hem müşteri ile hem de şirketin satış birimi ile eş zamanlı olarak paylaşabilir. Pazarlama bu tür müşterilere yapılacak teklifin içeriğini doğru yapılandırır ve satış doğru zamanda aksiyon alırsa, ikinci el birimi ise otomobile ikinci el için doğru fiyatla alım teklifi verirse otomotiv firması hem bir satış fırsatı elde etmiş olacak hem de müşteri sadakatini arttırmış olacaktır.

2.1.3. Dört S Bayii

Satış, Servis, Yedek Parça ve İkinci el hizmeti veren bayidir. Otomotiv şirketlerinin pek çoğu ikinci el pazarında da aktiflik sergilemektedir ki bu fiyat tayin etme, çapraz fırsat oluşturma gibi farklı olguları gündeme aktarmaktadır. Bir otomotiv firması kendi üretimi yapmış olduğu yada dağıtımını yaptığı otomobiller haricinde farklı markaların da ikinci elini satın alarak yada takas şartları sunarak kendi markasına müşteriyi elde etme şansına sahiptir. Bunun yanında sattığı ikinci el otomobili alan her müşteri belirli bir zaman diliminde kendi markası olan otomobili almaya adaydır. Çok sayıda teknik ve opsiyonel özelliğe sahip olan otomobillerin ikinci el pazarındaki fiyatlarının ne olması gerektiğini veri madenciliği yöntemleri ile veriyi kapsamlı modellemeden doğru belirlemek mümkün değildir.

Araç dağıtıcıları da yedek parça ve bakım onarım hizmetlerinden daha fazla kar elde etmektedir. Dağıtıcı gelirleri içinde satıştan elde edilen gelirlerin yüksek paya sahip olmasına rağmen satış sonrası hizmetlerden elde edilen kar marjlarının satışa göre daha yüksek seyrettiği ve incelenen dönemde her hizmet türündeki karlılık oranlarında değişme görülmediği, ayrıca yıllar itibariyle bayi başına düşen satış adedinin dalgalandığı anlaşılmıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

OTOMOTİV BAYİ SATIŞ SONRASI DEPARTMANLARI ve ÜCRET SİSTEMLERİ

Bayi satış sonrası sistemi departmanları ile bir bütünlük teşkil eder. Departmanlardaki işgörenler için belli standartlarda ücret sistemi uygulanmaktadır.

1. SATIŞ SONRASI DEPARTMANLARI ve GÖREVLERİ

Satış sonrası departmanlar temel olarak 3 ana başlıkta toplanır. Bunlar: mekanik departmanı, hasar departmanı ve yedek parça departmanıdır. Dünya’da bulunan ve hizmet verme durumlarına devam eden işletmeler, diğer şirketlerle olan rekabetlerinde üstünlük sağlama noktasında sahaya sürdükleri ürünlerinin fiziksel özellikleri yanında birde sunmuş oldukları hizmetler vasıtasıyla farklılık oluşturmaya çalışmaktadırlar. Sahaya sürülen tüm ürünlerin talep ve arzularına göre tasarısı yapıp, üretime geçilmesi, satışının nihayete erdirilmesi yeterli bir ölçüt olmamaktadır. Otomotiv sektöründe bulunan ve satışları gerçekleştiren bayilerde, satış sonrası hizmetlerine ağırlık vermektedirler. Otomotiv şirketlerinin özellikle bazı noktalara özen göstermesi gerekmektedir. Bunlar aşağıda sıralanmıştır:

- Araçların transformasyonu,
- Zamanında teslim,
- Bayide otomobilin bakım ve onarımı,
- Bayi müşteri hizmetleri,

gibi müşteri doyumu açısından diğer firmalarla rekabet yöntemlerinden biri olma görevi üstlenmektedir.

1.1. Mekanik Departmanı

Mekanik departmanı, aracın mekanik onarımını veya bakımını sağlayan departmandır.

Otomotiv sektörü dahilinde, satış sonrası hizmetlerde işlevsellik ve müşteriye sunulan teknik hizmetler bütünlüğünün müşteri memnuniyeti düzeyi ile hizmet kalitesini son derece etkilemektedir. Satış sonrası teknik olarak kalite ölçeği için kriterler mevcuttur. Bunlar sırasıyla;

- Yeterlilik,
- Güvenilirlik,
- Karşılık vermek,
- Emniyet/güvenlik
- İtibar

olmak üzere 5 kriterden meydana gelmektedir.

Satış sonrası işlevsel kalite ölçeği ölçütleri ise ;

- Ulaşılabilirlik,
- Haberleşme,
- Naziklik,
- Müşteriyi dinlemek ve anlamak,
- Somut göstergeler

olmak üzere 5 ölçütten meydana gelmektedir. Teknik kalite ve fonksiyonel kalite kriterleri Parasuraman, Zeithaml ve Berry'nin iyileştirdikleri boyutları oluşturan temel boyutlarla benzerlik göstermektedir.

Satış sonrası müşteriye sunulan hizmetin kalitesinin, teknik kalite ve fonksiyonel kaliteye bağımlı olduğu bilinir. Teknik kalite ölçütlerinde “güvenlik” ve “saygınlık” öne çıkmıştır. Fonksiyonel kalite üzerindeki ölçütlerin ise “müşteriyi anlamak” ve “somut göstergeler” olduğu görülür.

Son olarak, müşteri memnuniyeti içinde fonksiyonel kalitenin önemli bir payı varken, hizmet kalitesi idrak edilmesinde teknik kalitenin etkiside çok yüksektir. Hizmet kalitesi ise müşteri memnuniyeti içindeki ölçütün etki sahasından çok daha fazla bir tesire sahiptir.

- Ulaşılabilirlik,
- İletişim,
- Nezaket,
- Müşteriyi anlamak,
- Somut göstergeler

olmak üzere 5 kriterden meydana gelmektedir. Teknik kalite ve fonksiyonel kalite kriterleri Parasuraman, Zeithaml ve Berry’nin iyileştirdikleri boyutları oluşturan temel kriterler ile benzerlik göstermektedir.

Satış sonrası müşteriye sunulan hizmetin kalitesinin, teknik kalite ve fonksiyonel kaliteye bağımlı olduğu bilinir. Teknik kalite kriterlerinde “emniyet” ve “itibar” kıstasları öne çıkmıştır. Fonksiyonel kalite üzerindeki kriterler ise “müşteriyi anlamak” ve “somut göstergeler”in daha yüksek olduğu görülür.

Nihai durum ise, müşteri memnuniyeti dahilinde fonksiyonel kalitenin ciddi bir payı varken, hizmet kalitesi algısında da teknik kalitenin etkisi çok fazladır. Hizmet kalitesi ise müşteri memnuniyeti dahilindeki kıstasın etki alanından çok daha fazla bir etkiye sahiptir.

1.1.1. Araç Kabul (Resepsiyon) Departmanı

Otomotiv sektöründe hizmet satın alan müşterilerin, satış sonrasında hizmetler ile ilgili bazı hususlarda bayiliklere gelme durumu oluşmaktadır. Bu bağlamda hizmet almaya gelen müşteri ile ilk bağı araç kabul birimidir.

Araç kabul departmanı; Servis danışmanlığı, servis resepsiyonistliği ve vezne departmanlarından oluşmaktadır.

1.1.1.1. Servis Danışmanlığı

Otomotiv sektöründe hizmet satın alan müşterilerin, satış sonrası zaman dilimi içinde de hizmetler ile ilgili bazı hususlarda, müşteriyi karşılamak, çeşitli planlamaları yapmak ve müşteriyi bilgilendirmek görevini üstlenen servis danışmanlığı departmanı mevcuttur.

Servis danışmanı görev tanımı aşağıdadır:

- Bakım ve onarım planının yapılması,
- Müşteriye ve diğer birimlere bilgi aktarımını sağlamak,
- Aracın yedek parça bulunurluk kontrolü,
- Müşteri ihtiyaçlarını eksiksiz olarak belirlemek ve gidermek,
- Müşterinin problemine göre, uygun çözüm önerilerini hazırlamak ve müşteri ile paylaşmak,
- Müşteri randevuların planlanmasını gerçekleştirmek,
- Plan dahilinde müşterileri kabul etmek,
- Onarım gören araçların takibini sağlamak,
- Biten araçları müşteriye bildirip, teslimatını gerçekleştirmek,
- Müşteri memnuniyeti ve sadakati ilkesini önde tutarak, müşteri ilişkilerini yürütmek servis danışmanının görev tanımıdır.

Servis danışmanı departmanında istihdam edilen personelde aşağıdaki özelliklerin bulunması gereklidir:

- En az lise veya üniversite mezunu olması,
- Sürücü ehliyeti sahibi olması,
- Servis süreçlerine hakim olması,
- Güler yüzlü, empatik çabuk sinirlenmeyen yapıya sahip olması,
- Yeterli bilgisayar bilgi ve becerisine sahip olması,
- Otomotiv sektöründe bilgi ve deneyime sahip olması,
- Yoğun iş temposuna ve mesai sistemine ayak uydurabilmesi,
- Diksiyonu düzgün ve Prezantabl olması gerekmektedir.

1.1.1.2. Servis Resepsiyonistliği

Otomotiv sektöründe hizmet satın alan müşterilerin, satış sonrası zaman dilimi içinde de hizmetler ile ilgili bazı hususlarda bayiliklere gelme durumu gözlemlenmektedir. Bu bağlamda hizmet almaya gelen müşteri ile ilk bağı servis resepsiyonistliği departmanı kurmakta olup, buna istinaden farklı görev tanımlamaları yapılmıştır.

Servis resepsiyonistliği görev tanımı aşağıya çıkarılmıştır:

- Müşterilerle kurulan ilk temas birimi olmak,
- Servis telefon trafiğini üstlenmek,
- Hizmet almaya gelen müşterileri karşılamak,
- Müşteri memnuniyeti anlayışı gereği, müşterinin talebini öğrenmek,
- Servis Danışmanına destek olmak, görev tanımlamaları yapılmıştır.

Servis resepsiyonistliği departmanında istihdam edilen personelin aşağıdaki özelliklere sahip olması gereklidir:

- Personelin en az nlisans mezunu olmak,
- Dış görünüşüne zen göstermek,
- Otomotiv sektöründe en az 2 yıllık bilgi ve deneyime sahip olmak,
- Yoğun iş temposuna ve mesai sistemine ayak uydurabilmek,
- Diksiyonu düzgün ve Prezantabl olması gerekmektedir.

