

**TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ ÇERÇEVESİNDE HİZMET PAZARLAMASI
VE BİR ARAŞTIRMA**

Derya Fatma ERBIYIK BİÇER

**Cumhuriyet Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü**

**Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin
İşletme Anabilim Dalı Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı için
Öngördüğü
YÜKSEK LİSANS TEZİ
Olarak Hazırlanmıştır.**

**DANIŞMAN
Yrd. Doç. Dr. Mustafa GÜLMEZ**

**SİVAS
Eylül – 2007**

ÖZET

Özellikle 20. yüzyılın ikinci yarısında popülarite kazanan toplam kalite yönetimi uygulamaları, yönetim faaliyetleri açısından işletmelere katkı sağladığı gibi, onların var olmak ve ayakta kalmak adına taşıdıkları ciddi kaygılarına karşı pazarlama faaliyetlerini geliştirme çalışmaları için de, iyi bir fırsat olmuştur. Çünkü etkin bir pazarlama karması ile konumunu pekiştiren bir işletmenin, rakiplerine oranla daha güçlü pazar hâkimiyetine ve daha sadık müşteri kitlesine sahip olacağı açıktır. İşletmelerin varoluş amacı kar elde etmek ve süreklilik olduğuna göre, çağın gereklerinden olan toplam kalite yönetimi ve hizmet pazarlaması amaçlara ulaşmada kaçınılmaz ve bir o kadar da gerekli hale gelmiştir.

Çağımızın modern dünyası, hizmet alışverişine yönelik ekonomik birimlerin belirginleştiği ve bununla beraber işletmelerin değer yaratabilmek adına müşteriye hizmet etmeyi ilke edindikleri bir hal almıştır. Bugün eski anlayışların dışına çıkılarak hizmet kavramının kapsamı daha genişlemiştir. Artık imalat sanayi de dahil olmak üzere farklı pazarlara üretim yapan bir çok işletmenin, hizmet yaratma amacıyla faaliyet sürdürmesi kaçınılmaz hale gelmiştir. Çünkü günümüzde her birey ayrı birer tüketici olarak arzu ve ihtiyaçlarını hizmetlerle birlikte satın alma yönünde hareket etmektedir.

Bu çalışma teorik ve uygulama olmak üzere iki kısımdan oluşmaktadır. Teorik kısmın ilk bölümünde toplam kalite yönetimi kavramı tüm yönleriyle ele alınmış, ikinci bölümde pazarlama - hizmet ve hizmet pazarlaması kavramları açıklanmış ve son bölümde ise, ilk iki bölümde incelenen bu iki kavramın birbiri üzerine etkileşimleri incelenmiştir. Çalışmanın uygulama kısmında, DHMİ Sivas Meydan İşletmesinde faaliyet gösteren ve toplam kalite anlayışını benimsemiş olan ISO belgeli havayolu işletmeleri ve müşterilerine anket yöntemi uygulanması planlanmıştır. Sorulan sorularla toplam kalite yönetimi uygulamalarının, yolcularının algıladıkları hizmet kalitesini etkileyip-etkilemediği; şayet etkilediyse ne yönde etkilediğinin analiz edilmiş, sonuçlar ise, tablolar halinde değerlendirilmiştir.

ABSTRACT

TQM practices that became especially popular towards the second period of 20th century not only were a good opportunity for firms as management but also it became a good chance to develop the marketing activities of the firms that have been worried about their standing. Because it is clear that a firm that consolidates its place with an effective marketing mix, has more powerful market dominance and loyal customer mass. As ultimate targets of an organization are continuity and to make profit, TQM and service marketing which are necessities of age have been inevitable and nowadays more necessary .

In the new world of our age has been transformed into economic units which was clear the purchasing of services and nevertheless firms acquired principles to serving the customers to could create more value. As stay out of the classical comprehension today the extent of services contents expanded. Well then for many business, which produced their products different markets even manufacturing industry, became creating service inevitable. Because today every person is a separate consumer and move as buying its needs or wants with services.

This work consists of two parts; theoretical and practical part. In the first chapter of theoretical part, TQM has been dealt with its all dimensions. In the second chapter image and corporation image have been explained and in the final chapter, the interaction of the previous two concepts has been studied. In third practical part, questionnaire method is planned applying to airline firms which are active in Sivas Airport Company of DHMI, adapted TQM Approach with “ISO” certificate and their consumers. By means of the asked questions, it thought to measure, it has been evaluated whether TQM affects formation of service quality in passengers’ minds or not and If is so, how it affects has been evaluated and it has been shown in tables.

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	I
ABSTRACT.....	II
KISALTMALAR LİSTESİ.....	IX
TABLolar LİSTESİ.....	XI
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	XIII
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KALİTE KAVRAMI VE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ YAKLAŞIMI

1.1. KALİTE KAVRAMI	5
1.2. KALİTENİN TARİHÇESİ (TÜRKİYE'DE VE DÜNYADA).....	7
1.3. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ KAVRAMI	8
1.3.1. Toplam Kalite Yönetiminin Tanımı.....	8
1.3.2. Toplam Kalite Yönetiminin Temel Unsurları.....	10
1.3.2.1. Müşteri Odaklılık.....	11
1.3.2.2. Liderlik.....	11
1.3.2.3. Süreçlere Odaklılık.....	12
1.3.2.4. Eğitim	12
1.3.2.5. Sürekli Gelişim ve İyileştirme.....	13
1.3.2.6. Herkesin Katılımı.....	14
1.3.3. TKY Uygulamalarında Görülen Eksiklikler ve Aksaklıklar.....	14
1.4. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNDE KULLANILAN ARAÇLAR.....	17
1.4.1. Sebep-Sonuç (Kılçık) Diyagramı.....	17
1.4.2. Süreç Akım Şeması.....	18
1.4.3. Pareto Analizi	18
1.4.4. Beyin Fırtınası	20
1.4.5. Histogramlar.....	21

1.5. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ VE UYGULAMALARININ ÖLÇÜMÜ	22
1.5.1. Özdeğerlendirme Açısından Ödüller	23
1.5.1.1. Deming Ödülü	24
1.5.1.2. EFQM Ödülü	25
1.5.1.3. Malcolm Baldrige Ödülü	26
1.5.1.4. Tüsiad-KalDer Ödülü	27
1.6. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNDEN SAĞLANAN FAYDALAR	28
1.6.1. Kar Artışı	29
1.6.2. Maliyetlerde Azalış	31
1.6.3. Verimlilik Artışı	31
1.6.4. Müşteri Tatmini	32
1.6.5. Rekabet Gücünde ve Pazar Payında Artış	32
1.6.6. Ürün ve Hizmet Kalitesinin Artması	33
1.7. GÜNÜMÜZDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ KONUSUNDA GELİNEREN AŞAMA	34
1.7.1. Türkiye’de Toplam Kalite Yönetimi	34
1.7.2. Dünyada Toplam Kalite Yönetimi	36

İKİNCİ BÖLÜM

PAZARLAMA KAVRAMI VE HİZMET PAZARLAMASI

2.1. PAZARLAMA KAVRAMI.....	38
2.1.1. Pazarlama Anlayışının Gelişimi	39
2.1.1.1. Üretim Anlayışı	40
2.1.1.2. Ürün Anlayışı	40
2.1.1.3. Satış Anlayışı	40
2.1.1.4. Pazarlama Anlayışı	41
2.1.1.5. Sosyal Pazarlama Anlayışı.....	43
2.1.1.6. İlişkisel Pazarlama Anlayışı.....	44
2.1.2. Pazarlama Karması	45
2.2. HİZMET KAVRAMI	46
2.3. HİZMETLERİN ÖZELLİKLERİ.....	50
2.3.1. Soyut Olması (Dokunulmazlığı).....	50
2.3.2. Türdeş Olmaması.....	51
2.3.3. Üretimin ve Tüketimin Eşzamanlılığı.....	52
2.3.4. Stoklanamaması.....	53
2.3.5. Sahiplik Durumu	53
2.3.6. İnsanı Merkezde Tutma.....	55
2.4. HİZMET TÜRLERİ.....	57
2.4.1. İşletmelere Arz Edilen Hizmetler	57
2.4.2. Bireylere Arz Edilen Hizmetler.....	58
2.4.3. Toplumun Geneline Arz Edilen Hizmetler	59
2.5. SEKTÖREL ANLAMDA HİZMET VE HİZMET İŞLETMELERİ.....	60
2.6. HİZMET PAZARLAMASI.....	62
2.6.1. Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması.....	67
2.6.1.1. Ürün (Hizmet).....	68
2.6.1.2. Fiyat.....	70
2.6.1.3. Dağıtım.....	72

2.6.1.4. Tüketim.....	74
2.6.1.5. Fiziksel Çevre.....	77
2.6.1.6. Katılımcılık.....	78
2.6.1.7. Süreç Yönetimi.....	80
2.6.1.8. Tutundurma.....	83
2.7. HİZMET PAZARLAMASINDA TEMEL DEĞERLER.....	86
2.7.1. İhtiyaç.....	86
2.7.2. Değişim.....	87
2.7.3. Değerlendirme.....	88
2.7.4. Pazar.....	89
2.7.5. Müşteri Odaklılık.....	90

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ VE HİZMET PAZARLAMASI ETKİLEŞİMİ

3.1. HİZMETTE KALİTE.....	92
3.1.1. Yönetim Açısından Kalite.....	93
3.1.2. Çalışanlar Açısından Kalite.....	95
3.1.3. Müşteriler Açısından Kalite.....	96
3.2. HİZMET KALİTESİNİN İLKELERİ.....	96
3.3. HİZMET KALİTESİ MODELİ.....	97
3.4. HİZMET KALİTESİNİN BOYUTLARI.....	101
3.4.1. Güvenilirlik.....	102
3.4.2. Karşılık Vermek	103
3.4.3. Ulaşılabilirlik	104.
3.4.4. İletişim.....	105
3.4.5. İtibar.....	106
3.4.6. Güvenlik.....	107
3.4.7. Nezaket.....	108
3.4.8. Müşteriyi Anlamak.....	108
3.4.9. Fiziksel Varlıklar.....	110
3.5. HİZMET KALİTESİNİN ÖZELLİKLERİ.....	111
3.5.1. İnsan Faktörü ve Özellikleri.....	112
3.5.2. Süre Faktörü ve Özellikleri.....	113
3.5.3. Uygun Olmayan Hizmet Özellikleri.....	114
3.5.4. Fiziksel Kolaylıklarla İlgili Özellikler.....	114
3.6. HİZMET PAZARLAMASINDA KALİTE ANLAYIŞI.....	115
3.6.1. Hizmetlerde Kalite Nitelikleri.....	116
3.6.1.1. Hizmetlerde Ölçülebilir Nitelikler.....	117
3.6.1.2. Gözlenebilir Etki ve Koşullar.....	118
3.6.1.3. Gözlenebilir Alışkanlık ve Davranışlar.....	118
3.6.2. Hizmetlerde Kalitesini Oluşturan Unsurlar.....	119

3.7. HİZMET KALİTESİNİN ÖLÇÜLMESİ (SERVQUAL ÖLÇEĞİ).....	120
3.8. HİZMET PAZARLAMASI SÜRECİNDE KALİTE.....	123
3.8.1. Müşteri İhtiyaçlarının Belirlenmesi.....	125
3.8.2. Hizmetin ve Süreçlerin Belirlenmesi.....	126
3.8.3. Pazarlanan Hizmet ile Müşteri İhtiyaçlarının Karşılaştırılması.....	127
3.8.4. Yetersiz Hizmet ve Süreçlerin Elenmesi.....	128
3.8.5. Kalan Süreçlerin Geliştirilmesi.....	129
3.8.6. Gerekiyorsa Yeni Süreçlerin Eklenmesi.....	130
3.8.7. Her Yeni Hizmet İçin süreçlerin Gözden Geçirilmesi.....	131
3.8.8. Müşterilerin Karar Alma Sürecini Geliştirmek.....	133
3.8.9. Çalışanları Hizmet Pazarlaması Kalitesine Katmak.....	134
3.9. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ VE HİZMET PAZARLAMASI İLİŞKİSİ.....	135

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN HİZMET PAZARLAMASI ÜZERİNE ETKİLERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	140
4.2. ARAŞTIRMANIN KONUSU	141
4.3. HİPOTEZLER.....	142
4.4. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE ÖRNEKLEM SEÇİMİ.....	142
4.5. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI.....	144
4.6. VERİLERİN ANALİZİ.....	144
4.7. BULGULAR YORUMLAR VE SONUÇLAR.....	144
4.7.1. Örneklemenin Demografik Özellikleri.....	144
4.7.2. Toplam Kalite Yönetiminin Hizmet Pazarlamasına Etkileri İle İlgili Soruların Analizi.....	149
SONUÇ	174
KAYNAKÇA.....	183
EKLER.....	203

KISALTMALAR LİSTESİ

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
ARGE	: Araştırma Geliştirme
AT	: Avrupa Topluluğu
ATM	: Otomatik Vezne Makinesi
B.T.İ.U.	: Bilet Teminiyle İlgili Unsurlar
CRM	: Müşteri İlişkileri Yönetimi
ÇYS	: Çevre Yönetim Sistemi
DHMI	: Devlet Hava Meydanları İşletmesi
EFQM	: Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı
EOQC	: Avrupa Kalite Kontrol Organizasyonu
EQAA	: Avrupa Kalite Ödülü
F.İ.U.	: Firmayla İlgili Unsurlar
GSYİH	: Gayri Safi Yurt İçi Hasıla
ISO	: Uluslararası Standart Örgütü
İ.İ.U.	: İletişimle İlgili Unsurlar
JIT	: Tam Zamanında Üretim
KALDER	: Kalite Derneği
KGS	: Kalite Güvence Sistemi

KKÇ	: Kalite Kontrol Çemberi
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin Testi
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
MBNQA	: Malcolm Baldrige Ulusal Kalite Ödülü
M.İ.U.	: Mağduriyetle İlgili Unsurlar
P.İ.U.	: Personelle İlgili Unsurlar
THY	: Türk Hava Yolları
TKK	: Toplam Kalite Kontrolü
TKY	: Toplam Kalite Yönetimi
TSE	: Türk Standartları Enstitüsü
TÜSİAD	: Türk Sanayiciler ve İş Adamları Derneği

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo1: Toplam Kalite Yönetiminden Sağlanan İyileşmeler.....	29
Tablo 2: Değişen Pazarlama Anlayışı ve Özellikleri.....	42
Tablo 3: Hizmet Yönetimi	56
Tablo 4. Deneklerin Cinsiyet Dağılımı.....	145
Tablo 5. Deneklerin Yaş Dağılımı.....	145
Tablo 6. Deneklerin Eğitim Düzeyi Dağılımı.....	146
Tablo 7. Deneklerin Memleketlerinin Bölge Bazında Dağılımı.....	147
Tablo 8. Deneklerin Meslek Dağılımı.....	147
Tablo 9. Deneklerin Gelir Dağılımı.....	148
Tablo 10. Deneklerin Seyahat Etme Sıklığına Göre Dağılımı.....	149
Tablo 11. Deneklerin Firma Tercihleri ve Tercihlerin Sıklığına Göre Dağılım.....	150
Tablo 12. Deneklerin Havayolu Ulaşım Hizmetleri İle İlgili Değerlendirmelerine İlişkin Dağılım.....	151
Tablo 13. Deneklerin Geliş Veya Gidiş Yaptıkları Firmaların Dağılımı.....	151
Tablo 14. Deneklerin Biletlerini Hangi Yolla Temin Ettiklerine İlişkin Dağılım.....	152
Tablo 15: Deneklerin Havayolu İşletmesi Tercihlerini Etkileyecek Bazı Unsurlara İlişkin İfadelerin Oransal Dağılımı.....	153

Tablo 16: Şikâyet Veya Memnuniyet Karşısında Gösterilebilecek Alternatif Davranış Tarzlarına İlişkin İfadelerin Oransal Dağılımı.....	156
Tablo 17: Deneklerin Ulaşım Hizmetleri Konusunda Hangi Kaynaklardan Bilgi Edindiklerine İlişkin Dağılım.....	158
Tablo 18: Deneklerin Olmasını İstedikleri Yeni Güzergâhlar.....	160
Tablo 19: Deneklerin Beklentilerinin Karşılanmasına İlişkin Dağılım.....	160
Tablo 20: Deneklerin İlave İstanbul Seferi Değerlendirmelerine İlişkin Dağılım.....	161
Tablo 21: Deneklerin Müşterilerinin Yapmış Oldukları Seyahate İlişkin İfadelerin Oransal Dağılımı.....	163
Tablo 22: Cinsiyet İle Bilet Temin Edilen Yer Arasındaki İlişki Testi.....	166
Tablo 23: Öğrenim Durumu İle Bilet Temin Edilen Yer Arasındaki İlişki Testi.....	167
Tablo 24: Faktör Analizi KMO ve Barlett Testi.....	169
Tablo 25: Değişkenlerin Faktörlere Göre Dağılımı.....	170

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Sebep Sonuç Diyagramı Örneği.....	17
Şekil 2: Pareto Grafiği Örneği.....	18
Şekil 3: Histogram Örneği.....	21
Şekil 4: EFQM Modeli.....	25
Şekil 5: Pazarlama Anlayışının Gelişim Süreci	39
Şekil 6: Hizmet ve Hizmet Sunumu	48
Şekil 7: Pazarlama Kavramı.....	63
Şekil 8: Hizmet Pazarlaması İçeriği	64
Şekil 9: Fizik ve Hizmet Ağırlığına Göre Düzenlenen Bir Ürün Seti	65
Şekil 10: Üç Temel Fiyat Yapısı ve Hizmetlerde Kullanımına İlişkin Sorunlar.....	70
Şekil 11: Hizmet Dağıtım Kanalları.....	73
Şekil 12: Süreç Dinamikleri	81
Şekil 13: Beklenen ve Algılanan Hizmet Modeli	99
Şekil 14: Kalitenin Bağlı Önemi.....	100
Şekil 15: Kavramsal Hizmet Kalitesi Modeli.....	121
Şekil 16: Hizmet Pazarlaması Üçgeni.....	124

GİRİŞ

Kalite kavramına müşteri perspektifinden bakıldığında, kaliteli mal ya da hizmetler, kolaylıkla herkesin talep edemeyeceği, alımında pazarlık şansı bulunmayan, lüks, gösterişli, pahalı ve sıradan olmayan fiziksel niteliklere sahip olanlardır. İşletmelerin bakış açısına göre ise, kaliteli mal ya da hizmet satmak; bir itibardır, yüksek maliyetli ama yüksek getirili, piyasada farklılık yaratacak önemli bir özelliktir. Ancak tüm dünyada yaşanan durdurulamaz değişim ve tek pazar stratejisi ile gün geçtikçe acımasızlaşan rekabet ortamı, kalite kavramının, basit tanımların dışına alınmasını ve daha geniş bir değerlendirme ile açıklanmasını zorunlu kılmıştır. Bu doğrultuda ortaya çıkan kalite ifadesi; bir ürün veya hizmetin belirlenen veya olabilecek ihtiyaçları karşılama kabiliyetine dayanan özelliklerinin bir arada düşünülmesi, şeklini almıştır.

Bu durum işletmeleri müşteri tatmini sağlamak ve değer yaratmak için sürekli değişim ve iyileşme çabası içine sokmaktadır. Amaç; müşteri arzu ve ihtiyaçlarını en hızlı şekilde eksiksiz tespit etmek ve rakiplerinden daha iyi mal ya da hizmet üretmektir. Dolayısıyla birçok firmanın üstünlük noktası kalite anlayışı olmuştur. Bu nedenle kalite kavramı 19. yüzyılın ikinci yarısında özenle değerlendirilmiş ve işletmelerin müşteri beklentilerine tam olarak karşılık verecek mal ya da hizmetleri sunabilmeleri için, kaliteyi bir yönetim sistemi olarak ele alma gerekliliği ortaya konmuştur.

Kalitenin bağlı öneminin anlaşılmasıyla, müşteri memnuniyetinin tam olarak sağlanması için, hem işletme hem müşteri açısından en az maliyetle en kaliteli mal ya da hizmetlerin üretilmesini, işletmenin bütün olarak revize edilmesini, etkili bir organizasyonla kalitenin her birimde sağlanmasını ve bunun sürekli kılınmasını öngören toplam kalite yönetimi sistemi geliştirilmiştir. Diğer bir ifadeyle bu yaklaşım, ürün ya da hizmetlerin pazarlanabilmesi için, tüm süreçlerde üretim faktörlerinin mümkün olacak en

etkili ve verimli şekilde kullanılmasını ve pazarlama çabalarının farklılık yaratılarak sürekli geliştirilmesini kolaylaştırmaktadır.

İşletmeler açısından pazarlama kavramı, tüketici ihtiyaçlarının belirlenmesi, bu ihtiyaçları gideren ürün veya hizmetlerin üretilmesi için, üretim enstrümanlarının bir araya getirilmesi, oluşturulan bu ürün veya hizmetlerin fiyatlandırılması, tutundurulması, dağıtılması ve satış sonrası müşteri analizlerini içeren bir süreçtir. Bu süreçte işletmeler, hedef müşteri kitlesini belirlemeye, onların arzu ve ihtiyaçlarını tespit edip karşılamaya, müşteri sadakatini sağlamaya ve bunu sürekli kılmaya çalışmaktadırlar.

Hizmet kavramı ise, insan ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla fiziksel bir varlığa sahip olmadan satın alınan ve tüketim sonrası doyum oluşturan tüm faaliyetler olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca hizmetler doğrudan satışa sunulabildiği gibi, fiziksel ürünleri tamamlayıcı unsur olarak da satışta yer alabilirler. Hizmetlerin, soyut olma, türdeş olmama, mülkiyete konu olmama, eş zamanlı üretilme ve tüketilme, stoklanamama ve insanı merkezde tutma gibi kendilerine özgü niteliklerinden ötürü pazarlanmaları da fiziksel ürünlerden farklıdır ve daha da zordur.

20. yüzyılın göze çarpan yeniliklerinden biri de hizmet pazarlaması çabalarının tüm zorluklarına rağmen, özellikle gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde fiziksel ürün pazarlamasının yerini almış olmasıdır. Gelişmiş ülkelerde milli gelirin yaklaşık %60 - %75'ini hizmet sektörü oluşturmakta ve bu artış diğer sektörleri geride bırakmaktadır. En hızlı gelişen teknolojiler ve yenilikler de bu sektörde görülmektedir. Nüfus artışı, kadın nüfusun toplumdaki pozisyonunun değişmesi, eğitim seviyesinin artması, yoğun bir tempoyla çalışan insanların kendilerinin giderebilecekleri ihtiyaçlarını bile satın alma yoluna gitmeleri, eğlence ve tatil kavramlarının bu ağır çalışma temposuyla beraber önemli hale gelmesi ve tüketicilerin en ayrıcalıklıyı tercih etme serbestisi gibi sebeplerden ötürü, hizmet sektöründe bir çığır yaşanmaktadır. Tüm dünyada yaşanan bu değişim ve gelişim, pazarların yapısını ve işleyişlerini de etkilemiştir. Pazarlarda müşterilerin tercih

edecekleri alternatifler artmış, bilgi ve iletişimde geline nokta ise, onların daha bilinçli ve piyasalardan da haberdar olmalarını sağlamıştır. Bu durum işletmeleri, hizmet odaklı ve sundukları hizmet ile tercih edilmeye çalışan bir yapıya sokmuştur. Eğitim, sağlık, kişisel bakım, eğlence, kültürel aktiviteler, konaklama, seyahat, danışmanlık, muhasebecilik, sigortacılık gibi yeni yüzyılda önemi artan hizmetlerin yanı sıra, bugün birçok somut mal da, hizmetlerle desteklenerek sunulmaktadır.

Tüketiciler de hizmetleri ve ürünleri satın alırken sunulan ek hizmetlerin kalitesine büyük önem vermeye başlamışlardır. Bu nedenle işletmeler artık, mevcut müşterilerini memnun edip korumakla kalmayıp, olası müşterilerinin isteklerini de öğrenebilmek için müşteri ilişkilerine daha fazla önem vermek zorunda kalmışlardır. Ayrıca sundukları hizmetin vaat edilenle birebir uyuştugu konusunda müşterilerine güven vererek, onların referans grubu olduğu diğer müşterileri işletmelerine çekmeye çalışmaktadırlar.

Hizmet kalitesi, ortaya konan hizmetin müşterinin zihnindekiyle örtüşme derecesidir. Ancak beklenen hizmet kalitesine ulaşmak ve kaliteyi ölçmek hizmetlerin soyutluğu, hizmet kalitesi ve hizmet memnuniyetini, beklenenle eşleştirmeyi ve güven yaratmayı güçleştirmektedir. Hizmetlerin fiyatlandırılmasının kolay olmaması da kalite tahmininde olumsuzluklara yol açmaktadır. Maliyet hizmetin fiyatını doğrudan etkileyen bir faktördür ve fiyat unsuru sunulan hizmetin kalitesiyle ilgili tahminleri yanlış yönlendirilebilmektedir. Bununla birlikte, hizmet kalitesini tamamlayan önemli unsurların başında hizmeti sunan personelin görüntüsü, işine hakimliği, üslubu, ikna kabiliyeti, güven verici olması, satacağı üründen ve kendinden emin duruşudur. Yani sunulan ürün, alıcı ve satıcı, sürecin sonucunu oluştururken birbirinden ayrı düşünülemez.

Bu açıklamalar çerçevesinde; müşteri odaklılık anlayışı ile insanı merkezde tutan ve ilk seferde hatasız üretim, eğitimli personel, düşük maliyet gibi kavramlarla oluşturulmuş “toplam kalite yönetimi” uygulamaları, müşterinin kilit noktası ve belirleyici olduğu “hizmet pazarlaması” faaliyetleri

sonucunda beklenen ve algılanan hizmet kalitesini oluşturmak ve bunu muhafaza etmek için en etkili yoldur. Sonuç olarak toplam kalite yönetimi ile hizmet pazarlaması arasında güçlü bir etkileşim olduğu dşncesiyle tez konusu belirlenmiştir.

Bu araştırma ile toplam kalite yönetimi anlayışını benimsemiş havayolu işletmelerinin sundukları hizmetin müşterilerin zihnindeki kalitesinin, bu yönetim tarzından nasıl etkilendiğini incelemek amaçlanmıştır. Ayrıca araştırmanın sonunda uygulamaya yönelik bir çalışma yapılarak teoride değinilen konular test edilmeye çalışılmıştır.

Toplam dört ana bölümden oluşan tezin ilk üç bölümünde toplam kalite yönetimi ve hizmet pazarlaması kavramlarına ait teorik bilgiler yer almaktadır. Dördüncü ve son bölümde ise, araştırma çalışması yapılmıştır. İlk bölümde, kalite anlayışı, bu anlayışın yaygınlaşması ve toplam kalite yönetimi felsefesine yer verilmiştir. İkinci bölümde ise, pazarlama, hizmet ve hizmet pazarlaması kavramları ele alınmıştır. Tезin üçüncü bölümünde, toplam kalite yönetimi ile hizmet pazarlaması faaliyetleri birlikte değerlendirilmiş ve aralarındaki etkileşim incelenmiştir. Dördüncü ve son bölümde ise; DHMİ Sivas Meydan İşletmesi'ne yolcu olarak gelen 447 müşteriye yönelik bir araştırma çalışması yapılmıştır.

Bu araştırma ile günümüzde en hızlı gelişen ve oldukça karlı bir sektör olan hizmet sektörü işletmelerinin, küresel değişim ve yoğun rekabet neticesinde, piyasalarında tutunabilmeleri ve tercih edilir olabilmeleri adına, yapmakta oldukları farklılık yaratma çabalarına destek olabilmek amaçlanmıştır. Bu doğrultuda toplam kalite yönetimi ile hizmet pazarlaması kavramlarının ele alınması, tatmin edici hizmet kalitesine ulaşabilmek adına bu iki kavram arasındaki ilişkinin yönünün ve derecesinin tespit edilmesi hedeflenmiştir. alışmalar neticesinde; kalite yönetiminin müşterileri tatmin edecek kaliteli hizmetlerin oluşturulmasında etkinliği kanıtlanmaya çalışılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KALİTE KAVRAMI VE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ YAKLAŞIMI

1.1. KALİTE KAVRAMI

Kalite, (qualites) Latince “nasıl oluştuğu” anlamına gelen “qualis” kelimesinden türetilmiştir. Kalite, günlük konuşmalarda üstünlüğü ve iyiliği başka bir ifadeyle kaliteye konu olan ürün ve hizmetin iyi niteliklere sahip olduğunu gösterir (Şimşek 2001:5).

Kalite bir algılama ve değerlendirme sürecidir. Dolayısıyla algıyı uyandırmalı ve değerlendirme süzgecinde de müşteri beklentilerini ve kişisel yani subjektif değerleri de okşar nitelikte olmalıdır. Her tüketici için bir mal veya hizmetin kalitesi farklı olarak algılanabilir. Çünkü her tüketicinin farklı öncelikler hiyerarşisinde sıraladığı ihtiyaçları vardır ve bu ihtiyaçlar tatmin edildikçe, ürünün kalitesi de yüksek algılanır. İşte böyle kişiden kişiye değişken bir yapısının olması, kalitenin net bir tanımını yapmaya imkân vermemektedir.

Kalite üzerinde çalışmalarda bulunmuş bilim insanları da bu kavramı farklı farklı tanımlamışlardır (Efil 2003:5-6);

- Juran'a göre kalite, kusursuzluk arayışına sistemli bir yaklaşım ve kullanıma uygunluktur.
- Crosby'e göre, şartlara uygunluktur.
- Kalite Ishikawa'ya göre ise; kalite kontrolü uygulayarak, en ekonomik, en kullanışlı ve tüketiciyi tatmin eden kaliteli ürün geliştirmek, tasarım yapmak, üretmek ve satış sonrası hizmetler vermektir.

Amerikan Kalite Derneği tarafından, “bir mal ya da hizmetin belirli gereklilikleri karşılayabilme yeteneklerini ortaya koyan karakteristiklerin tümüdür” şeklinde ifade edilmektedir (Bozkurt 1998: 13).

Ülkemizdeki en üst kalite organı olan Türk Standartları Enstitüsü'ne (TSE) göre ise kalite, insan sağlık ve emniyetinin, hayvan ve bitki varlığının ve çevrenin korunması veya tüketicinin doğru bilgilendirilmesi gibi kriterler göz önüne alınarak bir ürün veya hizmetin var olan veya olabilecek ihtiyaçları karşılama yeteneğine dayanan özelliklerinin toplamıdır. (<http://www.kampus.tse.org.tr/genel.asp>[20.10.2005])

Ancak görünen o dur ki; kalite sorusuna cevap verebilmek için mal veya hizmetin sahip olduğu aşağıdaki şu iki temel özelliğini bilmek gerekir (Şimşek: 5-6):

- i. Fonksiyonel Özellikler: Mal veya hizmetin belirli bir amacı yerine getirebilmek için sahip olması gereken özelliklerdir. Örneğin satın alacağınız kumaşın eni, boyu gibi.
- ii. Kalite Özellikleri: Mal veya hizmetin daha iyi veya her zaman aynı şekilde yapılabilmesi için sahip olması gereken özelliklerdir. Aynı kumaşın defosu gibi.

Özetle bir mal veya hizmetin kullanım şekli, ömrü, biçimi, rengi ve fiyat gibi farklı özellikleri ile tüketicin beğenisini kazanmış ve müşterinin beklentisini karşılamış ise, o mal ve hizmet müşteri için “kabuledilebilir” yani başka bir ifadeyle “kaliteli”dir. Aslında kalite kavramının bu kadar çeşitli olması, çok boyutlu olmasından kaynaklanmaktadır. Garvin kalitenin 8 boyutunu şöyle açıklamıştır (Tekin 1999:5-6).

1. Performans: üründe bulunan birincil özellikler.
2. Uygunluk: ürünün çekiciliğini sağlayan özellikler.
3. Güvenilirlik: ürünün kullanım ömrü içinde performans özellikleri içinde sürekliliği.
4. Dayanıklılık: ürünün kullanılabilirlik özelliği.
5. Hizmet görebilirlik: ürüne ilişkin sorun ve şikayetlerin kolay çözülebilirliği.

6. Estetik: ürünün çekiciliği ve duylara hitap edebilme yeteneği.
7. İtibar: Ürünün ya da diğer üretim elemanlarının geçmiş performansları.
8. Diğer unsurlar: ürünü cazip hale getiren diğer unsurlar.

1.2. KALİTENİN TARİHÇESİ (TÜRKİYE'DE VE DÜNYADA)

Kalite hakkında tarihteki ilk kayıt, milattan önce 2000'li yıllarda Babil'de Hammurabi Kanunlarının 229. maddesi olan "Eğer bir inşaata ustası bir kişiye ev yapar ve yapılan ev sağlam olmayıp, ev sahibinin üzerine çökerde ölümüne neden olursa, o kişinin başı uçurulmalıdır" şeklindeki ifadedir. (<http://www.fordham.edu/halsall/ancient/hamcode.html> [29.10.2005])

İslam tarihinden bir örnek verecek olursak; Hz. Muhammed'in "İki günü birbirine eşit olan zarardadır" hadisleri 600'lü yıllarda bile kalite ve sürekli gelişimin önemsendiğinin en somut göstergesidir.

Ülkemizde de aslında resmi olarak ilk kalite çalışmaları sanayi devrimi dönemine dayanmaktadır. Bu dönemde yapılan üretim de, ahilik teşkilatlarınca, yani loncalar aracılığıyla kontrol edilmekteydi. Loncalar, hammadde ve ürünler için üyelerin uymaları gereken kurallar koymuşlar ve üyelerinde bu kurallara uymalarını istemişlerdir. Osmanlı imparatorluğu döneminde bu yöntemin uygulamaları Ahilik teşkilatları ve Loncalar içinde kendini gösteriyordu. Aldığı maldan şikayeti olan müşteri eğer üretici usta ile olan sorunlarını çözemiyorsa, o kişinin bağlı olduğu örgüte başvurarak yaptırım uygulatma ve kalitesizliğini giderme hakkına sahipti (Gençyılmaz ve Zaim 1999:10-13). Öyle ki, ahilik kurumunun geleneksel değerlerinin en önemlilerinden birisi "Kalite" anlayışıydı. Giyisiden ayakkabıya, demir aletlerden tahta eşyalara kadar her alanda ürün kalitesi ve üretim kuralları inceden inceye çok kapsamlı talimatnamelerde belirlenmişti. Sıkı denetimlerle buna aykırı davranan ve üründen çalan esnaf kısa sürede yakalanır, uyarılır, cezalandırılır yine de yola gelmezse loncadan atılır ve

esnaflık yapması yasaklanırdı. Ahilikte gerek üründe gerek üretim şartlarında tıpkı bugünün ISO 9000'i gibi evrensel standartlar vardı. Kalite kontrolü kurumun en önemli görevleri arasındaydı. Zaten “Pabucu dama atılmak” sözü de buradan gelir. Ahi babaları kalite kontrolü sırasında ürününü beğenmedikleri ya da kurallara aykırı bir davranışını saptadıkları esnafın ayağındaki pabucu çıkarıp dama atarlardı. Böylelikle esnafın ticaret hayatını sona erdirirlerdi. “Onun pabucu dama atıldı” sözü sosyal ve mesleki bir cezanın yıllardır dilimize işlemiş en çarpıcı ifadeleri arasındadır. Ahilik, Türk kalite yazınında böylesine derin izler bırakmıştır (Alayoğlu 2003:25-26).

1.3. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ KAVRAMI

Belki de insanlık tarihi kadar eski olan kalite kavramı, her zaman rekabet edecek bir şeyler bulabilen insanoğlunun son yarım asır da farklı farklı şeyler için kıyasıya rekabet etme yarışına girmesi ile daha da belirgin bir anlam kazanmıştır. Rekabet savaşı, 60'lı yıllarda üretim, 70'lerde maliyet, 80'lerde kalite, 90'larda hız ve artık günümüzde acımasız teknoloji cephesinde kendini göstermektedir. Özellikle bu rekabet savaşı işletmeleri sundukları mal ve hizmetin kalitesinin sürekli iyileştirilmesi çabasında sonu olmayan bir yarışın içerisine sokmuştur. 1980'li yıllarda hayatımıza giren kalite kavramı dalga dalga yayılarak artık her alana nüfuz etmiştir.

1.3.1. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ'NİN TANIMI

Toplam kalite yönetimi (TKY) üzerine bir tanımlama yapmadan önce, “Toplam Kalite” kavramını açıklanacak olursa; Bir işletmede yapılan tüm işlerde müşteri isteklerini karşılayabilmek için şart olan yönetim, insan, yapılan iş, ürün ve hizmet kalitelerinin belirli bir sistem anlayışı içerisinde, tüm çalışanların katılımı hedef ve fikir birlikleri sağlanarak ele alınması ve geliştirilmesidir (Şimşek 2001:78).

Toplam kalite yönetimi genel bir yönetim felsefesidir. Organizasyonların yapısına, amaçlarına göre değişkenlik ve uyum gösterir.

Ancak buradaki her birey, önceden belirlenen ortak hedefleri paylaşarak üretilen malı müşterilerin beklentilerine en yakın düzeyde sunmalıdır. Zira toplam kalite yönetimi, müşteri memnuniyetini işletmelerin belki de en önemli varlık sebebi olan 'kâr' olgusundan dahi önce gören bir yönetim felsefesidir. Bu felsefeyi açıklamadaki en kolay yol (Doğan ve Eriş 2000:112);

Toplam = Herkesin katılımı

Kalite = Müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin bütünüyle karşılanması

Yönetim = Kaliteli ürün / hizmet için tüm şartların sağlanmasıdır.

Toplam kalite yönetimi, nihai ürün kontrolü yerine, prosesi; yani, ürünün ortaya çıkış sürecini iyileştirmeyi amaçlayan bir yaklaşımdır. Genel bir anlatımla, bir işletmede her işin bir defada ve hatasız, eksiksiz olarak yapılması ve tüketicinin yüzde yüz tatmin edilmesidir. Toplam kalite yönetimi, sıfır hata ilkesini temel aldığı için hammadde aşamasında başlayan, işletmeye girdi sağlayan, yan sanayicileri de kapsamına alan ve müşteri şikâyetleri ile birlikte satış sonrası hizmetleri de içeren bir süreç niteliğindedir. Bu yönetim sistemi, bir kuruluşun tüm çalışanlarının ortak bir temel amaç ve hedefe yönelmesini ve bu hedefe nasıl ulaşabileceklerinin de bilincinde olmalarını gerektirmektedir.

(<http://www.kampus.tse.org.tr/genel.asp>[20.10.2005])

Ayrıca toplam kalite yönetimi, uzun vadede müşterinin tatmin olmasını başarmayı, kendi personeli ve toplum için avantajlar elde etmeyi amaçlayan kalite üretimine yoğunlaşmış ve tüm personelin katılımına dayanan bir kuruluş yönetim biçimidir (Efil 2003 :68).

Bu yönetim tarzı insanları yönlendirmek için en etkin yolun onlara güvenmek olduğunu ve yetişkin muamelesi yapıldığında mutlaka olumlu tepkiler alınacağına dikkat çekerek, ortalama insanların olağanüstü sonuçlar

yaratabileceklerini göstermiştir. Çünkü hiç bir şey “işe yarama” duygusundan daha etkili olamaz (Yenersoy 1997:88).

Bugün toplam kalite yönetimi, kalite kontrol ve standartlara uyum ötesinde bir kavramdır. Başta sadece ürün kalitesine önem veren kalite kontrol, değişen şartlara paralel olarak işletmenin tüm birim ve süreçlerinde kalitenin elde edilmesi şeklinde gelişmiştir. Bu bağlamda ürün ve hizmetlerin kalitesi, problem çözme teknikleri, müşteri tatmini, süreçlerin kalitesi gibi kavram ve tekniklere önem verilmiştir. Küreselleşme ile birlikte rekabetin hızla arttığı günümüzde, toplam kalite yönetimi işletmenin de sınırlarını aşarak tedarikçi ve yan sanayi gibi işletmenin yakın çevresini oluşturan tüm işletmeleri de kapsama alanına almıştır. Böylelikle müşterinin yerini paydaşlar, müşteri tatmini amacının yerini “paydaşlar tatmini ve mükemmelliği sağlamak” gibi kavramlar almıştır. Özetle toplam kalite yönetimi mükemmelliğe sistemli bir yaklaşımdır (Özevren 2000:6-7).

1.3.2. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ’NİN TEMEL UNSURLARI

Toplam kalite yönetimi yaklaşımı, belirli bir yapı üzerine kurulmuştur. Bu yapı, toplam kaliteyi meydana getiren unsurların, birbirini tamamlayarak belirli bir sistem dâhilinde ve eşgüdümlü kullanıldıklarında ancak yönetimde başarı elde edilebileceğini vurgulamaktadır.

Toplam kalite yönetiminde temel görüş; örgüt içerisinde sürekli gelişim ve iyileştirmeyi planlama ve oluşturmaktır. Bu yaklaşımda, müşteri istek ve ihtiyaçlarını tatmin etme, problemleri tanımlama, herkesin katılımını sağlama ve çalışanları karar verme sürecinde motive etme üzerine yoğunlaşmıştır (Scheuermann ve diğerleri 1997:264).

1.3.2.1. MÜŞTERİ ODAKLILIK

Bir işletmede, müşterinin işletmenin tüm varlık sebeplerinin önüne geçmesi, diğer bir ifadeyle yapılan her işin, atılan her adımın müşteriye dönük olması demektir. Çalışanları mutlu olmayan, yaptığı işten gurur duymayan kuruluşların müşterilerini memnun etmesi şüphesiz beklenemez. Müşteri memnuniyeti, çalışanların bilinçli yaklaşımı ve müşteri beklentilerine karşı duyarlı olmalarını gerektirir.

Bu bakımdan toplam kalite yönetimi yaklaşımı, müşterilerin şimdiki ve gelecekteki ihtiyaç ve beklentilerini tespit eden, bunları değişen ve gelişen zamana göre güncelleyebilmek adına ürün geliştirme, çeşitlendirme vb. yönetim stratejilerini uygulayan yaklaşımdır (Tekin 1999:153).

Shecter, bu durumu çok güzel bir ifade ile formülize etmiştir (Shecter 1992:30):

$$\text{Kalite} = \text{Müşteri Tatmini}$$

1.3.2.2. LİDERLİK

Liderlik, bir grup insanı belirli ortak amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirebilmek için onları harekete geçirme kabiliyeti ve bilgilerinin toplamıdır (Eren 2001:427).

Her tasarımın, her planın bir uygulama süreci de olacaktır. Bu süreçte tüm öğelerin birbiriyle uyumundan, planın ya da projenin işletmenin amaç ve hedeflerine uygun hale getirilip, gerekli görev, yetki ve sorumlulukların dağıtılması ancak üst yönetimin daha da net bir ifadeyle liderin himayesinde gerçekleşebilir.

1.3.2.3. SÜREÇLERE ODAKLILIK

Webster’da süreç, “bir dizi seri faaliyetler” şeklinde tanımlanmıştır. Yani girdilerin birbirine bağlı bir dizi faaliyetlerle bir değer elde etme işlemidir süreç (Özevren 2000: 70).

İşletmelerde faaliyetler bir anlık olay değil, birbirini izleyen olaylar zincirinden oluşan bir süreçtir. Kalite ise, kontrol ile sağlanan iyi ürün değil, iyi ürünün yaratılması sürecinin kaliteli olması ile yakalanır. Böylece kalitenin her zaman ve her seferinde gelişerek oluşması sağlanacaktır (Kuruşçu 2003:33).

Süreç odaklılık ise, kalitenin kontrolünden çok, kalitenin yaratılmasına önem vermek, ya da süreçlerin kalitesi ve yarattığı tatmini ön planda tutmak anlamına gelir. Toplam kalite yönetimi, kalitenin sonuçlarına ulaşabilmek için öncelikle süreçlerin iyileştirilmesinin gerekliliğini vurgular (Çetin 2001:177).

1.3.2.4. EĞİTİM

Toplam Kalite uzmanı Ishikawa, “Kalite eğitimle başlar, eğitimle biter” der. Toplam kalite yönetimi uygulamalarının, üst yönetimden en alt düzey yönetime kadar işletmedeki çalışanların tamamını kapsamaları gerekir. İşletmelerde bu uygulamalarının başlamasıyla mevcut yönetim sisteminden çok farklı bir yönetime geçilecektir. Dolayısıyla toplam kalite yönetimine geçilebilmesi için, firma mensuplarının davranışlarının değişmesi gerekir. İşte eğitimin amacı bu değişimi sağlamaktır (Efil 2003:221).

Her ortamda olduğu gibi toplam kalite yönetimi uygulamalarında da başarı için eğitim şarttır. Bu konudaki eğitim ise, kalite bilgilendirme eğitiminden, istatistik eğitime kadar geniş bir yelpazede ve yaygın sorumluluk zemininde gerçekleştirilmelidir. Bu eğitimde temel amaç işletmedeki herkesin kalite konusunda bir şeyler öğrenmesi ve işiyle ilgili konularda bu doğrultuda hareket etmesidir.

1.3.2.5. SÜREKLİ GELİŞİM VE İYİLEŞTİRME

Toplam kalite yönetimi, tüm örgüt süreçlerinin, sürekli geliştirilmesine, iyileştirilmesine ve müşteri memnuniyetinin sağlanmasına yönelik, modern, katılımcı bir yönetim anlayışıdır. Bir başka ifade ile toplam kalite yönetimi, örgütlerde sürekli gelişim ilkesine dayanan bir yaşam ve çalışma felsefesidir.

Sürekli iyileştirme, bütün süreçlerin kalitesini içeren, süreçteki çıktıların değişkenliğini azaltarak, sıfır hatayı hedefleyen ve varsa süreçlerdeki değişkenliği sıfıra indirerek hedefleri en kısa zamanda tamamlama çabasıdır (Cartin 1993:13).

Sürekli iyileştirme çalışmaları bir işletme için amaç olduğunda, performans belirleyicileri devreye girer. Kişileri yargılamaktansa, genel sistem etkinliğini ortaya koymada performans belirleyicileri kullanılır. Bunlar uygun şekilde kullanıldıklarında her yönetim seviyesi için kullanışlı bir araçlardır. İşletmenin amacı doğrultusunda ele alındıklarında ise, işletmenin her alanında kullanılabilirler. Sürekli iyileştirmeyi desteklerler ve işletmenin her yönünün kontrolünde standart bir araç haline gelirler (Kabadayı 2002:74).

İşte KAIZEN, yani (Kai:Değişim) ve (Zent:İyi) kelimelerinden oluşan bir kavramdır ve toplam kalite yönetimi yaklaşımının temel direğidir. Japonlara göre, kaizen öyle bir düşüncedir ki, her Japon her geçen günün bir öncekinden daha iyi olması için evinde, işinde, sosyal yaşamında sürekli bir çaba içerisinde olmalıdır. Bu gelişmenin boyutu önemli değildir. Örneğin bu doğrultuda dikilen bir çiçek bile gelişmez (Özevren 2000:36).

1.3.2.6. HERKESİN KATILIMI

Tüm yönetim modellerinde olduğu gibi toplam kalite yönetimi modelinin de başarılı olması için, yönetimin etkin olması gerekir. Bunu sağlamak için de, katılımcılık ve bu doğrultuda yaygın sorumluluk anlayışı ile sisteme herkesin dâhil edilmesi kaçınılmazdır.

Toplam kalite yönetiminde hedef; organizasyondaki, herkesin aktif katılımı ile müşterilerinin tatmini sağlamak ve bunun sonucunda da karlılığa ulaşmaktır (Çoban 2004:87).

Drucker, günümüzde bilgiye dayalı organizasyonun ötesinde sorumluluğa dayalı örgüte yönelmenin gerekliliğini savunmaktadır (Tekin 1999:161-162).

Toplam kalite yönetimi, en iyi ürünü ve hizmeti üretmek için stratejik bir yaklaşımdır. Bu yöntemde, en az müşteri memnuniyeti kadar, personelin katılımı da rekabet avantajı elde etme açısından önemlidir. Bu yönetim sistemi, temel olarak çeşitliliğin, ölçme ve değerlendirme yoluyla analizin önemi, müşteri ve personelin kalite çalışmalarına katılımı (gelişime sürecinin takip edilebilmesi) gibi konular üzerinde durmaktadır (James 1996: 45-46).

1.3.3. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ UYGULAMALARINDA GÖRÜLEN EKSİKLİKLER VE AKSAKLIKLAR

Günümüzde yoğun bir uygulama alanı bulan toplam kalite yönetiminden uygulamadaki bazı eksiklikler nedeniyle istenen sonucun alınamadığı görülmektedir. Toplam kalite yönetimi uygulamasına yeni başlayan kurumların, uygulamadan istenen sonucu alabilmeleri için bu eksiklikleri mutlaka gidermeleri gerekmektedir.

Uygulamada rastlanılan eksiklikleri şöyle sıralamak mümkündür (Tükenmez 1996:134-138) :

- 1- Toplam kalite yönetimi sürecinin yeterince benimsenememesi,
- 2- Toplam kalite yönetiminin bir danışman yardımıyla yaratılmaya çalışılması ve bu danışman şirketlerin deneyim eksikliği,
- 3- Üst yönetimin liderliğinin eksikliği,
- 4- Toplam kalite yönetiminin etkilerinin ölçülmemesi,
- 5- Kurumların açıkça belirlenmiş bir plan ya da stratejileri olmaksızın bir başka ifadeyle vizyon oluşturmaksızın kalite iyileştirme çabalarına girişmeleri,
- 6- Üst yönetimin çalışanlarla iletişim kuramaması,
- 7- Kısa vadeli kârlılığa önem verilmesi,
- 8- Tedarikçilerle olan işbirliğinin yeterince geliştirilememesi,
- 9- Takım kavramının desteklenmemesi,
- 10-Kaliteye önem verilmesi ancak toplam kalite üzerinde yeterince durulmaması.

Toplam kalite uygulamalarında karşılaşılan başlıca sorunlar ise aşağıdaki gibi sıralanabilir (Özevren 2000:57-58):

— En önemli nedenlerden biri, üst kademenin verdiği "sözde destek"tir. Bilindiği gibi bir işletmede üst kademenin desteği olmadan bir projeyi yönetmek olası değildir. Toplam kalite yönetimi ödül kriterlerinde de liderlik, ilk ve en önemli kriterlerden biridir.

— İşletmenin misyonunu, vizyonunu ve politikasını belirlemek liderin en önemli görevlerinden biridir. Eğer üst kademe çalışanlarına bir ufuk veremiyorsa, değerlerine isteklerini anlatamıyorsa, Toplam kalite yönetimi bir karmaşaya dönebilir. Maalesef Türkiye'de bir lider sorunu vardır. Takımını yönlendirecek kişiler kolay bulunamamaktadır.

— Toplam kalite yönetimini uygulamak için, eğitilmiş insan kaynağına sahip olmak gerekir. Örneğin Türkiye'de eğitimsiz insan gücü belli başlı sorunlar arasındadır. Bu sorunu idrak eden işletmeler yoğun bir şekilde

eğitim programlarına ağırlık vermiş bulunmaktadırlar. Bu eğitim çalışmalarında ise, toplam kalite yönetimine yönelik çalışmalar ağırlık kazanmaktadır. Ancak bazı işletmelerde eğitim gereksinimleri düzgün bir şekilde belirlenememekte ve başkaları bu eğitimi aldırıyor diye eğitim aldırılmaktadır. Genellikle büyük işletmeler eğitime önem vermekte, kk işletmeler ise, eğitimi masraf kapısı olarak görmektedirler.

— Toplam kalite yönetimine en fazla direnç gösterenler orta kademe yöneticileridir. Bu direncin en önemli nedeni psikolojiktir. Genelde orta kademe yöneticileri bir iş yapmaz, yaptırırlar. Güçlerini mevkilerinden almaktadırlar. Bu yüzden de mevkilerini kaybetme korkusu duyarlar. Eğer böyleyse astlarının da başarılı olmasını kendileri için bir tehlike olarak görürler. Bu neredeyse Türk yönetim kültürünün bir parçası olmuştur. Birçok yönetici ancak altında adam bulundurmamakla yerini koruyabilmiştir.

— alışanlarda kayıt tutma alışkanlığı pek yoktur. Bu yüzden yaptıklarını yazdırmak ve rapor vermek işletmelerde sorun olmaktadır. Buna biraz da başarısızlık korkusu eklenince, doğru ve hızlı bilgi toplama zorlaşmakta, bunun gereksiz kırtasiyecilik olduğu gibi bazı savunmalara neden olmaktadır. şüphesiz gereksiz bilgiyi toplamak kırtasiyeciliktir ama gerekli bilgi de toplanmalı ve istenmelidir. Matematik ve istatistik bilgisinin azlığı da bu çalışmaları zorlaştırmaktadır.

— Bir kalite sisteminin temelini oluşturan prosedür, yönetmelik ve talimatların düzgün bir şekilde veya uygulamaya uygun yazılmaması bu konuda başlıca sorunları oluştırmaktadır. Ayrıca alışanların okuma alışkanlıkları azsa, yazılan prosedür ve talimatlar bir kenara atılmakta, çalışanlar işi bildikleri gibi yapmaktadırlar.

— İç denetim sisteminde bir bölümün diğer bir bölümü denetlemesi klasik örgüt yapımıza ters gelmekte, uzmanlaşma nedeniyle her bölüm kendi içine kapanmakta, kimi işletmelerde bölümler arası dostluklar dahi yasaklanmaktadır.

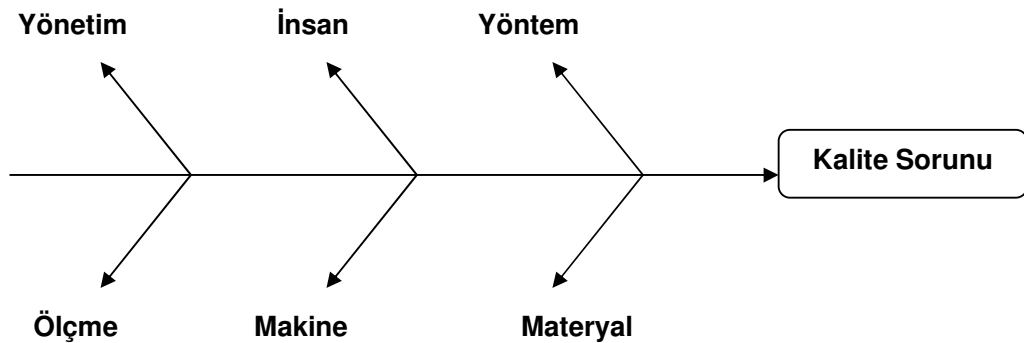
1.4. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ'DE KULLANILAN ARAÇLAR

Toplam kalite yönetimi kalitenin sağlanması ve sonucun net bir şekilde ölçülebilmesi için bazı araçlardan yararlanır. Bunların başlıcaları, Sebep-Sonuç (Kılçık) Diyagramı, Süreç Akım Şeması, Pareto Analizi, Beyin Fırtınası ve Histogramlardır.

1.4.1. SEBEP-SONUÇ (KILÇIK) DİYAGRAMI

Mevcut bazı sonuçlara katkısı olan muhtemel faktörlerin belirlenmesi ve organize edilmesi için bir problem çözümü çerçevesinde hizmet etmek esasına dayanır. Bundan başka sonuca etki eden bütün muhtemel sebeplerin en önemlilerini ortaya çıkarmak ve doğrulamak amacıyla araştırmacı bir kontrol listesi olarak da kullanılabilir. Sebep sonuç diyagramı, karakteristik diyagram, balık kılçığı diyagramı ve kimi yerlerde de kurucusu Prof. Ishikawa'nın adı ile "Ishikawa Diyagramı" olarak anılır (Parlak 2004:70).

