

**1900'LERIN İLK YILLARINDA FORD - GENERAL MOTORS
REKABETİ
(Üretim ve Pazarlama Anlayışının Karşılaştırılması)**

Yrd.Doç.Dr. Reha SAYDAN*

ÖZET

Bu çalışmada, üretim ve pazarlama anlayışı ele alınırken, Dünyanın dev iki büyük otomobil firması Ford ve General Motors, üretimlerinin ilk yıllarında uyguladıkları pazarlama ve üretim yönetimi anlayışları açısından karşılaştırılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Pazarlama, Üretim anlayışı, Pazarlama Anlayışı.

**THE COMPETITION OF GENERAL MOTORS AND FORD
IN THE EARLY YEARS OF 1900s
(The Comparing of Production and Marketing Concepts)**

ABSTARCT

In this article while marketing and production concepts management are taken into consideration; two of the world's biggest automobile firms Ford and General Motors were compred with their production and marketing inteligency that they applied during the early years of their production

Key Words: Marketing, Production Concept, Marketing Concept.

* Balıkesir Üniversitesi Bandırma Meslek Yüksekokulu Öğretim Üyesi

1900'LERİN İLK YILLARINDA FORD - GENERAL MOTORS REKABETİ

(Üretim ve Pazarlama Anlayışının Karşılaştırılması)

Bu çalışma, 1900'lü yılların ilk dönemlerinde faaliyet gösteren Ford ve General Motors gibi günümüze kadar başarılarını sürdürmüş olan iki büyük şirketin üretim ve pazarlama yönetim anlayışlarını irdeleyen teorik bir çalışmadır. Amaç, 1900'lü yıllardan günümüze başarılarını artırarak sürdüren bu iki dev Dünya şirketinin üretim ve pazarlama yönetim anlayışlarının bilimsel açıdan irdelenmesi ve günümüz açısından alana katkı sağlayabilecek hususların belirlenebilmesine çalışmaktır.

1900'lerin ilk yıllarında başarılı bir insan olan Henry Ford, montaj fabrikasını kurarak dünyada yığın üretime doğru ilk adımlarını atıyordu. Bu, onun daha çok herkes tarafından satın alınabilecek, ekonomik açıdan daha ucuz otomobillerin üretilmesini, üretim maliyetlerinin daha az olmaya zorlayan ve böylece bir yığın pazar oluşturan akıllı parlak stratejisinin doğrusal bir sonucu idi.

Henry Ford 1903'te otomobil üretmeye başladığında her montajcı kendi başına bir otomobilin bütün montajından sorumluydu ve bu da 514 dakika yani yaklaşık dokuz saat alıyordu. Genç Ford, beş yıl boyunca montaj işlemini hızlandırmanın yollarını aradı. 1908' de otomobil yapmanın yepyeni bir yolunu bulmuştu. Her montajcı tek bir iş yapmak suretiyle ortalama bir Ford montajcısının görevi 514 dakikadan 2.3 dakikaya düşmüştü. Ford'un bu yolla ürettiği otomobilinin ismi Model T' idi. Model T, siyah, kutu gibi bir araçtı ve kullanması o kadar basit, onarımı o kadar kolaydı ki, Ford onu evrensel otomobil olarak nitelemişti¹.

¹Richard J. Barnet, John Cavanagh, (1985), **Global Dreams (Küresel Düşler)**, Çev: Gülden Şen, İstanbul: Sabah Yayınları, s. 206.

Ford için önemli olan herkesi taşıt sahibi olmanın gerekliliğine inandırmaktı. Bu nedenle önemli olan bir araca sahip olma düşüncesi pazarlanmalıydı. Bir nesil öncesinden Isaac Merrit Singer, akıllıca yürüttüğü pazarlama politikası sonucunda, binlerce Amerikan kadınına, dikiş makinesinin her ev için gerekli bir cihaz olduğuna inandırmış ve onları saatlerce iğne ile didinmekten kurtarmıştı. Motorlu taşıt, bir dikiş makinesi sayılmazdı fakat aynı tutundurma çabaları otomobil pazarlaması için de uygulanabilirdi².

Ford, söz konusu tutundurma çabalarının uygulanmasında uzun süre başarılı oldu, fakat seri üretimin mucidi, ondaki (Model T) hataları göremiyordu. Müşteriler yıllarca birbirinin aynı siyah araçları kullandıktan sonra, her otomobilin kendine özgü bir görünüşünün olduğu, o eski günleri özlemeye başlamıştı.