1.1.1.3. Vezne

Otomotiv bayiler vasıtası ile hizmet talebini yerine getiren ve istenilen otomobilin satışı ile gerçekleştirilen ve bu hizmeti satın alan müşterilerin, gerek satış zamanında ve gerekse de satış sonrasında vezne departmanı bazı yükümlülükleri yerine getirmesi gerekmektedir.

Otomotiv bayi sistemlerinde vezne departmanının yerine getirmesi gerekli olan görevleri aşağıdadır:

- Satış Sonrası müşterilerinin tahsilatlarını gerçekleştirmek,
- Fatura kesmek,
- Faturaları belirtilen sisteme işlemek ve n muhasebe sistemi tutmak,
- Yedek parça, tedarik ve hasar faturalarını düzene koymak ve dosyalamak,
- Tahsilatı gecikmiş sözleşmeli müşterilere ulaşarak tahsilatların yapılmasını sağlamak işlemlerinden sorumludur.

Vezne departmanında istihdam edilen personelin aşağıdaki özelliklere sahip olması gerekmektedir:

- En az lise mezunu olmak,
- Dış görünüşüne özen göstermek,
- Yoğun iş temposuna ve mesai sistemine ayak uydurabilmek,
- Diksiyonu düzgün ve prezentabl olmak,
- Güler yüzlü, saygılı olmak,
- Bilgisayar ve ön muhasebe bilgisine sahip olmak.

1.1.2. Mekanik Atelye

Günümüz koşullarında müşteri bakışından kaynaklı olan en fazla önem taşıyan konu, satın alınan mamulün ekonomik ömrü dahilinde problem oluşturmaması, kullanılmaya devam ediyor olunması ve en önemlisi ilk güne yakın bir performans ile hizmet verebiliyor olmasıdır. Müşteri pazara çıkan nihai otomobilden bir yarar beklemektedir. Otomobilin müşteriye istediği faydayı sağlaması onun beklentilerini karşılamasına bağlıdır. Fayda olgusu, yalnızca otomobilin istenilen şartlarda üretilmesi durumu ile değil, arıza oluştuğunda da gerekli olacak servis hizmetinin kalitesiyle de ilgili olabilecektir. Müşteri otomobilde olabilecek problemin nasıl çözüme kavuşacağını düşünmek yerine, bayilerde ki satış sonrası destek birimi sayesinde çözüme kavuşmasını talep etmektedirler. Müşteri için esas önemli olan aracın bakım ve onarım kısmında yaşadığı problemin bir an önce halledilmesidir. Bu bağlamda olaya bakıldığında, otomobillerdeki tüm aksaklıkları başarıyla çözmeye çalışan, bakım zamanlarında bakım hizmeti veren mekanik atelye alt departmanları mevcuttur.

Bu alt departmanlar;

- Atelye Formenliği (Şefliği),
- Mekatronik (Mekanik-Elektrik) Teknisyenliği,
- Trim Teknisyenliği,
- Garanti Uzmanlığı birimidir.

1.1.2.1. Atelye Formenliği (Şefliği)

Otomotiv sektörü içinde faal olan bayiler, müşteriye ürün satışı sonrasında mekanik atelye kapsamında, atelye formenliği departmanı bulundurmaktadır. Tüm Mekanik Atelye işleyişinden sorumludur. Herhangi bir otomobil markasının yetkili bayisi olarak faaliyet göstermekte olan şirketin, atelye formeninin görevi aşağıdadır:

- Yetkili bayinin, servis atölyesi kısmında istihdam edilen mekanik teknisyen ekibinin sevk ve idaresini yapmak ve planlamak,
- Mekanik bakım-onarım süreçlerinin, Servis Danışmanlığı bölümü ile koordineli bir çalışma içinde çalışmasını sağlamak,
- Gerekli takım ve avadanlığın zimmet ve kontrolü, eksiklerin tamamlanmasını sağlamaktır.

Yetkili bayinin atelye formeninin özellikleri aşağıdadır:

- Meslek Lisesi veya Yüksek Okul ilgili bölümlerinden mezun olmak,
- Yetkili bayi servis deneyim ve tecrübesini bulundurmak,
- Bakım - onarım süreçlerini planlı bir şekilde takip edebilecek seviyede olmak,

- Sorumluluk aldığı birimde istihdam eden ekiplerin sevk ve idaresini üstlenebilmek,
- Araştırmacı, analitik düşünme becerileri gelişmiş ve sonuç odaklı çalışma sağlayabilmektir.

1.1.2.2. Mekatronik Teknisyenliği

Otomotiv sektörü satış sonrası servis için her türden mekanik, elektrik aksamaları ile elektronik, kontrol sistemlerinin kontrolü, onarılması ve bakıma sokulması kısımlarında çalışma gerçekleştiren kişidir.

Yetkili bayinin mekatronik teknisyenliğinde çalışan personelin görevleri aşağıdadır:

- Mekatronik (elektro-mekanik) sistemlerin kontrolü, bakım ve onarımını yapmak,
- Otomobildeki tüm sistemlerin bakımı yapmak,
- Otomobilde bulunan sistemlerin denetimini yapar ve oluşan arızaların ortadan kalkmasını sağlamak,
- Otomobil ile ilgili gerekli olan kayıtları tutar ve tamir, bakım onarım sonucu raporların hazırlamak,
- Hidrolik ve pnömatik araçları, değişik el takımlarını ve test cihazlarını kullanmak,
- Bakım - onarım süreçlerinin distribütör veya üretici firmadan aldığı eğitimler doğrultusunda yapmak,
- Atelye formeni tarafından verilen işi zamanında, eksiksiz yerine getirilmektir.

Yetkili bayinin mekatronik teknisyeninin özellikleri aşağıdadır:

- Meslek lisesi veya meslek yüksek okulu ilgili bölümlerinden mezun olmuş olmak,
- Distribütör veya üretici firman mekatronik eğitimlerini almış olmaktır.

1.1.2.3. Trim Teknisyenliği

Otomobil, tren, vapur, uçak ve ağır hizmet tipi taşıtlarda metal, ahşap ya da plastikten iskeletler üzerine kumaş veya sentetik deri ile döşeme, kaplama, onarım ve montaj işlerini yapan kişi trim teknisyeni olarak literatüre geçmiştir.

Otomotiv sektöründeki yetkili bayilerde, müşterinin talebine göre döşeme kısımlarıyla ilgili onarım, ses giderme, cam değiştirme trim teknisyeninin görevleri aşağıdadır:

- Aracın iç döşeme aksamının söküm, bakım ve onarımı işlemini yapmak,
- Üzeri kaplanacak olan kısmın içini yay ve dolgu malzemesi ile destekleme yapmak,
- Kaplanacak olan kumaşı verilen ölçüye göre kesmek, tüm parçaları birleştirmek ve iskelete kaplamak, zımbalamak,
- Aracın döşemesinin montajını yapmak,
- Tavan, kapı gibi yerlere, ses ve hava girişini önleyen kaplamalar yapmak,
- İhtiyaç halinde mekanik montaj faaliyetlerine destek vermek,
- Araçlarının iç ve dış döşeme parçalarının kaplama ve montesi yapmak,
- Araç aksesuarlarını montesini yapmak,
- Kumaş, deri ve yapay deri yüz kaplama malzemeleri ile, işle ilgili her türlü malzemenin fiyatını hesaplamaktır.

Yetkili bayinin trim teknisyeninin özellikleri aşağıdadır:

- Orta öğretim veya Meslek Lisesi ilgili bölümlerinden mezun olmuş olmak,
- Araç trimi konusunda tecrübeli olmaktır.

1.1.2.4. Garanti (Kleim) Uzmanlığı

Otomotiv sektöründe satış sonrası kısımda müşteri memnuniyetini sağlamak için diğer bir çalışma kolu da garanti uzmanlığı departmanıdır. Bu departmanın görevleri aşağıdadır:

- Garanti ihtiyaçlarını değerlendirerek onay vermek veya reddetmek,
- Onay verilmiş olan garanti ihtiyaçlarını üretici şirkete yansıtmak,
- Kleim faturalaşmasının takibini yapmak,
- Garanti konusunda mevcut sistemi sürekli iyileştirmek,
- Üretimi sağlayan birimle ürün ve teknik hususlarda irtibat sağlamak,
- Yetkili servis teşkilatını teknik gelişmelerden haberdar etmek,
- Tüm garanti seviyesinde açık iş emirlerini sıralı olarak kontrolünü gerçekleştirerek gecikmeye izin vermeden sonuca varılmasını sağlamak,
- Servis personeli vasıtasıyla gerçekleştirilen garanti işlemlerinin yetkili bayinin garanti prosedürü prensipleri doğrultusunda yapılmasını sağlamak,
- Garanti koşullarının servis departmanı, müşteri ve temsil edilen markaların müşterek menfaatlerine en uygun olacak biçimde çalışmasını gerçekleştirmek,
- Gerekli evrakları toplamak, listelemek ve Muhasebe Departmanı'na iletmek,
- Bulunduğu bölümün, bütçe ve faaliyet raporlarının hazırlanması için verileri elde etmek, hazırlamak,
- İstatistiki raporların hayata geçirilmesine destek vermektir.

Yetkili bayinin garanti uzmanlığı departmanının özellikleri aşağıdadır:

- Meslek Lisesi veya Yüksek Okul ilgili bölümlerinden mezun olmak,
- Yetkili bayi servis garanticiliği tecrübesini bulundurmaktır.

1.2. Yedek Parça Departmanı

Otomotiv bayilerinin, araçlara bakım ve onarım yapabilmesi için Distribütör veya üretici firmanın aracı imal ederken kullandığı materyallere ihtiyacı vardır. Bu materyaller yedek parçalardır. Yedek parçaların toplanıp stoklandığı, koruma altındaki departman yedek parça departmanıdır. Bu departman bayinin kasasıdır.

1.2.1. Yedek Parça Uzmanlığı

Otomotiv sektöründe faaliyet gösteren yetkili bayiliklerde, yedek parça deposunun sevk ve idaresini sağlanması, yedek parça tedarikinin sağlanması için yedek parça satış uzmanı istihdam edilmektedirler.