Bu diyagram, üretim süreçlerine etki eden bütün unsurları görüntüleyerek sorunların arkasında yatan gerçek nedenlerin belirlenmesine önemli katkı sağlar (Bergman ve Klefsjö 1994:197).



Şekil 1 : Sebep-Sonuç Diyagramı Örneği

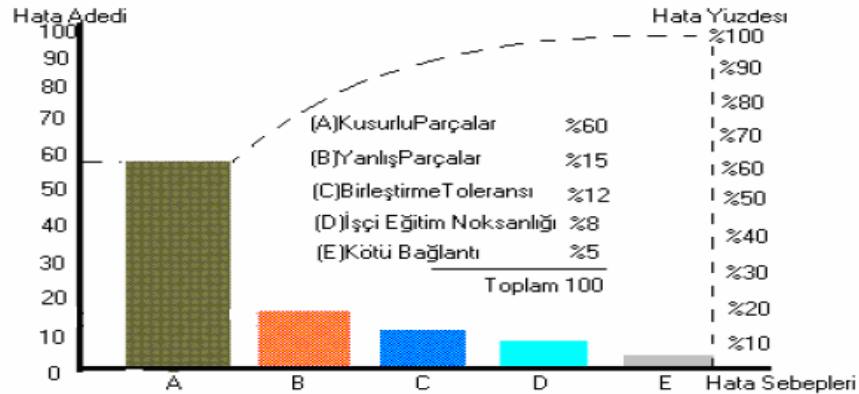
1.4.2. SÜREÇ AKIM ŞEMASI

Süreç Akım Şeması, sistematik planlamada veya bir sürecin incelenmesinde olayları, faaliyetleri, safhaları bir şema halinde gösterir. Böylece kararların kaydedilmesini, kolay anlaşılmasını ve aralarında iletişim

sağlanmasını kolaylaştırır. Eğer gelişmeler olursa bunlar da kaydedilmelidir. Süreci tanımlama durumunda süreci anlayacak ve gelişme için gerekli kritik araştırmaları sağlayacak şekilde yapılmalıdır. Sürecin yazılımı doğru, açık ve özlü olmalıdır. Genelde bu kayıtlar yukarıdan aşağıya doğru sıralandırılır. Fakat karmaşık süreçlerde bunları yapmak sayfalarca yer alabilir. Bu yüzden akım şeması şeklinde kısa ve ana hatları içeren bir gösterim tercih edilebilir. Ayrıca bunu tanımlayan bir bilgisayar programı da yapılabilir (Özevren 2000:208).

1.4.3. PARETO ANALİZİ

İşletmelerde karar almak genellikle zordur. Pareto analizi verileri tasnif ederek karar alma işini kolaylaştırır. Söz konusu tasnif için pareto grafikleri kullanılır. 19.yüzyılda yaşamış olan İtalyan iktisatçı ve sosyolog Vilfredo Pareto daha sonra kendi adıyla anılmaya başlayacak olan bu prensibini, ilk kez ekonomik içerikli olarak ortaya koymuştur (Özcan 2000 :152).



Şekil 2: Pareto Grafiği Örneği

Kaynak: Selami ÖZCAN, "İstatistiksel Proses Kontrol Tekniklerinden Pareto Analizi ve Çimento Sanayinde Bir Uygulama", **C.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi**, 2001, Cilt :2, Sayı:2, ss156

Şekil 2'de de görüldüğü gibi hatalar, ürün performansı üzerindeki etkisi veya düzeltme maliyetleri açısından sınıflandırılabilirler. Pareto analizi, problemlerin hangisinin öncelikle ele alınması gerektiğini göstermektedir. Ayrıca bu diyagrama kalite gruplarının, çabalarını en verimli alanlara

yöneltmek ve doğru kararlar verebilmek için başvurulmaktadır (Akın 1996:53).

Pareto analizi, sonucunun %80'inin harcanan çabanın %20'si ile ortaya çıktığı ilkesine dikkat çeken bir sisteme dayanır. Bu analiz tipi en önemli birkaç konu veya soru üzerinde yoğunlaştırdığından ve önceliklerin belirlenmesine yardımcı olduğundan, verimlilik analizi için oldukça yararlıdır. Aslında pareto diyagramı, bir olayın grafik yardımıyla gösterilmesi karşılaşılan sorunun kaynağını oluşturan temel nedeni kantitatif bir analizdir. Pareto diyagramının oluşturulmasında izlenen yöntemi üç başlık altında inceleyebiliriz (Şimşek 2001:273-274):

1. Verilerin Toplanması: burada rakamsal bilgiler ve veriler tablolar aracılığıyla elde edilir.
2. Verilerin Sınıflandırılması: Elde edilen veriler büyükten küçüğe doğru sıralanır.
3. Grafiğin Çizilmesi: Elde edilen rakamlar bir diyagram üzerine yerleştirilir. Yatay ekseninde hata kaynakları, dikey ekseninde hata yüzdeleri ve hata sayıları gösterilerek pareto grafiği elde edilir.

Bu basit tekniği uygulamak için ekonomist olmak gerekmez. Eski dünya insanların dahi anlayabileceği tekniği, günümüzde yaşayan normal ve biraz zeki bir insan bile oldukça kolay uygulayabilir. Bu nedenledir ki, Pareto Analizi, kalite mühendisleri tarafından en çok kullanılan ve istatistiki verilere dayanan bir metottur (Squires 1986 :161).

1.4.4. BEYİN FIRTINASI (BRAINSTORMING)

Beyin fırtınası, beynin sağ ve sol yarım küresini birlikte harekete geçiren bir yöntemdir. İlk defa yeni bir ürüne isim bulmak amacıyla kullanılmıştır.

Beyin fırtınası, daha çok düşünce oluşturmak için belirli sayıda bireyden oluşan bir grubun yaratıcı kapasitesinden yararlanmayı amaçlar. Grup üyelerinden her birinin düşüncesi yaratıcı grubu doğurur. Bir beyin fırtınası döneminde kalite çemberi üyeleri problem üzerinde yoğun bir düşünce amacına yönelik hareket ederler. Bir beyin fırtınası toplantısında grup üyelerinin sayısı, 4 ile 12 kişi arasında değişir. Beyin fırtınası iki evreden oluşur (Şimşek 2001:268-269);

1. Evre : çok sayıda düşünce, bu düşüncenin kalitesine bakılmaksızın araştırılır.
2. Evre : daha sonra düşüncelerin kalitesi konusunda ayırım yapılır.

Asgari üye sayısını sağlayan gruplar beyin fırtınası toplantılarını dört kısımda gerçekleştirirler:

- Kurallar hatırlatılır,
- Konu tanıtılır,
- Fikir üretilmeye çalışılır,
- Kullanıma geçilir.

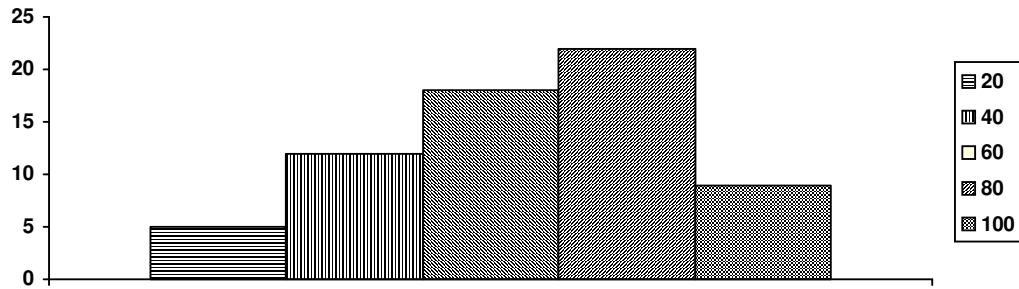
Beyin fırtınası, bilişsel ve duyuşsal hedefleri gerçekleştirmek için uygun bir yöntemdir. Pozitif bilimlerin temelini oluşturan bilimsel gerçeklerin metodolojisinde var olan gözlem, deney, analiz ve sentez, irdeleme becerilerini geliştirebilir (Nakipoğlu 1995:13).

1.4.5. HİSTOGRAMLAR

Frekans dağılımıyla gruplandırılan verilerin grafikte gösterilmesine histogram denilmektedir. Histogramlar, yan yana birçok dikdörtgen koldan

oluşturulmuş grafiklerdir. Dikdörtgen kolonunun eni sınıf ağırlığını, yüksekliği ise frekans sayısını gösterir. Üretilen malların kalite özellikleri arasındaki farkların dağılımının izlenebilmesi açısından histogram en uygun araçtır (Tekin 1999:76-77).

Histogramlar, genellikle bir olayın oluş sıklığını göstermek ve belirlenen zaman aralığında tanımlanan problemin daha sık meydana gelip gelmediğini hesaplayarak ortaya çıkan dağılım şeklini, bilinen bir dağılım ile karşılaştırmak amacıyla kullanılmaktadır. Her histogram sadece bir tek özelliği ölçmektedir. Aynı özelliğe ait zaman içerisinde birden fazla histogram yapılmak, suretiyle olayların gelişme seyri takip edilebilir (Akın ve diğerleri 1998:302).



Şekil 3: Histogram Örneği

Kalite ile ilgili sonuçların değerlendirilmesinde histogram kullanıldığında, histogram, Şekil 3'deki gibi çan eğrisi şeklinde ise, kaliteyle ilgili sonuçlar "normal" kabul edilir. Aksi bir durumda histogramın temsil ettiği veri ve dağılımda muhakkak bir hata bulunmaktadır.

1.5. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ VE UYGULAMALARININ ÖLÇÜMÜ

Bu ölçüm, toplam kalite yönetimi uygulamalarının denetimi ile sağlanmaktadır. Öncelikle varsa uygulamadaki problemler bulunur, tanımlanır ve iyileştirme faaliyetlerine girilir (Parlak 2004:78).

Toplam kalite yönetimi, sürekli iyileştirme ve sürekli gelişmeyi hedefleyen bir süreçtir. Toplam kalite yönetimi'nin sonuçlarının sürekli olarak ölçülerek bu yönetimin hedeflerine uygun düzenlemeler yapılmalıdır. Toplam kalite yönetiminin başarılı sonuçlarının alınması, 1 ile 5 yılı, hatta daha uzun bir süreyi gerektirebilir. Bu yönetim işletmede önemli performans artışları sağlamak amacıyla uygulamaya konulmaktadır. Toplam kalite yönetiminden beklenen yararların elde edilebilmesi için, sürekli ölçme faaliyetleriyle gerekli düzenlemeler yapılmalıdır. Toplam kalite yönetimi öncelikle işletmede yeni bir işletme kültürü oluşturulacak, kurumsallaşmayı öngören bir değişimi hedeflemektedir. İşletmede bir kültürün oluşumunu sağlayacak hedeflerin ortaya konulabilmesi ve belirli aşamalarda performans ölçümüyle izleme işlemleri yapılmalıdır (Tekin 1999: 225).

Toplam kalite yönetimi uygulama sonuçlarının ölçümü amacıyla ülkemizde ve dünyada Toplam Kalite Modelinden yararlanmak mümkündür. Her ülke kendine göre bir model ve belirli performans başlıkları geliştirilmiştir.

i. Mal ve Hizmet Kalitesine İlişkin Göstergeler:

- Standartlara uygunluk derecesi
- Hatalı çıktı oranı
- Tekrarlanan hataların sıklığı
- Hata nedenlerinin analizi
- İsraf ve fire oranları
- Yeniden işleme süreleri
- Sektör kalite düzeyi ve karşılaştırma
- Kalite iyileştirme çalışmaları ve sonuçları

ii. Verimlilik Düzeyiyle İlgili Göstergeler

- Toplam Faktör Verimlilik Düzeyi

- İşgücü Verimliliği
- Makine Verimliliği
- Malzeme Verimliliği
- Enerji Verimliliği
- Maliyet Göstergeleri
- Verimlilik Artışının Neden-Sonuç analizi
- Katma değer oranları
- Verimlilik düşüklüğü neden-sonuç analizi
- Sektör verimliliği analizi ve karşılaştırma

iii. Yenilik Göstergeleri

- Yeni ürün geliştirme çalışmaları
- Mal ve hizmet model çeşit sayısı
- Yeni uygulanan metot ve teknikler
- Yeniliklerin uygulanmasıyla elde edilen tasarruflar
- Müşteri isteklerinin ürün tasarımına uygulanması
- Öneri sistemi ve çalışanların öneri sayısı
- Pazara yönelik yenilikler

1.5.1. ÖZDEĞERLENDİRME AÇISINDAN ÖDÜLLER

Kalite ödülleri esasen toplam kalite yönetimi felsefesinin uygulama rehberi olarak düşünülmelidir. Amaç bir ödül sahibi olmak, prestij kazanmak, reklam unsuru olarak kullanmak gibi görünen sebeplerden öte, ödülün bir özdeğerlendirme aracı olarak kullanılması ve böylece kuruluşun güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesi olmalıdır. Bu sayede gelişmeye ihtiyaç duyulan yönler bilinerek, önlem alabilme imkânına sahip olunur. Kalite ödülleri model ve kriterleri açısından incelendiğinde kuruluşların toplam kalite yönetimi sistemini, ilkelerini ve felsefesini nasıl tam anlamıyla hayata geçirmelerini veya mevcut uygulamalardaki hatlarını ortaya koymalarını sağlayan bir rehber olarak meydana çıkmaktadır (Kuruşçu 2003:37).

Kalite ödüllerinin en eskisi Japonya’da 1951 yılında başlatılan “Deming Ödülü”dür. ABD bu örneği 1987’de MBNQA (Malcolm Bridge National Quality Award=Malcolm Baldrige Ulusal Kalite Ödülü), Avrupa ise 1991’de EQAA (European Quality Award=Avrupa Kalite Ödülü) ile izlemiştir (Şimşek 2001:301).

1.5.1.1. DEMİNG ÖDÜLÜ

Deming Ödül modelinin oluşturulmasında Edward Deming’in ünlü on dört ilkesinin büyük etkisi vardır. Deming ödülü; kalite kontrolü standartlaştırma, kalite çemberleri, önerilen teknik ve uygulamalar, araçlar açısından bir reçetedir. İlki 1951’de verilmeye başlanan Deming Kalite Ödülü, 1984’ten itibaren de denizaşırı işletmeler için verilmeye başlanmıştır.

Deming Ödülü beş kategoride verilmektedir. Bunlar (Kuruşçu 2003:45-46) :

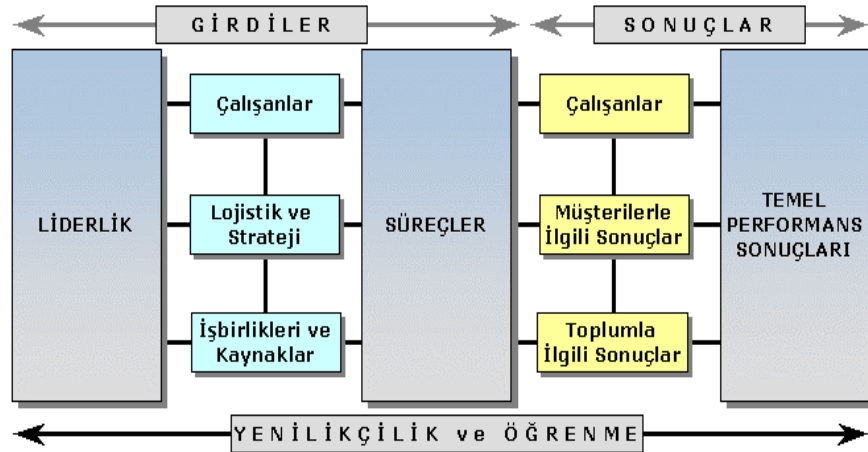
1. Bireyler İçin Deming Uygulama Ödülü.
2. Küçük İşletmeler İçin Deming Uygulama Ödülleri
3. Fabrikalar İçin Kalite Kontrol Ödülü
4. Denizaşın İşletmeler İçin Deming Uygulama Ödülü
5. Japon Kalite Kontrol Madalyası

Kısaca Deming Modeli’nin amacı; kalite kontrol çalışmalarını istatistikî temellere dayandıran ve kalite kontrolünde başarıma ulaşmış olan işletmeleri ödüllendirmek ve başarılarını ileriki dönemlerde de artırarak sürdürmeleri için teşvik etmektir (Madu, 1998:757).

1.5.1.2. AVRUPA KALİTE (EFQM) ÖDÜLÜ

Avrupa Kalite Ödülü, EFQM mükemmellik modeli üzerine kuruludur ve bu model Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı tarafından oluşturulmuştur. Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı aynı zamanda Avrupa Kalite Ödülü sürecini de yönetmektedir. EFQM Mükemmellik modeli, kuruluşlara mükemmelliğe giden yolun neresinde olduklarını gösteren, darboğazlarını saptamalarını sağlayan ve uygun çözümleri teşvik eden pratik bir araçtır. EFQM, Avrupa ve dışındaki binlerce kuruluştan gelen geri bildirimler ve en iyi uygulamalar doğrultusunda modelin sürekli geliştirilmesi ve güncellenmesi konusunda yoğun çalışmalar yapmaktadır. Bu yolla modelin dinamik ve güncel yönetim anlayışı ile uyum içinde olması sağlanmaktadır (Kuruşçu 2003:89).

1988'de kurulan EFQM yani Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı'nca tüm ödüllendirme mekanizmalarında olduğu gibi teşvik edici olarak uygulanmaya başlanmış ve bu amaçla EFQM ödülünün ilki, 1992 yılında verilmiştir. Burada amaç, Avrupa'da toplam kalite yönetimi uygulamalarını yaymak ve bu sürece ilişkin ilkelerin uygulanmasını pekiştirmektir.



Şekil 4: EFQM Modeli

Kaynak: **KalDer Önce Kalite Dergisi**, İstanbul, 2004, s.34

Şekil 4'de değerlendirme kriterleri verilen EFQM ödülü, dört kategoride verilir;

- Büyük ölçekli kuruluşlar

- Operasyonel birimler
- Kamu kurum ve kuruluşları
- Bağımsız kobiler, bağımlı kobiler

1.5.1.3. MALCOLM BALDRIDGE ÖDÜLÜ

Malcolm Baldrige Kalite Ödülü, Baldrige Ulusal Kalite Gelişim Hareketi tarafından oluşturulmuştur. ABD’de her yıl üstünlük, kâr ve pazar payı başarıları ile ilgili olan performans kriterlerine göre verilir. Bu ödüle özel ve kamu sektörleri de aday gösterilebilir.

Malcolm Baldrige Kalite Ödülü işletmelerde kalite ve verimlilik konularının geliştirilmesi, kâr maksimizasyonu ve rekabet avantajı sağlama açısından teşvik edici bir ödül sistemidir. Bununla birlikte modelde performansta en yüksek seviyenin işaret edilmesiyle işletmelere kendi konumlarını değerlendirebilecekleri bir standart sağlanmakta, organizasyonun ve personelin en mükemmel kalite uygulamalarını takip edebilmeleri için güçlü bir eğitim ve motivasyon aracı olmakta, sonuç olarak işletmelerin faaliyet gösterdikleri pazarda lider olma isteklerini de arttırmaktadır (Hagen 2000:33).

Amerika’da 1987 yılında çıkarılan bir kanunla toplumu kalite konusunda bilinçlendirmek, rekabet konusunda işletmelerin uluslararası pazarda geri kalmasını önlemek üzere müşterileri memnun etme, kurum performans ve yeterliliklerini tüm kademelere yayabilmek için bir model olmak üzere, aynı zamanda kalite konusunda başarılı olanların tanınması diğerlerinin teşvik edilmesi amacı ile kalite ödülü tesis edilmiştir. Temel olarak müşteri memnuniyeti ödül değerlendirme sürecinin en önemli unsurudur. Zaten bu hedefe ulaşıldığında rekabet üstünlüğü de kendiliğinden gerçekleşecektir (Kuruşçu 2003:43).

1.5.1.4. TÜSİAD-KALDER ÖDÜLÜ

Ülkemizde toplam kalite yönetimi anlayışının yaygınlaştırılması amacı ile 1993 yılında TÜSİAD ve KalDer tarafından Kalite Ödülü verilmeye başlamıştır. Avrupa Kalite Ödülü ile değerlendirme ve kriterlerin puanlandırılmasındaki Türkiye'ye özgü bazı değişiklikler daha sonra aynen kabul edilmiştir. Kabul edilen mükemmellik modeli, Avrupa Kalite Ödülü ile hemen hemen aynıdır (KalDer Yayınları 2002:6).

Her yıl Kasım ayında KalDer ve TÜSİAD tarafından yerli ve yabancı uzmanların katılımı ile bir Ulusal Kalite Kongresi düzenlenmektedir. Çeşitli sanayi sektörlerinden, üniversitelerden, kamu ve özel sektör kuruluşlarından uzmanların katılımı ile ilk defa 1992 yılında gerçekleştirilen kongrede sırasıyla, "Endüstride Kalite", "Hizmet Sektöründe Kalite", "İletişimde Kalite", "Eğitimde Kalite", "Siyaset Yönetiminde Kalite" ve "Ekonomi Yönetiminde Kalite" "Hukukta Kalite", "2000'li Yıllar ve Toplam Kalite Yönetimi" konulan ana tema olarak belirlenmiştir (Parlak 2004: 88).

Ulusal Kalite Ödülü 3 ana kategoride verilmektedir;

1. İşletme Kategorileri
2. Kamu Kategorileri
3. Sivil Toplum Kuruluşları Kategorisi

İşletme Kategorileri; 4 alt kategoriden oluşmaktadır.

1. Büyük Ölçekli Kuruluşlar (Çalışan sayısı 250'nin üstünde)
2. Operasyonel Birimler
3. Bağımsız KOBİ (Çalışan sayısı 250'den az, küçük ve orta büyüklükteki işletmeler)
4. Bağlı KOBİ (Çalışan sayısı 250'den az ve hisselerinin %25 veya daha fazlası bir holding veya gruba ait olan küçük ve orta büyüklükteki işletmeler)

Kamu Kategorileri; 3 alt kategoriden oluşmaktadır.

1. Sağlık Hizmetleri Kategorisi
2. Eğitim Hizmetleri Kategorisi
3. Kamu Yönetimi ve Hizmetleri Kategorisi

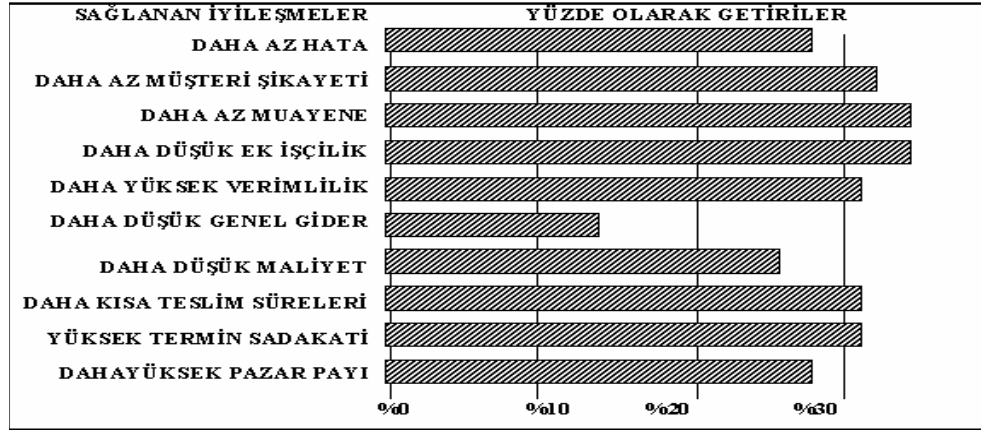
1.6. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ'DEN SAĞLANAN FAYDALAR

İlkeleri ve hedefleri belirlenmiş ve tam anlamıyla eksiksiz bir şekilde uygulanan toplam kalite yönetimi çalışmasının, ölçüldüğünde çok farklı işletme unsurları üzerinde, yadsınamaz şiddette olumlu etkisi olduğu bilimsel araştırmalarla da desteklenmiş bir gerçekliktir.

Toplam kalite yönetimi çerçevesinde gerçekleştirilen çalışmalar, ürün ve hizmetlerin kalitesinde gelişme sağlarken, kalite maliyetlerinde de düşüş sağlamaktadır. Bunların doğal sonucu olarak da müşteri tatmininin sağlanması ve pazar payının artırılması sağlanmış olacaktır. Bu durumda amaç, düşük maliyetli ancak kaliteli ürünler üretmektir. (<http://iktisat.uludag.edu.tr/dergi/5/sait/sait.html> [14.11.2005])

Siemens firması toplam kalite yönetimini uygulamaya başlaması ile birçok fayda sağlamıştır. Firmada, son bir-iki sene içinde %28 civarında daha az hata, %34 civarında daha az müşteri şikâyeti sağlanmıştır. % 35 daha az muayene etme ihtiyacı, bir mamulün tamir edilmesi için daha az işçilik, verimlilikte %31-32'lik bir artış, maliyette %25 civarında azalma, teslim sürelerinde %31-32'lik bir iyileşme , %30-31 civarında daha iyi bir termin performansı ve bunların sonucunda pazar payında %28'lik bir artış sağlanmıştır. Aşağıdaki tabloda Siemens'in toplam kalite yönetimi uygulamaları ile elde ettiği yararlar sunulmuştur.

Tablo 1: Toplam Kalite Yönetimi'nden Sağlanan İyileşmeler



Kaynak: Özlem İ. DOĞAN, "Kalite Uygulamalarının İşletmelerin Rekabet Gücüne Etkisi", **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, İzmir, 2000, s.49

Bunlar ve daha sayısız TKY faydaları arasından önemli birkaç tanesi aşağıda irdelenmeye çalışılmıştır.

1.6.1. KÂR ARTIŞI

Zarar etmek amacıyla kurulmuş bir işletme veya kar etme niyeti gütmeyen bir işletme söz konusu olamaz. Bu açıdan kar, işletmelerin en önemli varlık sebebidir demek, çok yerinde bir ifade olacaktır.

Toplam kalite yönetiminin uygulanmasıyla elde edilen kar artışı iki şekilde ortaya çıkmaktadır (Şimşek 2001:226-227):

1. Maliyetlerin Azalmasıyla Kar Artışı: Japonların toplam kalite konusundaki başarıları, rekabetin kurallarını da değiştirmiştir. Önceden "Maliyet+İstenen Kar=Satış Fiyatı" eşitliği geçerliyken, şimdi "Halen Mevcut Olan Satış Fiyatı-Maliyetler=Kar" formülü geçerlidir. Bu formül, firmaların günümüz pazarlarında rekabet edebilmek ve pazardaki varlığını korumak için, müşteri tatminini

ön planda tutması, süreçlerin iyileştirilmesi ve çalışanlarını maliyetleri kontrol edebilecek şekilde geliştirmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Bütün bu faaliyetleri içeren toplam kalite yönetiminin uygulanmasıyla, maliyetler düşürülmekte, kontrol altına alınmakta ve böylece kar artışı sağlanmaktadır.

2. Satışların Artmasıyla Kar Artışı: Satış artışının da iki sebebi vardır.

- i. *Ürünün Kalitesi:* Ürünün performansında, niteliklerinde, güvenilirliğinde, uygunluğunda dayanıklılığında, estetik özelliklerinde ve algılanan kalitesinde önemli iyileşmeler söz konusu ise ürünün talebi artacaktır. Artan talep, üretici firmanın pazar payını, satışlarını ve karını arttıracaktır.
- ii. *Ürünün Toplam Üretim Zamanı:* Ürün ve süreçlerin sürekli iyileştirilmesi, gereksiz ve değeri olmayan faaliyetlerin elimine edilmesini sağlar. Böylece ürün ya da hizmetin daha kısa sürede müşteriye sunulması mümkün olur. Bu da müşteri tatminini artıran bir unsur olarak satışların ve karın artmasına neden olur.

Yapılan bilimsel araştırmalar, toplam kalite yönetiminin işletmelerin kazanç ve yatırım karlılığında iki kat artış sağladığını tespit etmiştir (Gümüş 1995:338).

1.6.2. MALİYETLERDE AZALIŞ

Toplam kalite, kalite maliyetlerinin artmasını değil, tam tersine azalmasını sağlar. Burada amaç, muayeneye ve uzman birimin kontrolüne dayalı bir kaliteye değil, tüm çalışanların sorumlu olduğu bir kalite sistemine sahip olmaktır (Wilkinson, 1992: 323).

Bugün tüm işletmelerin, özellikle de reel sektörde faaliyet gösterenlerin en büyük sorunu yüksek maliyetlerdir. Çünkü maliyetler, günün ekonomik koşullarıyla sıkı sıkıya bağlıdır ve piyasalardaki en ufak bir dalgalanma (enflasyon, faiz, döviz kuru, kriz vs.) maliyetlerin üzerine otomatikman yansımaktadır. Bu bağlamda maliyetler sürekli artış meyli içerisinde olmaktadır. Dolayısıyla bir yandan sürekli artış meylindeki bir unsuru azaltma çabası adına çok etkili araçların tespit edilmesi çok sistemli bir yaklaşım gerektirdiği açıktır. Bunun yanı sıra maliyetleri azaltmak adına yapılan işler, doğru planlanmazsa çok yüksek bir maliyet olarak da işletmeye geri dönebilir. Toplam kalite yönetimi yaklaşımının bu boşluğu çok iyi doldurduğu ve işçilik maliyetlerini azalttığı, ürün üretim sürecini kısalttığı ve yine fireleri azalttığı bilinen bir gerçektir.

Yapılan bilimsel araştırmalar, sıfır hata, üretim ve hizmet süreçlerinde eskiye nazaran on kat daha sürat sağlayarak; her yıl % 2 ile % 10 arasında maliyetleri azalttığını göstermektedir (Gümüş 1995:338).

1.6.3. VERİMLİLİK ARTIŞI

İşletme bilimi, ekonomi bilimiyle yakın ilişki içerisinde. Ekonomi biliminde esas olan eldeki kısıtlı imkânları en iyi şekilde değerlendirmektir. Dolayısıyla “verimlilik” kavramı işletmeler için özellikle günümüz ekonomik koşulları içerisinde en optimal düzeyde kullanılmalıdır.

Yapılan bilimsel araştırmalar, toplam kalite yönetiminin işletmelerin verimliliklerinde her yıl %10’a varan artış sağladığını göstermektedir (Gümüş 1995:338).

1.6.4. MÜŞTERİ TATMİNİ

Müşteriler işletmeler için en önemli unsurdur. Toplam kalite yönetimi felsefesi “Müşteri Odaklılık” prensibi ile gerçekten tamamıyla müşteriye

dönük olan, müşteri için üretip, müşteri için satan, üretimlerini imkanlar dahilinde müşteri beklentisine uyarlayan işletme modelini çizer.

Toplam kalite yönetimi müşterilerin şimdi olduğu gibi, gelecekteki ihtiyaç ve beklentilerini de belirlemeyi, bu ihtiyaç ve beklentileri karşılamayı, dolayısıyla müşterilerin mutlaka memnun edilmesini temel hedef olarak almaktadır (Ceylan 1998:486-487). Toplam kalite yönetimi sayesinde artık müşteri memnuniyetinden, müşteri mutluluğu kavramına geçilebilecek düzeye gelinmiştir.

1.6.5. REKABET GÜCÜNDE VE PAZAR PAYINDA ARTIŞ

Özellikle 20. yüzyılın ikinci yarısından sonra, çok sık telaffuz edilen “rekabet” kavramı küreselleşmeyle beraber daha da farklı bir anlam kazanmıştır. Artık işletmeler süreklilik fonksiyonlarını gerçekleştirmek için, acımasız rekabet ortamında ayakta kalmanın yollarını da bulmak zorundadırlar.

Toplam kalite yönetimi sadece mükemmeli arayan bir proses olmayıp, aynı zamanda rekabet yoğun endüstrilerde devamlı başarı elde edebilmek için tek çare olduğundan devam eden rekabet avantajı sağlamanın da tek yoludur. Yüksek düzeydeki ürün kalitesi, son yıllarda üzerinde önemle durulan konuların başında gelmektedir. 1950 ve 1960'lı yıllarda, “düşük fiyat” rekabet aracı olarak kullanılmış, yüksek kalite üzerinde pek durulmamıştır. Son yirmi yılda ise, Avrupa ve Uzak Doğu firmaları, piyasaya aynı fiyat düzeyinde daha yüksek kaliteli ürün arzında bulunmuşlardır. Bu durum doğal olarak, pazarın paylaşılmasında bu firmaların kazançlı çıkmasını sağlamıştır. Bu da, global pazarlara yüksek kalitede ürünler arz edemeyen firmaların piyasadaki çekilmelerine neden olmuştur. Örneğin, 1964 yılında dünya elektronik piyasasının yaklaşık üçte birini elinde bulunduran Amerika'nın son yıllardaki payı, %10'un altına düşmüştür. Bu örnek, günümüzde kalitenin, rekabet gücü ve pazar payı üzerindeki etkisini çok açık

bir şekilde ortaya koymaktadır. Başlangıçta rekabet üstünlüğüne sahip olan birçok Amerikan firması, sahip oldukları rekabet avantajını sürdürememişler ve toplam kalite anlayışına sahip rakipleri tarafından saf dışı bırakılmışlardır.

Toplam kalite yönetimini uygulayan firmalar, hatasız üretim konusunda yoğunlaşarak rekabet konumlarını, hem yakın gelecekte hem de uzun dönemde geliştireceklerdir. İyileştirilmiş ürün ve hizmetlerin pazarlanması, müşteri tatminini sağlamakta satışlar ve kârlar artmaktadır. Bunun sonucu olarak da firmanın pazar payı ve rekabet gücü artmaktadır. Araştırmalar toplam kalite yönetiminin işletmelerin pazar payında yaklaşık üç kata varan artış sağladığını ortaya koymuştur (Gümüş 1995:338).

1.6.6. ÜRÜN VE HİZMET KALİTESİNİN ARTMASI

Toplam kalite yönetimi, süreçlerin iyileştirilmesi, sürekli gelişim ve sıfır hata gibi araçlar ile müşterilere kaliteli mal ve hizmet sunulmasını sağlar. Süreçlerin iyileştirilmesi ifadesiyle; ürünün müşteri beklentilerine uygun tasarımı ve satış sonrası desteğe kadar geniş bir yelpazede düşünülmelidir. Aslında mal ve hizmetlerin kalitesinin artması, toplam kalite yönetimi uygulamalarının en doğal sonucudur.

Yapılan bilimsel araştırmalar da zaten, toplam kalite yönetiminin ürün ve hizmetlerin kalitesini 100 ile 1000 kat oranında geliştirdiğini göstermektedir (Gümüş 1995:338).

Hizmet kalitesini yükseltme çabalarının temel sebeplerinden birisi de, müşteri tatminini artırmak ve bunu da performansa katkı sağlayabilecek şekilde kullanabilmektir. İşletmeler yüksek kaliteli mal/hizmet pazarladıklarında belli bir itibar kazanmış olurlar. Bu itibar onlara, tatmin olmuş ve sadık müşteriler olarak geri dönmektedir. Dolayısıyla güçlü bir müşteri tatmini ve sadakati mal ya da hizmetlere olan talebin elastikiyetini azaltır. Bunun sonucunda işletme yüksek fiyatla satış imkânı yakalayabilir ve daha fazla kâr payı elde edebilir (Hendricks ve Singhal 2001:269-270).

1.7. GÜNÜMÜZDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ KONUSUNDA GELİNER AŞAMA

Dünyadaki hemen bütün ölkelerde kalite sistemlerinin geliştirilmesi ve belgelendirilmesinde kalite standartları kullanılmaktadır. Kalite güvencesi sisteminin üzerinde bir sistem olan Toplam Kalite Sistemi'ni kurmuş olan Japonlar, Avrupa Birliği'nin koymuş olduğu yaptırımlarla mağdur olmamak için, söz konusu standartlara göre belgelendirmeye başlamıştır. Dolayısıyla gerek ölkemizde gerekse diğör dünya ölkelerinde kalite sistemi kurmak ve belgelendirmek konusunda tatlı bir rekabet yaşanmaktadır.

1.7.1. TÜRKİYE'DE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

Ölkemizde, Türk Standartları Enstitüsü TS-ISO 9000 Kalite Güvencesi ve Sistem Standartları; 1987 yılında Milletlerarası Standartlar Teşkilatı (ISO) tarafından yayımlandıktan sonra ertesi yıl Türk Standartları olarak kabul edilmiştir. Bu standartların tanıtımı ve uygulanması konusunda TSE çok büyük çaba göstermiştir. TSE, TS ISO 9000 Kalite Güvencesi ve Sistem Belgelendirmesi konusunda EN 45012 Standardına göre alt yapısını (Organizasyonunu, El Kitabını ve Prosedürlerini) oluşturmuştur. TSE, kalite bilincinin yerleşmesi ve kalite seviyesinin, geliştirilmesi için 1991 yılın "Kalite Yılı" ilan etmiştir ve bu vasıta ile çeşitli afişler, broşürler ve kitapçıklar bastırıp dağıtmıştır. Ayrıca TSE, kamu ve özel sektör kuruluşlarıyla işbirliği yaparak Kalite Derneği'nin ve Milli Kalite Konseyi'nin kurulmasını organize etmiştir. Dünya Bankası ile işbirliği yaparak Pendik'te Kalite Kampusu kurma çalışmalarını sürdüren TSE, ölkemizde kalite bilincinin yerleşmesi ve tüketicinin korunmasındaki aktif rolünü devam ettirmektedir (Efil 2003:319).

Türkiye'deki tüm bu gelişmelerin bir sonucu olarak, 1991 yılında Kal Der-Kalite Demeği kurulmuş, 1993 yılında da TÜSİAD ve Kal Der'in beraber düzenlediği TÜSİAD-Kal Der Kalite Ödülü, toplam kalite yönetimi alanında başarı göstermiş firmalara verilmeye başlamıştır. 1993 yılından itibaren

düzenlenen bu Ödül'ü sırasıyla 1993'te BRİSA Bridgestone Sabancı: Lastik Sanayi A.Ş., 1994'te TE- Tusaş Motor Sanayii, 1995'te NETAŞ Northern Electric Telekomünikasyon A.Ş., 1996'da KORDSA, 1997'de ise ARÇELİK'e verilmiştir. TÜSİAD-Kal Der Kalite Ödülü ile beraber, dünya üzerinde düzenlenmekte olan tüm kalite ödülllerinin ortak amaçları; "Kalite bilincinin arttırılması ve yaygınlaştırılması -Kuruluşların kaliteye yönelik çabalarının özendirilmesi -Başarılı kalite stratejilerinin tüm ülke yararına sunulması" dır.

Türk Standartları Enstitüsü'nün 1989'da başladığı belgelendirme faaliyetlerinden kalite güvencesi ve sistem belgesine sahip olanların sayısı 1994'de 65 iken bugün bu sayı 3500'lere ulaşmıştır (Türk Standartları Enstitüsü Bilgi Edinme Biriminden "Kalite Güvencesi ile İlgili Bilgiler" konusunda alınan e-mail) (bilgiedinme@tse.org.tr[04.12.2005])

Türkiye'de artık hemen hemen herkesin; işletmelere sağladığı yararlar, küreselleşme ve dünyaya açılmada önemli bir araç, rekabet için en önemli faktör ve modern yönetim için önemli bir metot olarak fikir birliği içerisinde kabul ettiği toplam kalite yönetimi henüz tam olarak beklenen sonuçları ve başarıları sağlayamamıştır. Son yıllarda toplam kalite yönetimi uygulamalarının yaygınlaştığı görülmekte ve uygulama sonuçlarından çoğu başarısız olmaktadır. Öte yandan gelişmiş ülkelerde de toplam kalite yönetimi uygulamaların her zaman başarılı olduğu söylemek zordur. Bu konuda gerek ülkemizde gerekse dünyada değişik çalışmalar ve araştırmalar yapılmaktadır. Toplam kalite yönetimi çalışmaları başlangıçta çok büyük gayretlerle başlamakta ancak uygulama aşamasında önemli sorunlarla karşılaşarak istenen sonuçlar elde edilememektedir. Toplam kalite yönetiminin işletmelerde kurulması ve uygulanmasında karşılaşılan çok sayıda sorun bulunmaktadır (Tekin 1999:287-288).

Türkiye'de toplam kalite yönetimi uygulamalarının 10 seneyi geçmiş olmasına rağmen sonuçları sağlıklı bir şekilde hâlâ alınamamıştır. Bunun pek çok nedeni vardır. Ancak çok belirgin olanlarını şu şekilde sıralayabiliriz (Özevren 2000:55):

- İşletmelerde kayıtların doğru tutulmadığı varsayımı. Bunun da pek çok nedeni olabilir. (Bilgisizlik ve bazı sorumluluklardan kaçmak)
- Başarısız uygulamalarını işletmeler saklamak isteyebilirler. Oysa doğru belirlenebilirse başarısızlığın nedenleri de önemli bir bilgidir.
- Sonuçları oluşturan süreçler farklı olabilir. Bu yüzden karşılaştırmalar yapmak zorlaşmaktadır.
- Sanayide örnekleme sayısını oluşturacak kadar toplam kalite yönetimi uygulayan işletme bulunmayabilir.

1.7.2. DÜNYA'DA TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

Toplam kalite yönetimi ilk olarak Amerika Birleşik Devletleri ve Japonya'da gelişmiş diğer ülke işletmelerinin toplam kalite yönetimi anlaması ve uygulamaya geçmesi zaman almıştır. Önceleri kalite çemberleri ve tam zamanında üretim (JIT) toplam kalite yönetimi olarak kabul edilmiştir. Daha sonra toplam kalite yönetiminin daha geniş bir kavram olduğu sonucuna varılmıştır. Günümüzde toplam kalite yönetimi ne olduğu ve ne olmadığı çok iyi anlaşılmış olup, toplam kalite yönetimi modern bir yönetim sistemi olarak yaygın bir kullanma imkânı kazanarak 21. yüzyıla damgasını vurmuştur (Tekin 1999:274).

Temelde II. Dünya Savaşı sonrası ortaya çıkan ekonomik yapı, mal ve hizmet sunumundaki düzensizlik ve karmaşıklık, müşterilerin beklentilerine göre seçim yapabilecekleri yeni bir dönemi başlatmıştır (Tanner ve Detoro 1992:25). Bu doğrultuda hızla gelişen kalite ve beraberinde getirdiği standartlara olan talep artmıştır. Belgelendirmeye dünyada ilk defa İngiltere'de (1977 yılında) başlanmış olup, 20.000'in üzerinde kuruluş Kalite Güvencesi Belgesi'ne sahiptir. AB'nin 1985 yılında yayınladığı ürün sorumluluğu direktifinde şöyle denilmektedir: "Üretici firma ürününden kaynaklanan zararlardan sorumludur". Biraz açacak olursak, tüketici aldığı bir maldan maddi veya manevi bir *zarara* uğradığında üretici firma bu zararı

karşılamak zorundadır. Tüketicinin üretici firmayı dava etmesi yeterli olmaktadır, herhangi bir ispat gerekmemektedir. Üretici firma bu kusurun kendi ürününün imalatından veya teknolojisinden kaynaklanmadığını ispatlamak durumundadır. Aksi takdirde büyük tazminatlar ödemek zorunda kalmaktadır, işte Kalite Güvencesi Sistemi'nin gerekliliği burada ortaya çıkmaktadır, ispat için ihtiyaç duyulan kanıtlar ve raporlar kalite sistemi içerisinde zaten tutulmaktadır. AT'nun 1990 yılında yayınlamış olduğu "Uygunluk Gösterimi Konsey Kararı"nda bazı ürünlerin Avrupa Topluluğu ülkelerinde üretilmesi ve bu ülkelere 1 Ocak 1993 tarihinden sonra satılabilmesi için TS-ISO 9000/EN 29000 Kalite Güvence Belgesi mecburiyeti getirilmiştir. Bu ürünlerin her geçen gün sayısı artmakta ancak şu anda 11 kalemden oluşmaktadır. Bunlar (Efil 2003:318-319):

- Vücuda Takılan Tıbbi Aletler ve Cihazlar,
- Şahsi Korunma Cihazları,
- Çocuk Oyuncakları,
- Gaz Aparatları ve Cihazları,
- Otomatik Olmayan Tartı Cihazları,
- Basit Basıncılı Kapılar,
- Elektromanyetik Uygunluk,
- Telekomünikasyon Terminal,
- İnşaat Malzemeleri,
- Makine Emniyeti,
- Gaz ve Sıvı Yakıt Kullanan Su Kazanları.

İKİNCİ BÖLÜM

PAZARLAMA KAVRAMI VE HİZMET PAZARLAMASI

2.1. PAZARLAMA KAVRAMI

Pazarlama; kişisel ve örgütsel amaçlara ulaşmayı sağlayabilecek mübadeleleri gerçekleştirmek üzere malların, hizmetlerin ve fikirlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtılmasına ilişkin planlama ve uygulama sürecidir (Ama 1985:1). Daha yalın bir ifadeyle pazarlama; doğru mal ya da hizmeti, doğru fiyatta, doğru yerde, doğru zamanda ve kâr ederek bulundurmaktır (Sabuncuoğlu ve Tokol 1997:231).

Profesyonel bir araştırma ve uygulama disiplini olarak düşünüldüğünde pazarlama son derece yeni bir disiplindir. Bir araştırma disiplini olarak, 1950'li yıllarda ABD'de ortaya çıkmıştır. Sonraki yıllarda süratle gelişmiş ve birçok ülkeye yayılmıştır. Pazarlama bağlamında 1950'ye kadar fiziksel dağıtım, satış ve satış yönetimi konularına önem verilmiştir. Ancak 1960'lardan sonra pazarlama karması, pazarlama yönetimi, örgütsel pazarlama, toplumsal pazarlama, uluslararası pazarlama ve hizmet pazarlaması gibi yeni kavramlar ortaya atılmış, pazarlama anlayışı genişletilmiştir (Altunışık ve diğerleri 2006:8).

Başlangıçta pazarlamanın daha çok kar amacı güden işletmeler için uygun olduğu düşünülse de, 1970'li yıllarla beraber pazarlamanın artık kâr amaçsız işletmelerde de kullanılabilecek bir kavram olduğu düşüncesi zamanla yaygınlaşmıştır.

Günümüzde ister kar amacı gütsün ister gütmesin işletmelerin dışa dönük olmasında oldukça önemli olan bazı kavramlar söz konusudur. Bunlar; ürün yaşam eğrisi, pazarın yapısı (rekabet yoğun, oligopol, monopol, tekeli, bölgesel vb), pazarın gelişimi, rakipler, SWOT analizi, genel ve ürünlerle ilgili

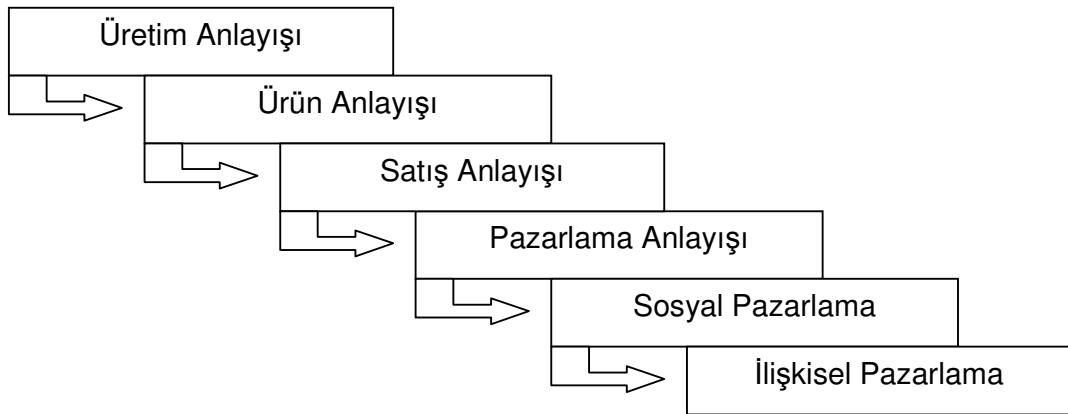
belirlenmiş stratejiler, planlanan tanıtım ve promosyon etkinlikleri gibi konulardır ve pazarlamanın esasını oluştururlar (Özbey 2003:94-96).

2.1.1. PAZARLAMA ANLAYIŞININ GELİŞİMİ

Fullerton'a göre, pazarlama anlayışının gelişiminin, birbirinden belirgin özellikleri ile bağımsızlaşan üç evrede gerçekleştiği görülmektedir. Bu evreler (Fullerton 1988:108-123);

- Üretim anlayışı evresi
- Satış anlayışı evresi
- Pazarlama anlayışı evresi olarak ele alınmaktadır.

Ancak pazarlama literatüründeki gelişmeler doğrultusunda, modern pazarlama anlayışına gelinene kadar pazarlama kavramının gelişimini, üç evrede değil altı evrede tamamladığı görülmektedir. Bu altı aşama şu şekilde sıralanmaktadır;



Şekil 5: Pazarlama Anlayışının Gelişim Süreci

Kaynak: Remzi ALTUNIŞIK, Şuayip Özdemir ve Ömer Torlak, **Pazarlamaya Giriş**, Sakarya, 2006, s.8.

2.1.1.1. ÜRETİM ANLAYIŞI

Bu anlayışın hâkim olduğu dönemlerde üretim talebi karşılayamadığı için işletmelerin üretimleri hiçbir çaba gerekli olmadan pazar tarafından emilmektedir. Bu dönemde işletmelerin bütün faaliyetleri üretim teknolojisi ve mamulün kalitesini artırmaya yönelikti (Tuncer ve diğerleri 1992:1). Mühendisliğin hem personel hem de yönetsel anlamda çok önemli olduğu görülmektedir. Bununla beraber pazarlama bölümü gibi bir oluşumun henüz gerçekleşmediği pasif bir satış bölümünün olduğu bilinmektedir. Bu dönemde işletmelerde hüküm süren anlayış “ne üretirsem onu satarım” şeklindedir (Mucuk 2001:8).

2.1.1.2. ÜRÜN ANLAYIŞI

Bu anlayışta kaliteli ve verimli bir üretim ve buna ulaşacak örgütlenme şekli ön plandadır (Odabaşı 2001:10). Tüketici en kaliteli, yüksek performanslı ve özellikleri olan ürünleri tercih edeceği için işletmenin amacı sürekli bir ürün iyileştirme üzerine değildir. Bu anlayışın sloganı ise; “Rakiplerimden daha iyi ürünler ürettiğim sürece tüketici benim ürünlerimi satın alacaktır” şeklindedir (Altunışık ve diğerleri 2006:8).

2.1.1.3. SATIŞ ANLAYIŞI

Tüketicilerin çok gerekli olmayan şeyleri satın almaya karşı direnmeleri neticesinde, çeşitli satış geliştirme araçlarıyla daha fazla satın almaya ikna edilmelerinin ve işletmelerde müşteri çekmek ve tutmak için satış yönlü güçlü bir örgüt kurulmasının gerekliliği düşüncelerine dayanan ve ürün anlayışının devamı şeklinde gelişen bir yaklaşımdır. Sert ve agresif satış yöntemlerinin uygulandığı firma yönlü, firmaya dönük bu anlayışa “klasik pazarlama anlayışı” da denilmektedir (Tek 1999: 13). Satış anlayışına göre, tüketiciler genellikle, satın alımlarında durgunluk veya mukavemet

gösterebildiklerinden, onların, dil dökerek satın almaya ikna edilmeleri gerekmektedir (Kotler 2000:18).

Yine bu anlayışta kısa dönemli planlar yapılmış, satıcının ihtiyaçları ön planda tutulmuştur. Satış hacminin artması ile yüksek kâr elde etmenin amaçlandığı bu dönemde satıcı piyasası hâkim durumdadır (Odabaşı 2001:10). “Ne üretirsem onu satarım” düşüncesi yerini, satış anlayışı döneminde “Ne üretirsem onu satarım, yeter ki satmasını bileyim” düşünce tarzına bırakmıştır (Mucuk 1997:9).

2.1.1.4.PAZARLAMA ANLAYIŞI

Bu yaklaşımın en belirgin özelliği mal ya da hizmetlerin değişiminde tüketiciyi ve onun tatminini ön planda tutmasıdır. Pazarlama ile ilgili faaliyetler ise, üretim öncesinde başlayarak üretimden sonra da devam eden kesintisiz bir döngü şeklindedir (Karahana 2000:7). İşletmeler bir bütün olarak tüketici ya da pazar odaklı olmaktadır. Pazarlama anlayışı aşamasında, satış aşamasında olduğu gibi sadece satış teşvikleriyle üretilen mal ya da hizmetlerin satılmayacağı anlaşıldığından, başarılı olabilmek için tüketicilerin memnuniyetlerini en iyi şekilde sağlayarak, istek ve ihtiyaçlarını karşılamak üzere üretim yapma yoluna gidilmiştir. Satış aşamasında satıcı ne istiyor ise onu üretip satmaya çalışırken, pazarlama aşamasında tüketici nasıl bir ürün istiyor ise o ürün üretilmeye başlanmıştır. Bu şekilde tüketici ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik üretimler yapılmıştır.

Modern pazarlama veya pazarlama anlayışı, işletmenin temel görevinin, öncelikle hedef pazarların istek ve gereksinimlerini saptayıp, bütünleşik pazarlama araçlarından yararlanıp, alıcıları tatmin ederek kar sağlamak ve diğer örgütsel amaçlara ulaşmak olduğunu savunmaktadır (Tek 1999:8).

Pazarlama anlayışında tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılayabilmek için yoğun bir şekilde pazarlama araştırmaları yapılmaktadır. Bu araştırmalarla iyi bir bilgi sistemi oluşturan işletme, müşterisini anlayıp, onun ihtiyaçlarını belirleyerek, ona uygun mallar üretebilir. Bu şekilde müşteriye hizmet esas alındığı takdirde satış yapmak, kârlılık ve büyüme kendiliğinden ortaya çıkar. Her ne kadar tüketiciyi memnun edebilme bu anlayışın temelini oluşturuyorsa da, uzun dönemde sürekli kârlılık ve bütünleşik pazarlama çabaları da pazarlama anlayışının belirgin özellikleridir (Bovee ve Thill 1992:14-15).

Pazarlama kavramının, üretici çıkarları ve zoraki satış ilkelerinden sıyrılıp, tüketici ekseninde yer alana kadar geçirmiş olduğu aşamalar ve bu aşamalarla ilgili açıklamalar şu şekilde özetlenebilir;

Tablo 2 : Değişen Pazarlama Anlayışı ve Özellikleri

YAKLAŞIM	ODAK NOKTASI	AMAÇ VE ÖZELLİKLERİ
Üretim	İmalat	➤ Üretimin Arttırılması ➤ Maliyetlerin düşürülmesi ve kontrol edilmesi ➤ Satış artışı ile karın azamileştirilmesi ➤ Kalitenin ön plana çıkması ➤ Kalite seviyesinin yükseltilmesi ➤ Satış artışı ile karın azamileştirilmesi ➤ Promosyon ve satış faaliyetlerine ağırlık verilmesi ➤ Satış devir hızının yükseltilmesi yoluyla kar artışı ➤ Bütünleşik pazarlama ➤ Üretimden önce ihtiyaçların belirlenmesi ➤ Müşteri sadakati ve tatmini ile kar anlayışı
Ürün	Mamuller	
Satış	Üretilenin Satılması (Satıcı İhtiyaçları)	
Pazarlama	Tüketicinin İstedikleri (Tüketici İhtiyaçları)	

Kaynak: Remzi ALTUNIŞIK, Şuayip Özdemir ve Ömer Torlak, **Pazarlamaya Giriş**, Sakarya, 2006, s.11.

2.1.1.5. SOSYAL PAZARLAMA ANLAYIŞI

1970 ve 1980'li yıllarda yaşanmış olan sosyal ve ekonomik şartlar, tüketicilerin sorunları, çevresel problemler, doğal kaynakların tükenme riski altında olması, birtakım hukuki ve politik faktörler, pazarlama yönetimini insan odaklı olamaya ve toplumu korumak adına sosyal sorumluluk anlayışıyla hareket etmeye, hayat kalitesine önem vermeye doğru itmeye başlamıştır (Mucuk 2001:9).

