

TURİZM SEKTÖRÜNDE KALİTE ANLAYIŞI ve KONYA'DA FAALİYET GÖSTEREN TURİZM BELGELİ OTELLERDE ALAN ARAŞTIRMASI

F. Atıl BİLGE*

Özet

Turizm sektörü ülkelerin en önemli ve dinamik gelir kaynaklarından biridir. Turizm ile elde edilen döviz geliri, ülkelere, önemli rekabet avantajı sağlamaktadır. Kaliteli hizmet ise, turizm sektörünün en önemli dinamiğini oluşturmaktadır. Kaliteli hizmet politikaları, talep artışını ve sürekliliğini ivmelendirmektedir. Bu hedefle, araştırmamızda, Konya'da faaliyet gösteren turizm belgeli otellerde, kaliteli hizmet stratejileri ve sonuçları değerlendirilmiştir. Araştırma ya Konya'da faaliyet gösteren 15 turizm belgeli otelin 56 bölüm yöneticisi katılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kalite yönetimi, Hizmet, Turizm sektörü

Abstract

Tourism sector is one of the most important and dynamic income sources of countries. Exchange income, which is obtained via tourism, provides competitive advantage to countries and service quality constitutes an important dynamic of tourism sector. Service quality policies accelerate demand increases and demand sustainability. With this aim, strategies and results of service quality at the hotels that provide services with tourism certificates in Konya are evaluated in this study. 56 department managers of 15 hotels that have services with tourism certificates participated our research.

Key Words: Quality Management, Service, Sector of Tourism

* Yrd. Doç. Dr., Selçuk Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu.

1. Giriş

İşletmelere kârlılık getirisi olan müşterilerin krallığını ilan ettiği yüzyılımızda, kalite kavramı, olmazsa olmazlar arasına yerleşmiştir. Kalite kavramının, ürün ya da hizmetin içeriğine göre değişmekle beraber, tüm ürün ve hizmetleri kapsayacak bir tanımlaması da mevcuttur.

Kalite, genel anlamı itibariyle: Ekonomik, kullanışlı ve kullanıcıyı en uzun süre tatmin eden optimal ürünü ve hizmeti satış öncesi, satış ve satış sonrası faaliyetleri ile bütünleştirerek üretme sürecidir. Kalite bir süreç olup sonradan ilave edilemeyeceği için ürün ve hizmetin süreklilik arz eden bir yapıda satılabilmesi, satışın öncesi ve sonrasında yapılacak olanlara bağlıdır.

Günümüzde insanlar; beklentileri, ihtiyaçları ve faydaları satın aldıklarına göre, talep oluşturacak çözümler üretilmelidir. Hedef pazarımızda yer alan müşteri grubunun ihtiyaçları neler, hangi ürün veya hizmet bu ihtiyaçları karşılar, hangileri fayda sağlar doğru etüt etme gerekliliği vardır. Turizm sektörü gibi hizmet ağırlıklı bir sektör de faaliyet gösterecekseniz bu analiz çok daha önem arz etmektedir. Ürün de oluşabilecek hataları telafi edebilmek satış sonrasında nispeten mümkündür ancak hizmet hatalarını telafi edebilmek çok zordur çünkü hizmet üretildiği anda tüketilir. Eğer müşterinin olumsuz geribildirimini hizmetin yapıldığı anda yok ise sonradan karşımıza o müşterinin işletmeye geri gelmemesi ve yaşadığı olumsuz hizmeti etrafına anlatması gibi işletmeler açısından çok daha tehlikeli bir sorun çıkar.

Kalite, bir ihtiyacın karşılanabilmesi yeterliliklerinden oluşur. Kalite; performanstır, önlemdir, güvenlidir, dayanıklılıktır, itibardır, estetikliktir, verimliliktir, esnekliktir, tam zamanında olmaktır, müşteri tatminini sadakate dönüştürme sürecidir, beklentilere cevap vermektir, hizmette kusursuzluk arayışıdır, yönetim biçimidir, etkili olmaktır ve karlılıktır (Tekin, 2004; 4 – 5)

Kalitenin yeterliliklerini biraz daha açarak konuyu pekiştirmek gerekirse, karşımıza, şu sonuçlar çıkacaktır (Tekin, 2004; 8); Kalite, bir önlemdir. Kalite sorunlar ortaya çıkmadan tedbir almayı hedefler. Böylece önlemlere rağmen beklenmedik sorunlar çıkar ise, bu sorunlar kolay çözümlenecek sorunlardır. Kalite, müşteri tatminidir. Tatminin ise sadakate dönüşmesi zorunludur. Sadakat demek, sürekli müşteri anlamına gelir. Sürekli olan müşteri ise, kârlı olan müşteri anlamı ifade eder.

