

**T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**HİZMET SEKTÖRÜNDE KALİTE VE ÇALIŞANLARIN
KALİTE ALGILAMALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA
(YÜKSEK LİSANS TEZİ)**

NUR AVCI

İSTANBUL
2006
T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI

HİZMET SEKTÖRÜNDE KALİTE VE ÇALIŞANLARIN
KALİTE ALGILAMALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA
(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

NUR AVCI

YRD. DOÇ. DR. ŞULE ÇERİK

İSTANBUL
2006

İÇİNDEKİLER

TABLO LİSTESİ	iv
ÖZET	vi
ABSTRACT	viii
GİRİŞ	1
1. BİRİNCİ BÖLÜM KALİTE KAVRAMI	7
1.1 KALİTENİN TANIMLARI	8
1.2 KALİTEYİ OLUŞTURAN TEMEL ÖZELLİKLER VE KALİTE KARAKTERİSTİKLERİ	10
1.2.1 Dizayn kalitesi	10
1.2.2 Uygunluk Kalitesi	12
1.2.3 Performans kalitesi	13
1.3 KALİTENİN BOYUTLARI	14
1.4 KALİTEYİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER	15
1.5 KALİTE KONTROLÜNÜN GELİŞİMİ VE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ	19
1.5.1 Klasik Kalite Kontrolü	19
1.5.2 Neo-Klasik Kalite Kontrolü	20
1.5.3 Kalite Kontrolünün Gelişiminde TKY	21
1.6 TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ	22
1.6.1 Toplam Kalite Yönetiminin Kısa Tarihçesi	24
1.6.2 Toplam Kalite Yönetiminin Felsefesi	26
1.6.2.1 Üst Yönetimin Liderliği	27
1.6.2.2 Müşteri Odaklılık/Müşteri Tatmini	29
1.6.2.3 Tam Katılım ve Takım Çalışması	31
1.6.2.4 Çalışanların Eğitimi	32
1.6.2.5 Hata Önleme/Sıfır Hata	33

1.6.2.6 Sürekli Geliştirme/İyileştirme	34
1.6.3 Klasik Yönetim Anlayışı ile Toplam Kalite Yönetimi Anlayışı Arasındaki Farklar	36
1.6.4 Toplam Kalite Yönetimine Katkısı Olan Önemli Kişiler	36
2. İKİNCİ BÖLÜM HİZMET SEKTÖRÜ	40
2.1 HİZMET SEKTÖRÜ HAKKINDA GENEL BİLGİ	40
2.1.1 ULUSLARARASI TİCARETTE VE AVRUPA BİRLİĞİNDE "HİZMET" TANIMI	40
2.2 HİZMET SEKTÖRÜ SINIFLANDIRMASI	42
2.2.1 REKLAM HİZMETLERİ	43
2.2.2 BİLGİ TEKNOLOJİLERİ İLE İLGİLİ HİZMETLER	47
2.2.3 İNŞAAT VE İLGİLİ MÜHENDİSLİK HİZMETLERİ	51
2.2.4 SAĞLIK VE SOSYAL HİZMETLER	57
2.2.5 TURİZM HİZMETLERİ	61
2.2.6 FİNANS HİZMETLERİ	73
2.2.7 ÇEVRE ÜRÜNLERİ VE HİZMETLERİ	80
2.2.8 MUHASEBE HİZMETLERİ	83
2.2.9 ULAŞTIRMA HİZMETLERİ	86
2.2.10 DİĞER HİZMETLER	90
2.3 TÜRKİYE'NİN HİZMET TİCARETİ	90
2.4 HİZMET KAVRAMI	92
2.5 HİZMET KALİTESİ	93
2.5.1 Mal ve Hizmet Kalitesinin Boyutları	94
2.6 HİZMET KALİTESİ KRİTERLERİ	96
2.7 HİZMET KALİTESİ ALGILAMALARI	101
2.8 HİZMET KALİTESİNİN ÖLÇÜMÜ VE SERVQUAL MODELİ	103
2.8.1 Hizmet Kalitesinin Ölçümü	103
2.8.2 Servqual Modeli	105
3. ÜÇÜNCÜ BÖLÜM TURİZM SEKTÖRÜ VE OTEL İŞLETMELERİ	106
3.1 TURİZM SEKTÖRÜNE GENEL BAKIŞ	106

3.2 TURİZMİN TÜRK EKONOMİSİNDEKİ YERİ	106
3.3 TURİZMİN TEMEL KAVRAMLARI	108
3.3.1 Turizmin Tanımı	108
3.3.2 Turist Tanımı	110
3.3.3 İnsanları Turistik Faaliyetlere Yönelten Unsurlar:	112
3.4 TURİZM İŞLETMELERİNE GENEL BAKIŞ	112
3.4.1. Turizm İşletmelerinin Tanımı ve Özellikleri	112
3.5 OTEL İŞLETMELERİ	118
3.5.1 Otel İşletmelerinde İnsan Unsurunun Önemi	119
4. DÖRDÜNCÜ BÖLÜM OTEL İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARIN KALİTE ALGILAMALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA UYGULAMA	124
4.1 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	124
4.1.1 Araştırmanın Amacı	124
4.1.2 Araştırmanın Aracı ve Veri Toplama Tekniği	125
4.1.3 Araştırma Alanı ve Örnekleme	125
4.1.4 Hipotezler	125
4.2 ARAŞTIRMANIN BULGULARI	126
4.2.1 Demografik Değişkenler	126
4.2.2 Analizler	131
4.2.2.1 Güvenirlik Analizi	131
4.2.2.2 Güvenilirlik Analizi Uygulaması	131
4.2.2.3 Hipotez Analizleri	132
SONUÇ	138
KAYNAKÇA	140
EKLER	145
EK:1 HİZMET SEKTÖRÜ SINIFLANDIRMASI	145

TABLO LİSTESİ

Tablo-1: Kalite Evriminde Kilometre Taşları	25
Tablo 2. Dünya Reklam Harcamalarının Dağılımı	44
Tablo 3. Dünya Reklam Harcamalarında İlk 20 Ülke	45
Tablo 4. Reklam Harcamalarının Araçlara göre Dağılımı	46
Tablo 5. Türkiye Bilgi Teknolojileri Pazarı	49
Tablo 6. Türkiye'nin Yazılım İhracatı	50
Tablo 7 Türkiye'nin Yazılım İthalatı	50
Tablo 8. İnşaat Harcamalarında İlk 15 Ülke	53
Tablo 9. Dünya İnşaat Harcamalarının Bölgesel Artış Oranları	54
Tablo 10. İnşaat Alanlarına göre Büyüme Oranları	54
Tablo 11. Bölgelere göre Müteahhitlik Hizmetleri Dağılımı	55
Tablo 12. Projelerin türlere göre dağılımı	56
Tablo 13. Türkiye'nin 2000-2003 Yılları Arası Müteahhitlik İşlerinin Ülkelere Göre Dağılımı	57
Tablo 14. Dünya Sağlık Sektörü	59
Tablo 15. Türkiye Sağlık Sektörü	60
Tablo 16. Kişi Başına Sağlık Harcamaları	60
Tablo 17. Dünya Seyahat ve Turizm Sanayi	62
Tablo 18. Uluslararası Varış Sayısının Bölgesel Dağılımı	63
Tablo 19. Uluslararası Varış Sayısında İlk On Ülke	66
Tablo 20. Dünya Hizmet İhracatında İlk On Ülke	67
Tablo 21. Dünya Turizm Hizmetleri İthalatında İlk On Ülke	68
Tablo 22. Türkiye'nin Turizm Hizmetleri Ticareti	68
Tablo 23. Türkiye'ye Gelen Yabancı Ziyaretçilerin Seyahati Organize Etme Biçimi	69
Tablo 24. Gelen Yabancıların Milliyetlere göre Dağılımı	70
Tablo 25. Yabancı Ziyaretçilerin Türkiye'ye Geliş Amacı	71
Tablo 26. Yabancı Ziyaretçilerin Bölgelere Göre Dağılımı	71
Tablo 27. Bankaların Sınır Ötesi Alacakları	75
Tablo 28. Türkiye'nin Finans Hizmetleri Ticareti	76
Tablo 29. Dünya Finans Hizmetleri Özet Bilgi	77
Tablo 30. Türkiye'deki Banka ve Personel Sayısı	78
Tablo 31. Türk Bankacılık Sektörü	79

Tablo 32. Dünya Ulaştırma Hizmetleri İhracatı	87
Tablo 33. Dünya Ulaştırma Hizmetleri İthalatı	88
Tablo 34. Türkiye'nin Hizmet Ticareti	91
Tablo 35: Hizmet Kalitesi Ölçütleri	103
Tablo 36: Birleştirilmiş Hizmet Kalitesi Ölçütleri	104
Tablo 37: Ölçütlere Karşılık Gelen Önermeler	105
Tablo 38: Demografik Değişkenlere Ait Temel İstatistik Değerler	126
Tablo 39: Yaş Demografik Değişkenine Ait Frekans Analizi Sonuçları	126
Tablo 40: Yaş Demografik Değişkenine Ait Grafik	127
Tablo 41: Cinsiyet Demografik Değişkenine Ait Frekans Analizi Sonuçları	127
Tablo 42: Departman Demografik Değişkenine Ait Frekans Analizi Sonuçları	127
Tablo 43: Departman Demografik Değişkenine Ait Grafik	128
Tablo 44: Görev Demografik Değişkenine Ait Frekans Analizi Sonuçları	128
Tablo 45: Çalışma Yılı Demografik Değişkenine Ait Frekans Analizi Sonuçları	128
Tablo 46: Çalışma Yılı Demografik Değişkenine Ait Grafik	129
Tablo 47: Öğrenim Durumu Demografik Değişkenine Ait Frekans Analizi Sonuçları	129
Tablo 48: Öğrenim Durumu Demografik Değişkenine Ait Grafik	129
Tablo 49: Hizmet Kalitesi Eğitimi Demografik Değişkenine Ait Frekans Analizi Sonuçları	130
Tablo 50: Hizmet Kalitesi Eğitim Yeri Demografik Değişkenine Ait Frekans Analizi Sonuçları	130
Tablo 51: Hizmet Kalitesi Eğitim Yeri Demografik Değişkenine Ait Grafik	130
Tablo 52: Güvenilirlik İstatistikleri	131
Tablo 53: Güvenilirlik Boyutları	132
Tablo 54: Yöneticilerle İş Görenlerin Hizmet Kalitesi Algılamaları Analiz Sonuçları	132
Tablo 55: Yöneticiler İle İşgörenlerin Hizmet Kalitesi Boyutlarından Fiziksel Varlıkları Algılamaları Analiz Sonuçları	133
Tablo 56: Yöneticiler İle İşgörenlerin Hizmet Kalitesi Boyutlarından Hevesliliği Algılamaları Analiz Sonuçları	133
Tablo 57: Yöneticiler İle İşgörenlerin Hizmet Kalitesi Boyutlarından Güvenceyi Algılamaları Analiz Sonuçları	134
Tablo 58: Yöneticiler İle İşgörenlerin Hizmet Kalitesi Boyutlarından Anlayışı Algılamaları Analiz Sonuçları	135
Tablo 59: Yöneticiler İle İşgörenlerin Hizmet Kalitesi Boyutlarından Güvenilirliği	

Algılamaları Analiz Sonuçları	135
Tablo 60: Otel İş Görenlerinin Cinsiyetlerine Göre Hizmet Kalitesi Algıları Analiz Sonuçları	136
Tablo 61: Otel İş Görenlerinin Hizmet Kalitesi Eğitimi Alıp Almamalarına Göre Hizmet Kalitesi Algılamaları Analiz Sonuçları	137

ÖZET

Toplam Kalite Yönetimi kavramı Japonya'da ortaya çıktıktan sonra başarılı uygulamalar sonucunda gelişmiş ve batı ülkelerine de yayılmıştır. Başlangıçta sanayi sektöründe, imalat ve montajla bağlantılı alanlarda ürün tasarımında görülen hataları önceden giderebilmek amacı taşıyan yöntem ilerleyen dönemlerde diğer sektörlerde de kabul görmüştür. Müşteri odaklı bir ürün tasarlama veya geliştirme modeli olan TQM başlangıçta oldukça spesifik ve teknik bir dil kullanımı ve detaylı hesaplamalar gerektirmiş iken günümüzde sosyal ve psikolojik dilin de kullanımı da mümkün olmaktadır. Toplam Kalite Yönetimi felsefesi geniş bir uygulama alanı bulmuştur. Kalite kavramı sadece üretim sektöründe değil hizmet sektöründe de yerini almıştır. Bu çalışmada kalitenin özellikle önemli olduğu turizm sektöründe yer alan otel işletmelerinde kalite algılamaları incelenmiştir. Turizm sektörünün seçilmesinin nedeni şöyle açıklanabilir;

20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren, turizm, dünya ekonomisinde en hızlı gelişen ve genişleyen sektörlerden biri haline gelmiştir. Turizm, çoğu zaman diğer bir çok endüstri gibi bölgesel veya ulusal kalkınma için bir araç olarak kullanılmıştır. Turizm sektörü, yaygın biçimde gelir, iş ve vergi gelirlerinin oluşturulmasında, ödemeler dengesi problemlerinin hafifletilmesinde, bölgesel ve ulusal ekonomik gelişmelere katkıda bulunmada rol oynayan önemli bir faktör olarak yerini almıştır.

Hizmet sektöründe yer alan tüm işletmeler gibi otel işletmeleri de, hizmet üretip hizmet sunan ve hizmet kalitesini en önemli rekabet unsurlarından biri haline getirmek durumunda olan işletmelerdir. Diğer hizmet işletmelerinde olduğu gibi, otel işletmelerinde de müşteriler ile iş görenlerin hizmet kalitesi üzerindeki rolleri büyüktür. Hizmet kalitesi, önemli bir araştırma konusu olmasına ve literatürde yer almasına rağmen , yapılan araştırmalarda konunun daha çok dış müşteriler açısından ele alındığı görülmektedir. Hizmet kalitesi literatüründe "Beş Fark Modeli" ile hizmet sunum sürecindeki beş temel fark irdelenmektedir. Bunlardan birisi, müşterilerin hizmet kalitesi beklentileri ile yönetimin hizmet kalitesi algılamaları arasındaki farktır.

Kalitenin düzeyi açısından bu farkın kapanması oldukça önemlidir. Bunun yanı sıra, yöneticiler ile diğer iş görenlerin hizmet kalitesini algılamaları arasında olması mümkün olan farklarda göz ardı edilmemelidir. Bu çalışmada, öncelikle literatür taraması yapılarak kalite, toplam kalite ve hizmet kalitesi kavramları ile algılama konusu üzerinde durulmuştur. Uygulama kısmında otel işletmelerinde hizmet kalitesi ve çalışanların hizmet kalitesi algılamaları üzerinde durulmuştur. İstanbul da 3 adet 5 yıldızlı otelde yapılan çalışma süresince toplam 105 otel çalışanından anket yoluyla bilgi toplanmıştır. Bu yolla yapılan alan araştırmasında elde edilen bilgiler; SPSS 1.3 programında derlenmiş güvenilirlik ve faktör analizlerine tabi tutulmuştur. Daha sonra Kolmogorov-Smirnov analizi ile detaylandırma yapılmıştır. Bulgular otel yöneticileriyle diğer iş görenlerin hizmet kalitesini algılamaları arasında fark olduğunu göstermektedir.

ABSTRACT

TQM is a set of management practices throughout the organization, geared to ensure the organization consistently meets or exceeds customer requirements. Total Quality Management is an approach to the art of management that originated in Japanese industry in the 1950's and has become steadily more popular in the West since the early 1980's.

Having emerged in Japan , The Total Quality Management (TQM) concept developed day by day as a result of successful implementations and spread over to western countries. Initially, aim of this method was to prevent inferior product design mostly experienced in manufacturing and assembly phases of industrial sectors. However, in the following periods TQM was accepted by other sectors. Being a customer-oriented product design and development model, TQM required a thorough specific and technical jargon and detailed computations at initial stage.Total Quality Management became a philosophy.

Within this study, after having analyzed the emergence and development of TQM concept, TQM has been analyzed in tourism sector and in hotels. The reason of choosing tourism as a sector in service business can be explained as in the next paragraph;

Tourism sector in Turkey has shown great progress since 1980. Contribution of foreign currency while the country was having economic problems, helped to decrease foreign debt and unemployment. The aim of this study is to analyze the place of tourism in Turkish Economy and development of tourism within economic indicators by using secondary data. The data showing the number of tourists coming to the country, income earned from tourists, amount of expenditure per tourists and the share of tourism from GDP, investments and exports, indicate that tourism is one of the most leading sectors in Turkish Economy from 1980's onwards. It will be possible for Turkey to have a greater share from international tourism sector earnings if more competitive and sustainable policies are implemented in the future; and this will increase social welfare in the possible shortest period.

The hotels which are within the tourism industry are the firms which produce and render service and make the quality of service one of the important factors in competition. The customer and people employed in the service firms have a significant role in the service quality. Service quality increasingly has been subject of research during recent years. But researchers have attempted to examine this question from the view point of the customer. Five fundamental gaps are studied through "The Five Gap Model" which is significant in the field of service quality. One of these gaps is the one between the expectations of customers and the perceptions of the management. This gap should be eradicated so that the service quality is realized. However, it should be also be pointed out that if there is a possibility of difference in the perceptions of the service quality between the management and the employees who are directly in touch with the customer, this should be stressed as well. In this study, service, quality, service quality, perception subjects and the significanse of employees in the service rendering are studied at lenght. Then, a research was carried out through questionnaire. A total of 105 employees working in the five star hotels in İstanbul constitute the sampling part of this study. Then the results are analyzed in the SPSS 1.3 programme through the reliability analyze,factor analyze Two-Sample Kolmogorov-Smirnov Test testing technique and the obtained results are assessed so that they can enlighten the hotel managers and researchers. The results of this study demonstrate that there is a significant difference between the hotel managers and the other employees' perceptions of the service quality

GİRİŞ

Global dünya değerlerinin en başında gelen kalite bir yandan toplumun yaşam düzeyini yükseltirken diğer yandan işletmelere rekabet üstünlüğü sağlamaktadır¹. Kalite anlayışı sadece günümüze has değildir bir açıdan üretimin tarihi hatta insanlık tarihi kadar eskiye dayanır. Kalite konusunda önemli bir kaynakça olan İ.Ö. 2150 yılındaki Hamurabi Yasalarında geçen şu cümleler açıklayıcı niteliktedir. “ Bir inşaat ustasının inşa ettiği bir ev, ustanın yetersizliği nedeniyle yıkılır ve ev sahibi ölür ise, o ustada öldürülecektir”². Yine M.Ö. 1450 yılında Thebes 'te yazılmış olan bir logoda bir taş kesici ile beraber taş kesicinin yaptığı işi garanti altına almak için ölçüm yapan bir gözlemci de yer aldığı görülmektedir.

Kalite kavramının tarihsel gelişimine bakılacak olur ise, 13. yy. 'daki çıraklık ve esnaf loncaları, 1800'lerdeki ustalık çalışmaları, 1900-1940 arasında muayene çalışmaları, 1940-1970'ler arasında süreç tasarımı çalışmaları ve 1980'den sonraki ürün tasarımı çalışmalarında kalite üzerinde durulmuştur.