Pazarlamanın işletme ve müşterileri arasındaki ilişkiyi beslediği açıktır. İşletmeler sadece müşterileri üzerinde yoğunlaşarak, ürünleri ya da hizmetleri için başarılı bir pazarlama stratejisi gerçekleştirebilir, çünkü müşterisi olmayan bir işletmenin faaliyetleri aksayacaktır (Acuner 2001:22).

Toplumsal pazarlama olarak da literatürde yer alan bu anlayış, pazarlamaya son yıllarda girmeye başlamıştır. Çevre kirliliğinin artması, sınırlı kaynakların israf edilmesi, sosyal hizmetlerin yeterli derecede etkin olamaması gibi sebepler, müşterilerin kısa vadede tatmin edilmesi ancak uzun vadede doğrudan veya dolaylı olarak zarar görmeleri ya da başka bir ifadeyle, müşterilerin isteklerinin karşılanmasında sınır tanınmamasından toplumun uzun vadede olumsuz etkilenebileceğini göstermiştir.

Bunların yanı sıra çeşitli hukuki ve politik etkiler sonucunda pazarlama yönetimi, beşeri ve toplumsal yön olan toplumsal sorumluluk anlayışına doğru yönelmeye, hayat standardı yerine hayat kalitesine önem vermeye başlamıştır (Mucuk 2001:9).

Artık işletmeler, tüketici istek ve arzularını belirleyip bu istek ve arzulara uygun, tatmin sağlayan ürünleri rakiplerinden daha etkin ve verimli bir şekilde pazara sunarlarken, kişilerin ve toplumun refah ve çıkarlarını da göz önüne almalıdır (Altunışık ve diğerleri 2006:12).

2.1.1.6. İLİŞKİSEL PAZARLAMA ANLAYIŞI

İlişkisel pazarlama, dar kapsamlı ve yeni bir pazarlama kavramı olmayıp, yıllardır bilinen bir pazarlama anlayışının günümüz bilgi teknolojisi koşulları ile gelişen bir uzantısıdır. İlişkisel pazarlamanın temelinde; müşterilerde güven duygusu oluşturmak, onların beklentilerini ve yeni pazarlama fırsatlarını keşfetmek, müşterilerin faydalanabilecekleri çözümler sunarak satışı takip etmek ve bu şekilde müşterilerle uzun süreli ilişkiler kurabilmek vardır (Demir ve Şahin 2000:488).

1990'lı yıllarda uzun dönemli işletme-müşteri ilişkilerinin sağladığı avantajların ispatlanması ve klasik pazarlama karması yaklaşımının eksikliklerinin ortaya konması ile ilişkisel pazarlamanın gelişimi sağlanmıştır (Franko ve Savaşçı 2000:396).

Diğer bir ifadeyle ilişkisel pazarlama, işletme ve müşterileri arasında çoğu faaliyeti de içine alabilecek bir ilişki yaratmak ve bu ilişkiyi her iki tarafın faydalanabileceği şekilde yönetebilmek için; kapsamlı bir iletişim, pazarlama, satış ve müşteriye hizmet gibi yöntemler kullanmaktır (Stone ve diğerleri, 1996:675). Kısaca pazarlamanın bu türünde müşteri ilişkilerinin etkinliği esastır ve işletme ile müşteri arasındaki samimiyetin, kurulacak dostluğun, müşteriyi tanımanın beraberinde daha yüksek satış performansı oluşturacağı açıktır.

Aynı zamanda, ilişki pazarlaması, müşterilerden daha güvenilir bilgiler elde edecek ve bunları değerlendirebilecek bilgisayar sistemlerine ve pazarlama yöneticilerine ihtiyaç duyulmasına da sebep olmaktadır (Acuner 2001: 22).

2.1.2. PAZARLAMA KARMASI

Pazarlama çabalarının en önemli unsurlarından birisi de, hedef alınan pazardaki tüketicilerin ihtiyaçlarını tatmin etmeye yönelik pazarlama elemanlarını oluşturmak ve uygulamaya koymaktır (Odabaşı ve Barış 2002:73).

Bu pazarlama elemanları klasik olarak belli başlıklar altında incelenmekte ve oluşturulan bu grup da pazarlama karması olarak adlandırılmaktadır. Lovelock'a göre pazarlama karması;

- Odaklanılan ürün, o ürünü tamamlayıcı hizmetler ve ürünle ilgili teslim sistemleri,
- Para ile ifade edilebilen fiyat veya zaman gibi finansal olmayan maliyetler
- Reklam, kişisel satış, promosyon gibi pazarlama iletişimi olarak özetlenebilir (Lovelock 1996:522).

Ancak pazarlama literatürüne giren klasik pazarlama karması elemanları Mc Carthy' ye göre dört kısma ayrılmaktadır (Mc Carthy 1975:75). Bu sınıflandırmaya pazarlamanın 4P'si de denir. Pazarlama karması elemanlarının 4P (Produce-Price-Promotion-Place) olarak günümüz şartlarında çağdaş işletmecilik ve pazarlamacılık felsefesine yeteri kadar uyumlu olmadığı görülmektedir. Pazarlama alanında araştırma yapan kişiler, hizmet sektörünün fiziksel mal sektörüne oranla sıçrama yapmış olması bu 4P kavramına yeni P'lerin eklenmesi gerektiğine dikkati çekmektedir. İşte hizmet pazarlaması söz konusu olduğunda, dikkate alınması gerekli olan yeni pazarlama karması; insan (people), süreç (process), fiziksel elemanlar (physical evidence), gibi yeni kavramların eklenmesiyle 7P'ye çıkarılabilmektedir. Burada insan; çalışanlar, müşteriler ve diğer tüm insanları ifade etmekte, süreç; uyulacak kurallar ve faaliyet akışı gibi unsurları ifade etmekte, son olarak fiziksel elemanlar da; hizmetin arz edildiği fiziksel çevre ve hizmeti vurgulayan tüm unsurları ifade etmektedir (Jobber 1995:65-66).

Bu yedi pazarlama karması elemanına ilave olarak halkla ilişkiler (public relation) ve güç (power) kavramları da eklenerek, pazarlamanın 9P'sinden de söz edilebilir.

2.2. HİZMET KAVRAMI

İnsanoğlu doğası gereği topluluk halinde yaşar, sosyal yapısı gereği birbiri ile iletişim kurar ve birbirine ihtiyaç duyar. Dolayısıyla insanla direkt ve dolaylı olarak ilgili her konuda hizmet kavramının varlığından söz etmek mümkündür. Hizmet kavramı insanların hayatına, hayvanlarını evcilleştirip göçebe hayata başlamaları, göç ettikleri yerlerdeki doğal koşullarla mücadele edebilmek için bir takım araç ve gereçler üretmeleri, tarımsal hayata geçmeleri, ürettiklerinin fazlasını paylaşma yoluna gitmeleri ile girmiştir. İlk olarak 18. yüzyılın ilk yarısında Avrupa'da Fransız filozoflarca sistemli bir biçimde ele alınmıştır ve tarımsal faaliyetlerin dışındaki tüm faaliyetler olarak tanımlanmıştır. Ancak bu kavramının sıradan günlük faaliyetleri ifade etmesinin dışında teknik boyutu üzerinde düşünülmesi için bir hayli zaman geçmesi gerekmiştir.

Ünlü iktisatçı Adam Smith çalışmaları esnasında işletme biliminin gelişimine birçok fayda sağlamış ve hizmet kavramını da ele alarak, somut, elle tutulabilir ürün meydana getirmeyen tüm faaliyetlere hizmet adını vermiştir.

Çağımızın modern dünyası, hizmet alışverişine yönelik ekonomik birimlerin belirginleştiği ve işletmelerin değer yaratabilmek adına müşteriye hizmet etmeyi ilke edindikleri bir hal almıştır. Bugün eski anlayışların dışına çıkılarak hizmet kavramının kapsamı daha genişletilmiştir. Öteden beri benimsenmiş olan, belli başlı işletmelerde (banka, konaklama üniteleri, lokanta vb.) hizmet yaratıldığı düşüncesi, artık yerini, imalat sanayi de dahil olmak üzere farklı pazarlara üretim yapan bir çok işletmenin hizmet yaratma yönünde faaliyet sürdürmesi şeklinde değişmiştir. Çünkü günümüzde her

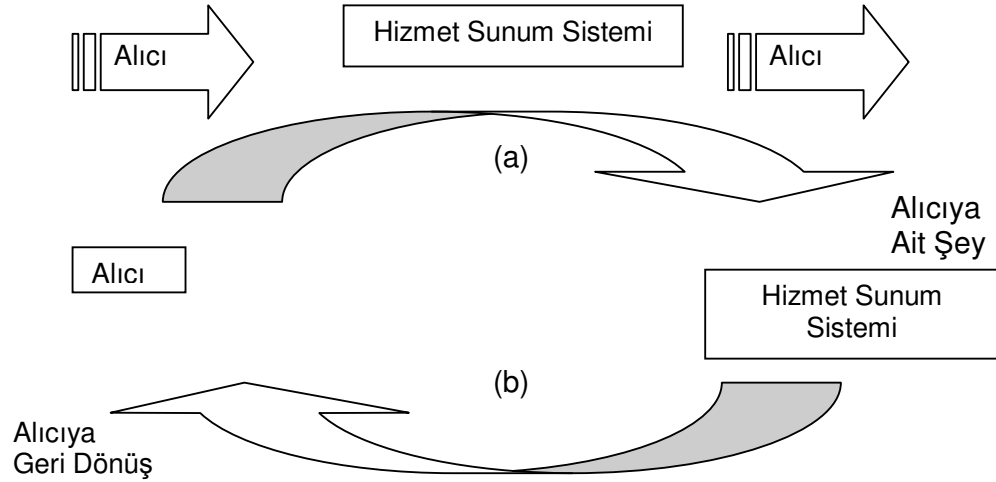
birey ayrı birer tüketici olarak birçok arzu ve ihtiyaçlarını hizmetlerle birlikte satın alma yönünde hareket etmektedir. Bu yönelmenin sonucu olarak da birçok ürün niteliği önemli olmaksızın hizmetlerle birlikte alıcılarına ulaşmayı beklemektedir. Dolayısı ile hizmet kavramının uygun bir tanımını yapabilmek de bir hayli güçleşmiş ve kapsadığı alanının sınırları da belirlenememiştir. Ancak basit bir ifade ile hizmet; yönelim, davranış, süreç ve etkinlikten oluşan bir bütündür.

Hizmet = Yönelim •→ Davranış •→ Süreç •→ Etkinlik

Philip Kotler'e göre hizmet kavramı; bir işletmenin özellikle soyut ve hiçbir şeyin mülkiyetini doğrudan vermeden birtakım faydaları veya davranışları müşterilerine sunmasıdır. Kütüphanecilik, bankacılık, doktorluk, kuaförlük, seyahat acenteliği, tamircilik, otelcilik, televizyon ve radyo programcılığı, hizmet sunumu yapılan işletmeler arasında sayılabilir.

Gronroos'a göre ise hizmet, kesin olmamakla birlikte yapısı gereği az ya da çok dokunulmaz olan, müşteri ve hizmet sunan personel ile birlikte hizmeti sağlayanın fiziksel kaynakları, malları veya sistemlerinin karşılaştıkları esnada oluşan ve müşteri sorunlarına çözüm getirmeyi hedefleyen faaliyettir (Gronroos 1990: 26-29).

Bugün hemen hemen tüm işletmeler varoluş amaçlarını "hizmet vermek, halka ve tüketiciye hizmet etmek" biçiminde ifade etmektedirler. İlginç olan ise geleneksel olarak hizmet işletmesi olarak tanımlanabilen bankaların, restoranların, turizm işletmelerinin dışında artık bir buzdolabının, otomobilin, bilgisayarın satışının da hizmet ağırlıklı mesajlar içermesidir (Öztürk 1998:2).



Şekil 6: Hizmet ve Hizmet Sunumu

Kaynak: Alp Esin, **ISO 9001:2000 Işığında Hizmette Toplam Kalite**, Ankara, 2002, s.12.

Dünya genelinde yaşamı ilgilendiren her faaliyette büyük bir değişim süreci başlamıştır. İletişim ve teknikte yaşanan değişim ve gelişmeler mesafeleri kısaltmış ve sınırları ortadan kaldırmış gümrük duvarlarını aşarak, üretim sürecinin sıkıntılarını asgariye indirmiştir. Her ne kadar hizmet sektöründe ki büyüme endüstri kollarına göre farklılık gösterse de ekonomik gelişmeyle birlikte bir ülkenin dış pazarla ilişkisinin artıp, dünya ekonomisi ile bütünleşme düzeyi geliştikçe hizmet sektörünün hem iş imkânı hem de yaratılan değer açısından önemi artmaktadır (Enginkaya 2000:9). Bununla beraber insanların arzu, ihtiyaç ve alışkanlıkları da değişmiştir. Örneğin, müşterilerin seçim yapma şansları artmış ve onları kendilerini en iyi tatmin eden işletmenin mal ya da hizmetlerini satın almaya itmiştir. Bu durum da beraberinde işletmeleri müşteri kazanmaya, kazandıkları müşteriyi ellerinde tutmak için çabalamaya ve sundukları hizmet ile tercih edilmeye çalışan bir yapıya sokmuştur.

Dünya ekonomisinde bu değişimden etkilenmiş, ekonomi büyüme yönünde hareketlilik göstermiş ve özellikle gelişmiş ülkelerde alışlagelmiş

imalatçılık anlayışından uzaklaşarak, mal üretiminin yerini hizmet üretimi almaya başlamıştır. 20. yüzyılın ikinci yarısı işletmeler faaliyet alanları ne olursa olsun, hizmet üretimini öncelikli olarak değerlendirmeye tabi tutmuş ve hizmet sektörüne doğru bir akım başlamıştır. Örneğin, günümüzde Amerika'da faaliyet gösteren işletmelerin % 90'ından fazlasının, hizmet ağırlıklı üretim yapan işletmeler olduğu yapılan araştırma sonuçları ile ortaya konmuştur. Özellikle ABD ve AB üyesi ülkelerde hizmet sektörünün gayri safi milli hâsıla içerisindeki payı, tarım ve sanayi sektörüne oranla bir hayli artmış, hatta tarım ve sanayi sektöründen elde edilen toplam gelirin iki katına ulaşmıştır (Norman 1991:15).

Hizmet sektörü, ikinci dünya savaşı sonrasında hızlı bir gelişim sürecine giren ülkelerin ekonomilerindeki yerini, vazgeçilmez fark yaratma unsuru olarak sağlamlaştırmıştır. Gelir seviyeleri yüksek, endüstri ülkelerinin ABD, Japonya ve Avrupa ülkeleri gibi, toplam üretimlerinin % 70'ine yakını hizmet sektörü tarafından gerçekleştirilmektedir. Malezya, Tayland, Macaristan gibi gelişmekte olan ülkelerin de toplam üretimlerinin yaklaşık % 50'si hizmet işletmelerince sağlanmaktadır.

Türkiye'de de hizmet sektörünün milli gelir içindeki payı dünya ekonomisindeki gelişmelere paralel olarak artış göstermektedir. Hizmet sektörünün GSYİH içindeki payı 1980 öncesinde % 50'nin altında iken bu oran, 1995 yılında %59.4, 1998 yılında %62.7 ve 2000 yılında %.65 olarak gerçekleşmiştir. (www.tbb.gen.tr/turkce/ekonomi/buyu.html[14.03.2006])

Kısaca dünya genelinde ve Türkiye'de hizmet sektörünün ürettiği hâlihazırda hizmetler geliştirilmekte ve bunlara ek olarak da tüketici profilinin değişmesi ile ortaya çıkan yeni ihtiyaç ve istekleri yerine getirebilmek adına yeni hizmet alanları keşfedilmektedir.

2.3. HİZMETLERİN ÖZELLİKLERİ

İşletmelerin üretim süreçleri sonucu meydana gelen ürün, mal ve hizmet olarak kategorize edilmektedir. Elde edilen ürün ister fiziksel mal, ister hizmet olsun genel pazarlama anlayışı ile tüketicisine sunum yapılabilir. Ancak hizmetlerin içerikleri ve mallardan ayıran bazı nitelikleri sebebiyle hizmet pazarlaması faaliyetleri de farklı özellikler arz etmektedir. Hizmetleri mallardan ayıran bazı spesifik özelliklerle söz konusudur.

2.3.1. SOYUT OLMASI (DOKUNULMAZLIĞI)

Mal ve hizmet arasındaki en belirgin fark hizmetlerin soyut olmasıdır. Hizmetlerin soyut olması; dokunulmaz, görülmez, tadılmaz, bir ölçü birimiyle ifade edilemez, sergilenemez paketlenemez ve taşınamaz olduğu anlamına gelir. Mal alıcıları, alımdan önce sağlamlık, koku, tat, estetik duruş, reklâmda vurgulanan ve resmedilenin doğruluğu ile ilgili test yapma şansına sahiptir. Birçok hizmet türünde sergilenme, reklâmların afişlendirilmesi, numune hizmet sunumu gerçekleştirilemez ve tamamen hizmet özelliği taşıyan ürünlerin alıcıları tercih yaparken hizmetin niteliğini ve değerini ölçemezler. Bununla beraber, bazı hizmet ürünleri bilet, sigorta poliçesi, telefon faturası vb. gibi elle tutulur gözle görülür nesneler ile temsil edilebilmektedir.

Hizmetlerin soyut olmasının bir diğer sonucu da; pazara sunulduktan sonra tüketilmemeleri durumunda söz konusu olabilecek maddi kayıplar daha sonra yerine konulamaz olmasıdır. Örneğin; bir otelde odaların tamamı dolu olmadığında, o gün için boş kalan odalardan sağlanacak kar tamamen ortadan kalkmaktadır.

Hizmet tanımlarında yer alan güvenilirlik, kişisel alaka, hizmet sunumu yapan personelin samimiyeti, özeni ve dikkati gibi gözle görülemeyen niteliklere sadece hizmetin satın alınıp kullanılmasından sonra karar verilebilir (Lovelock 1991:16). Çünkü hizmet, davranışlarla ortaya konulabilen ve fiziki boyutu olmayan bir faaliyettir. Hizmet tüketicileri de bir hizmeti satın alırken

daha çok geçmişteki deneyimlerinden yararlanmaktadır. Daha önceki deneyimler ve bilgiler hizmetin tekrar satın alınmasında büyük rol oynar (Sezer 1999:3).

Hizmetler maddi bir varlık olmamaları nedeniyle, genellikle patentlenerek korunamazlar, taklit edilebilme oranları yüksektir ve fiyatlandırmaları zordur. Depolama, taşıma, ambalaj içerisine alma, stok yapma, ileriki tarihlerde değerlendirme olanaklarının olmamasından ötürü hizmetlerin pazarlanması da mallara göre daha zordur.

2.3.2. TÜRDEŞ OLMAMASI

Hizmetlerin türdeş olmamaları demek birbirlerine benzememeleri anlamına gelmektedir. Bu özelliklerinden dolayı hizmetleri standartlaştırmak olanaksız olmasa da az rastlanılan bir durumdur. Diğer bir ifadeyle hizmetlerin kalite ve içerikleri, hizmeti yaratan bir diğerine, hizmetin bir müşterisinden diğerine, hatta günden güne değişip farklılık gösterebilir (Karahan 2000:51). Bu sebeple, hizmetin kalitesini kontrol etmek, sürekliliğini ve performansını önceden kesin olarak ölçmek zordur. Hizmetin özü ve özellikleri ancak onu üreten insanın kişisel yeteneği ve kapasitesi ile yansıtılabilir. Çünkü hizmetlerin sunumu insanlar tarafından sağlanmaktadır. Hizmeti sunan personel de, o günkü motivasyon, moral ve tutumuna göre farklı hizmet sunacaktır (Üner 1994:2).

Hizmetlerin üretildiği anda tüketiliyor olması nedeniyle bazı ortak unsurlardan bahsetmek mümkün olmamaktadır. Örneğin bir otel resepsiyonunda müşterilerin yoğun olduğu bir zaman dilimi, resepsiyonistler açısından kritik bir hizmet sunumunu gerektirir. Aynı anda iki farklı müşteri ile ilgilenen iki resepsiyonistin sabır gücü, moral ya da motivasyonu, psikolojik durumu, işindeki becerisi, çalıştığı oteli benimseyip benimsememesi vb. gibi birçok unsur, müşterilerin sunulan hizmet ve otel ile ilgili görüşlerinin farklı

olması veya otelin bir dahaki sefere tercih edilip edilmemesi sonuçlarını farklı kılacaktır.

Hizmetlerin pazarlanması açısından diğer bir sorun da, aynı kalitede hizmet sunumunun her an gerçekleştirilmesinin mümkün olmaması nedeniyle kurumsal imaj oluşturma, markalaşma, ya da müşteride sadakat yaratma gibi pazarlama üstünlüklerinin kazanılmasının oldukça zor oluşudur. Aynı durum tüketiciler için de geçerlidir ki, onlarda satın aldıkları hizmetin kalitesini ölçmekte zorluk çekmektedirler.

2.3.3. ÜRETİMİN VE TÜKETİMİN EŞZAMANLILIĞI

Mallarla hizmetleri birbirinden ayıran diğer bir özellikleri de, üretim veya tüketim zamanlarının farklı oluşudur. Mallar genelde belli yerlerde üretildikten sonra, gene belli yerlerde pazarlanır ve satılırlarken, hizmetlerin pazarlanması, üretimi ve tüketimi aynı zaman diliminde gerçekleşmektedir.

Hizmeti sunan taraf hizmet üretimini gerçekleştirirken, kendisine ya da hizmetin müşterisine en uygun zamanı ve yeri ayarlama şansını kolay elde edememektedir. Başka bir ifade ile hizmetin üretimi ve kullanımı eş zamanlı olarak meydana gelmektedir. Mallar önce üretilip daha sonra satılmakta iken, hizmetler satıldıktan sonra üretilmekte ve tüketilmektedir. Bunun sebebi, hizmeti sunan kişi ile müşterinin hizmet üretimi esnasında hazır bulunması ve hizmet üreticisinin hizmetten bağımsız düşünölememesidir. Diğer bir ifadeyle hizmet üretiminde dağıtım doğrudan üretici ve müşteri arasındaki diyalogdan ibarettir. Bu sebeple hizmetin pazarlanmasında etkinlik, hizmeti üreten ile satın alan kişi arasındaki ilişkiye ve satıcının tutumlarına bağlıdır. Hizmet üretimi ve tüketiminin eş zamanlı oluşu da, hizmetlerin pazarlanmasını zorlaştırmaktadır. Mesela, bir hizmet belirli bir zaman içinde birçok pazarda pazarlanamadığı gibi, hizmeti sunan taraf işinde uzman olduğu için, birçok hizmetin bir arada sunulması da söz konusu olmamaktadır (Cemalcılar 1987: 298).

Tüm bunların yanı sıra, hizmeti satın almak isteyen kişi hizmetin üretimi anında bizzat bulunacağından satışın yapıldığı yerin yerleşim birimlerine ya da hedef müşteri kitlesine olan mesafesi de pazarlama açısından oldukça önemlidir.

2.3.4. STOKLANAMAMASI

Hizmetleri de mallardan ayıran diğer bir özellik de stoklanamıyor olmalarıdır. Üretimleri daha önceden belli bir miktar ya da kapasite ayarlanarak gerçekleştirilemez. Bu özellikleri sebebiyle de mallarda olduğu gibi kitlesel üretime olanak vermeyen dayanıksız ürünlerdir. Dolayısı ile bir yerden başka bir yere taşınmaları, saklanmaları ya da depolanarak muhafaza edilmeleri söz konusu değildir.

Üretildiği zaman içerisinde kullanılmayan bir hizmet kapasitesi, o zamana tekrar dönmek mümkün olamayacağından dolayı değerlendirilmemiş sayılır (Berkowitz 1996:203). Örneğin, bir bilgisayar üreticisi firma üretmiş olduğu bilgisayarları satamamış ise, bilgisayarları modası geçmiş olsa bile eskimeden kaynaklanan bir fiyat indirimine ya da elinde bekletmesinden kaynaklanan bazı giderlere katlanarak yeniden satabilir. Bunun aksine hizmet satışı belli bir anda gerçekleşmediği için maliyete katlanmak suretiyle bile olsa başka bir zaman için saklanamaz.

2.3.5. SAHİPLİK DURUMU

Hizmet sektörü yapısı gereği bir malın sahipliğine değil, genellikle soyut bir ürünün kullanımına yönelik çalışmaları ifade eder. Yani hizmetin satışı fiziksel bir malın satışında olduğu gibi müşterinin ürünü görmesi, piyasadaki alternatifleri ile karşılaştırma yapması, incelemesi, test etmesi, garanti olanaklarını değerlendirmesi, standart bir fiyat almak adına araştırma yapması şeklinde gelişmemektedir. Bir malın müşterisi o mala ihtiyacı ne

kadar fazla olursa olsun piyasada olanı, ya da diğ er bir ifadeyle üreticinin ürettiği kadar donanana ma sahip olanı almak için çaba sarf edecektir. İhtiyaçlarını ve ekonomisini en iyi tatmin eden ürünü seçecek ve satın alma yoluyla ona sahip olacaktır. Hizmetin müşterisi ise daha hassastır. Üretim ve tüketim aynı anda gerçekleştiğinden ve hizmet tüketimi genellikle öznel bir doyum şeklinde dir. Örneğin kuaförlük hizmeti sunumunda müşteri ne istediğini bildirir ancak ortaya çıkacak olan ürün tamamen hizmet satıcısının bireysel kabiliyeti kadardır ve müşterisinin ihtiyacını giderebilir ya da gideremeyebilir, bu durum hizmet kalitesinin ölçümünün zor olması nedeniyle farklı sonuçlanabilmektedir. Burada müşteri üretim sonunda ortaya çıkacak ürünü tam olarak bilmeden ürünü satın almaktadır. Ancak  retim esnasında ne istediğini bildirebilmekte, satıcı da bu istekleri yerine getirme zorunluluğunu taşımaktadır. Bu yüzden hizmet sektöründe ürüne sahiplik satın alım sürecindeki periyodiklik şeklinde oluşmaktadır. Yukarıda bahsi geçen kuaförün müşterisi aldığı hizmetle doyuma ula mı  ise, bir dahaki seferlere de aynı salonu tercih edecektir.

Bunların yanı sıra da mal alımı yapıldıktan sonra elde edilen fiziksel sahiplik bir başkasına devredilebilirken, hizmetlerde bu durum söz konusu olmamaktadır. Bu yüzden kullanıcılar hizmeti satın alırken ve kullanırken hizmet üreticisine fiziksel ürün üreticisine oranla daha çok bağımlıdırlar. (Odaba ı 1999:19). Örneğin bir otel müşterisi tatilini geçirdikten sonra oteldeki hizmetin fiziksel anlamda sahibi olamadığından, mallarda olduğu gibi satın aldığı ürünü yanında götüremez ya da başkasına satamaz. Pazarlama uygulamalarında bu özellik bir avantaj olarak kullanılabilir.

Ayrıca, hizmet sektöründe üreticinin sahipliği de farklı şekilde olmaktadır. Hizmet sunucusu bile, hizmetin t rde  olmaması ya da diğ er bir ifade ile standartla tırılamaması özelliğinden ötürü ürününü patentle muhafaza edemediğinden, ya da kaliteyi belirli bir seviyede tutamadığından dolayı hizmetin % 100 sahibi olamamaktadır.

2.3.6. İNSANI MERKEZDE TUTMA

İşletme açısından pazarlama faaliyetlerinin maksimum başarı ile yürütülmesi üretim faktörlerinden insanın etkin bir şekilde kullanımına bağlıdır. Çünkü işletmenin yönetici kademesi de, çalışanları da, ürünlerini sunduğu müşterileri de insandır. Dolayısı ile insan için insana yatırım yapmak uzun vadede karlılık açısından önemli ve zorunludur. Bu durum hizmet işletmeleri için daha da önem taşımaktadır, çünkü üretim esnasında üretici ile tüketici karşı karşıya gelmektedir. Hizmet işletmeleri açısından uzun dönemde karlılık ancak taraflar arasındaki etkin iletişimle gerçekleşebilir. Daha önce de belirtildiği üzere hizmet sunucusunun alanında uzmanlığı, satın alımda etkin olma açısından kaçınılmaz bir koşuldur. Burada üreticinin işindeki uzmanlığının temelinde ikna kabiliyeti, etkileyici olma ve kibarlık yatmaktadır.

Hizmet sektöründe alıcı ve satıcı arasındaki yakınlık satıcıya, alıcının isteklerini ilk ağızdan duyma, tercihlerin yönünü ve sebebini erken kavrama, müşteri isteklerine göre satış şartlarını ya da hizmeti uyarlama şansını da vermektedir. Zira birçok hizmetin başarısı, müşteri odaklı hizmet ilişkileri geliştirilerek, müşterilerin birçok kez tatmin edilmesine ve bunun sonucunda satış için gerekli olan etkileşimin sağlanmasına dayanmaktadır. Dolayısıyla müşterilere has farklı ihtiyaçlar için kişilik özelliklerine göre indirgenmiş hizmetlerin geliştirilmesi oldukça önemlidir (Pride ve Ferrell 1997:278). Bu sayede hem yöneticiler açısından hem de çalışanlar açısından sosyal iletişimin iyi kurulmasıyla beraber, tüketici davranışlarının ya da algılarının yönü ve şiddetinin iyi kavranabilmesi ve insan unsurunun öneminin anlaşılabilmesi mümkün olmaktadır. Dolayısı ile insan ilişkileri hizmet sektörünün belirleyicisidir.

Sonuç olarak, açıklanmaya çalışılan tüm bu nitelikler mallar ve hizmetlerin yapısal özelliklerinden sunumlarına kadar birçok hususta farklı

olduklarını göstermektedir. Bu durum, aşağıdaki gibi şematik olarak ifade edilebilir;

Tablo 3: Hizmet Yönetimi

Değerlendirme ölçütü	HİZMET	MAL
İŞLEMLER	İnsan odaklı	Teknik
	Belirsiz, kararsız	Kararlı, kestirilir
	Emek yoğun	Sermaye yoğun
	Merkezkaç	Merkezi
	Müşteri sürecin bir parçası	Müşteri süreçten ayrık
	Sistem müşteriyle doğrudan ilişkili	Sistem müşteriyle dolaylı ilişkili
	Yanıt süresi kısa	Yanıt süresi uzun
ÇIKTILAR	Üretim ve tüketim eşzamanlı	Önce üretilir sonra tüketilir
	Stoklanamaz	Stoklanabilir
	Taşınamaz	Taşınabilir
	Toptan üretilemez	Toptan üretilebilir
	Fabrikasyon olanaksız	Fabrikasyon olanaklı
	Genellikle patentle korunamaz	Patentle korunur
	Soyut, dayanıksız	Fiziksel, dayanıklı
	Daha az standarttır	Standarttır
	Değişken belirsiz verimlilik	Kararlı verimlilik
	Değişken belirsiz kapasite	Belirlenebilir kapasite
	Ölçümü zor, öznel kalite	Ölçümü kolay nitel kalite
	Kolay denetlenemez	Kolay denetlenir
ÇALIŞANLAR	İnsanları etkileyebilmek gerekir	Sadece teknik ustalık istenir
	Büyük ölçüde kişisel kararlar var	Kişisel kararlar daha sınırlı
	Müşteriyle çok yoğun ilişki	Müşteri ile ilişki az veya hiç yok

Kaynak: Gültekin YILDIZ, Hizmet Yönetimi,"Hizmet Sektöründe Performans Ölçümü ve Önemi", **II. Verimlilik Kongresi Bildiriler Kitabı**, MPM Yayınları, No: 540, Ankara, 1994, s.56.

2.4. HİZMET TÜRLERİ

Hizmet sektöründe elde edilen ürünler birçok yazara göre iki farklı grupta incelenebilmektedir. İlk grupta, işletmelere ya da başka bir ifadeyle üreticilere sunulan hizmetler, ikinci grupta da nihai tüketiciye, yani bireylere sunulan hizmetler yer almaktadır. Bunların yanı sıra bir genelleme yapılarak toplumun geneline sunulan hizmetler olarak bir grup da oluşturulabilir.

2.4.1. İŞLETMELERE ARZ EDİLEN HİZMETLER

Bu hizmet gurubu çeşitli faaliyet alanları olan işletmelere arz edilen hizmetleri kapsar ve bu hizmetlerin sayısı da piyasası olan işletme sayısı ile doğru orantılı olarak bir hayli çoktur. Ancak bazı işletme hizmetlerini belli başlıklar halinde sıralamak da mümkündür;

A) Profesyonellik gerektiren hizmetler

- ✓ Hukuki hizmetler(Avukatlık, hukuk danışmanlığı gibi)
- ✓ Mimarlık – Mühendislik hizmetleri (genel ve iç mimari hizmetleri, inşaat, çevre, maden, elektrik mühendisliği vb. gibi)
- ✓ Danışmanlık hizmetleri (pazarlama, Ar-Ge, yönetim danışmanlığı gibi)
- ✓ Emlakçılık hizmetleri (bina, arsa alım-satım ve kiralama gibi)
- ✓ Müşavirlik ve muhasebe hizmetleri (mali tablo düzenleme, defter tutma, tahmin gibi)

B) Menkul ve para kullanımına yönelik hizmetler

- ✓ Leasing hizmetleri
- ✓ Factoring hizmetleri
- ✓ Bankacılık hizmetleri
- ✓ Sigortacılık hizmetleri

- ✓ Finansman ve yatırım projeleri danışmanlığı hizmetleri
- ✓ Döviz alım-satım hizmetleri

C) Dağıtım Hizmetleri

- ✓ Nakliyecilik hizmetleri (hava, kara ve deniz taşımacılığı gibi)
- ✓ Depolama hizmetleri
- ✓ Toptancılık hizmetleri
- ✓ İletişim hizmetleri (haberleşme, bilgi teknolojisi kullanımı gibi)

D) Diğer hizmetler

- ✓ Servis ve bakım hizmetleri
- ✓ Hastane, dispanser ve sağlık ocağı hizmetleri
- ✓ Dini hizmetler
- ✓ Dernek hizmetleri
- ✓ Kooperatif hizmetleri
- ✓ Vakıf hizmetleri
- ✓ Reklâm hizmetleri

2.4.2. BİREYLERE ARZ EDİLEN HİZMETLER

Bu tür hizmetler bireysel ihtiyaçların giderilmesi amacıyla sunulmaktadır. Müşterilerin özel istek ve ihtiyaçlarını dahi karşılamak üzere her geçen gün farklılıkların yaratıldığı, yoğun rekabet ortamında pazarlanan oldukça geniş bir yelpazede sunulan bu hizmetleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür;

- ✓ Seyahat hizmetleri (Hava, kara, deniz seyahatleri gibi)
- ✓ Turizm Hizmetleri (Kayak merkezleri, tarih-kültür-sağlık turizmi, traking-rafting-yamaç paraşütü gibi)

- ✓ Sağlık hizmetleri (özel hastaneler ve poliklinikler, muayenehaneler gibi)
- ✓ Yiyecek içecek hizmetleri (lokantalar, aşevleri, cafeler, fastfood restoranlar gibi)
- ✓ Emlakçılık hizmetleri (ev, arsa alım-satım ve kiralama gibi)
- ✓ Ev-ofis bakım hizmetleri (temizlik hizmetleri, dekorasyon, bebek bakımı gibi)
- ✓ Eğlence hizmetleri (tiyatro, sinema, opera, gazino, disko, bar gibi)
- ✓ Kişisel bakım hizmetleri (güzellik salonları, sauna, kuaför, fitness center, masaj salonları, gibi)
- ✓ Danışmanlık hizmetleri (kariyer danışmanlığı, koçluk gibi)
- ✓ Perakendecilik hizmetleri (süpermarket, departmanlı mağaza, bayilik, showroom gibi)
- ✓ Özel eğitim öğretim hizmetleri (özel okullar, dershaneler, etüt salonları, sürücü kursları, bilgisayar- dil kursları, kütüphaneler gibi).

2.4.3. TOPLUMUN GENELİNE ARZ EDİLEN HİZMETLER

Hem ekonomide faaliyet gösteren iş kollarına, işletmelere hem de bireylere sunulabilen bu genel hizmetler aşağıdaki gibi özetlenebilir;

- ✓ Sağlık hizmetleri
- ✓ Güvenlik hizmetleri
- ✓ Adalet hizmetleri
- ✓ Posta hizmetleri
- ✓ Kamu hizmetleri
- ✓ Çevrecilik hizmetleri
- ✓ Eğitim ve öğretim hizmetleri

2.5. SEKTÖREL ANLAMDA HİZMET VE HİZMET İŞLETMELERİ

Hizmet kavramı gerek teknolojik atılımlar, gerek rekabetin kaçılmaz bir unsur haline gelmesi, gerek tarım ve sanayi toplundan bilgi toplumuna geçişin belirginleşmesi gerekse eğitilmiş kişi sayısının artışına bağlı olarak bilinçli tüketici profiline her pazarda hâkim pozisyon alması gibi nedenlerle XX. ve XXI. yüzyıla damgasını vurmuştur.

Hizmet ve hizmet sunumu hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde işletmelerin pazarlama sisteminin en parlak yıldızı ve yegane rekabet üstünlüğü haline dönüşmüştür. Bu durum nüfusun kalabalıklaşması ile zorlaşan ve karmaşıklaşan şehir hayatını kolaylaştırıp düzene sokmakla kalmayıp, ekonomik ve toplumsal dengelerinde etkin bir şekilde sağlanmasına yardımcı olmaktadır.

Dünya genelinde yaşanan globalleşme hareketi ile önemi daha da artan hizmet üretimi fiziki mal üretiminin cazibesini elinden aldığı gibi gene bu malların pazarlanmasında da vazgeçilmez unsur olmaktadır. Hizmet sektöründe bilgi teknolojileriyle adeta bir devrim yaşanmakta, iletişim ve haberleşme alanlarında yoğun olarak bilgisayarların kullanılması, maliyetleri süratle düşürmekte ve birçok hizmetin ticari özellik kazanmasına neden olmaktadır. Bugün söz konusu yeni ve gelişmekte olan bu sektörleri de içine alacak şekilde dünya genelinde hizmet üretiminin mal üretiminin yaklaşık olarak yedi katına çıkmış olması bu tespiti açıkça ortaya koymaktadır (Kurtulmuş 1996:21).

Hizmet sektörü ile ilgili gelişmeler sonucunda A.B.D ve İskandinav ülkeleri gibi gelişmiş birçok ülkenin, ekonomilerinin özünde bir değişim yaşadığını, bu ülkelerin değer yaratan sektörlerinde oranların değiştiğini ve artık gayri safi milli hâsıllarının yaklaşık üçte ikisinin, tarım ve sanayi dışı faaliyetler sayesinde oluştuğunu göstermektedir (Norman 1991: 66-70).

Günümüz dünyasında hizmet sektörü sayesinde gözlenen verimlilik artışı, belirtildiği üzere öteki sektörleri geride bırakmaktadır.

- ✓ Toplam kalite yönetimi felsefesinin işletmelerce benimsenmesi
- ✓ Çalışan iş gücünde artış
- ✓ Üniversite eğitiminin yaygınlaşması ile bilinçli bireylerin yetişmesi
- ✓ Hizmet işletmelerinin yaygınlaşması
- ✓ İletişim ve bilişim sektöründeki hızlı değişim ve bilgi teknolojisi kullanımının artması
- ✓ Toplumsal refah artışı
- ✓ Tüketicilerin daha nazlı ve bilinçli hale gelmesi
- ✓ Toplumsal hayatın globalleşmeye paralel olarak değişmesi
- ✓ İşletmecilik açısından insan kavramının birincil önem taşıdığı bilincinin yayılması
- ✓ Kadın nüfusunun çalışma hayatına aktif olarak katılmasındaki artış,
- ✓ İlişki pazarlaması kavramının uzun vadede büyük karlar sağlaması
- ✓ Takım ruhunun ve uzmanlaşmanın öneminin artması
- ✓ İş hayatındaki değişme ve gelişmeler
- ✓ Dünyada her sektörü etkisi altına alan yoğun rekabet
- ✓ Tatil sürelerinin uzaması
- ✓ İmalat işletmelerinin pazarlama anlayışını dikkate alarak kendi hizmet sunumlarını hizmet işletmelerinden sağlamaya yönelmeleri

hizmet sektörünün gelişmesini sağlamıştır.

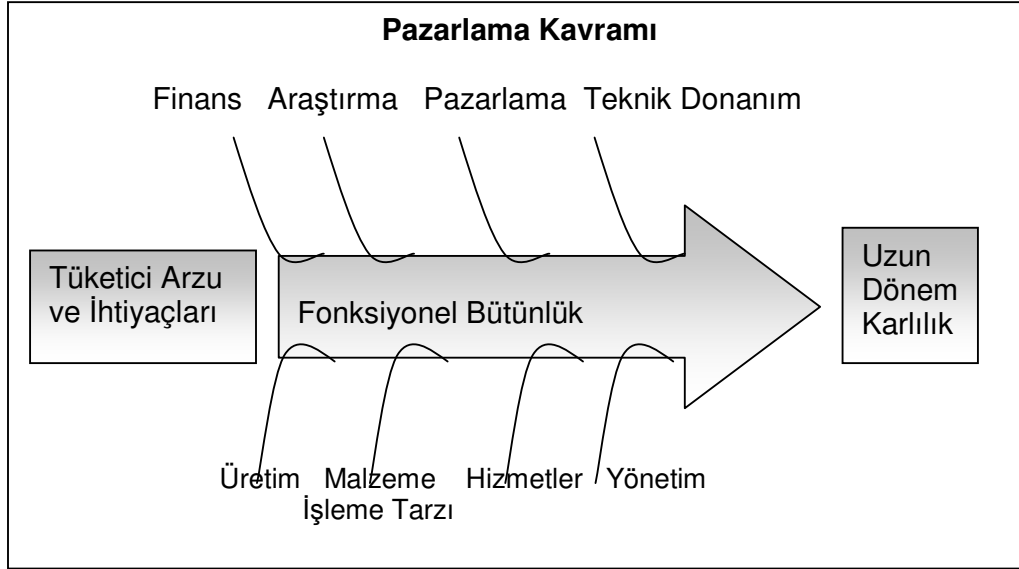
Tüm bu açıklamalar çerçevesinde hizmet işletmelerini; toplumun ihtiyaç duyduğu hizmetlerin üretildiği ve pazarlandığı yerler, olarak tanımlamak mümkündür.

Sanayi sonrası ekonomik hayatta artık fiziksel mal üretiminin yerini, dünya genelinde yaşanan değişim ve globalleşme hareketi ile soyut ve karlı bir yatırım alanı olan hizmet işletmeciliği almıştır. Sanayi işletmeleri bile artık üretmiş oldukları pek çok ürünü müşterilerine sunarken hizmet işletmesi gibi hareket etmeyi, bu yolla müşteri memnuniyetini üst noktada tutmayı amaçlamaktadır.

İnsanoğlunun ihtiyaçları bilindiği üzere sınırsızdır. Dolayısı ile tüketicilerin neredeyse tüm ihtiyaçlarını karşılamak ve rekabet yoğun pazar ortamlarında yer edinebilmek için birçok hizmet işletmesi kurulmuştur ve her geçen gün bu işletmelerin sayılarında da artış olmaktadır. Bu işletmeler arasında; otel, motel, daire kiralama gibi konaklama hizmeti sunan işletmeler, muayenahaneler, özel hastane hizmetleri gibi sağlık hizmetleri sunan işletmeler, spor, sinema, konser, lokanta, lunapark gibi eğlence hizmeti sunan işletmeler ve daha birçok işletme sayılabilir.

2.6. HİZMET PAZARLAMASI

İşletmelerin uzun dönemde karlılık ve müşteri memnuniyeti sağlayabilmesi için bütünleşmiş faaliyetlerden oluşan pazarlama kavramını dikkatle ve özenle ele alması gerekmektedir. Pazarlama açısından incelemeye konu olan hizmetler, işletmelerin ya da kişilerin kar amacıyla hem nihai tüketicilere hem de işletmelere pazarlayabildikleri hizmetleri kapsar. Sadece hizmet işletmelerinde değil, fiziksel mal üretilip pazarlayan işletmelerde de hizmet sunumunun artan önemi nedeniyle şekilde de görüldüğü gibi hizmetler, pazarlama kavramı içerisinde bağımsız ve oldukça etkin bir yere sahiptir.



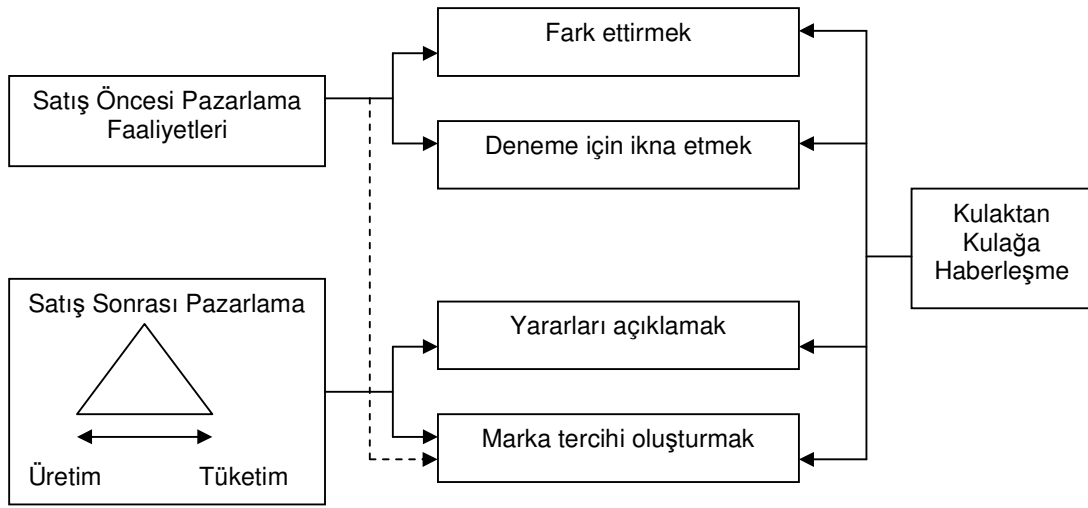
Şekil 7: Pazarlama Kavramı

Kaynak: Michael H. Mescon., Courtland L. Bovee, John V. Thill, **Business Today**, New Jersey, 1999, s. 361.

Klasik mal/mamül pazarlamasının çeşitli alanlardaki hizmetlerin sunulmasında eksik ve yetersiz kaldığının görülmesiyle, artık genel pazarlamanın bir uzmanlık dalı olarak kabul edilen hizmet pazarlamasının sağlıklı işleyişinin sağlanması için, diğerlerine oranla daha fazla ve etkin olması gereken temel faktörün iletişim fonksiyonu olduğu açıkça ortaya çıkmıştır (Çöklü 2000:59). Dolayısı ile işletmeler için, müşteriye elde tutma kavramı; ona sunulacak hizmetleri yeni koşullara adapte edebilme ve müşteri ihtiyaçlarını belirleyebilmeye odaklanmaktadır. Müşteriye değer verme onun en çok ilgisini çeken şeylerle uğraşmak gibi, oldukça aktif bir iletişim demektir (Rachhod ve diğerleri 2004:118).

Aslında fiziksel ürün pazarlaması teknikleri hizmet işletmelerince de aynen kullanılabilecek geçerliliktedir. Hatta bazı durumlarda fiziksel ürünlerle hizmetler bir ikili oluşturmaktadır. Örneğin restoranlarda olduğu gibi hem hizmet hem de fiziksel bir ürün olan yiyecek aynı anda ve ortamda birlikte sunulmaktadır (Tuncer ve diğerleri 1992:11).

Hizmet pazarlama faaliyetlerinin başlıca amacı; işletmenin hedefini gerçekleştirmesinde araç olarak kullanılması ve işletmenin kar maksimizasyonu, zarar minimizasyonu, pazar payını arttırmak vb. gibi amaçlarına ulaşmasında kullanılmasıdır.



Şekil 8: Hizmet Pazarlaması İçeriği

Kaynak: Leonard L. Berry ve A. Parasuraman, **Marketing Services; Competing Trough Quality**, New York, 1991, s. 7.

Hizmet pazarlaması faaliyetlerinin kendine özgü niteliksel özellikleri vardır (Morrison 1989: 14-27). Bunlar;

- ✓ Tüketicilerin arzularının ve ihtiyaçlarının tespit edilerek, bunların giderilmesi için hizmet sunulması,
- ✓ Süreç olarak pazarlamanın devamlılık arz eden yapısı, faaliyetlerin süreklilik göstermesi,
- ✓ Faaliyetlerinin birbiri ardına gelen ve düzenlilik gerektiren basamaklar olması,
- ✓ Pazarlamada araştırma yapmanın önemi ve bu araştırmaların hizmet pazarlaması uygulamalarında süreklilik göstermesi,

- Daha öncede üzerinde durulduğu gibi fiziksel ürünlerle hizmetler arasında bazı önemli farklılıklar bulunmaktadır. Bununla beraber bazı durumlarda fiziksel ürün hizmetle yakın ilişkili, hatta hizmetle tamamlanmak zorunda bile olabilir. Aşağıda sembolik olarak tamamen hizmet özelliği taşıyan ve tamamen fiziksel özellik taşıyan bazı ürünler verilmiştir;

Kategori	FİZİKİ ÜRÜN (%)	HİZMET (%)
Lokanta Yemeği	100	0
Bina Onarımı	0	100
Hava Yolları	0	100
Eğitim Danışmanlık	0	100
%100 HİZMET	0	100

Kaynak: Fatma Demirci Orel ve Mustafa Mazlum, **Pazarlama İlkeleri ve Stratejileri**, Adana, 2001, s. 110.

Kısacası hizmet üreten işletmelerin, işleyişi, yönetim biçimi, pazarlamaya yaklaşımı ve müşterileri ile olan diyalogları farklıdır. Morrison'a göre hizmet pazarlamasının endüstriyel ürün pazarlamasına göre, satışa

sunulan nesnenin özelliklerinden kaynaklanan bazı farklılıkları vardır. Bu farklıları altı başlıkta toplamak mümkündür (Morrison 1989: 27);

1. Üretim tarzı: İmalat ürünleri genellikle fabrikalarda, atölyelerde, üretilmekte iken hizmet ürünleri tüketileceği yerde üretilmektedir. Örneğin bankacılık, eğitim ve turizm faaliyetlerinde üretim ve tüketim aynı zaman ve yerde gerçekleşmektedir.
2. Hizmetlerin stoklanamaması: Endüstriyel ürünlerin genellikle uzun süre saklanabilmesine rağmen, hizmet ürünlerinin derhal tüketilmesi gerekmektedir. Örneğin, bir uçak bileti (koltuk) gününde satılamadığı zaman daha sonra satılmak üzere saklanamaz veya bekletilemez.
3. Dağıtım kanalları: Hizmet pazarlamasında dağıtım kanalları da farklıdır. Hizmetler soyut oldukları için bir yerden bir yere taşınamaz. Bu nedenle, tüketicilerin hizmeti satın almak istediklerinde üretim yerinde hazır bulunmaları gerekmektedir.
4. Hizmetlerin faydalarının kısa vadeli olması: Hizmet ürünleri dayanıklı tüketim mallarına göre daha kısa sürede tüketilir. (Örneğin; restoranda bir akşam yemeği)
5. Satın alım esnasında hizmetlerin daha az güven veriyor olması: Hizmet ürünlerinde çoğunlukla ürünü önceden test etme olasılığı olmadığı için müşterinin güvenini kazanmak oldukça önemli bir konudur. Dolayısı ile satın alma sürecinde satılan hizmetin kalitesine duyulan güveni gösteren garanti, hizmetin satış sonrasında geri alınması, ödemenin geri iadesi gibi bir şans tanınması ve buna benzer kolaylıklar müşteride güven yaratmak adına etkili olabilmektedir.
6. Hizmetlerin taklit edilmelerinin kolay olması: İmalat ürünlerinin kopyalanmasına karşı patent vb gibi tedbirler kolaylıkla uygulanırken, hizmet ürünlerine ait buluş ve fikirlerin patent alma

haklarının zorluğu ve hizmetlerinin kopyalanmalarının kolaylığı çözümü zor bir sorundur.

Bunların yanı sıra fiziksel bir ürün üreten işletmenin tamamını tüketicinin görmesi imkânsızdır. Tüketici üretimde hazır bulunup isteğini bildiremediğinden üretilmiş malların, tüketicilerin ihtiyacını aşağı yukarı tam olarak karşıladığı düşünülür. Dolayısı ile hizmet pazarlamasının fiziksel ürün pazarlamasına göre daha zor olduğu söylenebilir.

Hizmetlerin pazarlanmasında; hizmetin nasıl üretileceğini, kim tarafından nerede, ne şekilde müşteriye sunulacağı, sahip olunmasına karşılık olarak ne kadar bir bedel ödeneceği gibi pazarlama karmasının içeriğini oluşturan konular için, müşterilerin sosyal, kültürel, ekonomik ve psikolojik durumları da dikkate alınarak pazarlama stratejileri belirlenmektedir.

Hizmete olan talebi artırmak ve pazarda tutunabilmek için örneğin talebin düştüğü dönemlerde fiyatlandırma ve ürün farklılaştırmaya gidilmesi, talebin yoğun olduğu dönemlerde dış kaynaklardan yararlanılması veya yarı zamanlı çalışanlardan destek alınması, özel müşterilerin görüşlerinin alınarak hizmetin farklılaştırılması gibi farklılıklar da pazarlama stratejilerine yansıtılabilir (Altunışık ve diğerleri 2006:94).

2.6.1. HİZMET PAZARLAMASINDA PAZARLAMA KARMASI

Pazarlama karması elemanları veya pazarlama bileşenleri bir işletmenin hitap edeceği hedef pazarı memnun edebilmek için birbiri ile ilişkilendirdiği kontrol edilebilir değişkenlerdir ve bu değişkenlerin nasıl şekil alacağı pazar ya da pazarı etkileyen faktörlerce belirlenir (Karahana 2000:79). Hizmet pazarlamasında klasik pazarlama karması elemanlarının uzunca bir dönem kullanılmış olmasına rağmen, gelişen pazarlama anlayışı

doğrultusunda hizmet pazarlaması karmasına insana odaklanma, süreç yönetimi, fiziksel enstrümanların etkinliği gibi yeni bileşenlerde eklenmiştir.

2.6.1.1. ÜRÜN (HİZMET)

Ürün olmadığı sürece pazarlama faaliyetleri de olmayacağından ürün planlama ya da programlama pazarlama sürecinin başlangıç noktasıdır (Kollat ve diğerleri 1972:207). İşletmelerin pazar paylarını koruyabilmeleri ve rekabet edebilmeleri hedef pazarlarındaki tüketicilerin değişen taleplerini karşılayacak ve hatta onların düşünmedikleri sadece talep edebilecekleri yeni ürünler üretmekle mümkündür (Altunışık ve diğerleri 2006:90).

Hizmetlerin bir ürün olarak planlaması, fiziksel ürünleri planlamaya göre daha güçtür. Yeni hizmetleri üretip pazarlamak, yeni malları üretip pazarlamak kadar hatta daha fazla önemlidir, zorunludur. Fiziksel bir ürün üretmek ve geliştirmek için kullanılabilecek teknikler hizmet üretimi içinde kullanılabilir. Bununla beraber, hizmetler bir ürün olarak düşünüldüğünde; hizmetin kendisi, müşteriler, hizmeti pazarlayanların tutumu, hizmetin müşteriye ne şekilde ulaştırıldığı gibi birbirinden ayrı düşünölemeyecek olan dört aşamalı bir bütünlük söz konusudur (Cowel 1984:98-99).