Amerika zenginleşirken, otomobil de dinlenme saatlerinin ayrılmaz bir parçası; bir varlık simgesi; tekerlekler üzerinde bir güç fantezisi; parıldayan bir psikolojik satın alma ürünü oldu. Tüketiciler yıldan yıla kutu gibi otomobilleri almayı artık reddediyorlardı. General Motors'da doksan yıl boyunca uygulanan yönetim ilkelerinin sahibi Alfred P. Sloan ise ileri görüşlülük gösterip seri üretime çeşitlilik kattı, modellerini farklı pazarlara göre oluşturdu³.

General Motors'un yöneticisi Sloan'a göre otomobilin icadından bu yana otomotiv sanayi üç aşama geçirmişti. İlki 1908'den önce ki bu çok pahalı icada, yalnızca ayrıcalıklı bir azınlığın sahip olduğu "sınıf pazarı" dönemi idi. Bunu "kitle Pazarı" dönemi izledi. Bu döneme, ürettiği ucuz otomobiller ve geliştirdiği "Herkes için otomobil" kavramıyla damgasını vuran kişi, Ford oldu. Sloan, üçüncü aşamanın "sınıf-kitle" pazarı olacağına

²Michael Pollard, (1995), **Henry Ford ve Ford**, Çev: Ayşe Aydoğan, Ankara: İlk Kaynak Yayınları, s. 21-23.

³Cavanagh, aynı., s.207.

inaniyordu. Dönemin belirleyici özelliği, artan bir çeşitlilik içinde hep daha iyi otomobil üretmek olacaktı"⁴. Bu "her keseye ve her amaca uygun otomobil üretmekti"⁵.

Henry Ford, pazardan çok fabrikalarla ilgileniyor, tüketicideki arzu ve isteklerindeki değişikliği ve tüketicilerin ellerindeki kullanılabilir gelirlerini görmezlikten geliyordu⁶. Buna karşılık, General Motors, ürettiği her otomobile bir değer verdi, bu anlayışa göre, piramidin zirvesindeki en yüksek değere sahip olan otomobil CadiUac'dı; onu az farkla Buick izliyordu, orta pahalılıktaki modelleri, Oldsmobile ve Pontiac temsil ederken geniş yığınlara yönelik ucuz modelleriyle Chevrolet, piramidin en alt basamağında yer alıyordu. General Motors yöneticileri "bir sokaktan geçtiğinizde park etmiş otomobillere bakarak bölge sakinleri ile ilgili bir kanaate varabileceksiniz" diyordu. Sloan, böylece her boşluğu otomobille doldurmayı hedeflemiş ve başarıya ulaşmıştı⁷.

Ford'un 1910'da ürettiği Model T'si 780 dolar iken bu rakam, 1913'te 360 dolara inmişti. 1920'lerde dünyada satılan otomobillerin yarıdan fazlası Model T'lerdi⁸. Buna rağmen General Motors 1920 ile 1923 yılları arasında Ford'un pazardaki payını % 55'ten % 12' ye düşürmüştü⁹.

Pazarlama anlayışını benimseyerek çağa ayak uydurmak için, model ve renk değiştirmeye devam eden General Motors 1931 yılından günümüze kadar, yığın pazarın, gerçekte otomobilde farklı şeyler isteyen, farklı renk,

"Maryamı Keller, (1996), **Collision (Otomobil Devlerinin Yarışı, Üç Ülke, Üç Kültür, Üç Yönetim)** Çev: Figen Görmüş, İstanbul: Güncel Yayıncılık, s. 142.

⁵ Philip Kotler, Gary Armstrong, (1993), **Marketing an Introduction**, 3th edition, Englewood Cliffs, New Jersey, s. 39.

⁶Harper Boyd, Orville C. Walker, (1990), **Marketing Management A Strategic Approach**, Boston: Richard Irwin Inc, s. 185.

⁷Keller, Aynı., s. 142.

⁸ David Halberstam, **The Reckoning**, New York: Avon, 1986, s. 74.