Kalite kontrolünün tarihsel gelişimine bakılacak olur ise, 1900' lere kadar bir işçi veya çok az sayıda kişi bütün üretimden sorumlu ve bunlar işin kalitesini kontrol ediyorlarken, 1900' lerden sonra küçük çapta üretim yapıldığı birden fazla kişinin aynı işi yaptığı ve bu işçileri kontrol eden bir ustabaşının görevli olduğu bir sistem kendini göstermiştir. Bu sistemde ustabaşı bütün işçilerden ve işten sorumludur. I. Dünya Savaşının askeri üstünlüğü sağlayanın teknolojik üstünlük olduğunu göstermesi endüstriyel çalışmaları hızlandırmıştır³. Savaş süresince gittikçe karmaşıklaşan üretim sürecinde çok sayıda işçi ustabaşına rapor vermeye başlamış ve bunun sonucunda da muayene tipi kalite kontrol sistemi ortaya çıkmıştır. II. Dünya Savaşı sırasında büyük çapta kitle üretimi yapılmaya başlanması sonucunda da İstatistiksel kalite kontrol Amerika Birleşik Devletleri(A.B.D.) önderliğinde kullanılmaya başlanmıştır.

¹ Rıdvan Karalar ve diğerleri. **Genel İşletme**. 1. Baskı. Eskişehir : Anadolu Üniversitesi Yayınları ,2001 , s. 273

² Kenan Ören, Toplam Kalite Yönetiminde İnsan Gücü Faktörü, 1. Baskı. Ankara : Nobel Yayın Dağıtım , 2002, s.8

³ Haldun Ersen, **Toplam Kalite ve İnsan Kaynakları Yönetimi İlişkisi**, 2. Baskı, İstanbul: Sim Matbaacılık ,1997, s.17

Bu dönemde %100 muayene yerine artık birkaç istatistik teknik ve örnekleme kullanılarak kontrol yapılmaya başlanmıştır. Fakat kalite kontrol çalışmaları üretim alanları ile kısıtlı ve yavaş gelişmiştir. Daha sonraları gelişen Kontrol Grafikleri ve temel örnekleme planları ile bir parti malı reddetme ve süreç iyileştirme çalışmaları yapılmasında zorluklar yaşanmaya, dirençle karşılaşmaya başlanmıştır. Bu esnada yöneticiler ise İstatistiksel Kalite Kontrolünü birinci hatta yapılan muayene olarak görüyor ve gerçek büyük kalite problemleri olarak duruma bakmıyorlardı.

İşte bu durum gelişimin son safhası olan Toplam Kalite Kontrol/Yönetimi anlayışını doğurmuştur.

Modern Kalite Kontrol veya İstatistiksel Kalite Kontrolü, ilk olarak Bell Laboratuvarlarında çalışan Dr.W.A.Shewhart'ın 1924'ü takip eden yıllarda Kontrol Grafiklerini endüstride kullanımı ile başlamıştır.

II. Dünya Savaşı ise İstatistiksel Kalite Kontrolünün(İKK) gelişmesinde hızlandırıcı görevi görmüş ve hızla gelişmesine katkıda bulunmuştur. Bunun sebebi ise II. Dünya Savaşına girmek üzere olan A.B.D' nin savaş koşullarını karşılayabilecek bir üretim yakalayabilmek için İKK kullanmaya başlaması ve askeri standartlar oluşturma çalışmalarıdır. Aynı dönemde İngiltere'de de bu alanda çalışmalara başlandığı görülmüştür.

Kalite denince akla gelen Japonya'da, İKK tekniklerinin kullanıma girmesi ise 1946'da A.B.D.'nin Japonya'yı işgalinde iletişim ihtiyacını mevcut Japon telekomünikasyon yapısıyla gerçekleştiremeyeceğini düşünmesi ve bunu yeteri kadar kaliteli görmeyişinden dolayı Japon telekomünikasyon endüstrisinde İKK tekniklerinin kullanması konusunda Japonya'yı zorlaması ile başlamıştır.

II Dünya Savaşından sonra ise Japonlar ülkelerine sık sık gelen ve kalite konusunda konferanslar, seminerler düzenleyen W.E.Deming ve J.Juran'dan öğrendikleri bilgileri başarılı bir biçimde kendi milli yapılarına uyarlamış ve kalitenin bir yönetim felsefesi olarak gelişmesine katkıda bulunmuşlardır.

Günümüzde teknolojik ve sosyal alanlarda yaşanan sürekli değişme ve gelişmeye, hızla küreselleşen ekonomik şartlara ayak uydurabilmek ve kıyasıya rekabet şartlarında hayatta kalan organizasyon olabilmek için üretim veya hizmet sektöründe

faaliyet gösteren şirketlerin ürün ve hizmetlerinde gerekli olan kalite seviyesine ulaşabilmeleri gerekmektedir.⁴

Kalite zamanla yalnızca çıktının kaliteli olması tanımından sıyrılmış, tedarikçinin kaliteli olması, tasarımın kaliteli olması, sürecin kaliteli olması, ürünün/hizmetin kaliteli olması ve satış sonrası hizmetlerin de kaliteli olmasına kadar geniş bir yelpazeye yayılmıştır. İşte böyle bir kaliteye ulaşabilmenin anahtarı ise bir yönetim felsefesi olan Toplam Kalite Yönetimini uygulamak olmuştur.

Dünyada ve Türkiye'de son 15 yıldan beri "kalite" kavramı mal ve hizmet boyutundan, yönetim boyutuna doğru hızla yayılarak, kurumsal alt yapı ve örgüt kültürü ile kuruluşların yönetim kadrolarını da kapsamına dahil etmiştir.

Günümüz rekabet ortamında gerek çalışanların gerekse müşteri ihtiyaçlarının ön plana çıkması, insanı keşfetme olgusunu da beraberinde getirmiştir. Bu olgu, bilim ve iş adamlarını yeni arayışlara yöneltmiş, sonuç olarak örgütteki her şeyin kaliteli olması anlamına gelen toplam kalite felsefesinin önemi artmıştır.

Küreselleşmeyle birlikte, iletişim teknolojisindeki hızlı gelişme sonucunda tüketicilerin geniş bir ürün ve hizmet yelpazesinden yararlanabilme olanakları artmıştır. Tüketiciler istek ve tercihleri konusunda daha akılcı ve bilinçli davranmaya başlamışlardır. Tüm bu gelişmelere paralel olarak, artan rekabet koşullarında eldeki kıt kaynakların en verimli biçimde kullanılması ve üretim maliyetlerinin en aza indirgenmesi, kuruluşların başarısında, geçmişe oranla daha da önemli bir rol oynamaya başlamıştır.

Taylor'un "Bilimsel Yönetim" yaklaşımı ile başlayan klasik yönetim biçimi, çalışan insanı makinenin bir parçası gibi grup "önce üretim" ya da "örgüt için iyi olan her şey insan için de iyidir" anlayışını benimsemiştir. Taylor'un öncülük ettiği bilimsel yönetim yaklaşımının iki önemli safhası bulunmaktadır. Bunlardan ilki işçilerin enerjisinden verimli bir şekilde yararlanmak, ikincisi de onları süratli üretim yapmaya sevk etmektir. Bu yaklaşım çerçevesinde örgütlerde planlama ve yürütme fonksiyonları

⁴Erhan Eroğlu,**Yükseköğretimde Hizmet Kalitesi**, 1. Baskı. Ankara : Nobel Yayın Dağıtım , Ocak 2004,s. 4

ayrılmış, kalite kontrolü muayeneye dayalı bir yöntem temin edilerek, kalite için herhangi bir örgütsel yapılanmaya gidilmemiştir.

Daha fazla üretim nasıl yapılabilir? sorusuna yanıt aramak üzere 1926'larda başlatılan araştırmalar, örgütlerde öncelikle insana değer verilmesi sonucunu doğurarak⁵; "insan ilişkileri" (neo-klasik yönetim) yaklaşımı, "insan için iyi olan her şey örgüt için de iyidir" şekline dönüşmüştür.

Diğer bir yaklaşım ise 1930'larda başlayan 1970'lerde Japonya'dan sonra ABD ve diğer Avrupa ülkelerinde yaygın hale gelen mal ve hizmet üretiminde "kalite" yi hedefleyen "Toplam Kalite Yönetimi" anlayışıdır.⁶ İç ve dış rekabetin yoğunlaşması, tüketici istek, gereksinim ve beklentilerinin daha yukarı seviyelere çıkması ile teknolojiye gelişmeler sonucunda, Japon ve Batılı kuruluşlar 1980'li yıllardan itibaren TKY modelini kuruluşun yaşamasının temel koşulu olarak görmüşlerdir. Bu haliyle kuruluşların verimli olmasının gerisinde yatan Japon yönetsel tekniklerinin önemi göz ardı edilemez. TKY 'nin Japonya'da ortaya çıkması, bir tesadüften çok, bu modelin eklektik yapısını gösterir

Bazı bilim adamları TKY'ni organik, mekanik ve kültürel yönetim modellerinin ortak bir ürünü olarak değerlendirmektedirler. TKY'nin yalın üretim ve kalite geliştirme gibi felsefelerinin kökeninde bilim yatmaktadır. Bilimsel yönetimin amacı; israfı azaltmak, gereksiz işlemleri ortadan kaldırmak ve zaman kaybını önlemektir. Diğer amaç, yine kalite standartlarını sürekli olarak geliştirmektir.

Klasik yönetim anlayışında örgütlerdeki gelişme yaratıcılık ve teknolojik sıçrama yapmak suretiyle gerçekleştirilir. Yeni teknolojik atılıma kadar mevcut durumu muhafaza edebilmek esastır. Gelişme ise ancak yeni bir buluş veya teknolojik ilerleme sağlandıktan sonra gerçekleştirilebilmektedir.

II. Dünya Savaşından sonra TKY ile sürekli gelişmeyi benimsemiş olan Japonya ani sıçramalara yol açan teknolojik buluşlar çok sınırlı olmasına rağmen, sürekli gelişme sayesinde bugün ABD dahil bir çok ülkeyi geride bırakacak ilerlemeler gerçekleştirmiştir.

⁵ Selim Yazıcı, **Öğrenen Organizasyonlar**. 1. Baskı. İstanbul : Alfa Yayınları , 2001, s.30

⁶ Ersen, a.g.e. ,s.31

Japonlar sürekli gelişmeyi⁷ (Kaizen) gerçekleştirirken sıçramaların büyüklüğü ile değil, sıklığı sayesinde Batıya nazaran daha büyük ilerlemeler kaydetmişlerdir. Aşamaların sık olması tüm örgütün gelişmelerle bütünleşmesine neden olmakta ve bu oluşum sürekli beslenebilmektedir. Klasik yönetim anlayışında ise sıçramalar büyük teknolojik ilerlemelere bağlı olduğundan gelişmeler tabana yayılamamaktadır.

TKY felsefesini benimseyen insan kaynakları yönetiminin sürekli gelişmeyi gerçekleştirebilmek için 3 temel koşulu sağlaması gerekmektedir. Bunlar;

1. Mevcut Durumu Yetersiz Bulmak: Bir sistem kusursuz bir şekilde çalışıyor olsa da, o sistemde bile geliştirilecek bir çok faktör bulunmaktadır.

2. İnsan Faktörünü Geliştirmek: Her şeyi yapan insandır. İnsan kaynakları bir kuruluşun en değerli varlığıdır. Alışlagelmiş yönetim biçimlerinde bu kaynağın ancak küçük bir bölümünden yararlanılmaktadır. Oysa her çalışanı bu geliştirme faaliyetlerinin bir üyesi haline getirmek gerekmektedir.

3. Problem Çözme Tekniklerini Yaygın Biçimde Kullanmak: Karşılaşılan problemlerin çoğunu çözmek için basit istatistik ve karar verme teknikleri yeterli olmaktadır. Yapılan araştırmalar çok ileri tekniklerin nadiren gerekli olduğunu ortaya koymaktadır.

Rekabet gücünü artırmanın temelinde sürekli gelişme yatmaktadır. Bunu sağlamak için de belli tekniklerle donatılmış tüm insan kaynaklarını aynı doğrultuda seferber etmek gerekmektedir.

Bu çalışmada; hizmet sektörünün bir dalı olan turizm sektöründe yer alan otel işletmelerinde kalite ve çalışanların kalite algılamaları irdelenmiştir.

Turizm, gerek gelişmiş gerekse gelişmekte olan ülkeler için vazgeçilmez bir unsur görünümündedir. Ekonomik anlamda gelir getirici bir rol üstlenmesi yanında farklı ülkelere insanları bir araya getirerek dünya barışını sağlaması, bu endüstrinin tüm dünyada gelişmesine etki eden unsurlardan sadece bir kaçıdır. Turizm endüstrisi tüm dünyada büyük bir hızla gelişmeye devam ederken, bu endüstrinin sağlamış olduğu faydalardan daha fazla pay alma yarışında olan ülkeler arasındaki rekabet de aynı oranda artmaktadır. Bir hizmet sektörü olarak turizm sektörünün kapsamına giren

⁷ Mümin Ertürk, **İşletme Biliminin Temel İlkeleri** . 4. Baskı. İstanbul : Beta Yayınları , 2000 , s.104

birimlerden biri de otel işletmeleridir. Günümüz rekabet şartlarında otel işletmelerinin başarısı, kuşkusuz sahip olduğu insan kaynaklarının kalitesine bağlıdır⁸.

Turistik tüketicilerin gittikleri yerlerdeki otel işletmelerinden istek ve beklentileri her geçen gün değişmektedir. Otel işletmeleri de değişen bu tüketici istek ve ihtiyaçlarına en hızlı şekilde uyum sağlamak zorundadırlar. Aksi takdirde turistik tüketiciler daha kaliteli hizmet sunan otel işletmelerini tercih edeceklerdir. Bu yüzden otel işletmelerinin başarısı, diğer işletme türlerinden farklı olarak daha çok müşterilere sunulan hizmetin kalitesine bağlı olmaktadır. Hizmet ise otel işletmelerinde ancak insan eliyle yerine getirilebilecek bir unsurdur ve bu noktada insan kaynakları yönetimi ön plana çıkmaktadır⁹. Çağdaş yönetim anlayışını benimseyen işletmeler doğru insanın, doğru yerde ve doğru zamanda istihdam edilmesini sağlayan insan kaynakları yönetimi tekniklerini uygulamaktadırlar.

Bu çalışmanın amacı; iç müşterinin kalite algılamalarını bir hizmet işletmesi olan otel işletmelerinde saptamak, kalite algılamalarında çalışanlar arası farkları tespit edebilmektir. Bu çalışmada, öncelikle literatür taraması yapılarak kalite, toplam kalite ve hizmet kalitesi kavramları ile algılama konusu üzerinde durulmuştur.

Çalışmanın birinci ve ikinci bölümleri kalite, hizmet kalitesi ve hizmet sektörü hakkında genel bilgiler konularına ayrılmıştır. Uygulama kısmında otel işletmelerinde hizmet kalitesi ve çalışanların hizmet kalitesi algılamaları üzerinde durulmuştur. Bu amaçla öncelikle turizm sektörü ve otel işletmeleri hakkında genel bilgilere yer verilmiş ardından uygulama aşamasına geçilmiştir. İstanbul da 3 adet 5 yıldızlı otelde yapılan çalışma süresince toplam 105 otel çalışanından anket yoluyla bilgi toplanmıştır. Bu yolla yapılan alan araştırmasında elde edilen bilgiler; SPSS 1.3 programında derlenmiş güvenilirlik ve faktör analizlerine tabi tutulmuştur. Daha sonra Kolmogorov-Smirnov analizi ile detaylandırma yapılmıştır. Bulgular otel yöneticileriyle diğer iş görenlerin hizmet kalitesini algılamaları arasında fark olduğunu göstermektedir.

⁸ Barış Erdem, Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Yeri Ve Önemi, 01.11.2005, http://www.isguc.org/arc_view.php?ex=136

⁹ İge Pınar Tavmergen, **Turizm Sektöründe Kalite Yönetimi**, 1. Baskı. Ankara : Seçkin Yayıncılık , 2002, s.31

BİRİNCİ BÖLÜM

KALİTE KAVRAMI

Geleneksel anlamda yaklaşıldığında kalite kavramı standartlara uyum ya da fonksiyonlara uygunluk olarak ele alınmaktadır¹⁰. Ancak günümüzde kalite kavramı bu tanımlara sığmayacak derecede yeni boyutlar kazanmıştır. Günümüzde, kalite kavramı, günlük konuşmalardaki dağınıklığından kurtarılmış, dar tanımlama kalıplarından çıkarılmış, esnek ve dinamik bir çerçeve içine yerleştirilmiştir. Bu özelliğiyle de kalite kavramı, stratejik bir yönetim aracı durumuna gelmiştir.

Çağdaş kalite tanımı öz bir ifadeyle şöyle verilebilir: Kalite müşterinin istediğidir.

Kalite “ bir mal veya hizmetin müşteri beklenti ve gereksinimlerini karşılayabilme yeteneğidir” diye de tarif edilebilir. Tüketicilerin beklentilerine bağlı olarak, kalite kavramı topluma, toplumun kültürel gelişimine, beğeni ve alışkanlıklarına göre değişen bir kavramdır. Amaç müşteri beğeni ve gereksinimlerini daha iyi yakalamak ve rakiplerinden daha iyi mal / hizmet üretmektir.

Kalite ile ilgili tanımları çoğaltmak mümkündür. Bunların arasında uluslararası örgütler tarafından yapılmış ve kabul görmüş tanımlarda vardır. Buna örnek olarak Uluslararası Standart Bürosu ISO’ nun kalite için yaptığı tanım verilebilir : “kalite, bir mal ya da hizmetin belirli bir gereksinimi karşılayabilme yeteneklerini ortaya koyan karakteristiklerin tümüdür¹¹.”

Sonuç olarak kalite, “müşteri isteklerinin tatmini, operasyon performansının iyileştirilmesi, maliyetlerin düşürülmesi vb. Amaçlar için kullanılan stratejik bir yönetim aracıdır” şeklinde tanımlanabilir.

¹⁰ Haluk Erkut, Hizmet Kalitesi, 1. Baskı, İstanbul : İnterbank Yayınları , 1995, s.5

¹¹ Ören, a.g.e, s.6

1.1 Kalitenin Tanımları

Kalite kavramı zaman içinde farklı kişilerce farklı tanımlanmış olup her defasında farklı hususlar üzerinde durulmuştur. Bundan dolayı kalite kavramına farklı tanımlamalar ortaya konduktan sonra bir tanımlamaya gidilmesi daha doğru olacaktır.

Kalite günümüzde artık hem şirketlerin hem de müşterilerin satın alma kararlarında çok önemli bir kavram olmuştur. Tüketici kaliteyi; satın aldığı malın arzu ettiği süre içerisinde arzu ettiği ihtiyacı en uygun fiyat ile karşılayabilme derecesi olarak tanımlarken, bir ürünün tasarımını yapan bir tasarım mühendisi için kalite hatasız ve mükemmel bir ürün tasarımı olabilir. Yine üretim hattında çalışan bir işçi için ise kalite, ürettiği ürünün tasarım spesifikasyonlarına uyum derecesi olabilecektir. Sonuç itibariyle kalitenin tanımı kişiden kişiye farklılık gösterebilecektir.