Yedek parça uzmanı'nın görevi aşağıdadır:

- Satış için koymuş oldukları hedeflerini hayata geçirmek ve bu hedefleri aylık, 3 aylık, yıllık periyotlarla takip edip, tüm reaksiyonları incelemek,
- Bayiliğin bulunduğu bölgedeki, diğer yetkili bayilerin yedek parça konusunda ilerlemesini ve gelişimini takip etmek,
- Zorunlu durumlarda bayi yedek parça bölge sınırlarını genişletmek amacıyla plan ve strateji geliştirmek,
- Rakip bayilerin araştırmaları gerçekleştirmek,

- Bayi riskini, müşteri memnuniyetini ve bayiliğe olan bağlılığın oluşabilmesi için yedek parça bulunurluğunu en üst seviyede tutmak,
- Süreç geliştirme için aksiyonlar düzenlemek ve gerçekleştirmek,
- Yedek parça sebebiyle serviste tamir bekleyen araçların taleplerini takip etmek,
- Yedek parça deposundaki parçaların devir hızını maksimumda tutmak,
- Eksilen veya olmayan parçaların siparişini vermek,
- Yedek parça karlılığını maksimum seviyede tutmaktır.

Yetkili bayinin yedek parça uzmanının özellikleri aşağıdadır:

- Meslek Lisesi veya Yüksek Okul ilgili bölümlerinden mezun olmak,
- Otomotiv yedek parça tecrübesini bulundurmak,
- Analitik yeteneği, hafızası, muhasebe yönü kuvvetli olmak,
- Yedek parça kataloğu okuyabilecek kadar bilgisayar bilgisi olmaktır.

1.3. Hasar Departmanı (Kaporta-Boya)

Otomobil servisine hasar onarımı maksadıyla giriş yapan taşıtların talepleri doğrultusunda üretici veya distribütör firma standartlarında verilen hizmetlerin kontrolünü ve sürecini takip eden departmandır.

Hasar, kaporta boya bölümü, hasarlı taşıtların bayilikten çıkan ilk günkü orijinal görünümünü tekrar elde etmesi maksadıyla yapılan işlemlerdir. Sırasıyla onarım adımları kaporta biriminde yapılmasından sonra, boya biriminde onarımı yapılan ve/veya farklılaşan parçanın boyanması durumudur.

1.3.1. Hasar Danışmanlığı

Otomotiv bayi hasar danışmanlığı departmanında görev yapan uzmanların mesleki görevleri aşağıdadır:

- Hasar alan araç kabul işlem adımlarını takip etmek,
- Hasarlı taşıtlarla ilgili kabul adımlarını yürütmek,
- Hasar alan otomobil ile hasar ile ilgili sigorta işlemleri için bütün evrakları müşteriden tam manasıyla teslim almak,
- Müşteri memnuniyeti çitasını arttırmak için atılacak tüm adımlara katkı sağlamak,
- Hasar kapsamında anlaşmaya dahil olan ve anlaşmaya dahil olmayan sigorta firmaları ile hasar süreç devamlılığını beraber yürütmek,
- Araç sigortalı ise sigorta eksperiyile araç teslim anına kadar iletişim kurarak, parça ve işçilik mutabakatına varmak,
- Sigorta alacaklarını takip etmektir.

Yetkili bayinin hasar danışmanının özellikleri aşağıdadır:

- Meslek lisesi veya yüksek okul mezun olmak,
- Hasar sigortası tecrübesi bulundurmak,
- Beşeri ilişkileri kuvvetli, stres kaldırabilen yeteneği olmak,
- Temsil yetenekli olmaktır.

1.3.2. Hasar Atelye Formenliği (Şefliği)

Hasarlı aracın birime girişinden, araç teslimatına kadar geçen tüm süreçlerden, distribütör veya üretici firmanın yönergeleri çerçevesinde yapılmasından sorumludur.

Kaporta boya atölye şefi görev tanımı aşağıdadır:

- Hasar atölyeyi planlaması ile iş dağılımı yapmak,
- Hasar atölye birimi için gerekli olan süreç takibini gerçekleştirmek,
- Sigorta firmasının ya da müşteri tarafından onayın verildiği hasar işlemleri akabinde taşıt ön ekspertizini yapmak,
- Ekspert veya müşteri onayı gerçekleşmesi akabinde taşıtın onarım sürecini başlamak,
- Gerekli parçaların siparişini vermek,
- Düzeltilecek parçaların distribütör veya imalatçı firma yönergeleri doğrultusunda yapılmasını kontrol ve denetlemek,
- Aracın son teslimatından önce son kontrolleri yapmaktır.

Yetkili bayinin hasar danışmanının özellikleri aşağıdadır:

- En az ilköğretim mezunu olmak,
- Sigorta işleyişini iyi bilmek,
- Beşeri ilişkileri kuvvetli, stres kaldırabilen yetenekte olmak,
- Temsil yetenekli olmak,
- Kaporta ve boya işlem tecrübesi olmak,
- Hasar iş akış süreçlerini iyi bilmektir.

1.3.3. Kaporta Teknisyenliği

Otomobil kaportacısı, motorlu kara araçlarında saç aksam dahilinde oluşan;

Vuruk, çarpma, devrilme, geometrik olarak değişiklikler gibi araç gövdesinde oluşan hasarları gideren personeldir. Gövde üzerinde, parça değiştirme, tamir edilebilme, onarım ve parçaların birbiri ile olan uyumuna ilişkin işlem adımları,

kendi başına ve belirli bir süre dahilinde gerçekleşmesine dair bilgi ve beceri niteliğine sahip nitelikli bir işgörendir.

Kaporta departmanında yer alan cihazların kullanımından da kaporta teknisyeni sorumludur.

- Şasi doğrultma,
- Punto kaynak makinası kullanma,
- Mini onarım tamir kitleri kullanma,
- Gaz altı kaynak cihazı kullanma,
- Standart olarak kullanılan diğer ekipmanları

kullanarak aracı boya işlemine hazır hale getirir.

Yetkili bayinin kaporta teknisyeni özellikleri aşağıdadır:

- En az ilköğretim mezunu olmak,
- Kaporta ve boya işlem tecrübesi olmak,
- Görevi dahilindeki tüm takım ve avadanlıkları etkin kullanabilmek,
- Araç gövdesi (Body) konusunda tecrübeli olmaktır.

1.3.4. Boya Teknisyenliği

Boya teknisyeni, kaporta teknisyeninin yaptığı düzeltme veya değişim sonrası aracın orijinal rengine boyanması işlemini yapan işgörendir. Bu işlemleri sırasıyla ve distribütör veya üretici firmanın yönergeleri dahilinde yapar. Boya teknisyeninin görevi aşağıdadır:

- Tüm araçların; boya kazıma, zımpara yapma, astar ve macun çekme, boyayı püskürtme, pasta-cila işlemlerini yapmak,
- Boya atölyelerinde bulunan ve mevcut durumda kullanılmakta olan tüm makine ve teçhizatı işlevselliklerine göre kullanmak,
- Boyama adımlarında ortaya çıkan nihai durumda, müşteri memnuniyetini sağlayabilmektir.

Boya bölümünde yer alan özel cihazların kullanılmasını, boya teknisyenlerinin bilmesi zorunludur. Bu cihazlar aşağıya çıkarılmıştır:

- Boya fırını,
- Astar kabini,
- Irt infrared kurutucu,
- Boya miks cihazı,
- Zımpara makinasıdır.

Yetkili bayideki boya teknisyenin özellikleri aşağıdadır:

- En az ilköğretim mezunu olmak,
- Oto boya işlem tecrübesi olmak,
- Görevi dahilindeki tüm takım ve avadanlıkları etkin kullanabilmek,
- Araç gövdesi (Body) konusunda tecrübeli olmak,
- Boya rengi yapma konusunda tecrübeli olmaktır.

1.4. Araç Yıkama

Araçların iç ve dış yıkanması ve temizliğinden sorumlu personeldir. Son zamanda, rekabetin gücünden ve müşteri memnuniyetinin tavan yapmasından dolayı distribütör veya üretici firmanın sıklıkla takip ettiği bir departmandır.

Yetkili bayinin araç yıkama personelinin özellikleri aşağıdadır:

- En az İlköğretim mezunu olmak,
- Araç yıkama ve kuaförü konusunda tecrübeli olmak.

1.5. Müşteri İlişkileri Temsilciliği

Bayi müşteri ilişkileri temsilcisi, bayinin, müşteri ve distribütör veya üretici firma ile ilgili tüm sorun ve yönlendirmelerden sorumludur. Bayideki müşteri memnuniyetini ölçümler ve raporlar. Bu raporları bağlı olduğu satış sonrası hizmetler müdürünün yanında genel müdüre de yapmaktadır.

Yetkili bayinin müşteri ilişkileri temsilcisinin özellikleri aşağıdadır:

- Lise veya Üniversite mezunu olmak,
- Prezantabl, diksiyonu düzgün, sorun çözme odaklı olmak,
- Bilgisayar bilgisine sahip olmak,
- Strese dayanıklı olmak,
- Araştırmacı, analitik düşünme becerileri gelişmiş ve sonuç odaklı çalışma sağlayabilmektir.

1.6. Kalite Kontrol

Satış Sonrasında bitirilen ve müşteriye teslim aşamasına gelen tüm araçların kontrolünden sorumludur. Aracın teslim öncesi müşteri tarafından belirtilen tüm

konuların eksiksiz yapıldığını, müşterinin veya işlemi yapan birimin gözünden kaçan tüm olumsuzlukları tespit etmekle sorumludur.

Yetkili bayinin kalite kontrolünün özellikleri aşağıdadır:

- Lise veya ilgili Meslek Yüksek Okulu mezunu olmak,
- Yeterli teknik bilgiye sahip olmak,
- Yeterli bilgisayar bilgi, beceri ve deneyimine sahip olmak,
- Araştırmacı, analitik düşünme becerileri gelişmiş ve sonuç odaklı olmak,
- Dürüst, tarafsız ve dikkatli olmaktır.

1.7. Satış Sonrası Hizmetler (Servis) Müdürü

Tüm satış sonrası hizmetler süreçlerinden sorumludur. Bayinin beklenen karlılığa, hedeflenen değerlere (araç girişi, yedek parça satışı, müşteri memnuniyeti) ulaşmasından sorumludur.

Yetkili bayinin satış sonrası hizmetler (Servis) müdürünün özellikleri aşağıdadır:

- Üniversite mezunu olmak,
- Prezantabl, diksiyonu düzgün, sorun çözme odaklı olmak,
- Bilgisayar bilgi, beceri ve deneyimine sahip olmak,
- Strese dayanıklı olmak,
- Araştırmacı, analitik düşünme becerileri gelişmiş ve sonuç odaklı çalışma sağlayabilmek.
- Konusunda tecrübeli olmak,
- Tüm Satış Sonrası Birimlerinde bilgi sahibi olmaktır.