⁹Philip Kotler, (2000), **Kotler Ve Pazarlama**, İstanbul: Sistem Yayıncılık, s. 36

kalite, biçim, genişlik, ve elbette farklı fiyat isteyen insan gruplarının olduğunu idrak ederek liderliği ele geçirdi.¹⁰

Ford'un 1987 yılında başkanlığını yapmış olan Donald Petersen "Ford bugün birçok bakımlardan farklı bir Ford'dur, artık bizim birçok kimliğimiz olacak ve bunların sadece ismi Ford olacak" diyerek, General Motors'un Sloan la başlayan liderliğini devirmeyi amaçlamaktadır¹¹. Ancak 2003 yılı verilerine göre dünya piyasasının % 15'ini elinde tutan General Motors birinciliğini korurken, Toyota 2003 yılı istatistiki verilerine göre 7 milyona yaklaşan satışıyla Ford'un 70 yıldır koruduğu ikincilik koltuğuna yerleşmiştir¹².

SONUÇ

Üretime yönelik yönetim felsefesi, Pazarlama literatüründe şöyle tanımlanmaktadır;

"Bu tip işletmeler tüketicilerin satın almak istedikleri malların satış yerlerinde bulunmasına, fiyatlarının uygun olmasına ve üretim verimliliğine önem verirler, Uygun fiyat ve kalitede mamul üretmekle, tüketicilerin otomatik olarak kendi mallarını alacağı düşüncesinde olduğundan ürünün, ambalaj, dizayn, fonksiyonellik ve benzeri nitelikleri üzerinde durmazlar."

Tıpkı Henry Ford'un otomobil satışlarını arttırmak için, üretimi verimli kılmak ve seri üretim yaparak maliyetleri düşürmek amacıyla verdiği

¹⁰James, H, Mayers, (1986), **Marketing**, New York: Mc Graw Hill, s. 84.

¹¹Kim Foltz (1987), "**Marketer of The Year Ford's Don Petersen**" Adweek, Aug 3. s.329.

¹²Oto Show Dergisi, (03.2004), s. 26

uğraş gibi. "Siyah olmak koşulu ile, müşteriler satın alacakları otomobilin rengini seçebilirler" mantığıyla, adeta müşterisiyle dalga geçen Henry Ford, bir çok pazarlama kitabında bu yönetim felsefesine en iyi örnek olarak gösterilir.

Pazarlamaya yönelik yönetim felsefesi uygulayan işletmelerde ise, dikkat ve yoğunluk üretim problemlerinden pazarlama problemlerine, yapabileceğimiz mamulden tüketicinin yapmamızı istediği mamule, işletmenin kendisinden pazara çevrilmiştir. Artık, işletme değil, tüketici merkezdedir.

General Motors ve Ford'un bu kıyasıya rekabeti insanı hedef alan tarafı başarıya ulaştırmıştır. Pazarlama yaklaşımıyla, tüketicinin istek ve ihtiyaçlarından yola çıkarak otomobilde farklı renk, kalite, biçim, konfor ve elbette farklı fiyat isteyen grupların olduğunu idrak eden General Motors yetmiş üç yıldır Ford'un hep bir adım önünde, sektörün lideri durumundadır

KAYNAKLAR

Barnet, Richard, John Cavanagh, (1985), Global Dreams (Küresel Düşler), Çev:Gülten Şen, İstanbul: Sabah Yayınları.

Boyd, Harper, Orville C. Walker, (1990), Marketing Management A Strategic Approach, Boston: Richard Irwin Inc.

Foltz, Kim, (1987), "Marketer Of The Year Ford's **Don** Petersen" Adweek.

Halberstam, David, (1986), **The Reckoning**, New York: Avon, 1.

James, H. Mayers, (1986), **Marketing**, New York: Mc Graw Hill.

Keller, Maryan, (1996), **Collision (Otomobil Devlerinin Yarışı, Üç Ülke, Üç Kültür, Üç Yönetim)** Çev: Figen Görmüş, İstanbul: Güncel Yayıncılık.

Kotler, Philip (2000), **Kotler Ve Pazarlama**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, Sistem Yayıncılık.

Kotler, Philip, Gary Armstrong, (1993), **Marketing an Introduction**, 3th edition, Englewood Cliffs, New Jersey.

Pollard, Michael, (1995), **Henry Ford ve Ford**, Çev: Ayşe Aydoğan, Ankara: İlk Kaynak Yayınları.