Ürünlerin müşterilerin ihtiyaçlarını ve beklentilerini karşılama performansını tanımlayan karakteristikleri vardır. Bir arabanın kilometrede yaktığı benzin, bir cep telefonunun kesintisiz konuşma süresi veya bir arabanın 100 km/sa hıza ulaşabildiği süre bu karakteristiklere örnektir.

Ross, kaliteyi bir ürünün yaşam ömrü boyunca toplumda yarattığı kayıp olarak tanımlamış, müşteriyi tatmin etmek için ürünün istenilen miktarda, arzu edilen zamanda, doğru yerde, beklenen zaman içerisinde beklenen fonksiyonu yerine getirmesi tüm bunları müşterinin arzu ettiği fiyat ile gerçekleştirilmesi gerektiğini ifade etmiştir(1996:1,2).

Kalite tanımına bir çok farklı pencereden bakarak farklı tanımlamalar getirilebilir. Bunlar kısaca aşağıda verilmiştir¹².

Felsefi tanımı: Kalite bir düşünce veya madde değildir. Tanımlanamaz fakat ne olduğu bilinir.

Müşteri bazlı tanımda Edwards, “İhtiyaçları karşılama yeteneğidir.” diye tanımlarken Gilmore, “Belli bir ürünün, belli bir müşterinin ihtiyacını karşılama

¹² Ali Kırçalı, “Kalite Kavramları” , 01.12.2005,
<http://www.geocities.com/akircali/kalite/kavram/kavram.html>

derecesidir.” diye tanımlamış, Juran ise “Kullanıma uygunluktur¹³. Kalite kusursuzluk arayışına sistemli bir yaklaşımdır” demiştir.

Kalite, “İçerik veya yaklaşımların kalitesindeki kantitatif farklardır.” diye ürün bazlı tanımlanmıştır.

Üretim bazlı tanımlamada Crosby, “İsteklere uygunluktur.” derken Price, “İlk seferde doğrusunu yapmaktır.” diye tanımlamıştır.

Kaliteye değer bazlı tanımlamada Broh,” kabul edilebilir bir maliyete sahip mükemmellik derecesidir.” derken, Feigenbaum, “Belli bir ürünün, tasarım veya spesifikasyonlara uygunluk derecesidir.” demiştir.

Ishikawa ise “kalite, ürün veya hizmeti ekonomik bir yoldan üreten ve tüketici gereksinimlerine yanıt veren bir üretim sistemidir.” diye tanımlamıştır

Kalite için yapılmış diğer tanımlamalara bakılacak olur ise;

“Kalite; müşteri ihtiyaçlarının tatmini, operasyon performansının iyileştirilmesi ve maliyetlerin düşürülmesi amacıyla kullanılan stratejik bir araçtır.”

“Kalite spesifikasyonlara uyma, kullanım için uygunluk veya müşteri istek, ihtiyaç ve beklentilerinin rekabet edebilir bir fiyatla yerine getirilmesidir.”

Bu tanımlar toparlanacak olur ise kalite, “müşterinin arzu ettiği ürünü istediği miktarda, istediği zamanda, istediği yerde, istediği fiyatta ve beklenen fonksiyonu yerine getirebilecek şekilde sağlamak ve kullanıma uygun kılmaktır” denilebilir.

Eskiden kalite, en iyi, en güzel, en büyük gibi tanımlamalar ile ifade edilirken görüldüğü gibi artık kalite müşteri tatmini ile eş anlamlı kullanılmaktadır. Günümüzde ise kalite deyince sadece ürün veya hizmetin kalitesi anlaşılmamakta, yönetiminde kaliteli olması gerektiği ortaya çıkmaktadır.

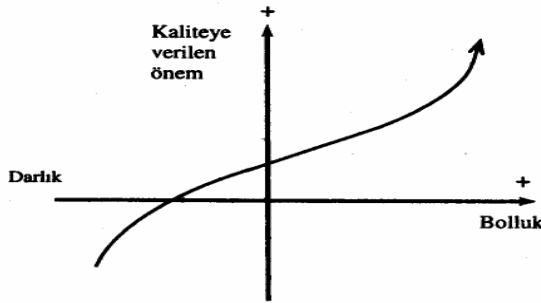
Günümüzde artık bir mal veya hizmetin kalitesi üretildiği sürecin kalitesine bağlı hale gelmiştir. Bu manada kalite artık teknik bir kavram olmaktan çıkmış ve stratejik bir kavram olmuştur.

¹³ Eroğlu, a.g.e., s.17

Kaliteye verilen önem konusundaki en gerçek dışı değerlendirme, alıcıların beklentisini ekonominin temel kuralları olan sunum ve istemin dışında bir olgu olarak görmektir.¹⁴ İstemin sunumu aştığı dönemlerde kaliteye verilen önemin derecesi darlığa göreceli olarak azalır ve sunumun istemi karşılmasıyla birlikte hızla artar (Şekil 1.1).

Dünya ticaretindeki küreselleşmenin sonucu sunum bollaştığından, alıcılar daha zor beğenir olmuş ve kalite en önemli rekabet etmeni durumuna gelmiştir. Herkesin kaliteye vermesi gereken önem artık bir zorunluluktur.

Şekil 1 – Kalitenin Bağlı Önemi



Kaynak : Alp Esin,ISO 9001:2000 Işığında Hizmette Toplam Kalite, 2. Baskı, Ankara: Özkan Matbaacılık,2004,s.4

1.2 Kaliteyi Oluşturan Temel Özellikler Ve Kalite Karakteristikleri

Kalite müşteri ihtiyaçlarının karşılanması olarak tanımlanır ise bunu karşılayabilmek için kaliteyi oluşturan kalite bileşenlerinden bahsedilmesi gerekmektedir. Bunlar, dizayn kalitesi, uygunluk kalitesi ve performans kalitesidir¹⁵

1.2.1 Dizayn Kalitesi

Müşterinin ihtiyacını karşılayabilecek ürünün, pazar araştırmaları ile ortaya konulması ve bunun gerçek verilerle ürünün tasarımına aktarılmasında yakalanan kaliteye, dizayn kalitesi denilebilir.¹⁶ Sonuçta, müşteri ihtiyaçlarının ne kadar iyi tespit edilerek ürün tasarımına aktarılabilmiş olduğu, ürünün tasarım kalitesi ile ilgilidir.

¹⁴ Alp Esin,ISO 9001:2000 Işığında Hizmette Toplam Kalite,2. Baskı,Ankara: Özkan Matbaacılık,2004,s.4

¹⁵ Bülent Kobu, Üretim Yönetimi.1. Baskı İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayını,1994, s.460

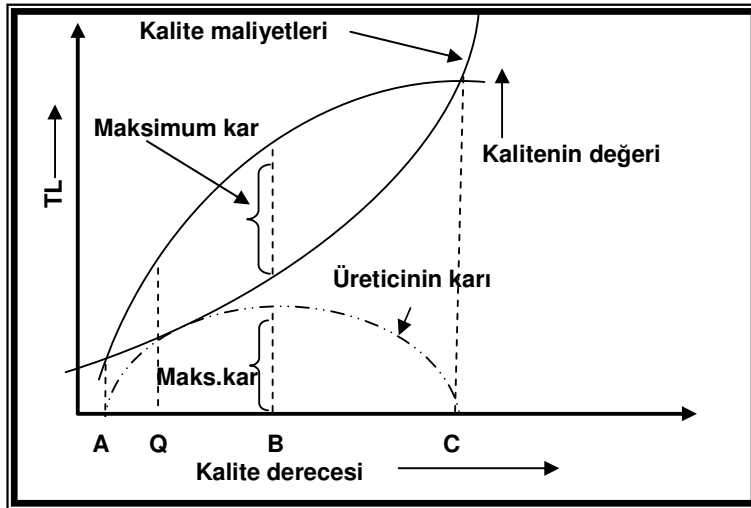
¹⁶ Kalite Kavramları Sözlüğü, 23.07.2003 , <http://www.kageme.itu.edu.tr/icerik/1tky/html/sozluk.htm>

Ürünün fiziksel yapısı ve özellikleri yani boyutu, ağırlığı, hacmi vb. gibi hususlar yapılan pazar araştırmasına uygun olarak, Araştırma Geliştirme(ARGE) ve mühendislik bölümü çalışanlarınca ürün tasarımına aktarılır.

Müşteri ihtiyacı pazar araştırmasında ne kadar iyi ve ayrıntılı olarak tespit edilebilir ise ve bu tespitler ne kadar ürün tasarımına aktarılabilir ise dizayn kalitesi de o kadar yüksek olacaktır. Burada asıl dikkat edilmesi gereken husus, dizayn kalitesinin saptanmasında önemli olan kalite değeri ve kalite maliyetlerinin optimum uyumunun sağlandığı noktanın doğru tespit edilebilmesidir. Çünkü kalitenin değeri arttırılmaya çalışıldıkça buna mukabil kalite maliyetleri de artacaktır. Müşteri ise belli bir kalite düzeyine kadar belli bir miktar fiyatı gözden çıkaracaktır. Fakat belli bir kalite düzeyinden ötede müşteri daha fazla para vererek bunu almaya razı olmayacaktır. Bundan dolayıdır ki, üretici kalite düzeyi ve kalite maliyetleri arasında bir denge sağlamak mecburiyetindedir.

Şekil-2'den faydalanarak açıklanacak olur ise; Kalite derecesinde çok az bir artış için C noktasına kadar katlanılması gereken maliyet makul derecede artar iken C noktasından sonra maliyetlerin süratle arttığı buna mukabil kalite derecesinde çok az bir artış sağlanabildiği görülmektedir. Bu açıdan bakıldığında üretici için en uygun dizayn kalite derecesi B noktasıdır. Çünkü bu noktada üretici karı maksimum seviyesine ulaşabilmektedir.

Şekil-2: Dizayn Kalitesi için En Uygun Kalite Derecesinin Saptanması



Kaynak : Bülent.Kobu **Üretim Yönetimi**.1. Baskı İstanbul,1994

Kalitenin tasarımdan itibaren yakalanması gerektiğine inanan Taguchi, Deney Tasarımı çalışmaları ile en uygun tasarım spesifikasyonlarının tespit edilebilmesi için yöntemler geliştirmiştir. Taguchi yönteminde off-line kalite kontrolünün sağlanması, tasarımda kalitenin yakalanabilmesini ve tasarımın sağlam(robust) yapılarak üretim sürecindeki dış etkenlerden en az seviyede etkilenecek şekilde oluşturulmasını amaçlamaktadır.

1.2.2 Uygunluk Kalitesi

Uygunluk kalitesi, tasarım ile belirlenmiş spesifikasyonlara uygun ürünü üretebilme kapasitesinin bir göstergesidir.¹⁷ Yani bir ürün tasarım spesifikasyonlarına ne kadar uygun üretilebilir ise uygunluk kalitesi o kadar yüksek olur. Bu sorumluluk ta şirketlerin üretim bölümlerinde ve üretimde görevli herkesin omuzlarındadır. Burada amaç üretim sürecinin kontrol altında tutularak ve devamlı iyileştirip, geliştirilerek, üretimdeki değişim(varyasyon) azaltılarak, üretim için en uygun şartların sağlanmasıdır.

Uygunluk kalitesini değerlendirmede: hedef değer ve tolerans değerleri olmak üzere iki gösterge vardır. Hedef değer, üretimde ürünün belli bir karakteristiğinin amaçlanan değeridir. Örneğin cam şişede satılan sirkenin 500 ml olması bunun şişelendiği üretim süreci için hedef değerdir. Fakat hiçbir üretim hedeflenen değerde sürekli olarak üretim gerçekleştiremez. Sürecin doğasından kaynaklanan ve ileriki bölümlerde üretimdeki değişkenliğin sebeplerinden biri olan genel sebepler dolayısıyla üretim belli bir tolerans içinde gerçekleştirilebilir. Elbette belirgin özel olaylardan dolayı da bu hedef değerden sapmalar oluşabilir. İşte bu özel sebeplerin varlığının tespiti için kullanılacak istatistik araçları bulunmaktadır.

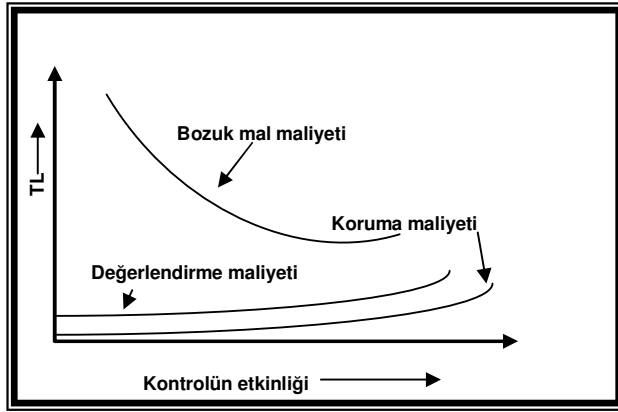
Bundan dolayı her üretim sürecinde ürüne ait hedef değer ve bunun yanında kabul edilebilir bir sapma yani tolerans değer kullanılır. Örneğin 500 ml olması gereken sirke şişelerinde + 15 ml lik bir tolerans verilmiş olabilir. Bunun anlamı alınmış olan sirke şişesindeki sirke miktarı $500 - 15 = 485$ ml ile $500 + 15 = 515$ ml arasında olduğudur. Bu miktarın dışında sirke barındıran bir şişenin bu üretimden çıkması olasılığı ise normal dağılım gereği %0.27 dir¹⁸.

¹⁷ Esin, a.g.e. , s.124

¹⁸ Kobu, a.g.e. , s.461

Uygunluk kalitesinin tespitinde de bazı maliyetler verilecek kararda göz önüne alınmalıdır. Bunlar üretim hattından çıkan hatalı, defolu, bozuk veya spesifikasyonlara uymayan malın yarattığı maliyet, böyle malların çıkmasına mani olmak ve azaltmak için üretimden önce katlanması gereken koruma maliyetleri ve üretimdeki malzemenin ölçüm ve kontrolü için katlanması gereken kontrol maliyetleridir. Bu durum Şekil-3 te gösterilmiştir.

Şekil-3: Uygunluk Kalitesini Etkileyen Maliyet Unsurları



Kaynak Ersen, a.g.e. , s.20

Şekil-3 incelendiğinde, uygunluk kalitesine karar verirken her üç maliyet göz önüne alınarak makul bir kalite seviyesine ulaşılmaya çalışılmalıdır aksi takdirde ulaşılmak istenen uygunluk kalitesinin maliyeti çok yüksek olabilir.

1.2.3 Performans Kalitesi

Performans kalitesi, firmaların ürün ve /veya hizmetlerinin pazarda gösterdiği performansı ile belirlenir. Bu da müşteri tatmin araştırmaları ve satış/hizmet sonrası analizler ile ortaya konulabilir. Bu çalışmalar, satış sonrası hizmet, bakım, güvenilirlik ve lojistik destek analizi ile müşterilerin işletmenin ürün ve/veya hizmetlerini neden satın almadıklarının araştırılmasını kapsar

Performans kalitesinde kayıp iki sebepten ortaya çıkmaktadır; birincisi, sunulan hizmet/ürünün müşteri taleplerini karşılayacak şekilde tasarılanmamış olması ve süreç tasarımıdaki problemlerdir. İkincisi ise bu ürünün üretildiği üretim hattındaki varyasyonun(değişim) yarattığı tatminsizliktir. İşte performans kalitesinde tatminsizlik sebepleri araştırılıp bulunduktan sonra tespit edilen bu problemler tasarım kalitesi ve

uygunluk kalitesi çalışmaları ile giderilmeye çalışılır. Bundan dolayıdır ki bir işletmede kalite tek bir birimin sorumluluğunda değildir¹⁹. Kalite bütün şirket tarafından ortak hedef olarak alınmalı ve koordineli çalışma ile kalite yakalanmaya çalışılmalıdır.

Görülen odur ki, ARGE departmanı tasarım çalışmalarını pazarlama bölümünün yaptığı pazar araştırmasına dayandırmakta, üretim bölümü ise ARGE bölümünün ortaya koyduğu teknik bilgi paketi ile üretimi gerçekleştirmeye çalışmaktadır. Görüldüğü gibi kalite ve kalite iyileştirme çalışmaları bir biri ile ilişkili bir çok birimin koordineli ve kimi zaman iç içe girmiş uyumlu çalışmasını gerektirmektedir. Böyle bir çalışma sistemine uygun yönetim felsefesi ise Toplam Kalite Yönetim(TKY) Felsefesidir.

1.3 Kalitenin Boyutları

“TKY’inde üretim faaliyetleri pazar araştırması ile başlar ve pazar araştırması ile biter.”. Yapılan ilk pazar araştırması sonucunda müşteri beklentileri ve ihtiyaçları tespit edilir. Tespit edilen bu hususlar mühendisler tarafından ölçülebilir değerlere dönüştürülür. İşte bunlara kalite boyutları denir. Bir ürünün veya hizmetin kalitesini belirleyen bir çok boyut vardır. Fakat bunlardan müşterinin beklediği temel hususlar gerçek kalite karakteristiğini oluşturur iken, bunun dışında kaliteyi oluşturan diğer boyutlar ise ikame kalite karakteristiği olarak adlandırılır. Örneğin bilgisayar almak isteyen bir müşterinin asıl amacı elindeki paket programı en hızlı çalıştıracak bir makineye sahip olmak ise, bu müşteri için gerçek kalite karakteristiği bilgisayarın bu programı en hızlı ve problemsiz şekilde çalıştırmasıdır. Bunu tanımlayacak işlemci hızı ve ön belleğinin büyüklüğü gibi hususlar ise ikame kalite karakteristiği olacaktır.

Kalitenin bir çok boyutu vardır ama literatürde üzerinde durulan 8 boyut şunlardır²⁰:

1. Performans: Ürün veya hizmetin birincil karakteristikleridir. Müşterinin üründen yapmasını beklediği esas fonksiyondur. Bir amfi için performans ses çıkış gücü iken, bir bankada müşterinin taleplerine cevap verme süresi performansın göstergesidir.

2. Özellikler: Ürünün temel çalışma özelliklerin yanında müşterinin talep ettiği ikincil özelliklerdir. Bir televizyonun uzaktan kumandalı olması gibi veya bir arabanın klimasının olması gibi.

¹⁹ Ersen, a.g.e. , s.20

²⁰ Eroğlu, a.g.e. , s. 19-20

3. Güvenilirlik: Ürünün belirli bir zaman dilimi içerisinde bozulmadan iyi çalışabilmesidir. Bir ürünün ne kadar sık bozuluyor ve tamir gerektiriyor ise o ürün o kadar güvenilmezdir.

4. Dayanıklılık: Bir ürünün faydalı kullanım ömrüdür. Bunda ürünün tamirler yapılarak ömrünün uzatılması da dahildir.

5. Uygunluk: Ürünün tasarımının ve çalışmasının önceden belirlenmiş standartlara yada müşterilerin beklentilerine uygunluğudur. Buna örnek olarak karmaşık bir ürün olan arabanın bütün parçalarının bir birine uyumlu olması gösterilebilir. Arabanın kapı kolunun, kaportada kol için bırakılmış yuvadan büyük olması, bagaj kapağının bagajdan küçük olması vb. sonuçta tasarlanan arabanın beklenen performansı göstermesini engelleyecektir.