Hizmetlerin pazarlanmasında ürün ya da üretim kavramları, bunların kendine özgü, soyutluk türdeşlik, eşzamanlı üretim-tüketim, insan merkezlilik gibi nitelikleri sebebiyle elbette fiziksel ürün ya da üretim kavramlarından farklıdır. Ancak fiziksel ürünlerde olduğu gibi hizmetlerde de ürün yaşam eğrisinden söz etmek mümkündür. Yani işletmenin amaçlarına ulaşmasında yeni mallar üretmek ve pazarlamak ne kadar önemliyse, yeni hizmetlerin üretilmesi de o kadar önemlidir (Karahan 2000:86).

Fiziksel ürünlerin üretim tüketim ve satışı farklı yerlerde olabilmekteyken, hizmetlerde bu üç eylem aynı yerde bile olabilmektedir.

Dolayısıyla hizmet üretimi tüketici ile sağlanan iletişim ve işbirliği sayesinde daha iyi olmaktadır (Akmüt ve diğerleri 2003:213-214).

Ayrıca hizmetlerin fiziksel bir varlığı olmadığından ambalajlama, etiketleme, renk seçimi gibi pazarlama araçları söz konusu değildir, ancak bununla birlikte görülemeyen bir varlığa marka imajı oluşturulacağından, bir hayli emek ister (Mucuk 1999:291). Bu nedenle hizmet işletmeleri üretmiş oldukları ürünlerin sahipliğini alıcıya devredemediklerinden, bazı kulüp ya da dernek gibi oluşumlar kurarak müşterilerini üye yaparlar ve bu şekilde tüketici algısında hizmetlerini bir marka olarak oturtmaya çalışırlar (Kotler ve diğerleri 1996:592).

Hizmetleri çeşitlendirmek malları çeşitlendirmek kadar kolay değildir. İşletme her hizmet çeşidine uygun bir pazarlama organizasyonu, programı ve stratejisi geliştirmek zorundadır bu durum da işletmenin maliyetini bir hayli artıracaktır (Karahan 2000:84). Örneğin bir otel hizmet yelpazesini geliştirerek müşterilerine konaklama hizmetinin yanı sıra, kuaförlük, sağlık, kişisel bakım, spor hizmetleri de sunabilir, ama her hizmetin işletme açısından ekstra masraflara sebep olmasının yanı sıra, müşteri tarafından etkin bulunacağı da kesin değildir.

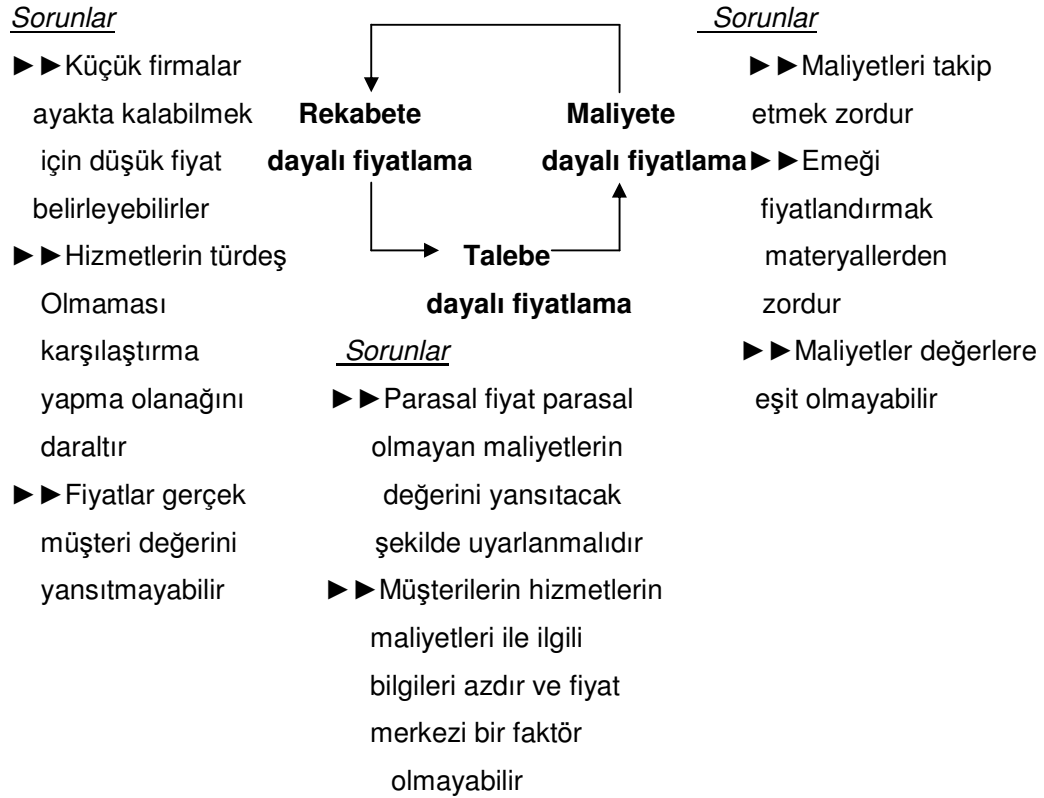
Hizmetler üniter değildir ve her üretimde mutlaka farklılıklar meydana gelebilir (Tuncer ve diğerleri 1992:12). Diğer bir ifadeyle hizmetlerin standardize edilememesi, hem hizmeti sunanların hem de hizmetten faydalananların üretim esnasındaki kişisel durumlarındaki farklılıklar nedeniyle farklı algılardan kaynaklanmaktadır. Bir hizmet bir müşteriyi memnun ederken farklı bir müşteri aynı işletmeden iyi hizmet alamadığını iddia edebilir. Çünkü müşterinin bir hizmetten beklediği fayda; işlevsel, duygusal ve psikolojik özelliklerden oluşan bir sistemdir (Öztürk 2003:45).

2.6.1.2. FİYAT

Herhangi bir fiziksel ürün veya hizmetin sahipliğini edinmek karşılığında, ya da bunların kullanılması sayesinde sağlanan yararlar için alıcıların satıcıya ödemiş olduğu değerlerin tümüne birden fiyat denir (Kotler ve diğerleri 1996:602).

Pazarlamada üç tip fiyatlama söz konusudur ve hizmet işletmelerinde bu yaklaşımın her birini belli ölçülerde kullanırlar. Bunlar (Öztürk 2003:63) ;

- ✓ Maliyete dayalı fiyatlama
- ✓ Rekabete dayalı fiyatlama
- ✓ Talebe dayalı fiyatlama



Şekil 10:Üç Temel Fiyat Yapısı ve Hizmetlerde Kullanımına İlişkin Sorunlar
Kaynak : Sevgi Ayşe ÖZTÜRK, **Hizmet Pazarlaması**, İstanbul, 2003, s.64.

Yukarıda üç tip hizmet fiyatlandırması ile ilgili bazı bilgiler verildikten sonra şu söylenebilir ki, hizmetlerin fiyatlandırılması fiziksel ürünlerin fiyatlandırılmasından daha zordur ve fiyat/kalite ilişkisi karmaşıktır (Orel ve Memmedov 2003:10).

Bir işletmenin başarıml ölçütü gerçek anlamda maliyet olmasına rağmen, alıcı açısından ölçüt fiyattır. Çünkü alıcı için önemli olan parasının karşılığını almaktır. Bir hizmetin alıcının gözündeki değeri şu şekilde ifade edilebilir (Esin 2002:4);

$$\text{Değer} = \frac{\text{Kalite}}{\text{Fiyat}}$$

Yani rekabetin temel ilkesi daha kaliteli ürün daha ucuza sunmaktır.

Bazı hizmetlerin fiyatlandırılmasında devlet kuruluşlarının, yerel yönetimlerin denetimi söz konusudur (Karahana 2000:94). Diğer bir deyişle hizmet fiyatları, belediye resmi, harç, şerefiye, giriş ücreti, vizite parası gibi faktörlerden etkilenecek şekillenmektedir.

Ayrıca hizmetlerde maliyete dayalı fiyat belirleme birim başına fiyatların saptanmasının mümkün olmamasından dolayı oldukça güçtür (Öztürk 2003:65). Bu yöntem; eğitim, sağlık, avukatlık hizmetleri gibi bazı özel hizmet türlerinde uygulanması zor olan bir yöntemdir. Ancak servis, bakım-onarım gibi bazı hizmet türlerinde fiziksel ürünlerde olduğu gibi maliyet-artı yöntemi kullanılabilmektedir.

Talebe yönelik fiyatlandırma da esas; tüketiciye sunulan malın pazardaki değerini tahmin etmektir. Bazı işletmeler bu değeri yüksek belirlemiş olduklarından satışa çeviremezken, bazı işletmeler de tüketicinin zihnindekinden –karşılayabileceğinden– daha düşük fiyat belirlemiş olduklarından elde edebileceklerinden daha az kazanç sağlarlar (Pride ve Ferrel 2000:544-549).

Hizmetlerin alıcıları fiziksel ürün alıcılarından farklı davranırlar. Örneğin; alıcılar istedikleri anda alımdan vazgeçebilir, ya da alımı rahatlıkla erteleyebilirler. Bu nedenle işletmeler rakiplerini de dikkate alarak, müşteriye cezbetmek adına fiyat belirlemeye dikkat ederler. Bazı hizmet işletmeleri sürekli müşterilerine indirim uygularken, bazıları da hizmetin sürecine, boyutuna ya da niteliğine göre farklı fiyatlar belirleyerek rekabet edebilirlik gücünü dengelemeye çalışırlar.

Rekabete dayalı fiyatlandırma genellikle fark yaratma derecesi rakiplerin ürettiklerinden daha düşük olan mal ya da hizmetlerde uygulanır. Tiyatro, metro, sinema gibi yerlerde abonelik ya da üyelik, bazı havayolu işletmelerinin yaptığı grup indirimleri, komisyon amaçlı ücretsiz bilet verme, gibi çabalar hizmet işletmelerinin müşteri çekmeye yönelik davranışlardır (Blythe 2001:172).

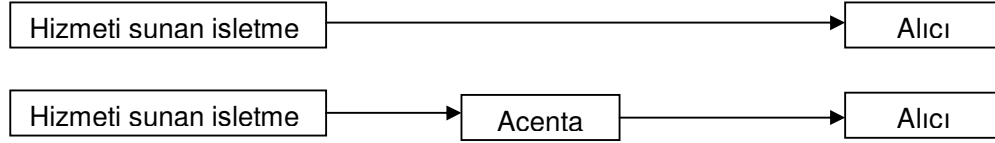
2.6.1.3. DAĞITIM

Pazarlama faaliyetleri sonucunda müşteri ve satıcı için, zaman, mekân ve mülkiyet faydası yaratmak için uygun dağıtım kanallarının seçilmesi ve bunların rasyonel olarak yönetilmesi şarttır (Karafakioğlu 2000:185).

Hizmet alıcısı kimi zaman hizmetin üretildiği yere gitmek zorunda kaldığı için, işletmenin hedeflediği müşteri kitlesine coğrafi olarak yakınlığı çok önemlidir. Temizlik hizmeti, kişisel pazarlama hizmetleri, taksicilik gibi hizmetlerde ise satıcı müşteriye ulaşmaktadır. İnternet, televizyon, radyo gibi iletişim araçları aracılığı ile ya da telefonla sipariş sağlayan hizmetlerde ise alıcı ve satıcı somut olarak yüz yüze gelmeden pazarlama faaliyetleri yürütülmektedir.

Mal ya da hizmetlerin üreticiden tüketiciye akışını sağlayan aracı kuruluşlara dağıtım kanalları denilmektedir (Sabuncuoğlu ve Tokol

1997:236). Hizmet işletmeleri için dağıtım kanalları ise şu şekilde gösterilebilir;



Şekil 11: Hizmet Dağıtım Kanalları

Kaynak: William J. Stanton, Michael J. Etzel, Bruce J. Walker, **Fundamentals of Marketing**, New York, 1994, s. 368.

Şekilde de görüldüğü gibi hizmet üreticisi ile alıcısı arasında kimi zaman aracı bulunmamaktadır. Bu durumda doğrudan dağıtım söz konusudur.

Ürettiğini pazarlamak için doğrudan dağıtım yöntemini kullananlar arasında; sağlık hizmeti veren doktorlar, diş hekimleri, avukatlar, güzellik salonları, oto servis onarımı yapanlar, muhasebeciler, terziler, kuru temizlemeciler ve bunun gibi birçok hizmet sunucuları örnek gösterilebilir (Rosenbloom 1991:515-516).

Bazı durumlarda ise taraflar arasında acentalar bulunur ve bunların görevi, pazarlama hizmetlerini, üretici işletmeden ücret ya da komisyon alma karşılığında gerçekleştirmektir. (Örn; seyahat turu acentaları, reklam acentaları, sigorta acentaları gibi) Üretici ile tüketici arasında ekonomik bağımsızlığı olan işletmelerin alıcı ve satıcı olarak yer aldığı dağıtımın bu türüne de dolaylı dağıtım denilmektedir (Tuncer ve diğerleri, 1992:148).

Hizmetlerin pazarlanmasında yeni kanallar oluşturmak veya bunun için çabalamak şarttır. Örnek olarak bankaların yeni yerleşim yerlerine şubeler açması veya sigorta şirketlerinin havaalanları ya da otellere yeni şubeler açması gösterilebilir.

Hizmet işletmeleri tarafından kullanılan aracı türlerinden bir de franchisingdir. Hizmetlerin alıcıya ulaştırılmasında dağıtım kanalı olarak franchising türlerinden olan ayrıcalıklı sistemler kullanılmaktadır. Bu sistemde hizmetlerin farklı yerlerde aynı kalitede tüketiciye ulaştırılması sağlanarak, hizmetlerin türdeş olmamasının dağıtımda yaratacağı problemlere çözüm bulunmaya çalışılmaktadır (Öztürk 2003:56-58).

Ayrıca mal ya da hizmetlerin dağıtımında, doğrudan posta, tele pazarlama, broşürle pazarlama, internette pazarlama, elektronik araçlarla pazarlama, direkt cevap verilebilen TV pazarlaması gibi doğrudan pazarlama türleri de kullanılmaktadır (Mucuk 2001:267-268). Bu kanallar vasıtasıyla hizmetlerin alıcıya sunumunda doğrudan insan etkileşimi gerekmez. Sinema, haberler, müzik, bankacılık, finansal hizmetler, sanal, kütüphaneler, veri tabanları, gazetecilik, oyunlar, eğitim - öğretim ve sağlık hizmetleri gibi birçok hizmetin dağıtımı artık elektronik araçlar vasıtasıyla sağlanabilmektedir (Zeithaml ve Bitner 1996:341-342).

İşletmenin sunduğu hizmet ne kadar kaliteli, faydalı, yeni ve tatmin edici olursa olsun alıcısına ulaşmadıkça müşteri için de, üretici için de anlam ifade etmeyecektir. Seçilecek doğrudan ya da dolaylı dağıtım kanalı ile üretilen hizmetin müşteriye uygun zaman, yer ve biçimde sunulması hizmetin tüketilmesi yani satışın gerçekleşmesi anlamına gelmektedir.

2.6.1.4. TÜKETİM

İnsan ihtiyaçları bir unsur ile tatmin edilmedikçe özel bir anlam ifade etmez. Ancak bir unsura yöneldiğinde satın alama güdüsü isteğe dönüşür ve ekonomik olarak bir değer taşır (Solomon ve diğerleri 1999:16). İşte ihtiyaçların karşılanması olarak nitelendirilebilen tüketim; toplumu oluşturan bireylerin şiddet derecesi farklı olmakla beraber çeşitli fizyolojik, ekonomik, sosyal ve psikolojik gereksinimlerinden doğar ve tüketim olgusu kişiden kişiye de farklılık gösterir (Sabuncuoğlu ve Tokol 1997:6).

Kısacası tüketim, ihtiyaçları sadece somut nesnelerle karşılamak değil, bu amaçla somut ürünlerin yanı sıra soyut ürünleri de kullanma demektir. Üstelik soyut ürünlerin tüketimi anlamına gelen hizmet tüketimi, somut ürünlerin tüketimine oranla günden güne daha da artmaktadır (Altunışık ve diğerleri 2006:50).

Bu nedenle hizmet sunan işletmelerde müşteriler, işletmenin karşılamayı hedeflemiş olduğu arzu ve ihtiyaçların belirlenmesinde en önemli etkindir. Bugün rekabetin kaçınılmaz hale gelmesi, hizmet işletmelerinin müşteri doğrultusunda farklılık yaratma çabası içerisine girmesine sebep olmaktadır.

Hizmet alıcıları kimi zaman, tüketimlerini birer deneyim olarak görmektedir. Örneğin, tatile çıkmak, klasik müzik konserine, bale gösterisine, sinemaya, güzellik salonlarına gitmek birer deneyimdir (Odabaşı ve Barış 2002:23). Bu deneyimleri sonucunda hizmet tüketicisi alımını tekrarlayacak ya da bu ihtiyacını farklı sunuculardan gidermek üzere olumsuz bir karar alacaktır. Tüketim ile üretimin aynı anda gerçekleştiği bazı hizmetlerde müşteri fiziksel olarak satıcıyla aynı ortamda bulunmaktadır. Böyle bir durumda mekân ve personel tüketimin gerçekleşmesinde etkileyici birer kriter olacak ve olumlu sonuç ancak sıkı bir iletişimle sağlanacaktır. Müşterilerle etkili iletişim (ISO 9004 – 2/2.5.2)(Esin 2002:169) ;

- ✓ Hizmetin kendisinin ve kapsamının, hizmetin nasıl elde edileceğinin ya da hizmetin ne olduğunun etkili bir şekilde tanımlanması,
- ✓ Hizmetin maliyetinin belirlenmesi,
- ✓ Hizmet sunumu ve maliyeti arasındaki ilişkilerin ifade edilmesi,
- ✓ Müşterilerin, hizmetin kalitesi açısından yapabilecekleri katkıyı fark etmelerinin sağlanması,
- ✓ Etkili bir iletişim gerçekleştirmek için yeterli ve hemen ulaşılabilir kolaylıkların sağlanması,

- ✓ Sunulan hizmetle müşterinin gerçek ihtiyaç ve beklentileri arasındaki ilişkinin saptanması

gibi bazı hususları öncelikle gerektirmektedir.

Gerek satıcı gerekse alıcıların farklı bir takım özelliklerinden ötürü iletişim her zaman umulan düzeyde gerçekleşmemektedir. Bu nedenle işletmeler yoğun iletişim gerektiren hizmetlerini revize ederek daha az yüz yüze görüşme sağlayacak yöntemler bulmaya çalışmaktadır. (Örneğin, bankalarda ATM cihazlarının kullanılması, uzaktan eğitimin yaygınlaşması, internet ya da telefon aracılığı ile randevu ve başvuru sistemlerinin geliştirilmesi gibi) (Öztürk 2003:28).

Ayrıca müşteriye bu tüketimini yineletmek isteyen işletmeciler, sunulan hizmetin yetersizliğinden doğan zararın, tazmin edilmesi yolunda yardım ve tavsiyelerde bulunmaktadır (Acuner 2001:86). Eğer tüketicinin tekrar satın alması ve onda işletme hakkında iyi bir imaj bırakması isteniyorsa, işletmenin satış sonrası garantisi ve her türlü hizmeti sağlama gibi tüketici ihtiyaçlarını tatmin etmeye yönelik olması gerekir (Sabuncuoğlu ve Tokol 1997:3).

Pazarlama açısından tüketimin değer ifade edebilmesi için müşterinin kendisine sunulan mal ya da hizmeti ihtiyaç duymasının yanı sıra, parasal anlamda gücü ve bunu karşılamaya da isteği olmalıdır. Tüketicilerin mal ya da hizmete olan algılamaları satış fiyatını belirlemede etkilidir, çünkü pazarlamacılar tüketicilerin fiyat ve kalite arasında bir ilişki kurduklarını bilirler (Tuncer ve diğerleri 1992:115). Dolayısıyla hizmetlerin fiyatlandırılması da tüketilmeleri açısından önemlidir. Her ne kadar hizmet fiyatlandırma, kalite ölçümü zor olduğundan karmaşık bir durum olsa da, işletmeciler mevcut ve olası müşterilerinin hayat standardını belirlemek adına araştırma yapmak ve uygun fiyat aralığını da bu doğrultuda ayarlamak zorundadır. Hizmet pazarlaması faaliyetlerinin etkinliği için, tüketicilerin davranış tarzları iyi analiz edilmelidir. Zira tüketici davranışları, hangi mal ve hizmetlerin satın alınacağı kimden, nasıl, nereden, ne zaman satın alınacağı ve satın alınıp

alınmayacağına ilişkin bireylerin kararlarına ait bir süreçtir (<http://www.isguc.org/hakanl.html> [19.08.2006]).

2.6.1.5. FİZİKSEL ÇEVRE

Hizmetlerin üretim ile tüketiminin eş zamanlı ve hizmetlerin genellikle soyut olması nedeniyle, pazarlanmalarında ek unsurların sunulması gerekir. Müşteri çoğu zaman hizmetin sunulduğu yere gelir, öncelikle diğer müşterilere, hizmetin verildiği binanın dış ve iç görünüşüne, döşemeye, kullanılan alet ve cihazlara bakarak, sunulan hizmetle ilgili bir önyargı oluşturur (Mucuk 2001:289).

Fiziksel çevre ya da fiziksel kanıtlar olarak da adlandırılan bu elemanlar, hizmeti temsil eden maddi unsurların tamamını ifade etmekte, yani bunlar hizmetlerin maddi yönünü temsil etmektedir (Orel ve Memmedov 2003:7). Hizmetin sunulduğu mekânın; yerleşim yeri, dış cephesinin yanı sıra, iç mekanın ışıklandırması, temizliği, duvarların, tavanın ve zeminin ne renkte boyandığı, dekorasyon malzemeleri ve bunların mekana yerleştirilmesi, mekanda ses unsurlarının varlığı (hizmetin türüne göre müzik gibi), çalışan personelin kılık kıyafeti, mekanda yer alan teknolojik ekipmanlar müşterinin hizmetle ilgili dikkate alacağı fiziksel çevreyi oluşturmaktadır. Yani, hizmeti anımsatan unsurlara fiziki kanıtlar hizmetin gereklerine de fiziki ortam ya da fiziksel çevre denilebilir. Bir hastaneyi düşündüğümüzde; bina, yatak, dolap, yemek masası, sandalye, sağlıkla ilgili dekorasyon malzemeleri, sağlık hizmetinin fiziksel çevresini, hastalara sunulan yiyecek içecek, temizlik malzemeleri benzeri unsurlar ise fiziki kanıtları temsil etmektedirler (Cowell 1993:228).

Ayrıca hizmetlerin sunulması esnasında, bu hizmeti sunanlar tüketici karşısında bulunmakta ve müşteriler bu elamanların davranış, konuşma tarzı ve giyimleri gibi pek çok faktörden etkilenmektedir. Buna göre sürekli müşteri olma ya da olmama konusunda bir karara varmaktadırlar.

Bununla beraber ana hizmetin doğal bir parçası olmayan ve onun çekiciliğini artırmak için tasarlanan bazı hizmetler de vardır. Bir havayolu işletmesinin, uçuşlarda yolcuya sunacağı yiyecek, içecek ve armağanların niteliği ve niceliği ikramın yani yan hizmetin özelliğine göre değişebilmektedir (Esin 2002:179). Aynı zamanda yine havayolu işletmelerinin rezervasyon işlemlerinde bilgisayarları kullanması ve bu sayede on-line bir rezervasyon yapılması, hizmetlerin satılmasını kolaylaştırmakta ve tüketiciler üzerinde olumlu etki yaratmaktadır. Fiziksel destekler olarak adlandırılan bu faaliyetler ile tüketicilerin hizmetlerden beklediği faydalar arasında pozitif bir ilişki olduğu bu açıdan kesindir. Burada amaç hizmetin pazarlanmasında farklılık yaratmak ve müşterinin tercihlerini hizmeti sunan işletme lehine yönlendirebilmektedir.

Dolayısıyla hizmetlerin sadece emek yoğun değil aynı zaman da sermaye, teknoloji ve donanım desteği isteyen bir faaliyet olduğu söylenebilir. Eğitim, sağlık, hukuk, kuaförlük, kişisel bakım, eğlence, konaklama hizmetleri gibi birçok hizmetin sunumunda müşterinin hizmetle ilgili algısı için fiziksel varlıklara ihtiyaç vardır.

2.6.1.6. KATILIMCILIK

İnsan unsuru hizmet işletmelerinin özünü oluşturur. Çünkü hizmet üretiminde personelin üretimdeki rolü fiziksel mal üretime göre daha fazladır. Ayrıca üretilen hizmeti satın alan ya da kullanan gene insanlardır. Dolayısı ile personel ve müşteriler gibi bir ayrımla hizmet pazarlamasının katılımcıları belirlenebilir (Ingle 1983:3).

Hizmet pazarlamasında başarı ya da başarısızlık, hizmet üretilip pazarlamayan ile hizmet satın alan arasındaki doğrudan ilişkiye bağlıdır; ilişkinin niteliği başarıyı etkiler. Katılımcılar arasındaki bu ilişkinin etkili olabilmesi için öncelikle müşterinin tanımlanması gerekmektedir.

- ✓ Müşteri, sadece hizmeti alan ve aldığı hizmeti tüketen taraf değildir.
- ✓ Müşteri, hizmetin üretilmesinde ve arzında etkili olan, karşılıklı etkileşim tarafı olan kimsedir.
- ✓ Müşteri giderek daha aktif ve taleplerini anında yöneltten bir kimliğe kavuşmuştur.
- ✓ Müşterinin ihtiyaçları zaman içinde hızla değişim gösterir. Değişen gereksinmelere göre yeni ürünler geliştirmek gerekir.

Bununla beraber, işletmelerin hedefledikleri satış performansını sağlayabilmeleri için hazırlanmış olan materyallerin etkili bir şekilde kullanılmasından, doğru müşterinin seçimine, bu seçimlerin net bir şekilde analiz edilmesine, müşteriye verilen mesajların doğru aktarılmasına kadar birçok konuda başarı sağlanması ancak eğitilmiş ve yetişmiş personellerle mümkündür (Özbey 2003:75). İşte hizmet üreten departmanlarda çalışan personel de, aktif ve usa vurma yetisine sahip olmalı; bu şekilde daha geniş müşteri kitlelerine ulaşmaya çalışmalıdır.

Hizmetler eş zamanlı üretilip tüketildiklerinden dolayı, bu süreçte personel ve müşteri arasında etkili bir diyalog geçmesi ve satışın sıcak bir iletişim ortamında gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bu başarıya ulaşmak yetişmiş ve iyi eğitilmiş personelle mümkün olabilmektedir. Çünkü eğitilmiş personel (Özbey 2003:56);

- ✓ Sorgulama,
 - ✓ Tanıtım materyallerini kullanma,
 - ✓ Müşterinin dikkatini çekme,
 - ✓ Müşterinin ilgisini sürekli hale getirme,
 - ✓ Olası itirazlara cevap verebilme,
 - ✓ Sağlanacak faydaları müşteriye benimsetme,
 - ✓ Satın alma arzusunu güdüleme,
- ve sonuç olarak ta satışı tamamlama yetilerine sahip olacaktır.

Satış işlemini gerçekleştiren personelin etkinliği müşteri ile birebir temas kurulduğundan hizmet sektörü için çok önemlidir. Her ne kadar satış temsilcisinin kişiliği, bulunduğu toplumun kültürü ve yetişmiş olduğu çevre satışı etkilerse de, iyi bir eğitim sayesinde bu satış temsilcisinin kişisel becerilerinin yanı sıra yeni yetenekleri de keşfedilebilir (Taşkın 2001:105).

Hizmet sunucusunu eğitmenin yanı sıra, onu ödüllendirme, uygun bir çalışma ortamı sağma, tutarsızlık ve kararsızlıkları ortadan kaldırma, gibi etmenlerde hizmetin kalitesini artıracaktır. İşte bu şekilde tam anlamıyla hizmet sunumu için donatılmış personel müşterisini algılamakta güçlük çekmeyecek, işine hakim olacak ve kendine güveni tam olarak esnekliğini hiçbir zaman kaybetmeyecektir.

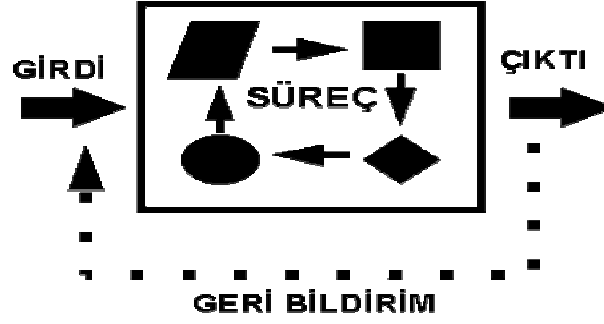
İyi yetişmiş bir personel olmasına rağmen kimi zaman müşteri hizmetle ilgili beklentilerinin karşılanmadığı kanısına varabilmekte ve dolayısıyla şikâyetçi olabilmektedir. Bugün sürekli gelişmeyi hedefleyen birçok işletme, müşterilerden gelen şikâyetleri ürün ya da hizmetlerini geliştirebilecekleri, müşterilerinde bağımlılık yaratabilecekleri bir fırsat olarak görmektedir. Araştırmalar, şikâyetlerin dinlenmesi ve onlara çözüm bulunmaya çalışması sonucunda, müşterilerin daha çok alım yaptığını ve kulaktan kulağa aktarma sayesinde olumlu mesajlar yaydığını göstermektedir (Fisher ve diğerleri 1999:578-582).

Hizmetlerin pazarlanması alıcı ve satıcı tarafların katılımı ile gerçekleştiğinden iç işletmeler iç ve dış müşterilerini tatmin edebilmek adına çaba göstermekte ve taraflar arasındaki iletişimin güçlü olmasına dikkat etmektedir.

2.6.1.7. SÜREÇ YÖNETİMİ

Süreç kelimesinin sözlük anlamı, ilerlemesi süren bir şey, belirli bir sonuca götüren kademeli değişim, belirli bir sona doğru ilerleyen faaliyetler

ve işlemler dizisi olarak tanımlanabilmektedir. Bu açıdan bakıldığında, süreç kavramı ile sistem ve dönüşüm kavramları arasında direkt bir ilişki olduğu şekildeki gibi rahatlıkla görülebilmektedir.



Şekil 12: Süreç Dinamikleri

Kaynak:(<http://www.geocities.com/yilmazaynali/yazilar/surec.htm>[29.08.2006]

Şekil 12'den de anlaşılacağı gibi süreçlerin oluşumu ancak bir takım girdilerin varlığı, bunların kullanılması ve sonuç olarak çıktıların elde edilmesi esasına dayanmaktadır. Kuşkusuz hizmet yönetim süreci, diğer tüm yönetim süreçleri gibi sürekli bir çevrimdir ve hizmetin plânlamasını, yönlendirilmesini ve izlenmesini içerir. İzleme, gerekli düzenleme ve geliştirmelerle yeniden plânlamaya bağlanmaktadır. Kısacası bir hizmetin etkinliği, değişik türde ve çok sayıda süreçten meydana gelmektedir (Esin 2002:226).

Bu açıklamalar çerçevesinde hizmet pazarlaması içerisinde süreç; hizmetin müşteriye ulaştırılmasını sağlayan prosedürler, mekanizmalar ve faaliyetler bütünüdür (Orel ve Memmedov 2003:8-9). Bununla beraber hizmetlerin pazarlanması için oluşturulan süreçler; hizmetin alıcının gereksinim duyduğu zamanda ve tutarlı bir kalitede sunulması anlamına gelmektedir. (<http://www1.ku.edu.tr/files/library/activities> [30.08.2006]). Yani süreç yönetiminin temel hedeflerinden birisi de hizmetin tüketiciye mümkün olduğu kadar kısa sürede ulaştırılmasıdır. Çünkü bekleme süresinin uzaması beraberinde memnuniyetsizlik getirecektir (Orel ve Memmedov 2003:9).

Hizmet personelinin müşterilerin beğenilerini kazanacak davranışlar sergilemesi; müşteriye karşı güler yüzlü, hoşgörülü olması ve olası şikâyetlerle beraber müşteri problemleriyle de ilgilenerek hizmet sisteminde oluşabilecek her türlü sorunun kısmen önlenmesini sağlanabilir (Karahan 2000:106). Çünkü hizmet sunumu bir sistemdir ve bir sistemi oluşturan öğeler arasında amaca yönelik ilişkiler ve etkileşimler vardır. Bu ilişkilerin ve etkileşimlerin kalitesi ve öğeler arasındaki olumlu iletişim ortamı, dönüşüm sonucu elde edilecek çıktıyı doğrudan etkileyecektir.

(<http://www.geocities.com/yilmazaynali/yazilar/surec.html> [29.08.2006])

Hizmet sektörünü diğer sektörlerden ayıran en önemli özellik, malların maddi olmayan yönünün olması, hizmetleri depolamada ki güçlük, üretici ile tüketicinin doğrudan ilişkileri anında meydana gelen değişimlerdir (Gümüş 1998:45). Hizmet işletmeleri işte bu özelliklerden doğan problemleri bertaraf ederek, müşterilerine sunmak istedikleri hizmetleri (çıktılarını) hangi girdileri ne şekilde kullanarak elde edeceklerini kuşkusuz hizmet sistemini süreçlendirerek saptayabilirler.

Bununla beraber, hizmetlerin soyutluk özelliği nedeniyle, işletmelerin çoğu kez girdi elde etmek için kullandığı ve satın almada etkili olacağını düşündüğü faktörlerin birçok kez şüpheli ya da belirsiz olduğu görülmektedir. Bunun sonucunda da hizmet karar süreçleri çok uzun ve karmaşık olmaktadır (Fitzsimmons ve diğerleri 1998:373). Bu sorunu çözebilmek adına hizmet pazarlamacıları, hizmet sürecinin girdi ya da dönüşüm evrelerinde hizmetle ilgili somut işaretler kullanarak somut çıktılar elde edebilmektedir.

Dayanıksızlık özelliği nedeniyle hizmetlerin bir kez daha kullanılması, iade edilmesinin mümkün olmaması ile birlikte gelen sorunlar, ana hizmetin yanında bunu tamamlayacak yedek hizmetler geliştirme yoluyla engellenebilmektedir. Bu hizmetler müşterinin bekleme zamanını azaltacağı gibi işletmelerin talebi ayarlamalarına da olanak sağlayabilir (Hoffman ve Bateson 1997:39). Ayrıca talepte oluşabilecek dalgalanmaları

engelleyebilmek adına sunulan hizmet miktarı ya da görülen iş talebin gerisinde kalmayacak şekilde ayarlanabilir (Karahan 2000:106). Örneğin yüksek talep dönemlerinde çalışanları, farklı hizmetlerde görevlendirmek, değişken eğitimler sayesinde benzer işleri yapanlara yardım ettirmek, düşük talep dönemlerinde ise; fiyat indirimine gitmek, işletmenin hizmetlerini mevcut pazarlardan başka pazarlara aktarmak gibi süreçlerinin dönüşümlerini çeşitlendirerek süreklilik ve karlılık çıktılarına ulaşabilirler.

Hizmet işletmelerinde süreç yönetiminin sağladığı diğer faydaları şu şekilde özetlemek mümkündür (<http://www.sgb.gov.tr/Audit> [29.08.2006]);

- ✓ Süreçlere odaklanma alıcıya daha iyi hizmet sunmayı sağlar ve müşteri memnuniyetini artırır.
- ✓ Zaman ve diğer kaynaklar daha iyi kontrol edilebilir ve daha etkin kullanılır.
- ✓ Gereksiz tekrarlar belirlenerek ayıklanabilir.
- ✓ Oluşturulan süreçler sayesinde fayda–maliyet-verimlilik (katma değer) analizi rahatça yapılabilir, performans daha kolay izlenebilir.
- ✓ Bilgiye daha kolay ulaşılır ve verilere dayalı karar alma imkanı elde edilir.
- ✓ İşletme hedeflerinden olan sürekli iyileştirme uygulamaları etkinleşir

2.6.1.8. TUTUNDURMA

Birçok işletme gibi hizmet işletmeleri de pazarlama çalışmaları, satış ve tutundurma sağlamak için büyük miktarlarda paralar harcamaktadır (Lovelock 2001:19-21).

Tutundurma, tüketicilere yönelik bilgilendirme ve duyurma faaliyetlerini içerir. Temel olarak, iletişim tekniklerine ve uygulamalarında dayanır (Odabaşı 2001:14). Hizmet pazarlamacılarının da hedef noktası müşteri olduğuna göre, önemli olan ona ulaşmaktır. Bu amaçla hizmetlerin etkin bir

biçimde tutundurulabilmesi için NAIDAS iterasyonundan faydalanılabilir. İngilizce kelimelerin baş harflerinden oluşan bu iterasyonun ögeleri şunlardır (Çabuk 1999:3);

- ✓ İhtiyaçların tespiti (Need)
- ✓ Dikkat çekme (Attention)
- ✓ İlgi uyandırma (Interest)
- ✓ İstek yaratma (Desire)
- ✓ Harekete geçirme (Action)
- ✓ Tatmin sağlama (Satisfaction)

Hizmet pazarlaması açısından NAIDAS temeline oturtulmuş tutundurma faaliyetleri oldukça önemlidir. Çünkü sunulan hizmet ne denli kaliteli olursa olsun, sunulmuş şekli müşteri odaklı olmadığı sürece pazarlama çabaları satışla sonuçlanmayabilir. Tutundurma faaliyetleri hedeflenen alıcıları, işletmeden, sunulan hizmetlerden, yapılan çalışmalardan haberdar etmek için ve olumlu bir imajın doğmasını sağlamak, var olan imajı pekiştirmek, oluşmuşsa kötü imajı değiştirmek yönünde yapılan bilinçli, planlanmış, değişik kanallar aracılığıyla yürütülen faaliyetler bütünüdür.

(<http://www.kobitek.com/makale.php?id=94>[29.08.2006]). Ancak hizmetlerin elle tutulamaması ve gözle görülmemesi gibi nitelikleri nedeniyle, pazarlanmalarında birçok sorunlarla karşılaşılır (Cemalcılar 1987:275). Bu sebeple satış çabalarının uygulanmasının oldukça güç olmasına rağmen, kişisel satış, reklâm unsurları hizmetlerin satışında da etkili olmaktadır.

İşletmenin kendisini iç ve dış çevresinde etki bir biçimde ifade edebilmesi için, tutundurma karması elemanları olarak adlandırılan kişisel satış, satış geliştirme, reklâm ve halkla ilişkiler birer araçtır (Enis 1977:363)

Hizmetlerin pazarlanmasında temel satış çabası, kişisel satıştır. Hizmeti üreten ile satın alan arasında karşılıklı ilişkinin zorunlu olması, kişisel satış çabasının önemini belli eder. Bu nedenle görevlendirilecek satışçıların

niteliği hizmetin pazarlanmasını etkiler. Çünkü eğitilmiş ve etkili bir satış gücü, uzun dönemde firmanın pazarla ilişkisini kurar, hizmet götürdüğu müşterileriyle mevcut ilişkinin devamını sağlar, sonuç olarak hem tüketicilerin hem de işletmenin, uzun vadede menfaati korunur (Çabuk 1999:12).

Diğer bir tutundurma elemanı olan reklâm, hizmetin niteliğine ve yararına ilişkin hem kurumsal hem de kişisel imaj yaratmak için kullanır. Fiziksel ürün reklamlarında kullanılan radyo, TV, dergi, katalog, broşür, billboard, totem, ulaşım araçlarına asılan afişler ya da el ilanları gibi araçlar elbette hizmetler içinde kullanılabilir. Reklâmlar sayesinde müşteriye hizmetin kalitesiyle ve sağlayacağı yararlarla ilgili mesajlar verilir (Karahana 2000:96-97). Ancak hizmetlerin somutlaştırılması güç olduğundan reklamlarda aynı özellikler yinelenerek müşteri zihninde belli kalıplar ve simgeler oluşturulmaya çalışılmaktadır.

Hizmet pazarlamasında başarı ya da başarısızlık, hizmet üretip pazarlamayan ile hizmet satın alan arasındaki doğrudan ilişkiye bağlıdır; ilişkinin niteliği başarıyı etkiler. Halkla ilişkiler; bir işletmeyi personele, müşterilere, bağlantılı olduğú kişilere, sevdirmeye ve saydırma sanatıdır ve daha çok kitle iletişim araçları ile yapılan tanıtımları ve karşılığında bir ücret ödenmeden yapılan tanıtım faaliyetlerini içerir (Acuner 2001:30). Bu nedenle halkla ilişkiler bir tutundurma elemanı olarak reklam, satış geliştirme gibi unsurlara duyarlı olan kitlelere ve fikir liderlerine ulaşmada çok daha etkilidir (Odabaşı ve Oyman 2002:134).

Kısa dönemde satış artışını hedefleyen satış geliştirme çabaları, müşterilere, para ya da benzer ek faydalar ile fayda beklentileri sağlayarak hizmetlerin çekiciliğini artırır. Hizmet pazarlamasında satış geliştirme çabası olarak; fiyat teşvikleri, armağanlar, ödöl kazanma fırsatı sağlayan kampanyalar ve sık kullanıcılara yönelik programlar sayılabilir (Öztürk 2003:77-80).

2.7. HİZMET PAZARLAMASINDA TEMEL DEĞERLER

Hizmet pazarlaması fiziksel ürün pazarlamasından farklı olduğundan hizmet işletmeleri; etkili stratejiler geliştirmek ve pazar şartlarına uyumlu hale gelebilmek için, müşterilerini daha yakın tanıma ve onların satın alım kararlarını etkileyen faktörleri belirleme amacıyla, bir takım temel değerleri özellikle dikkate almalıdırlar.

2.7.1. İHTİYAÇ

İhtiyaçlar bir nesneye yönelmedikçe spesifik bir özellik taşımazlar. Bir nesneye yöneltildiklerinde ise satın alama arzusu ile birlikte isteğe dönüşür ve istekler de ancak bu şekilde ekonomik anlamda geçerlilik kazanırlar. (Odabaşı 1999:6) İnsan ihtiyaçlarının sınırsız olmasına rağmen, elde edilme dereceleri ve ekonomik değer taşıma özellikleri kısıtlıdır.

Hizmet pazarlaması açısından bir örnekle açıklamak gerekirse; yoğun iş temposundan yorulmuş olan bir tüketicinin birkaç hafta tatile ihtiyacı olabilir. Ancak bu ihtiyacının öncelikle fark edilmesi, tatil yapma isteğinin oluşması bu istek için de, işyerinden izin alması, bir otelden kalacak yer ve bir seyahat acentesinden de bilet ayırması gerekir bu şekilde başlayan ve hizmetin satın alınmasıyla sonuçlanan bu süreç ekonomik literatürde tüketim anlamı taşımaktadır.

Bir ihtiyacın edime dönüşmesi için kuşkusuz onu giderebilecek maddi imkânlarında yeterli olması gerekir. Ekonomik durumu iyi olmayan bir kimse, bazı ihtiyaçlarını zamana yaymak, ya da onlardan tamamen vazgeçmek zorunda kalabilir. Hatta kimi zaman bu ihtiyaçlarının farkında bile olmayabilir. Ne zaman ki kişinin gelir seviyesinde bir değişiklik olur, o zaman etrafında süregelen ve satın alması gerekli birçok hizmetin varlığından haberdar olur. Bu anlamda hizmet pazarlamacıları hem gelir seviyesi düşük olan, olası müşteriye çekebilmek, hem de gelir seviyesi iyi olup kaliteliden ucuza

faaydalanmak isteyen mteriyi cezp edebilmek adına, hizmetin özelliği, talebinin esnekliği de elveriyorsa fiyatları makul seviyelerde tutabilirler. Hedef mterilerin maddi sıkıntı taşımayacağını dnen hizmet pazarlamacıları ise, özellikle fiyatları yüksek belirleyerek hizmetin kalitesi ile ilgili olumlu çağrışımlar uyandırmak isteyebilirler. Dolayısı ile mteriler kendi olanaklarını dnerek ihtiyaçlarını tatmin edecek seçenekleri aramakta özgürdür.

Özellikle hizmet işletmeleri için tüketim anlamı taşıyan ve her geçen gün artan mteri ihtiyaçlarının tatmin edilmesi ve mterinin zihninde yer edinme gibi kaygılar taşımak, rekabet ortamından başarılı çıkmak adına gerekli, hatta şarttır. Çünkü mteri tatmini sağlamak için mterinin arzu ve ihtiyaç duyduğu hizmetleri ona sunmak ya da ihtiyaçların karşılanma derecesini yüksek tutabilmek gerekmektedir (Anderson ve Sullivan 1993 137-142).

2.7.2. DEğİşİM

Temel olarak pazarlama, işletme kaynaklı bir faaliyetdir, ancak bu faaliyet öncelikle insan ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik bir süreçtir. Bu süreçte satıcılar ve alıcılar arasında bir değişim söz konusudur (Altunışık ve diğerleri 2006:4). Yani, pazarlama insan ihtiyaçlarını karşılayıcı bir mübadele faaliyetidir (Mucuk 2001:5). Mübadele ya da değişim olarak adlandırılan süreç için bazı n koşulların sağlanması gerekmektedir. Bunlar (Bovee ve diğerleri 1995:5);

- ✓ Değişim gerçekleşmesi için minimum iki kişi olmalıdır,
- ✓ Tarafların karşılıklı ilgi uyandıracak varlıkları ya da sunacakları teklifleri olmalıdır,
- ✓ Taraflar arasında iletişim kurulabilmeli ve bunun için gerekli olan bildirimlerin karşıya geçirilebilmesi gerekmektedir,

- ✓ Taraflar kendilerine sunulanı kabul etme ya da reddetme şansına sahip olmalıdır,
- ✓ Son olarak ta taraflardan biri sunulan teklifi kabul etmeye hevesli olmalıdır.

Yani bu değişimin gerçekleşmesi esnasında müşteri ihtiyaç duyduğu hizmeti satın almak için ilk girişimini gerçekleştirmekte, değişim süreci sonucunda kendisine sunulan hizmeti daha iyi tanımakta ve kendi ihtiyacı ile bağdaştırmaktadır.

Hizmet sektöründe değişim süreci, banka ile işadımı, kuaförle müşterisi, öğretmenle öğrenci, hasta ile doktor, örneklerinde olduğu gibi, alıcı ile satıcı arasında kurulan sıkı ilişki ile şekillenebilmektedir. Hizmeti pazarlayanın kişisel yeteneği ve yaratıcı gücü çok önemlidir. Müşteri ile iyi diyalog, onun isteklerini ve hizmetten beklentisi belirlenmekte ve bu bilgi doğrultusunda müşterinin memnun edilme şansı daha yüksek olmaktadır. Sadece bu sayede değişiklikler rakiplerden daha önce tespit edilebilir, değişime uyumlaştırma kısa zamanda yapılabilir, olumlu geri bildirimler mevcut ise, geliştirilip, olumsuz geri bildirimler mevcut ise, tüketicilerin algılarına göre değiştirilerek kaliteli, satın alınma olasılığı yüksek hizmetler ve memnun edilmiş müşteriler ortaya çıkabilir.

2.7.3. DEĞERLENDİRME

Müşteriler ihtiyaçlarını karşılamak için şartlar olgunlaşmış ise değişim sürecini gerçekleştireceği seçenekleri tanıdıktan sonra bu seçenekleri değerlendirerek mal ya da hizmetleri satın almaktadırlar. Fayda – maliyet açısından yapılan bu değerlendirmede amaç; hangi alternatifin ihtiyaçları giderme de diğerlerine oranla daha avantajlı olduğunun tespit edilmesidir (Altunışık ve diğerleri 2006:50). Müşteriler hizmeti satın almadan önce hizmetin niteliğini ve değerini ölçemezler. Çünkü hizmet, davranışlarla ortaya

konulabilen ve fiziki bir boyutu olmayan bir faaliyettir ve tüketiciler bir hizmeti satın alırken daha çok geçmişteki deneyimlerinden yararlanmaktadır.

Tüketiciler çoğu kez arkadaşları, aileleri ve diğer çeşitli önde gelen kişilerin öznel değerlendirmelerine güvenmektedirler. Bundan dolayı hizmetleri satın almada müşteriler için kişisel bilgi kaynakları, kitle iletişim araçlarının yoğunluğu gibi kişisel olmayan bilgi kaynaklarından daha önemli hale gelmiştir. Bu nedenle hizmet sağlayıcı, müşterilerin hizmet deneyimlerine dayalı değerlendirmeleri üzerinde somut kanıtlar bırakmalıdır. Ayrıca işletmenin fiziksel görüntüsü tüketicinin hizmeti bir bütün olarak değerlendirmesini de etkileyecektir (Odabaşı 2001:21).

2.7.4. PAZAR

Hizmet pazarlamasında pazar kavramının analizi için pazarda var olduğu bilinen ya da tahmin edilen kişi sayısından daha çok, hizmetlerin tercih edilme, satın alınma ya da kullanım sıklığı etkili olmaktadır.

İşletmeler öncelikle sunacakları hizmetlere yönelik bir talep olup olmadığını, varsa talebin yoğunluğunu, sunulacak hizmetin daha önce var olup olmadığını, eğer var ise kendilerinin bu piyasaya girmelerinin kar getirip getirmeyeceğini, piyasaya girerlerse müşterilerin bu hizmetler karşılığında uygun bedeli ödeyip ödemeyeceğini düşünerek girişimde bulunur ve hedef pazarlarını belirlerler. Kısaca işletmenin kendisi için pazarı tanımlaması ve takibini yapmasının oldukça zor bir süreç olmasının yanında, rakip firmaların pazar etkinlikleri hakkında sağlıklı veri elde etmesi de bir hayli güçtür (İçöz 1996:34).

Tanınan ve saygı duyulan bir kurumsal imaj, mevcut müşteri deneyimleri yoluyla pazar tanımı yaparken işletmenin aldığı risk derecesini düşürmekte, hizmet sunan için seçim esnasında kişisel bilgi kaynaklarına itibar etme oranını da azaltmaktadır. Bu sebeplerden dolayı hizmet işletmeleri

çeşitli araştırmalar yaparak pazarda rekabet gücünü artıracak bir imaj oluşturur: olası müşterilerini de, toplumun, sosyo-kültürel, ekonomik, demografik ve psikolojik pozisyonunu dikkate alarak belirlerler.

Bunların yanı sıra, hizmet pazarları sunulan hizmetin niteliğine göre, mevsimlere, günlere, saatlere göre önemli ölçüde dalgalanabilmektedir. Ekonomik canlılık, nüfus artışı, işsizlik oranlarının düşmesi, enflasyonun düşük seviyelerde olması gibi etkenler tüketicilerin hizmetleri tercih etmesini sağlayabilmekte bu şekilde, talep edilen hizmetlerin sayısı ve çeşidi çoğalmaktadır.

2.7.5. MÜŞTERİ ODAKLILIK

Hizmetlerin üretim ve tüketiminin eşzamanlı oluşu, müşteriye hizmet ulaştırma sisteminin en önemli girdisi haline getirmektedir (Karahan 2000:103). Modern pazarlama anlayışına göre, müşteriler kraldır ve İşletmelerde bu krala hizmet etmek için çabalamalıdır. Brisa'nın 3. İyileştirme Çemberleri Konferansı esnasında bir yöneticinin modern pazarlamanın bu anlayışını destekleyen ve müşteri kavramının önemini daha da fazla vurgulayan tasvirini dikkate almak gerekir. Ona göre; "Müşteri, kral değil, tanrıdır. Çünkü kralla tartışabilirsiniz ama tanrıyla asla." (Acuner, 2001:26). Yani özellikle de hizmet işletmeleri için müşteri velinimetten öteye geçmiştir. Çünkü tatmin edilmemiş müşterinin aynı işletmeden hizmet talebinde bulunmasının imkânsız olmasının yanı sıra, yapacağı olumsuz bildirimler, beraberinde de işletmeyi olası müşterilerden de mahrum bırakacaktır.

Pazarlamanın duayenlerinden Kotler, pazarlama karmasının bilindik 4P'sinin yerini müşteriye merkezde tutmayı hedef alan 4C'nin alması gerekliliğini vurgulamıştır. Bunlar (Kotler 1991:420- 432);

➤ Ürün (Mal/Hizmet)	- Müşteri değeri
P roduct	- C ustomer value
➤ Fiyat	- Maliyet
P rice	- C ost
➤ Dağıtım	- Satın alım için kolay erişim
P lace	- C onvenience to buy
➤ Tutundurma	- İletişim
P romotion	- C ommunication

Kotler'e göre modern pazarlama faaliyetleri her ne kadar müşteriye daha fazla mutlu etmeye çalışan bir işletme profili çizse de, asıl önemli olan müşteriye yönelik olmak değil, müşteriymiş gibi düşünerek, onu işletmenin her şeyi kendisi için planladığına ikna etmektir. Bu sebeple yaratılan müşteri ilişkisinin amacı, yeni hizmetleri satmayı kolaylaştırmaktır. Müşteriye ne kadar uzun süreli hizmet sağlanırsa ve verilen hizmetin düzeyi ne kadar yüksek olursa, işletmeye de o kadar çok güven duyulacaktır. Dolayısıyla yeni müşterileri çekmeye ve var olan müşterileri korumaya çalışan bir işletme kriz dönemlerinde de çalkantılardan daha az etkilenecektir. Özellikle ekonomik sıkıntılar olduğunda, müşteriyle ilişkide bulunan çalışanlar işletmenin hayatta kalmasında çok önemli olmaktadır.

Hizmet işletmelerinin temelindeki emek yoğunluk diğer bir ifadeyle insan kaynaklı ve insana dayalı bir yapıyı ifade etmektedir. Hizmet işletmelerinde görev alan elemanlar müşterilerinin ihtiyaçlarını anlamak, bu ihtiyaçları belirlemek ve bunları karşılamak durumundadır (Karahan 2000:126).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ VE HİZMET PAZARLAMASI ETKİLEŞİMİ

3.1. HİZMETTE KALİTE

ISO 9001:2000 tanımlamasına göre kalite; yapısal özellikler kümesinin şartlarını yerine getirme derecesidir. Daha yalın ifade etmek gerekirse, kalite; ürün ya da hizmetlerin tüketicilerin isteklerine uygunluk derecesidir (Berkowitz ve diğerleri 2000:40). Ancak hizmetlerde bu uygunluğun, yani kalitenin ölçümü çeşitli sebeplerden dolayı zordur. Yinede kalite tanımından da anlaşılacağı gibi tüketiciler, beklentilerinin karşılanıp karşılanmama durumuna göre hizmetleri kaliteli ya da kalitesiz olarak nitelendirmektedir (Asil ve Bozkurt 1995:32). Çünkü hizmet kalitesi, verilen hizmet seviyesinin müşteri beklentileri ile ne kadar uyumlaştırıldığıнын ölçüsüdür.

Bu tanımlamalar doğrultusunda ISO 9000 bağlamında rekabet edici bir hizmet kalitesi yakalayabilmek için işletmelerin önemsemesi gereken ve kalitenin asal bileşenleri olarak ta nitelendirilen üç ana unsur mevcuttur. Bunlar (Esin 2002:64);

- Alıcının ihtiyaç ve beklentileri
- Bunların doğrultusunda hizmette bulunması gereken özellikler
- Hizmetin bu özelliklere sahip olma derecesi

Bu bağlamda kaliteli hizmetten bahsedebilmek için,

- ✓ Kusursuz hizmetlerin satın alınması,
- ✓ Doğru önlemin bulunması,
- ✓ Sorunların ortadan kaldırılması,
- ✓ Nazik davranmak,
- ✓ Güvenilir olmak,
- ✓ Güvenli performans göstermek,

- ✓ Zamana uygunluk,
- ✓ Müşterilerin paralarının değerini alması,
- ✓ Her türlü hatanın ortadan kaldırılması,
- ✓ Güvenli olmayan koşullara karşı korunma,
- ✓ Sorunların belirlenmesi ve çözülmesi için doğru veri gibi birçok etken gerekmektedir..