2. OTOMOTİV SATIŞ SONRASI PERSONEL ÜCRET SİSTEMATİĞİ

İşletmeler organizasyonun stratejik hedeflerine ulaşabilmesi açısından ücret ile performans artışını ilişkilendirmeyi stratejik bir araç olarak kullanmaktadırlar. Böylece çalışanların stratejik hedefleri gerçekleştirme yönünde motive edilmeleri ve çabalarının artması mümkün olabilmektedir.

Performansa dayalı ücret sistemi motivasyonu artırma yönünde etkili bir araçtır. Para her ortamda güçlü bir motivasyon aracı olabilmektedir. Ayrıca, performansa dayalı ücret sistemi ile başarılı kişiler ödüllendirilmektedir. Başarılı bir kişi çalışmasının karşılığını görmek ister. Performansa dayalı ücret sistemi kişideki eşitsizlik duygusunu kaldırarak tatmin ve adalet sağlar.

2.1. Zaman Bazlı Ücret Modeli

Yapılan işin miktarı, kalitesi, zorlukları, nitelikleri değerlemeye alınmadan sadece işgörenin o işletmede geçirdiği zaman dikkate alınarak kök ücretin saptanmasına denir. Çalışanlara anlatılması ve uygulaması kolaydır ancak çok fazla da motive edici etkisi olduğu söylenemez. Buna rağmen sendikalar tarafından daha çok desteklenen bir sistemdir.

Zaman bazlı ücret modelinin sistemin pratik olması ile birlikte sakıncaları da mevcuttur. Zaman bazlı ücret modelinin başlıca sakıncaları şunlardır:⁸

- Verimliliği ve kaliteyi yükseltmeye özendirici niteliği yoktur.
- Çok çalışan ile az çalışan arasındaki farklılık ücrete yansımaz.
- Çalışanları tembelliğe iten bir nitelik taşır.

Kıdeme dayalı ücret sistemi genellikle kamu kuruluşlarında kullanılır ve hizmet sürelerine bağlı olarak hesaplanır. Kademeler, hizmet süresine bağlı olarak ücret artışını belirleyen ilerleme adımlarıdır. Her derecede belirli sayıda kademeler

⁸Sabuncuoğlu Z., İnsan Kaynakları Yönetimi, Ezgi Yayınları, Bursa, 2000, sf.209.

bulunur. Bunun nedeni, kişinin yetki ve sorumluluğu artmasa da, deneyim ve becerisinin değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesidir. Zaman bazlı ücret modelinin dayandığı varsayımlar ise şunlardır:⁹

- Belli bir derecede belli bir süre çalışmış bir kişinin deneyimi ve becerisi artar. Bu deneyimin değerlendirilmesi, hizmetin yararınadır.
- Aynı derecede bırakılan ve ücret artışı olmayan bir kimsenin çalışma isteği giderek kaybolur, onun içindir ki, hizmet süresine bağlı olarak belli oranlarda ücret artışından yararlandırılmalıdır.
- Ücret artışı, yalnızca derece yükselmesine bağlanırsa, alt dereceden üst dereceye yükselme için yapay zorlamalar olabilir.

2.2. Teşviğe Dayalı Ücret Modeli

İşgörene belirli bir işi yapma karşılığı olarak ödenen kök ücretin dışında işte gösterilen verimlilik, başarı veya ekstra hizmetin karşılığı olarak işletmeler tarafından çok çeşitli özendirici ücret modelleri uygulanmaktadır. Çoğu kez primli ücret olarak da tanımlanan bu sistemlerin uygulanması çok kolay değildir. Özellikle her işgörenin yapması gereken iş standardının doğru olarak saptanması gerekir. Ancak her işin standardını belirlemek kolay değildir. Ayrıca, özendirici ücret modellerinde kişiler arası rekabet de dikkat çekicidir. Bu rekabet işbirliğini engelleyen ve kişiler arası sürtüşmelere yol açan bir boyut kazanabilir. Bu sakıncalarına karşın, işletmeler tarafından üretim ve hizmetin miktar ve kalitesini artırmayı amaçlayan ve çalışanları daha çok ödüllendiren, çalışmayanları ise motive eden özellikleri nedeniyle özendirici ücret modelleri oldukça yaygın biçimde uygulanan sistemlerdir.¹⁰

⁹Canman D., Çağdaş Personel Yönetimi, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, Ankara, 1995, sf. 191

¹⁰ibid., s.229.

2.3. Performansa Dayalı Ücret Modeli

Stratejik insan kaynakları yönetiminin önem kazanmasıyla birlikte, ödül sistemleri açısından da performansa dayalı ücret uygulaması ön plana çıkmıştır. En kısa şekilde performansa dayalı ücret sistemleri ücret ile performans arasında ilişki kurularak oluşturulan ücret sistemleridir. Performansa dayalı ücretlendirme, finansal ödülleri birey-grup-şirket performansına bağlayan bir halkadır. Genellikle performans yönetim sisteminin bir parçası olan performansa dayalı ücretlendirmede, ikramiyeler ve ücret seviyeleri çalışan performansının daha önce konulmuş olan hedeflere göre değerlendirilmesi ile belirlenir. İşle ilgili hedeflere bağlı olan performanslar doğrultusunda maaşları değiştirmek performansa dayalı ücretlendirmenin mantığını oluşturur.¹¹

Kuramsal bağlamda bir işgörenin işinde elde ettiği başarı, diğer bir işgörene göre başkalar gösterebilir. Bu vaziyet adaletli bir ücret sistemiyle irdelenmeli, işgörene çalışmalarındaki muvaffakiyetine göre karşılık ödenmelidir. Başarı üzerine kurulu ücretlendirme siyaseti , elastiki bir durum kazanıp işgörenlerin becerileriyle kazançları arasında bağlantı kurulmasını sağlar. Kurum ve işgören önem arz eden performans değerlendirilmesi, kazançların belli bir sistem içinde artması yerine, işgörenin kendi başarısını ölçümleyerek kıstas oluşturup kazanç artışı yapılmasını savunur.

Performansa dayalı ücret tatbik eden işletmelerdeki artış, herkese eşit verilen bir kazanç değil, işgörenin elde etmek için daha fazla uğraşması gereken bir mükafat olmaktadır.

Performansa dayalı ücret planları iki psikolojik ilkeye dayandırılmıştır. Birincisi motivasyon artışının performansı artıracağı, ikincisi takdirin motivasyon açısından önemli bir unsur olduğudur.

¹¹Bayındır, H., Performans Değerleme Sonuçlarının Ücret Yönetimine Etkisi, Yüksek Lisans Tezi,

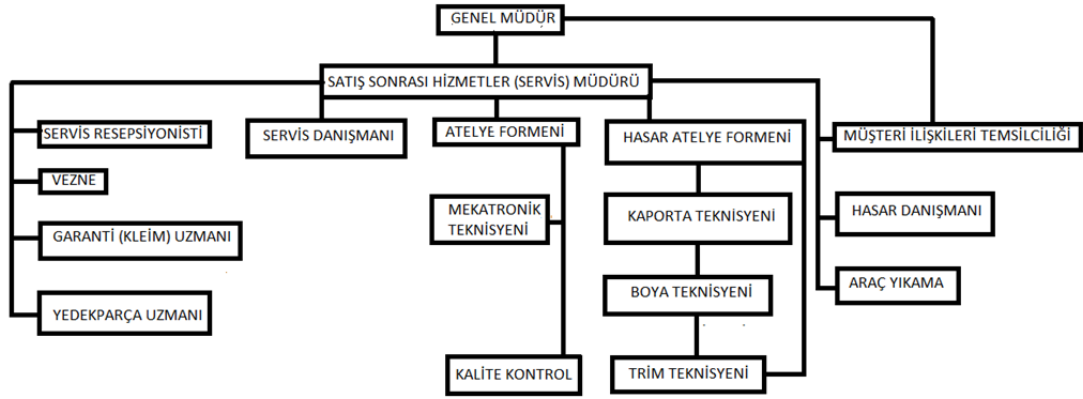
Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2004, s.73.

3. SATIŞ SONRASI PRİM SİSTEMİ OLUŞUMU

Otomotiv bayi satış sonrası hizmetlerde prim sistemindeki genel amaç: işgören motivasyonu, bu motivasyonla işverene daha fazla kazandırmak, bu kazancın oranına göre belli oranlarda işgörene ek gelir elde etmektir. Normal performansına ek olarak belirlenen hedeflerin yakalanması ve geçilmesiyle elde edilir. Her birimin kendi hedefleri vardır ve bu hedefler amaçlanır. Bu prim sistemi aynı zamanda işverene, işgörenin performansını gösterir.

3.1. Bayi Satış Sonrası Bölümlerinin Organizasyon Şeması

Satış sonrası departman ve bölümlerinde iş akışı, hiyerarşik şekilde birbirine bağlıdır. Bu hiyerarşik işleyiş Şekil-6'da şekillendirilmiştir.



Şekil-6. Bayi Satış Sonrası Organizasyon Şeması

Şekil-6'da bayi satış sonrası organizasyonu ve departmanlar arası bağ ve ilişkiler görülmektedir. Şekilde dikkat çeken konu müşteri ilişkileri temsilcisinin satış sonrası hizmetler (servis) müdürü ile birlikte, genel müdüre de bağlı olmasıdır. müşteri ilişkileri temsilcisi raporlamalarını satış sonrası hizmetler müdürünün yanı sıra genel müdüre de yapmaktadır.

3.2. Satış Sonrası Prim Ölçütleri

Satış sonrası tüm birimlerin kendi prim ölçütleri mevcuttur. Görev tanımları prim ölçütleridir. Ana amaç olan kazandırmak, daha fazla kazandırmaktır. Buradaki ‘‘daha’’ kavramı normal şartların üzerine çıkılması, verilen hedefin üzerinde performans verme işlemidir. Buradaki önemli nokta, prim ölçütü olarak konulacak üst çıta baremidir.

Genelde uygulanan ve en çok verim alınan sistem, geçilen senedeki verilen performansın enflasyon değerinin üzerinde (örneğin enflasyon % 9 ise, % 10 üzerinde) olması prim sistemine dahil olunması şartlarından en önemlisidir. Her bölümün kendi prim giriş şartları bulunmaktadır.