6. Hizmet Alabilme: Satış sonrası verilen hizmetin tümüdür. Mesela ürünün periyodik bakımlarının yapılmasındaki ekonomiklik, hız, gösterilen ilgi ve güler yüz bu boyut ile ilgilidir.

7. Estetik: Ürünün dış görünümüdür. Ürünün rengi, şekli, paketlenme alternatifleri vb. gibi müşteriye cezbedici özelliklerdir.

8. Ün / Algılanan Kalite²¹: Şirketin müşteriler tarafından algılanan imajı ve ünüdür. Bu ün şirketin ürettiği ürünlerin müşteride yattığı memnuniyet derecesi ile doğru orantılıdır. Algılanan kalite, müşteri sadakati yarattığı için önemli bir boyuttur.

1.4 Kaliteyi Etkileyen Faktörler

Ürün ve hizmetin kalitesini etkileyen dokuz ana faktör vardır. Bunlar: Pazar, para, yönetim, insan, motivasyon, malzeme, makine ve makineleşme, modern bilgi metotları, artan ürün gereksinimleridir²² Bu dokuz faktör iyi analiz edilmeli ve anlaşılmalıdır.

²¹ D. Garvin. **Competing on the Eight Dimensions of Quality**, Harvard Business Review 65:6, 1987 , s.101-109

²² Armand Feigenbaum, **Total Quality Control** (Third Edition Revised, Fortieth Anniversary Edition), Singapore, McGraw Hill, Inc., 1991, s.59

1. Pazar: Eskiden olduğu gibi piyasalar artık monopol bir yapıda değildir. Artık hemen hemen tüm dünyada serbest piyasa koşulları hakimdir. Serbest piyasa kuralları ise rekabeti ön plana çıkaran bir yapı göstermektedir. Monopol bir piyasada üretim yapan bir şirket için malın kalitesinden çok maliyeti önemlidir ve maliyeti düşürebildiği oranda karını arttırabilir. Oysa bugünün dünyasında Avrupa Birliği(AB), Gümrük Birliği vb. yapılanmalar ile ülke pazarları dünyaya açılmış ve kıyasıya bir rekabet yaşanmaktadır. Bu yarışın kazanan şirket olabilmek için ise sürekli değişen ve artan müşteri ihtiyaç ve taleplerine en iyi cevap verebilecek bir yapıya, yönetim felsefesine sahip olmak gerekmektedir. Müşteri artık kaliteli malı ucuza satın almak istemektedir. Şirketlerin bunu sağlayabilmesinin yolu ise Toplam Kalite Yönetimi Felsefesi ile, esnek ve değişikliklere çabuk uyum sağlayabilecek bir örgüt yapısında faaliyet göstermeleridir.

2. Para: Her alanda rekabetin hızla artması, ve dünyada yaşanan ekonomik krizler nedeni ile şirketlerin karlılıkları düşmüştür. Bunun yanı sıra şirketlerin rekabet edebilmeleri, hayatta kalabilmeleri verimliliklerini arttırabilmek için gelişen teknolojiye ayak uydurmak, üretim süreçlerini, makinelerini buna göre yapılandırma zorunluluğu getirmiştir. Buda şirketlerin yapması gereken yatırımları arttırmıştır.

Tüm bu artan maliyetleri azaltmanın tek yolu ise üretilen ürün veya hizmetlerde hatayı düşürmek ve yeniden işleme vb. maliyetleri azaltmak, kaliteyi iyileştirmek olmuştur. Bu gereklilik ise kontrol maliyetlerini yükseltmiştir. İşte bu yüzden paranın yönetimi de Toplam Kalite Yönetiminin temel işlevlerinden birisi olmuştur²³.

3. Yönetim: Kalite üretmenin sorumluluğu ilk başlarda farklı grupların işiymiş gibi kabul edilmekteydi. Oysa artık bir şirkette pazarlama bölümü müşteri ihtiyaçlarını doğru tespit ederek ARGE bölümüne iletmekten, tasarım mühendisleri pazarlamadan aldıkları bilgileri kalite karakteristiklerine dönüştürerek en iyi tasarım ile kaliteyi yakalamak, üretim bölümü tasarımı yapılan ürünün spesifikasyonlarına uygun üretimi yaparak kaliteyi yakalamak ve satış sonrası hizmette görevli personel ise satış sonrası müşteri memnuniyetini yakalayarak kaliteyi arttırmak gibi sorumlulukları yüklenmiştir. Görüldüğü gibi artık kalite herkesin sorumluluğundadır.

²³ Mina Özevren, **Toplam Kalite Yönetimi Temel Kavramlar ve Uygulamalar**, İstanbul, Alfa Yayınları: 349, 2000,s.73

Bütün bunları bütünleştirmek, koordineli bir şekilde hayata geçmesini sağlamak ise yöneticinin görevi olmuştur. Yani artık kalite teknik bir kavram olmaktan çıkmış ve stratejik bir anlam kazanarak yönetimin sorumluluk alanına da girmiş bulunmaktadır.

4. Modern Bilgi Metotları: Sanayi devrimine kadar önemli husus fiziksel güçtü, sanayi devriminden sonra fiziksel güç yerini paraya bıraktı ve gücün kaynağı paraya dönüştü. Paranın saltanatı ise bilgi çağının başlangıcına kadar sürebildi(Toffler, 1990:1,2). Günümüzde bilgi toplama ve saklama teknolojileri, bu bilgiyi kullanma teknolojileri çok gelişmiştir. En fazla bilgiye sahip şirketler rekabet yarışında öne çıkmış durumdadırlar. Çünkü artık bilişim teknolojileri yöneticilerin karar-destek faaliyetlerinin temelini oluşturmuş ve yol gösterici olmuştur. Böylesi önemli bir kaynağın uygun olarak kullanılması ise önemli bir sorun olmuştur. Bilgi ön plana çıkınca firmalar bilgiyi kullanacak olan insanı eğitmeye başlamışlar ve bilgiyi yaratma yarışı içine girmişlerdir. Çünkü artık bilgi satın alması pahalı bir girdi olmuştur. Bundan dolayı işletmeler yönetim bilgi sistemi ve buna bağlı çalışan kalite bilgi sistemi vb. sistemleri bünyelerine katmak ve verimli kullanmak zorundadırlar.

5. İnsan: Bilgiye verilen önem arttıkça, teknoloji hızla geliştikçe bütün bunları bizzat kullanan birincil ve en önemli kaynak olan insana verilen önemde beraberinde artmıştır²⁴. Eskiden olduğu gibi vasıfsız işgücüne, verilen emirleri yerine getirmekten başka bir şey yapmayan ve fiziki güce dayalı işgücü yerini gönül ve akıl gücünü işinde beraber kullanabilen, eğitilmiş, yaratıcı, katılımcı, takım ruhuna sahip, inisiyatif kullanabilen vb. özellikleri taşıyan işgücüne olan talep artmıştır. Çünkü kalite ancak Toplam Kalite Yönetimi anlayış ve benimseyen işgücü ile yakalanabilecektir. Artık insan organizasyonlar için klasik bir kaynak olmaktan çıkmış ve stratejik bir unsur olmuştur.

6. Motivasyon: Ürünlerin artan karmaşık yapısında kaliteyi yakalayabilmek çalışan işgücünün gönül gücünü de işine katması ile mümkün olabilmektedir. Çalışanların gönül güçlerini ortaya koymaların sağlayabilmenin yolu ise motive edilmelerinden geçmektedir. Artık çalışanlar yalnızca maddi ödüller ile motive edilememekte, bunun yanı sıra yetki devri, ademi merkezîyetçi yapı içinde güçlendirilmeleri, başarı ihtiyaçlarının karşılanması vb. hususların varlığı

²⁴ Asım Saldamlı, "Otel İşletmelerinde Stres Kaynakları ve Çalışanlar Üzerinde Etkileri: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 6, 2000, s. 292

gerekmektedir. Yaptığı iş ile ürüne olan katkısını göremeyen kişilerin işlerinde beklenen verimi göstermesi beklenemez. Bundan dolayı her çalışanın işe olan katkısı net olarak ortaya koyulabilmeli ve kalite eğitimleri ile sonuca olan etkileri pozitif yönde maksimumlaştırılmaya çalışılmalıdır.

7. Malzeme: Kaliteyi etkileyen diğer unsurlardan biride malzemedir. Malzemenin arzu edilen kalite karakteristiğine uygunluğu ve yapılan ölçümlerin doğruluğu kalitesizlik maliyetini azaltılması açısından önemlidir²⁵. Artık malzemelerde büyük bir çeşitlilik vardır. Üretimde kullanılacak malzemenin doğru seçilmesi ürün kalitesini büyük ölçüde etkilemektedir. Bundan dolayı kullanılacak malzemelerin seçimi yapılırken, tasarımda belirlenen hedef kalite karakteristik değerini yakalayabilmeyi mümkün kılacak, kolaylaştıracak malzemeler seçilmeli ve kalite işin başında yakalanmaya çalışılmalıdır. Sonuçta kalitesiz bir pirinçten iyi bir pilavı yapılmasını beklemek pek te uygun olmayacaktır.

8. Makine ve Makineleşme: Organizasyonlar maliyeti düşürmek ve artan müşteri taleplerine cevap verebilmek için ulaşmak zorunda oldukları üretim hacmi kıskacından makineleşme ile kurtulabilmektedir. Gelişen teknoloji ile hassaslaşan makineler arzu edilen kaliteyi yakalamakta ve maliyeti düşürmekte büyük bir role sahiptirler. Sonuçta üretmeyi düşündüğü bir ürünün ilgilendiği kalite karakteristiğinde %0.01 lik bir sapma ile üretim gerçekleştirmek isteyen bir firmanın %0.05 hassasiyet ile çalışan bir makine ile bunu gerçekleştirebilmeye çalışmasının ne kadar zor olacağı açıktır. Sonuçta ulaşmak istenen yere bizleri neyin götürebileceğini bilmek oraya gitmeye karar vermek kadar önemlidir.

9. Artan Ürün Gereksinimleri: Tasarım mühendisliğindeki büyük gelişmeler, üretim hatlarında artan hassasiyetli üretim süreçleri gerektirmektedir. Örneğin elektronik parça üreten bir hatta toz, sayısal kontrollü makine araçlarında yerin sallanması bile üretimde güvenliği ve güvenilirliğini azalmaktadır Bundan dolayı üretim süreçleri ürünün kalitesini etkileyebilecek hiçbir faktöre yer vermeyecek şekilde tasarlanmalı ve düzenlenmelidir. Bunu sağlayabilmek için Taguchi'nin off-line kalite kontrol çalışmaları kapsamında üzerinde durduğu robust tasarım ile gerçekleştirilebilir. Süreçteki çevresel şartlara karşı duyarsız yani hassasiyeti çok az düzeyde olan ürün

²⁵ Özevren, a.g.e. , s.78

tasarımı ile bu tür problemler minimize edilebilir ve üretimden önce bu tür kalite problemleri engellenebilir.

1.5 Kalite Kontrolünün Gelişimi Ve Toplam Kalite Yönetimi

Kalite kontrolüne bir çok tanımlama yapılmıştır. Bunlardan belki de en önemlisi Juran'ın yaptığı "Kalite kontrol ölçtüğümüz kalite performansı ile standartları kıyaslayan ve farklılıklara göre harekete geçen düzenleyici bir prosestir." tanımlamasıdır²⁶.

Kalite kontrolün tarihsel gelişimine giriş bölümünde değinilmiş olup bu gelişim içinde kalite kontrolünün Toplam Kalite Yönetimi kavramına dönüşümü burada Klasik Kalite Kontrolü, Neo-Klasik kalite kontrolü ve Toplam Kalite Yönetimi safhaları ile anlatılacaktır.

1.5.1 Klasik Kalite Kontrolü

Klasik Kalite Kontrolü kavramı 19. y.y. başlarında yaşanan endüstri devrimi ile ortaya çıkan öncülüğünü Frederik W. Taylor'ın yaptığı *Bilimsel Yönetim Yaklaşımı* ile şekillenmeye başlamış, Henry Fayol'un *Yönetim Süreci Yaklaşımı* ve Max Weber'in *Bürokratik Yaklaşımı* ile de oluşumunu tamamlamış, kısaca Klasik Örgüt Kuramı anlayışı çerçevesinde oluşmuştur.

Klasik örgüt kuramında F.W.Taylor, üretimi arttırmak için insan kaynağına eğilmiş, işçinin daha iyi eğitildiği, daha iyi organize edildiği ve motive edildiği takdirde daha verimli sonuçlar elde edilebileceğini iddia etmiştir²⁷. F.W.Taylor verimi arttırmak için planlama ve üretimin birbirinden ayrılması gerektiğini, yöneticilerin "en iyi tek yolun" belirlenmesinde ve işçilere öğretilmesinden sorumlu olduğunu, işçilerin ise bu en iyi tek yol sayesinde verimli üretimi gerçekleştirmesinden sorumlu olduğunu ileri sürmüştür.

Burada çalışanlar rasyonel insan olarak değerlendirilmiş para gibi motivasyon araçları ile üretimi ve üretimde verimliliği arttırmaları beklenmiştir. Henry Fayol ise

²⁶ Harrison Wadsworth, K.S. Stephens, A.B. Godfrey, **Modern Methods For Quality Control And Improvement**, USA, John Wiley & Sons, Inc., 1986, s.30

²⁷ Hodgets, Richard M. **Yönetim Teori, Süreç ve Uygulama**. Çeviri Canan Çetin, Esin Can Mutlu. 2. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları, 1999, s. 38

F.W.Taylor'ın üretim üzerinde durmasına ek olarak örgüt ve yönetim olgusunu ele almış ve yönetimi; planlama, örgütlenme, yönlendirme, eş güdüm ve denetim olmak üzere beş fonksiyona ayırmıştır²⁸. Max Weber ise örgütlenmenin daha sıhhatli olabilmesi için ideal örgüt yapısının bürokrasi ile yakalanabileceğini öne sürmüş ve işlerin yazılı kural ve yasalar ile belirlenerek ideal bir yönetim yapısına ulaşılması gerektiğini savunmuştur.

Sonuçta Klasik Örgüt Kuramı örgütü kapalı, mekanik bir sistem olarak ele almış, insanı rasyonellik açısından ele alıp verimliliği artırıcı unsur olarak görmüştür. Bu yaklaşım sonucu kalite kontrolü örgütte kaliteden sorumlu personellerin oluşturduğu kalite departmanların sorumluluğuna verilmiş olup, çalışanlara bu konuda yükümlülük verilmediği görülmektedir. Yani çalışanların kalite konusunda bilgilerinin olması, bu konuda katkıda bulunmaları beklenmemektedir.

1.5.2 Neo-Klasik Kalite Kontrolü

Neo-Klasik Kalite Kontrolü düşünce yapısı ise Neo-Klasik Örgüt Kuramının hakim olduğu 1930 - 1950'li yıllarda oluşmuştur. Bu örgüt kuramı çerçevesinde Neo-Klasik Kalite Kontrolü düşüncesi, yönetsel alandaki, organizasyonel alandaki ve en son İstatistiksel Kalite Kontrolü alanındaki gelişmeler ile etkilenmiştir.

Yönetsel alanda F.W.Taylor'ın insanı bir makine gibi gören ve insanı beşeri yapısını göz ardı eden ilkelerin “İnsan İlişkileri Yaklaşımı” olarak bilinen Elton Mayo ve arkadaşlarının yürüttüğü “Hawthorne Araştırmaları” çalışmaları sonucunda gücü azalmış, insana ve insan ilişkilerine verilen önem artmaya başlamış, insan ihtiyaçları ve örgüt amaçları arasında denge kurulmasının önemi üzerinde durulmuştur. Klasik Örgüt Kuramında araç olan insan Neo-Klasik Örgüt Kuramı ile amaç haline dönüşmüştür.

Organizasyonel alanda ise bu yönetsel gelişmeye paralel olarak organizasyon, insanın bir makineye benzetildiği işleyen bir yapı gibi görülmekten uzaklaşmış, çalışanlar ile iyi ilişkilerin kurulması gerektiğine inanan iyi yağlanmış bir makine gibi görülmeye başlanmıştır.

İKK alanında 1920'lerin sonlarına doğru Harold F.Dodge ve Harry G.Romig'in kabul örneklemesi çalışmaları ve 1924 yılında Dr.W.A.Shewhart'ın geliştirdiği Kontrol

²⁸ Hodgets , a.g.e. , s.46

Grafiği çalışmalarının 1930'lardan sonra literatüre girmesi ile kalite kontrolünde istatistik kullanılmaya başlanmıştır²⁹.

Fakat bu sıralarda yöneticiler İstatistiksel Kalite Kontrolünü birinci hatta yapılan muayene olarak görüyor ve gerçek büyük kalite problemleri olarak duruma bakmıyorlardı. Yani kalite kontrolü bir yönetim felsefesi olarak görülüyordu. Yani kalite kontrolü organizasyondaki bazı birimlerin sorumluluğunda olan ve teknik bir faaliyet olarak değerlendiriliyordu. İkinci dünya savaşı sonrasında artan ürün talebini karşılayabilmek için üretimi arttıran firmalar da kaliteyi ikinci plana bırakmış, kar peşine düşmüşlerdir. Bu da kalite kontrolünün bir yönetim felsefesi olarak ele alınmasını engellemiştir. Fakat bu dönem Toplam Kalite Yönetimine geçiş için köprü olmuştur.

1.5.3 Kalite Kontrolünün Gelişiminde TKY

Toplam Kalite Yönetimi (TKY), bir kuruluştaki tüm faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesi ve organizasyondaki tüm çalışanların kesin aktif katılımıyla çalışanlar, müşteriler ve toplum memnun edilerek kârlılığa ulaşılması olarak ifade edilmektedir³⁰.

TKY'nin bir başka tanımı ise "Her kuruluştaki her düzeyde performansın iyileştirilmesine yönelik, tamamıyla entegre olmuş çabalarla, yöneticiden işçiye kadar herkesi kapsayan düzenli iyileştirme faaliyetleridir."

TKY'nin daha yalın bir tanımı ise "bilimsel aklın demokrasi ile evliliği" şeklinde yapılabilir.

Literatürde "Toplam kalite", "toplam kalite kontrol" kavramları ile de adlandırılan TKY, tüm proseslerin, ürünlerin ve hizmetlerin tam katılım yoluyla geliştirilmesi, iç ve dış müşteri tatmininin artırılması ve müşteri bağlılığının yaratılmasının sağlanması amacıyla örgütte alınan sonuçların sürekli iyileştirilmesine

²⁹ Montgomery, Douglas C., **Introduction to Statistical Quality Control** (Third Edition), USA, John Wiley & Sons, Inc., 1997

³⁰ Kalite Kavramları Sözlüğü, 23.07.2003 , <http://www.kageme.itu.edu.tr/icerik/1tky/html/sozluk.htm>

dayanan; müşteri beklentilerini her şeyin üzerinde tutan ve müşteri tarafından tanımlanan kaliteyi, tüm faaliyetlerin yürütülmesi sırasında mal ve hizmet bünyesinde oluşturan günümüzün bir yönetim anlayışıdır.

Günümüzün çağdaş yönetim yaklaşımı olan Toplam Kalite Yönetimi sadece bir kalite güvencesi değildir ve diğer kalite kavramları ile karıştırılmamalıdır. Bu nedenle Toplam Kalite Yönetimi ayrı bir başlık altında ayrıntılı olarak incelenecektir.