Sürekli olan müşteri;

1. Sonraki ürün ve hizmet alımları garanti olan müşteridir.
2. Daha fazla miktarlarda alabilen müşteridir.
3. İşletmenin yeni ürün ve hizmetlerini denemeye hazır olan müşteri demektir.
4. İşletmeyi, işletmenin piyasasında başka tüketicilere tavsiye eden ve böylece adeta işletmenin gönüllü satış temsilcisi gibi hareket ederek işletmenin kârlılığı yakalamasına yardımcı olan müşteridir.

Özetle; kalite, süreçtir. Bu süreç ise, tüketim zinciri olarak adlandırılan; satış öncesi, satış anı ve satış sonrasındaki tüm zamanları kapsar.

2. Günümüz Rekabet Şartlarında Kalite Nasıl Olmalı?

Günümüz rekabet şartlarında kalite nasıl olmalı sorusuna cevap vermeden önce, günümüz rekabet şartlarının ve koşullarının neler olduğu, hangi tür gelişmeler yaşandığı, dolayısı ile işletmelerin hangi koşullarda kârlılık kazanma mücadelesini gerçekleştirecekleri üzerinde durmak gerekir.

Rekabet, en basit anlamı ile rakip olan en az iki veya daha fazla işletmenin birbirlerine üstünlük kurma mücadelesidir. Ancak işletmelerin sadece kendilerine rakip gördükleri işletmeleri geçme yarışları ve dolayısı ile sadece, kendi sektörlerine odaklanmaları yeterlimidir? Sadece rakibi geçmek demek, rakibe karşı belirli bir dönem üstünlük kurmak ama olası (potansiyel) rakipleri göz ardı etmek demektir. Halbuki günümüz rekabet stratejilerinde en çok dikkat edilmesi gereken, piyasaya olası girişleridir.

Piyasaya yeni giren her girişimci, o sektörü kârlı gördüğü için ve o pazardan pay alabileceğine inandığı için ilgili sektörde yer alır ve muhakkak pazara girmeden önce, o pazardaki müşterilerin özellikleri ile o pazara ürün ve hizmet sunan işletmelerin analizini yapmıştır. Gireceği pazardan pay alabilmek için ise, muhakkak surette mevcut rakiplerden farklı stratejiler izlemek zorundadır ki, kendisine müşteri çekebilsin. Bu farklı stratejiler; ürün, hizmet, fiyat, dağıtım, reklâm, promosyonlar, müşteri ilişkileri, stoklama, depolama gibi pek çok konuda olabilir. Tüketiciler, hangi işletmelere müşteri

olacaklarını belirlerken, kendileri bizzat araştırma yapmakta veya başkalarının kullanımlarını değerlendirerek hareket etmektedirler.

Artık dünyamızda, küresel sermaye – teknoloji – işgücü hareketlerinin giderek hız kazandığı göz önüne alınırsa, sadece mevcut rakiplere odaklanmak, çok önemli pazarlama hatası olacaktır. Dünyanın herhangi bir bölgesindeki girişimcinin her an, faaliyette bulunduğunuz sektöre girmesi ve rakip olması mümkündür. Eğer o işletme küresel bir güce de sahipse, o zaman rekabet çok daha zor olacaktır. Bu açılardan bakıldığında sadece rekabet etmek ve sadece rakibi geçmek yetmeyecektir. Rakip olsun olmasın, isterse işletme tekel konumunda olsun, isterse piyasasında açık ara piyasa lideri olsun, her işletme, rekabetüstü düşünmek zorundadır. Rekabetüstü olmak demek, sadece rakibe odaklanmadan, mevcut başarıları artırmak ve yeni hedefler belirlemek ve sürekli ilerlemeyi sağlamak anlamına gelir.

Rekabet, işletmenin varlığını koruyacak ve ayakta kalmasını sağlayacak çizgiyi güvenceye alma açısından gereklidir. Rekabetüstü olmak ise; işletmenin ayakta kalmasının ötesinde başarılı olabilmesi ve bu başarı çizgisini sürekli olarak yukarılara doğru çıkmasını sağlamaya yöneliktir (Bono, 1996, s.86). Rekabette, rakiplerin şimdiki ve gelecekteki durumları ile ilgili gelişmeler tahmin edilmektedir. Rekabette, en azından rakibin yaptığının benzerinin yapılması önemli zorunluluktur (Tokol, 1998, s.58). Rekabette rakiplerin şimdiki ve gelecekteki daha çok somut, gözle görülebilir gelişmelerinin takip edilmesi, tahmin edilmesi faaliyetleri yer alırken rekabetüstünde gelecekte “öngörülemeyen yönetimi-senaryo plânlama” söz konusudur. Geleceğe yönelik olarak, fırsatların ve tehlikelerin belirlenmesi ve böyle durumlarda işletmenin kazançlı çıkabilmesi için, her türlü gelişebilecek durumlara yönelik senaryolar hazırlanmalıdır. Geleceği yönetebilmenin, öngörülemeyenle başa çıkabilmenin yolu senaryo plânlamadan geçmektedir (Tekinay, 2001, s.128). Böylece, işletme, rakiplerle çok fazla uğraşmadan sadece kendi başarısını ve mevcut konumunu yükselterek önemli avantajlar sağlayabilecektir.