Hizmet kalitesini geliştirme konusundaki en büyük engellerden biri hizmetlerde standartlaştırmanın zor olmasıdır. Standartlaştırılmış hizmet kalitesi için yüzlerce insanın, her gün aynı prosedürleri izlemesi gerekir. Ancak, kaliteyi tesadüflere bırakmayıp, ayrıntılı kalite standartları oluşturan işletmeler süreklilik yakalayabilmektedir.

3.1.1. YÖNETİM AÇISINDAN KALİTE

Yönetici, sorumlu olduğu işletmenin amaçlarını için değişime uyumlu olacak şekilde, üretim faktörlerini sistemli bir şekilde birleştiren kişiyken, lider; bu amaçları gerçekleştirmeye, uygun değilse değiştirmeye çalışan, yeni sistemler geliştirebilen ve bunu kendisine inanan insanlarla yapan kişidir. Dolayısıyla toplam kalite yönetimi bağlamında benimsenen kalite uygulayıcısı tipi lider yöneticidir. Kalite için kurumda yapılacak dönüşüm liderlere bağlıdır.

Kalite yönetimi; yönetimin kalite politikasını tespit etmesi ve uygulamasıdır. Kalite yönetimi stratejik planlama, kaynakların tahsisi, kalite planlaması, işletilmesi ve desteklenmesi gibi faaliyetleri de kapsamaktadır. Burada sözü edilen kalite politikası ise, üst yönetim tarafından kuruluşun kalite hedeflerinin belirlenmesidir.

Hizmetlerde kalite, üretim sırasında personel ve müşterilerin katılımıyla ortaya çıkmaktadır ve müşterilerin sonucu etkilemesi yüzünden yönetimin kalite üzerindeki denetimi zorlaşmaktadır (Orel ve Memmedow 2003:15). Bu denetimi etkinleştirmenin en iyi yolu, yönetimin doğru bir

haberleşme ağı oluşturmastır. Çünkü yöneticiler tarafından işletme bünyesinde etkin haberleşmenin sağlanması, hem yönetim hem çalışanlar hem de dolaylı olarak müşteriler açısından önemlidir.

Hizmette kalite arayan yönetici liderde bulunması gereken bazı nitelikleri şu şekilde özetlemek mümkündür (<http://www3.omu.edu.tr/omuadek/duyurular/images/news/temelkalite.ppt#268> [30.09.2006]);

Lider yönetici:

- ✓ Yönlendiricidir.
- ✓ Yenilik peşindedir.
- ✓ Otoritesi kendisindedir.
- ✓ Alternatif yaklaşımlara açıktır.
- ✓ Katılımı vurgular.
- ✓ Astlarını yetkilendirir.
- ✓ Güveni esas alır.
- ✓ Doğru işi yapar.
- ✓ Yeni amaçlar ortaya atar.

Hizmet yöneticileri müşterilerinin algılarına hitap edecek hizmetler oluşturmak için, öncelikle işletmelerinin olanaklarını belirlemekte ve kendileriyle birlikte hareket eden personel ile müşterilerinin ihtiyaç ve beklentilerini analiz etmekte, stratejik planlar yapmakta ve elde edilen verileri değerlendirerek hareket etmektedirler.

Yani kalite hedeflerini tayin etmek için iyi bir araştırma yapan yöneticiler, işletmeyi tüm boyutlarıyla bu hedefler doğrultusunda şekillendirmektedir. Çünkü müşterilerden gelecek olumlu geri bildirimler yöneticinin başarı ölçütü olmaktadır.

3.1.2. ÇALIŞANLAR AÇISINDAN KALİTE

Hizmet işletmelerinde kaliteyi yakalamak için, çalışanlara yaptıkları işin tanıtılması ve benimsemesi gerekmektedir. Bunun için de onların üst yönetimle ilişkilerinin pozitif olması oldukça önemlidir, çünkü genellikle hiyerarşik yapıda astların ve üstlerin ilişkileri belirli sınırlar içinde gerçekleşmekte ve bulunulan mevkiye göre bir haberleşme yaşanmaktadır. Öte yandan bu ast-üst iletişiminde problemler varsa bu sunulan hizmeti de etkilemektedir. Dolayısıyla zaman zaman bu sorunlar müşterilere yansıyabilmektedir.

Hizmetlerin emek yoğun faaliyetler olması nedeniyle, personelin kalite üzerindeki etkileri büyüktür. Ancak personelin performansı her zaman aynı olmayacağından sunulan kalite, beklentilerle her zaman aynı olmamaktadır (Orel ve Memmedow 2003:15). Yani çalışanın duygusal etkileşimleri de sunulan hizmetin kalitesi açısından oldukça önemlidir. Sınırlı olan bir personelin davranışlarındaki asabiyeti müşteriye hissettirmesi söz konusu olabileceği gibi, işini zevkle yapan bir personelin yine müşteriye o samimiyeti hissettirmesi kaçınılmaz olmaktadır (Günlü 2001:162).

Hizmet sektöründe kaliteden bahsedebilmek için çalışanların tamamı çaba sarf etmeli ve oluşturulan işbirliği ortamıyla bu çabalar birleştirilerek herkesin katılımı sağlanmalıdır. Kaliteli hizmet sunan bir işletmede çalışıyor olmak, çalışanların etkinliği ve işletmeye olan güveni açısından oldukça önemlidir. Çünkü kalite beraberinde müşteri bağlılığı getirecek ve bu sayede de işletmede süreklilik sağlanacaktır. Çalışanlarda elde ettikleri gelirleri ve işlerini böylelikle garanti altına almış olacaktır.

3.1.3. MÜŞTERİLER AÇISINDAN KALİTE

Toplam kalite yönetimi, iç müşteri kavramıyla kendisinden bir sonraki süreci müşteri kabul ederek, kaliteyi her bir süreçte oluşturmak yoluyla nihai ürünün hatasız olarak sunulması ve dış müşteriyi memnun etmeyi esas almaktadır. TKY'nin mimarlarından Ishikawa'nın "bir sonraki süreç müşteridir" sözü bu duruma işaret etmektedir (Bayrak 1999:49).

Müşteriler açısından kalite, alacağı bir ürüne ait beklentiler ile bu ürünü sağlayan işletmelerin performansları konusundaki algılamaların karşılaştırılmasından çıkan sonuçtur (Gülbüz 1997:31). Bununla beraber hizmet kalitesinin tüketici tarafından değerlendirilmesi, mal kalitesinin değerlendirilmesinden daha zordur. Hizmet kalitesi üzerine yapılmış çalışmaların incelenmesi sonucu şu iki noktanın varlığı belirlenmiştir:

- Hizmet kalitesinin algılanması, tüketici beklentileri ile gerçekleşen hizmet performansının karşılaştırılması sonucu olur
- Kalite değerlendirilmesi sadece bir hizmetin sonuçları dikkate alınarak değil, hizmetin iletilmesi işleminin de değerlendirilmesi ile yapılır.

Birçok araştırmacıya göre hizmetlerde kalite, müşteri nezdinde oluşan beklentiler ile hizmet sunum performansının karşılaştırılması sonucu ortaya çıkmaktadır

3.2. HİZMET KALİTESİNİN İLKELERİ

Hizmet işletmelerinde kalite kavramının özümsemiyle ve kalite standartlarının uygulanmasıyla, işletmeler acımasız rekabet ortamında hayatta kalmayı, farklılık yaratarak kâr elde etmeyi ve bazı ana ve yan hedeflerini aşabilmeyi amaçlanmaktadır. Bunların başında, müşterilerin arzu ve ihtiyaçlarının en iyi biçimde karşılanması, eldeki kaynakların etkili kullanılması, pozitif imaj ve güven kazanılması, pazar payını ve karı arttırma,

hizmet kalitesinin sürekli hale getirilmesi, sürekli iyileştirilmesi ve gelişmesi gelmektedir. Bu bağlamda günümüzde hizmet işletmelerinin benimsediği ISO 9001:2000 kalite standardının ilkeleri şu şekilde özetlenebilir (Esin 2002:29-30):

İlke 1 – Müşteri odaklı bir kuruluş

İlke 2 – Liderlik

İlke 3 – Katılımcılık

İlke 4 – Süreç yaklaşımı

İlke 5 – Yönetimde sistem yaklaşımı

İlke 6 – Sürdürülebilir gelişme

İlke 7 – Verilere dayalı karar süreci

İlke 8 – Karşılıklı faydalara dayalı tedarikçi yaklaşımı

3.3. HİZMET KALİTESİ MODELİ

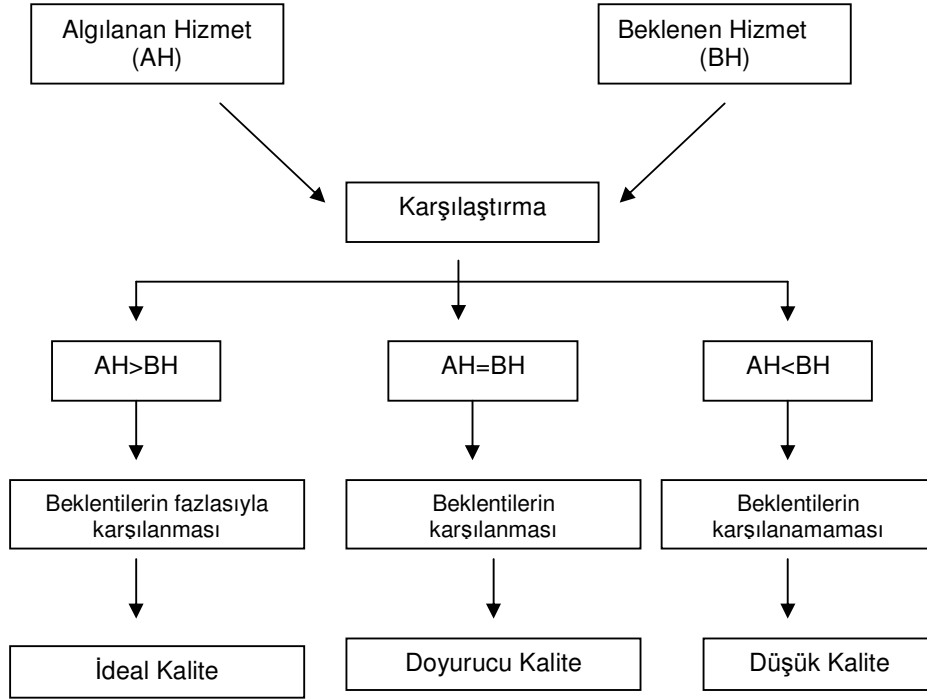
Hizmetlerin kalitesini ölçmede karşılaşılan tüm güçlüklerle rağmen literatürde Gronroos'un Hizmet Kalitesi Modeli, Cronin ve Taylor'un SERPERF Modeli, Parasuraman, Zeithalm ve Berry'nin SERVQUAL Modeli gibi çeşitli kalite ölçüm yöntemleri kullanılmıştır. Parasuraman, Zeithalm ve Berry hizmet kalitesinin ölçülmesi ve özelliklerin tespiti konusunda kapsamlı ve çok ölçekli bir model geliştirmişlerdir. Bu modele göre müşteri beklentilerini karşılayan bir hizmet kalitelidir. Bu modelde öncelikle müşterilerle görüşülür, onların beklentileri ve algıları arasındaki farka dayanarak kalite değerlendirmesi yapılmaktadır (Güllülü ve diğerleri 2000:92). Bu modeli daha net şekilde görebilmek için beklenen ve algılanan kaliteyle müşteri memnuniyeti şu şekilde formülize edilebilir (<http://www3.omu.edu.tr/omuadek/duyurular/images/news/temelkalite.ppt#268> [30.09.2006]);

Mm =	a.k	>	b.k	😊	Mm: <i>Müşteri memnuniyeti</i>
Mm =	a.k	=	b.k	😐	ak: <i>algılanan kalite</i>
Mm =	a.k	<	b.k	😞	bk: <i>beklenen kalite</i>

Yani bu modelde tüketici algıları ve beklentileri arasında bir boşluk bulunması halinde, sunulan hizmetin kalitesiz olduğuna karar verilmektedir. Parasuraman, Berry ve Zeithaml tarafından geliştirildiği için PBZ modeli olarak da adlandırılan bu modelde, kaliteyle ilgili hareket noktası boşluk olduğundan modele “Boşluk Modeli” de denilmektedir. Bu ölçüm yöntemine göre, hizmetlerin tatmin edici bir şekilde sunulmasını engelleyen beş boşluk bulunmaktadır. Bunlar sırasıyla (Güllülü ve diğerleri 2000:92);

- 1- Tüketici beklentileri ile yönetim algıları arasındaki boşluk,
 - 2- Yönetimin algılarıyla hizmet kalitesi spesifikasyonları arasındaki boşluk
 - 3- Hizmet kalitesindeki spesifikasyonlar ile hizmetin sunumu arasındaki boşluk,
 - 4- Hizmetin sunumu ile dışsal iletişim arasındaki boşluk,
 - 5- Algılanan hizmetle beklenen hizmet arasındaki boşluk,
- olarak gösterilebilir.

Sayılan boşluklardan ilk dördü beşinci boşluğun birer fonksiyonudur ve bu boşluklardan birinde oluşabilecek herhangi bir hatanın hizmetin kalitesini azaltacağı düşünülmektedir. Hizmet kalitesi model başka bir ifade ile de aşağıdaki gibidir;



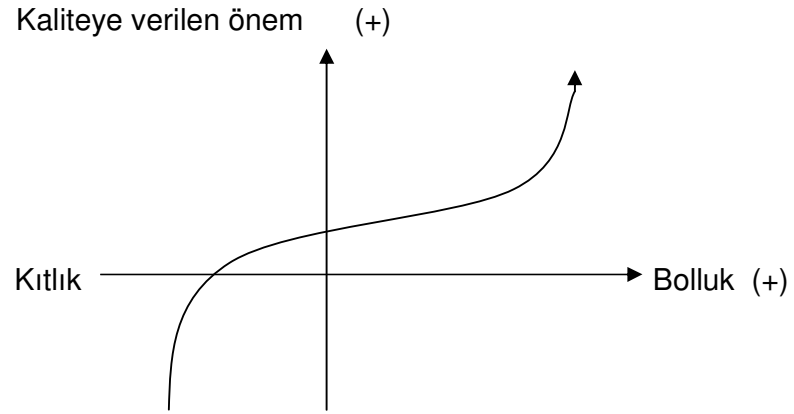
Şekil 13: Beklenen ve Algılanan Hizmet Modeli

Kaynak: UYGUNÇ, Nermin, **Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi**, Stratejik Bir Yaklaşım, Dokuz Eylül Yayınları, İzmir. 1998, s.29.

Şekil 11’den de anlaşılacağı gibi, algılanan hizmet kalitesinin beklenen hizmet kalitesinden daha yüksek olması tercih edilen bir durumdur. Dolayısıyla şöyle bir bağıntı kurulabilir (Güllülü ve diğerleri 2000:92);

$$\text{“Hizmet Kalitesi} = \text{Beklentiler} - \text{Algılar}”$$

Ancak hizmet kalitesinin değerlendirilmesi yapılırken, alıcıların beklentilerini ekonominin temel kurallarından arz ve talepten bağımsız düşünmek doğru değildir. Talebin arzı aştığı dönemlerde kaliteye verilen önemin derecesi, tersi duruma göre daha az olur ve arzın talebi karşılamasıyla birlikte hızla artmaya başlar. Günümüzde ticarete yaşanan küreselleşme eğilimi nedeniyle, arz oranlarında artış meydana gelmiş, tüketiciler daha seçici bir hal almış ve kalite oldukça önemli bir rekabet unsuru olmuştur. Arz - talep ve kaliteye verilen önem arasındaki bağıntı, Şekil 12’deki gibi şematize edilebilir (Esin 2002:4);



Şekil 14; Kalitenin Bağlı Önemi

Kaynak : Alp ESİN, **ISO 9001: 2000 Işığında Hizmette Toplam Kalite**, Ankara, 2002, s.4.

Esin'e göre burada hizmetin kalitesini belirleyen ve etkileyen bazı unsurlar vardır:

- ✓ Fiziksel elemanlar
- ✓ Hatasız ve zamanında işlem
- ✓ İletişim
- ✓ Nezaket
- ✓ Erişebilirlik
- ✓ İnanılrlık
- ✓ Cevap verebilirlik
- ✓ Kabiliyet
- ✓ Güvenilirlik
- ✓ Müşteriyi tanıma anlama

Modele göre bu unsurların varlığı kaliteli hizmetin göstergesidir ve tüketiciye karşı duyulan özeni ve saygıyı ifade eder.

3.4. HİZMET KALİTESİNİN BOYUTLARI

Bugün artık var olan bir pazarda farklılaşmanın yolu, müşteriye katma değer sağlayan hizmetlerin üretilmesidir. Ancak bu hizmetler rakip işletmelerce de sağlanabileceği için, hizmet kalitesinin artırılması gerekir. (<https://www.su-edu.com> [14.02.2007]).

Bir hizmetin kazandığı yeni boyutlar, o hizmete ilişkin kalite tanımını da etkiler. Hizmetleri fiziksel ürünlerden ayıran özellikler nedeniyle kalite, birçok boyuttan etkilenecek oluşturulabilmektedir. Yeniliklerin izlenmesi, alıcıya en etkili bir biçimde hizmet sunulması hedefine ulaşmayı sağlayan bu boyutların bilinmesi ve dikkate alınması, işletmeler için de pazar üstünlüğü açısından kaçınılmazdır. Ancak hizmet sektörünün öneminin her geçen gün artması, hizmetlerin kalitesini ve bu kalitenin boyutlarını etkilemiş ve çeşitlendirmiştir.

Hizmette kalite boyutları ile ilgili literatürde farklı yaklaşımlar mevcuttur. Örneğin; Gronroos'a göre bir hizmetin toplam kalitesini etkileyen temel üç boyuttan söz etmek mümkündür. Bunlar; teknik kalite, fonksiyonel kalite ve kurumsal imajdır. Diğer taraftan Lehtinen' de hizmetlerde üç kalite boyutundan söz etmekte, yalnız bunlar, Gronroos'un üzerinde durduğu boyutlardan bazı noktalarda ayrılmaktadır. Lehtinen'e göre hizmet kalitesi boyutları; fiziksel kalite, işletme kalitesi ve etkileşim kalitesidir. Sasser, Olsen ve Wyckoff da üç farklı hizmet kalitesi boyutuna dikkat çekmişlerdir. Bunlar; fırsatlar, çalışanlar ve materyal seviyesidir. Bununla beraber Jarmo'ya göre süreç kalitesi ve çıktı kalitesi olmak üzere, iki tane hizmet kalitesi boyutu vardır. Parasuraman, Berry ve Zeithaml hizmet kalitesinde beş boyut olduğu üzerinde durmuşlardır. Sırasıyla bunlar; fiziksel özellikler, güvenilirlik, heveslilik, güven ve empatidir (Devebakan ve Aksaraylı 2003:14). Ancak hizmet sektörünün öneminin her geçen gün artması, hizmet kalitesini ve bunu oluşturan boyutları da etkilemiş ve çeşitlendirmiştir.

3.4.1. GÜVENİLİRLİK

Güvenilirlik; işletmenin başarımındaki tutarlılık demektir. Yani güvenilir işletme ilk seferde düzgün hizmet sunan ve verdiği sözü tutan işletmedir. Parasuraman ve Berry'e göre güvenilirlik; işletmenin kayıt tutması ve bu kayıtları kendi haliyle uzun süre saklaması, fiyatlandırma ve fatura tutmada dürüst davranması, bunların devamında da sorumluluğunu aldığı hizmeti önceden tespit edilmiş şekilde ve zamanda yerine getirmesidir (Zeithaml ve diğerleri 1985:47).

Aynı zamanda güvenilirlik, vaat edilen hizmeti doğru olarak yerine getirme yeteneğidir (Altan ve diğerleri 2003:3-15). Diğer bir ifadeyle de işletmenin itibarının onu tanıyanlar arasındaki kalitesidir. Örneğin, bir firmayı tanıyan her müşteri, onun çalışanları, ürün ve hizmetleri hakkında olumlu bir izlenime sahipse, firmanın bu müşterilerin gözündeki güvenilirliği yüksektir. Bazı müşteriler satıcı hakkında olumsuz izlenimlere sahipse, net olmayan bir güvenilirlik söz konusudur. Çok sayıda olumsuz izlenim ya da az sayıda bile olsa, aşırı olumsuz izlenim (müşterilerin firmayı eleştirmede ısrarlı olması) düşük güvenilirliğe yol açmaktadır.

Alıcılar açısından güvenilir işletmede, hizmetin kendisi kadar onu sunan personelin tutumu da tutarlıdır ve toplam kalite yönetiminin "sıfır hata" prensibi doğrultusunda planlanmıştır. Müşteri verilen sözlerin tutulacağı ve kendisine her ne koşulda olursa olsun, samimi bir özen ile yaklaşılabileceği kanısını taşımaktadır.

Bu amaçla oluşturulacak olan kalite güvencesi sistemi (KGS); ürün veya hizmetlerin kalite için belirlenen istekleri karşılamak amacıyla yeterli güveni sağlaması için gereken planlı sistematik faaliyetleri kapsar. Hedef kaliteye ulaşılabilme ve kalite güvencesinin tam olarak sağlayabilme için, yönetim tarafından yapılacak işlerin detaylı olarak dizayn edilmesi, amaçların belirlenip uygun personelin seçilmesi ve eğitimi, uygun fiziksel ortam ve

ekipmanın sağlanması, son olarak da işleri yapacak olan kişilerin sorumluluklarının belirlenmesi gibi temel hususları kapsayan çalışmalar yapılmalıdır. (<http://www.eylem.com> [14.03.2007])

Kalite güvencesinin olmaması, fiziksel bir ürün için belirli zaman aralığında bozulma ya da iyi çalışmaması olasılığı iken hizmetlerin müşterinin zihnindekinden çok daha eksik sunulmasıdır. Sonucuna dair bir öngöründe bulunulmuş olan hizmetin sunumunun, söz verildiği şekilde doğru ve güvenilir şekilde gerçekleştirilmesi alıcı tarafından hizmetin kalitesi ile ilgi olumlu sonuçlar doğuracaktır. Hizmet işletmelerinde güvenilir olabilmek için, olası riskler en aza indirilmeli ya da ortadan kaldırılmalıdır (Öçer 2001:2-10).

3.4.2. KARŞILIK VERMEK

Müşteri ilişkilerinin etkinliği ve güven ortamının sağlanabilmesi için gerekli olan unsur, kuşkusuz iletişimidir ve güven, sadece çok konuşmakla değil, aktif bir dinlemeyle elde edilebilir.

Toplam kalite yönetiminin hedeflerinden biri de, kalkınmanın durgun bir seyir gösterdiği zamanlarda hedef kârı güvence altına alabilecek ve farklı nitelikte olası birçok itiraza karşı tatmin edici cevaplar verebilecek, bir sistemi yerleştirmedir. Bunu sağlayabilmek için elbette etkili bir kontrol sistemi geliştirmek gerekmektedir. (<http://www.eylem.com>[14.03.2007]) Zira müşteriler, talep ettikleri hizmet ile ilgili kusurlu bir tavır sezdiklerinde veya beklemedikleri ve ters giden bazı durumlarla karşılaştıklarında, yöneticinin ya da personelin hemen harekete geçeceği, ortamı kontrol altına almak, düzeltici ve alternatif olabilecek çareler bulmak adına, gereken tedbirleri alacağı beklentisindedirler (Blois 2000:508).

Uzun dönemli güven ilişkisini sürdürmek, bunun zarar görmesini ve zedelenmesini önlemek için, samimi ve dürüst olmayı gerektiren tavır ve davranışlar sergilemek ve bunu sürdürebilmek oldukça önemlidir. Personelin

hizmet sunumuna istekli olması, zamanı iyi kullanması, gerekli iletişim araçları ile müşteri için gerekli görülenleri zamanında nakletmesi, randevular ve siparişlere titizlik göstermesi ve en kısa zamanda şikâyetleri giderebilecek altyapıya sahip olması gerekmektedir.

3.4.3. ULAŞILABİLİRLİK

İnsan ihtiyaçları farklılıklar göstermektedir ve insanlar işletmelerin sunumları ile oluşan uyarıcıları, içinde bulundukları ihtiyaç derecelerine göre algılayabilir ya da yeterince algılayamazlar (Usal ve Kuşluvan 1997:47). Dolayısıyla hizmet işletmeleri ne denli iyi konumlandırılır ve onlara ulaşmak ne denli kolay olursa, insanların ihtiyaçlarını fark edebilme ve hizmet talebinde bulunma şansı da o denli yüksek olur.

Hizmetin talep edilebilmesi için müşterinin hizmet tedarikçisine ulaşabilmesi ve onunla rahat iletişim kurabilmesi gerekir. Hizmet kalitesinin ulaşılabilirlik boyutu gereği, hizmet sunulan tesislerinin en optimal yerlerde konumlanması, hizmeti alımının gerekli olan en asgari süre içerisinde beklemlere fırsat vermeden yapılması, telefon ya da posta gibi iletişim araçları ile diyalog kurulma şansının yüksek olması ve son olarak da hizmet sunum saatlerinin alıcı için uygun olması gerekmektedir (Zeithaml ve diğerleri 1990:21-22).

Dolayısıyla müşteriler için kalite olgusunu kuvvetlendirecek, emin olmak istedikleri bazı unsurlar vardır. Onlar, hizmet aldıkları işletmelerin ihtiyaçlarını karşılayacak yerlerde, ulaşabilecekleri saatlerde, personelin ve faaliyet ortamlarının kendileri için kolaylık sağlayacak şekilde oluşturulup yönetildiği ve olası olumsuzluklara veya talep değişikliklerine karşı önlem alınabilecek esneklikte olduğu duygusuyla hareket etmek isterler (Blois 2000:508).

ISO 9000 kalite sistemi sayesinde hizmet işletmeleri, müşteri istek ve ihtiyaçlarının birebir tespit edip, işletme kayıtlarına geçirip, uygun hizmetleri üreterek bu talepleri karşılayabilirler. Böyle bir sistemden faydalanan bir hizmet işletmesi, hizmet üretiminde kontrol sağlamış olacaktır. Sonuç olarak müşterinin talep ettiği hizmet, söz verilen yerde ve uygun zaman diliminde sunulacak, bunlara rağmen olabilecek şikâyetler, bilinçli, sıralı ve bir bütün olarak incelenecek, sistemin gereği olarak geri bildirim sayesinde düzeltmeler yapılarak derhal tedbir alınacaktır.

3.4.4. İLETİŞİM

Etkin haberleşme ilişkilerin devamı, verimliliğin, hizmet kalitesinin ve performansın artırılması, iş tatmininin sağlanması açısından önemlidir. Hizmet kalitesi boyutu olarak iletişim; müşteri guruplarını iyi tanımak, gerekirse kişiye özel iletişim yöntemleri kullanmak, iyi bir dinleyici olmak, anlatmak istediğini karşı taraftan da anlaşılabilir bir üslupla ifade etmek demektir.

Hizmet pazarlaması açısından iyi bir iletişim, müşterilerin ait olduğu sosyal sınıfa, kültürüne, cinsiyetine, eğitimine ya da yaşına göre daha farklı bir iletişim kurmak, öncelikle hizmetin ne olduğunu, sağlayacağı yararları, bu yararlar için katlanılacak maliyeti, hizmetin yaklaşık süresini, istenildiği takdirde sunulabilecek alternatifleri ve bir sorun çıkması halinde müşterinin lehine çözüm üretilebileceğini açıkça anlatmak ve güven sağlamaktır.

Bilgi ve iletişim teknolojilerinde gelinen nokta, yaşama ait her yerde, tüm işletmelerde, daha da çok hizmet sunumlarında kaliteye ulaşmak ve sürekli kılmak adına oldukça önemlidir. Hizmet işletmelerin halkla ilişkiler faaliyetlerine önem vermeleri, müşterinin nabzını tutabilmek adına kaçınılmaz olmuştur. Çünkü bu faaliyetler işletmelerin topluma uzanan duyargalarıdır ve müşterinin sesini işletmeye ulaştırmak adına toplam kalite yönetimi içerisinde de etkin bir rol taşımaktadır (Tak 1996:18). Dolayısıyla iletişimin göz ardı

edilerek sadece toplam kalite yönetiminin temel teknik, ilke ve yöntemlerini kullanarak kaliteli hizmet sunulması mümkün olmayacaktır.

3.4.5. İTİBAR

Müşteri hizmeti satın alırken somut bir varlığa sahip olamadığı için hizmetin kalitesi ile ilgili yorum yapabilmek için somut ipuçları bulmaya, hizmetin sunulacağı yerden, onu sunan insanlardan teçhizat, sembol veya fiyat unsurundan yararlanmaya çalışır (Devebakan 2003:7). Bu bağlamda müşteriler işletmenin ismine, logosuna, ününe, personelinin niteliklerine, hizmetin sunum şekline göre, itibar ile ilgili yargılar oluştururlar.

Müşteri ilişkilerinde gösterilen tutarlı davranışların ve güven ortamı oluşturmanın ortaya çıkarttığı itibar, özenle korunması gereken bir kurumsal özellik olarak yönetimin önünde durmaktadır. İtibar oluşturulması zor bir kavram olmasına karşın, kaybedilmesi de bir o kadar kolaydır. Etkili bir itibar sağlamak ve bunu koruyabilmek için ortaya konan performans, bilgi ve beceri düzeyi ve bu konulardaki tutumların, davranışların tutarlılığından kaynaklanır. Bu durum bir kere oluşturulup sürdürüldüğünde, müşteriler nelerin olabileceğini kestirebildikleri ve nelerin beklenebileceğini bildikleri için kendilerini daha rahat hissedeceklerdir (Odabaşı 2007:16).

İtibar; işletmenin çevresine karşı genel imajı ve ünüdür (Öçer 2001:2). İyi bilinen ve saygı duyulan bir işletme imajı, var olan müşteri deneyimleri yoluyla alınan risk derecesini düşürmekte, hizmet sağlayıcının seçim yaparken sadece kişisel bilgi kaynaklarına güvenmesi gereğini de azaltmaktadır. Ulusal bir firma, imaj geliştirme sayesinde, tüketicilerin bilmediği bölgesel yada yerel firmalara göre farklı bir üstünlük sağlayabilir (Hoffman ve Bateson 1997:27-28).

Bir kalite göstergesi olarak itibar oluşturmak için işletmeler, ürün ve hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetini sürekli olarak artırmak için özel

abalar göstermektedir. Bu nedenle işletmeler, KalDer tarafından da önerilen iş mükemmelliği modelini kullanarak bu konudaki performanslarını sürekli olarak geliştirmeye ve nc kişilerle olan ilişkileri ile bu ilişkileri yürütenler için standartlar oluşturmaya ve bunlara uyumun gözetilmesine özellikle önem vermektedir (Argüden 2003:1).

Kurumsal itibar oluşturmanın temelinde bütünsellik, tutarlılık, kalıcılık ve sürdürülebilirlik vardır. İtibar kavramının kalite boyutlarından birisi olması nedeniyle, iyi yönetilmesi gerekir. Bunun için, öncelikle işletme kendi paydaşlarını (hissedarlar, müşteriler, çalışanlar, toplum, tedarikçiler vs.) ve onların beklentilerini net olarak belirlemelidir. Çünkü bunların her birinin, işletme ile ilgili farklı kaynaklardan elde etmiş oldukları duyumları, deneyimleri, görüşleri ve bunlar doğrultusunda geliştirdikleri beklentileri bulunabilir (Argüden 2003:15).

3.4.6.GÜVENLİK

Güven; müşterilere karşı dürüst olmak ve dürüst kalabilmek; ürün, fiyat, teslimat ve kalitenin vaat edildiği biçimde gerçekleştirilmesi anlamına gelir. İşletmelerin dürüstlük derecelerine bağlı olarak da, sunduklarının karşı müşterilerin duyduğu güven ortaya çıkar.

Hizmet sektöründe güvenlik, tehlike risk veya şüphenin olmaması demektir (Altan 2003: 13-15). Bu nedenle işletmeler değişkenlik riskini azaltmak yoluyla rekabet avantajı sağlayabilirler. Sundukları hizmetin kalitesini yükseltmek amacıyla, farklı zamanlarda farklı kişilere değişik kalitede hizmet değil istikrarlı bir biçimde aynı düzeyde hizmet verilmelidir. Hizmet kalitesini standartlaştırma, güven oluşturmak için oldukça önemlidir. Bu ise ancak personel seçiminde gerekli dikkati ve özeni göstermek, ve sonucunda seçilen personeli eğitmek yoluyla mümkün olabilmektedir (Uygun 1998:28).

Bir kalite boyutu olarak güven; müşterilerine hem somut hem de soyut anlamda teminat vermektir. Yani hizmet işletmelerinden beklenen güven, somut anlamda mali açıdan, hizmetin sunulduğu ortam açısından, hizmet süreci açısından ve soyut anlamda da müşteriye özel gizlilik açısından değerlendirilmektedir.

3.4.7. NEZAKET

Nezaketi; hizmet alıcısı ile karşı karşıya kalan personelin kibarlığı, saygısı, hürmeti ve dostluğunu içeren bir kavramdır (Surprenant ve Solomon 1987:88). Diğer bir ifadeyle kalite boyutu olarak nezaket, resepsiyon sorumlusu veya telefon operatörü gibi müşteri ile ilişki kuran personelin görünüşünün düzgün, zarif ve temiz olması ve müşterinin orada bulunmasına ilgi gösterilmesidir (Zeithaml ve diğerleri 1990:21-22).

Uzun dönemli güven ilişkisini sürdürmek, bunun zarar görmesini ve zedelenmesini önlemek için, samimi ve dürüst olmayı gerektiren tavır ve davranışlar sergilemek ve bunu sürdürebilmek gerekmektedir. Hizmet sunucusu hizmetin alıcısına, kendisi bir hizmet talebinde bulunduğunda nasıl bir sunum arzu ediyorsa o şekilde davranmalıdır. Yani karşısındaki kişinin anlayabileceği kelimeler seçmeli ve kişilik özelliklerini dikkate almalıdır.

3.4.8. MÜŞTERİYİ ANLAMAK

Hizmet üreten işletmeler, aslında sınırsız müşteri ihtiyaçlarını karşılayabilmek adına, her geçen gün yeni ihtiyaçlar üretmek zorunda olan işletmelerdir. Müşteriler ise, hizmet işletmelerinin karşılaması gereken ihtiyaçları belirlenmesinde ve hizmete dönüştürülmesinde önemli rol oynamaktadır. Bu yüzden müşterilerin nelerden hoşlandıklarını, işletmenin hangi yönlerinin değişmesini istediklerini, ihtiyaçlarını, hoşnut oldukları ya da olmadıkları etkenleri, beklentilerini, onları alışveriş yapmaya iten dürtüleri ve

onlarda sadakat yaratmak için neleri yapmaya devam etmek gerektiğini, bilmek gerekir (Acuner 2001 :64).

Rekabetin acımasız bir hal alması ile, hizmet sunumlarında farlılaştırmaya gitmek kaçınılmaz hale gelmiştir. Dolayısıyla müşterilerin ortalama gelir seviyelerini, onların yaşam bilgilerini, sosyal kültürel altyapılarını hangi işletme daha önce analiz eder ve kendini uyarlırsa o işletme rekabetten üstün çıkar. Bu amaçla, hizmet işletmelerinde müşteri ve personel çoğu zaman karşı karşıya geldiğinden, onları anlamak ve algılarında hizmetin kalitesini daha üst seviyeye taşımak oldukça önemlidir. Düzenli müşterilere belli aralıklarda teşekkür edilip, ekstra hizmetler sunulabilir, kalite ancak tüketimden sonra algılanabileceği için, müşterilerin sunulan hizmetle ilgili şikâyet ve düşünceleri anket yoluyla öğrenilebilir, eğitilmiş personelle empati kurma yöntemine göre, kalite daha da artırılabilir.

Müşteriden bilgi alınması hizmet kalitesi açısından çok önemlidir ve müşterilerin değerlendirmeleri geribildirim olarak, hem işletmeye hem de olası diğer müşterilere referans olacaktır (ISO 9004-2/6.3.3, ISO 9001,9004:2000/7.2).

Müşteri kavramı, toplam kalite yönetimi kültürünün oluşturduğu bir deyimdir. Dolayısıyla müşteriye anlama ifadesinin gerisindeki düşünce zinciri şöyle açıklanabilir; (<http://www.geocities.com>[29.08.2006])

- ✓ Bir işi en iyi, o işi yapan bilir.
- ✓ Çalışan, yaptığı işin kalitesini üretme sorumluluğu taşır.
- ✓ Bir çalışanın işinde kaliteyi üretebilmesi için, kendisine sağlanan destek, kaynak ve bilginin kaliteli olması gerekir.
- ✓ Bir çalışanın ürettiği kalite, ürettiğinin aktardaki noktadaki kişinin beklentileri tarafından tanımlanır.

Kısacası, kalite boyutu olarak müşteriye anlamak; öncelikle düzenli müşterilerin farkında olmayı, onların ihtiyaçlarını anlamayı ve onlara bireysel ilgi göstermeyi gerektirir (Zeithaml ve diğerleri 1990:21-22).

3.4.9. FİZİKSEL VARLIKLAR

Hizmet sunumu, sunucunun emeğine bağlı olarak kalite algısı yaratan bir faaliyet olmasının yanı sıra, sermaye ve ekipman desteği de isteyen bir faaliyettir. Fiziksel varlıklar olarak adlandırılan bu unsurlar, hizmetlerin fiziksel yanını içerirler ve temel özelliklerini tamamlayan ikincil özellikleridir. Örneğin, hizmet sunumunda kaliteye ulaşmayı hedefleyen işletmenin; personelinin dış görünüşü ve üslubu, kullandığı araç ve gereçlerle birlikte iç ve dış mekânlarının dahi sunulan hizmetlerinin gereklerine uygun nitelikte ve yeterlikte olması gereklidir ki bu, gerek iç müşterilerin gerekse dış müşterilerin memnuniyeti için şarttır (Zeithaml ve diğerleri 1990:21-22).

Hizmetlerin değerlendirilmesi, üretim ve tüketimin eşzamanlı gerçekleşmesinden ötürü zordur. Bu sebeple tüketiciler başka kuvvetli kalite işaretlerine bakmaktadırlar. Örneğin diploma, doktorun kalitesini belirtmektedir. Bunun yanında “marka isimleri” hizmetleri daha unutulmaz ve somut yapmaktadır. Ayrıca çevreye özel önem verilmelidir. Hizmet verenlerin nasıl giyindiği, teklifleri anlatan broşürlerin kalitesi, dış mimarinin karakteri vb. faktörler, hizmetin dağıtımında müşterinin beklentilerini etkilemektedir. Bunun yanında hizmet pazarlamacıları, hizmet çabalarının arkasına somut işaretler bırakarak, sunumlarını somut hale getirebilmektedirler. Birçok müşteri odaklı hizmet pazarlamacısı, müşteriye sürekli ilgiyi kanıtlamak için müşteri memnuniyet anketleri düzenlemekte veya telefonla müşteri tatminini kontrol etmektedirler (Kotler ve Andreason 1996:379).

3.5. HİZMET KALİTESİNİN ÖZELLİKLERİ

Odak noktası kalite olan ve müşteri tatmininin en ekonomik düzeyde karşılanmasını öngören toplam kalite yaklaşımında, kalite sistemlerini oluşturmanın beraberinde, verimlilik artışı da sağlayan, maliyetleri minimuma indirmeyi hedefleyen, tüm çalışanların sorunlarını çözümüne ve sürekli iyileştirme faaliyetlerine katılımı öngören, diğer yönetim sistemleri ile de sürekli etkileşim içinde olan bir hizmet kalitesi ifade edilmektedir. (<http://www.eylem.com>[14.03.2007])

Kalitenin tanımlanmasında olduğu gibi, hizmet kalitesinin de çok sayıda tanımı yapılabilir. (Rosander 1989: 530):

- ✓ Kalite, mekanizmaların performansların hatasız olarak gerçekleştirmelidir.
- ✓ Kalite, insanların performanslarını hatasız olarak gerçekleştirmeleridir.
- ✓ Kalite, kusursuz ürün/hizmet satın alınmasıdır.
- ✓ Kalite, doğru önlemin bulunmasıdır.
- ✓ Kalite, sorunların ortadan kaldırılmasıdır.
- ✓ Kalite, nazik davranmaktır.
- ✓ Kalite, güvenilir olmaktır.
- ✓ Kalite, güvenli performans göstermektir.
- ✓ Kalite, zamana uygunluktur.
- ✓ Kalite, derhal önlem alınmasıdır.
- ✓ Kalite, müşterinin parasının değerini almasıdır.
- ✓ Kalite, her türlü kusurun ortadan kaldırılmasıdır.
- ✓ Kalite, güvenli olmayan koşullara karşı korunmadır.
- ✓ Kalite, sorunların belirlenmesi ve çözülmesi için doğru veridir.

Hizmet kalitesinin özünü oluşturan en önemli özelliklerinden olan, müşteri odaklılık, hizmetin sunum süresi, uygun olmayan hizmetlerin

elenmesi ve hizmet sunumu ve ediniminde fiziksel kolaylıklar yaratılması yoğun rekabet koşullarında, fark yaratmanın temel koşuludur.

3.5.1. İNSAN FAKTÖRÜ VE ÖZELLİKLERİ

Toplam kalite yönetiminde odak nokta insandır. İnsan faktörü, hizmet işletmelerinin birçoğunda da oldukça önemlidir. Çünkü buralarda insanlar hizmeti üretmekte ve gene insanlar tarafından bu hizmetler satın alınmaktadır. Dolayısıyla personel de hizmetin kalitesi için, en nihayetinde insan olarak bir hayli etkilidir. Araştırmalara göre personelin motivasyonu ve ruh hali ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkinin pozitif bir ilişki olduğu kanıtlanmıştır (Naumann ve Rosenbaum 2001:40).

İşletmelerin sunmayı amaçladığı mükemmel hizmet; toplam kalite kontrol çerçevesinde, müşteri odaklı işletme kültürü oluşturmakla, bireysel kalite kavramının içselleştirilmesiyle, hem iç hem de dış müşteri tatmini sağlamakla, müşteri psikolojisi, şikayet ve itirazlarını doğru algılamakla, müşteri sadakatinin koşullarını belirlemekle, mükemmel hizmet önündeki engellerin ortadan kaldırmakla, etkin iletişimle ve müşteri ilişkilerinde süreklilikle sağlanabilmektedir.

Memnun olmayan çalışanlar, çoğu kez müşteriler tarafından hissedilir ve onların mutsuzluğu, tüketicinin firma hakkında daha düşük performans algılamasına dönüşmektedir (Hoffman ve Bateson 1997:29).

Hizmet kalitesinin müşteri tarafından algılanması ile ilgili farklı görüşler olmasına rağmen genel kabul görmüş olan kanı şudur ki, kalite hizmet sunumuyla beraber ortaya çıkar ve müşteri memnuniyeti kaliteye sıkı sıkıya bağlıdır. Yani hizmet kalitesi müşteri tatmininden daha evvel oluşmaktadır. (Brady ve diğerleri 2002:17-31).

3.5.2. SÜRE FAKTÖRÜ VE ÖZELLİKLERİ

Hizmetin zamanında gerçekleşmesi gerekliliğini ifade eder. Kaliteli bir hizmet sunmak için; talep edilen hizmeti en kısa sürede gerçekleştirmek, randevuları en uygun zamana vererek, müşteriyle zamanında görüşmek ve müşteriye hizmeti derhal satın alabileceği duygusunu yaşatmak gerekmektedir (Parasuraman ve diğerleri 1985:47).

Toplam kalite yönetiminin bir işi ilk seferde hatasız olarak yapma ilkesinin- kalite kontrol çemberlerinin de desteği ile- doğal sonuçlarından birisi; zaman, hammadde ve malzeme kayıplarından %40 düzeyinde tasarruf sağlanması olmaktadır. (<http://www.eylem.com>[14.03.2007]) Böyle bir tasarrufun sağlanabilmesi için, öncelikle verilen hizmet kesintiye uğramadan sürdürülmelidir. Telefon, elektrik, su gibi süreklilik gerektiren hizmetler bunların başında gelir. Verilen hizmete herkes uygun koşullarda erişebilmelidir. Mesai saatlerinde çalışanlarında yararlanabileceği ek çalışma saatlerinin olması, telefonla ya da internet ortamında hizmet verilmesi, müşterilerin farklı kurumlarda ya da bir kurum içinde farklı birimlere gitmesine gerek kalmadan, tek noktada işlerini halledebilmeleri, bu kapsamda değerlendirilebilir ki, bu müşteri sadakati sağlamanın en etkin yollarından biridir.

Bu nedenle bir hizmet işletmesinin piyasadaki uzun vadeli başarısı, sadık müşterilerinin tabanını genişletme ve bu sadakati sürdürebilme yeteneği ile belirlenir. Hizmet işletmeleri müşteri sadakatini kazanmayı hedeflerken, diğer yandan sundukları hizmetin müşteri tarafından, işletmenin şu anda olduğu gibi uzun vadede de zamanında, tutarlı, güvenilir ve üstün niteliklerde algılanması için çabalamaktadırlar (Kandampully 1998:431-443).

3.5.3. UYGUN OLMAYAN HİZMET ÖZELLİKLERİ

Hizmetlerde kaliteyi tanımlamak kolay olmasına rağmen, hizmetlerin kendine has niteliklerinden ötürü kaliteyi ölçmek zordur. Ancak etkin bir yönetim, kalifiye eleman ve hizmeti destekleyecek fiziksel unsurların eksiksiz yerine getirilmesi hizmetlerde kalite kontrolün sağlanması mümkün olabilmektedir. Fiziksel ürünlerde olduğu gibi, hizmetlerde de toplam kalite kontrol çalışmaları uygulanarak, uygun olmayan hizmetin nitelikleri tespit edilebilmekte ve mükemmel hizmete ulaşmak adına önemli atılımlar gerçekleştirilebilmektedir.

Uygun olmayan hizmet, müşterinin bir daha tercih etmediği memnuniyetsizliğini fiilen veya e-posta yoluyla dile getirdiği ve hatta çevresindekileri işletme ile ilgili olumsuz refere ettiği hizmetlerdir. Bu durumu engellemek için toplamda kaliteyi benimsemek ve peyderpey kontrol etmek gerekir.

Toplam kalite kontrolün gerçekleşmesi için dağıtım sistemleri dahil olmak üzere bir işletmenin her bir elemanın kalite kontrolü öğrenmesi, uygulanması ve çalışmalara katılması gerekir.
(<http://www.eylem.com>[14.03.2007])

3.5.4. FİZİKSEL KOLAYLIKLARLA İLGİLİ ÖZELLİKLER

Hizmet sunumunda fiziksel kolaylıkların oluşturulması, müşteri beklentilerini karşılamak üzere üstün ya da mükemmel hizmetin verilmesi demektir (Odabaşı 2000:93).

Fiziksel kolaylıklar ile kastedilen, öncelikle hizmetin alıcısıyla karşılaştığı ortamdır. Bu ortam, müşterinin psikolojik ve sosyal durumunu etkilemekle kalmayıp, müşterinin, işletme personelinin bireysel ve birlikte davranış özelliklerine, personelin kendi arasındaki ilişkinin seviyesine ve

hatta o organizasyonun kültürüne kadar, birçok noktada değerlendirilebilmektedir. Ortamın m   teri algısında kalite uyandırması için görsel ekipmanların da önemi fiziksel kolaylıkların bir diğer boyutunu oluşturmaktadır. Yani  alı an personelin dış görünümü, hizmet sunulan ortamın ferahlığı, temizliği, teknolojik donanımı, mevcut araç gereç ve teçhizatlar ve hatta hizmet alıcısı olan diğer m   terilerin görünüşü bile hizmette kalite  ağrı tırabilecek değerlendirme  l  tleri olabilmektedir.

Nitekim Zeithaml hizmet kalitesini, hizmetin mükemmelliği ve hizmet sunumunun başarımı konularında, m   terinin zihninde oluşan yargıların birleşimi olarak tanımlamaktadır (Robledo 2001:23).

3.6. HİZMET PAZARLAMASINDA KALİTE ANLAYIŞI

Hizmet işletmeleri, her geçen gün sayılarının artması, sundukları hizmet türlerinin birbirine benzemesi nedeniyle, mevcut m   terilerini sadık kılmak, acımasız rekabet ortamında olası m   terilerin ilgisinin çekebilmek ve piyasada tutunabilmek için, sürekli farklılık yaratmak adına, değişik pazarlama çabaları içerisinde olmak durumundadırlar.

Bu çabaların en belirgin olanı ve sonuç getireni şüphesiz ki hizmetlerde kalitenin oluşturulmasıdır. Bir hizmet firması, sürekli rakiplerinden daha yüksek kaliteyi sunarak kendini onlardan farklıla tırabilmektedir. Ancak hizmet kalitesinin tanımlanması ve kesin bir yargıya varılması, ürün kalitesine göre ne yazık ki daha zordur. Örneğin, bir sa  kesimi konusunda her bir bireyin hizmet kalitesine verdiği anlam farklıdır, bu nedenle uzla ı zordur. Ancak, m   teri tutma, kalitenin en iyi ölçüsü olabilmektedir. Çalışanların yetkilendirilmesi, hizmet problemlerini tamamen önleyemez ise de, düzeltici hizmet, yani hizmet hatalarının giderilmesi, iyile tirilmeleri, kızgın m   teriyi sadık m   teri haline dönüştürebilir. (<http://www.akademikbakis.org> [11.06.2007])

Amerika, 1960'lı yılların sonlarına doğru otellerinde, bankalarında ve kamu kuruluşlarında 'Hizmet Sektöründe Kalite Güvencesi' uygulamaları başlatarak, dünyanın dikkatini artık, belirlenmiş amaçları her zaman aynı şekilde yerine getirebilme özelliği olarak da ifade edilen hizmet kalitesi kavramı üzerine çekmiştir. Dolayısı ile bugünkü ve gelecekteki gelişmeler hizmetlere ve hizmetlerin kalitesini arttırma üzerine toplanmaktadır (Carson 1995:41).

Ayrıca müşterilerin bir işletmeden yeniden alışveriş yapıp, yapmayacaklarına karar vermelerinde dikkate alacakları en temel etkenin, işletmenin müşterilerine sunduğu hizmet düzeyi ve hizmet kalitesi olduğu ifade edilmektedir (Carson 1995:88).

3.6.1. HİZMETLERDE KALİTE NİTELİKLERİ

Her ne kadar hizmetleri standartlaştırmak ve hizmetlerde kaliteyi tanımlamak güç olsa da, rekabet edebilir bir hizmet kalitesi yakalamak için, kalite çalışmaları belli nitelikler belirlenerek sürdürülmelidir.

Hizmetlerin kalitesi benzerleri içerisinde farklılık yaratacak belirgin bir unsurdur. Ancak müşterilerin, çalışanların ve hizmetin kendine has özelliklerine göre kalite ölçümü zordur. Hizmet sektöründe teknolojik gelişmeler neticesinde müşteri ve işletme arasındaki bağlar kısmen zayıflasa da, imalat sektörüne oranla müşteri personel etkileşimi hala daha yüksek düzeydedir. Dolayısıyla müşteri, kaliteli hizmet aldığını ve kendisi değer verildiğini hissettiği işletmelerden ihtiyaçlarını giderme yoluna gitmektedir. Kısacası bir hizmet işletmesinin müşteri sadakatini kazanabilmesi için, belli niteliklere sahip bir hizmet kalitesini sürdürme gayreti göstermesi gerekir ve müşterinin sadakati kadar, hizmet işletmesinin de müşterisine sadık olması oldukça önemlidir (Kandampully 1998:431-443).

Toplam kalite yönetimi anlayışı süreklilik taşıyan bir süreç niteliği ile "sürekli gelişme" yaklaşımını esas almaktadır. (<http://www.eylem.com> [14.03.2007]) Dolayısıyla hizmetlerde kalite, yukarıda belirtilen niteliklerin sürekli güncellenerek değerlendirilmesi ile sağlanabilmektedir.

3.6.1.1. HİZMETLERDE ÖLÇÜLEBİLİR NİTELİKLER

Bir ürün ya da hizmette kaliteden söz edebilmek için, ölçüm yapmak gerekir. Kalite ölçümü güvenilir veriler ve bunların doğru analizi ile mümkündür. Bu tür verileri elde etmek için, iyi oluşturulmuş bilgi iletişim sistemlerine ihtiyaç vardır. Burada amaç, mevcut ve olası müşterilerin kalite sözcüğünden ne anladıklarını değerlendirmektir. Bu konuda farklı araştırma türleri kullanılabilir. Başlangıç olarak personel ile müşteri diyaloglarından bilgi edinilebilir, anketler yapılabilir, uzman Ar-Ge şirketlerinden ya da danışmanlardan faydalanılabilir. Ancak hizmet kalitesi ölçümleri birkaç seferlik değil, periyodik olarak düzenli yapılmalıdır.

Zira hizmetler kendine has niteliklerinden ötürü her seferinde değişken satın alım süreçleri ile sunulurlar. Sonuç olarak kalite ölçüm araştırmaları sayesinde, hizmetin ne olduğu müşterilerin ne satın aldığı veya ne satın almak istedikleri geç kalınmadan ortaya çıkarılmış olur (Courtis 1993:44).

King ve Garey'in bir hizmet işletmesinin sahip olduğu unsurları değerlendirerek yaptıkları araştırma, bazı unsurların personel ve müşteri arasındaki ilişkinin kalitesini ve bununla beraber personelin davranışlarını ve müşteri memnuniyet derecesini de etkilediğini ortaya koymuştur. Araştırma sonuçlarına göre; stres yaratan bir ortam, bürokratik işlemlerinin yoğunluğu, politikalar, prosedürler ve personel arasında iş tanımlarının iyi yapılmamasından kaynaklanan bir rol çatışmasının, müşteri memnuniyet derecesiyle ters ilişkili olduğu saptanmıştır. Ayrıca inisiyatif kullanma; müşteriyle doğrudan iletişim kuran personelin politika ve prosedürlerden sapma derecesini ve müşteri problemlerini çözmek amacıyla hareket etme

yetkisini ifade eder ve araştırmada bu kavram ve müşteri memnuniyeti arasında zayıf ve anlamlı olmayan bir ilişki olduğu elde edilmiştir (King ve Garey 1997:42-60).

3.6.1.2. GÖZLENEBİLİR ETKİ VE KOşULLAR

Hizmet sektöründe, aynı pazarı paylaşan aynı ya da birbirine kolay ikame edilebilecek hizmetler pazarlayan sayısız işletme vardır. Hizmet alıcılarının bu işletmeler arasından tercihleri, aradıkları ve istedikleri hizmet özelliklerini diğerlerinden daha üstün ve iyi olarak sunabilenden yana olacaktır. Kısacası fark yaratan işletme ipi gğsleyecektir. Bu fark, kimi zaman o işyerindeki tezgâhtarın gülümseyerek hizmet sunmasıdır, kimi zaman fiyatlarının daha elverişli olması, vitrinin daha çekici olması, kimi zaman da işyerinin diğerlerine göre daha temiz ve düzenli olmasıdır.

Dolayısıyla müşteri seğimlerini değiştiren, sunulan ürün veya hizmetin "alıcılar için fark yaratması"nı sağlayan ve kalite algısını güçlendirecek zen gösterilmesi gereken gözlenebilir etkenlerin olduğu kesindir. (<http://www.polater.com.tr> [19.04.2007])

Bu etkenleri lehine kullanmak isteyen işletmenin, müşterilerin duruşuna odaklanması gerekmektedir. Çünkü isletmelerin başarısının ve uzun dönem rekabet edebilirliğinin kilit faktörü müşteri tatminini yaratabilmelerine bağlıdır. Zira ilişkisel pazarlama literatüründe müşteri tatmini müşteriyi elde tutmanın en can alıcı ifadesidir. (Henning-Thurau ve Klee,1997:737).