1.6 Toplam Kalite Yönetimi

Mükemmelliğe vurgu yapan Toplam kalite; örgüt fonksiyonları ve sonuçları yerine, süreçler üzerinde odaklaşan, tüm çalışanların niteliklerinin artırılması ile yönetim kararlarının sağlıklı bilgi ve veri toplanması analizine dayandıran, tüm maddi ve manevi olmayan örgüt kaynaklarını bir bütün içinde ele alan bir yaklaşımdır³¹. Bu yaklaşım, müşteri ihtiyaçlarının ve beklentilerinin hızlı, sürekli ve hatasız olarak tüm çalışanların katkılarıyla uygun bir maliyetle karşılanmasını amaçlamaktadır.

Toplam kalite yönetimi, üretim odaklı yaklaşımlardan oldukça farklı olup, çok daha fazla rekabet gücü sağlayabilir. Ancak toplam kalitenin tüm bileşenlerinin tamamen benimsenip uygulandığı takdirde tutarlı, başarılı ve kalıcı olabileceği bir gerçektir. Bu bileşenler, yönetim anlayışı ve felsefesi, örgüt yöntem ve sistemleridir.

İnsanı en önemli öge olarak kabul eden bu yaklaşımın etkin bir şekilde uygulanabilmesi ve söz konusu örgütte tüm çalışanlar tarafından anlaşılması için eğitime ağırlık verilmesi gerekir. İnsan kaynakları yönetimi ile örgütlerin daha ileriye yakalmasını ve kurumsallaşmasını sağlayan toplam kalite, çalışanların kendi kendisini kontrolünü ve yönetmesini vurgulayarak çalışmaların daha aktif olmasını ister. Toplam kalite felsefesine bu açıdan bakıldığında toplam kalitenin demokratik bir yönetim tarzı olduğu söylenebilir.

Toplam kalite, kalite maliyetlerinin artmasını değil, tam tersine azalmasını sağlar. Toplam kalitenin bu maliyetleri düşürme potansiyeli, kalite serbesttir sözünü çağrıştırmaktadır.³² Amaç tüm çalışanların sorumlu olduğu bir kalite sistemine sahip olmaktır.

³¹ Ersen, a.g.e. , s.20

³² Ersen, s. 22

Çünkü kalite bir organizasyonunun bütününü ilgilendiren bir konudur. Örgütün tüm üyeleri üretilen mal ve hizmetlerin müşterilerin talep ve beklentilerini karşılamasından sorumludur. Bu kalite düzeyine ulaşılmasında yönetim kadar çalışanlarında sorumluluğu vardır. Bu nedenle kaliteli üretim için gerekli faaliyetlerin örgüt düzeyinde koordinasyonu sorunu ile karşılaşılır.

Toplam kalite sistemini kurmak isteyen örgütlerin örgüt içi birimlerin karşılıklı etkileşimini ve bununla ilgili koordinasyon gereğini kabul etmesi gerekir. Ölçek büyüklüğü dikkate alındığında büyük ölçekli örgütlerde koordinasyon fonksiyonunu gerçekleştirmek oldukça zordur. Küçük ve orta boy örgütlerde bu koordinasyonu sağlamak daha kolaydır. Çünkü bu örgütler daha esnek organizasyonlara sahip oldukları için rahat hareket edebilmektedirler. Az sayıda prosedür ve iş talimatları küçük ve orta boy örgütlerin temel kalite politika ve hedeflerini yansıtır. Bu bir avantaj olmakla beraber küçük ve orta boy örgütlerin kalite yaklaşımlarının yeteri kadar şeffaf olmamasının yaratabileceği dezavantajlarda toplam kalite sisteminin oluşturulması sırasında dikkate alınmalı, kalitenin örgüt içinde herkesin işi olduğu kabul edilmelidir.

Yapılan araştırmalar sonucunda toplam kalite felsefesinin temelinde yatan ilkelerin şunlar olduğu görülmektedir³³.

- Sürekli gelişme
- Katılım
- Müşteri odaklı çalışma
- Muayene değil önleme
- % 100 kalite

Toplam kalite felsefesine göre, kalite herkesin işidir, yani tüm örgütün kalitesidir. Müşteri odaklı çalışmaları savunan bu anlayışta müşteri kavramı sadece üretilen mal ve hizmetleri satın alan kişi ve kurumlar olarak tanımlanan dış müşterilerle sınırlı olmayıp, aynı zamanda örgüt içi müşterileri de kapsamaktadır.

Toplam Kalite Yönetim anlayışının en önemli unsuru olan İNSAN faktörünün en etkin şekilde kullanılması, kişilerin istek ve beklentilerinin karşılanmasına yönelik sistemler kurmak, çalışanların memnuniyetinin sağlanması ve geliştirmek ile mümkün

³³ Ersen, s. 24

olacaktır³⁴. Müşteri memnuniyeti işletmelerce çalışan memnuniyetine verilen önem doğrultusunda geliştirilecektir.

1.6.1 Toplam Kalite Yönetiminin Kısa Tarihçesi

Çağdaş kalite kontrol ya da şimdiki adıyla istatistiksel kalite kontrol 1930'larda Belle Telefon şirketinde çalışan istatistikçi W.A. Shewhart'ın kontrol çizelgelerinin endüstriyel kullanıma girmesiyle başladı³⁵. Bu dönemde adı geçen şirkette bölümler arası koordinasyon eksikliği ve ürünlerdeki kusurlar sonucu oluşan sorunları gidermek amacıyla kalite kontrolünü Muayene Mühendisliği bölümünü kurmakla başlattı.

İkinci Dünya Savaşında eldeki üretim sistemlerinin yeniden düzenlenmesi savaş öncesi ve savaş zamanının ivedi gereksinimlerine yetmeyince, kontrol çizelgeleri ABD'de birçok sektörde kullanılmaya başlandı. Kalite kontrolden yararlanarak ABD, askeri malzemeleri ucuza ve bol miktarda üretebiliyordu.

Bu dönemin en önemli özelliği kalite kontrol konusundaki, çalışmaların artması ve kalite konusundaki bilgilerin toplumla paylaşılmaya başlanmış olmasıdır. Ancak savaş bitince kalite kontrolüne olan ilgi azalmaya başladı. Kuruluşların çoğu, kalite kontrolünü sadece savaş sırasında gerekli olarak algıladıkları için, bu konuda yapılacak çalışmalarını gereksiz bulmaya başlamışlardı.

Kalite kontrolü konusunda istatistikçi Shewhart tarafından başlatılan çalışmaları, Edwards Deming ve Joseph Juran'ın çalışmaları izledi. Bugün dünya literatürü incelendiğinde Toplam Kalite Yönetimi'nin fikir babaları olarak bu kişilerin yer aldığı görülmektedir.

Amerika'da savaş yıllarındaki üretim, kısmen teknolojik gelişmeleri de hızlandıran istatistiksel kalite kontrolün kullanıma girmesinin etkisiyle, hacim, nitelik ve ekonomik yönden etkilenmiştir.

³⁴ Ören, a.g.e. , s. 16

³⁵ Tavmergen , İge Pınar. **Turizm Sektöründe Kalite Yönetimi**. 1. Baskı. Ankara : Seçkin Yayıncılık , 2002, s.68

1950’li yıllarda TKY’nin fikir babalarından olan Deming ve Juran, Japonya’nın önde gelen iş adamlarına konferans vermek üzere Japonya’ya davet edilmiştir.³⁶ İş adamlarının amacı savaş sonrası, Japonya’yı yeniden imar etmek, dış pazarlara girmek ve düşük kaliteli ürünlerin iyileştirilmesi için yöntemler geliştirebilmektir.

Deming, Japonları, kendi geliştirdikleri yöntemleri uygulamaları durumunda dünyada kalite devrimi yapabileceklerine inandırmıştır. DEMİNG’in Japonya’daki konferanslarda sarf ettiği şu cümleler oldukça anlamlıdır:

“Eğer beni dinlerseniz beş yıl içinde dünyayı yakalayabilirsiniz, dinlemeye devam ederseniz dünya sizi yakalamaya uğraşır.”

Toplam Kalite Yönetimini literatüre ilk olarak kazandıran A.V. Feigenbaum’un tanımlaması şöyledir; “ Toplam Kalite Yönetimi pazarlama, mühendislik, üretim ve hizmette tam müşteri memnuniyetini en ekonomik seviyede sağlayabilmek için organizasyonda bir çok farklı grupların kalite geliştirme, kalite sürdürme ve kalite gelişimi için sarf ettikleri gücü entegre etmek için etkili bir sistemdir.³⁷”.

Toplam Kalite Yönetimi tanımı 1994 tarihli ISO 8402’de “Bir kuruluş içinde kaliteyi odak alan, kuruluşun bütün üyelerinin katılımına dayanan, müşteri memnuniyeti yoluyla uzun vadeli başarıyı amaçlayan ve kuruluşun bütün üyelerine ve topluma yarar sağlayan yönetim yaklaşımı.” olarak verilmiştir³⁸.

Toplam Kalite Yönetiminin evriminde önemli tarihler Tablo-1 de verilmiştir.

1931	W.SHEWHART : İstatistiksel Kalite Kontrol
1940/1	STANFORD Seminerleri
1950	E.DEMİNG’in seminerleri (Japonya)
1951	“DEMİNG” Kalite Ödülü (Japonya)
1952	“Kalite Kontrol” Dergisi (Japonya)

³⁶ Tavmergen, a.g.e. ,s.69

³⁷ Feigenbaum,a.g.e., s.6

³⁸ Özevren, Mina, **Toplam Kalite Yönetimi Temel Kavramlar ve Uygulamalar**, İstanbul, Alfa Yayınları: 349, 2000, s.6

1954	J.JURAN : Kalite Yönetimin Sorumluluğudur.
1957	A.FEIGENBAUM : Toplam Kalite Kontrolü
1961	K.ISIKAWA : Formenler için K.K Dergisi
1962	K.ISIKAWA: Kalite Çemberleri
1960/1	G.TAGUCHI : İstatistiksel Deney Tasarımı
1969	KOBE STEEL : Kalite Fonksiyon Dağılımı
1970/1	S.SHINGO : Poka-Yoke
1970/1	G.TAGUCHI : Kalite Kayıp Fonksiyonu
1976	T.OHNO : Toyota Tam-Zamanlı Üretim Sistemi
1980/1	G.TAGUCHI : Robust Tasarım
1990 ve ötesi...	Yaratılan Kalite

Özevren, Mina. 2000, s.6

1.6.2 Toplam Kalite Yönetiminin Felsefesi

TKY, sadece ürün ve hizmet kalitesi ile ilgili olmayıp günümüzün çağdaş yönetim anlayışıdır. Temeli insana dayanan müşteri odaklı bu anlayışın iki temel unsuru vardır:

- Kurum çalışanlarının tam katılımı
- Yapılan tüm işlerin sürekli iyileştirilmesidir.

İlk ortaya çıktığı dönemde sadece imalatçı özel sektör işletmelerinde uygulanan TKY, zamanla önce hizmet işletmelerinde daha sonra ise kamu sektöründe uygulanmaya başlamıştır.

TKY; iş, ev, özel ve sosyal yaşamdaki iyileştirme faaliyetinin sürekliliğini savunur. Dolayısıyla uygulama sahası sadece iş hayatıyla kısıtlı olmayıp sosyal yaşantıya da aktarılması mümkün olan bir felsefedir.

Toplam Kalite Yönetimini maddeler halinde kısaca tanımlamak gerekirse;

- Vatandaş (müşteri) odaklı,
- Sürekli geliştirme ve yenilik düşüncesine dayanan,
- Takım çalışması ve katılımı öneren,
- İnsana saygı, güven ve yetki dağılımını savunan,
- Sürekli öğrenme sürecidir.

Modern bir yönetim tarzı olan TKY'nin felsefesi şu temel esaslara dayanmaktadır³⁹:

1. Üst Yönetimin Liderliği
2. Müşteri Odaklılık/Müşteri Tatmini
3. Tam Katılım ve Takım Çalışması
4. Çalışanların Eğitimi
5. Hata Önleme/sıfır hata
6. Sürekli geliştirme/iyileştirme

1.6.2.1 Üst Yönetimin Liderliği

Kalitede öncülük ve önderlik üst yönetimin liderliği altındadır⁴⁰. TKY faaliyetlerinin başarıya ulaşması, öncelikle üst yönetimin buna gönülden inanması ve kelimenin tam anlamıyla tutkuyla bağlanmasını gerektirmektedir.

Yönetim kademesinde yer alan her ferdin iki temel görevi vardır. Bunlar:

- a. Kuruluşun performansını yükseltmeye imkan veren sistemleri kurmak ve geliştirmek,
- b. Mevcut sistemi, belirlenen hedefler doğrultusunda çalıştırmak.

³⁹ Ören, a.g.e. , s.26

⁴⁰ Ersen, a.g.e. , s.41

Bu anlamda yönetimin sorumluluğu sistem geliştirmek ve sistem içinde çalışmaktır.

Kurum içindeki yönetim kademesi yükseldikçe bireylerin yetki ve sorumluluğu da artar. Yönetimin ilk kademesini oluşturan bireylerden geliştirmeleri istenen sistem, esasen kendi departmanlarının iş tarifi işle sınırlıdır. Buna karşılık tepe yönetimi, kuruluşun tamamındaki sistemlerini değiştirecek yapıya sahiptir. Bir kuruluşun performansını sistem ve insan olarak iki faktörün belirlediği ve sonuç üzerinde bu faktörlerin etkileri olduğu bilinmektedir. Yapılan araştırmalarda sonuç üzerinde sistemin %85, insan faktörünün ise %15 etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu tespitten çıkan anlam şudur: Yapılması gereken değişim, sonuçları değiştirmeye çalışmak yerine başlangıcı değiştirmek olmalıdır.

Bu kapsamda TKY'nin felsefesinin üst yönetim tarafından benimsenmesi birinci koşuldur. Üst yönetim bu anlamda bir liderlik rolünü üstlenmek durumundadır.

TKY' de yöneticiler antrenördür. Oyuncular ise kuruluşun tüm çalışanlarıdır. Üst kademe yöneticiler, kalite ve kurum misyonu hakkında ileri görüşlü yani vizyon sahibi ve amaç tutarlılığı içinde olmalıdırlar. Liderlik yönetimin doğal işi olmalı ve yöneticiler yargılayıcı değil yapıcı ve eğitici yaklaşımlar göstermelidirler.

TKY uygulamalarındaki başarısız örneklerin çoğunda “üst yönetimin liderliği” öğesinin eksik olduğu görülmüştür. TKY'nde üst yönetimin temel sorumluluğu sistemi geliştirmektir, ancak bunu başarmak için gayretini ve vaktini büyük ölçüde insan öğesine tahsis etmek zorundadır.

TKY'nde insan öğesinin sahip olması gereken en önemli özellik YÜKSEK MOTİVASYON'dur. Gerçekten de başarılı, yüksek rekabet gücüne sahip kurumlar incelendiğinde temel öğenin “yaratıcılık”, bunu sağlayan özelliğinde “motivasyon” olduğu görülmüştür. Maddi motivatörlerin başında para ifade edilse de başarı, takdir, tanınma, işin mahiyeti, sorumluluk, ilerleme ve gelişme de motivatörler arasında yer almaktadır. İnsani düzeyde bir yaşam sağlayacak ücretten sonra diğer motivatörlerin etkisi ücretten daha fazladır.

Bir de hijyen unsurları denilen olumsuz motivatörler vardır. Bunlar ise şirket politikası ve yönetim hataları, denetim, teftiş, üstlerle ilişkiler, yatay ilişkiler, astlarla ilişkiler, sosyal konum, özel hayat ve çalışma koşullarıdır.

TKY uygulamalarında üst yönetimin çalışanlara olan yaklaşımları başarıda önemli oranda etkilidir⁴¹. TKY’nde başarı, ait olma hissi, tanınma, kendini gerçekleştirme, ve kendi ideallerini yaşatma gibi güçlü ve paraya dayalı olmayan güdüleme unsurlarının katkılarıyla sağlanmaktadır. TKY’de başarıya ulaşılabilmesi için çalışanlara yetki ve sorumluluk da verilmesi gerekmektedir. TKY, insanları yönlendirmek için en etkin yolun onlara güvenmek olduğunu ve yetişkin muamelesi yapıldığında mutlaka olumlu tepkiler alınacağına inandırarak, ortalama insanların olağanüstü sonuçlar yaratabileceklerini göstermiştir. Çünkü hiç bir şey “**işe yarama**” duygusundan daha etkili olamaz.

1.6.2.2 Müşteri Odaklılık/Müşteri Tatmini

İşletmelerin başarısı büyük ölçüde müşteri ihtiyaçlarının anlaşılmasına ve tatmin edilmesine bağlıdır(iç müşteri dış müşteri).

Müşteri isteklerinin tatminini temel örgüt felsefesi haline dönüştürme yönünde çaba gösteren kuruluşlar, müşterilerini koşulsuz mutlu etmeyi “olmazsa olmaz” bir ilke olarak algılayan bir örgüt kültürü oluştururlar.En klasik tabirle ‘müşteri velinimetimizdir’ deyişi TKY de de yer almaktadır⁴².

TKY’nde örgüt felsefesini şu iki cümleyle ifade etmek mümkündür:

“Bizim paramızı patron değil, müşteri öder.”

Bunu kamuya uyguladığımızda;

“Bizim paramızı devlet, belediye başkanı değil, halk öder.”

⁴¹ Muhittin Şimşek, Toplam Kalite Yönetimi . İstanbul : Alfa Yayınları , 2001 , s:10

⁴² Ören , a.g.e. , s.30

Müşteri, bir kurumun ürettiği mal veya hizmetlerden haberi olan, bunları satın alma olasılığı bulunan (potansiyel müşteri) ve satın almış olan herkeştir. Müşteri, şirket içinde veya dışında, herhangi bir malın, hizmetin, bilginin, bir ihtiyacı karşılamak üzere devredildiği ve memnun etmekle yükümlü olunan bölüm veya kuruluştur.

Tanımdan da anlaşılacağı üzere TKY’nde müşterileri iç müşteriler ve dış müşteriler olarak ikiye ayrılmaktadır.

Kuruluş içinde çalışan her kişi, başka kişi için bir mal veya hizmet üretmektedir. Her eleman (işçi-memur), kendi ürettiği mal veya hizmeti kullanan başka bir elemanın müşterisi olduğu düşüncesini benimsemelidir. Bu tip bir düşünce tarzıyla kurulacak ilişki zinciri sonucunda dış müşteriye (son kullanıcı-firmanın müşterisi) ulaşacak ürün ve hizmetin kalitesi çok yüksek olacaktır.

Kamu yönetiminde TKY’nin uygulanması açısından iç müşteri olarak tanımlayacağımız kamu personelinin, sağlıklı, temiz ve düzenli koşullarda çalışmaları, yaptıkları işten tatmin olmaları, eğitim ve kendini geliştirme imkanlarıyla işlerinde belirleyici olmaları yani işlerinde inisiyatif sahibi/lider olmalarını sağlamak da, önemle üzerinde durulması gereken bir başka konudur. Çünkü potansiyelini ortaya koyacak imkanları sağlayamadığımız, ücret, çalışma koşulları vb. açılardan tatmin edemediğimiz kamu personeli ile TKY yaklaşımını kamu yönetiminde başarı ile uygulayıp müşteri beklentilerine uygun kaliteli kamu hizmeti üretmeniz mümkün değildir.