Piyasada oyunun (rekabetin) kurallarını koyabilen, onu değiştirebilen firmalar kendi pazarlarında söz sahibi olabileceklerdir. Bunun içinde statükolarını terk ederek organizasyon yapıları içerisine dinamizmi getirmeleri gerekmektedir. Rekabetüstü olmak da statükonun terk edilerek dinamizmin

yakalanması, böylece de gelişimde sürekliliğinin sağlanması anlamına gelmektedir.

Bu yüzyılın rekabet koşullarında pazarlamanın tüketicisine değer oluşturarak onu müşterisi haline getirebilmesi, kalite sisteminden yardım alması ile mümkün hale gelebilmektedir. Değerin genel tanımı ve değer olarak belirtilen unsurların neler olduğuna bakacak olursak: (Tek, 2006; 63 – 65); Kelime anlamı olarak, faydayı ifade eder. Değer, hizmet karşısındaki getiridir, beklentiyi karşılamadır, pazar konumlamasıdır, tüketiciyi müşteri haline getirmez, müşteri odaklı olmaktır, müşteri açısından önemli olan benimsemektir, müşterinin işletmeye erişebilmesidir, yerine getirebilecek sözler vermek ve bu sözleri mutlaka yerine getirmektir. Değer; Müşterinin ödediği fiyatın karşılığını alması yada daha fazlasını elde etmesidir.

Müşterilerin üç önemli konuya ödeme yaptıkları belirtilmektedir. Bunlar; zaman, para ve duygulardır. Bireyler açısından bugünün en değerli kaynağı zamandır. Bunun önemini kavrayan işletmeler, müşterilerinin verdiği değeri etkileyen vadeleri geliştirmede ve ulaştırmada dikkatlidirler (Knapp – Çev: Tuna Akartuna., 2002; 23). İşte, günümüz rekabet koşullarında ki kalite anlayışı, bahsedilen “değer” i oluşturan ve onu geliştiren tarzda olmalıdır.

Kalite anlayışı, beraberinde lider yönetimi tarzını da getirmektedir. Kalite yönetimi; İşletme içerisinde tüm çalışanlarla ortaklaşa belirlenen hedeflere ulaşabilmek için gerekli ortamları hazırlamak, sürekli gelişimi gerçekleştirebilecek olan faaliyetleri koordine etmek ve bunları denetlemek işlevlerini yerine getirmelidir. Kalite yönetimi, işletme kazancını ve bireysel geliri maksimize edebilmeli, çalışanlar ile yöneticileri senkronize ve entegre olmuş şekilde çalıştırabilmelidir (Kovancı, 2001; 13).

Kalite anlayışı, günümüz rekabet şartlarında işletmelere rekabetüstü avantajını sağlayabilmek için, aşağıda belirtilen çalışmaların işletmelerde çalışan tüm bireylerce dikkate alınmasını tavsiye etmektedir (Tekin,2004; 19);

* Hataları önlemeye yönelik tedbirler, yöneticiler ve çalışanlarla birlikte alınmalı.

* Müşteri memnuniyeti sağlayacak olan kalitenin yükselmesi ile birlikte, maliyetlerin düşeceği anlayışı, kurum kültürü haline gelmeli.

* Aşırı bürokrasiden korunmuş, esnek ve yalın organizasyon anlayışı olmalıdır.

* İş sorumluluğu, işi yapanlar da olmalıdır.

* İşletme içerisinde hangi iş kimler tarafından yerine getirilebilir belirlenmeli ve bu kişilere rol belirginliği sağlanmalıdır.

* Devrimsel hızla gelişimlere odaklanılmalı, değişimlere ya öncülük edilmeli veya değişimlere hızla uyum sağlanmalıdır.

* Sadece işletme içerisindeki kayıtlardan elde edilen bilgiler değil, henüz işletme içi kayıtlara yansımamış müşteri memnuniyeti – çalışan memnuniyeti gibi değerler de dikkate alınmalıdır.

* İşletme içindeki tüm unsurların ve müşterilerin performansı sadece yıl sonlarında değil, yıl içerisinde işletmenin belirleyeceği periyotlarda denetlenmelidir.

* Kalite güvencesi, tüm çalışanların sorumluluğunda olmalıdır.

* Yerine getirilebilecek taahhütler verilmeli böylece, tedavi maliyetlerinden yada pazar – imaj ve müşteri kayıplarından kaçınılmalıdır.

* Müşteri memnuniyeti ve kârlılığı sağlayacak olan her türlü maliyete, verimli olmak kaydıyla, katlanılmalıdır.

* Çalışan memnuniyetine, müşteri memnuniyeti kadar önem verilmelidir.

* Yönetim, çalışanlar – teknoloji – işletmenin politikaları – orta kademe yöneticiler – işletme birimleri arasındaki uyumu kontrol etmek ve bilgi paylaşımını kurum içine yayabilmek için “açık – kapı politikasını” ve “gezinecek yönetim” anlayışını yönetim tarzı olarak benimsemelidir.