3.6.1.3. GÖZLENEBİLİR ALIşKANLIK VE DAVRANIşLAR

Tüketiciler davranışlarının analizi sonucunda, bir hizmet alımından memnun olmuş müşterinin, bu satın alma işlemini ileride tekrar edeceği ve çeşitli psikolojik, sosyal, kültürel, ekonomik ve başka nedenlerden ötürü bu

tekrarın alışkanlıklara ya da olumlu tutum ve davranışlara dönüştüğü kanıtlanmıştır.

Tüketicinin satın alma niyeti, beraberinde getireceği müşteri sadakatini doğrudan etkileyeceği için, tüketicinin tatmin edilmesi konusu da pazarlama literatüründe en çok değinilen konulardan biridir.

Hizmette kalite oluşturabilmek adına yapılacak ilk iş; hizmetin talep eden ve sunan arasındaki iletişime bir itibar ve kalite kazandırılmasıdır. Yani hizmet kalitesi; aslında müşteri ilişkilerinin güçlü olması ve bu ilişkinin müşterilerin tüm ihtiyaçlarını gidermeye yönelik olması arasındaki uygunluk düzeyi, olarak ifade edilmektedir (Henning-Thurau ve Klee,1997:751).

3.6.2. HİZMET KALİTESİNİ OLUŞTURAN UNSURLAR

Hizmet pazarlamasında, hem iç müşterilerin yani işletme içindeki kişi ve kurumların ilişkileri, hem de bu iç müşterilerin dış müşteriler yani hizmeti satın alan kişi ya da kurumlarla ilişkileri çok önemlidir (Kotler ve Armstrong, 1999:607). Bu ilişkiler ne kadar etkili ve pozitif bir şekilde kurulursa, hizmette kalite yaratmak ve bu kaliteyi alıcıya yansıtmak, o kadar kolay olur.

Hizmet kalitesini oluşturacak tarafların ilişkilerini güçlendirmek adına işletmenin dikkat etmesi gereken bazı unsurları şu şekilde sıralamak mümkündür (Zeithaml ve diğerleri 2006:117-120);

- Güvenilirlik; müşteriye vaat edilen hizmetin eksiksiz, doğru ve güvenilir bir şekilde sunulmasını ifade eder.
- Heveslilik; müşteriye yardımcı olma ve hizmet sunumunun süratli bir şekilde gerçekleşmesini ifade eder.
- Güven; müşterilerin işletmeye güven duymasını sağlayacak şekilde, personelin bilinçli ve kibar olmasını ifade eder.

- Empati: işletmenin kendisini müşteri gibi düşünerek hareket etmesini ve müşterilerine bireysel olarak ilgilenmesini ifade eder.
- Fiziksel unsurlar: hizmet sunumunda işletmenin kullanmakta olduğu elle tutulur gözle görülür araç gereç ve donanımlarla personelin dış görünüşünü ifade eder.

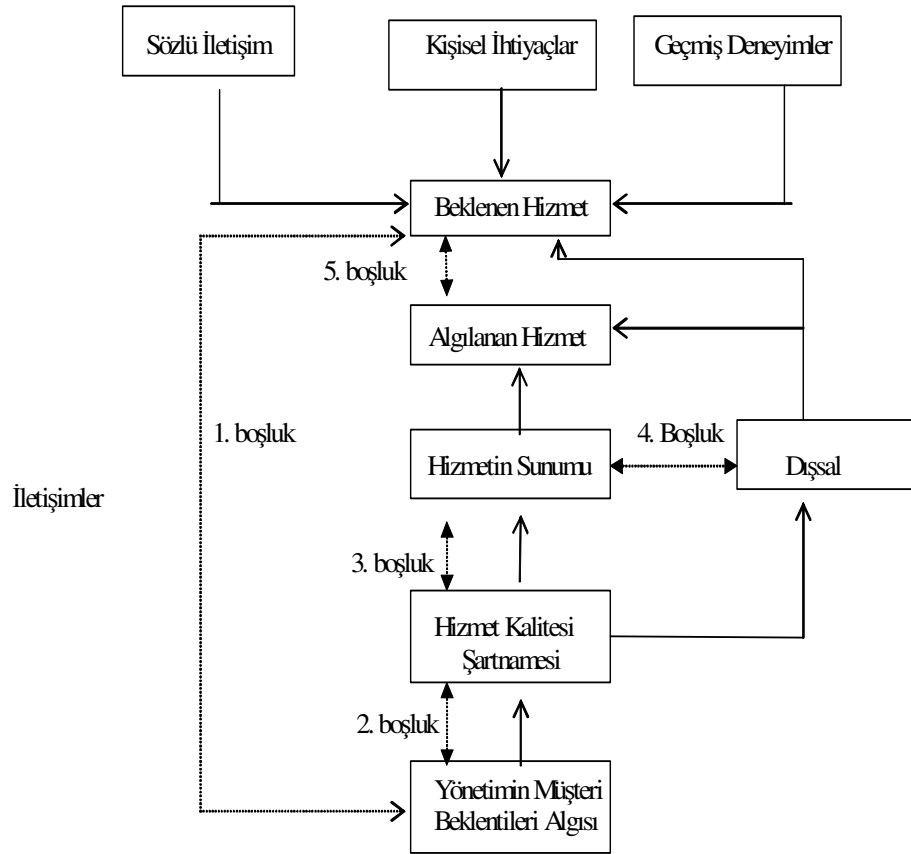
Tepe yöneticilerinden oluşan 400 kişiye, işleri ile ilgili seyahatlere çıktıklarında kullanmaları muhtemel olan havayolu, otel ve oto kiralama hizmetleri etkinliklerine yönelik algılarında, hangi unsurların öncelik sahibi olduğu araştırılmış ve bu hizmetlerin tamamında ilk sırayı müşteriye verilen önem almıştır (King ve Garey 1997:42-60).

3.7. HİZMET KALİTESİNİN ÖLÇÜLMESİ (SERVQUAL ÖLÇEĞİ)

Her ne kadar müşterilerin, işletmenin ya da hizmetin kendine özgü niteliklerinden ötürü hizmet kalitesini ölçmek zor olsa da işletmeler açısından oldukça önemli bir husustur. Parasuraman, hizmet işletmelerinin, sunduğu hizmetlerin kalitesini ölçemedikleri takdirde, mevcut kalite düzeyi belirlenemeyeceğinden olması gerekli kaliteye ulaşılmayacağını kısacası kalitenin iyileştirilemeyeceğini ifade etmektedir (Parasuraman ve diğerleri, 1985:42).

Hizmet kalitesinin ölçümünde en yaygın olarak kullanılan ölçeklerin başında gelen ve Zeithaml, Parasuraman ve Berry tarafından geliştirilen SERVQUAL ölçeği; müşterilerin satın aldığı hizmete yönelik algıları ile satın alım öncesinde hizmetin nitelikleri açısından zihninde oluşturduğu beklentilerinin karşılaştırılması sonucunda hizmet kalitesini değerlendirmektedir. Algıların beklentilere eşit veya daha yüksek olması durumunda satın alınan hizmet kaliteli; tersi durumda ise, kalitesizdir (Dursun ve Çerçi 2004:1-16).

Araştırmacılar hizmeti talep edenler ve sunanlar üzerinde kalite ile ilgili çalışmalar yaparak öncelikle hizmetleri ve hizmetlerin kalite boyutlarını tanımlamış ve bu veriler doğrultusunda müşterilerin beklentilerinin oluşmasında etkili olan faktörleri analiz etmek üzere kavramsal bir hizmet kalitesi modeli oluşturmuşlardır. Müşteri beklentilerini etkileyen faktörlerin sözlü iletişim, bireysel ihtiyaçlar, tecrübeler ve dış çevreleri ile olan ilişkiler olduğu saptanmıştır. (Zeithaml ve diğerleri 1990:19).



Şekil 15: Kavramsal Hizmet Kalitesi Modeli

Kaynak: Şenol Altan, Murat Atan, Ayşe Ediz. **SERVQUAL Analizi ile Toplam Hizmet Kalitesinin Ölçümü ve Yüksek Eğitimde Bir Uygulama**, 12. Ulusal Kalite Kongresi KalDer-Türkiye Kalite Derneği Lütfi Kırdar Kongre ve Sergi Sarayı, İSTANBUL 13-15 Ekim 2003, s.6.

Şekil 15'te de görüldüğü gibi hizmeti sunanların kalite anlayışları ile satın alan müşterilerin beklentileri arasında bir takım boşluklar söz konusudur. Sunulan hizmetin oluşum sürecini ve kalite özelliklerini etkileyen ve kalite yargısının oluşumunda sorun olabilecek 4 tip boşluk söz konusudur. Ayrıca 5.ve diğer kalite oluşum sorunu olan boşluk ise, hizmet alıcılarının hizmetle ilgili beklentileri ve algıları arasındaki farktır. Nitekim bu fark hizmet kalitesini temsil etmektedir (Carman 1990:34)

Boşluklar ve onlara sebep olan faktörleri şu şekilde özetlemek mümkündür (Altan ve diğerleri 2004:4-7);

Birinci Boşluk : Müşterilerin talep ettikleri hizmetle ilgili beklentileri ile hizmet sunan firmaların bu beklentileri ne şekilde algıladıkları konuları arasında oluşan boşluğu ifade etmektedir.

İkinci Boşluk : Hizmet işletmesi yöneticilerinin, müşteri beklentilerini en net şekilde algılamış olsalar dahi, bunu hizmet standartları haline dönüştürmedikçe arzu edilen kalite düzeyini oluşturma konusunun oldukça zor olduğu ifade etmektedir

Üçüncü Boşluk : Bazı hizmetlerin sunumunda yöneticilerin müşteri beklentilerine ilişkin algıları doğru ve buna uygun standartlar oluşturulmuş olsa bile, kalite sorunu devam etmektedir. Hizmet şartnameleri ile gerçekleşen hizmet sunumu arasındaki farklılığı yani; "hizmet performansı boşluğu" nu ifade etmektedir.

Dördüncü Boşluk : İşletme içerisinde yatay iletişimin yetersizliği ve bireylerin abartma eğilimi.nedeniyle kavramsal bir şekilde oluşan boşluğu ifade etmektedir.

Beşinci Boşluk :, Müşterilerin beklentileri ve algıları arasındaki farklılığın yönü ve derecesi olarak bilinen algılanan hizmet kalitesini ifade etmektedir.

Burada hizmet kalitesi 5. farkın büyüklüğüne ve yönüne bağlıdır. 5. boşluk diğer boşlukların bir fonksiyonudur.

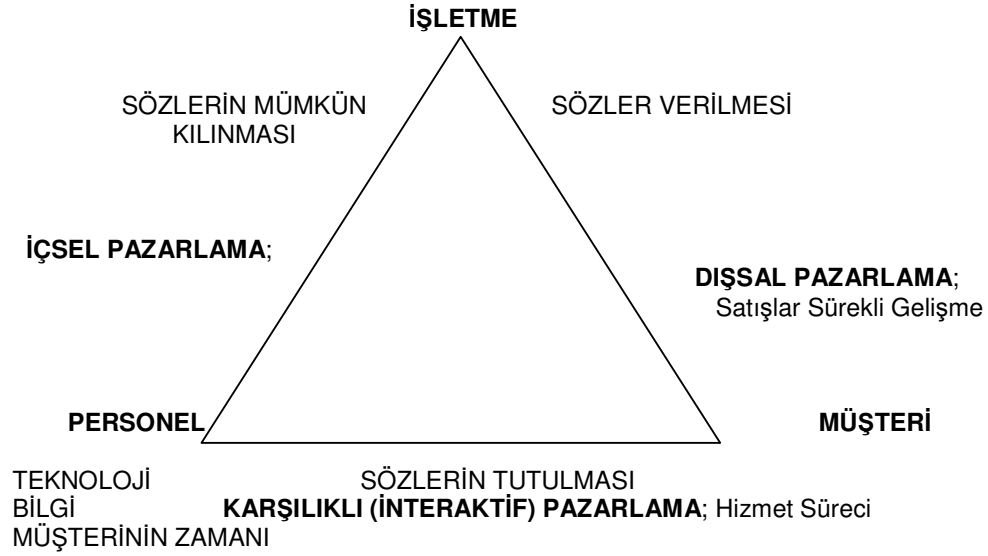
$$\text{Fark 5} = f (\text{Fark 1, Fark 2, Fark 3, Fark 4})$$

İlk olarak, bu boşluklara sebep olan faktörlerin nispi önemleri tespit edilir. Böylece hangi faktörler ele alınması gerektiğine karar verilir. Bu sayede hizmet kalitesini etkileyen boşlukları yaratan sebepler önem sıralarına göre etkin bir şekilde ortadan kaldırılabilirler. Nitekim araştırmacıların hizmet kalitesini matematiksel olarak tespit etmek için yaptıkları ilk araştırmada bakım- onarım, menkul kıymet komisyonculuğu, bankacılık, kredi kartı hizmetleri ve uzak mesafe telefon hizmetleri gibi sektörlerde algılanan hizmet kalitesi Servqual ölçeği ile analiz edilmiştir (Parasuraman ve diğerleri 1991-430-246).

3.8. HİZMET PAZARLAMASI SÜRECİNDE KALİTE

Hizmet pazarlaması sürecinde kalitenin tanımı, öncelikle işletmenin kalite politikasını belirlemesiyle şekillenmeye başlar. Bu bağlamda hizmette kaliteye ulaşmak için (Esin 2002:95-96)

- ✓ İşletmenin kaliteye bakış açısı ve ünü,
- ✓ Hizmetin kalitesine ilişkin amaçlar,
- ✓ Bu amaçlara ulaşmak için benimsenecek yaklaşımlar,
- ✓ Hizmet kalitesi politikasını uygulayacak personelin rolü açıkça belirlenmelidir.



Şekil16: Hizmet Pazarlaması Üçgeni

Kaynak: BLOIS, Keith, **The Oxford Text Book of Marketing**. Oxford University Press, Oxford, 2000, s.505.

Şekil 16'da da görüldüğü gibi hizmet pazarlaması üçgeninin bir köşesinde işletme, bir köşesinde personel ve diğer köşesinde ise müşteri bulunmaktadır. Pazarlama faaliyetleri bu üç taraf arasında bilgi ve teknoloji gibi unsurların etkisiyle, birtakım vaatler verilmesi ve bunların en uygun zamanda yerine getirilmesi şeklinde; içsel, dışsal ve karşılıklı olmak üzere üç alt grupta gerçekleşmektedir. Dolayısıyla üçgenin en önemli unsuru olan müşterinin kaliteli hizmet satın alabilmesi, diğer iki köşede yer alan işletme, personelin müşteri ile etkileşimde bulunarak hizmet üretmesine bağlıdır.

Bununla beraber bir hizmetin kaliteli algılanabilmesi için, hizmet özelliklerinin, alıcısının kafasında kurduğu hizmet sunumu ile örtüşmesi gerekir. Yani, hizmet kalitesi iki yönlüdür ve bu iki unsur birlikte düşünüldüğünde ancak kalite var olabilmektedir. Formülize edilecek olursa (Esin 2002:122);

“Hizmet kalitesi = Sunulan şeyin kalitesi + Sunumun kalitesi”dir.

Dolayısıyla hizmet işletmesinin sunduğu hizmetin gerekleri, alıcısı tarafından gözlenebilir veya değerlendirilebilir şekilde tanımlanmalı, hizmetin sunum süreçleri -alıcı takip edebilsin ya da edemesin- net bir şekilde tanımlanmalı ve işletme bu tanımlamaları süreklilik açısından belli standartlara göre değerlendirmelidir. Aksi takdirde kalite algısını saptayabilmek için müşteri istek ve ihtiyaçlarına nicelik kazandırılmamış, bu unsurlar somutlaştırılmamış ve bu nedenle de herkesin anlayabileceği bir değerlendirme kriteri oluşturulamadığından, kalite amaçlarına da ulaşılamamış olunacaktır (Esin 2002:122-123).

3.8.1. MÜŞTERİ İHTİYAÇLARININ BELİRLENMESİ

Gün geçtikçe işletmelerin, pazarlama uygulamalarında bir değişim gözlenmektedir. Artık işletmeler, müşterilerin profili, beklentileri ve ihtiyaçlarına uygun bir şekilde yapılanmaktadır. Klasik yönetim piramidi, müşteri faktörünün öne çıkmasıyla ters dönmüştür ve her kademedede müşteri odaklı yapılanma görülmektedir. (<http://www.msxlabs.org> [12.05.2007])

Bir hizmetin müşteriler tarafından beğenilmesi ana ilke olduğuna göre, kalite seviyesini belirlemek için elde edilecek verilerin müşterilerden toplanması gerekmektedir. Bu husus, toplam kalite yönetimi ve ISO 9001:2000 anlayışında müşteri odaklılık ya da ilgili tarafların gereksinim ve beklentilerine odaklılık olarak tanımlanmaktadır. Her hizmetin belirgin bir ihtiyacı gidermesi gerekmektedir. Çok özenle sunulmuş bir hizmet dahi olsa, sunulan hizmet bir ihtiyacı gidermeye yönelik olmadıkça, diğer bir ifadeyle ihtiyaçların tespiti için veri toplama işi düzgün yapılmadıkça, boşuna zaman ve emek kaybı demektir (Esin 2002:125-126).

Müşteri odaklı olmak rekabet avantajı kazanmak demektir. Bugün için gelişen teknoloji hemen hemen herkese benzer nitelikte ürün geliştirmeye

fırsat vermektedir. Farklılığı müşteri hizmetlerinde, servisinde ve etkileşiminde göstermek en akılcı yoldur. Ayrıca müşteri memnuniyeti yada memnuniyetsizliğine ilişkin veriler, tekrarlanan satın alma süreçleri ile ya da pozitif referansla, işletmeye itibar kazandıracak memnun müşteri kitlesi oluşturabilmek için, doğru ekipman ve doğru yatırımın yapılmasına liderlik edecektir (Evans ve Dean 2003:16).

3.8.2. HİZMETİN VE SÜREÇLERİN BELİRLENMESİ

Hizmetlerin süreçlere indirgenerek sunumunun, işletmelerin performansları ve daha yüksek düzeyde güvenilirliğe sahip olmaları ile aynı yönde bir ilişkisi olduğu, yapılan araştırmalarla desteklenmiştir (Caruna ve diğerleri 1999: 10-11).

Kaliteli hizmeti oluşturmak için yapılması gereken ilk şey, öncelikle hizmetin tanımlanması ve bu tanım doğrultusunda yapılacak işlerin müşterilerin isteği doğrultusunda organize edilmesidir (Zeithaml, Bitner ve Gremler 2006:62).

Zira tanımlanamayan olgular, açıklanamamakta, açıklanamayan olgular ise, anlaşılamamaktadır. Bu düşünce ile hizmet süreçleri oluşturulur ve her süreçte belli girdilerin belli çıktılara dönüşmesi ve süreçlerin sonuçlarının kendinden sonraki süreci etkilemesiyle de sistemler meydana gelir. Hizmet pazarlaması sürecinde girdi, hizmeti üreten ve arz edenler, çıktı ise, tatmin edilmiş müşteridir. Çünkü uzun dönemde işletmenin kâr amacının gerçekleşmesi, tatmin edilen tüketici ya da kullanıcılardan geçer. Hizmet pazarlaması sürecinin etkinliği de, ürün pazarlamasında olduğu gibi geri bildirimle sağlanmaktadır. Geri bildirimin doğru bir şekilde oluşması, güçlü bir pazarlama bilgi sisteminin kurulup, sürekli pazar araştırması yapılması ile mümkün olmaktadır.

Hizmet pazarlamasında süreçlere oturtulmuş bir yapılanma hem işletme, hem de müşteri açısından sayısız yarar sağlamaktadır. Süreçler sayesinde: (<http://www.sgb.gov.tr> [14.03.2007])

- ✓ Müşteri daha kaliteli daha iyi hizmet sunulur ve müşteri memnuniyeti artar,
- ✓ Zaman, emek ve finansal kaynaklar daha iyi kontrol edilebilir, daha etkin kullanılır
- ✓ Gereksiz tekrarlar (değer katmayan faaliyetler) saptanıp ayıklanabilir.
- ✓ Süreçlerin fayda–maliyet-verimlilik (katma değer) analizi daha rahat yapılabilir, kalite de performans da daha kolay izlenebilir.
- ✓ Geribildirimden faydalanma kolaylığı ve verilere dayalı karar alma imkânı sağlar.
- ✓ Toplam kalite temel hedeflerinden olan sürekli gelişim ve iyileştirme (PUKÖ döngüsü) uygulaması daha kolay uygulanır.

3.8.3. PAZARLANAN HİZMET İLE MÜŞTERİ İHTİYAÇLARININ KARŞILAŞTIRILMASI

Bu özelliğin hizmet pazarlaması açısından anlamı, hizmetin kalite düzeyini belirlemek ve kontrol etmek için “müşteri tatmin” araştırmalarının yapılmasının gerektiğidir (Kavas ve Güdüm, 1994; 220). Bu nedenle müşterinin en çok neyi istediğini belirlemek için yapılan anket veya görüşmelerde, ondan seçenekleri öncelik sırasına göre belirtmesini sağlamak gerekir. Elde edilen veriler, müşterilerin verdikleri öncelikler ve algılamalarıyla karşılaştırıldıklarında, işletmeyi sektördeki pazar payını artırıcı ve hedef kitlesini geliştirici hizmet tasarımına yöneltecektir (Zeithaml, Bitner ve Gremler 2006:91-93).

Doğadaki her şey değişkendir. Değişkenliğe sebep olan durumların tespiti mümkün ise bunların ortadan kaldırılması ya da kontrol altına alınması, kalite yönetim sisteminin en önemli noktasıdır. Müşterinin algıladığı

hizmet kalitesi ile beklediği hizmet kalitesi farklı olabilir. Dolayısıyla bu iki kalitenin karşılaştırılması için en önemli veri kaynağı, müşterinin kendisidir. Sürecin başarımı ve kararlılık seviyesinin değerlendirilmesi için, bilgi edinimi her ne kadar güç olsa da, müşterinin gerek tutum ve davranışlarından, gerek sorulan sorulara cevaplarından, gerekse bir daha ki tercihinin gene aynı işletme olmasından, hizmet kalitesi ile ilgili fikir sahibi olmak mümkündür. Ancak bilgi edinimi belli bir sistematığe dayandırılmalı ve sürecin verimli bir şekilde sonuçlandırılmasını sağlayacak veri türleri, titizlikle seçilmelidir. Gerçekçi veriler elde etmek, ancak kalite özelliklerinin başlangıçta somutlaştırılması ile olur (Esin 2002: 236-244).

Pazarlanan hizmet ile müşteri ihtiyaçlarının karşılaştırılması için ilk olarak pazarlanan hizmetin kalitesini etkileyebilecek değişkenler önem sırasına göre dizilmelidir. Ardından müşterinin beklentisi doğrultusunda hizmet standardı oluşturulmalı, hangi müşteri tipinin ne tür bir hizmet beklentisinde olduğu ve bunların yanı sıra iş kolundaki veya pazardaki diğer değişkenlerin ne olduğu tespit edilerek matematiksel değerlendirmeler yapılarak üretilen hizmetin algılanan ve beklenen hizmetle uyumu kontrol edilmelidir. Aslında kalitenin güvenliği kalite kontrolün esası olarak görülür ve işletmelerin çoğu böyle bir güvenliği idealleri olarak açıklar. Uzun vadede kar ve süreklilik için asıl amaç "önce kalite"dir. Kalite güvenliğini sağlayan kalite kontrol, müşteri güvenliğini kazanabilir; bu da sonuçta uzun vadeli kara götürür. (<http://www.eylem.com> [14.03.2007])

3.8.4. YETERSİZ HİZMET VE SÜREÇLERİN ELENMESİ

Hizmetlerin yetersiz kalması, sistemin süreçlendirilmesi sonucunda elde edilen çıktının istenen ya da beklenen nitelikleri taşınamaması demektir. Böyle bir hizmetin süreçleri tek tek değerlendirilerek olumsuz çıktı veren süreci elemek veya başa dönerek istenen çıktıya ulaşmak için çaba sarf etmek, en mantıklı seçimler olacaktır. Zira hizmet süreçlerinden birinde ki

olumsuz bir çıktı, bir sonraki sürecin olumsuz girdisi olacağından kalite odaklı düşünüldüğünde verimi düşüreceği kesindir.

Hizmet sunumlarında üç tip olumsuz çıktıdan söz etmek mümkündür (Esin 2002:242-243);

- Kararsız kalmış ya da memnun edilmemiş müşteri; Kızgınlık, hasar verme, ağlama, bağırma, hastalanma vb. gibi duygusal tepkileri içeren çıktılarıdır.
- Arzu edilmeyen durumlar; Atık, artık, hoş olmayan kokular, nem, gürültü gibi fiziksel boyutları olan çıktılarıdır.
- Süreç sonucu ortaya çıkmış ancak istenmeyen durumlar; iş sağlığı ve güvenliği ya da çevrecilik ve sosyal sorumluluk kavramları gereği dikkat edilmesi gereken ve tersi durumlarda hem sosyal hem de maddi maliyetlere sebebiyet verecek çıktılarıdır.

Hizmet sunan işletme personeli bu tip tepkilere karşı; önceden müşteriyi bilgilendirme ya da hizmet sunum sürecinin her aşamasında hizmetleri ve müşterileri kontrol gibi tedbirler alabilir.

3.8.5. KALAN SÜREÇLERİN GELİŞTİRİLMESİ

Toplam kalite yönetimi'nin temel ilkelerinden biri "Süreçlerle Yönetim", EFQM Mükemmellik modelinin dokuz kriterinden biri "Süreçler" ve ISO 9000 Standardı 2000 yılı revizyonunda yer alan en büyük değişiklik Süreç Yönetimi ve Sürekli Gelişme'ye verilen önemdir. Ayrıca Türkiye'de ilk duyulmaya başlandığında sadece bir yazılım olarak düşünülen CRM olarak adlandırılan müşteri ilişkileri yönetiminin de özünün, süreçlerden – özellikle müşteriyle temasta olunan süreçlerden – oluşması, gibi birçok spesifik başlık, "süreç" konusunun önemini göstermektedir. Bir kuruluş ISO 9001 belgesi almayacak; Toplam Kalite Yönetimi ve/ya CRM uygulamayacak olsa bile, süreçlerini

yönetmeli ve sürekli iyileştirmelidir. Süreç Yönetimi ve İyileştirme, farklılaşma yaratarak rekabetçi olmayı, dolayısıyla karlılığı sağlar. (<http://www.filizyuboglu.com> [30.05.2007])

Süreçlerle yönetilen bir hizmet işletmesinin, müşteri beklentisinden, fiziksel ortamlardan, personel tutum ve davranışlarından, sunum süresinin istenenden farklı oluşundan, yanlış işlemlerden vs. gibi daha birçok nedenden ötürü problem yaşanan süreçlerde, süreç kontrol görevini yerine getirerek, yetersiz ya da olumsuz hizmet süreçlerini ortadan kaldırması hizmet sunumunda kaliteyi yakalamak için yeterli ölçüde çaba sarf etmiş olması demek değildir. Müşteri veya pazarın koşullarından edinilen bilgiler ve yapılan süreç kontrolü işlemleri doğrultusunda, zaman ve emek kaybına yol açan süreçlerin yerine, eski ve değişkenliğe çok açık olmayan veya değişken şartlara çabuk uyum sağlayabilecek köklü süreçler geliştirilmeli; kayba neden olan işletme enerjisi daha çok kâr getirecek bu yeni süreçlere aktarılmalıdır.

3.8.6. GEREKİYORSA YENİ SÜREÇLERİN EKLENMESİ

Bir hizmet işletmesinin şuan ve gelecekte olmak istediği konumunu, kuruluşunda belirlediği vizyon, misyon ve organizasyonel stratejilerinin yanı sıra, hizmet arzı için işletmenin bütününde oluşturulan süreçler belirlemektedir. Süreçlerin oluşturulması işini, işletme amaç ve planları doğrultusunda gerçekleştirmek oldukça önemlidir. Bununla birlikte, oluşturulan süreçlerin uygunluğu periyodik olarak değerlendirilerek, kalite yönetiminin sürekli gelişim ilkesi gereği, kaliteyi tamamlamak üzere değişime ve yeniliğe açık yeni hizmet süreçleri oluşturulmalıdır. İşletmeler mükemmel süreçler oluştursalar bile ihtiyaçlar tam tatmin edilemediği sürece hayata geçirilemeyen mükemmel hizmetleri, sadece planlamış olacaktırlar (Esin 2002:230-238).

Süreç yönetimi sırasında karşılaşılabilecek problemler, mükerrer veya hatalı, katma değeri olmayan işlerin yapılması, çevrim veya işlem zamanının

uzaması, hatalı çıktılar, olarak sıralanabilir. Bunlar, müşteri memnuniyetsizliği yaratır. Bu da, orta ve uzun vadede, gelir, kâr ve pazar payında azalmaya sebep olmaktadır. Süreçlerin iyi yönetilmesi bu aksamaları önler. Çünkü amaç süreçlerin etkili, verimli, düşük maliyetle çalışmasını sağlamaktır. Ayrıca, süreç bazında çalışma, çalışanların fikir ve önerilerine gereksinim duyduğundan, çalışanlar fikir ve önerilerine değer verilmesi nedeniyle daha motive çalışırlar ve işlerini benimserler. (www.danismend.com [11.06.2007])

İhtiyaç ve beklentilerde oluşabilecek değişimler karşısında atıl duruma gelen süreçlerin tespiti, uygun olmayanların elimine edilmesi ve koşullara uygun olarak yenilerinin geliştirilmesi ve bu uygulamanın işletme içerisinde herkesin katılımı ile sürekli güncellenmesi gerekmektedir.

3.8.7. HER YENİ HİZMET İÇİN SÜREÇLERİN GÖZDEN GEÇİRİLMESİ

Soyut özellikler taşıyan hizmet üretiminde, kalite maliyetlerinin tanımlanması, belirlenmesi ve ölçülmesi güçtür. Bununla birlikte kalite maliyetlerinin yönetimi hizmet sektörü için bir zorunluluktur. Bunu yaparken temel ilke, kaliteyi bir defada ve ilk defada hatasız üretmek olmalıdır.

Hizmet sunumunun temel değerleri olan strateji geliştirme, sistem oluşturma ve insan odaklılık belli süreçlerin oluşumu için zemin oluşturmaktadır.

Kaliteli hizmet sunan şirketler hizmet taahhütlerini “güvenilir” ve “sürekli” olarak yerine getirebilme ve kişisel etkileşime dayalı “bireysel yaklaşımlar” yaratabilme özelliklerine sahiptirler. Etkili bir hizmet süreci tasarımı, müşteri ihtiyaçlarını sürecin fonksiyonlarına kadar indirgeyebildiği gibi, hizmetin “süreklilik” niteliğini de garanti altına almaktadır. Hizmet süreçlerini yönetebilmek için, stratejilerin ve tasarımın uygulanması, performans ölçümlerinin yapılması, müşteri memnuniyetinin değerlendirilmesi

ve iyileştirme çalışmalarının başlatılması gerekmektedir.
(<http://www.egitimilanlari.com>[11.06.2007])

Hizmet sunu sistemin denetimi için en iyi araçlardan biri istatistiksel süreç kontroldür. Böyle bir kontrol mekanizması ile mevcut problemler derhal belirlenerek düzeltilebilir ve olası problemler için de gerekli önlemler alınabilir. Müşteri memnuniyeti hizmet işletmelerinde kalite kontrol çabaları için yalnızca tek ölçüt değil, aynı zamanda büyük bir ölçüttür (Courtis 1993:47).

İşletmeler çeşitli sebeplerle hizmet portföylerini geliştirme, hizmetlerin kendisinde ya da sunumunda değişiklik yapma ya da asıl hizmet yanında yeni hizmetler sunma yoluna gidebilirler (Zeithaml ve diğerleri 2006:252-255). Örneğin; bir otel tatili geçirmek için gelen müşterilerine doğanın ve konforun tüm imkânlarını sunmasına rağmen, yan hizmet olarak turistik günübirlik turlar düzenleyerek belli bir bedel karşılığında bulunduğu yöreyi ve tarihini de görme fırsatı sunabilir. Bunun gibi yeni hizmetlerin geliştirilmesi, elbette önceki ve sonraki süreçleri de etkileyeceğinden her yeni hizmet için süreçler tekrar kontrol edilmelidir. Süreçlerin oluşturulmasında, geliştirilmesinde ve kontrolünde amaç;

- ✓ Alıcıların ihtiyaçlarının belirlenerek ve isteklerinin en iyi biçimde karşılanması,
- ✓ Güçlü bir itibar ve müşteri sadakati kazanma,
- ✓ Var olan kaynakların optimum bir şekilde kullanılması,
- ✓ Pazar payını artırma,
- ✓ Kâr maksimizasyonu,
- ✓ Hizmet kalitesini sürekli kılmak ve sürekli geliştirmektir.

Nitekim iyi tanımlanmış ve sorumluları belirlenmiş süreçlerle çalışan hizmet işletmeleri, doğru ekipmanlarla toplum için değer yaratan hizmetler üretmektedirler.

3.8.8. MÜŞTERİLERİN KARAR ALMA SÜRECİNİ GELİŞTİRMEK

Toplam kalite yönetimi, iç müşteri kavramıyla kendisinden bir sonraki süreci müşteri kabul eden, kalitenin her bir süreçte ana hedef olması için standartlar sunan ve bu şekilde nihai ürünün ya da hizmetin hatasız olarak sunulması ve dış müşteriye memnun etmeyi esas alan bir felsefedir. Bu felsefenin mimarlarından Ishikawa'nın "bir sonraki süreç müşteridir" sözü de bu duruma işaret etmektedir (Bayrak 1999:49-50).

Hizmetlerin standardize edilmesi zor olduğundan, müşterilerin karar alma sürecini geliştirmek adına kalite güvence sistemleri oluşturularak müşteriye sunulan hizmet kalitesi garanti altına alınmalıdır. İşletmeler, sürekli değişen müşteri istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesi ve sunulan hizmetlerin beğenilirliğinin ölçülebilmesi için, satış sürecinde olduğu gibi satış dışında da müşterileriyle çok yakın ve yoğun ilişkiler kurmalıdırlar.

Hizmet işletmeleri, müşterilerinin karar alma sürecini geliştirmek için, onların işletmeye istedikleri anda ulaşabilmesi ve personelle rahat ilişki kurabilmesi konularına öncelikli önem vermelidirler. Ayrıca personelin müşterileri dinlemesi, kendilerini, ihtiyaçlarını anlamaya yönelik çaba göstermesi ve oldukça net ifadelerle hizmet ile ilgili bilgilendirmesi gerekmektedir.

Bununla birlikte müşteri odaklılık aynı zamanda rekabet avantajı kazanmak demektir. Teknolojik yeniliklerle beraber, tüm işletmeler yakın kalitede hizmet geliştirebilmektedir. Rakiplerden farklı olabilmenin en akıllıca yolu, şüphesiz ki hizmetin üretilmesinden satışına kadar geçen süreçte, müşteri etkileşimiyle hareket etmek, farkında olmadıkları ihtiyaçlarını bile ortaya çıkarıp onlara sunarak, kendilerini önemli hissetmelerini sağlamaktır.

3.8.9. ÇALIŞANLARI HİZMET PAZARLAMASI KALİTESİNE KATMAK

Hizmet sunumunu sıfır hatayla, standart ve mükemmel bir kalite ile gerçekleştirmek, işin yapıldığı yerde ve işi yapan kişiler tarafından sürekli basit iyileştirmelerle mümkündür. Nitekim güçlü müşteri ilişkileri oluşturmada ve sürdürmede hizmet sağlayıcının yeteneği başarının anahtarıdır (Churchill ve Peter 1995:389).

Kalite sisteminin özünü ifade eden prosedür, yönetmelik ve talimatların doğru olarak ya işletme şartlarına göre uygulanabilir kısmı ile belirlenmesi kalite standardı oluşturmak ve sürekli kullanılabilir kılmak için oldukça önemlidir. Ayrıca personelin bu talimatları uygulaması için anlaması ve kalite adına istekli bir şekilde çalışması sağlanmalıdır. Dolayısıyla işletmelerin yüksek kalitede hizmetler üretebilmesi ve pazarlayabilmesi için, işletmede çalışan tüm personelin uygulama esnasında müşteri ile uyumlaşma sürecine alınmaları gerekir. Kısacası esasen personelin memnuniyeti anlamına gelen iç pazarlama, dış pazarlamadan daha önce dikkat edilmesi gereken bir kavramdır (Armstrong ve Kotler 2003:309).

İşletmeler öncelikle işlem talimatlarını, süreçlerdeki bilinen hatalardan arındırılmış son haliyle anlaşılır bir biçimde personele sunmalı ve ondan ne yapması istendiğini, ne yapmasının istenmediğini belirgin bir şekilde ifade etmelidir. Bu konuya gerekli hassasiyeti gösteren işletmeler, istekli personel yaratarak hizmet kalitesinde kalıcılığı, onların katkısıyla edinilen yeni fikir ve uygulamalar sayesinde de sürekli gelişimi sağlayabilir.

Hizmet sunumunu sıfır hatayla, standart ve mükemmel bir kalite ile gerçekleştirmek, işin yapıldığı yerde ve işi yapan kişiler tarafından sürekli basit iyileştirmelerle mümkündür. Nitekim güçlü müşteri ilişkileri oluşturmada ve sürdürmede hizmet sağlayıcının yeteneği başarının anahtarıdır (Churchill ve Peter 1995:389).

3.9. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ VE HİZMET PAZARLAMASI İLİŞKİSİ

Türkçede kalite denildiğinde önce “pahalı” kelimesi anlaşılmaktadır. Kaliteli araba, kaliteli giyim, kaliteli bir hizmet ifadeleri, genellikle maliyetleri yüksek, lüks, ender bulunan, üstün nitelikte ve pahalı olan ürün ya da hizmetleri çağrıştırmaktadır. Ancak, kaliteyi her zaman maliyet ve fiyatlar ile bütünleştirerek genelleme yapmak yanlış sonuçlara götürebilir.

İşletmeler açısından maliyetler oldukça önemlidir ve kalite maliyet ilişkisine dair verilerin bir kısmını muhasebe kayıtlarından, personel devam cetvellerinden, kusurlu ve yeniden işlenen ürün raporlarından, garanti ve servis maliyetleri raporlarından somut olarak elde edilebileceği gibi, bazı kalite maliyetleri de öngörülere göre tespit edilebilmektedir. Bununla birlikte, müşteri anketleri veya şikâyetleri, müşterinin başka firmaya yönelmesi, işgücü anketleri, mühendislik öngörülleri ve pazar araştırmalarının yapılması gibi soyut ve ölçülemeyen kalite maliyetleri vardır. İşletmeler genellikle ıskarta ve garanti giderleri gibi gözle görülür maliyetleri ölçerken, müşteri tatminsizliği nedeniyle kaybedilen kârları gözardı etmektedirler (Doğan ve İpekgil 1997:136).

Oysaki müşteri kaybetmekten daha maliyetli bir durum söz konusu değildir. Bununla birlikte çok geniş seçme şansına sahip müşterilere hızlı, sürekli ve kusursuz hizmet sunmanın bir hayli zor bir süreç olduğu da aşîkârdır. Bilim-teknik ve iletişim alanlarının gelişimi de müşterilere, birçok şeyi çok daha kolay ve hızlı biçimde fark etme ve talepte bulunma şansı vermiştir. Bu nedenle ürün dayanıklılığı olarak algılanan klasik kalite anlayışı, müşteri tatmini, maliyetlerin azaltılması gibi somut yaklaşımları ile ölçülebilir ürün kontrolünden, pek çok özelliği de bünyesinde barındıran bir felsefe ve yönetim biçimine dönüşmüştür. (Acuner 2001:9).

Yani 2000'li yıllarda rekabet için sadece fiyatın düşük olması yeterli olmamaktadır. Eğer işletmeler, rakiplerine karşı önemli bir üstünlük sağlamak istiyorlarsa ürün ya da hizmet sunumlarında, yeni standartlar oluşturmaları gerekmektedir. Bu standartlar birleştirildiğinde toplam kalite yönetimi oluşmaktadır (Kovancı 2001:80).

Toplam kalite yönetimi çok eski bir uygulama olmamasına rağmen, işletmelerin ve müşterilerin bu bilinci benimsemesi güç olmamıştır. Çünkü bu felsefe, işletmelere günümüz şartlarında piyasada yer edinmek veya tutunabilmek adına büyük sorumluluklar yüklemesinin yanı sıra, büyük kolaylıklar ve sürdürülebilir bir kalite standardı ile birlikte kârlılık da vaat etmektedir.

Bunun yanı sıra hızla büyüyen hizmet sektöründe üretilen ürünün (hizmet) kolay taklit edilebiliyor olması, bu sektörde tutunabilmek için kalite standardı oluşturmayı zorunlu kılmaktadır. Toplam kalite yönetiminin (TKY) ilkelerinden ilki, "Müşteri Odaklılık" ve hizmet sektöründe de müşteri, üretim ve tüketimin kilit faktörü olduğu için, bu uygulama özellikle hizmet işletmelerinin, müşterilerine ihtiyaç ve isteklerini rakiplerinden farklı ve daha iyi bir şekilde sunabilme şansı vermektedir.

Hizmet kalitesini iyileştirmenin başlıca sebeplerinden birisi de, artan müşteri tatmininin performansa önemli ölçüde katkıda bulunuyor olmasıdır. Şöyle ki; firma yüksek kaliteli ürünler sunduğu için bir itibar kazanır. Bu durum, müşteri tatmini ve sadakati oluşturur. Sağlanan bu yüksek müşteri tatmini ve bağlılığı nedeniyle talep elastikiyeti azalır. Sonuçta firma daha yüksek fiyatla hizmet pazarlama ve daha fazla kâr payı kazanma şansı yakalamış olur (Hendricks and Singhal 2001:269-270).

Toplam kalite yönetiminin diğer bir ilkesi olan "Çalışanların Katılımı" hizmet işletmeleri için oldukça önemli bir unsurdur. Şöyle ki üretim ve tüketimin eş zamanlı oluşu ve hizmetlerin soyutluğu nedeniyle hizmetin

tanımlanmasında ve etkinliğinin kanıtlanmasında personelin etkisi büyüktür. Personel sunduğu hizmetin kalitesine önce kendi inanmalıdır ki alıcıyı ikna edebilsin. Aynı zamanda takım çalışması ya da çalışanları kaliteye katma düşüncesiyle oluşturulmuş bir hizmet sunum sistemin PUKÖ (Planla, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al) döngüsünü de etkin oluşturması kaçınılmazdır. Yani hizmet sektöründe çalışanlar imalat sektörüne oranla daha fazla müşteri ile diyalog kurma şansına sahip oldukları için ve müşterilerin beklentilerini veya şikâyetlerini de önceden algılayabilme ve önlem alabilme şansını da yakalayacaklardır.

“Proses Yaklaşımı” ya da diğer bir ifadeyle süreçlerle yönetim de toplam kalite yönetiminin özellikle vurguladığı bir konudur. Hizmet işletmeleri için süreç oluşturma ve iyi işleyen süreçlerden güçlü bir sistem kurarak bunun devamını sağlama oldukça önemlidir. Zira müşteri bekletilmeyi, hatalı işlemlerle ya da angaryalarla uğraşmayı sevmediği gibi, her zaman üzerine titrenmesini ister. Proses yaklaşımını benimseyen bir hizmet işletmesi de, toplam kalite yönetiminin “sıfır hata” prensibini de uygulamaya koymuş olacağından müşteri şikâyetlerinin en aza indirilmesi ve kalitenin işletme de bir yaşam biçimi olabilmesi için büyük bir adım atmış olacaktır.

Ayrıca müşteri beklentilerinin ve hizmetin özelliklerinin sürekli ve çok hızlı değişiyor olması nedeniyle, yeni koşullara uyum gösterebilmek için toplam kalite yönetiminin “Sürekli İyileştirme ve Gelişim” ilkesi doğrultusunda hareket etmek, kuşkusuz hizmet işletmelerinin en önemli ayrıcalığı olacaktır. Zira gelişen iletişim teknolojileri ve yeni hizmet sektörleri nedeniyle, beklentiler müşteriden müşteriye farklı olabileceği gibi, aynı müşterinin değişik zamanlardaki beklentileri de farklı olabilmektedir. Bu değişikliklerin çok hızlı bir şekilde algılanması ve müşteriye tatmin edecek hizmetin sunulabilmesi için toplam kalite yönetimi uygulamaları da en etkili yoldur.

Toplam kalite yönetiminin “Liderlik ve Karar Vermede Gerçekçi Yaklaşım” ilkeleri de, hizmet işletmelerinde profesyonellik kavramının oturtulması açısından hem etkili hem de gereklidir. Hizmet talep eden müşteri, işletme çalışanlarından yaptığı işe sahip olma ve ona saygı gösterme, kibarlık, dikkate alınma, saygı, güler yüz, samimiyet, kolaylık gösterme, gibi profesyonel davranışlar beklemektedir. Daha öncede belirtildiği üzere hizmetlerin soyutluğu ve sahipliğinin devredilemiyor olması, ki bu aynı müşteri ile birden fazla karşılaşabilme olasılığının varlığı anlamına gelir, müşteri tarafından alınan hizmetin sonucu ile ilgili kuşkuvarın olmasına sebep olabilmektedir. Etkin bir liderlik ve gerçekçi yaklaşımla yönetilen bir hizmet sisteminde müşteri, fiziksel, parasal güvenlik ve gizlilik konularında herhangi bir risk algılamayacaktır.

Yapılan araştırmalar; kalite ve iş performansı arasındaki pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Aynı zamanda hizmet kalitesinin iki anahtar unsuru olan müşteri beklentilerinin yönetimi ve hizmet güvenilirliğinin de, işlerin tamamında performansın artmasına katkıda bulunduğı kanıtlanmıştır. Buna göre, müşterinin beklentisi ile satın aldığı hizmetin algısı arasındaki fark sadece hizmet kalitesinin değil aynı zamanda müşterinin tatmin derecesinin de belirleyici unsurudur. Hizmet pazarlamasında hem hizmet kalitesi hem de müşteri tatmini işletmenin performansı ile doğrudan ilişkilidir. Bu açıklamalar doğrultusunda elde edilen verilere göre müşterilerin hizmetlerin kaliteli olduğunu düşünebilmesi için (Caruana and Pitt 1997:608);

- ✓ Personelin uzmanlığı tutum ve davranışları % 65,
 - ✓ Müşteri ihtiyaçlarının karşılanması ve problemlerin çözülmesi % 15,
 - ✓ Hizmetin hızlı sunulması % 11,
 - ✓ Ödenen bedel % 9
- oranında etkili olmaktadır.

Toplam Kalite Yönetiminin model alındığı ve Türkiye’de önderliğini yapan organizasyonlardan biri olan Brisa da, Toplam Kalite Yönetimi uygulamalarının somut sonuçları olarak; üretimde (%31) ve verimlilikte (%19) artış, akaryakıt (%32), müşteri şikayetleri (%45) ve iş kazalarında (%44) azalma izlenmiştir. İmalat işletmelerinde etkinliği bu şekilde kanıtlanan toplam kalite yönetimi yaklaşımının hizmet sektörü açısından da önemi her geçen gün daha iyi anlaşılmaktadır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN HİZMET PAZARLAMASI ÜZERİNE ETKİLERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu araştırmada toplam kalite yönetiminin, hizmetlerin pazarlamasında ve hizmette kalitenin sağlanmasında etkili olup olmadığı, şayet etkiliyse bu iki kavramı ne yönde etkilediğinin bilimsel verilere dayanarak ortaya konulması amaçlanmıştır.

Bu amaçla, toplam kalite yönetimi ilkelerini benimsemiş havayolu işletmelerinin müşterilerine yönelik bir anket uygulanmış, bu ankette katılımcıların toplam kalite yönetimine bakış açıları ve bu vasıtaıyla hizmet pazarlaması ve hizmet kalitesi üzerine beklenen yansımanın gerçekleşip gerçekleşmediği belirlenmeye çalışılmıştır.

Çalışmanın ilişki bulma, durum belirleme ve okuyucuya bilgi verme gibi amaçlarının yanı sıra; tanımlara, istatistiksel verilere ve anket tekniğine dayanarak, konu hakkında bilgi üretme çabası; çalışmayı amaçları yönünden “Tanımlayıcı Araştırmalar” grubu içerisine sokmaktadır.

Ayrıca bu çalışmayla, günümüzde küreselleşme ve rekabetin etkisiyle giderek daha da zorlaşan koşullar altında var olmaya ve ayakta kalmaya çalışan işletmelere, faydalı olabilmek amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda toplam kalite yönetimi anlayışını benimsemiş hizmet işletmelerinin pazarlama faaliyetlerinin ve nihai olarak müşterilerinin bu yönetim tarzından nasıl etkilendiği incelenmeye çalışılmıştır.

Sonuç olarak; toplam kalite yönetiminin hizmet işletmelerinde pazarlama çabaları ve müşteri memnuniyeti oluşturma üzerine etkinliğini vurgulamak ve işletme yönetimine önerilerde bulunmak planlanmıştır.

Elbette ki her bilimsel çalışmada olduğu gibi, burada da nihai hedef ise, araştırma sonuçlarının tüm kesimlere faydalı olmasıdır.

4.2. ARAŞTIRMANIN KONUSU

Günümüz tüketicisinin, gerek toplumda eğitimli birey sayısının artışı, gerek iletişim sektöründe yaşanan şaşırtıcı ve sonu gelmez yenilikler, gerekse işletmeler arası yıkıcı rekabet ortamı ve bunlar gibi sayılabilecek birçok nedenden ötürü, ürün/hizmet satın almada seçicilik ve vazgeçebilirlik anlayışı oldukça değişmiştir. Yeni müşteri profili; tatmin edilmesi çok zor olan, sadakati zor sağlanan, her gün yeni bir özellik beklentisi olan, en ufak bir kusurlu üründe firmadan hesap sorabilen, kaliteyi ve çeşitliliği uygun fiyatla talep eden bir hal almıştır. Bununla beraber hizmet sektöründe bir çığır yaşanmaktadır. Bahsedilen zor müşteri, fiziksel mal alıcısı olsa bile, ona hizmet de sunmak işletmelerin tek fark yaratma unsuru olmuş ve işletmeler için yeni yöntemler geliştirmek vazgeçilmez bir unsur olmuştur.

Toplam kalite yönetimi felsefesi de müşteri odaklılık, sürekli gelişme ve yenilik, uzun vadeli kalıcı kâr, düşük maliyet, kaliteli ürün gibi can alıcı noktaları ile işletmelerin yok olma kaygısını azaltacak, ayakta kalmasını, hatta kuruluş amaçlarından olan büyüme, süreklilik, karlılık, sosyal sorumluluk kavramlarını etkin bir şekilde yerine getirmesini sağlayacaktır. Özellikle hizmet kelimesinin geçtiği her yerde toplam kalite yönetimi sayesinde verimlilik, sıfır hata, müşteri memnuniyeti, sadakati ve rekabet gücü sağlanmış olacaktır.

Toplam kalite yönetimi, özellikle son çeyrek asırda gerek bilim dünyası gerekse iş dünyasında çok sık telaffuz edilen bir kavram olmuştur. Bu

kavramın alternatifi veya daha iyisi geliştirilmedikçe de adından uzun yıllar söz ettireceği kesindir.

Sayırsız bilimsel araştırma gerçekten bu felsefenin süreçler üzerinde işletmelere büyük katkı sağladığını ortaya koymuştur. Ancak bu yönetim felsefesi, pazarlanması oldukça zor olan ve kalite algısı kolay sağlanamayan hizmetlerin pazarlanmasında ve konumlandırılmasında etkili midir? Bu anlayışın getirileri fiziksel ürünlerde sağlanmış olmasına rağmen, hizmetlerin niteliksel özellikleri toplam kalite uygulamalarının sonuç vermesi için uygun mudur? Bu sorular araştırmanın problemi olarak kabul edilmiştir.

4.3. HİPOTEZLER

Bu araştırmada aşağıdaki hipotezlerden hareket edilmiş ve sonuçlar istatistikî yöntemler ile analiz edilerek hipotezlerin doğruluğu test edilmiştir.

H₁: Ankete katılan havayolu müşterilerinin cinsiyetleri ile biletlerini temin etme şekilleri arasında ilişki vardır.

H₂: Ankete katılan havayolu müşterilerinin eğitim durumları ile biletlerini temin etme şekilleri arasında ilişki vardır.

H₃: Müşterilerin seyahatlerine ilişkin verilen önermeleri değerlendirmeleri ile cinsiyetleri arasında fark vardır.

H₄: Müşterilerin seyahatlerine ilişkin verilen önermeleri değerlendirmeleri ile eğitim durumları arasında fark vardır.

4.4. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE ÖRNEKLEM SEÇİMİ

Çalışmanın araştırma kısmı, cevaplama oranının yüksek olması ve çok soru sorulmasına imkân vermesi nedeniyle anket yöntemi ile yüz yüze

görüşme şeklinde yapılmıştır. “Yüz yüze anket yöntemi”, cevaplama oranının yüksek olmasının yanı sıra, denekleri gözlem yolu ile de bilgi toplama gibi avantajlarından dolayı tercih edilmiştir. Uygulanacak ankete son şekli verilmeden önce, anlaşılabilirlikleri ortadan kaldırmak amacıyla, araştırma örneğini temsilen 28 kişiye pilot bir anket uygulaması yapılmıştır. Yapılan anketlerde müşterilere, aldıkları hizmette olması gereken kalite nitelikleri de hatırlatılmış olduğundan çalışmanın, müşterilerin sonraki tercihlerinde etkili olacağı düşünülmektedir. Araştırmanın kapsamı Sivas ili ile, havacılık sektörüne ilişkin sorularda verilen seçenekler ve alınan cevaplarla sınırlıdır.

Toplam kalite yönetimi anlayışını benimsemiş havayolu işletmeleriyle seyahat eden müşterilerin, gerek yönetsel anlamda, gerekse hizmet kalitesi anlamında algılarını ölçmek adına, çalışmanın araştırma kısmında 2007 yılı Ağustos ayı içerisinde D.H.M.İ. Sivas Hava Meydanında gidiş ve dönüş yapan 447 müşteriye anket uygulanmıştır. Örneklem seçilirken kolay yoldan örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın ana kütlesi olan Sivas İli Merkez İlçe nüfusu, 252.000 olarak belirlenmiştir. Daha sonra örnekleme yoluna gidilerek Sivas il merkezinde yapılacak minimum anket sayısı 381 olarak bulunmuştur. Bu sayıların belirlenmesinde;

$$\left[n = \frac{Nt^2 pq}{d^2(N-1) + t^2 pq} \right]$$

formülünden yararlanılmıştır. Burada N ana kütle büyüklüğünü, p incelenen olayın gerçekleşme olasılığını ($p=0,5$), q olayın gerçekleşmeme olasılığı ($q=0,5$), t anlamlılık seviyesini ya da güven aralığını (%95), d ise hata payını (örnekleme hatası; 0,05) göstermektedir.

4.5. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Çalışmada veri toplama aracı olarak “anket” yöntemi kullanılmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde deneklere kendileri ile ilgili genel bilgiler sorulacak, ikinci bölümde ise, toplam kalite yönetiminin hizmet pazarlaması ve kalitesi üzerindeki etkilerine yönelik sorular sorulacaktır. Deneklerden anket soruları, öncelik sırası, aralık belirleme, çoktan seçmeli şekilde ve likert (dereceleme) ölçeğini dikkate alarak, işaretleme suretiyle cevaplandırmaları talep edilmiştir.