3.3. Departmanlara Göre Prim Dağıtım Sistematığı

Satış sonrası tüm birimler, kendi görev tanımlarına ve performansına göre prim sistematığı içindedirler. Belirli konumlar (hizmetliler,vezne, araç yıkama personeli, trim teknisyeni gibi) belli oranda, bulundukları birim kümülatif olarak verilen hedefi geçmişse sabit tutulurken, üretken personel (mekatronik teknisyeni, kaporta ve boya teknisyenleri gibi) bulundukları pozisyonda verilen hedefi geçmeleri halinde prim almayı hak ederler.

Beyaz yaka diye adlandırılan servis danışmanları, formenler (şefler), garanti sorumlusu, müşteri ilişkileri temsilcisi, servis resepsiyonisti, satış sonrası hizmetler müdürü görev tanımlarında belirtilen işlerdeki başarı durumuna göre prim sistemine dahil olurlar.

3.4. Bayi Satış Sonrası Bölümündeki İşgören İçin Prim Hesap Yöntemi

Bayi satış sonrası işgörenlerinin prim hesaplama yöntemleri görev ve pozisyonlarına göre değişiklik gösterir. Bayi satış sonrası bölümündeki işgören için prim hesap yöntemi detayları aşağıya çıkarılmıştır.

- **Servis Danışmanı:**

Servis danışmanı sene başında belirlenmiş, mekanik servise gelen müşterilerine satması gereken iş geliştirme malzemelerinin rakamsal tutarını (ay bazında) geçtiği takdirde satış rakamının kdv hariç tutarının net %4 (yüzde dört) tutarını servis danışmanı prim olarak alır.

Üç ayda bir distribütör veya üretici firma tarafından yayınlanan mekanik atelye müşteri memnuniyeti sonuçlarına göre bayiye gelen sözkonusu baremdeki primin net %2 (yüzde iki) tutarını prim olarak alır.

- **Servis Resepsiyonisti:**

Müşteri ilişkileri temsilciliğinin yaptığı araştırma ve raporlama sonucuna göre, müşteri memnuniyetinin %90 / %100 olması durumunda her ay sabit ücrette prim alır.

Üç ayda bir distribütör veya üretici firma tarafından yayınlanan müşteri memnuniyeti sonuçlarına göre bayiye gelen sözkonusu baremdeki primin net %1 (yüzde bir) tutarını servis resepsiyonisti prim olarak alır.

- **Vezne:**

Müşteri ilişkileri temsilciliğinin yaptığı araştırma ve raporlama sonucuna göre, müşteri memnuniyetinin %90 / %100 olması durumunda vezne personeli her ay sabit ücrette prim alır.

- **Atelye Formeni:**

Kendisinin sorumlu bulunduğu mekanik atelyenin, sene başında belirlenmiş aylık hedefinin geçilmesi halinde (yedek parça ve işçilik) kdv hariç atelye cirosunun net %0,01'ini (binde biri) atelye formeni prim olarak alır.

Üç ayda bir distribütör veya üretici firma tarafından yayınlanan müşteri memnuniyeti sonuçlarına göre bayiye gelen sözkonusu baremdeki primin net %1 (yüzde bir) tutarını atelye formeni prim olarak alır.

Aylık araç giriş adedinin sene başında belirlenmiş aylık hedefinin geçilmesi halinde adet başı net 25 Kuruş atelye formeni prim olarak alır (Giren tüm araçlara fatura kesilmesi zorunludur).

- **Mekatronik Teknisyeni:**

Ay boyunca kendi yaptığı araçların cirosunun, sene başında belirlenmiş aylık ciro hedefinin geçilmesi halinde, kdv hariç toplam cirosunun net %1,4 (yüzde 1,4 ü) tutarını mekatronik teknisyeni prim olarak alır.

Bu primi alabilmesi için sene başında belirlenmiş ay boyunca yapacağı araç adedine ulaşması ve geçmesi gereklidir. Altında kalırsa mekatronik teknisyeni alacağı ciro priminin %50'sini (yüzde elli) prim olarak alacaktır.

- **Trim Teknisyeni:**

Bağlı bulunduğu atelyenin sene başında belirlenmiş aylık ciro hedefinin geçilmesi halinde trim teknisyeni sabit prim alır.

- **Garanti Uzmanı:**

Distribütör veya üretici firmanın bayiye verdiği garanti hedefinin tutturulması ve garanti (kleim) iadelerinin aylık garanti tutarının %0,05'i (binde beş) geçmemesi halinde, distribütör veya üretici firmanın bayiye verdiği sözkonusu baremdeki primin net %1'ini garanti uzmanı prim olarak alır (üç ayda bir).

- **Yedek Parça Uzmanı:**

Stok devir hızı (bir parçanın rafta bir sene boyunca yaptığı satılma adedi) 6 ve üzeri olması, yedek parça bulunurluğu % 85 ve üzeri olması ve sene başında belirlenmiş aylık yedek parça ciro satış hedefinin geçilmesi halinde distribütör veya üretici firmanın bayiye verdiği söz konusu baremdeki primin net %0,01 (binde bir) oranında yedek parça uzmanı prim alır.

- **Hasar Danışmanı:**

Sene başında belirlenmiş aylık işçilik ve yedek parça ciro satış hedefinin geçilmesi halinde, aylık yapılan kdv hariç cironun %0,03'ünü (binde üç) hasar danışmanı prim olarak alır.

Trafik sigortası değer kaybı için bayinin belirlediği şartlarda müşteri kabulünde araç başı sabit ücreti hasar danışmanı prim olarak alır.

- **Hasar Atelye Formeni:**

Sene başında belirlenmiş aylık işçilik ve yedek parça ciro satış hedefinin geçilmesi halinde, aylık yapılan kdv hariç cironun %0,03'ünü (binde üç) hasar atelye formeni prim olarak alır.

Sene başında belirlenmiş üç aylık yedek parça ciro hedefini geçmesi halinde, üç aylık kdv hariç cironun %0,03'ünü (binde üç) hasar atelye formeni prim olarak alır.

- **Kaporta Teknisyeni:**

Sene başında belirlenmiş aylık işçilik ve yedek parça ciro satış hedefinin geçilmesi halinde, aylık kdv hariç yedek parça ve işçilik cirosunun %1,6'sını (yüzde 1,6) kaporta teknisyeni prim olarak alır. Yalnız yedek parça ve işçilik ciroları ayrı hedeflenip, ayrı hesaplanır. Yedek parça veya işçilik ciro hedeflerinden biri tutmazsa toplam alacağı primin %50'sini (yarısını) kaporta teknisyeni prim olarak alır.

- **Boya Teknisyeni:**

Sene başında belirlenmiş aylık işçilik ve yedek parça ciro satış hedefinin geçilmesi halinde, toplam yaptığı kdv hariç cirosunun %1,4'ünü (yüzde 1,4) boya teknisyeni prim olarak alır.

- **Araç Yıkama:**

Müşteri İlişkileri Temsilciliğinin yaptığı araştırma ve raporlama sonucuna göre, müşteri memnuniyetinin %90 / %100 olması durumunda araç yıkama personeli her ay sabit ücrette prim alır.

- **Müşteri İlişkileri Temsilcisi:**

Distribütör veya üretici firmanın yaptığı araştırma ve değerlendirmeye göre bayiye yaptığı müşteri memnuniyeti puanlamasında Türkiye ortalaması üzerinde puan alınması durumunda, distribütör veya üretici firmanın bayiye verdiği söz konusu baremdeki primin net %1'ini (yüzde bir) müşteri ilişkileri temsilcisi prim olarak alır (üç ayda bir).

- **Kalite Kontrol:**

Müşteri İlişkileri Temsilciliğinin yaptığı araştırma ve raporlama sonucuna göre ve distribütör veya üretici firmanın yaptığı araştırma ve değerlendirmeye göre, müşteri aynı şikayet arızalarının veya araç şikayetlerinin ortalaması bayi servisine giren araçların %0,01'inin (binde bir) altında ise, aylık fatura kesilen servis müşterileri adedi başına 25 Kuruş kalite kontrol personeli prim olarak alır.

- **Satış Sonrası Hizmetler (Servis) Müdürü:**

Satış sonrası hizmetler müdürü (servis müdürü) aylık tüm satış sonrası personeline dağıtılan primin %4'ünü (yüzde dört) prim olarak alır.

Satış sonrası hizmetler müdürü (servis müdürü) sene başında belirlenmiş aylık işçilik ve yedek parça ciro satış hedefinin sene sonunda geçilmesi halinde 1 brüt maaş net prim alır.

Satış sonrası hizmetler (servis müdürü) distribütör veya üretici firmanın yaptığı araştırma ve değerlendirmeye göre bayiye yaptığı müşteri memnuniyeti puanlamasında Türkiye ortalaması üzerinde puan alınması durumunda, distribütör veya üretici firmanın bayiye verdiği sözkonusu baremdeki primin net %2'sini (yüzde iki) prim olarak alır (üç ayda bir).

3.5. Distribütör veya Üretici Firmanın Prim Öngörüsü

Her distribütör veya üretici firmanın prim öngörüsü farklı olmakla beraber, temelde bayi satış sonrasına iki çeşit prim gönderir. Birincisi bayi primi, ikincisi bayi personel primidir. Maalesef bayi çalışanlarına gönderdiği bayi personel priminin personel görev skalası veya personel ismi yoktur. Buda prim dağılımının adaletine gölge düşürmektedir. Genellikle bu primi birim yöneticisi veya genel müdür çalışanına paylaşır. Göreceli bir dağılım olacağından, neyi, neden, hangi başarı ölçütünden aldığı veya alacağı belli olmadığından bayi personeli tarafından benimsenen bir uygulama değildir.

Başarı ölçütleri, hedefleri, baremleri olmadığından bayi çalışanları birbirlerinin aldıkları primlerle kendilerinin aldıklarını karşılaştırarak mutlu olacaklarına mutsuz olur ve bayi içi karışıklığa sebep vermektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

OTOMOTİV BAYILIK PRİM SİSTEMİNİ DEĞERLENDİRMEK ÜZERİNE İSTANBUL İLİ BİR ÖRNEK OLAY (VAKA) ARAŞTIRMASI

Otomotiv bayilik prim sisteminin değerlendirilmesi için, İstanbul ili Anadolu yakasında on yetkili otomotiv bayi yönetici ve işverenine vaka araştırması uygulanmıştır. Araştırma yapılan kişilerden ikisi işveren, sekizi bayi yöneticisidir.