3. Hizmet Ağırlıklı Turizm Sektöründe Talep Artırıcı Kalite

3.1. Hizmet Entegrasyonu

Turizm sektörü, ülke ekonomisine büyük ekonomik katkıları olan ve sürekli gelişen hizmet yarışının yapıldığı bir sektördür. Ülkemizin turizm faaliyetleri açısından, yerli yada yabancı turistlere, farklı hizmet alanlarını sunabilecek kapasitede ve şartlarda olması önemli bir avantajdır. Türkiye’ nin,

doğal ve sosyal yapısının, turizm açısından, büyük bir potansiyele sahip olması bu alana kişisel girişimciliği tetiklemekte ve ülke ekonomisine katkılarını gündeme getirmektedir. Bu durum ise turizm sektörünün önemini daha da artırmaktadır.

Turizm sektöründe ki bu gelişmeler girişimcileri daha duyarlı hale getirerek, bu alanda insan kaynakları, tesisler, araç – gereçler açısından her türlü imkandan yararlanma fikrini ortaya çıkarmıştır. İşletmeler artık, yönetim ve teknik açıdan sahip oldukları bilgi ve becerileri anlamına gelen Know – How derecelerini yükseltme gayreti içerisine girmişlerdir. Günümüz piyasa şartlarında kârlılığın yolu, müşteri sadakatinden geçmektedir. Müşteri sadakati ise, önce müşteri tatmini ile başlamaktadır. Müşteri tatmini ve sadakatini sağlama durumu, hizmet sektöründe söz konusu ise, işletmelerin işi daha da zor olmaktadır. Hizmet sektörünü zorlu hale getiren sebepler vardır. Bu sebeplerden bazıları şunlardır;

- Hizmetler, üretildikleri anda tüketilirler
- Hizmet sunumunda hata yapma oranı yüksektir
- Hizmet sunumunda planlara bağlı kalmak güçtür

Hizmet sunumunun yoğun olarak yaşandığı turizm sektöründe, müşteri sadakatini oluşturmak ve müşteri sadakatinin oluşmasında önemli derecede sorumluluğu bulunan insan kaynaklarının doğru seçimi, eğitimi, bireyin işi ile uyumlaştırılması çalışmaları stratejik kararlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Stratejik olarak verilecek olan kararların başarılı sonuçları ortaya çıkarabilmesi için; müşteri sadakatini gerçekleştirmek, müşteri sadakatini gerçekleştirmek için; müşteri ihtiyaçlarını ve zamanını doğru belirlemek ve hizmeti sunacak olan bireyleri doğru seçmek, eğitimlerinin sürekliliğini sağlamak gerekmektedir.

Modern pazarlamada odak noktası müşteridir. İşletmelerin sermayesini para getiren varlık olan müşterinin oluşturması müşteriye odaklanmayı zorunluluk haline getirmiştir. Müşterinin üreticiler karşısında güçlenmesi, üreticilerin sermayesini müşterilerin oluşturmasına neden olmuştur. Üreticiler açısından sermaye artık parasal varlıklar değil, para getiren varlıklardır (Kaşıkçı,2002;15).

Müşteriye odaklanma; müşterinin ihtiyaçlarını, talep ve beklentilerini tam olarak, hatta müşterilerden önce belirleyerek onlara ürün ve hizmeti sunabilmeyi gerektirmektedir. Müşteriler artık güvendikleri, saygı gördükleri işletmelerle ticari ilişkide bulunmayı tercih etmektedirler. Bu amaçla yapılması gereken, müşteriler ile sürekli bir etkileşim kurmak ve bu etkileşim sürecine tüm işletme birimlerini dahil etmektir. Tüm bu etkinlikler ise şirket içerisinde yüksek derecede bir entegrasyonu gerektirir (Kırım,2001; 51 – 52). Hedeflenen entegrasyonun baş aktörleri ise, işletmenin sahip olduğu insan kaynaklarıdır.

Günümüzde işletmeler müşterilerini anlamak, onları etkilemek tatmin etmek ve tatminlerini sadakate dönüştürebilmek için milyonlarca dolar harcamaktadırlar. Artık sadece, sadık ve yüksek harcama yapan müşterilere sahip olmak da yeterli olmamaktadır. Onları rakiplere kaptırmamak daha da önemli hale gelmiştir. Sadık müşteriler, daha fazla harcama yaparlar, daha sıklıkla alış-verişe gelirler, fiyat artışlarına duyarlılıkları daha azdır. Onları elde tutmanın maliyeti ise, yeni müşteriler kazanmak için gereken maliyete göre çok daha düşük olmaktadır. (Çağlı,2002;102). Ürün ya da hizmetlerin tatmin edici olup olmadığını belirlemek, aslında bir değerlendirme sürecidir.