4.6. VERİLERİN ANALİZİ

Verilerin analizi istatistiksel tekniklerden “Faktör Analizi”, “Ki-Kare Analizi” ve “t Testi”, teknikleri ile yapılmıştır. Ankete verilen “Kesinlikle Katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Fikrim Yok”, “Katılmıyorum”, “Kesinlikle Katılmıyorum” cevaplarına ilişkin dereceler, araştırmanın bağımsız değişkenlerini oluşturmaktadır ve bilgisayar aracılığıyla derecelerin frekansları ile bu frekanslara ait yüzdeler hesaplanmıştır. Soruların her birinin altında bulunan seçenekler, sorunun niteliğine göre 1, 2, 3, 4 ve 5 şeklinde puanlandırılarak bilgisayara işlenmiştir.

Araştırmadan elde edilen verilerin analizinde ise SPSS istatistik paket programı kullanılmıştır

4.7. BULGULAR, YORUMLAR VE SONUÇLAR

4.7.1. ÖRNEKLEMİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ

— Ankete katılan havayolu müşterilerinin cinsiyete göre dağılımı aşağıdaki tabloda değerlendirilmiştir.

Tablo 4. Deneklerin Cinsiyet Dağılımı

Deneklerin Cinsiyet Dağılımı	f	%
Erkek	311	69,6
Kadın	136	30,4
Toplam	447	100

Araştırmaya katılan 447 kişiden, % 69,6'ü erkek, % 30,4'sı kadındır. Erkeklerin sayısının kadınların sayısından fazla olması nedeniyle, erkeklerin havayolu ile seyahat etmeyi kadınlara oranla daha fazla tercih ettikleri söylenebilir. Burada ticaretle uğraşan kişilerin uçak seyahatini daha fazla tercih etmesi ve bu kesiminin çoğunluğunun erkeklerden oluşması bu durumu açıklamaktadır.

— Aşağıdaki tabloda ankete katılan havayolu müşterilerinin yaşlarına göre dağılımı verilmiştir.

Tablo 5. Deneklerin Yaş Dağılımı

Deneklerin Yaş Dağılımı	f	%
25'ten az	45	10,1
25–37	206	46,1
38–50	138	30,9
51 ve yukarısı	58	12,9
Toplam	447	100

Ankete katılanlardan yaşları ile ilgili alınan cevaplar Tablo 5'te görüldüğü gibi aralıklar oluşturularak değerlendirilmiştir. Buna göre, hava yolu ile seyahat eden deneklerin %46,1'ini, 25–37 yaş aralığındakiler oluşturmaktadır. Ayrıca yaşları 25'den az olan deneklerinde %10,1'lik oranla

en düşük yüzdeye sahip olduğu görülmektedir. Sonuç olarak uçak yolculuğunu genç ve orta yaş nüfusun daha fazla tercih ettiği söylenebilir.

— Ankete katılan havayolu müşterilerinin eğitim düzeylerine göre dağılımları Tablo 6'daki gibidir.

Tablo 6. Deneklerin Eğitim Düzeyi Dağılımı

Araştırmaya Katılanların Eğitim Düzeyi	f	%
İlköğretim (İlkokul ve Ortaokul)	47	10,5
Ortaöğretim (Lise ve Dengi Okul)	130	29,1
Üniversite (Önlisans ve Lisans)	226	50,6
Lisansüstü (Yüksek Lisans ve Doktora)	44	9,8
Toplam	447	100

Yukarıdaki tabloda görüldüğü gibi, cevaplayıcıların % 10,5'i ilköğretim, % 29,1'i lise veya dengi okul, % 50,6'sı önlisans veya lisans, % 9,8'i ise yüksek lisans veya doktora mezunudur. Verilere göre, üniversite eğitimi almış kişilerin havayolu taşımacılığını daha fazla tercih ettiği söylenebilir.

— Aşağıdaki tabloda ankete katılan havayolu müşterilerinin memleketlerine göre dağılımı görülmektedir.

Nüfusa kayıtlı oldukları illerin sorulduğu deneklerden alınan cevaplar, Tablo 7'de görüldüğü gibi bölge bazında değerlendirilmiştir. Buna göre ankete katılan kişilerin %63,7'sinin İç Anadolu Bölgesi'nde, %10,9'unun Marmara Bölgesi'nde, %9,8'inin Ege Bölgesi'nde, %6,1'inin Karadeniz Bölgesi'nde, %4,3'ünün Akdeniz Bölgesi'nde, %3,8'inin Doğu Anadolu Bölgesi'nde ve %1,4'ünün de Güney Doğu Anadolu Bölgesi'nde nüfusa kayıtlı olduğu görünmektedir. Anket çalışmasının Sivas DHMİ'nde yapılması ve varış noktalarının İstanbul ile İzmir olması sebebiyle, en yüksek yüzdelerin sırasıyla İç Anadolu, Marmara ve Ege Bölgelerine ait olduğu görülmektedir.

Tablo 7. Deneklerin Memleketlerinin Bölge Bazında Dağılımı

Deneklerin Memleketlerinin Bölge Bazında Dağılımı	f	%
İç Anadolu	285	63,7
Marmara	49	10,9
Ege	44	9,8
Karadeniz	27	6,1
Akdeniz	19	4,3
Doğu Anadolu	17	3,8
Güney Doğu Anadolu	6	1,4
Toplam	447	100

— Aşağıdaki tabloda ankete katılan havayolu müşterilerinin mesleklerine göre dağılımı incelenmiş ve şu sonuçlara varılmıştır;

Tablo 8. Deneklerin Meslek Dağılımı

Meslek Dağılımı	f	%
Memur	157	35,1
Esnaf	81	18,1
Serbest	64	14,3
İşçi	56	12,5
Ev Hanımı	36	8,0
Emekli	27	6,1
Öğrenci	24	5,4
Diğer	2	0,5
Toplam	447	100

Araştırmaya katılan deneklerin mesleklerine ilişkin soruya alınan cevaplar, Tablo 8’de gruplandırılarak değerlendirilmiştir. Buna göre deneklerin mesleklerine bakıldığında, %35,1’lik payla ilk sırayı memurlar almaktadır. Esnaf olarak değerlendirilen tüccar kesimi de, katılımcıların

%18,1'ini oluşturmaktadır. Son sırada ise, “diğer” seçeneği yer almakta ve bu seçeneği işaretleyenler, anketlerde yapılan incelemelere göre çalışmayan kesimi ifade etmektedir.

— Tablo 9’da ankete katılan havayolu müşterilerinin gelir seviyelerine göre dağılımı değerlendirilmiş ve aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 9. Deneklerin Gelir Dağılımı

Cevaplayıcıların Gelir Dağılımı	f	%
1.000.-YTL ve aşağısı	82	18,3
1.001–1.500 YTL	122	27,3
1.501–2.000 YTL	71	15,9
2.001–3.000 YTL	87	19,5
3.001.-YTL ve yukarısı	85	19,0
Toplam	447	100

Ankete katılan 447 kişinin büyük çoğunluğu (% 27,3’ü), 1.001–1.500 YTL arası gelire sahip iken, ikinci sırayı (% 19,5’lik bir oranla) 2.001-3.000 YTL gelire sahip olan grup almıştır. Son sırada ise, %18,3’lük bir payla aylık ortalama gelir seviyesi 1.000 YTL’den düşük olan grup yer almaktadır. Elde edilen verilerden, havayolu taşımacılığının maliyetli bir hizmet sunumu olması nedeniyle, bilet fiyatlarının da diğer seyahat araçlarına oranla oldukça yüksek olması, düşük gelirli kişilerin bu hizmetten faydalanmasını da güçleştirmektedir, sonucu çıkarılabilir.

4.7.2. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN HİZMET PAZARLAMASINA ETKİLERİ İLE İLGİLİ SORULARIN ANALİZİ

— Ankete katılan havayolu müşterilerine uçakla seyahat etme sıklıkları sorulmuş ve alınan cevaplara ilişkin veriler aşağıdaki tabloda değerlendirilmiştir.

Tablo 10. Deneklerin Seyahat Etme Sıklığına Göre Dağılımı

Seyahat Sıklığı	f	%
Haftada bir kez	12	2,7
Haftada 2-3 kez	14	3,1
15 günde bir kez	21	4,7
Ayda bir kez	89	19,9
3 Ayda bir kez	121	27,1
Yılda bir ya da daha seyrek	190	42,5
Toplam	447	100

Verilen cevaplar doğrultusunda ankete katılanların % 42,5'inin, yılda bir ya da daha uzun sürede bir kez havayolu seyahati yaptığı görülmektedir. Ayrıca yukarıdaki tabloda da görüldüğü üzere, katılımcıların %27,1'i 3 ayda 1 kez, % 19,9'u ayda bir kez, %4,7'si 15 günde bir kez, % 3,1'i haftada 2-3 kez, %2,7'si ise haftada bir kez havayolu ulaşım hizmetlerinden faydalanmaktadır.

Deneklerin çoğunluğunun sıklıkla seyahat etmelerinin sebebi, genelde iş amaçlı ve acil sebeplerden kaynaklanan uçuşlar iken, seyahat edenlerin bu hizmetten seyrek yararlanabilmesinin nedeni olarak, bilet fiyatlarının yüksek olması, havayolu seyahatinin ürkütücü algılanması, istenildiği anda bilet alınamaması veya yer bulunamaması gibi hususlar sayılabilir.

— Tablo 11'de ise araştırmaya katılanların hangi seyahat firmasını ne sıklıkta tercih ettikleri tespit edilmek istenmiş ve alınan cevaplar doğrultusunda aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 11. Deneklerin Firma Tercihleri ve Tercihlerin Sıklığına Göre Dağılım

Firmalar	Çok Sık		Ara Sıra		Hiç	
	f	%	f	%	f	%
THY	235	52,6	167	37,4	45	10,1
Sun Express	55	12,3	174	38,9	218	48,8
Atlas Jet	22	4,9	78	17,4	347	77,6
Pegasus	26	5,8	63	14,1	358	80,1
Onur Air	16	3,6	59	13,2	372	83,2
Diğer	7	1,6	18	4,0	422	94,4

Elde edilen veriler deneklerin % 52,6'sının *çok sık* olarak THY firmasını, %1,6'sının ise “diğer” diye ifade edilen ve Tablo 11’de yer almayan havayolu firmalarını tercih ettiğini göstermektedir. Ayrıca deneklerin *ara- sıra* tercih ettiği firmalar arasında, en yüksek payı % 38,9'luk oranla Sun Express firması, bu kategoride en düşük payı ise % 4,0'lık oranla “diğer” grubunda yer alan firmalar almıştır. Deneklerin *hiç* tercih etmediği firma, %94,4'lük oranla yine “diğer” grubunda yer alan firmalardır ve THY firması da % 10,1 ile *hiç* tercih edilmeyen firma kategorisinde en düşük yüzdeye sahiptir. Sivas DHMİ’nde THY, Sun Express ve Öger Türk firmaları dışındaki firmaların temsilciliği bulunmadığından elde edilen veriler oldukça anlamlıdır.

— Ankete katılan müşterilerden daha önce uçak seyahati yapanlara, havayolu ulaşım hizmetlerinin günden güne iyiye gittiğini düşünüp düşünmedikleri sorulmuş ve işaretlenen cevaplar neticesinde, şu sonuçlara ulaşılmıştır;

Ulaşım hizmetlerinin günden güne daha iyiye gittiği fikrine, deneklerin % 90,6'sının katıldığı, kalan % 9,4'lük kısmının ise katılmadığı tespit edilmiştir (Tablo 12). Sonuç olarak, havayolu ulaşım hizmetlerinin kalitesinde,

müşteriler tarafından gayet net bir şekilde fark edilebilen bir artış olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 12. Deneklerin Havayolu Ulaşım Hizmetleri İle İlgili Değerlendirmelerine İlişkin Dağılım

Havayolu Ulaşım Hizmetlerinin Günden Güne Daha İyiye Gittiğini Düşünüyor musunuz?	f	%
Evet	405	90,6
Hayır	42	9,4
Toplam	447	100

— Ankete katılan havayolu müşterilerine şuan geliş veya gidiş yaptıkları firmayı işaretlemeleri istenmiş ve aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Tablo 13. Deneklerin Geliş veya Gidiş Yaptıkları Firmaların Dağılımı

Şu an Gidiş Yaptığınız ya da Dönüş Yaptığınız Havayolu Firması	f	%
THY	304	68,0
Sun Express	142	31,8
Diğer (Öger Türk)	1	0,2
Toplam	447	100

Anket metninin deneklere uygulandığı esnada, deneklerin yapmış oldukları veya yapacakları uçuş için hangi firmayı tercih ettiklerine dair soruya cevaben % 68'lik bir payla en fazla THY firması işaretlenmiştir. Ardından %31,8 ile Sun Express'in ve %0,2'lik en düşük yüzdeyle "diğer" (Öger Türk) seçeneğinin işaretlendiği görülmektedir. Bu soruya verilen cevapların bundan önceki sorulara verilen cevaplarla uyduğu saptanmış ve Sivas DHMİ'nde THY firmasının daha etkin olduğu desteklenmiştir.

— Biletlerini hangi yolla temin ettikleri sorulan havayolu müşterilerinin cevapları doğrultusunda, Tablo 14 hazırlanmış ve aşağıdaki değerlendirmeler yapılmıştır.

Tablo 14. Deneklerin Biletlerini Hangi Yolla Temin Ettiklerine İlişkin Dağılım

Biletinizi Hangi Yolla Temin Ettiniz?	f	%
Acente	284	63,5
İnternet	153	34,3
Diğer (Telefon)	10	2,2
Toplam	447	100

Araştırmaya katılanlardan alınan bilgilere göre, %63'lük bir çoğunluğun, uçak biletlerini acenteye giderek temin ettiği görülmüştür. Bilet temini alternatiflerinden ikinci sırada, % 34,3'lük oranla internetten temin yer almaktadır. Sonuncu olarak % 2,2'lik bir oranla “diğer” şeklinde ifade edilen (telefonla vs.) seçenek ile deneklerin bilet temin ettiği görülmektedir. Veriler doğrultusunda, e-ticaretin her geçen gün yaygınlaşmasına ve hizmet işletmelerinin de bu kolaylığı müşterilerine sunmasına rağmen deneklerin çoğunluğunun internetten alışveriş yapmaya hala hazır olmadığı sonucu çıkarılabilir.

— Ankete katılan havayolu müşterilerine seyahat firması tercihlerini etkileyebilecek bazı önermeler verilmiştir ve onlardan katılma derecelerini belirlemeleri istenmiştir. Elde edilen bulgular tabloda verilmiş aşağıdaki gibi değerlendirilmiştir.

Tablo 15: Deneklerin Havayolu İşletmesi Tercihlerini Etkileyecek Bazı Unsurlara İlişkin İfadelerin Oransal Dağılımı

Müşterilerin Havayolu İşletmesi Tercihlerini Etkileyecek Bazı Unsurlara İlişkin İfadeler	1	2	3	4	5	Toplam	Arit. Ort
	%	%	%	%	%	%	
Bilet fiyatları firma tercihimde etkili rol oynar	46,1	36,9	2,2	13,9	0,9	100	1,87
Bilet bedelinin ödeme şekli (kredi kartı- taksit vs.) firma tercihimde etkilidir	42,6	34,7	3,4	18,6	0,7	100	2,00
Firmanın acente sayısı tercihi etkiler	36,0	43,8	6,0	11,6	2,6	100	2,01
Firmanın Toplam Kalite Yönetimi'ni benimsemiş olması tercihimde önemli rol oynar	52,3	36,2	6,3	4,3	0,9	100	1,65
Firmanın vermiş olduğu reklâmlar karar almamda etkilidir	36,7	40,3	6,7	14,3	2,0	100	2,05
Firmaya ilişkin yakın çevremın görüş ve deneyimleri tercihimde etkilidir	53,7	33,9	5,4	6,3	0,9	100	1,67
Firma personelinin eğitilmiş olması firma tercihi etkiler	61,7	30,4	5,5	2,0	0,4	100	1,49
Firma personelinin tecrübeli olması ve bunu hissettirmesi firma tercihimde etkilidir	63,8	30,4	5,4	0,4	0,0	100	1,43
Firma personelinin dış görünüşü önemli bir tercih nedenidir	65,3	30,0	2,7	1,1	0,9	100	1,42
Firma personelinin anlayışlı olması firma tercihi etkiler	65,1	32,7	1,8	0,4	0,0	100	1,38
Firma personelinin güler yüzlü olması önemli bir tercih nedenidir	66,9	28,9	2,6	1,6	0,0	100	1,39
Bilet alım işlemlerinde hata yapılmış olması sonraki tercihlerimde etkili olur	51,2	38,3	3,8	4,5	2,2	100	1,68
Bilet alım işlemlerinde bekletilme sürem sonraki tercihlerimde etkili olur	45,2	42,1	6,3	4,8	1,6	100	1,76
Firma temsilcisinin seyahatime ilişkin beni bilgilendirmesi sonraki tercihlerimde etkili olur	53,5	38,3	6,0	2,0	0,2	100	1,57
Firma yetkililerinin beni dinleyip anlamaya çalışması sonraki tercihlerimde etkili olur	55,9	38,5	4,5	1,1	0,0	100	1,51
Seyahatime ilişkin soru ve sorunlarımı iletebileceğim yetkiliye kolayca ulaşmam önemlidir	60,6	35,8	3,2	0,4	0,0	100	1,43
Seyahatime ilişkin şikâyetlerimin hızlı sonuçlandırılması memnuniyetimi artırır	62,0	34,4	3,6	0,0	0,0	100	1,42

(Ölçeğin Genel Güvenilirlik Katsayısı: 0,920. Ölçek Değeri: 1=Kesinlikle Katılıyorum, 2= Katılıyorum, 3= Fikrim Yok, 4= Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılmıyorum)

Müşterilerin katılma dereceleri likert ölçeğine göre yüzdeler indirgenmiştir. Buna göre “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” olarak işaretlenen en yüksek dereceye sahip parametreler birlikte değerlendirildiğinde, ilk sırayı %97,8’lik oranla (Arit. Ort.:1,38) “Firma personelinin anlayışlı olması firma tercihim etkiler” şeklinde olan önerme almaktadır. Müşteriler uçak seyahatinin psikolojik etkilerinden dolayı gergin, endişeli ve aceleci ruh halinde olabilir ya da seyahatle ilgili fazla bilgi sahibi olmayabilirler. Bu nedenle havayolu personelinin anlayışlı olması müşteriler açısından önemlidir. Nitekim hizmetler eş zamanlı üretilip tüketildiğinden, müşteri personel etkileşimi oldukça önemli bir kalite belirleyicisidir. Toplam kalite yönetimi personelle müşteri ilişkilerinden olumlu sonuçlar çıkarabilmek adına, “önce müşteri” düşüncesinden hareketle, personelin eğitilmiş ve işinde uzman olması gerekliliğini vurgulamaktadır.

İşaretlenen katılma derecelerinin büyük çoğunluğuna deneklerin katıldığı ve katılma yüzdeler arasında büyük farklılıkların olmadığı gözlemlenmiştir. İkinci sırada % 96,5’lik oranla (Arit. Ort.:1,42) “Seyahatime ilişkin şikâyetlerimin hızlı sonuçlandırılması memnuniyetimi artırır” önermesi gelmektedir. Ayrıca müşteri istek, ihtiyaç, beklenti ve şikâyetlerinin işletmeler tarafından belirlenmesi ve hizmette kalite standardı oluşturabilmek adına oldukça önemlidir. Mevcut problemlerin hızlı çözülmesinin, olası problemleri de önleyeceği kesindir. Çünkü toplam kalite yönetimine göre işletmelerin özellikle uygulaması gereken ilkelerden biri olan süreçlerle yönetim, her sürecin, bir sonraki sürecin başlangıcı olduğu düşüncesiyle başarısızlığa tahammülü olmayan ve sıfır hatayı hedefleyen bir uygulamadır. Bununla birlikte bu uygulama sayesinde müşteriler şikâyetleri bir an önce dikkate alındığı için, kendilerini önemli ve gerçekten de hizmet sürecinin odak noktası olarak hissetmektedir.

Müşterilerin “kesinlikle katılmıyorum” ve “katılmıyorum” olarak işaretlenen en düşük dereceye sahip önermeler birlikte değerlendirildiğinde, büyük ölçüde katılmadıkları parametreler ise, %16,3’lük oranla (Arit.

Ort.:2,05) “Firmanın vermiş olduğu reklâmlar karar almamda etkilidir” ve %19,3’lük oranla (Arit. Ort.:2,00) “Bilet bedelinin ödeme şekli (kredi kartı-taksit vs.) firma tercihimde etkilidir” önermeleridir.

Verilen cevaplardan uçak biletlerinin ödeme şeklinin (kredi kartı-taksit vs.) firma tercihini pek fazla etkilemediği görülmüştür. Nitekim bilet fiyatlarının yüksek oluşu nedeniyle insanların, belli bir bedeli gözden çıkarmış oldukları ve hızlı seyahat etmek adına parayı ikinci planda tuttukları için, büyük ölçüde havayolu seyahatini tercih ettikleri sonucuna varılabilir. Ayrıca müşterilerin havayolu firmalarının vermiş olduğu reklâmları fazla takip etmediği, daha çok bireysel tecrübeleri veya referans gruplarının yönlendirmeleri sonucunda firma tercih ettikleri sonucuna varılabilir.

Diğer değişkenlere ilişkin oranları tabloda görmek mümkündür.

— Ankete katılan havayolu müşterilerine seyahat ettiği havayolu firması ile ilgili şikâyetçi olmaları ya da firmadan memnun kalmaları durumlarında, gösterebilecekleri alternatif davranış tarzlarına ilişkin bazı önermeler verilerek katılma dereceleri istenmiştir. Verilere göre Tablo 16’da düzenlenmiş ve sonuçlar aşağıdaki gibi değerlendirilmiştir.

Bu grup başlığında yer alan sorularda bir önceki grup başlığında olduğu gibi “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” olarak işaretlenen en yüksek dereceye sahip önermeler birlikte değerlendirilmiştir. Verilere göre; “Firmadan şikâyetçi olunması halinde doğrudan yetkiyle bildirilmelidir” parametresi, %97,5’lik oranla (Arit. Ort.:1,39) ile en çok katılım alan önermedir. “Memnuniyet karşısında hizmet alınan firmanın sürekli müşterisi olunmalıdır” parametresi de, %95,3’lük katılma yüzdesiyle (Arit. Ort.:1,41) ikinci sırayı almaktadır.

Tablo 16: Şikâyet Veya Memnuniyet Karşısında Gösterilebilecek Alternatif Davranış Tarzlarına İlişkin İfadelerin Oransal Dağılımı

Seyahat Edilen Havayolu Firması İle İlgili Şikâyetçi Olunması ya da Firmadan Memnun Kalınması Durumlarında Gösterilebilecek Alternatif Davranış Tarzlarına İlişkin İfadelerin Oransal Dağılımı	1	2	3	4	5	Toplam	Arit. Ort
	%	%	%	%	%	%	
Firmadan şikâyetçi olunması halinde doğrudan yetkiyle bildirilmelidir	66,0	30,0	3,1	0,7	0,2	100	1,39
Müşteriler şikâyetlerini ve memnuniyetsizliklerini çevreleriyle paylaşmalıdır	51,2	41,4	4,0	1,6	1,8	100	1,61
Şikâyetler herhangi birine iletilmemeli ancak firma bir daha tercih edilmemelidir	45,0	35,3	6,9	6,0	6,8	100	1,94
Firmanın sunduğu hizmetten memnun kalınması halinde herhangi bir personele teşekkür etmek yeterlidir	64,2	28,2	4,3	3,1	0,2	100	1,46
Müşteriler memnuniyetlerini çevreleriyle paylaşmalıdır	60,6	36,9	1,8	0,3	0,4	100	1,42
Memnuniyet karşısında hizmet alınan firmanın sürekli müşterisi olunmalıdır	65,5	29,8	3,1	0,9	0,7	100	1,41

(Ölçeğin Genel Güvenilirlik Katsayısı: 0,920. Ölçek Değeri: 1=Kesinlikle Katılıyorum, 2= Katılıyorum, 3= Fikrim Yok, 4= Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılmıyorum)

Sonuçlara bakıldığında; şikâyetlerin derhal halledilebilmesi için doğrudan yetkiliye bildirilmesinin gerektiği parametresinin tercih edilmesi, havacılık sektörü işletmelerinin, hizmet süreçlerinin daha bilinçli bir şekilde yeniden yapılandırmaları ve toplam kalite yönetiminin gereklerinin yerine getirme çalışmaları esnasında müşterilerin de bu çabalara katılmaya istekli olduğu sonucu çıkarılabilir. Müşterinin burada tercihi aslında kendi memnuniyetidir. Deneklerin büyük çoğunluğunun memnun edilebilmek adına üzerine düşeni yapabilecek bilinçli bir tüketici kitlesi olduğunu da söylemek mümkündür. Bu durum, havayolu taşımacılığı yapan işletmelerinin hizmet süreçlerini daha dikkatli oluşturması gerektiği sonucunu doğurmaktadır.

Ayrıca şikâyetlerin doğrudan yetkiliye bildirilmesi toplam kalite yönetiminin liderlik ve karar vermede gerçekçi yaklaşım ilkelerinin, uygulamada etkinlik kazanması açısından oldukça önemlidir. Bununla beraber memnuniyetin sağlanması halinde müşteriler işletmeyi sadakatle ödüllendireceklerinin de sinyallerini vermektedir. Toplam kalite yönetimi de zaten önce müşteri, sürekli gelişim ve iyileştirme ve sürekli kalite, konularına dikkat çekerken, mevcut müşteride tam memnuniyet sağlama ve olası müşteriyi işletmeye çekebilmek adına yenilik ve farklılık için çalışmanın, yoğun rekabet ortamında müşteri bağlılığı sağlamanın en etkili yolu olduğu vurgulamaktadır.

Diğer değişkenlere ilişkin oranları tabloda görmek mümkündür.

— Ankete katılan havayolu müşterilerine ulaşım hizmetleri konusunda hangi kaynaklardan bilgi edindikleri sorulmuş ve aşağıdaki tabloda (Tablo 17) yer alan seçenekler verilerek müşterilerden öncelik sırasına göre sıralandırmaları istenmiştir. Elde edilen bulgu ve değerlendirmeler aşağıdaki gibidir;

Araştırmaya katılanlardan edinilen bilgilere göre, havayolu hizmetleri ile ilgili bilgi edinilen kaynaklar içerisinde en çok kullanılan kaynağın, %21,2'lik bir oranla internet olduğu tespit edilmiştir. İkinci sırada %15,2'lik bir oranla gazete reklâmları, üçüncü sırada %14,3'lük bir oranla radyo ve tv reklâmları, dördüncü sırada %13,5'lik oranla yakın çevrenin tecrübeleri seçeneği, beşinci sırada %12,9'luk oranla bireysel tecrübem seçeneği, altıncı sırada %11,6'luk oranla firmanın temsilcisinden seçeneği yer almaktadır. Yedinci ve son sırayı ise, %11,4'lük oranla broşürler almıştır.

Tablo 17. Deneklerin Ulaşım Hizmetleri Konusunda Hangi Kaynaklardan Bilgi Edindiklerine İlişkin Dağılım

Bilgi Kaynakları	Önem Sırası							Ağırlıklı Toplam*	Ağırlıklı %	Sıralama
	1	2	3	4	5	6	7			
İnternet	294	50	23	27	15	12	26	2676	21,2	1
Gazete reklâmları	34	102	97	74	48	43	49	1910	15,2	2
Broşürler	6	58	55	74	69	81	104	1434	11,4	7
Radio ve TV reklâmları	27	78	95	63	88	56	40	1800	14,3	3
Yakın çevremın tecrübeleri	35	55	61	84	96	80	36	1700	13,5	4
Firmanın temsilcisinden	19	58	49	49	78	110	84	1460	11,6	6
Bireysel tecrübem	44	56	68	69	47	63	100	1627	12,8	5
								12607	100	

* Ağırlıklı Toplam; 1. Önem seviyesi x7+ 2. Önem seviyesi x6+ 3. Önem seviyesi x5+ 4. Önem seviyesi x4+ 5. Önem seviyesi x3+ 6. Önem seviyesi x2+ 7. Önem Seviyesi x1, şeklinde hesaplanmıştır.

Çağın bilgi çağı olması ve internetin hayatın her alanında kullanılabilecek en etkili bilgi kaynağı olması nedeniyle, elde edilen veriler anlamlı bulunmuştur. Ayrıca ankete katılan deneklerin %50,6'sının üniversite mezunu olması, internet kullanıcılığının da bu oranda yüksek olması sonucunu doğurmuş olabilir. Bununla birlikte toplam kalite yönetimini benimsemiş olan havayolu işletmelerinin sağlamış olduğu internetten bilgi edinme hizmeti; kolay ulaşılabilirlik sağlama ve müşteri sorularına standart cevaplar vererek firma, uçuş ve güvenlik açısından onları tatmine yönelik etkili bir stratejidir. Görüldüğü gibi işletmeler, sürekli gelişim ve iyileştirme, şeffaflık, müşteri beklentileri gibi konularda, toplam kalite felsefesini benimsemenin sonuçlarını da almaktadır. Müşterilerin internet hizmetinden yararlanmaları sayesinde, işletmeler de kendilerine yöneltilebilecek birçok soruyu internetten cevaplama şansı elde etme, hizmetle ilgili diğer detaylara daha fazla özen gösterme imkânı bulacaklardır.

Ancak deneklerin en fazla internet aracılığı ile havayolu hizmetlerini takip ettikleri sonucuna varılmasına rağmen, uçak biletlerini büyük çoğunlukla acentelerden temin etmeleri nedeniyle, deneklerin büyük bir kısmının, internetten sipariş verme konusunda hala çekincelerinin olduğu ve geleneksel hizmet temin (satıcıyla göz göze gelme) yöntemlerini tercih ettiği, sonucuna varılabilir. Bunun sebebi olarak da, hizmetlerin soyut olmasının belirsizliklere yol açması gösterilebilir. Diğer yandan havayolu ulaşım hizmetinin kendine has riskleri de göz önüne alındığında, müşteriler özellikle hizmetle ilgili kalite güvencesini, hizmet sunucusunun kendi mekânında ve onun kişisel performansı ile değerlendirmek istiyor olabilir. Burada da toplam kalite yönetiminin, çalışanları hizmet kalitesine katma ilkesinin devreye girdiğini ve personelin bu doğrultuda müşteri tatmini ile ilgili eğitim alması gerektiğini söylemek mümkündür.

Verilerden elde edilen sonuçlara göre, müşteriler en az broşürlerden yararlanmaktadır. Bunun sebebi de, artık reklâm aracı olarak bu unsurun fazla kullanılmaması, bunun yerine internet, telefon ve basın yayın organlarındaki reklâmların kullanılması yoluyla, hizmeti talep edecek müşteriye istediği zamanda kolay ulaşabilme isteği gösterilebilir. Ayrıca referans gruplarına ve her şeyden önemlisi toplam kalite yönetimin getirilerinden olan kaliteli hizmet sunumu ile sağlanmış güçlü bir firma itibarına daha çok itimat edilmesi de, bu sonucu doğurmuş olabilir.

— Tablo 18’de ankete katılan havayolu müşterilerine düzenlenmesi planlanan havayolu güzergâhlarına ilişkin seçenekler verilmiş ve öncelik sırasına göre numaralandırmaları istenmiştir.

Deneklerin sıralamalarına göre, düzenlenmesi en fazla istenen güzergâh; %43’lük oranla İstanbul-Sabiha Gökçen Havalimanı’dır. İkinci sırada yer alan Ankara-Esenboğa Havalimanı %33,9’luk bir paya sahip iken, son sırayı %23,1 ile Bursa Yenişehir Havaalanı almıştır.

Tablo 18. Deneklerin Olmasını İstedikleri Yeni Güzergâhlar

İstenilen Güzergahlar	Önem Sırası			Ağırlıklı Toplam*	Ağırlıklı %	Sıralama
	1	2	3			
İstanbul- Sabiha Gökçen	309	91	47	1156	43	1
Ankara-Esenboğa	104	258	85	913	33,9	2
Bursa-Yenişehir	37	101	309	622	23,1	3
				2691	100	

* Ağırlıklı Toplam; 1. Önem seviyesi x3+ 2. Önem seviyesi x2+ 3. Önem seviyesi x1, şeklinde hesaplanmıştır.

Elde edilen bulgular deneklerin en çok İstanbul'un Anadolu yakasına gidiş geliş yapan bir güzergâh olmasını istediklerini göstermektedir. Bu sonuca; Sivas ilinden İstanbul'a göç oranının fazla olması, hemen hemen her Sivaslının İstanbul' un farklı semtlerinde yaşayan bir yakınının olması veya Sivas esnafının diğer seçeneklere göre İstanbul'da daha fazla iş ilişkisi kurması, gibi nedenlerle ulaşılmış olabilir.

— Ankete katılan havayolu müşterilerine Sivas Hava Meydanı'nın beklentilerini karşılayıp karşılamadığı sorulmuş ve sonuçlar aşağıdaki gibi değerlendirilmiştir.

Tablo 19. Deneklerin Beklentilerinin Karşılanmasına İlişkin Dağılım

Sivas Hava Meydanı'nın Müşterilerin Beklentilerini Karşılayıp Karşılamadığına İlişkin Soruya Verilen Cevaplar	f	%
Evet	270	60,4
Hayır	177	39,6
Toplam	447	100

Ankete katılanların %60,4'ü Sivas Hava Meydanı'nın beklentilerini karşıladığını, %39,9'u ise beklentilerinin karşılanmadığını ifade etmişlerdir. Beklentilerin karşılanma yüzdesi, her ne kadar karşılanmama yüzdesine göre yüksek olsa da, yüzdeler arasında çok büyük farklılıkların bulunmaması müşterilerin hava meydanından daha fazla beklentilerinin olduğunu göstermektedir. Toplam kalite felsefesinin ortaya çıkmasının en temel nedeni, müşteri ihtiyaç ve beklentileridir. Zira uçuş hizmeti kalitesinin de göstergesi, bu hizmetin beklentileri karşılayıp karşılamama niteliğine bağlıdır. Ayrıca deneklerle yapılan görüşmelerde hava meydanının fiziksel olarak küçük olduğu, modern bir tasarımdan uzak olduğu, Check-in işlemlerinin ve yer özellikle de bagaj hizmetlerinin beklentilere cevap vermediğinin ifade edilmiş olması, sonuçta Tablo 19'daki yüzdelerin oluşmasında etkilidir denilebilir. Ancak uçuş hizmeti her ne kadar kaygan bir zeminde müşteriye sunuluyor olsa da, toplam kalite yönetimi uygulamaları; işletmenin belli bir kalite standardına ulaşması, çalışanlarının eğitilmiş olması, her türlü işlemin belli yazılı kurallara göre sistemli sunulması ve sıfır hata prensibiyle hareket edildiğinin bilinmesi, gibi işletmelere birçok fayda sağlamıştır.

— Ankete katılan havayolu müşterilerinin mevcut İstanbul seferine ilaveten akşam dönüş seferi de olup olmaması konusundaki değerlendirmeleri sorulmuş ve sonuçlar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 20. Deneklerin İlave İstanbul Seferi Değerlendirmelerine İlişkin Dağılım

Ankete Katılan Havayolu Müşterilerinin Mevcut İstanbul Seferine İlaveten Akşam Dönüş Seferi de Olup Olmamasına İlişkin Soruya Verilen Cevaplar	f	%
Evet	380	85,1
Hayır	67	14,9
Toplam	447	100

Verilere göre ankete katılanların %85'i mevcut İstanbul seferine ilaveten akşam dönüş seferi de olmasını istemektedir. Katılımcıların %15'i ise, böyle bir seferin gerekli olmadığını düşünmektedir. Sonuçların bu yüzdeleri vermesinde, müşterilerin İstanbul'la bağlantılarının olup olmamasının ilişkili olduğu söylenebilir.

(Ankette kullanılan ve yukarıda değerlendirmesi yapılan üç soru; Sivas Hava Meydanı İşletmesi ve THY Firması'nın isteği üzerine ankete alınmıştır.)

— Ankete katılan havayolu müşterilerine yapmış oldukları seyahate ilişkin bazı önermeler verilmiş ve onlardan katılma derecelerini belirlemeleri istenmiştir. Elde edilen bulgular yüzde olarak Tablo 21'de verilmiştir.

Ankete katılan müşterilerin “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” olarak işaretlediği en yüksek dereceye sahip parametreler birlikte değerlendirildiğinde, yapılan derecelendirmelere ait yüzdeler aşağı yukarı yakın değerleri göstermektedir. Ancak en yüksek katılım, %94,2'lik oranla (Arit. Ort.: 1,63) “Seyahatim esnasında personelin bana yaklaşımı oldukça nazik ve iyiydi” ifadesine olmuştur. Müşterilerin satın aldığı hizmet somut bir ürün olmadığından, müşterilerin bu hizmetin kalitesi ilgili algılarında, personelin davranışları ve yeterliliği oldukça önemlidir. Hizmetlerin pazarlanmasında personelin hoşgörülü, güler yüzlü, nazik ve anlaşılır bir şekilde hizmet sunumu, müşterinin kaygılarını gidermekte, aldığı hizmetle ilgili memnuniyetini artırmakta ve ona işletmenin güçlü bir itibarı olduğunu düşündürmektedir. Toplam kalite sertifikasyonuna sahip olan hizmet işletmelerinin müşteri ilişkilerini güçlendirmede en önemli kilit faktörü personelleridir. Bu parametreye olan katılımın yüksek olması, çalışmanın muhatabı olan hizmet işletmelerin de çalışan personelin toplam kalite yönetimi ilkelerine göre eğitilmiş olduğu söylenebilir.

Tablo 21: Deneklerin Müşterilerinin Yapmış Oldukları Seyahate İlişkin İfadelerin Oransal Dağılımı

Müşterilerin Yapmış Oldukları Seyahate İlişkin İfadeler	1	2	3	4	5	Toplam	Arit. Ort
%	%	%	%	%	%	%	
Seyahatim esnasında hizmet açısından kalite üst düzeydeydi	43,8	47,0	4,5	4,3	0,4	100	1,70
Seyahatim esnasında personelin bana yaklaşımı oldukça nazik ve iyiydi	46,5	47,7	2,7	2,4	0,7	100	1,63
Firmanın teknolojik olanakları beklentilerimi karşılayacak tüm donanıma sahipti	43,6	45,2	5,4	5,4	0,4	100	1,74
Firma bu hizmeti sunarken müşteri ihtiyaçlarını göz önüne alarak tüm detayları düşünmüştü	41,8	47,0	7,2	4,0	0,0	100	1,73
Firmanın tüm birimlerinde karşılaştığım personelin işiyle ilgili yeterli eğitime sahip olduğu belliydi	44,1	43,8	8,1	3,8	0,2	100	1,72
Çalışanlar birbirleriyle işbirliği ve uyum içerisindeydi	39,8	45,9	11,4	2,7	0,2	100	1,78
Firmanın üstelenmiş olduğu bütün işlemlerde kaliteyi hedeflediği belliydi	39,4	49,2	8,3	2,9	0,2	100	1,75
Ödediğim fiyata değdi, paramın karşılığı tam olarak aldım	40,3	47,6	5,8	5,4	0,9	100	1,79
Seyahatim süresince firmadan kaynaklanan herhangi bir sorun yaşamadım	47,9	42,5	5,2	3,1	1,3	100	1,68
Firmayı başkalarına da tavsiye edeceğim	44,7	45,9	6,5	2,5	0,4	100	1,68
Bilet alımdan, seyahatin bitimine kadar tüm personel memnuniyetimiz ve güvenliğimiz için çalıştı	47,7	41,4	5,8	4,9	0,2	100	1,69
Hizmet bakımından önceki seyahatlerime nazaran firmada göze görülür bir iyileşme fark ettim.	42,7	40,3	7,8	8,7	0,5	100	1,84
Şehir merkezinden hava alanına ulaşım da sorun yaşamamam için firma gerekli tüm önlemleri almıştı	43,6	37,8	11,9	5,8	0,9	100	1,83
Check-In işlemlerinde fazla beklemem ve herhangi bir sorun yaşamamam için firma gerekli önlemleri almıştı	43,5	40,5	7,6	7,6	0,7	100	1,81
Uçak firmanın belirttiği saatte hareket etti	45,9	38,9	5,8	8,3	1,1	100	1,80
Havadaki yolculuğum firmanın taahhüt ettiği yolculuk süresini aşmadı	45,0	38,5	7,4	8,5	0,7	100	1,81
Seyahatimiz için yönlendirilen uçak günümüz koşulları için oldukça modern tasarımıydı ve güven vericiydi	45,8	35,1	6,5	11,9	0,7	100	1,86
Seyahatim süresince personelin tavırları havada iken kendimi güvende hissetmeme ve paniklemeden seyahat etmemi sağladı	43,6	43,6	7,2	4,9	0,7	100	1,75
Uçakta verilen ikramlar kaliteli ve yeterli düzeydeydi	48,1	37,8	7,6	5,1	1,4	100	1,74
Firmanın acentesi iç ve dış tasarımı yönünden firma hakkında zihnimde olumlu imaj oluşturdu	44,7	35,2	7,8	10,7	1,6	100	1,89
Uçaktan inişim ve bagajımı teslim almam esnasında herhangi bekleme veya kargaşaya mahal vermemek adına firma gereken tüm önlemleri almıştı	39,1	29,6	10,5	15,9	4,9	100	2,18

(Ölçeğin Genel Güvenilirlik Katsayısı: 0,920. Ölçek Değeri: 1=Kesinlikle Katılıyorum, 2= Katılıyorum, 3= Fikrim Yok, 4= Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılmıyorum)

Tablo 21’de de görüldüğü üzere, derecelendirmede ikinci sırayı, %90,6’lık oranla (Arit. Ort.:1,68)“Firmayı başkalarına da tavsiye edeceğim” ve %90,4’lük oranla (Arit. Ort.: 1,68) “Seyahatim süresince firmadan kaynaklanan herhangi bir sorun yaşamadım” parametreleri almıştır. Katılma yüzdelerinin birbirine yakın olmasının, müşterilerin verilen önermelerin tamamını değerlendirirken ifadelerin büyük çoğunluğuna katılıyor olmaları nedeniyle ortaya çıktığı ve bu nedenle hizmetin kalitesinin yüksek algılanmasının normal bir sonuç olduğu düşünülebilir. Denekler aldıkları hizmeti tabloda verilen tüm boyutları (personel, süre, aksaklıklar, sıfır hata, fiziksel ortam ve kolaylıklar, güvenilirlik, itibar, nezaket vs) ile değerlendirdiklerinde memnuniyetlerini başkalarına tavsiye etmek suretiyle ifade etmişlerdir. Seyahat süresince, benimsenen kalite standardında hizmet sunulmuş olabilir, ancak hizmet arzı süreçlendirilmiş bir faaliyet olduğundan müşterilerin seyahat öncesi ve sonrası algılarını bir bütün olarak değerlendirmenin işletme için daha anlamlı olacağını söylemek mümkündür.

Tablo verilerinin katılmama dereceleri açısından değerlendirilmesi sonucunda ise; ilk sırada % 20,8’lik bir oranla (Arit. Ort.:2,18) “Uçaktan inişim ve bagajımı teslim almam esnasında herhangi bekleme veya kargaşaya mahal vermemek adına firma gereken tüm önlemleri almıştı” önermesi yer almaktadır. Müşteriler seyahat ettikleri firmanın yer hizmetlerinde ve bagaj işlemlerinde, hizmeti zamanında tamamlayamadığını düşünmektedirler. Müşteri memnuniyetinin sağlanması ve korunabilmesi için hizmetlerin zamanında ve beklentilere uygun bir şekilde tamamlanması çok önemlidir. Aksi takdirde kaybedilecek bir müşterinin bile beraberinde götüreceği potansiyel müşteriler nedeniyle, işletmeye maliyeti oldukça yüksek olacaktır. Toplam kalite yönetimi uygulamalarını benimsemiş bir işletmenin, biletin satışı ve seyahat esnasında gereklere uygun davrandığı gibi, seyahatin bitiminde de müşterinin beklememesi ve herhangi bir karışıklığa mahal verilmeden havaalanından ayrılmasına dikkat etmesi gerekir. Ayrıca müşterilerin “kesinlikle katılmıyorum” ve “katılmıyorum” seçeneklerini yoğun olarak işaretlediği ikinci önerme %12,6’lık oranla (Arit.Ort:1,86) “Seyahatimiz

için yönlendirilen uçak günümüz koşulları için oldukça modern tasarımılydı ve güven vericiydi” ifadesidir. Müşteriler Sivas Hava Meydanına ini -kalkış yapan uçakların teknolojik yapısının ve donanımının yetersiz olduğunu ve oldukça riskli bir seyahat türü olan uu ların, m  teride hâlihazırda var olan   phecili i tetiklediğini ve güvenilirliği olumsuz etkilediğini düşünmektedirler. Oysaki toplam kalite yönetiminin mihenk ta larından biri sürekli gelişim ve iyile tirmedir. Dolayısıyla i letmekler Ar-Ge faaliyetlerini artırarak, müşterinin ne istediğini ve onu tatmin edebilmek için rakiplerin neler yapt ı ını tespit etmek ve tüm hizmet süreçlerini buna uyumla tırmak zorundadırlar. Hizmet türlerinin ve sunumlarının benzer olması nedeniyle, ancak farklılık yaratmayı başaran hizmet işletmelerinin müşteriye hitap ettiğini ve onu memnun ettiğini söylemek mümkündür.

Deneklerden elde edilen bilgiler doğrultusunda gerçekleştirilen seyahatin kaliteyle ilgili detayları, ayrı ayrı değerlendirildiğinde kalite boyutlarında eksiklikler olduğu, ancak tüm önermeler birlikte değerlendirildiğinde, katılımcıların büyük çoğunluğunun bekledikleri hizmet kalitesi ile algıladıkları hizmet kalitesinin uyumlu olduğu kanısına varılabilir.

Diğer değişkenlere ilişkin oranları aşağıdaki tabloda görmek mümkündür.

— Tablo 22’de ankete katılan havayolu müşterilerinin biletlerini temin etme şekilleri ile cinsiyetleri arasındaki ilişki test edilmiş ve aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

H₁: Ankete katılan havayolu müşterilerinin cinsiyetleri ile biletlerini temin etme şekilleri arasında ilişki vardır.

Tablo 22: Cinsiyet İle Bilet Temin Edilen Yer Arasındaki İlişki Testi

Cinsiyet	Biletinizi Hangi Yolla Temin Ettiniz?		Toplam f(%)
	Acente	İnternet	
	f (%)	f (%)	
Erkek	201(64,6)	110 (35,4)	311 (100,0)
Kadın	88 (64,7)	48 (35,3)	136 (100,0)
Toplam	289 (64,7)	158 (35,3)	447 (100)

* Bu ilişki analizinde Pearson Ki Kare Testi Uygulanmıştır. [$\chi^2 = 0.00$ / sd=1 / P=0,988]

Yapılan Ki-kare analizi sonucunda Ki-Kare test istatistik değeri, 0,00 olarak bulunmuştur. Bu analiz, iki değişken arasında bir beraberliğin olup olmadığı merak edildiğinde kullanılan bir testtir (Nakip, 2003: 274). Ki-Kare tablo değeri ise, %5 anlamlılık seviyesinde Serbestlik Derecesi = 1 iken 3,84'tür. "p" değerinin ise 0,98 olduğu görülmektedir. Buna göre, (0,00 < 3,84) olduğundan H_1 hipotezi kabul edilerek; araştırmada %5 anlamlılık seviyesinde, havayolu müşterilerinin bilet temin şeklinin cinsiyet parametresi ile düşük de olsa ilişkili olduğu söylenebilir.

Tablo 22'ye göre deneklerin büyük ölçüde acente aracılığı ile bilet temin ettiği, istatistiksel olarak bu oranın erkeklerde %64,6, kadınlarda ise, %64,7 olduğu görülmektedir. Kadınların %0,1'lik bir fark ile internetten bilet teminine sıcak bakmadığı ve acenteleri tercih ettiği görülmektedir. Her iki değişken arasında önemli farklılıklar olmamasına rağmen, kadınların internet kullanımında daha düşük yüzdeye sahip olmasının, genetik olarak erkeklere göre daha temkinli olmaları, daha az riski sevmeleri ve internet kullanıcılığı konusunda yeterli olmamalarından kaynaklandığı söylenebilir.

Ancak değişkenlerin toplamında acenteden teminin, internetten temine oranla yüksek olması, işletmelerin, acentelerinin ve personellerinin müşteri algısını değiştirebilme olasılığını da göz önüne alarak, toplam kalite uygulamalarını belirginleştirmelerinin gerekli olduğu söylenebilir. Özellikle

kadın müşterilerin, hizmetin sunulduğu ortamın temiz, düzenli, modern oluşuna, personelin tutum ve davranışlarına ve hatta hizmet alacak diğer müşterilerin fiziksel özelliklerine bile dikkat edecekleri göz önüne alındığında toplam kalite yönetiminin müşteri memnuniyeti, süreçlerle yönetim ve profesyonellik kavramlarının kalite algısı geliştirme anlamında ne denli etkin olduğu hususuna dikkat edilmelidir.

— Tablo 23'te ankete katılan havayolu müşterilerinin biletlerini temin etme şekilleri ile öğrenim durumları arasındaki ilişki test edilmiş ve aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

H₂: Ankete katılan havayolu müşterilerinin eğitim durumları ile biletlerini temin etme şekilleri arasında ilişki vardır.

Tablo 23: Öğrenim Durumu İle Bilet Temin Edilen Yer Arasındaki İlişki Testi

Eğitim Durumu	Biletinizi Hangi Yolla Temin Ettiniz?		Toplam f (%)
	Acente	İnternet	
	f (%)	f (%)	
İlköğretim (İlkokul-Ortaokul)	41 (87,2)	6 (12,8)	47 (100,0)
Ortaöğretim (Lise ve Dengi Okul)	96 (73,8)	34 (26,2)	130 (100,0)
Üniversite (Önlisans-Lisans)	128 (56,6)	98 (43,4)	226 (100,0)
Lisansüstü (Yüksek Lisans-Doktora)	24 (54,5)	20 (45,5)	44 (100,0)
Toplam	289 (64,6)	158 (35,4)	447 (100)

* Bu ilişki analizinde Pearson Ki Kare Testi Uygulanmıştır. [$\chi^2 = 23,616$ / sd=3 / P=0,000]

Bu ilişkinin tespit edilmesi için de iki değişkenli Ki-Kare Analizi yapılmıştır. Bu analiz, iki değişken arasında bir beraberliğin olup olmadığı merak edildiğinde kullanılan bir testtir (Nakip, 2003: 274). Ki-kare analizi hesaplanarak Ki-Kare test istatistik değeri, 23,61 olarak bulunmuştur. Ki-Kare tablo değeri ise, %5 anlamlılık seviyesinde Serbestlik Derecesi = 1 iken

7,81'dir ve p değerinin ise 0,00 olduğu görülmektedir. Buna göre, (23,61 >7,81), olduğundan H_2 hipotezi kabul edilerek; araştırmada %5 anlamlılık seviyesinde, havayolu müşterilerinin bilet temin şeklinin, eğitim durumları ile ilişkili olduğu söylenebilir.

Analiz verilerine dayanarak, eğitim durumu ilköğretim (ilkokul-Ortaokul) olan deneklerin %87,2'lik bir oranla en fazla acenteden bilet temin eden grup, eğitim durumu Lisansüstü (Yüksek Lisans-Doktora) olan deneklerin % 45,5'lik oranla en fazla internet aracılığı ile bilet temin eden grup olduğu görülmektedir. Diğer bir ifadeyle eğitim seviyesi ile bilet temin yöntemleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir. Ankete katılan kişilerin % 50,6'sının  niversite, %9,8'inin lisansüstü eğitim seviyesinde olduğu daha önce belirlendiği için, tüm katılımcılar içerisinden %60,4'l k orana sahip bu iki grup müşterinin interneti kullanma olasılığının diğer gruplara oranla yüksek olması, oldukça anlamlıdır. Zira hizmet pazarlaması ile ilgili açıklamalarda hedef müşterilerin eğitim seviyesinin yükselmesinin, onların tercihlerinde ve yenilik beklentilerinde etkili olduğu vurgulanmış olduğundan, tüm sektörler için önemli bir hizmet olan internet pazarlamasının, hizmet sektörü için daha gerekli olduğu bu şekilde kanıtlanmış olacaktır. Toplam kalite yönetiminin sürekli geleişim ve iyileştirme, profesyonellik, müşteri odaklılık, sıfır hata, maliyetlerin azaltılması ancak buna rağmen kalitenin yükseltilmesi ve sürekli kılınması, gibi kavramlarının ışığı altında, müşterilere böyle bir kolaylık sağlayan internette pazarlama hizmetinin verilmesi, firmanın iş performansı ve prestiji açısından da önemlidir.

Bununla beraber eğitim seviyesi düşük grubun acenteden bilet almayı daha fazla tercih ediyor olması, internetle karşılaşma ve kullanma oranlarının düşük olması ile ilişkilendirilebilir. Bu grubun personelle yüz yüze alişveriş yapıyor olması nedeniyle, personelin davranışlarında müşteri odaklılık ve iş benimseyip müşterinin istediğini talep edilmeden sezerek, ona sunma yetilerini kazandıran toplam kalite yönetimi prensiplerinden olan " alışanları kaliteye katma ve eğitme" ile de yakından ilişkilidir. Yani hizmet işletmelerinin müşteri

profillerini standartlaştırmalarının güç olması nedeniyle, belirlenmiş TKY ilkelerini hayata geçirmenin tüm müşteri gruplarını tatmin edeceği ve hizmetle ilgili kalite algılarının bu şekilde oturtulabileceği söylenebilir.

— Tablo 24 Faktör Analizinin KMO ve Barlett test sonuçlarını vermektedir.

Tablo 24: Faktör Analizi KMO ve Barlett Testi

Kaiser –Meyer - Olkin Testi		0,750
Barlett Testi	Ap.Chi-Sq.	1499,1
	df.	136
	Sig.	0,000

Test sonucu elde edilen KMO değerinin %60'ın üzerinde olması, ana kütleden seçilen örneklemin, araştırma yapabilmek için yeterli düzeyde olduğu anlamına gelir (Lamm ve Lewis 1999: 13). Hesaplanan %75'lik değer, arzu edilen %60 oranından yüksek olduğu için, seçilen örneklemin, araştırma yapmaya elverişli olduğu tespit edilmiştir. Barlett Testi ise, “korelasyon matrisi birim matrise eşittir” hipotezini test eden bir testtir. Hipotezin reddedilmesi, değişkenler arasında bir korelasyonun olduğu anlamına gelir ve faktör analizinin değişkenlere uygulanabilirliği söz konusu olur (Büyüköztürk 2003:120). Diğer bir ifadeyle verilerinin anlamlı faktörlerden oluştuğunu gösteren küresellik derecesinin de, (Barlett Test of Sphericity $p<.000$) “0,000” sonucunu vermesi, elde edilen bulguların anlamlı olduğunu göstermektedir (Tabachnick ve Fidel 1996:63).

— Yapılan anket sonucu elde edilen bulguları daha özet ve anlamlı bir şekilde değerlendirmek için, ankete katılan havayolu müşterilerinin seyahat firması tercihlerinde etkili olabilecek bazı değişkenlerin kendi aralarındaki ilişkiyi belirlemek üzere, faktör analizi yapılmış ve sonuçlar Tablo 25'te özetlenmiştir.