1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Otomotiv sektörü bayilik sisteminde, pazar rekabeti oldukça yoğundur. Rakip bayiler ve markalar ile rekabet, tüketici beklentilerinin farklılığı ve değişkenliği otomotiv sektörünün başlıca sorunlarını teşkil etmektedir. Bu sorunla başa çıkılabilmesi için işverenin ve işgörenin hızlı karar alması ve bu kararları uygulaması gerektirmektedir. Bu zorlu pazarda işverenin ve işgöreninin maddi kazançlarını yükseltmeleri gereklidir. Prim sistemiyle işgören, doğru kullanıldığı takdirde, beklediği satış ve performansa ulaşabilir. Bu sayede işveren bayisini ayakta tutup, rekabeti karşılayıp daha fazla kazanç elde edebilir. İşgörende kazancının yükselmesiyle başka iş arayışına girmeden kurum kültürü altında daha fazla teşvik olur. Bu tezin kapsamında, otomobil sektöründe ki bayilik sistemi hakkında uygulamalar konu alınmış ve satış sonrası hizmet ile birlikte, bayilik sistemi içinde, satış sonrası prim uygulamaları irdelenmiştir

İşgörenle işverenin arasındaki ilişkinin en önemlilerinden biri olan maddiyat ögesinin, her iki tarafında tatmin olacağı bir prosedürle hayata geçirilme yöntemi olan prim sistemini, otomotiv bayilik sisteminin satış sonrası üzerinde uygulanmasını irdelemek amaçlanmıştır. Prim sisteminin iyi hesaplanıp kurgulanmasından sonra, bayinin istenilen maddi hedeflere ulaşması ile birlikte işgörende, baz ücretine ek gelir elde edeceği ve her iki tarafında maddi mutluluk yaşayacağı, işgörenin performansını yükseltip motive edeceği hipotezinin araştırılması amaçlanmıştır.

Araştırmanın hipotezlerinin kanıtlanarak, ileride otomotiv bayilerinde daha kapsamlı araştırmalar yapılmasında kaynak rolü üstlenmektir ana amaçlardan biridir.

Otomotiv bayilik sisteminde prim sistemleri farklılık göstermektedir. Bunun neticesinde ortaya çıkan olumlu ve olumsuz görüşleri ortaya çıkarmaya çalışmak ve üzerinde çalışılan prim sisteminin detaylarıyla ortaya koymaktır. Bu çalışmanın amacı, prim sisteminin önemi, işgören ve işveren üzerinde yaptığı pozitif etkinin değerlendirilmesidir.

2. ARAŞTIRMANIN KONUSU

Araştırmanın konusu otomotiv sektörü bayilik sistemi satış sonrasında primlendirme sisteminin irdelenmesidir. Bayilik sistemi prim uygulamasında otomotiv sektöründe faaliyet gösteren otomotiv üreticisi bir üretici firmanın, İstanbul Anadolu yakası, satış sonrası bayi yönetici ve işverenleri üzerinde çalışılmıştır. Her bayi kendi primlendirme sistemini oluşturmuş ve standardı olmayan sistemle prim dağıtımı yapmaktadır. Genel amaç işgörenin kazanması ile birlikte, işgöreninde maaşına ek teşvik edici gelir elde etmesidir. Kazan kazan yöntemi ile her iki tarafında maddi kazanç sağlayacağı, adaletli, performans artırıcı, tatmin ve memnun edici bir sistemin nasıl en iyi şekilde hayata geçirilebileceği çalışmada anlatılmıştır.

Bu amaçla araştırmacının otuz senenin üzerindeki otomotiv bayi satış sonrası tecrübesi, bilgi ve çevre desteğiyle konu araştırmaya değer görülmüştür. İlerde konu hakkında yapılacak çalışmalara örnek olması amacıyla konu seçilmiş ve incelenmiştir.

Otomotiv bayileri satış sonrası hizmetlerde işveren ve işgören tarafında, günümüz şartlarında maddi zorluklar çekmektedir. Krizlerle geçirdiğimiz son yıllarda, işveren maddi olarak ayakta durabilmek ve rakip firmalarla mücadele edip, kalifiye işgörenlerle kazancını arttırmak istemekte, işgören ise baz ücretinin üzerine refah payı verecek maddi kazanç beklemektedir. Kriz ortamında bile sektörün bu biriminde işveren için ayakta durabilme kazancını yükseltme, işgören için daha fazla kazanç ve işine bağlılık kazandırma yöntemlerinden biri olan prim sisteminin

otomotiv sektörü bayilik sisteminde doğru işleyişini irdelemek bir görev görülmüştür.

3. HİPOTEZLER

Hipotez, prim sistemi bayi yetkili servisinde;

H0: Prim sistemi adil olursa verimlidir.

H1: Prim sistemi performansı yükseltir.

H2: Prim sistemi işverenin ve işgörenin memnuniyetini sağlar.

H3: Prim sistemi işgöreni ve işvereni tatmin eder.

Araştırmaya başlamadan önce büyük ölçüde literatür çalışması yapılmıştır. Bu anlamda otomotiv sektöründe satış sonrası prim sistemi ile ilgili araştırmalar yapılmış, fakat ilgili çalışma bulunamamıştır.

4. ARAŞTIRMANIN KISITLARI

Çalışmaya ilk önce anket yöntemi ile başlanmıştır. Mail ve anket dağıtımı şeklinde 495 kişiye ulaşılmış ve analiz edilmiştir. Fakat gelen cevaplar üzerinde yapılan güvenirlik testinde sonuçlar 0,70 ve altında çıkmış, güvenirlik testinden düşük sonuçlar alınmıştır. Anketlerin yöneticilere toplu halde verilmesi sonucu rastgele işaretlenmesi, anket yapılan firmaların prim sistemleri hakkında gerçekçi bilgi vermek istememesi, ankete cevap verenlerin soruları tam anlayamaması, anket uygulayıcısının rakip firma personeli olması olası sebebler olarak görülmektedir. Bunun için araştırma yönteminin değiştirilmesine gerek duyulmuş, bayi yöneticileri ve sahipleriyle vaka yöntemi sistemiyle birebir görüşülüp çalışma hazırlanmıştır.

5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma, nitel bir çalışmadır ve katılımcılar kasti, kararsal örnekleme biçimiyle seçilmiştir. İstanbul ilinde örnek olay (vaka) yöntemiyle araştırma yapılmıştır. Vaka çalışması, güncel bir olguyu veya olayı gerçekleştiği alanda inceleyen, araştırmacının olaylar üzerinde herhangi bir kontrolünün ve etkisinin bulunmadığı, incelenen olgu ile bağlam arasında belirgin sınırların olmadığı ve birden çok kanıtın veri olarak bulunduğu durumlarda kullanılan, bir araştırma yöntemidir (Yin, 2003: 13-14)¹². İstanbul Anadolu yakasında faaliyet gösteren on yetkili bayi ile yüzyüze görüşme yapılmıştır. Görüşmede, otomotiv bayi satış sonrası hizmetler prim sisteminde sadakat, adalet, memnuniyet ve tatmin öğeleri irdelenmiştir.

Araştırma, nitel bir çalışmadır ve katılımcılar kasti, kararsal örnekleme biçimiyle seçilmiştir. Bayi sahibi, bayi yöneticisi olmak üzere on kişiyle biçimsel ve yarı biçimsel mülakat yapılmış, daha sonra mülakat sonuçlarına içerik analizi uygulanmıştır.

5.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini İstanbul Anadolu yakasında faaliyet gösteren bayiler oluşturmaktadır.

Örneklem, İstanbul Anadolu yakasındaki on yetkili bayi servisini kapsamaktadır. İstanbul ilinde örnek olay (vaka) yöntemiyle araştırma yapılmıştır. Toplam on kişi ile yüzyüze görüşme yapılmıştır. Görüşmede, otomotiv bayi satış sonrası hizmetler prim sisteminde sadakat, adalet, memnuniyet ve tatmin öğeleri irdelenmiştir. Araştırma, nitel bir çalışmadır ve katılımcılar kasti, kararsal örnekleme biçimiyle seçilmiştir. İki bayi sahibi, sekiz bayi yöneticisi olmak üzere on kişiyle biçimsel ve yarı biçimsel mülakat yapılmış, daha sonra mülakatlar sonuçlarına içerik analizi uygulanmıştır.

¹² Dinçer, M.A.Metin., Yıldız, Gültekin., Yüksek Rekabet Ortamında Teknik ve Kurumsal Bağlamın Eşbiçimlilik Üzerine Etkileri: Otomobil Kümelenmesi Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi Yıl: 2016 Cilt: 7 Sayı: 13

YIN, R. K. (2003). Case Study Research: Design and Methods, 3rd Edition, Applied Social Research Methods, Vol. 5, Sage Publications, London.

5.2. Verilerin Toplanması

Hedef kitle olarak otomotiv yetkili bayilerinin satış sonrası hizmetler birimi sahipleri ve müdürleri seçilmiştir. Tüm Türkiye’de araştırma evrenin büyüklüğünden dolayı yapılamamış, İstanbul ili Anadolu yakası bayileri hedef kitle olarak seçilmiş, bayi sahibi ve bayi yöneticisi örneklem yöntemiyle seçilmiştir.

5.3. Verilerin Analizi

Araştırmanın demografik özellikleri aşağıdaki tabloda çıkarılmıştır.

Tablo-5. Araştırmaya Katılanların Cinsiyet Dağılımı

Cinsiyet		
	N	%
Erkek	9	% 90
Kadın	1	% 10

Araştırmaya katılanların cinsiyet dağılımlarına göre on kişinin dokuzu erkek, biri kadındır.

Tablo-6. Araştırmaya Katılanların Yaş Dağılımı

Yaş Dağılımı		
Yaş	N	%
31-35	4	% 40
36-40	2	% 20
41-45	2	% 20
45+ (45 yaş üstü)	2	% 20

Araştırmaya katılanların yaş aralıkları: Dört kişi, yüzde kırkı 31-35 yaş arasındır. İki kişi, yüzde yirmisi 36-40 yaş arasındır. İki kişi, yüzde yirmisi 41-45 yaş arasındır. İki kişi, yüzde yirmisi 45 yaş üstündedir.

Tablo-7. Araştırmaya Katılanların Eğitim Durumu

Eğitim Durumu		
	N	%
Yüksek Lisans	1	% 10
Lisans	8	% 80
Lise	1	% 10

Araştırmaya katılanların tahsil durumları: biri, yüzde onu yüksek lisans mezunudur. Biri, yüzde onu lise mezunudur. Sekizi, yüzde sekseni lisans mezunudur.