Tüm sektörlerde olduğu gibi, hizmet sunumu ağırlıklı turizm sektöründe de müşteri sadakatini sağlamak, ticari hayatın sürekliliğini sağlamada ve rekabet avantajı oluşturmada zorunluluktur. Bu zorunluluğu yerine getirmede en büyük pay ise, kuşkusuz, çalışanlara düşmektedir. İşletmelere nihai hedefleri olan kârlılığı getirecek faktör müşteri sadakati iken, müşteri sadakatini sağlayacak olan unsur ise işletmelerin sahip olduğu iş gücüdür. Bu nedenle de nitelikli iş gücünün doğru zamanda, doğru yerde olmasını sağlamak rasyonel bir strateji olacaktır. Hizmet sektöründe, kalite bilincinde olan ve kaliteli hizmeti sunarak müşteri memnuniyetinin sağlanacağını farkında olan çalışanlar talep artışına önemli katkılar sağlayacaktır. Eğer bir işletmede, kalite anlayışından sadece kalite bölümü ve müşteri memnuniyetinden sadece pazarlama bölümü sorumlu ise, hizmet ve kalite entegrasyonunun sağlamak ve bunu müşteriye yansıtabilmek mümkün olmayacaktır.

Kaliteli hizmet yada hizmetin kaliteli olması, yönetici ve çalışan bütünleşmesi sonucunda oluşturulacak politikalara bağlıdır. Bu politika ise, hizmet sektörleri açısından talep artışını ve talebin sürekliliğinin sağlanmasını getirecektir. Ürün ağırlıklı işletmelerde, ürünün hangi açılardan kalite içerdiği

anlatılmalıdır. Ancak hizmet ağırlıklı sektörlerde ise, çalışanlar hizmetin kaliteli olduğunu müşterilerine ispat etmelidirler.

4. Alan Araştırması

Konya’da faaliyet gösteren turizm belgeli otellerde yapılan araştırmanın sonuçları, turizm sektörü ve Konya bölgesinin kaliteye bakış açısını ve bu bakış açısının işletmelerde hangi durumlara veya gelişmelere yol açtığını net bir şekilde ortaya koymaktadır. Araştırma kapsamında yer alan otel yöneticilerinin vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda elde sonuçlar şöyledir:

Otellerin Yıldız Dağılımları	Sıklık	Yüzde
1-2 yıldız	16	28,6
3 yıldız	14	25,0
4 yıldız	16	28,6
5 yıldız	10	17,9
Toplam	56	100,0

1. Tabloya göre; otellerin yıldız sayılarına göre araştırmaya katılan 56 yöneticinin dağılımı gözük-mektedir.

Çalışan Personel Sayısı	Sıklık	Yüzde
1-25	9	16,1
26-50	13	23,2
51-75	14	25,0
76-100	10	17,9
101 +	10	17,9
Toplam	56	100,0

2. Tabloya göre; otellerin %16’sında 1 ila 25 kişi, %23’ünde 26 ila 50 kişi, %25’inde 51 ila 75 kişi, %18’inde ise 76 ila 100 ve yine %18’inde 100 den fazla personel çalışmaktadır.

Araştırmaya Katılanların Unvan Dağılımları	Sıklık	Yüzde
İşletmeci	16	28,6
Ön büro müdürü	8	14,3
Genel müdür	16	28,6
Yiyecek – İçecek Müdürü	8	14,3
İşletme müdürü	8	14,3
Toplam	56	100,0

3. Tabloya göre; Araştırmaya % 28,6 oranında işletmeci, yine aynı oranda genel müdür ve %14,3 oranlarında ön büro müdürü, işletme müdürü, yiyecek – içecek müdür katılmıştır.

Araştırmaya Katılanların Eğitim Durumları	Sıklık	Yüzde
İlkokul	8	14,3
Yüksekokul	24	42,9
Lisans	16	28,6
Lisansüstü	8	14,3
Toplam	56	100,0

4. Tabloya göre; araştırmaya katılan yöneticilerin çok büyük kısmı en az yüksekokul ve daha üst düzey eğitime sahip bireylerden oluşmaktadır.

Çalışma Yılları	Sıklık	Yüzde
1962 - 2009	8	14,3
15 yıl	8	14,3
8 yıl	8	14,3
14 yıl	8	14,3
30 yıl	8	14,3
10 yıl	8	14,3
23 yıl	8	14,3
Toplam	56	100,0

5. Tabloya göre; araştırma kapsamında yer alan otel yöneticilerinin, iş hayatlarındaki çalışma yıllarına baktığımızda, en az 8 yıl ve üzeri çalışma yılı sonucu ile karşılaşmaktayız.

Kalite Politikası	Sıklık	Yüzde
Kısmen Katılıyorum	16	28,6
Katılıyorum	8	14,3
Kesinlikle Katılıyorum	32	57,1
Toplam	56	100,0

6. Tabloya göre; araştırma kapsamında yer alan işletmelerin %71,4 ünde (%14,3 + %57,1) kalite politikası çalışanlarla birlikte belirlenmektedir.