Dış müşteri ise, kuruluşun ürettiği mal ve hizmetleri kullanan veya tüketen kişidir. Dış müşteriler işletmenin ürettiği ürün yada hizmetten-kaliteli olması şartıyla-maksimum faydayı sağlamak isteyen kişilerdir⁴³.

Bu bağlamda müşteri tatmini, müşterinin bir mal veya hizmetten beklediği faydalara, müşterinin katlanmaktan kurtulduğu külfetlere, mal ya da hizmetten beklediği performans, sosyo-kültürel değerlere (kendi ve aile kültürüne, sosyal statüsüne, kendi zevk ve alışkanlıklarına, yaşam tarzına, ön yargılarına) uygunluğuna bağlı bir fonksiyondur.

⁴³ Ersen, a.g.e. , s.26

Müşteri memnuniyeti ya da müşteri tatmini, en genel anlamda bulduklarımız ve beklentilerimiz arasındaki farkın sıfır ya da artı olmasıdır.

1.6.2.3 Tam Katılım ve Takım Çalışması

Toplam kalite yönetimi bir işletmede verimliliğin maksimum düzeye çıkarmak, sıfır hataya yaklaşmak ve % 100 müşteri tatminini sağlamak için benimsenmesi gereken ve şirket içi tam katılım sağlandığı bir yönetim anlayışıdır.⁴⁴ Sorunların çözümü ve proses (süreç) iyileştirmenin en etkin yolu, çok fonksiyonlu küme çalışmasının başarısına bağlıdır. TKY'nin başlıca amaçlarından birisi de kurum çalışanlarının tümünün, sürekli geliştirme faaliyetlerine katılımını sağlamaktır. Kısaca (1+1 =3) şeklinde ifade edilebilen, ekip çalışması sinerjisinden hareketle pek çok sorunu çözmek mümkündür.Şirketlerde tam katılım ve ekip çalışması bütün çalışanların temel anlayışı haline getirilmelidir. Takım çalışması ve bütünleşik yaklaşımın ise ancak bireysel, departmantel ve şirketsel hedeflerin çakıştırılması ile mümkün olabileceğini bilinmektedir⁴⁵.(Bozkurt,Verimlilik Dergisi,1994/3

Yönetime katılımın diğer önemli bir boyutu da örgütün içinden çalışanlardan gelen baskıdır. Günümüzde çalışanlar sadece maddi gereksinimlerini karşılayarak tatmin olmamaktadırlar. İnsanların başarma, başka insanlar tarafından beğenilme, takdir edilme ve toplumda önemsenen bir konuma sahip olma gereksinmesi “tam katılım”ın oluşma ve gelişmesindeki en önemli etkenlerdir.

Günümüzde çalışanlar kendilerini ilgilendiren her türlü kararın görüşülmesine ve sonuçlandırılmasına aktif olarak katılıp, düşüncelerini ifade etmek, bu konularda fikirlerinin alınmasını talep etmektedirler. Yönetilenlerdeki bu durum değişikliğinin başlıca nedeni, kültür düzeyi ve bilgi seviyesi yükselen çalışanların “başkaları tarafından yönetilen bir araç” durumunda olmak istememeleridir.

⁴⁴ Kalder Önce Kalite Dergisi, Temmuz 2000, ss.2-9

⁴⁵ Rıdvan Bozkurt, Verimlilik Dergisi, 1994/3, MPM Yayınları

İşgörenler ve nezaretçiler, nezaretçiler ve orta düzey yöneticiler, orta düzey yöneticiler ve üst düzey yöneticiler arasındaki iletişimin yetersizliği kuruluşlar arasında çok yaygındır. Aynı zamanda, firma ve tedarikçileri, firma ve müşterileri, sendika ve yönetim ile firma ve toplum arasında da engeller vardır. Engellerin yok edilmesi insanların davranışlarını bölüm amaçlarına değil kuruluş amaçlarına hizmet edilmesi şeklinde değiştirmelerini içerir. İnsanlar kuruluşu izole edilmiş bir yer olarak değil, genişletilmiş sürecin bir bölümü olarak görmelidir. İşgörenlere ekip çalışmasının bireysel çalışmalara göre sağlayacağı yararlar hakkında bilgi verilmelidir.

Tam katılım için sorumluluk paylaşımının sağlanması da bir başka koşuldur. Tam katılım kesinlikle yetkili kılınma ile karıştırılmamalıdır. Tam katılım bir talebi, gönüllülüğü ifade eder. Sorumluluğu ve katkıyı kapsar. Yönetimden ve yönetilenden, “ben bu örgüte nasıl katkıda bulunabilirim?” sorusunu sormasını bekler.

Diğer taraftan tam katılım, çalışanların akıllarını evde bırakmayıp işe getirmeyi amaçlar. Tam katılım çalışanların sadece kendilerine verilen görevleri yapmalarını değil, yaptıkları işi niçin yaptıklarını, nasıl yaptıklarını ve daha iyi ne şekilde yapabileceklerini sorgulamayı ve bu konuda bilimsel aklı kullanmayı öngörmektedir.

TKY, “bir işi en iyi bilen, o işi yapandır” ilkesinden hareketle çalışanların karşılaştıkları problemlerin çözümünde sürekli katılımı öngören Kalite Çemberleri adı verilen grupların oluşmasını öngörür. Bu kavram 1961 yılında Japonya’da ortaya çıkmış ve literatüre yerleşmiştir⁴⁶. Her bir kalite çemberindeki kişi sayısı 3 ila 7 arasında olabilir. Sayının daha fazla olmaması karar alma sürecini hızlandırır.

1.6.2.4 Çalışanların Eğitimi

TKY’nin ilkelerinden bir diğeri de sürekli eğitim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesidir. Her kademedeki çalışanlara hem temel konularda hem de TKY faaliyetlerini içeren konularda sürekli eğitim verilmeli ve yöneticilerin çalışanları bizzat eğitmeleri sağlanmalıdır.

⁴⁶ Ören, a.g.e. , s.36

Eğitim de diğer s¼reçler gibi s¼rekli izlenmesi, yeterliliğin ¼lç¼lmesi ve geliştirilmesi gereken bir konudur.

Eğitim, herkesin işinin bir b¼l¼m¼ olup, konferanslar, uygulamalar şeklinde y¼r¼t¼lmeli, gerekli kaynaklar çalışanlara verilmelidir.

Personelin, kuruluşun felsefesini ve hedeflerini paylaşmalarını, işlerini doğru olarak yapmaları için ¼zel prosed¼rlerini anlamalarını sağlayacak bir eğitim ve tamamlanan eğitimin değerlendirilmesi y¼ntemi ile kalitede iyileştirmeler sağlanacaktır. T¼m personel yaptığı işin istatistiksel olarak kontrol altında olduğunu bilmelidir. Uygun eğitimin diğer yararları personele g¼vence, gurur, rahatlık ve daha iyi moral sağlamasıdır. Bu şekilde organizasyonel iklim iyileşir ve çalışma ilişkileri iyi y¼nde gelişir.

Kalite konusunda verilen eğitimleri 3 grupta toplamak m¼mk¼nd¼r:

- 1- Temel Kalite teknikleri, problem ç¼zme, iletişim teknikleri, istatistik y¼ntemler, s¼reç kontrol teknikleri, vb.nin yer aldığı **“İş bilgisi ve beceri eğitimi,”**
- 2- M¼řteri hizmeti anlayışı, katılımcı y¼netim, takım çalışması, s¼reç y¼netimi, değerlişimin y¼netimi vb.nden oluşan **“tutum değerlişikliğini destekleyici y¼ntemler”**
- 3- Liderlik, kendi kendini y¼netme, zaman y¼netimi, raporlama y¼netimi vb.ni içeren **“Davranış değerlişikliğine y¼nelik eğitimler”**dir.

1.6.2.5 Hata ¼nleme/Sıfır Hata

Toplam kalite y¼netiminin temelinde “hataları ayıklamak” yerine hata “yapmamak yaklaşımı” vardır. Nitekim sanayide kalite evrimi de son muayene ile başlamış, tasarımıda kalite aşamasına gelmiştir. ¼nlemeye d¼n¼k yaklaşımın genel bir anlatımı planlamanın doğru yapılması şeklinde ¼zetlenebilir. Her y¼n¼ ile d¼ř¼n¼lm¼ř, kapsamlı titiz bir planlama çalışması ile sonradan oluşabilecek hataların ç¼k b¼y¼k bir b¼l¼m¼ ortadan kaldırılabılır. T¼m hata kaynaklarını ¼ng¼rmek m¼mk¼n değilse de

olası sürprizlere önceden hazırlanmak, tamamen hazırlıksız yakalanmaya kıyasla büyük avantaj sağlar.

TKY, “kabul edilebilir hata seviyesi” diye bir şey kabul etmez. Çünkü böyle bir yüzdenin olması, o kadar hatanın kabul edilmesi demektir. Bu ise TKY anlayışının benimsediği “SIFIR HATA” görüşüne aykırıdır.

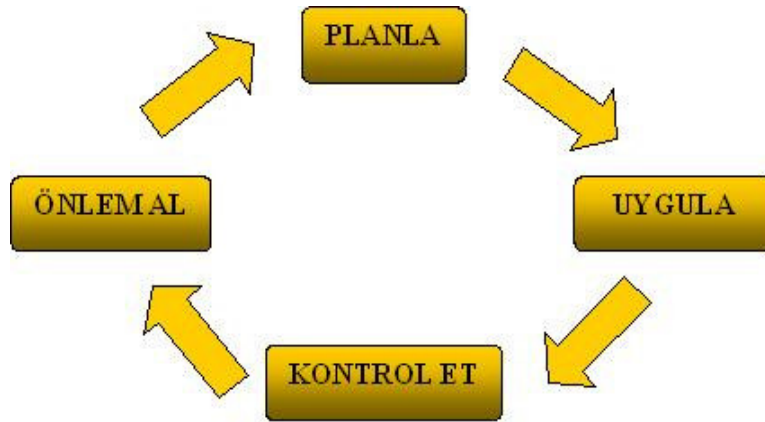
Hataları önlemede öncelikli unsur planlamadır. Planlamaya harcanan her dakika son derece değerlidir. Planlamada harcanan bir dakika uygulamada aylara hatta yıllara bedeldir.

Önlemede ana fikir, sorunlar ortaya çıkmadan önce çözümleri oluşturmak, ürün ve hizmetlerin yapısında tasarım yoluyla üstünlük ve kusursuzluk yaratmaktır. Kaliteye ulaşmanın yolu, “düzeltme” değil “önleme”dir⁴⁷.

1.6.2.6 Sürekli Geliştirme/İyileştirme

İşletme hedeflerine ulaşmak amacıyla, her düzeydeki fonksiyonların sürekli iyileştirilmesi düşüncesi egemen olmalıdır.

Şekil-4 Sürekli gelişme (P-D-C-A) (Plan-Do-Check-Act) “PLANLA-UYGULA-KONTROL ET- ÖNLEM AL” döngüsü



⁴⁷ Ören, a.g.e. , s.25

Bu çevrimi çevirimini ilk ortaya atan Dr. W.A. SHEWHART'tır ,özümseyerek 1950 yılında Japonlara aktaran ise Dr. E.DEMING olmuştur. Sürekli gelişme kavramı Japonya'da o denli yerleşmiştir ki, hemen her faaliyet için KAIZEN (sürekli geliştirme) grupları kurulmuştur. Son yıllarda Japonlar kendi yönetim modellerine Kaizen yönetimi adını vermeye başlamışlardır.

Her gelişme çevrimi tamamlandığında bir yenisi başlatılır. Her birim ve her eleman kendi işinde sürekli olarak gelişme amacını güder. Bu anlayış her şeyi daha ileriye götürecek bir taraf aranmasını gerektirir. Bu da iki önemli ilkeyi gerekli kılar:İsrafi azaltmak ve sorunları gizlemek yerine ortaya çıkarmak.⁴⁸

Sürekli gelişmeyi gerçekleştirmek için 3 temel koşulu sağlamak gerekir:

1-Mevcut durumu yetersiz bulmak: Bir sistem kusursuz bir şekilde çalışıyor olsa da ,geliştirecek yöntemler mutlaka bulunabilir.Ayrıca,bilim ve teknolojiadaki gelişmeler ile müşteri beklentileri, her gün "verimlilik" ölçütünü ileriye taşımaktadır.

2-İnsan faktörünü geliştirmek:Her şeyi yapan "insan"dır.İnsan kaynağı bir kuruluş için en değerli varlıktır.Alışlagelmiş yönetim biçiminde bu kaynağın kullanımı oldukça yetersizdir.Oysa her çalışanı bu geliştirim etkinliklerinin bir üyesi haline getirmek gerekir⁴⁹. Gerçekten de “kalite” bir sonuç, bir amaç değildir. Sadece rekabet gücünü sağlamaya olanak veren bir araçtır. Çok yüksek bir kalite düzeyine çıkmak bile yetmez, sürekli olarak rakiplerden ilerde olmak gerekir. Bunu sağlayan yöntem de sürekli gelişmedir.

3-Sürekli gelişme, bitmek bilmeyen bir yarıştır. Yeterliliğin kabul edilip benimsendiği yerde iyileşme durur.Kurumların yapması gereken en tepeden en alt kademeye kadar tüm çalışanları sürekli geliştirme faaliyetine yönlendirmek olmalıdır.

⁴⁸ Oygur Yamak,Kalite Odaklı Yönetim,Panel Matbaacılık,İstanbul,1998, s.148

⁴⁹ İbrahim Kavrakoğlu,Toplam Kalite Yönetimi,Kalder Yayınları,İstanbul Ocak 1998, s.13

1.6.3 Klasik Yönetim Anlayışı ile Toplam Kalite Yönetimi Anlayışı Arasındaki Farklar

Klasik yönetim anlayışında tepe yönetiminin görüş ve düşünceleri doğrultusunda tepeden aşağıya doğru inen bir hiyerarşi içinde kurumlar yönetilmekte, astlar, amirlerinden aldıkları talimatlara göre işlerini görmektedirler. Halbuki TKY'nde ise, amaç müşteri talepleri doğrultusunda şirketin tüm birimlerinin yönlendirilmesi ve tam olarak müşterinin tatmininin sağlanmasıdır. Bütün bu sayılanları gerçekleştirmek ise temelde hemen hemen tümü ile yönetimin sorumluluğundadır.

Her şeyden önce, ana gayenin “müşterilere hizmet” olduğu yönetim tarafından içtenlikle benimsetilmelidir. Bu doğrultuda yönlendirilen bir kuruluşta yönetim piramidi de tersine dönmektedir.

1.6.4 Toplam Kalite Yönetimine Katkısı Olan Önemli Kişiler

Toplam Kalite Yönetimine katkısı olan önemli kişilerden yukarıda da özetle bahsedilmiş bazıları şunlardır;

Walter A. Shewhart(1891-1967)

W.A.Shewhart Toplam Kalite Yönetimi alanında lider durumundaki W.E.Deming ve J.M.Juran'ın istatistiksel düşünme yönünden etkilendiği kişidir. Kalite iyileştirme ve problem çözme alanında Kontrol Grafikleri kavramını literatüre sokan kişidir.

Dr. Williams E. Deming(1900-1993)

Chicago'daki Western Electric'in Howtorne tesislerinde W.A.Shewhart ile birlikte çalışmalar yapmış bir fizikçidir. Deming ilkeleri⁵⁰ olarak anılan ilkeleriyle kalite yönetiminin temellerini oluşturan ve Deming Döngüsü ile bir yönetim modeli kuran bir bilim adamıdır. Deming'in 14 ilkesi ana başlıkları ile şunlardır⁵¹;

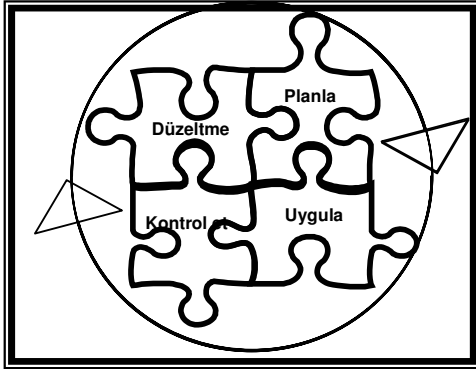
⁵⁰ W.Edwards Deming, **Out Of The Crisis**, USA, Massachusetts Institute Of Technology Center For Advanced Engineeering Study, 1997 , s.23-24

⁵¹ Özevren, a.g.e. , s.17-20

1. Ürün ve hizmet geliştirme amacını devamlı kılınması
2. Yeni bir yönetim felsefesi ortaya koyulması,
3. Kaliteyi sağlamada denetimlere güvenilmemesi,
4. Sadece parasal değerlendirmeler yapmaktan vazgeçilmesi,
5. Üretim ve hizmet sistemlerinin devamlı iyileştirilmesi,
6. Eğitimin kurumsallaştırılması,
7. Liderliğin kurumsallaştırılması,
8. Korkunun kaldırılması,
9. Birimler arasındaki engellerin kaldırılması,
10. İş gücünü sloganlarla ve rakamsal hedeflerle zorlanmaması,
11. İş gücü için rakamsal kotalar koyulmaması,
12. Çalışanların işlerinden gurur duymalarının sağlanması,
13. Kişilerin kendi kendilerini eğitime çalışmalarını desteklenmesi,
14. Dönüşümü gerçekleştirecek faaliyetlerde bulunulması.

Deming Döngüsü ise 4 aşamadan oluşan bir yönetim felsefesi olup bu Şekil-3 te verilmiştir. Şekilden de anlaşılacağı üzere yapılacak işler önce planlanır, sonra uygulanır, uygulama kontrol edilir, kontrol sonucu elde edilen bilgiler ışığında da gerekli düzeltme faaliyetleri bir sonraki planlamaya dahil edilir⁵².

Şekil-5: Deming Döngüsü



Kaynak: J.M.Juran(1904-...)

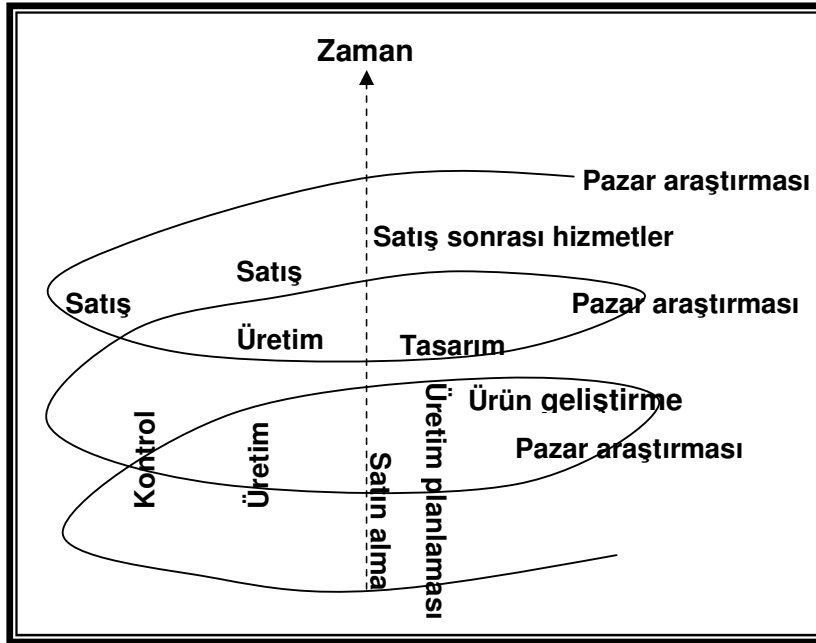
⁵² Muhsin Halis, Paradigmadan Uygulamaya Toplam Kalite Yönetimi ve ISO-9000 Kalite Güvence Sistemleri, İstanbul: Beta Yayınları, 2000,s.200

A.B.D. da ilk kez istatistiksel muayene birimini kurarak ürün kalite kontrolü amacı ile istatistiksel teknikleri kullanmaya başlayan, dünya çapında referans olarak kabul edilen "Kalite Kontrol El Kitabı"nı yazan J.M.Juran W.A.Shewhart, Harold Dodge ve Harry Roming ile yakın temasta olan bir elektrik mühendisidir.

