

*İhtimaller, yer çekimine benzer ve yer çekimini hafife alamazsınız. Ancak bilgili ve farkında şirketler hiper rekabet ortamındaki ihtimalleri yöneterek varlıklarını sürdürebilir ve büyüyebilirler.*

Günümüzde son derece klişe bir deyim olan “müşteri odaklılık”, ilginçtir; müşterilerce farklı, hizmet sunucularca farklı anlamlarda kullanılmaktadır. Esas olan düşünce müşteriye ait olan olduğuna göre, müşteri odaklı olmayı şirketlerin, seminerlerde duydukları ve pek çok anlam yükledikleri basmakalıp bir ifadeden, gerçek anlamına dönüştürmeleri gerekmektedir.

“Müşteri Odaklı” deyişi, şirketlerin kendilerini ifade etmek için kullandıkları bir pazarlama sihirli sözcüğünden çok öte bir kavramdır, çünkü artık müşteriler de son derece bilinçlidir ve en temel müşteri bakış açısı şu Türk ata sözünde yatmaktadır: “Ayinesi iştir kişinin lafa bakılmaz!”

“Müşteri Odaklı” kavramının aslında son derece yabancı kaynaklı “customer-focused/oriented” olduğu düşünülse de, Türk ticareti içinde hep var olan bir anlayışı temsil etmektedir. Türk esnaf deyişi ile örneğin; müşteriye “yok” satmak bir şirket için müşteri bulamamak kadar, hatta telafisini düşündüğünüzde çok daha olumsuz bir durumdur. Bir de bu durumun arıza giderim hizmetleri veren bir servis şirketi olduğunu ya da şirketinizin tüketicilerin sizden almış olduğu cihazlara yedek parça sağlayan satış sonrası hizmetler departmanı olduğunu düşünün. Sonuçların kısa vadede kaosa, uzun vadede faciaya dönüşmeyeceğini düşünüyorsanız, yazının bundan sonrasını okumasanız da olur.

Peki müşteriye “yok” satmamak için şirketler nasıl stratejiler uygulamak durumundadırlar? Şirketinize ciddi finansal yükler getirecek stoklama sizce uygun bir strateji midir? Günlerle ölçülen tedarik sürelerini göz önüne aldığınızda, memnuniyeti bir telefon ucunda geçen saniyelerle ölçülen müşteri için stok maliyetinin size getireceği yük ne kadar anlaşılabilir bir mazeret olarak kabul edilebilir?

İşte bu noktada yine son derece popüler bir ifade ile karşılaşmaktadırlar: “Envanter Yönetimi”

Kısaca bir tanımlama ile, doğru zamanda, doğru önem derecesinde, doğru miktarda envanter bulundurma. Yani doğru tahmin etmekle başlayan bir süreci müşteri memnuniyet seviyesini daha doğrusu müşteriye hizmet seviyesini maksimize ederken, toplam envanter maliyetini de minimize etmekle tamamlama.

Peki o halde “servis seviyesi” nedir ve “envanter yönetimi” içinde hangi noktada bulunmaktadır?

Örneklerle kısaca ifade etmek gerekirse, “servis seviyesi” aslında müşteri ihtiyacını/talebini karşılayabilme seviyesidir. Servis seviyesinin %100 olması demek, kataloğunuzda yer alan (eğer daha önceden sattığınız bir cihazın satış sonrası hizmeti söz konusu ise, satmış olduğunuz tüm cihazların bütün yedek parçalarının yer aldığı sanal bir katalog düşünün) bütün model, çeşit, renk, boyut v.b. ihtimallerin, ihtimal seviyesi gözlemeksizin stoğunuzda yer alması, talep (ihtiyaç) olduğu anda karşılanabilmesi anlamına gelmektedir. Bu noktada katlanılması gereken envanter maliyeti son derece yüksektir.

Bu seviyeyi %99’a çekmek, toplam maliyetin de %1 azalması anlamına gelir mi?

Talep tahminleri (arıza istatistikleri-oranları) yani daha önceki talepler/ihyaçlar, sezonsal etkiler, kampanyalar, önem dereceleri (ABC analizi ve fonksiyonel parçalar ile fonksiyona direkt etkisi olmayan parçalar, sadece estetik parçalar v.b. sınıflandırma) etkenlerini işin içine dahil ettiğinizde, servis hizmet seviyesini %1 azaltmak, maliyette %20-50 hatta sektöre göre çok daha fazla oranda düşüşler sağlayabilir. Tersten bir yaklaşımla servis hizmet seviyesindeki değişimlerin, toplam envanter maliyetindeki etkisini görebilmek veya envanter yatırım miktarının, servis hizmet seviyesine etkisini görebilmek yani ne seviyede müşteri odaklı olmanızı, ne kadara mal olduğu konusunda rakiplerinize tur bindirmek anlamına gelen bir ön görüş yeteneğine sahip olmak demek değil midir?

Kerem Okudan

Demand Solutions Türkiye Müdürü