Kaliteden Tüm Çalışanlar Sorumlu	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılıyorum	56	100,0

7. Tabloya göre; Araştırma kapsamında yer alan işletmelerin tamamında çalışanlar, istisnasız olarak, kaliteden sorumludurlar.

Kalite Piyasa Şartlarına Göre Revize Edilmektedir	Sıklık	Yüzde
Katılmıyorum	8	14,3
Kısmen Katılıyorum	8	14,3
Katılıyorum	16	28,6
Kesinlikle Katılıyorum	16	28,6
Toplam	56	100,0

8. Tabloya göre; kesin cevaplar olması nedeniyle, “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” cevaplarına verilen yüzdeleri dikkate alacak olursak, kalitenin piyasa şartlarına göre revize edilme oranı % 57, 2 ile orta seviyededir.

İşletmeye Yeni Katılanlar Kalite Konusunda Eğitilmektedir	Sıklık	Yüzde
Kısmen Katılıyorum	8	14,3
Katılıyorum	24	42,9
Kesinlikle Katılıyorum	24	42,9
Toplam	56	100,0

9. Tabloya göre; araştırmaya katılan işletmelerin büyük çoğunluğunda, sosyalizasyon (işletmeye yeni katılanların işletme kültürüne dahil edilmesi) çalışmasının yapıldığı anlaşılmaktadır.

Kalitenin Hedefi Hataları Önceden Çözmektir	Sıklık	Yüzde
Katılıyorum	32	57,1
Kesinlikle Katılıyorum	24	42,9
Toplam	56	100,0

10. Tabloya göre; araştırmada yer alan yöneticilerin tamamı, kalitenin “tedbir” olduğunu kavramış durumdadırlar.

İç ve Dış Müşteri Memnuniyeti Sürekli İzlenilmektedir	Sıklık	Yüzde
Kısmen Katılıyorum	8	14,3
Katılıyorum	16	28,6
Kesinlikle Katılıyorum	32	57,1
Toplam	56	100,0

11. Tabloya göre; araştırmada yer alan yöneticiler, işletmelerinde, iç ve dış müşteri memnuniyeti izlemesinin yapıldığını belirtmişlerdir.

Hizmet Kalitesini Artıcı İşbaşı ve Teorik Eğitimler Verilmektedir	Sıklık	Yüzde
Katılmıyorum	8	14,3
Kısmen Katılıyorum	8	14,3
Katılıyorum	24	42,9
Kesinlikle Katılıyorum	16	28,6
Toplam	56	100,0

12. Tabloya göre; hizmet kalitesini artırıcı yönde verilen eğitimlerin verildiği ancak yeterli olmadığı anlaşılmaktadır.

Kârlı Müşteriler Belirlenmiştir	Sıklık	Yüzde
Kesinlikle Katılmıyorum	8	14,3
Katılmıyorum	16	28,6
Kısmen Katılıyorum	24	42,9
Kesinlikle Katılıyorum	8	14,3
Toplam	56	100,0

13. Tabloya göre; araştırmaya katılan yöneticilerin sadece %14,3' ü kârlı müşterilerin belirlendiğini belirtmiştir. İşletmelerin kârlılık yarışlarında kârlı müşterileri tespit etmelerinin önemi dikkate alındığında, bu oran son derece düşüktür.

Rakip Analizi ve Yapılmaktadır	Sıklık	Yüzde
Katılmıyorum	8	14,3
Kısmen Katılıyorum	8	14,3
Katılıyorum	16	28,6
Kesinlikle Katılıyorum	24	42,9
Toplam	56	100,0

14. Tabloya göre; rakip analizinin yapılma oranı, "katılıyorum" ve "kesin katılıyorum" cevapları ile % 71,5 olduğuna göre, araştırma kapsamındaki işletmelerin büyük çoğunluğu rakip analizi yapmaktadır.

Yöneticiler ve Çalışanlar Arasında Bilgi Paylaşımı Vardır	Sıklık	Yüzde
Katılıyorum	24	42,9
Kesinlikle Katılıyorum	32	57,1
Toplam	56	100,0

15. Tabloya göre; araştırma kapsamındaki tüm yöneticiler işletmelerinde bilgi paylaşımının sağlandığını belirtmişlerdir. Bu veri, stratejik kararların işletmelerde ortak alındığını göstermesi açısından oldukça önemlidir.

Rakip Olmayan Sektörlerde Analiz Edilmektedir	Sıklık	Yüzde
Kısmen Katılıyorum	16	28,6
Katılıyorum	32	57,1
Kesinlikle Katılıyorum	8	14,3
Toplam	56	100,0

16. Tabloya göre; rakip olmayan sektörlerin analiz edilip edilmediğine dair sorulan soruya, analiz ediliyor anlamına gelen katılıyorum cevabının verilme oranı, % 71,4. Farklı sektörlerden başarılı veya başarısız örneklerin alınması, işletmeye, yaşanmadan elde edilmiş ciddi tecrübeler sağlayacaktır.