Kalite sorumluluğuna bakışı ile Deming'ten ayrılır. Juran'a göre kalite sorumluluğu profesyonel kalitecilere bırakılmalıdır. Bu düşüncesi ile Juran yönetim kademesinin destek ve önemini ihmal etmekte ve çalışanların kalitedeki sorumluluğunu en alt seviyede tutmaktadır.

Juran'ın kalite geliştirme döngüsü de Deming Döngüsünden farklı olup, Juran'ın kalite geliştirme döngüsü müşteri ihtiyaçlarının tespitine yönelik pazar araştırması ile başlar, bu ihtiyaçlarının karşılanma durumunun tespiti için yapılan pazar araştırması ile sona erer⁵³. Bu döngü Şekil-4 te verilmiştir.

Şekil-6: Juran Spirali(Özevren, 2000:22)



Dr.Armand V. Feigenbaum(1920-...)

İlk defa 1957'de yayımladığı bir makalesinde "Toplam Kalite Kontrolü" kavramını kullanan ve bu kavramın isim babası olan Feigenbaum, kalite ve üretkenlik konusundaki çalışmaları ile ünlenmiştir.A.V.Feigenbaum kalite ve üretkenlik

⁵³ Ören, a.g.e., s.62

konularındaki katkılarından dolayı Edwards Medal ve Lanaster Award ödülleri almıştır.

Philip B. Crosby(1926-...)

Toplam Kalite Yönetimi felsefesine önemli katkıları olan bir yönetim düşünürü olan Crosby, toplam kalite alanında “Kalite Maliyeti” ve “Sıfır Hata” kavramını geliştiren Amerikalı bir iş adamıdır. Önemli eserleri; “Quality is Free(1979)”, “Quality Without Fears”, “Cutting the Cost of Quality(1967)”, “The Art of Getting Your Own Sweet Way” ‘dir.

Prof. Dr. Kaoru Ishikawa(1915-1989)

Ishikawa, Japonya’da Toplam Kalite Yönetimine katkıda bulunan en önde gelen liderlerin başında yer alan kişidir. Kimyager olan Ishikawa kalite kontrol alanındaki çalışmaları ile Japonya’da kalite bilincinin yaygınlaşmasını sağlayan ve özellikle “kalite çemberleri” ile kalite geliştirme ve problem çözme üzerinde çalışan ve kalite geliştirme araçlarından olan kimi zaman “Ishikawa Diyagramı” olarak anılan Neden-Sonuç Diyagramı’nı geliştiren kişidir.Ishikawa’ya göre “Kalite her bir tasarım ve prosesin içinde yaratılmalıdır. Muayene yoluyla kalite yaratılamaz.” Ishikawa’nın bazı temel ilkeleri şunlardır;⁵⁴

- Önce kalite gelir, kısa dönemli kar amacı değil.
- Müşteri odaklı olmak önemlidir, üretici odaklı olmak değil.
- Bir sonraki aşama senin müşterindir, organizasyon departmanları ve bölümlerini müşteri olarak kabul et.
- Problem çözmede istatistiksel araçları kullan.
- Toplam katılıma önem ver.
- Organizasyonu fonksiyonlara ayırarak yönet ve fonksiyonları arası iletişime önem ver.
- Organizasyonda radikal değişim için devrimci olun.

Günümüzde Toplam Kalite Yönetiminin önem kazanması ve hızla yaygınlaşması bir rastlantı sonucu ortaya çıkmamış, mevcut piyasa şartlarının zorlaması ile oluşmuştur

⁵⁴ Can Aktan 22.10.2002, http://www.canaktan.org/yonetim/toplam_kalite/gurular/ishikawa.htm

İKİNCİ BÖLÜM

HİZMET SEKTÖRÜ

2.1 HİZMET SEKTÖRÜ HAKKINDA GENEL BİLGİ

"Göstergelere göre, hizmet sektörü 2000'li yılların endüstrisi olacaktır⁵⁵ " Dolayısıyla hizmet kalitesi, giderek daha çok tartışılan ve üzerinde durulan bir konuma gelmektedir. Bunda, birçok ürünün alıcı gözündeki kalitesinde, ürünle birlikte verilen hizmet kalitesine alıcının verdiği ağırlığın da önemli payı vardır⁵⁶.

2.1.1 Uluslararası Ticarete ve Avrupa Birliği'nde "Hizmet" Tanımı

Hizmetler her türlü ekonomik faaliyetin yerine getirilmesinde hayati bir rol taşımaktadır. Sektörün kapsadığı faaliyetler geniş bir alanı kapsamaktadır. Sektörün içeriğinde danışmanlık, mühendislik, ulaştırma, yazılım, sağlık, eğitim gibi alan sektörün içinde yer almaktadır.

Taşımacılık, iletişim, finans gibi altyapı hizmetleri herhangi bir işletme için destek sağlarken, eğitim, sağlık ve eğlence hizmetleri firmalara kaliteli işgücü sağlanması açısından etkili olmaktadır. Kamu hizmetlerinin kalitesi, firmaların faaliyette bulunduğu ticari çevrenin etkinliğini etkilerken, profesyonel hizmetler ise firmaların rekabet gücünü artırıcı etki yaratmaktadır.

Dijital ekonomi sadece e-ticaret olanağı yarattığı için değil, aynı zamanda İnternet ortamının sınırı bulunmayan bir pazar yeri oluşturması nedeniyle de hizmet firmalarına bir çok olanak sunmaktadır.

Hizmetleri mallardan ayıran temel özellikler; saklanamaz olmaları ve fiziksel varlıklarının söz konusu olmamasıdır⁵⁷.

⁵⁵ A European Quality Promotion Policy, EC, Cest. 95/1

⁵⁶ Esin, a.g.e., s.11

⁵⁷ Esin, a.g.e., s.12

Hizmet ticaretinde bir çok durumda hizmeti sunan ile hizmetten yararlananın aynı anda aynı yerde olması gerekmektedir. Bu nedenle hizmet ticaretinde 4 seçeneğin bulunduğu söylenebilir. Bunlar;

■ Sınır Ötesi; hizmet tedarikçisinden bağımsız olarak sınırı geçmektedir, (telekomünikasyon, posta hizmetleri vb.)

■ Yurtdışında Tüketim; burada tüketici sınırı geçmektedir yani hizmetin tüketildiği ülkenin vatandaşı değildir (otel, restaurant hizmetleri, yabancı öğrencilere yönelik eğitim hizmetleri vb.)

■ Ticari kuruluş; hizmetin tedarikçisi, yatırımcı yabancı olmakla birlikte o ülkede bir ofis, şube aracılığı ile faaliyet göstermektedir (altyapı hizmetleri için ofis açılması, müteahhitlik hizmetleri, projeler vb.)

■ Bireylerin dolaşımı; hizmetin tedarikçisi kısa bir süre için ülkede bulunmaktadır (sağlık sektöründe çalışanlar, bireysel danışmanlar veya bir hizmet şirketinin çalışanları gibi.)

Hizmetlerin fiziksel varlıklarının olmaması hizmeti tüketen açısından bilgi eksikliğine neden olmaktadır. Hizmet tüketicileri ancak hizmeti tükettikten sonra hizmet ile ilgili fikir sahibi olmaktadır; bu nedenle de kamu tüketiciyi korumak için sektöre düzenlemeler getirirken hizmet üreticisi piyasada saygınlık kazanmaya öncelik vermektedir.

Bazı durumlarda firmalar ihracat yaptıklarının farkına varmamaktadır bunda hizmetin fiziksel bir niteliğinin olmamasının da payı büyüktür. Bu nedenle sektörel istatistiklerin doğru tutulması da oldukça zorlaşmaktadır.

Uruguay Round esnasında oluşturulan GATS (General Agreement on Trade in Services- Hizmet Ticareti Genel Anlaşması)'da hızla gelişen teknolojinin yeni türeyecek hizmetlere yol açacağı düşüncesi ile genel bir hizmet tanımı yapılmamıştır, Fakat hizmet ticaretine konu olan sektörler; Birleşmiş Milletler tarafından "belirlenen sektörel sınıflandırma esasına göre üye ülkelerin bilgilerine sunulmuştur. GATS'da hizmetler, hükümetlerin ticari amaç dışında ve herhangi bir başka hizmet sunucusuyla rekabet etmeksizin sundukları hizmetler dışında kalan bütün sektörlerdeki hizmetler olarak tanımlanmıştır.

Avrupa Birliği açısından hizmet tanımına bakıldığında Roma Antlaşmasının⁵⁸ 60. maddesinin hizmetleri "normal olarak bir ücret karşılığı yapılan ve malların, sermayenin ve kişilerin serbest dolaşımı kapsamına girmeyen işler" olarak tanımladığı görölmektedir. Bu maddeye göre hizmet tanımı;

- Sınai nitelikteki faaliyetleri,
- Ticari nitelikteki faaliyetleri,
- Esnaf ve sanatkar faaliyetleri
- Mesleki faaliyetleri

kapsamaktadır.

Antlaşmanın 61. maddesi de ulaştırma, bankacılık ve sigortacılık alanlarındaki hizmet ticareti düzenlemelerinin Antlaşmanın ulaştırma ve sermayenin serbest dolaşımı bölümlerinde ele alınmakta olduğunu vurgulamaktadır. Bu nedenle bu sektörler Topluluğun kurucu antlaşması gereği hizmet tanımı kapsamında yer almaktadır.

Roma Antlaşmasının 60 ve 61. maddeleri Amsterdam Antlaşması ile 50 ve 51. maddeler olmuştur.

2.2 Hizmet Sektörü Sınıflandırması

Üye ölkeler Hizmet Ticareti Genel Anlaşması (General Agreement for Trade in Services-GATS) kapsamında verdikleri taahhüt listelerinde genel olarak Birleşmiş Milletler tarafından hazırlanan sınıflandırma listesini (Central Product Classification-CPC) kullanmaktadırlar. Söz konusu sınıflandırmada, hizmet sektörleri 12 başlık altında tanımlanmaktadır. Üye ölkeler arasında yerleşmiş uygulama, taahhüt listelerini hazırlarken belirtilen sınıflandırmayı esas almak olsa bile, söz konusu sınıflandırma esas alınarak taahhüt üstlenmek bir zorunluluk değildir. Üye ölkelerin, hizmetin tanımını listelerinde ifade etmek şartı ile kendi belirledikleri bir sınıflandırmaya göre taahhüt üstlenmeleri de mümkün bulunmaktadır. Bazı ölkeler 2000 yılında başlatılan müzakere turlarında sınıflandırmanın uygulamalara ve ticari gerçeklere uymadığı gerekçesiyle bazı sektörlerde kendi sınıflandırmalarını kullanmışlardır.

Ek 2 'de söz konusu sınıflandırma yer almaktadır.

⁵⁸ European Commission; Education and Training Tackling Unemployment : Luxemburg 1996; p.2

2.2.1 Reklam Hizmetleri

Pazarlarda sürekli bir değişim yaşanması, ürünlerin çeşitlenmesi sonucunda reklam sektörü de devamlı surette değişmekte ve gelişmektedir. Firmaların marka bağımlılığı yaratma isteği, tanıtımın öneminin artması ve reklam araçlarının çeşitlenmesi de sektörün gelişimine katkıda bulunan faktörlerdir. Pazarlarda yaşanan olumlu gelişmeler reklam sektörünü de etkilemektedir.

Çokuluslu firmalar, uluslararası arenada marka kimliklerini yaratabilmek için, dünya genelinde temsil edilmekte olan uluslararası reklam acentaları ile çalışma yoluna gitmektedirler. Bu nedenle reklam piyasasının büyük kısmı uluslararası bağlantıları ve ortaklıkları bulunan büyük acentaların elindedir.

Reklam sektörü CPC sınıflandırmasına göre aşağıda belirtilen faaliyetleri kapsamaktadır:

- Reklam yeri ve zamanı satışı ve kiralanması,
- Reklam planlanması, yaratılması ve yayınlanması hizmetleri
- Diğer reklam hizmetleri

Bir pazara girerken kullanılabilir olan yasal ve kurumsal düzenler şube, ortaklık, ortak yatırım, temsilcilik gibi çeşitli seçenekleri, aşamaları içermektedir⁵⁹. En çok tercih edilen seçenek ise firmanın tamamına veya büyük kısmının sahip olduğu şubelerdir. Uluslararası reklam şirketleri dünyanın çeşitli yerlerinde ofis açarak çalışmayı tercih etmektedirler. Sektörün karşısına çıkan önemli ticari engeller genellikle yerel düzenlemelerden kaynaklanmaktadır. Bir çok alanda reklamcılar ülkeye özel yasal düzenlemelere ve pazar koşullarına uyum sağlamak durumunda kalmaktadırlar. Yasal düzenlemelerin farklı olması reklam şirketleri açısından ek bilgi edinme ve uyum ile ilgili maliyetlerin ortaya çıkmasına, firmaların stratejilerini pazarda uygulayamamalarına ve standart ürünleri kullanamamalarına neden olmaktadır.

⁵⁹ Mutlu , Esin Can. Uluslararası İşletmecilik . İstanbul : Beta Yayınları , 1999, s.84

Sektörel birlikler, dernekler karmaşık yasal kısıtlamalar (belirli mali, sağlık ve yasal hizmetler için olan reklam yasaklarını da kapsamaktadır), katı ambalajlama ve etiketleme kuralları ve uygun olmayan vergi uygulamaları konularında uluslararası arenada çeşitli faaliyetlerde bulunmaktadır. Ülkeler kullanılan kelimler, lisan⁶⁰, karşılaştırmacı reklam, çocuklara yönelik içerik, çeşitli çizgi film karakterlerinin kullanımı, pornografi gibi konularda farklı yasal düzenlemelere sahip olabilmektedir. Sektördeki farklı düzenlemeler ülke duyarlılıklarının, değer yargılarının ve tercihlerinin bir yansıması olarak da düşünülebilir. Bu değerler ülkeden ülkeye farklılık taşıdığı sürece farklı yasal düzenlemelerin bulunması da kaçınılmaz olacaktır.

Initiative Media isimli bir özel kuruluş tarafından yapılmış olan ve dünya reklam harcamalarının % 80'ini gerçekleştiren 44 ülkeyi içeren bir araştırmaya göre 2004 yılı itibariyle dünya reklam harcamaları % 5.8 oranında artarak 331.4 milyar dolara ulaşmıştır. 2003 yılı için ise bu rakam 313.3 milyar dolardır. 2003 yılı dünya reklam harcamalarının bölgelere göre dağılımı ise aşağıda verilmektedir. Buna göre Kuzey Amerika % 48.7'lik payı ile dünya reklam harcamalarında ilk sırada yer almaktadır⁶¹.

Tablo 2. Dünya Reklam Harcamalarının Dağılımı

Bölge	Pay(%)
Kuzey Amerika	48.7
Batı Avrupa	23.3
Asya (Avustralya, Japonya ve Çin'i kapsamaktadır)	22.2
Latin Amerika	2.3
Merkezi ve Doğu Avrupa	1.7
Diğer (Orta Doğu ve Afrika'yı kapsamaktadır)	1.7

Kaynak: Initiative Media

2004 yılı tahminlerine göre dünya reklam harcamalarının ülkelere göre dağılımına bakıldığında ise⁶² ilk sırada % 46.6'lık payı ile ABD yer almaktadır. Bu

⁶⁰ Mutlu, a.g.e., s.292

⁶¹ Global Advertising Expenditure , Special Report, The Initiative,2004

⁶² Initiative Media, Global Advertising Expenditure , Special Report, The

ülkeyi sırasıyla Japonya (% 11.1), Çin (% 6.8), Almanya (% 5.7) ve İngiltere (% 4.2) izlemektedir. Çin son 4 yılda pazardaki payını % 3.8'den % 6.8'e çıkartarak 3. sıraya yerleşmiştir. Rusya 2004 yılında 2.7 milyar dolar ile ilk 20 ülke arasına girmiştir.

Tablo 3. Dünya Reklam Harcamalarında İlk 20 Ülke (milyar dolar)

Ülke	Miktar (milyar dolar)
ABD	154.6
Japonya	36.8
Çin	22.7
Almanya	19.1
İngiltere	14.2
Fransa	11.3
İtalya	8.2
İspanya	6.2
Kanada	5.5
Avustralya	5.0
Brezilya	3.8
Arabistan	3.3
Rusya	2.7
Hindistan	2.6
Arjantin	2.6
Endonezya	2.6
Tayvan	2.3
İsviçre	2.2
İsveç	2.1

Kaynak: Initiative Media

Reklam harcamalarının araçlara göre dağılımı ise 2004 yılı tahminlerine göre aşağıda verilmektedir.

Tablo 4. Reklam Harcamalarının Araçlara göre Dağılımı

Araç	Miktar (milyar dolar)	Pay(%)	Büyüme (2003'e göre)
Televizyon	152.0	45,9	7.0
Radyo	29.5	8,9	3.8
Basın	127.5	38,5	4.0
Outdoor	12.2	3,7	4.3
Sinema	1.1	0,3	12.9
İnternet	9.1	2,7	19.3
Toplam	331.4	100	5.8

Kaynak: Initiative Media

Tablo'da da görüldüğü üzere reklam harcamalarının önemli kısmını televizyon ve basın reklamları oluşturmaktadır. Diğer taraftan bir önceki yıla en fazla büyümeyi İnternet (% 19,3) ve sinema (% 12.9) reklamları gerçekleştirmiştir.

Reklamcılık Derneği rakamlarına göre⁶³ ulusal televizyon kanalları, ulusal gazete ve dergiler, ulusal ve bazı bölgesel radyolar, tüm sinemalar ve tüm açık hava mecra kuruluşlarına ödenen yayın ücretleri baz alındığında Türkiye reklam pazarının büyüklüğü 2003 yılı itibariyle 879 milyon dolar, 2004 için 1,308 milyon dolardır. Bu büyüklüğe reklam yapımı, basılı malzeme giderleri ile reklam ajansı komisyonları ve ölçülemeyen yerel medya gelirleri eklendiğinde sektör büyüklüğünün 2003 ve 2004 yılları için 1,173 milyon dolar ve 2,441 milyon dolar olduğu tahmin edilmektedir. Sektörde müşterilerine tüm mecralarda hizmet verebilecek olan 100 dolayında ajans ve 3000 çalışan olduğu tahmin edilmektedir. Ayrıca medya planlama ve satın alma hizmeti veren 12 medya şirketi de bulunmaktadır. Reklamcılık Derneği bünyesinde bulunan 76 ajansın 20'si yabancı şirketlerle ortaklık halindedir. Sektör iletişim stratejisi hazırlanmasından başlayıp entegre reklam hizmeti sunabilmektedir. Grafik

⁶³ Global Advertising Expenditure 2004, Special Report, The Initiative

tasarım bölümlerini bünyelerinde bulunduran ajanslar, fotoğraf ve film çekimleri ile multimedya hizmetlerini dışarıdan sağlamaktadır.