Tablo-8. Araştırmaya Katılanların Medeni Durumu

Medeni Durum							
Evli				Bekar			
Erkek		Kadın		Erkek		Kadın	
N	%	N	%	N	%	N	%
9	% 90	0	0	1	% 10	1	% 10

Araştırmaya katılan erkek bireylerin: Dokuz kişisi, yüzde doksanı evli, biri , yüzde onu bekardır. Araştırmaya katılan kadın birey bir kişidir, bekardır.

Tablo-9. Araştırmaya Katılanların Ünvanları

Ünvan			
Bayi Yöneticisi		Bayi Sahibi	
N	%	N	%
9	% 90	1	% 90

Araştırmaya katılanların dokuzu, yüzde doksanı bayi yöneticisidir. Biri, yüzde onu bayi sahibidir.

Tablo-10. Araştırmaya Katılanların İşyerinde Çalışma Süresi

İşyerinde Çalışma Süresi		
Yıl	N	%
1-2 Yıl	1	% 10
3-4 Yıl	4	% 40
7-9 Yıl	2	% 20
10+ (10 yıl üstü)	3	% 30

Araştırmaya katılanların bulundukları bayide çalışma süreleri: Bir kişi, yüzde on'u bir-iki yıl, dört kişi yüzde kırkı üç-dört yıl, iki kişi yüzde yirmisi yedi-dokuz yıl, üç kişi yüzde otuzu on yıl üstü bulundukları bayide çalışma süreleridir.

Tablo-11. Araştırmaya Katılanların Otomotiv Sektöründe Çalışma Süresi

Otomotiv Sektöründe Çalışma Süresi		
Yıl	N	%
6-10 Yıl	3	% 30
11-15 Yıl	2	% 20
16-20 Yıl	1	% 10
20+ (20 yıl üstü)	4	% 40

Araştırmaya katılanların otomotiv sektöründe çalışma süreleri: Üç kişi, yüzde otuzu altı-on yıl, iki kişi yüzde yirmisi onbir-onbeş yıl, bir kişi yüzde onu onaltı-yirmi yıl, dört kişi yüzde kırkı yirmi yıl otomotiv sektöründe çalışmış kişilerdir.

Tablo-12. Araştırmaya Katılanların Gelir Düzeyi

Gelir Düzeyi		
Ücret	N	%
2.500-3.000 TL	1	% 10
3.000-3.500 TL	1	% 10
3500-4000 TL	1	% 10
4000 + (Dörtbin üstü)	6	% 60

Araştırmaya katılanların gelir dağılımı şöyledir: Bir kişi yüzde onu 2.500-3.000 TL arası, bir kişi yüzde onu 3.000-3.500 TL arası, bir kişi yüzde onu 3.500-4.000 TL arası, altı kişi yüzde atmış 4.000 TL üzeri ücret almaktadır.

6. BULGULAR

Mülakata katılanların ikisi şirket sahibi, sekizi bayi yöneticisidir. Gelirleri dörtbin TL nin üzerindedir. Bayide çalışma süreleri ortalama beş yıl, otomotiv sektöründe çalışma süreleri ortalama onbeş – yirmi yıldır.

Yöneticiler bayi çalışanlarının performansı değerlendirirken objektif kriterler kullanırlar sorusuna, bütün katılımcılar evet yanıtı vermiştir.

Prim ücretlendirme sistemi adildir sorusuna % 80 i evet, yüzde 20 si hayır cevabı vermiştir. Hayır cevabı verenler açıklamalarında prim sistemi dağılımının adaletsiz olduğunu belirtmiştir.

Ödüllendirme amacıyla verilen prim ücretlerinde herkes hak ettiği payı alır sorusuna % 90'ı evet, yüzde 10'u hayır cevabını vermiştir. Hayır diyen katılımcı herkesin hak ettiği payı alamadığını belirtmiştir.

Prim ücretlendirme sistemi yeterlidir sorusuna % 90'ı evet, yüzde 10'u hayır cevabını vermiştir. Hayır diyen katılımcı bayinin mali tablosunun kötü olmasından dolayı yeterli prim sistemi ücretlendirmesi uygulayamadıklarını belirtmiştir.

İşyerinde prim sisteminin olması performansı yükseltir sorusuna % 90 ı evet, yüzde 10 u hayır cevabını vermiştir. Hayır diyen katılımcı bayi çalışanlarının prim sistemini maaşlarına ek, mecburi bir gelir olarak gördüklerini bununda performans üzerinde etkisinin olmadığını söylemektedir.

Performans artmasıyla prim ücretlendirmesi doğru orantılıdır sorusuna tüm katılımcılar evet cevabı vermiştir. Prim sisteminin olması çalışanları olumlu yönde etkiler ve işe olumlu yönde yansır sorusuna tüm katılımcılar evet cevabı vermiştir.

Prim sistemiyle çalışmak memnuniyeti arttırır sorusuna tüm katılımcılar evet cevabı vermiştir.

Prim sisteminin olması çalışanları olumlu yönde etkiler ve iş yaşamına olumlu yönde yansır sorusuna tüm katılımcılar % 100 evet cevabı vermiştir.

Prim sistemiyle çalışmak memnuniyeti arttırır sorusuna tüm katılımcılar % 100 evet cevabı vermiştir.

Prim sistemi herkesi maddi manevi tatmin eder sorusuna % 90 ı evet, yüzde 10'u hayır cevabını vermiştir. Hayır diyen katılımcı bayi mali tablosunun kötü olmasından dolayı yeterli prim sistemi ücretlendirmesi uygulayamadıklarını ve maddi yönden çalışanları tam tatmin edemediklerini belirtmiştir.

Primlendirme ölçütleri tatminkardır sorusuna % 60'ı evet, yüzde 40'ı hayır cevabı vermiştir. Hayır cevabı verenlerin açıklamaları ölçütlendirme standardının olmamasının çalışanların tatminini gölgelendirdiğini belirtmiştir. Bazı bayiler herkese eşit primlendirme yaptığını belirterek ölçüt olması gerekliliğinden bahsetmiştir.

Mesleki yaşamda prim sistemiyle çalışmak memnuniyeti arttırır sorusuna tüm katılımcılar % 100 evet cevabı vermiştir.

Prim sistemi beklentilere uygundur sorusuna % 90'ı evet, yüzde 10'u hayır cevabını vermiştir. Hayır diyen katılımcı bayi, mali tablosunun kötü olduğunu, ölçütlerin eşit olduğunu dolayısıyla beklentilere uygun olmadığını belirtmiştir.

Tablo-13. Analiz Tablosu

H0.	Adalet Soruları	N		%	
		Evet	Hayır	Evet	Hayır
H0.1.	Yöneticiler bayi çalışanlarının performansını değerlendirirken objektif kriterler kullanırlar.	10	0	% 100	% 0
H0.2.	Prim ücretlendirme sistemi adildir.	8	2	% 80	% 20
H0.3.	Ödüllendirme amacıyla verilen prim ücretlerinde herkes hak ettiği payı alır.	9	1	% 90	% 10
H1.	Performans Soruları				
H1.1.	İşyerinde prim sisteminin olması performansı yükseltir.	9	1	% 90	% 10
H1.2.	Performans artmasıyla prim ücretlendirmesi doğru orantılıdır.	10	0	% 100	% 0
H1.3.	Prim sisteminin olması çalışanları olumlu yönde etkiler ve iş yaşamına olumlu yönde yansır.	10	0	% 100	% 0
H2.	Memnuniyet Soruları				
H2.1.	Prim sistemiyle çalışmak memnuniyeti artırır.	10	0	% 100	% 0
H2.2.	Mesleki yaşamda prim sisteminin olması memnuniyet yaratır.	10	0	% 100	% 0
H2.3.	Prim sistemi beklentilere uygundur.	9	1	% 90	% 10
H3.	Tatmin Soruları				
H3.1.	Prim ücretlendirme sistemi yeterlidir.	9	1	% 90	% 10
H3.2.	Prim sistemi herkesi maddi manevi tatmin eder.	9	1	% 90	% 10
H3.3.	Primlendirme ölçütleri tatminkardır.	6	4	% 60	% 40

Ankette sorulan soruların üç adedi adalet, üç adedi memnuniyet, üç adedi tatmin, üç adedi performans değerlerinin ölçümü amacıyla sorulmuştur. Buna göre elde edilen sonuçlar aşağıya çıkarılmıştır.

Adalet: Mülakat yapılan on kişiye üçer adalet sorusu sorulmuş ve % 90'ı evet, % 10'u hayır cevabı vermiştir.

Memnuniyet: Mülakat yapılan on kişiye üçer memnuniyet sorusu sorulmuş ve % 97'si evet, % 3'ü hayır cevabı vermiştir.

Tatmin: Mülakat yapılan on kişiye üçer memnuniyet sorusu sorulmuş ve % 80'i evet, % 20'si hayır cevabı vermiştir.

Performans: Mülakat yapılan on kişiye üçer memnuniyet sorusu sorulmuş ve % 97'si evet, % 3'ü hayır cevabı vermiştir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Tüm sektörlerde olduğu gibi otomotiv sektöründe de işverenin ve işgörenin maddi manevi tatmini ön plandadır. Otomotiv bayi satış sonrası prim sistemi işvereni ve işgöreni maddi manevi tatmin etmek için planlanır ve uygulanır. Her bayi kendi primlendirme sistemini uygular. Standardı olmayan bayi satış sonrası prim sistemi bazen işgöreni, bazen işvereni tatmin etmez. Genellikle işgörenin prim sistemini uygulamaktan çekinmesi söz olabilir. İşgören, işverenin adaletinden şüphe duyar memnun olmazsa, performans düşüklüğü yaşar tatmin olmazsa ve sonuçta çalışabileceği başka bir işyeri arayışına girebilmektedir. İşveren kazancından ödeme yapıp karlılığını düşürmek istemez. Bunun için öyle bir prim sistemi olmalıdır ki işveren verdiği primle işgörenin performansının arttığını, buna bağlı olarak daha çok kazandığını görmelidir. İşveren verimli, kalifiye personelini kaybetme olasılığının azaldığının farkına varmalıdır. Aynı zamanda bu prim sistemiyle işgörenin verimliliğini test etmeli, gerekli uyarılarda bulunabilmelidir. İşgören verdikleri performansa göre işverenin daha çok kazandığını görmeli, buna karşılık daha fazla maddi kazanç sağlayacağını bilmelidir. İşgören prim sistemiyle performansında ölçüldüğünü bilir, aynı pozisyondaki personelle tatlı bir rekabet içine girer.