Kalite Çemberi Organizasyonu mevcuttur	Sıklık	Yüzde
Katılmıyorum	16	28,6
Kısmen Katılıyorum	16	28,6
Katılıyorum	8	14,3
Kesinlikle Katılıyorum	16	28,6
Toplam	56	100,0

17. Tabloya göre; kalite faaliyetlerini harekete geçiren önemli organizasyonlardan birisi olan kalite çemberlerinin, araştırma kapsamında yer alan tüm işletmelerce dikkate alınmadığı görülmektedir.

Performans Değerlemesi Yapılmaktadır	Sıklık	Yüzde
Katılmıyorum	8	14,3
Kısmen Katılıyorum	8	14,3
Katılıyorum	8	14,3
Kesinlikle Katılıyorum	32	57,1
Toplam	56	100,0

18. Tabloya göre; performans değerlendirme sinin yapılma oranı, araştırmaya katılan yöneticilerin beyanına göre belirlendiğine göre, bu sonucun %100 çıkmaması hem personel değerlendirmesindeki yetersizlikleri hem de araştırma kapsamında yer alan soruların içtenlikle cevaplandığını ortaya koymaktadır.

Önceki Yıla Ait Sorunlar Bulunmamaktadır	Sıklık	Yüzde
Kısmen Katılıyorum	8	14,3
Katılıyorum	16	28,6
Kesinlikle Katılıyorum	32	57,1
Toplam	56	100,0
Çalışanların Rol Belirginlikleri Vardır	Sıklık	Yüzde

19. Tabloya göre; araştırma kapsamında bu soruya cevap veren işletme yöneticilerinin çoğunluğunun, önceki yıllara ait sorunların artık işletmelerinde mevcut olmadığını beyan etmeleri, kalite faaliyetleri çerçevesinde sorunların çözüldüğü izlenimini vermektedir.

Kısmen Katılıyorum	8	14,3
Katılıyorum	16	28,6
Kesinlikle Katılıyorum	32	57,1
Toplam	56	100,0

20. Tabloya göre; bu soruya verilen cevaplarda, yöneticiler, büyük oranda çalışanlarına rollerinin ne olduğu hakkında bilgilendirme yaptıklarını belirtmişlerdir.

Farklı Müşterinin Farklı İhtiyaçlarına Göre Hizmet Farklılaşması Yapılmaktadır	Sıklık	Yüzde
Kısmen Katılıyorum	8	14,3
Katılıyorum	24	42,9
Kesinlikle Katılıyorum	24	42,9
Toplam	56	100,0

21. Tabloya göre; tablodan çıkan sonuca göre, işletmelerin, farklı müşterilerin farklı ihtiyaçlarına cevap veren hizmet stratejilerini uyguladıkları anlaşılmaktadır.

Yukarıda tablolarda ortaya çıkan sonuçların genel bir değerlendirmesini yapacak olursak Konya'daki Turizm belgeli işletmelerin kalite anlayışı hakkında şu sonuçlara varmak mümkündür: Araştırma kapsamında yer alan işletmelerin, çalıştırdıkları personel sayısı dikkate alındığında, %82'si küçük ölçekte işletmeler olup, %18'i orta ölçekte işletmelerdir. Küçük ve orta ölçekteki işletmelerin, müdür düzeyindeki yetkilileri araştırma kapsamında yer almıştır. Bu yöneticilerin çoğunluğu yüksekokul mezunu olup, yüksekokul mezuniyetini lisans mezuniyeti izlemektedir. İlkokul ve yüksek lisans mezuniyetinde olanların oranları eşit olup yüzdeleri de düşüktür. Yöneticilerin uzun yıllardır sektörlerinde çalıştıkları dikkate alındığında, iş hayatı sırasında yöneticilerin tahsillerini geliştirmedikleri görülmektedir. Katılımcı yöneticilerin %71'i kalite politikalarının çalışanları ile birlikte belirlendiğini belirtmişlerdir. Bu durum kalite politikasının başlaması açısından önemli bir ilktir. Kalite politikalarının, uygulanacağı işletmede tüm çalışanlar tarafından benimsenmemesi durumunda, bu politikalardan müşteri memnuniyeti ve kârlılık sonuçlarını alabilmek mümkün olamayacaktır. Bu nedenle kalite politikaları muhakkak tüm çalışanlarla birlikte stratejiye dönüştürülmelidir.