Tablo 25: Değişkenlerin Faktörlere Göre Dağılımı

Havayolu Müşterilerinin Havayolu İşletmesi Tercihlerini Etkileyecek Bazı Faktörler	Faktör Yükleri	Öz Değer (%)	Varyans (%)	Kümülatif Varyans (%)
Faktör 1: Personelle İlgili Unsurlar (P.İ.U.)		2,597	15,276	15,276
Firma personelinin anlayışlı olması firma tercihim etkiler	0,754			
Firma personelinin güler yüzlü olması önemli bir tercih nedenidir	0,709			
Firma personelinin tecrübeli olması ve bunu hissettirmesi firma tercihimde etkilidir	0,698			
Firma personelinin dış görünüşü önemli bir tercih nedenidir	0,686			
Firma personelinin eğitimli olması firma tercihim etkiler	0,598			
Faktör 2: Bilet Teminiyle İlgili Unsurlar(B.T.İ.U.)		1,981	11,653	26,929
Bilet bedelinin ödeme şekli (kredi kartı- taksit vs.) firma tercihimde etkilidir	0,821			
Bilet fiyatları firma tercihimde etkili rol oynar	0,797			
Firmanın acente sayısı tercihim etkiler	0,564			
Faktör 3: İletişimle İlgili Unsurlar (İ.İ.U.)		1,917	11,276	38,204
Seyahatime ilişkin soru ve sorunlarımı iletebileceğim yetkiliye kolayca ulaşmam önemlidir	0,728			
Seyahatime ilişkin şikâyetlerimin hızlı sonuçlandırılması memnuniyetimi artırır	0,676			
Firma yetkililerinin beni dinleyip anlamaya çalışması sonraki tercihlerimde etkili olur	0,601			
Firma temsilcisinin seyahatime ilişkin beni bilgilendirmesi sonraki tercihlerimde etkili olur	0,578			
Faktör 4: Mağduriyetle İlgili Unsurlar (M.İ.U.)		1,559	9,173	47,377
Bilet alım işlemlerinde bekletilme sürem sonraki tercihlerimde etkili olur	0,772			
Bilet alım işlemlerinde hata yapılmış olması sonraki tercihlerimde etkili olur	0,768			
Faktör 5: Firma İmajıyla İlgili Unsurlar (F.İ.İ.U.)		1,544	9,083	56,460
Firmaya ilişkin yakın çevrem görüş ve deneyimleri tercihimde etkilidir	0,726			
Firmanın vermiş olduğu reklâmlar karar almamda etkilidir	0,598			
Firmanın Toplam Kalite Yönetimi'ni benimsemiş olması tercihimde önemli rol oynar	0,482			

Havayolu müşterilerinin seyahat firması tercihlerini etkileyecek unsurları belirlemek üzere, ankette 5’li likert ölçeğine uygun olarak hazırlanan 17 önerme verilmiş ve deneklerden katılım derecelerini belirtmeleri istenmiştir. Yönlendirme; Kesinlikle Katılıyorum=1, Katılıyorum=2, Fikrim Yok=3, Katılmıyorum=4, Kesinlikle Katılmıyorum=5 şeklinde yapılmıştır. Değerlendirmeler, Tablo15’te verilmiş ve sonuçta, en önemli unsurun “Firma personelinin anlayışlı olması firma tercihim i etkiler”, en önemsiz unsurun ise “firmanın vermiş olduğu reklâmlar karar almamda etkilidir” önermesi olduğu tespit edilmiştir.

Ancak bütün önermeleri kendi içinde ilişkilendirerek değerlendirmeye almanın, daha anlamlı sonuçlar verebileceği düşüncesinden hareketle yapılan faktör analizi sonucunda, müşterilerin seyahat firması tercihlerini etkileyen 17 unsur 5 temel faktör başlığı altında birleştirilmiştir. Tablo 25’te de görülebileceği gibi birinci faktör toplam varyansın %15,3’ünü, ikinci faktör %11,7’sini, üçüncü faktör %11,3’ünü, dördüncü faktör %9,1’ini, beşinci faktör ise %9’unu açıklamaktadır. Ayrıca bu 5 faktörün tümünün toplam varyansın %56,5’ini açıkladığı tespit edilmiştir.

Yapılan analizde 1. faktör; firma personelinin anlayışlı olması, firma personelinin güler yüzlü olması, firma personelinin tecrübeli olması ve bunu hissettirmesi, firma personelinin dış görünüşü ve firma personelinin eğitimli olması gibi tercih etmenlerinden oluşmuştur. Bu faktör “Personelle İlgili Unsurlar (P.İ.U.) ” olarak genellenebilir.

Bilet bedelinin ödeme şekli (kredi kartı- taksit vs.), bilet fiyatları ve firmanın acente sayısı etmenleri, 2.faktörü oluşturmuştur ve bu faktör “Bilet Temini ile İlgili Unsurlar (B.T.İ.U.)” olarak genellenebilir.

3. faktörde, seyahatime ilişkin soru ve sorunlarımı iletebileceğim yetkiliye kolayca ulaşmam, seyahatime ilişkin şikâyetlerimin hızlı sonuçlandırılması, firma yetkililerinin beni dinleyip anlamaya çalışması ve

firma temsilcisinin seyahatime ilişkin beni bilgilendirmesi unsurları yer almıştır. Bu faktör “İletişimle İlgili Unsurlar (İ.İ.U.)” olarak genellenebilir.

Bilet alım işlemlerinde bekletilme sürem ve bilet alım işlemlerinde hata yapılmış olması unsurlarından oluşan 4. faktör, “Mağduriyetle İlgili Unsurlar (M.İ.U.)” şeklinde genellenebilir.

5. faktör ise, firmaya ilişkin yakın çevremın görüş ve deneyimleri, firmanın vermiş olduğu reklâmlar ve firmanın toplam kalite yönetimini benimsemiş olması unsurlarından oluşmuştur. Bu faktörü de, “Firma İmajıyla İlgili Unsurlar (F.İ.İ.U.)” şeklinde genellemek mümkündür.

Müşterilerin özellikle hizmet pazarlamasının zorlukları nedeniyle satın alacağı hizmetle ilgili edineceği yargılarda, personelin etkisi büyüktür. Birinci faktör firma tercihinde personelle ilgili unsurların etkili olduğunu vurgulamaktadır. Faktörde yer alan parametrelerden en yüksek oran da, firma personelinin anlayışlı olmasına ilişkin parametreye aittir. Özellikle havacılık sektörünün kritik ve hassas bir yapıya sahip olması nedeniyle bu hizmetin pazarlanmasında müşteri-personel etkileşimi ile oluşturulacak güven ve samimiyet ortamının, müşteri kuşkularını önleyebileceğini söylemek mümkündür. Müşteri; sorularına doğru cevaplar verecek, düzgün giyimli, anlaşılabilir bir üslupla iletişim kuran güleryüzlü, tecrübeli ve eğitimli personelle alışveriş yapma eğilimi göstermektedir. Buradan toplam kalite yönetiminin, öncelikle profesyonellik sonra, sıfır hata, güvenilirlik, müşteri odaklılık, eğitim, işletmenin her biriminde kalitenin yaşam felsefesi olması kavramlarına gönderme yapmak mümkündür. Zira müşterilerin bir kısmının toplam kalite yönetimi sertifikasyonlarını ve uygulamalarını bilmemesi, bu uygulamanın firma tercihine etkisinin 5. faktör olarak değerlendirilmesine sebep olmuştur. Ancak buna rağmen, 1 faktörde yer alan parametrelerden “müşteriler, çoğunluk olarak detaylı bilgiye sahip olmadıkları halde, toplam kalite yönetiminin işletmelerce hayata geçirilmiş olması, beklentisindedir”, sonucu çıkarılabilir.

— Anket verilerini değerlendirmek üzere yapılan diğer bir analiz de “t Testi” analizidir. Havayolu müşterilerinin yapmış oldukları seyahate ilişkin verilen önermeler, cinsiyet ve eğitim durumu parametreleriyle birlikte değerlendirilmek istenmiştir.

Yapılan t testi ile aşağıda verilen H_3 ve H_4 hipotezlerinin doğruluğu test edilmeye çalışılmıştır.

H_3 : Müşterilerin seyahatlerine ilişkin verilen önermeleri değerlendirmeleri ile cinsiyetleri arasında fark vardır.

H_4 : Müşterilerin seyahatlerine ilişkin verilen önermeleri değerlendirmeleri ile eğitim durumları arasında fark vardır.

Ancak test sonucu elde edilen bulgulara göre çıkan sonuç, şaşırtıcı bir şekilde kurulan hipotezleri reddetmiştir. Diğer bir ifadeyle kadınlar ve erkekler, yapmış oldukları seyahate ilişkin önermeleri benzer şekilde değerlendirmişler, dolayısıyla değişkenlerden elde edilen yüzdeler arasında anlamlı farklar bulunamamıştır (H_3 hipotezi ret). Aynı şekilde H_4 hipotezi de veriler doğrultusunda reddedilmiş ve seyahatlerine ilişkin önermeleri değerlendiren deneklerin, eğitim durumları ile değişkenlere verdikleri cevaplar arasında anlamlı farklılıkların olmadığı tespit edilmiştir.

SONUÇ

Son yıllarda dünya genelini etkisi altına alan, bilgi, iletişim, ulaşım ve uzay teknolojisindeki olağanüstü gelişmeler neticesinde, sınır ve mesafe kavramı adeta yok olmuş, üretilen mal ve hizmetler tüm dünya tüketicilerine hitap eder hale gelmiştir. Rekabette üstünlüğün sağlanabilmesi için, üretilen malzeme ve hizmetler içerisinde, muayene ve ayıklama yoluyla, kaliteli malzeme ve hizmetin seçilmesi yerine, başlangıçtan itibaren hatasız üretimin gerçekleştirilmesi amacıyla işletmeler, “Toplam Kalite Yönetimi” felsefesini benimsemektedir. Artan kalite ve kolaylıkların etkin kullanılması yöntemiyle maliyetlerin düşürülmesi, toplam kalite yönetiminin ana hedefidir. Toplam kalite yönetimi ile hedeflenen bir işletmede verimliliği maksimum düzeye çıkarmak, sıfır hataya yaklaşmak ve yüzde yüz müşteri tatminini sağlamaktır.

Hizmetler; satışta sunulan ya da malların satışıyla birlikte sağlanan eylemler, yararlar ya da doygunluklardır. Globalleşme ile sertleşen rekabet ortamında, hizmetlerin pazarlanmasının önemi de hızla artmaktadır. Yaşam standartlarının yükselmesi, geçmişe oranla daha bilinçli ve seçme şansına sahip müşterilerin çoğalması, hizmet işletmelerini müşteri odaklı olmaya zorlamaktadır. Günümüzde pazarın belirlediği kalite anlayışı geçerlidir. Bu nedenle sürekli değişen müşteri gereksinim ve beklentilerinin karşılanması ve aşılması, hizmet işletmeler için hayati önem taşımaktadır.

Değişen dünyayla birlikte bilinçlenen müşterilerin istek ve ihtiyaçları da sürekli değişmektedir. Müşteriler artık ihtiyaçlarını net bir şekilde bilen ve bunu en iyi karşılayacak olan işletmeleri tercih eden, satın alma sürecinin de belirleyicisi konumundadırlar. Ancak sadece müşteri memnuniyeti işletmelerin pazar payını korumaları için yeterli olmamakta, müşteri bağlılığını sağlayıcı yöntemlerin geliştirilmesi de gerekmektedir. Müşteriler ihtiyaçlarını bugün karşıladığı gibi, daha sonra da karşılayabilecek işletmelere yönelmekte ve bu sağlandığı takdirde ancak taraflar arasında güven oluşabilmektedir.

Bilgi iletişim teknolojilerin gelişmesi, eğitimli insanların sayısında artış, insanların iş dışı tatil zamanlarının önemli hale gelmesi, ekonomik istikrar ve büyümeyle orantılı olarak kişi başına düşen gelirin artması, nüfus artışı ortalama ömrün uzaması ve kadınların iş hayatına katılımının artması gibi birçok nedenden ötürü hizmet sektörünün önemi günden güne artış göstermektedir.

21. yüzyılda önemi hızla artan hizmet pazarlaması faaliyetleri sonucunda, müşteri memnuniyetinin ölçümü ve müşteriye katma değer yaratarak sadakatin artırılması, ancak toplam kalite yönetimi felsefesinin benimsenmesi ve uygulanması ile mümkün olacaktır. Dolayısıyla bir ülkenin gelişmişlik derecesinin tespiti ancak kaliteli ürün veya hizmetleri üretip pazarlamasına bağlıdır.

Bu ifadeler ışığı altında, toplam kalite yönetimi ve hizmet pazarlaması kavramları arasında güçlü bir etkileşimin varlığı, araştırma bölümü neticesinde elde edilen istatistiksel veriler doğrultusunda ispat edilmeye çalışılmıştır.

Çalışmanın uygulama kısmında havayolu ulaşım hizmetlerinden müşterilerin beklentileri ve bu hizmetle ilgili kalite göstergeleri değerlendirilmiştir. Elde edilen temel bulguları şu şekilde özetlemek mümkündür;

- ✓ Araştırmaya katılan 447 kişiden, % 69,6'sı erkek, % 30,4'ü kadındır.
- ✓ Müşterilerin büyük çoğunluğu (%46,1), 25–37 yaş aralığındadır. Ayrıca yaşları 25'den az olan müşteriler %10,1'lik en düşük yüzdeye sahiptir.
- ✓ Müşterilerin % 10,5'i ilköğretim, % 29,1'i lise veya dengi okul, % 50,6'sı önlisans veya lisans, % 9,8'i ise yüksek lisans veya doktora mezunudur.
- ✓ Seyahatlerinde Sivas DHMİ kullanan kişilerin, %63,7'si İç Anadolu

Bölgesi'nde, %10,9'u Marmara Bölgesi'nde, %9,8'i Ege Bölgesi'nde, %6,1'i Karadeniz Bölgesi'nde, %4,3'ü Akdeniz Bölgesi'nde, %3,8'i Doğu Anadolu Bölgesi'nde ve %1,4'ü de Güney Doğu Anadolu Bölgesi'nde nüfusa kayıtlıdır.

- ✓ Müşterilerin büyük çoğunluğu (%35,1'lik payla) memur, ve (%18,1'lik payla) esnaf olarak değerlendirilen tüccar kesimdir.
- ✓ Müşterilerden aylık ortalama 1.001–1.500 YTL arası gelire sahip olan grup % 27,3'lük oranla ilk, 2.001-3.000 YTL gelire sahip olan grup % 19,5'lik oranla ikinci, gelir seviyesi 1.000 YTL'den düşük olan grup %18,3'lük bir payla son sırada yer almaktadır.
- ✓ Havayolu müşterilerinin sık seyahat etmediği büyük çoğunluğunun (% 42,5) yılda bir ya da daha uzun sürede bir kez havayolu seyahati yaptığı görülmektedir. Ayrıca müşterilerin %27,1'i 3 ayda 1 kez, % 19,9'u ayda bir kez, %4,7'si 15 günde bir kez, % 3,1'i haftada 2-3 kez, %2,7'si ise haftada bir kez havayolu ulaşım hizmetlerinden faydalanmaktadır.
- ✓ Çok sık parametresi altında müşterilerin % 52,6'sı THY firmasını, %1,6'sı ise "diğer" diye ifade edilen firmaları, ara-sıra parametresi altında % 38,9'luk oranla Sun Express firmasını, % 4,0'lık oranla "diğer" grubunda yer alan firmaları, hiç parametresi altında ise, %94,4'lük oranla gene "diğer" grubunda yer alan firmaları ve % 10,1 ile THY firmasını tercih etmiştir.
- ✓ Verilere göre Sivas DHMİ de en fazla tercih edilen firma THY'dır ve Sun Express firması da ara-sıra tercih edilmektedir.
- ✓ Müşterilerin çok büyük bir bölümüne (% 90,6) göre, ulaşım hizmetleri günden güne daha iyiye gitmektedir.
- ✓ Anket metninin deneklere uygulandığı esnada, müşterilerin % 68'lik bir

bölümü THY firması, %31,8'i Sun Express firması ve %0,2'si ise "diğer" (Öger Türk) firmaları tercih etmiştir. Bu sonuç diğer sonuçlarla birlikte değerlendirildiğinde THY'nın Sivas DHMİ'inde en etkin firma olduğu ortaya çıkmıştır.

- ✓ Müşterilerin %63'ü uçak biletlerini, acenteye giderek, % 34,3'ü, internetten, % 2,2'si "diğer" şeklinde ifade edilen (telefonla vs.) seçenekle temin etmektedir.
- ✓ Müşterilerin seyahat firması tercihlerinde, en fazla %97,8'lik oranla (Arit. Ort.:1,38) firma personelinin anlayışlı olması, ikinci sırada ise % 96,5'lik oranla (Arit. Ort.:1,42) seyahatlerine ilişkin şikâyetlerin hızlı sonuçlandırılması etkilidir.
- ✓ Müşterilerin %16,3'ünün (Arit. Ort.:2,05), havayolu firmalarının vermiş olduğu reklâmlar ve %19,3'ünün de (Arit. Ort.:2,00) uçak bileti bedelinin ödeme şekli (kredi kartı-taksit vs.) firma tercihini değiştirmemektedir.
- ✓ Müşterilerin çok büyük bir kısmı firmayla ilgili şikayetlerini doğrudan yetkiyle bildirmeyi (%97,5-Arit. Ort.:1,39) tercih etmektedir.
- ✓ Memnun olan müşteriler ise %95,3'lük katılma yüzdesiyle (Arit. Ort.:1,41) hizmet alınan firmanın sürekli müşterisi olmaktadır.
- ✓ Havayolu hizmetleri ile ilgili bilgi edinilen kaynaklar içerisinde en çok kullanılan bilgi kaynağı, %21,2'lik bir oranla internet, en az kullanılan bilgi kaynağı ise, %11,4'lük oranla broşürlerdir.
- ✓ Müşterilerin %43'ü İstanbul-Sabiha Gökçen Havalimanı'na, %33,9'u Ankara-Esenboğa Havalimanı'na, %23,1'ü ise, Bursa Yenişehir Havaalanı'na doğru güzergah düzenlenmesini istemektedir.
- ✓ Sivas Hava Meydanı bütün olarak düşünüldüğünde havayolu müşterilerinin %60,4'ünün beklentilerini karşılamakta, %39,9'unun ise

karşılamamaktadır.

- ✓ %85'lik bir oranla müşteriler mevcut İstanbul seferine ilaveten akşam dönüş seferi de olmasını istemektedir.
- ✓ Müşterilerin %94,2'sine göre seyahatleri esnasında personelin yaklaşımı oldukça nazik ve iyiydi.
- ✓ Ayrıca müşterilerin büyük bir çoğunluğu (%90,4) seyahatleri boyunca süresince firmadan kaynaklanan herhangi bir sorun yaşamamıştır ve %90,6'lık oranla firmayı başkalarına da tavsiye edeceklerdir.
- ✓ Müşterilerin %28'i (Arit. Ort.:2,18), uçaktan iniş ve bagaj teslimi esnasında herhangi bekleme veya kargaşaya mahal vermemek adına, firmalar gereken tüm önlemleri olmadığını ifade etmektedir.
- ✓ Ayrıca müşterilerin %12,6'sı (Arit.Ort:1,86) seyahatler için yönlendirilen uçakların günümüz koşulları için modern tasarımlı ve güven verici olmadığını düşünmektedir.
- ✓ Erkek müşterilerin %64,6'sının, kadın müşterilerin de benzer şekilde %64,7'sinin acente aracılığı ile bilet temin ettiği görülmektedir.
- ✓ En fazla acenteden bilet temin eden müşteri grubu %87,2'lik bir oranla eğitim durumu İlköğretim (İlkokul-Ortaokul) olan müşterilerdir. Eğitim durumu Lisansüstü (Yüksek Lisans-Doktora) olan müşteriler ise % 45,5'lik oranla en fazla internet aracılığı ile bilet temin eden gruptur.
- ✓ Seyahat firması tercihini etkileyen unsurlar temel beş grup başlığı altında toplanmıştır. Bunlar sırasıyla; "Personelle İlgili Unsurlar (P.İ.U.) ", "Bilet Temini ile İlgili Unsurlar (B.T.İ.U.)", "İletişimle İlgili Unsurlar (İ.İ.U.)", "Mağduriyetle İlgili Unsurlar (M.İ.U.)" ve "Firma İmajıyla İlgili Unsurlar (F.İ.İ.U.)" dır.

- ✓ Müşterilerin yapmış oldukları seyahate ilişkin verilen önermeleri değerlendirmeleri ile cinsiyetleri arasında fark bulunamamıştır. Kadın ve erkekler benzer şekilde düşünmektedir.
- ✓ Müşterilerin eğitim durumları ile yapmış oldukları seyahatle ilgili düşünceleri arasında fark yoktur.

Bir hizmet sektörü olarak havacılık sektöründe pazarlama faaliyetlerinin etkinliği açısından, toplam kalite yönetimi sisteminin uygulamaya geçirilmesinin gerekliliği, bu çalışma ile bir kez daha ortaya konulmuştur.

Toplam kalite yönetiminin temelini insan odaklı olmak oluşturur. Burada ifade edilen insan; sadece mal ya da hizmet talebinde bulunan müşteriyi temsil etmemekte, aynı zamanda işletme içerisinde çalışan tüm personeli de içine almaktadır. Bu yaklaşım müşteri memnuniyeti sağlamanın önemli olduğu kadar, çalışanların memnun edilmesinin de gerekliliğini vurgulamakta ve bunu destekleyecek olan ekip çalışması ve katılımcı yönetim esaslarına dayanmaktadır. Bu şekilde bütün çalışanların yetenek ve zekâlarından yararlanılmakta, sonuçta insana hizmetin, ancak insanların katılımıyla gerçekleşebileceği düşüncesiyle hareket edilmektedir. Araştırmaya konu olan firmalardan THY'nın "*Müşteri Geleceğimizdir*" sloganı, toplam kalite yönetimi ve hizmet pazarlaması gereklerinin birlikte değerlendirilmesi ile ortaya çıkmıştır ve müşterilerde önemsenme duygusunun yanında güçlü bir imaj ve itibar algısı da oluşturmaktadır.

Yapılan araştırmayla elde edilen bulgular uçak bileti temininin, en çok acenteden gerçekleştirildiğini göstermektedir. Bu nedenle müşteride sunulan hizmetin kalitesine ilişkin algının başlangıç noktası acentelerdir. Acentelerin fiziksel ortamı ve personelin etkinliğinin havayolu firmalarında tam anlamıyla sağlanamadığı görülmüştür. Oysaki işletmeler hizmeti birtakım fiziksel kolaylıklarla sunarak kalite algısını pekiştirme şansına sahiptir. Acentelerin ortamı, personelin fiziksel görünüşü, müşteride firmaya ve yapacağı seyahate

karşı güven duygusu oluşturur. Zira hizmet pazarlamasının kilit noktası da müşteri ilişkilerini sürdüren personeldir. Hizmet üretiminin başarıyla sonuçlandırılması ve satışın gerçekleşmesinden müşterinin memnun olarak işletmeden ayrılmasına kadar geçen süreçte, personel en etkili faktördür. Bu nedenle personelin her anlamda eğitilmesi, kalite algısı oluşturmada oldukça önemlidir.

Aslında sonuçlara göre müşteriler özellikle firma personeli ile ilgili faktörlerin kendileri için önemli olduğunu vurgulamaktadırlar. Öyle ki müşteriler, bilet fiyatlarına veya bilet bedelinin ödeme şekline göre değil, havayolu seyahatinin risklerinden ötürü, personelin profesyonelliğine ve güven verici duruşuna göre firma tercih etmektedirler.

Havayolu müşterilerinin büyük çoğunluğunun üniversite mezunu olması ve gene büyük çoğunluğun internet aracılığı ile bilet temin ediyor olması, bu sektörün müşteri kitlesinin eğitilmiş ve bilinçli kişilerden oluştuğunu göstermektedir. Bu nedenle toplam kalite yaklaşımının temelini oluşturan diğer ilkelerinden sürekli eğitim, öğrenme, geliştirme ve iyileştirme çabaları, müşteri tatmini ve her birimde kalitenin bir yaşam biçimi haline dönüştürülmesi için kesinlikle şarttır. Böylece, işletme sadece kendi içerisinde çıkar sağlayacağı önemli fikir ve yapıtlar oluşturmakla kalmayacak, çevresindeki değişimleri de yakından takip ederek, rekabet ortamına daha kolay adapte olacaktır.

İç müşteri olarak nitelendirilen personelin işletme vizyon ve misyonu doğrultusunda yeni fikirler geliştirmesi için eğitilmesi ve her anlamda motive edilmesi, olası fırsat ve tehditleri önceden sezebilmesi adına oldukça önemlidir. Bu günlerde THY firmasının işçilerinin grev kararı almış olması firmada personel motivasyonunun tam sağlamadığını göstermektedir.

Araştırmada müşterilerin, seyahat edilen uçakların modern tasarımlı ve teknolojik yapıda olmadıklarını ifade etmeleri Sivas ili havayolu firmalarının sürekli gelişim ve iyileştirme çabalarının eksik olduğu sonucunu

doğurmuştur. Toplam kalite gereklerinden olan kalite çemberleri etkin oluşturulmuş olsaydı, çemberde yer alan kişiler diğer personeline fikirleri doğrultusunda istatistiksel analizler yaparak, müşteri beklentilerini de değerlendirip firmadan ne istendiğini net bir şekilde ortaya koyabilirlerdi. Bu bağlamda firmaların Sivas şubelerinin, bir an evvel müşteri tabanlı Ar-Ge çalışmaları yapmaları ve kalite kontrol çemberlerinin etkinliklerini artırmaları gerekmektedir.

Toplam kalite yönetimi felsefesinin benimsenmesiyle işletmelerin rekabet güçleri ve pazar payları artmaktadır. Bununla birlikte sistemin temel unsurlarından biri olan en düşük maliyetle en kaliteliyi sunma çabası maliyetlerde düşüş sağlamakta ve hepsi birden değerlendirildiğinde de işletmenin karlılığı büyük ölçüde yüksek olmaktadır. Ancak hizmet sektörü kaygandır ve tatmin edilmemiş havayolu müşterisi kolay bir şekilde başka ulaşım yöntemlerini seçebilir. Ayrıca giden bu müşteri beraberinde götüreceği diğer müşterilerle işletmeye pahalıya mal olabilir. Bu nedenle araştırmaya konu olan işletmeler müşteri veri tabanlarını sürekli kontrol etmeli ve sürekli müşteriler tespit edilmelidir. Bu tarz özel müşterilerin özel günlerinde kart ya da çiçek yollanabilir, indirimli ya da ücretsiz uçuşlar sunulabilir.

Müşteriler firmaların sunduğu yer hizmetlerinden memnun değillerdir. Uçuş öncesi ve sonrasında işlemlerde gecikmelerin yaşandığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla işletmeler kalite uygulamalarını tam olarak gerçekleştirememektedir. Oysa ki toplam kalite yönetimi felsefesinin mihenk taşlarından birisi de, farazi tahminlere yer vermeyen, rakamlarla, istatistiksel verilerle ve sonuçlarla yorum yapmayı hedefleyen kalite kontrol çalışmaları ve “sıfır hata” yaklaşımıdır. Üretim anından satış sonrası izlenimlere kadar geçen süreçte yapılacak kontroller sayesinde mümkün olabilecek en küçük hatanın bile bertaraf edilmesi sağlanmaktadır. Hatasız, en iyi, beklentileri en çok karşılayan, en ekonomik ve ikamelerinden farklılığı gözlenebilen mal ya da hizmet sunumu, elbette ki beraberinde memnun edilmiş ve sadık bir müşteri kitlesi getirecektir.

Araştırmada orta ve üst gelir grubunun bu hizmeti daha çok tercih ettiği görölmüştür. Ancak müşteriler bilet fiyatlarının tutarlı olmadığını ve buna bir istikrar getirilmesini istemektedirler. Her ne kadar hizmetlerde kaliteyi yakalamak için standardizasyon şart olsa da, bir o kadar da güçtür. Aynı hizmetin her seferde verilmesi mümkün değildir ancak yine de, fiyatların standart hale getirilmesi, aynı uçakta farklı bedeller ödeyerek yolculuk yapılması sonucunda oluşacak psikolojik etkinin önüne geçebilir.

Havayolu taşımacılığı sektöründe de çıktı; hizmettir. Bu sektörde hizmeti tam olarak tanımlamanın zor ve havayolu taşımacılığını hassas ve kritik bir yapıya sahip olması, bu hizmetin pazarlamasını da, bir kat daha güçleştirmektedir. Havayolu müşterileri, ulaşım hizmeti satın alırken; güvenlik, zamanlama, uçuş sıklığı, kabin ve yer hizmetleri, bilet satış, bagaj verme/alma ve en önemlisi şirketin imajı gibi beklentilerinin eksiksiz karşılanmasını istemektedir. Ayrıca satın aldıkları hizmet, yiyecek içecek ve benzeri gibi somut ek ürünleri de kapsamaktadır.

Kısacası, beklentilerin bu kadar yoğun olduğu bir hizmeti sunarken belli standartlarda oluşturulmuş bir sistemin varlığı ve bunun yazılı olarak işletmenin tamamına iletilmiş olması havayolu işletmesine kolaylıklar sağlayabileceğı gibi, müşterileri açısından da oldukça önemlidir. Ayrıca havayolu ulaşım işletmelerinin sundukları ürünün en somut karşılığı uçaktaki koltuktur. Üretilen hizmet, imalat sektöründe olduğu gibi herhangi bir talepte kullanılmak üzere saklanamaz ya da stoklanamaz. Başka bir ifadeyle boş giden her koltuk maliyet artırmaktadır. Bununla beraber havayolu işletmeleri hizmetin tabiat şartlarına göre farklılık göstermesi nedeniyle, her yolculukta aynı hizmeti sunamazlar. Dolayısıyla bu işletmelerde hem yolcunun kendini güvende hissetmesi, hem de işletmenin hizmeti daha iyi ifade edebilmesi için toplam kalite yönetimi felsefesinin benimsenmesi ve gerekli sertifikasyonların alınması şüphesiz şarttır.

KAYNAKÇA

ACUNER, Şebnem A.

2001 **Müşteri İlişkilerinde Hareket Noktası: Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü.**

Ankara: MPM Yayınları (2. Baskı)

AKIN, Besim.

1996 **İşletmelerde İstatistik Proses Kontrol (İPK) Teknikleri.**

İstanbul: Bilim Teknik Yayınevi

AKIN, Besim ve Diğerleri.

1998 **Toplam Kalite Yönetimi ve ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi** İstanbul: Beta Yayıncılık.

AKMUT, Ö., R. Aktaş, B Aykaç ve diğerleri.

2003 **Girişimciler İçin İşletme Yönetimi.**

Ankara: Gazi Kitabevi

ALAYOĞLU, Nihat.

2003 “Kayıtdışına Karşı Ahilik Ruhu”

Müsiad-Çerçeve Dergisi,

30: 25-26

ALTAN, Ş., A. Ediz ve M. Atan.

2003 “SERVQUAL Analizi ile Toplam Hizmet Kalitesinin Ölçümü ve Yüksek Eğitimde Bir Uygulama.”

12. Ulusal Kalite Kongresi KalDer Bildirileri, İstanbul,

Ekim: 13 – 15

ALTUNIŞIK, R., Ş. Özdemir ve Ö. Torlak.

2006 **Pazarlamaya Giriş.**

Sakarya: Sakarya Yayıncılık

AMA, Board.

1985 “Approves New Marketing Definition.”

Marketing News, March,

1: 1

ANDERSON, E.W., ve M. W. Sullivan.

1993 "The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms."

Marketing Science,

12:137-142

ARGÜDEN, Yılmaz.

2003 **İtibar Yönetimi.**

İstanbul: ArGe Danışmanlık Yayınları (1. Baskı)

ARMSTRONG, G. ve KOTLER, P.

2003 **Marketing.**

New Jersey: Prentice Hall Inc. (International Edit.)

ASİL, N ve R. Bozkurt,

1995 "Kalite Politikası Oluşturma Süreci."

Verimlilik Dergisi,

3:32

BAYRAK, Sabahat.

1999 "TKY'nin Kamu Kurumlarında Uygulamasının Pratik Güçlükleri."

Kamu Yönetiminde Kalite I. Ulusal Kongresi, TODAİE Yayını, Ankara, s.49

BERGMEN, Bo and Benght Klefsjö.

1994 **Quality From Costumer Needs to Costumer Satisfaction.**

Sweden: McGraw Hill Book Company.

BERKOWITZ, Eric N.

1996 Marketing and Study Guide

New York: McGraw-Hill College (5th Edition)

BERKOWITZ, E. N., R. A. Kerin, W. Hartley and W. Rudelius.

2000 **Marketing.**

New York: McGraw Hill Inc. (6th Edition)

- BERRY, L. L. and A. Parasuraman.
1991 **Marketing Services: Competing Trough Quality.**
New York: Free Press Inc.
- BLOIS, Keith.
2000 "The Oxford Text Book of Marketing."
Oxford University Pres,
ss.508
- BLYTHE, Jim.
2001 **The Essence of Consumer Behaviour.**
New Jersey: Prentice Hall Inc.
- BOVEE, C. L. and J.V. Thill.
1992 **Marketing.**
New York: Mc Graw Hill Inc,
- BOVEE, C. L., M. C. Houston and J.V. Thill.
1995 **Marketing.**
- BOZKURT, Rıdvan.
1998 "Kalite İyileştirme Araç ve Yöntemleri."
MPM Dergisi Yayınları, Ankara
630: 13
New York: Mc Graw Hill Inc. (2th Edt.)
- BRADY, M. K., J. J. Cronin and R. R. Brand
2002 "Performance-Only Measurement Of Service Quality:
A Replication And Extension."
Journal Of Business Research, 55 (1): 17-31
- BÜYÜKÖZTÜRK, Şener.
2003 **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı.**
Ankara: Pegem A.Yayıncılık
- CARSON, David and Others.
1995 **Marketing and Entrepreneurship in Smes an
Innovative Approach.**
Hertfordshire: Prentice Hall Inc.

CARMAN, J. M..

- 1990 Consumer Perceptions of Service Quality: An Assessment of The SERVQUAL Dimensions.
Journal of Retailing, Vol. 66,1: 33-55.

CARTIN, Thomas J..

- 1993 **Principles & Practices of TQM.**

Wisconsin: ASQC Quality Press,

CARUNA, A. and L. Pitt.

- 1997 "Intqual – An Internal Measure of Service Quality and The Link Between Service Quality and Business Performance."
European Journal of Marketing, MCB University Press, Vol.31, 8: 604-616

CARUNA, A., P. Berthon and L. Pitt.

- 1999 "Excellence-Market Orientation Link: Some Consequences for Service Firms."
Journal of Business Research, s.44

CEMALCILAR, İlhan.

- 1987 **Pazarlama.**

Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları (3. Baskı)

CEYLAN, Memduh.

- 1998 "Yükseköğretim Kurumlarında Toplam Kalite Yönetimi."
Eğitim Yönetimi Dergisi,
Güz: 485-502

CHURCHILL, A. Gilbert and J. Paul Peter.

- 1995 **Marketing Creating Value for Customers.**
New York: Irwin Inc.

COURTIS, John.

- 1993 **Hizmet Pazarlaması: Pratik Bir Rehber.**
Eskişehir: Bilim Teknik Yayınevi (1. Baskı)
(Çev. Birol Tenekecioğlu)

COWEL, Donald.

1984 **The Marketing of Services.**

London: William Heinemann Inc.

1993 **The Marketing of Services.**

Oxford:Jordon Hill Inc. (Butterworth Heinemann Ltd.
Linacre House)

ÇABUK, Serap.

1999 **Satış Yönetimi.**

Adana: Baki Kitabevi

ÇETİN, Canan.

2001 **Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemi.**

İstanbul: Beta Yayınları (2. Baskı)

ÇOBAN, Suzan.

2004 "Toplam Kalite Yönetimi Perspektifinde İçsel Pazarlama
Anlayışı."

**Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi Dergisi,**

Ocak-Haziran, 22: 85-98

ÇÖKLÜ, Ece.

2000 "Hizmet Pazarlamasının Sağlık Sektöründeki
Bileşenlerinden İnteraktif Pazarlama Yaklaşımı."

5. Ulusal Pazarlama Kongresi; Bildiri Kitabı, Antalya,
Ares Ofset, 16-18 Kasım, s.159

DEMİR, M. H. ve A. Şahin.

2000 "İlişki Pazarlamasının İşletmelerin Pazarlama Kararları
Üzerindeki Etkileri."

5. Ulusal Pazarlama Kongresi; Bildiri Kitabı, Antalya,
Ares Ofset, 16-18 Kasım, s.488

DEVİBAKAN, N. ve M. Aksaraylı.

2003 "Sağlık İşletmelerinde Algılanan Hizmet Kalitesinin Ölçümünde SERVQUAL Skorlarının Kullanımı ve Özel Altınordu Hastanesi Uygulaması."

Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 5, 1: 7

DOĞAN, İ. Özlem.

2000 "Kalite Uygulamalarının İşletmelerin Rekabet Gücüne Etkisi."

Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, s.49

DOĞAN, Ö.İ. ve E.D. Eriş.

2000 "Stratejik Toplam Kalite Yönetimi."

Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2: 110-125

DOĞAN, Ü., ve Ö İpekgil.

1997 "Hizmet kalitesi Denetimi: İyileştirme ve Fırsat Maliyetleri."

6. Ulusal Kalite Kongresi Tebliğler ve Özgeçmişler Kitabı, KalDer, İstanbul.

DURSUN, Y. ve M. Çerçi.

2004 "Hizmeti Kalitesi, Algılanan Değer, Hasta Tatmini Ve Davranışsal Niyet İlişkileri Üzerine Bir Araştırma."

Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakóltesi Dergisi,

Temmuz-Aralık, 23: 1-16.

EFİL, İsmail.

Toplam Kalite Yönetimi ve Toplam Kaliteye

Ulaşmada Önemli Bir Araç: ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemi.

İstanbul: Alfa Basım Yayım

ENGİNKAYA, Ebru.

2000 "Hizmet Pazarlaması ve Sağlık Sektöründe Bir Uygulama"

(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)

Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

ENIS, Ben M..

1980 **Marketing Principles.**

California: Goodyear Publishing Co. Inc. (Third Ed.)

EREN, Erol.

2001 **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi.**

İstanbul: Beta Yayınları (7.Baskı)

ESİN, Alp.

2002 **ISO 9001: 2000 Işığında Hizmette Toplam Kalite.**

Ankara: Metu Press Yayınları

EVANS, J. R. and J. W. Dean.

2003 **Total Quality: Management, Organization and Strategy.**

Harrisonburg: Thomson South Western Inc. (3. Edit.)

FISHER, J. E., D. E. Garret, M. J. Arnold and M. E. Ferris.

1999 "Dissatisfied, Consumers Who Complain To the Better Business Bureau."

Journal of Consumer Marketing,

Vol. 16 6:578-582

FITZSIMMONS, A. J., J. Noh and E. Thies.

1998 "Purchasing Business Services."

Journal of Business & Industrial Marketing.

Vol:13 4:370-380

FRANKO, K. ve İ. Savaşçı.

2000 “İlişkisel Pazarlamanın Üniversite Öğrencilerinin Algılamaları Üzerindeki Etkisi.”

5. Ulusal Pazarlama Kongresi; Bildiri Kitabı, Antalya,
Ares Ofset, 16-18 Kasım: 396-397

FULLERTON, Ronald A..

1988 “How Modern Is Modern Marketing? Marketing’s Evolution And The Myth Of The Production Era.”,
Journal Of Marketing, January,
Vol,52: 108-123

GENÇYILMAZ, G. ve S. Zaim.

1999 “Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi.”
İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi,
9: 10-13

GERSON, Richard F..

1997 **Müşteri Tatmininde Süreklilik.**
İstanbul:Rota Yayınları

GRONROOS, Christian.

1990 **Service Management and Marketing.**
Massachusetts: Lexington Books

GÜLLÜLÜ, U., S.Özer ve B.Candan.

2000 “Muayenehanelerden Alınan Sağlık Hizmeti Kalitesinin Ölçülmesi Üzerine Bir Saha Araştırması”
5. Ulusal Pazarlama Kongresi; Bildiri Kitabı, Antalya,
Ares Ofset, 16-18 Kasım: 91-110

GÜMÜŞ, Mustafa.

1995 **Yönetimde Başarı İçin Altın Kurallar.**
İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım

GÜMÜŞ, Sefer.

1998 “Hizmet Sektöründe Dünyada ve Türkiye’de Son Gelişmeler.”
Pazarlama Dünyası, Temmuz- Ağustos Yıl:2,70:45

GÜNLÜ, Ebru.

- 2001 "Turizm İşletmelerinde Etkin Haberleşmeyi Sınırlayan Faktörler Ve Haberleşmenin Önemi."
Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 3,
3: 154-63

GÜRBÜZ, Burak.

- 1997 "Küreselleşmenin kalkınmaya etkisi."
I. Ekonomi Kongresi Bildirileri,
ODTÜ Yayınları, 18-20 Eylül Ankara, s.31

HAGEN, Mark R..

- 2000 "Quality Awards Make Winners of Us All."
Quality Progress,
Vol. 33, 8:33-37.

HENDRICKS, K. B. and V. R. Singhal.

- 2001 "Firm Characteristics, Total Quality Management, and Financial Performance."
Journal of Operations Management,
19: 269–285.

HENNING, T., T. Thureau and A. Klee.

- 1997 "The Impact of Customer Satisfaction and Relationship Quality on Customer Retention: A Critical Reassessment and Model Development", **Psychology and Marketing**,
14: 737-64.

HOFFMAN, D. And J. E. G. Bateson.

- 1997 **Essentials of Service Marketing**.
Orlando: The Dryden Press

HOYLE, David.

- 1994 **ISO-9000 Quality System Handbook**.
London: Butterworth Inc.

INGLE, S. and Nima.

1983 **Quality Circle In Service Industries.**

New Jersey: Prentice Hall Inc.

İÇÖZ, Orhan.

1996 **Turizm İşletmelerinde Pazarlama.**

Ankara: Anatolia Yayıncılık

JAMES, Paul.

1996 **Total Quality Management An Introductory Text.**

London: Prentice Hall Pub.

JOBBER, David.

1995 **Principles Of Marketing.**

London: Mc Graw Hill Book Company

KABADAYI, Ebru Tümer.

2002 "İşletmelerdeki Üretim Performans Ölçütlerinin Gelişimi,
Özellikleri ve Sürekli İyileştirme İle İlişkisi. "

Doğuş Üniversitesi Dergisi,

6: 61-75

KANDAMPULLY, Jay.

1998 "Service Quality to Service Loyalty."

Total Quality Management, Vol. 9,

6: 431-443

KARAFKIOĞLU, Mehmet.

2000 **Uluslararası Pazarlama Yönetimi Teori, Uygulama ve
Örnek Olaylar.**

İstanbul:Beta Basım Yayım Dağıtım (4. Baskı)

KARAHAN, Kasım.

2000 **Hizmet Pazarlaması.**

İstanbul: Beta Basım A.Ş.

KARAHAN, Kasım.

2000 "Hizmet Pazarlamasında Hizmet Kalite Düzeyini Etkileyen Bir Faktör Olarak Duygusal Zekanın Rolü."

5. Uluslararası Pazarlama Kongresi; Bildiri Kitabı,
Antalya, Ares Ofset, 16-18 Kasım, s.160

KAVAS, A . ve G. GÜDÜM

1994 "Modern Pazarlama Anlayışının Hastane Yönetimine Uygulanması."

Dokuz Eylül Üniversitesi 1.Ulusal Sağlık Kuruluşları ve Hastane Yönetimi Sempozyumu, s.219-229

KING, C.A., J.G. Garey.

1997 "Relational Quality in Service Encounters."

International Journal of Hospitality Management,
Vol.16, 1: 39–63

KOLLAT, D.T. , R.D. Blackwell and J.F. Robeson.

1972 **Strategic Marketing.**

New York: Holt, Rinehard, Winston Inc.

KOTLER, Philip.

2000 **Marketing Management.**

New Jersey: Prentice Hall Inc.(The Millennium Edition)

KOTLER, P. and A.R. Andreason.

1996 **Strategic Marketing for Nonprofit Organizations.**

New Jersey: Prentice Hall Inc.

KOTLER, P., G. Armstrong.

1991 **Principles of Marketing.**

New Jersey: Prentice Hall Inc. (5th Edit.)

KOTLER. P., G. Armstrong, J. Sounders ve V. Wong

1996 **Principles of Marketing.**

London: Prentice Hall Inc. (The European Edit.)

KOTLER, P. and S Levy.

1969 "Broadening The Concept of Marketing."

Journal of Marketing, s.10-15

KOVANCI, Ahmet.

2001 **Toplam Kalite Yönetimi.**

İstanbul: Sistem Yayıncılık (1. Baskı)

KURTULMUŞ, Numan.

1996 **Sanayi Ötesi Dönüşüm.**

İstanbul: İz Yayıncılık

KURUŞÇU, Mehmet.

2003 **Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Ödülleri.**

İstanbul: IQ Kültür-Sanat Yayıncılık

LAMM, R. and R. Lewis.

1999 "The Interpersonal Relationship In Doctoral Supervision",

AARE-NZARE Conference Melbourne,

29 November-2 December, s. 4-15.

LOVELOCK, Christopher H..

1996 **Services Marketing.**

New Jersey:Prentice Hall Inc. (3th Edit.)

McCARTY, J. and Richard D..

1975 **Basic Marketing: Manegerial Approach.**

Illinois: Irwin Inc. (5th Edit.)

MESCON, M. H., C. L. Bovee and J. V. Thill.

1999 **Busines Today.**

New Jersey: Prentice Hall Inc. (9th Edit.)

MORRISON, Alastair.

1989 **Hospitality and Travel Marketing.**

USA: Delmar Publishers

MUCUK, İsmet.

1997 **Pazarlama İlkeleri.**

İstanbul:Türkmen Kitabevi

1999 **Modern İşletmecilik.**

İstanbul: Türkmen Kitabevi (10. Baskı)

2001 **Pazarlama İlkeleri.**

İstanbul:Türkmen Kitabevi (13. Baskı)

NAKİP, Mahir.

2003 **Pazarlama Araştırmaları: Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar.**

Ankara: Seçkin Yayıncılık

NAKİPOĞLU, Mahmure.

1995 "Beyin Fırtınası Yönteminin Fen Bilimleri Eğitimindeki Yeri."

II. Ulusal Fen Bilimleri Eğitimi Sempozyumu, Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Ankara, 11-18 Eylül

NAUMANN, E., D.W. Jackson. and Jr., M.S. Rosenbaum.

2001 "How to Implement a Customer Satisfaction Program."
Business Horizons,
1: 37-46

NORMAN, Ronald J.,

1991 **Service Management.**

Canada: John Willey and Sons Inc.

ODABAŞI, Yavuz.

1995 **Pazarlama İletişimi.**

Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları

1999 **Tüketim Kültürü: Yetinen Toplumun Tüketen Topluma Dönüşümü.**

İstanbul: Sistem Yayıncılık

2001 "Pazarlama Planı Rehberi"

KOSGEB Girişimciliği Geliştirme Merkezi Yayınları,

Ankara, Seçkin Matbaası, Mart

1: 10-14

2007 "Satış ve Pazarlamada İtibar ve Güven."

İş&Güç Dergisi,

Ocak-Şubat, 10:16

ODABAŞI, Y. ve G. Barış.

2002 **Tüketici Davranışı.**

İstanbul: Kapital Medya A.Ş

ODABAŞI, Y. ve M. Oyman.

2002 **Pazarlama İletişimi Yönetimi.**

İstanbul: MediaCat Yayınları (2. Baskı)

OREL, F. D. ve M. Mazlum.

2001 **Pazarlama ilkeleri ve Stratejileri.**

Adana: Karahan Kitabevi

OREL, F. D. ve İ. Memmedov.

2003 **Turizmde Hizmet Pazarlaması: Türkiye Açısından
Rusya Pazarı.**

Adana: Karahan Kitabevi

ÖÇER, Abdullah.

2001 "Müşteri Memnuniyeti"

Pazarlama Dünyası,

2: 2-8

ÖZBEY, Kansu.

2003 **Pazarlama ve Satış Yönetimi İlişkisinin Genetik
Kodu.**

İstanbul: Om Yayınevi

ÖZCAN, Selami.

2000 "İstatistiksel Proses Kontrol Tekniklerinden Pareto Analizi
ve Çimento Sanayiinde Bir Uygulama."

C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 2,

2: 151-174

ÖZEVREN, Mina.

2000 **Toplam Kalite Yönetimi: Temel Kavramlar ve
Uygulamalar.**

İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım (2. Baskı)

ÖZTÜRK, Sevgi Ayşe.

2003 **Hizmet Pazarlaması.**

İstanbul: Ekin Kitabevi

CHRISTIAN, Madu.

1998 **Handbook of Total Quality Management .**

New York: Kluwer Academic Publishers

PARASURAMAN, A., V. A. Zeithaml and L. L. Berry.

1985 "Quality Counts In Service Too."

Business Horizons, May- June: 55

PARLAK, Sıdıka.

2004 **İşletmelerde Toplam Kalite Yönetimi.**

Bursa: Ekin Kitabevi

PRIDE, W. M and O.C. Ferrell.

1997 **Marketing International Edition Concepts & Strategies.**

Boston: Houghton Mifflin Co.

2000 **Marketing.**

Boston: Houghton Mifflin Co.

RANCHHOD A., J. Tinson and C. Gauzente.

2005 **Marketing Strategies; A Twenty- First Century Approach.**

Harlow: Prentice Hall Inc.

ROBLEDO, Marco Antonio.

2001 "Measuring and Managing Service Quality; Integrating Customer Expectations", **Managing Service Quality,**

11,1:23

ROSENBLOOM, Bert.

1990 **Marketing Channels a Mmanagement View.**

Orlando: Dryden Press.

SABUNCUOĞLU Z. ve T. Tokol.

1997 **İşletme I-II.**

Bursa: Furkan Ofset

SCHEUERMANN, L., Z. Zhu, And S.B. Scheuermann.

1997 "TQM Success Efforts: Use More Quantitative or Qualitative Tools?"

Industrial Management & Data Systems, MCB University Press,

Vol.97, 7: 264–270

SEZER, Ahmet.

1999 **Sağlık Hizmetlerinde Pazarlama Stratejilerinin Müşteri Tatmini Yaratmaya Etkileri.**

(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)

Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

SHECTER, Evdin S.

1992 **Managing for World Class Quality.**

Milwaukee: ASOQ Quality Press

SOLOMON, M., G. Bamossy and S. Askegaard.

1999 **Consumer Behaviour: A European Perspective.**

New York: Prentice Hall Inc.

SQUIRES, H. Frank.

1986 **Pareto Analysis.** (Quality Management Handbook)

New York: ASQC Quality Press

STANTON, W.J., M. J. Etzel and B. J. Walker.

1994 **Fundamentals of Marketing.**

New York: McGraw Hill Inc. (10th Edit.)

STONE, M., N. Woodcook and M. Wilson.

1996 "Managing The Change From Marketing Planning To Customer Relationship Management."

Long Range Planning, Vol.29, 5:675

SURPRENANT, C.F. and M. Solomon.

1987 "Predictability and Personalization in the Service Encounter."

Journal of Marketing, Vol. 51,

2: 86-96

ŞİMŞEK, Muhittin.

2001 **Toplam Kalite Yönetimi.**

İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım (3.Baskı)

TABACHNICK , B. G. and Fidel L.S..

1996 **Using Multivariate Statistics.**

Nordhridge: Harper Collins College Publisers Inc.
(3.Edit.)

TAK, Bilçin.

1996 "Toplam Kalite Yönetiminde Halkala İlişkilerin Rolü."

Önce Kalite Dergisi, Kalder Yayınları, İstanbul,
18: -18

TAŞKIN, Erdoğan.

2001 **Satış Yönetimi Eğitimi.**

İstanbul: Papatya Yayıncılık (4. Baskı)

TEK, Ö.Baybars.

1999 **Pazarlama İlkeleri: Global Yönetimsel Yaklaşım
Türkiye Uygulamaları,**

İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

TEKİN, Mahmut.

1999 **Toplam Kalite Yönetimi.**

Konya: Kuzucular Yayıncılık

TENNER, Arthur R. and Irving J. Detoro.

1993 **Total Quality Management.**

Addison-Wesley Publishing Company Inc.,

TUNCER, D., T. Arpacı, D. Yaşar ve diğerleri.

1992 **Pazarlama.**

Ankara: Gazi Yayınları

TÜKENMEZ, N. Mine.

1996 "Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarına Getirilen
Eleştiriler."

Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt 11,
1:134-138

USAL, A. ve Z. Kuşluvan.

1998 **Davranış Bilimleri: Sosyal Psikoloji.**

İzmir: Barış Yayınları

UYGUNÇ, Nermin.

1998 "Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi; Stratejik Bir Yaklaşım."

Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları, İzmir, Cilt.5,
23:29

ÜNER, Mithat.

1994 "Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Elamanları Değişiklik Gösterir mi ?"

Pazarlama Dünyası Dergisi, Ocak-Şubat, Yıl:8
43:8-13

WILKONSON, Adrian

1992 "The Other Side of Quality, Soft Issues and The Human Resource Dimension."

Total Quality Management,
3: 323

YENERSOY, Gönül.

1997 **Toplam Kalite Yönetimi.**

İstanbul: Rota Yayınları (1. Baskı)

YILDIZ, Gültekin.

1994 "Hizmet Sektöründe Performans Ölçümü ve Önemi."

2. Verimlilik Kongresi; Bildiriler Kitabı, MPM Yayınları,
Ankara, 540: s.56

ZEITHAML, V. A., Parasuraman, A. and L. L. Berry.

1985 "A Conceptual Model Of Service Quality And Its Implications For Future Research."

Journal Of Marketing, 49:41-50.

1990 **Delivering Service Quality: Balancing Customer Perceptions and Expectations.**

New York: The Free Press,

ZEITHAML, V.A. and M. J.Bitner.

1996 **Service Marketing.**

New York: Mc Graw-Hill Co. Ins.

ZEITHAML, V.A., M. J. Bitner and D. D. Gremler.

2006 **Service Marketing : Integrating Customer Focus
Across The Firm.**

New York: Mc Graw Hill (International Edit.)

INTERNET KAYNAKLARI

- (<http://iktisat.uludag.edu.tr/dergi/5/sait/sait.html> [14.11.2005])
- (<http://www.akademikbakis.org> [11.06.2007])
- (<http://www.danismend.com> [11.06.2007])
- (<http://www.egitimilanlari.com> [11.06.2007])
- (<http://www.eylem.com> [14.03.2007])
- (<http://www.filizyuboglu.com> [30.05.2007])
- (<http://www.fordham.edu/halsall/ancient/hamcode.html> [29.10.2005])
- (<http://www.geocities.com> [29.08.2006])
- (<http://www.geocities.com/yilmazaynali/yazilar/surec.html> [29.08.2006])
- (<http://www.isguc.org/hakanl.html> [19.08.2006]).
- (<http://www.kampus.tse.org.tr/genel.asp> [20.10.2005])
- (<http://www.kobitek.com/makale.php?id=94> [29.08.2006])
- (<http://www.msxlabs.org> [12.05.2007])
- (<http://www.omu.edu.tr/omudek/duyurular/images/news/kalite> [30.09.2006])
- (<http://www.polater.com.tr> [19.04.2007])
- (<http://www.sgb.gov.tr> [14.03.2007])
- (<http://www.sgb.gov.tr/Audit> [29.08.2006])
- (<http://www.su-edu.com> [14.02.2007])
- (<http://www.tbb.gen.tr/turkce/ekonomi/buyu.html> [14.03.2006])
- (<http://www1.ku.edu.tr/files/library/activities> [30.08.2006])