Anlatılan prim sistemiyle kazan-kazan sistemi uygulanmaktadır. Çalışanın performansı ölçülebilmektedir. Finans sistemi ve genel (Bayi) bütçe hedefleri baz alındığından bayinin zarar etmesi söz konusu değildir. İşgören performansının yükselmesiyle hedefleri tutturabileceğini anlar. Prim sistemi hedefler üzerine kurulu bir sistemdir. Herkes baremlerle hak ettiği payı alır. İşgören eğer prim sistemi ile ücret alamaz ise sebebi performan düşüklüğüdür. Prim sistemi adaletlidir.

Anket çalışmasında beşli likert ölçeği kullanılmıştır. İstanbul Anadolu yakasında bayi satış sonrasında görevli 495 personelle yapılmıştır. Elden ve mail yoluyla olmak üzere yapılan çalışma spss sisteminde irdelendiğinde güvenilirliklerinin çok düşük olduğu ortaya çıkmıştır. Daha sonra vaka yöntemi ile birebir bayi sahibi ve bayi yöneticileriyle on soru üzerinden evet-hayır cevaplı ve açıklama bölümleri olan röportaj çalışması yapılmıştır.

Bu araştırmayla, prim sistemi bayi yetkili servisinde;

H0: Prim sistemi adil olursa verimlidir.

Mülakatta, prim sisteminin adaletine inanç %10 hayır, %90 evet sonucuna varılmıştır. Prim sisteminin adaletli dağıtılmadığı, herkesin hak ettiği primi alamadığını düşünenlerin oranı %10'dur. Verimin artması için prim sistemi adil olmalıdır.

H1: Prim sistemi adil oldukça performansı yükseltir.

Prim sisteminin performansı arttırdığı %97 evet, %3 hayır oranıyla kabul edilmiştir. Prim sistemi performansı artırır.

H2: Prim sistemi işverenin ve işgörenin memnuniyetini sağlar.

Prim sisteminden memnuniyet %97 evet, %3 hayır çıkmıştır. İşveren ve işgörenin prim sisteminden memnun olduklarını göstermektedir.

H3: Prim sistemi işgöreni ve işvereni tatmin eder.

Tatmin olamayanların oranı %20'dir. Beş kişiden biri prim sisteminden tatmin olmamaktadır. Çeşitli sebepleri olsada mülakata katılanların açıklamalarına göre, bayinin maddi imkanlarından dolayı primleri düşük tuttuğu, bayinin distribütör-imalatçı firmadan aldığı primin düşük olduğu, bir bayi ise adaletli prim dağılımı olmadığından tatmin olunmadığını, bir bayi şirketler grubunun prim skalalarının çok detaylı ve zor ulaşılabilir olduğunu bunun için tatmin olmadıklarını belirtmiştir. Mülakat içinde en çok hayır cevabı (%40 hayır, %60 evet) " Primlendirme ölçütleri tatminkardır " sorusundan gelmiştir. Prim sistemi tatminkar olmalıdır.

Unutulmamalıdır ki yapılan mülakat bayi sahibi ve bayi yöneticilerinden oluşmaktadır. Alt birim personelle yapılan anket çalışması güvenilir olmamıştır. İlerde yapılabilecek daha büyük evrenli ve daha alt birim personelli katılımlı çalışmalara ışık tutması ve örnek belirtilen prim sisteminin, geliştirilerek daha da faydalı hale getirilmesi hedeflenmiştir.

KAYNAKÇA

Kitap

Brealey, R., & A. Stewart C. Myers., -A. J. (2001). **Fundamentals of Corporate Finance**, 3.Baskı , Orlando :Mc Graw-Hil Irwin.

Canman, D., **Çağdaş Personel Yönetimi**, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, Ankara, 1995, sf. 191

Sabuncuoğlu, Z., **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Ezgi Yayınları, Bursa, 2000, sf.209.

Yin, R. K. (2003). **Case Study Research: Design and Methods, 3rd Edition, Applied Social Research Methods, Vol. 5**, Sage Publications, London.

Sürelî Yayın

Dinçer, M.Metin., Yıldız, Gültekin., **Yüksek Rekabet Ortamında Teknik ve Kurumsal Bağlamın Eşbiçimlilik Üzerine Etkileri: Otomobil Kümelenmesi** Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi Yıl: 2016 Cilt: 7 Sayı: 13

YIN, R. K. (2003). **Case Study Research: Design and Methods, 3rd Edition, Applied Social Research Methods, Vol. 5**, Sage Publications, London.

Karbuz, F., Çalışkan, E., (2008). **Otomotiv Sektör Raporu**. İstanbul Ticaret Odası Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Şubesi.

Kayacı, G., (2011). **Otomotiv Sektöründe Kriz Yönetimi Türkiye Örneği**.

Müdürlüğü, Sanayi G. (2014). **Otomotiv Sektörü Raporu 2014/1**.

ODD-TEPAV işbirliğiyle ‘‘Dünya ve Türkiye Otomotiv Sektörü Raporu (2013)’’.

ODS. (2016). ODS Raporları. **Otomotiv Sektörü Aylık Değerlendirme Raporları**.

ODS (2016). **ODS (Ortadoğu Sempozyumu) Raporları**.

Müdürlüğü, Sanayi. G., (2014). **Otomotiv Sektörü Raporu 2014/1**

Diğer

Bayındır, H., **Performans Değerleme Sonuçlarının Ücret Yönetimine Etkisi**,
Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,
İstanbul, 2004, s.73

Ülengin F., Önsel Ş., Aktaş E., Kabak Ö., Otomotiv Sektörü Rekabet Gücü Raporu
2010



EKLER

Ek-1. Vaka Araştırması Soruları

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Bölümü Yüksek Lisans Öğrencisi tarafından yürütülmekte olan “Bayilik Sisteminde Prim Uygulaması : Otomotiv Sektörü Örneği” isimli Yüksek Lisans Tez çalışması ile ilgilidir. Bu tez çalışması **tamamen akademik amaca yönelik** olup, Otomotiv sektöründe prim sistemleri ile ilgili veriler elde ederek, bu hususta anlamlı bilimsel sonuçlara ulaşabilme amacına hizmet etmektedir.

Cevaplar **kesinlikle gizli tutulacaktır**. Elde edilen sonuçlar işletme adı belirtmeksizin genel ve ortalama özellikler şeklinde olacaktır. İlginiz için teşekkürlerimi sunar, çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Saygılarımla...

Mehmet Faik TOZUN

**OTOMOTİV BAYİLİK PRİM SİSTEMİNİN DEĞERLENDİRMEK ÜZERİNE
İSTANBUL İLİNDE VAKA ARAŞTIRMASI**

1. BÖLÜM

Lütfen bu soruları kendi düşünceleriniz doğrultusunda, çalışma hayatınız ve işyerinizi düşünerek; **Evet veya Hayır** seçeneklerinden birine (**X**) koyarak cevaplandırınız ve **alt boşluğa** kısaca **sebebini** yazınız.

SORU NO	SORULAR	EVET	HAYIR
1	Yöneticiler bayi çalışanlarının performansını değerlendirirken objektif kriterler kullanırlar.		
2	Prim ücretlendirme sistemi adildir.		
3	Ödüllendirme amacıyla verilen prim ücretlerinde herkes hak ettiği payı alır.		

4	Prim ücretlendirme sistemi yeterlidir.		
5	İşyerimde prim sisteminin olması performansı yükseltir.		
6	Performans artmasıyla prim ücretlendirmesi doğru orantılıdır.		
7	Prim sisteminin olması çalışanları olumlu yönde etkiler ve işe olumlu yönde yansır.		
8	Prim sistemiyle çalışmak memnuniyeti artırır.		
9	Prim sistemi herkesi maddi manevi tatmin eder.		

10	Primlendirme ölçütleri tatminkardır.		
11	Mesleki yaşamda prim sistemiyle çalışmak memnuniyeti artırır.		
12	Prim sistemi beklentilere uygundur		

İKİNCİ BÖLÜM

Formu Dolduran Hakkında Genel Bilgiler

Cinsiyet	Bayan ()	Erkek ()				
Yaş	20-25 ()	26-30 ()	31-35 ()	36-40 ()	41-45 ()	45+ ()
Mezuniyet Durumu	Lise ()	Üniversite ()	Y.Lisans ()	Doktora ()		
Medeni Durum	Bekar ()	Evli ()				
Şirket Çalışanı Ünvanı	Bayi Çalışanı ()	Bayi Yöneticisi ()	Diğer Çalışan ()			
Bulunduğunuz İşyerindeki Çalışma Süresi	1 yıldan az ()	1-2 Yıl ()	3-4 Yıl ()	5-6 Yıl ()	7-9 Yıl ()	10+ ()
Otomotiv Sektöründeki Çalışma Süresi		1-5 Yıl ()	6-10 Yıl ()	11-15 Yıl ()	16-20 Yıl ()	20+ ()
Aşağıdaki Sorudaki Çalışma Pozisyon Açıklamaları Yanda Verilmiştir	Mavi Yaka (Mekatronik, Trim Teknisyeni, Kaporta ve Boya Teknisyenleri)	Beyaz Yaka (Danışmanlar, Garanti Uzmanı, Formenler/Şefler, Yedek Parça Uzmanları, Müşteri İlişkileri Temsilcisi)	Orta Düzey Yönetici (Birim Müdürü)	Üst Düzey Yönetici (Genel müdür)		
Bayideki Pozisyonunuz	Mavi Yaka ()	Beyaz Yaka ()	Orta Düzey Yönetici ()	Üst Düzey Yönetici ()		
Bireyin gelir düzeyi Maaş	Asgari ücret-1400 TL ()	1500-2000 TL ()	2001-2500 TL ()	2501-3000 TL ()	3001-3500 TL ()	3501-4000 TL ()
						4001+ TL ()

ÖZGEÇMİŞ

1 Ağustos 1969 tarihi, İstanbul İli Üsküdar ilçesi doğumluyum. İlk, Orta ve Lise öğrenimimi aynı ilde tamamladıktan sonra Trakya Üniversitesi Makine ve Anadolu Üniversitesi İktisat Fakültelerini bitirdim. Askerlik görevimi, Bosna Hersek Türk Tugayında tamamladım. 1980 yılından beri otomotiv sektöründe çalışmaktayım. Muhtelif markalarda 2000 senesinden bu yana satış sonrası hizmetler müdürlüğü yapmaktayım. 2014 yılında Beykent Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalında yüksek lisans eğitimine başladım.

Özel ilgi alanlarım, iktisat, siyaset bilimi ve otomotivdir.

Yabancı dilim İngilizce olup evliyim.

Mehmet Faik TOZUN