Kalite faaliyetlerinde, işletmede çalışan herkesin sorumlu olması ve işletmeye yeni katılan bireylerin işletmenin kalite kültürüne dahil edilmesi

hakkındaki soruya önemli oranda olumlu cevap verilmesi, araştırma kapsamında yer alan işletmeler açısından oldukça önemli ve pozitif bir gelişmedir. Ancak kalite faaliyetlerinin günün şartlarına göre yeterince revize edilemediği sonucu, işletmelerin hassasiyetle dikkate alması gereken bir konudur. Kalitenin en önemli işlevi müşteri memnuniyetini sağlamada öncelikli ve hayati tedbirleri almaktır. Bu nedenle de hataları önceden önlemeye yönelik çalışmalar son derece önemli bir rol oynamaktadır. İşletmelerde iç ve dış müşteri memnuniyeti araştırmasının yapılma oranlarının yüksek olması da, müşteri memnuniyeti hedefli kalite politikalarının uygulandığına dair veri olarak kabul edilmektedir. Söz konusu işletmelerde kârlı müşterilerin net olarak belirlenme oranının düşük olması, bu işletmeler açısından olumsuz bir durum olmakla birlikte, aynı işletmelerin yüksek oranda rakip analizi yapması olumlu bir gelişmedir.

Rakip analizi, işletmelerin kendi performanslarını değerlendirme açısından ciddi veriler sağlar ve rakip stratejilerine karşı neler yapılmasının gerekliliğini ortaya koyar. Ancak işletmeler kendilerine en çok gelir getiren müşterilerini mutlaka tespit etmeli ve bu hedef grubuna yönelik stratejiler oluşturmalıdırlar. Rakip analizinin yanı sıra, rakip olmayan sektörler de incelenmelidir ki bu sektörlerde yaşanan olumlu ve olumsuz örnekler hazır olarak alınsın. Bu hazır örnekler, işletmenin benzer başarıları kendi sektörüne taşımaya ya da aynı hataların kendi işletmesinde yaşanmamasına yardımcı olacaktır. Dış müşteri memnuniyeti sağlamada önemli bir yere sahip olan iç müşteri memnuniyeti ve performans değerlendirme çalışmaları, çalışanların daha verimli çalışmasına zemin hazırlayacaktır. Bu durumlar ise kalite politikasının hedefine uygun olan çalışmalardır. Araştırma yapılan işletmelerde performans değerlendirme çalışmalarının yeterli olmaması, önemli bir dezavantajdır. Performans değerlendirme ve verimlilik kalitenin hedefine ulaşmadaki araçlarından. Araştırma sonuçlarında, araştırmaya dahil olan işletmelerde kalite çemberleri organizasyonlarının olması, bir başka kalite aracının kullanıldığını göstermektedir. İşletmelerde çalışan bireylerin rol belirginliklerinin olması, çalışanların sorumluluklarını ve inisiyatif kullanma derecelerini bildikleri anlamına gelmektedir. Bu durum kalite hedeflerini ve politikalarını ortaya koymada ve yürütmede önemli bir durumdur. Yine araştırmada elde edilen, farklı müşterilere farklı hizmet anlayışı modern pazarlama dünyasının kâr elde etmede tavsiye ettiği stratejilerdendir. Kalite poli-

tikasının hedefi de müşteri memnuniyeti sonrasında kârlılık olduğuna göre, bu yönde atılan adımlar olumlu gelişmelerdir.

Araştırmanın genelinden elde sonuca bakıldığında, araştırma dahilinde yer alan işletmelerin çoğunluğu kalite, müşteri memnuniyeti ve işletmelerin nihai hedefi olan kârlılığı yakalamada oldukça ciddi adımları atmaya başladıklarını ancak bu gelişmelerin yeterli olmayıp, kendilerine küresel rekabet ortamında küresel marka halini aldırarak çalışmalara hız vermeleri gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Turizm sektöründe rekabet şartları işletmeleri, kalite odaklı çalışmalarını yapmaya daha fazla zorlamaktadır. O halde başarı sadece nelerin yapılacağını bilmekle değil, aynı zamanda, nasıl yapılacağını bilmekle ve bu yapılacakları tüm çalışanlarla birlikte sinerjik şekilde yapmakla elde edilecektir.

Kaynaklar

- Bono, Edward De. (1996), Rekabetüstü. (Çev: Oya ÖZEL), Remzi Kitabevi, İstanbul. 1996.
- Çağlı, Uğur. (2002) “Sadık Müşteri Markanızın Temsilcisidir”, Capital Dergisi, Sayı: 2002/05, Mayıs.
- Kaşıkcı, Ercan. (2001), Pazarlamanın 7 P’ si, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.
- Kırım. Arman. (2001), Strateji ve Birebir Pazarlama, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Kovancı, Ahmet. (2001), Toplam Kalite Yönetimi, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Knapp, Duane. (2002), Marka Akli. (Çev: Tuna AKARTUNA), Mediacat Yayınları, İstanbul.
- Tek, Baybars Ömer. (2006), Pazarlamada Değer Yaratmak, Hayat Yayıncılık, İstanbul.
- Tekin, Mahmut. (2004), Toplam Kalite Yönetimi, S.Ü. İ.İ.B.F. Yayını, Konya.
- Tekinay, Aslı. (2001), “Öngörülemeyen Nasıl Yönetilir?”. Capital Dergisi, Sayı:2001/11.
- Tokol, Tuncer. (1998), Pazarlama Yönetimi, Vipaş A.Ş., Bursa.