2.2.2 Bilgi Teknolojileri İle İlgili Hizmetler

Bilişim teknolojileri sektörünün temelinde donanım, yazılım ve bilgi işlem merkezleri gibi bilgisayar sanayi yer almaktadır. Yazılım, kutulanmış veya müşteriye özel ürünleri kapsarken, bilgisayar hizmetleri genel olarak bilgisayar ile ilgili danışmanlık hizmetleri olarak tanımlanabilir. Donanım ve yazılım firmaları sektördeki başlıca tedarikçiler olmakla birlikte, bilişim teknolojileri (BT) sanayi bileşenlerinin arasındaki bağılılığının artması nedeniyle bağımsız hizmet firmaları ile rekabet halindedirler. Buna bağlı olarak; BT sanayi elektronik ve telekomünikasyon hizmetlerini, yayın ve yeni multimedya teknolojilerini kullanan bilgi hizmetlerini de kapsamaktadır. Bilişim ürünlerinin önemi giderek artmakta ve ürünler günlük yaşamın bir çok aşamasına girmiş bulunmaktadır. BT sanayi telekomünikasyon, bilgisayar teknolojisi ve yazılımın yanı sıra görsel ve basılı yayın gibi daha içeriğe dayalı sanayilere bağlı olarak da büyümüştür. Bazı BT hizmetleri elektronik posta, elektronik fon transferi ve veri değişimi, elektronik bilgi hizmetleri, online veri bankaları, CD-Rom veri bankaları ile yazılım geliştirilmesi ve sistemin entegrasyonu gibi bilgisayar danışmanlık hizmetlerini de kapsamaktadır⁶⁴. Bilgisayar ve telekomünikasyon hizmetleri müşterilerine çok çeşitli ürünler sunabilmektedir. BT sanayi sadece kullanıcıları değil, elektronik ticaret yapılarını tasarlayan, kuran ve tedarik eden firmaları da kapsamaktadır.

BM sınıflandırmasına göre bilgisayar ve ilgili hizmetler aşağıda belirtilen alanları kapsamaktadır⁶⁵.

Bilgisayar donanımının kurulmasına yönelik danışmanlık hizmetleri

- Yazılım hizmetleri
 - Sistem ve yazılım danışmanlık hizmetleri
 - Sistem analiz hizmetleri
 - Sistem tasarım hizmetleri

⁶⁴ Türkiye Bilişim Derneği, <http://www.tbd.org.tr>

⁶⁵ Bilişim Teknolojileri Sektörel Araştırma, Dünya Gazetesi Eki, 7 Şubat 2005

- Programlama hizmetleri
- Sistem bakım hizmetleri
- Veri işleme hizmetleri
 - Veri işleme ve düzenleme hizmetleri
 - Zaman paylaşımı hizmetleri
 - Diğer veri işleme hizmetleri
- Veri tabanı hizmetleri
- Diğer bilgisayar hizmetleri
 - Veri hazırlama hizmetleri
 - Diğer bilgisayar hizmetleri

Sektörün uluslararası ticaretini engelleyen başlıca engeller ise;

- Ülkelerin işgücü politikaları (çalışma izni/vizeler, eğitim vb.)
- Devletin Ar-Ge destekleri,
- Telif haklarının korunması ile ilgili yasalar,
- Korsan yazılımlar
- Teknik standartlar,
- Bilgisayar ekipmanı üzerindeki vergiler,
- Devlet ihale süreçleri olarak sayılabilir.

European Information Observatory (EITO)'e göre dünya bilgi ve iletişim teknolojileri pazarı 2005'de bir önceki yıla göre % 4.3 oranında büyüyerek 2,044 milyar Euro'ya ulaşacaktır⁶⁶. 2006 yılında ise pazarın % 4.8 oranında büyümesi beklenmektedir. Avrupa, ABD ve Japonya BT pazarlarının 2005 yılında sırasıyla % 4.1, % 3.9 ve % 2.7 oranında büyümesi beklenirken, 2006 yılı tahminleri % 3.9, % 4.5 ve % 2.6'dır. Dünyanın geri kalanının ise 2005 yılında % 6.2 ve 2006'da % 7.7 oranında büyümesi beklenmektedir. 2005 yılı için Avrupa'nın pazardaki payının % 32.1, ABD'nin % 29.3 ve Japonya'nın % 14.5 olacağı tahmin edilmektedir. Pazarda

⁶⁶ European International Contractors (EIC) General Assembly, The Market Situation in International Contracting, Ekim 2004
<http://www.eicontractors.de/index.php>

bilgi teknolojilerinin payı 917 milyar Euro ile % 44'dür. Dünya bilgi teknolojileri pazarının 2005 yılında % 4.2 oranında büyümesi beklenmektedir. Bölgesel paylar ise şu şekildedir: Avrupa % 33.8, ABD % 38.7 ve Japonya % 14.4.

Türkiye Elektronik Sanayicileri Derneği (TESİD) rakamlarına göre 2003 yılı itibariyle Türkiye Bilgi Teknolojileri pazarının büyüklüğü 2,87 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. pazar bir önceki yıla göre % 9.0 oranında bir büyüme kaydetmiştir. Pazarda yazılımın payı % 13.6 iken, hizmetlerin payı ise % 29.5'dir. Bilişim Teknolojileri sektörüne yönelik olarak Dünya Gazetesi tarafından hazırlanan ekte ise 2004 yılında sektörün 2.306 milyar dolarlık bir ciroya sahip olduğu, 2005 yılında cironun 2.7 milyar dolar düzeyinde gerçekleşmesinin beklendiği belirtilmektedir. Sektörün 2004 yılı cirosunun 1.488 milyar dolarının donanım, 316.4 milyar dolarının paket yazılım ve 501.4 milyar dolarının ise BT hizmetlerinden oluştuğu belirtilmektedir. Ayrıca 2005 yılında sektörün ortalama bir büyüme gerçekleştirmesi esas büyümenin 2006 yılında beklendiği de belirtilmiştir.

Tablo 5. Türkiye Bilgi Teknolojileri Pazarı (Bin \$)

ÜRÜN	2002 (Bin \$)	2003 (Bin \$)	DEĞİŞİM 2002 - 2003(%)
Donanım	1.193.900	1.540.000	% 10,0
Yazılım	354.500	393.000	% 17,0
Hizmet	755.270	847.000	% 9,2
Tüketim Malzemeleri	117.300	90.000	- % 26,2
TOPLAM	2.420.970	2.870.000	% 9,0

Kaynak: TESİD

Yazılım ürünlerinin teslim yöntemlerindeki çeşitlilik sebebiyle ihracat hacminin ölçülmesinde sıkıntı yaşanmaktadır. Diğer taraftan CD-Rom ve benzeri ürünlerin ticaret rakamları gerek ithalat gerekse ihracat konusunda fikir verebilmektedir⁶⁷. Buna göre; Türkiye'nin yazılım ihracatı 2004 senesi için bir önceki seneye göre % 68,1 oranında artarak 2,5 milyar dolara ulaşmıştır. İhracatın yöneldiği başlıca ülkeler Kazakistan, Yunanistan, Gürcistan, Moldavya ve Özbekistan'dır. Bu ülkelerin ihracatımızdaki payları sırası ile % 18,5, % 17,9, % 13,8, % 7,2, % 4,8'dir.

⁶⁷ Türkiye Bilişim Derneği, <http://www.tbd.org.tr>

Tablo 6. Türkiye'nin Yazılım İhracatı (dolar)

	2002	2003	2004
Kazakistan	4.079	28.108	467.914
Yunanistan	180	61.642	452.198
Gürcistan	1.420	15.323	348.005
Moldavya			181.607
Özbekistan	1.230	105.552	120.914
Cezayir			115.973
Almanya	14,094	339.543	113.457
İngiltere	70.332	53.925	46.240
A.B.D.	263.632	8.922	45.509
Hollanda	215.495	27.253	39.118
Diğer	370.009	860.735	706.306
Toplam	940.477	1.501.003	2.523.784

Kaynak:Dış Ticaret Müsteşarlığı

Türkiye'nin yazılım ithalatı ise 2004 yılında bir önceki yıla göre % 27 oranında azalarak 56,2 milyon dolara gerilemiştir. İthalatımızın önemli kısmı İsveç (% 61,1), Almanya (% 11,9), ABD (%6,2) ve İrlanda (%5,9)'dan gerçekleştirilmiştir.

Tablo 7. Türkiye'nin Yazılım İthalatı

	2002	2003	2004
İsveç	34.954.723	60.824.433	34.413.035
Almanya	2.329.840	4.598.303	6.707.519
A.B.D.	3.013.497	1.970.423	3.503.126
İrlanda	485.380	583.672	3.330.859
Hollanda	781.375	423.423	1.024.367
İngiltere	1.969.990	3.458.331	916.517
İsrail	167.956	250.532	697.267
İtalya	542.501	449.952	642.959
Fransa	368.339	550.615	528.343
Güney Kore Cum.	606	42.765	458.910
Diğer	3.052.472	3.946.067	4.039.035
Toplam	47.666.679	77.098.516	56.261.937

Kaynak: Dış Ticaret Müsteşarlığı

İhracat rakamları düşük görünmekle birlikte ülkemiz yazılım sektörü farklı ürünleri üretebilme kapasitesine sahiptir⁶⁸. Sektörde yurtdışında ofisi bulunan ve cirosunun önemli kısmını yurtdışı satışlardan elde etmekte olan firmalar da vardır. Son dönemlerde sektör yurtdışı pazarlara yönelmiştir. Ülkemizde sektöre yönelik olarak kaliteli işgücü bulunmasına rağmen yeterli sayıda olmaması ve ülkemizin teknoloji alanındaki imajının yetersizliği sektörün önündeki engellerden ikisini oluşturmaktadır. Ülkemiz hizmet ihracatında yazılım sektörünün öneminin daha da artacağı düşünülmektedir.

2.2.3 İnşaat Ve İlgili Mühendislik Hizmetleri

İnşaat en eski ve temel ekonomik faaliyetlerden biri olma özelliğini korumaktadır. Sektör diğer tüm sanayi dalları için altyapıyı sağlamakla kalmamakta ayrıca tek başına ülke ekonomilerinde önemli bir paya sahip olmaktadır. İstihdam sağlanması ve büyümenin korunması açılarından da büyük öneme sahiptir⁶⁹. Özellikle gelişmekte olan ülkeler açısından temel altyapının oluşturulması, yerel işgücünün eğitilmesi, teknoloji transferi sağlanması ve bilgi kanallarına erişimin sağlanması açılarından da önem taşımaktadır.

İnşaat hizmetleri genellikle inşaat alanında veya yakınında bulunan yerel veya bölgesel hizmet tedarikçileri tarafından sağlanmaktadır. Bölgesel veya yerel temsil firmanın sürekliliğinin olması veya birkaç projenin bulunmasına bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Yabancı firmalar ile yerel firmalar arasında ortak yatırım ise genellikle mali gereklilik, teknoloji ve know how transferi ve yabancı firmaya yerel yasalar, düzenlemeler konusunda kolaylık sağlaması gibi nedenlerle tercih edilebilmektedir.

BM'in geçici CPC sınıflandırmasına göre sektörün kapsamakta olduğu faaliyetler aşağıda verilmektedir⁷⁰.

⁶⁸ Dış Ticaret Müsteşarlığı, <http://www.dtm.gov.tr/>

⁶⁹ Türkiye Mütcaahhitler Birliği İnşaat Sektörü 2004 Değerlendirmesi- 2005 Beklentiler ve AB Süreci, Basın Bildirisi, 22 Aralık 2004

⁷⁰ Dış Ticaret Müsteşarlığı Yurt Dışı Mütcaahhitlik Hizmetleri Bilgi Bankası (<http://ydmh.foreigntrade.gov.tr/>)

- Binalara yönelik genel inşaat işleri (yeni işler, eklemeler, renovasyon vb. içermektedir)
- Binalar haricinde kalan inşaat işleri (otoyol, yol, tren yolu, köprü, tünel, boru hattı, liman, baraj, enerji hatları vb. inşaatları kapsamaktadır)
- Tesisat ve montaj işleri (prefabrik inşaatlar, havalandırma, ısıtma sistemi, (elektrik tesisatı vb.),
- Binanın bitirilmesine yönelik inşaatlar (boyama, yer kaplamaları, bina içi tesisatı ve dekorasyon vb.).

İnşaat sektörü farklı bir çok yerel düzenleme ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu düzenlemeler arasında arsa kullanımı, bina ile ilgili teknik gerekler, inşaat izinleri ve gözetimi, mülklerin kayıt altına alınması, müteahhitler ve profesyoneller, düzenleme ücretleri, çevre düzenlemeleri vb. bulunmaktadır. Bu tip düzenlemeler sadece ulusal düzeyde uygulanmamakta bazen federal veya yerel yönetimlere göre farklılık da gösterebilmektedir. Standartlar devlet, standart kuruluşları veya özel sektör birlikleri tarafından belirlenebilmektedir.

Geçtiğimiz birkaç sene boyunca yaşanan ekonomik krizler, terörist saldırılar ve savaş nedeniyle olumsuz yönde etkilenen dünya inşaat pazarı 2004 yılında tekrar yükselişe geçmiştir. Davis Langdon tarafından yapılan bir araştırmaya göre 2004 yılında dünya inşaat pazarı % 4.6'lık bir artış ile 4.2 trilyon dolar'a ulaşmıştır. Önümüzdeki 4 sene için yılda yaklaşık % 5'lik bir büyüme yaşanması beklenmektedir. Bu büyümenin altyapı ve konut yapımı dışındaki inşaatlara yönelik harcamaların artmasından kaynaklanması beklenmektedir. Halen dünyadaki en büyük pazar ABD'dir. Japonya ikinci sırada yer almakla birlikte önümüzdeki dönemde pazarda beklenen büyümenin diğer Asya ülkelerine göre daha düşük kalması öngörülmektedir⁷¹.

Global Insight tarafından dünya inşaat harcamaları açısından en büyük 55 ülke baz alınarak yapılan bir araştırmaya göre 2004 yılında dünya inşaat pazarının büyüklüğü 3.9 trilyon dolardır. Araştırmaya göre pazar 2005 yılında % 2.6 oranında büyüyecek ve 2008 yılında kadar yıllık % 2.6 oranında büyümeye devam edecektir.

⁷¹ Türkiye Müteahhitler Birliği İstatistikleri, (<http://www.tmb.org.tr>)

Tablo 8. İnşaat Harcamalarında İlk 15 Ülke (milyar dolar)

ÜLKE	2003	2004	2005	2006	2007	2008
ABD	1039.3	1159.1	1210.1	1218	1244	1288.6
Japonya	464.5	506.8	543.8	571.5	587.4	609.5
Çin	241.9	269.1	299.6	338.1	388.4	440
Almanya	220.6	246.8	258.2	267	282.2	292.1
Fransa	173	196.8	208.2	218.3	234	245.2
İtalya	160	182.1	193.4	203.1	218.4	229.3
İngiltere	151.2	177.5	183.4	190	201.4	210.8
İspanya	144	165.9	178.7	189.6	204.4	215.4
Kanada	105.9	123.3	132.2	141	151.5	160.1
Hollanda	70	78.5	82.6	86.4	92.5	96.9
Hindistan	65	73.9	78.5	84.9	92.2	100
Meksika	62.6	65.5	69.1	71.4	72.8	75.1
Brezilya	42.3	54.3	56.7	59.4	61.4	65.3
Avustralya	48.5	49.3	51.3	53.8	55.9	58.7
Rusya	33.9	42.3	47	51.5	56.2	61
Diğer	466,8	522,3	558,7	591,6	634,5	669,7
Toplam	3489.5	3913.5	4151.5	4335.6	4577.2	4817.7

Kaynak: Global Insight

2004 yılında ABD dünya inşaat harcamalarındaki % 29.6'lık payı ile ilk sırada yer almaktadır. Bu ülkeyi sırasıyla % 12.9, % 6.8 ve % 6.3'lük payları ile Japonya, Çin, Almanya ve Fransa takip etmektedir. İnşaat harcamalarının bölgesel bazda artış oranları ise aşağıda verilmektedir.

Tablo 9. Dünya İnşaat Harcamalarının Bölgesel Artış Oranları (Yıllık %)

BÖLGE	1998-2003	2003-2008
Asya	-0.8	3.3
Japonya Hariç Asya	3.2	5.1
Doğu Avrupa	2.1	3.5
Orta Doğu ve Afrika	0.0	3.2
Kuzey Amerika	3.8	2.7
Güney Amerika	-4.3	2.9
Batı Avrupa	1.3	1.8
Dünya	1.2	2.6

Kaynak: Global Insight

Dünya inşaat pazarını gelişmesini sağlayan en önemli faktörlerden biri konut pazarıdır. Global Insight'ın araştırmasına göre 2004 yılında konut inşaatlarının % 6.6 büyümesi beklenirken 2005 yılı için bu büyüme % 0.9 oranında olacaktır.

Tablo 10. İnşaat Alanlarına göre Büyüme Oranları (Yıllık %)

	1998-2003	2003-2008	2003-2013
TOPLAM	1.2	2.6	2.6
Konut	2.7	1.5	1.6
Altyapı	2.7	1.5	1.6
Konut harici	-1.2	3.6	3.8
Ofis	-1.1	3.8	4.1
Ticari	-1.8	3.2	3.6
Kurumsal	-2.4	1.8	2.2
Sanayi	-0.3	4.5	4.5

Kaynak: Global Insight

Avrupa Uluslararası Mütcaahhitler Birliği (EIC) tarafından açıklanan verilere göre dünya uluslar arası mütcaahhitlik sektörünün büyüklüğü 2003 yılında 139.8 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir⁷². Pazarda ilk sırada % 19,3'lük payı ile Kuzey Amerika, ikinci sırada % 14.9'luk payı ile Fransa bulunmaktadır. Sektördeki diğer önemli ülkeler ise Almanya (% 10.3), Japonya (% 8,9) ve İngiltere (% 6.5)'dir.

Uluslararası mütcaahhitlik pazarının bölgelere göre dağılımı ve pazardaki önemli tedarikçiler aşağıda verilmektedir.

Tablo 11. Bölgelere göre Mütcaahhitlik Hizmetleri Dağılımı (milyar dolar)

ABD		AVRUPA		ORTADOĞU	
Almanya	%28	Fransa	% 22.6	ABD	% 33.4
İsveç	% 24.7	ABD	% 19.9	İtalya	% 13.8
İngiltere	%16	İsveç	%11.1	Japonya	% 10.7
Fransa	%14	Avusturya	% 9.8	Fransa	% 9.7
Japonya	% 6.6	Hollanda	% 7.9	Yunanistan	% 7.4
Toplam	22.8	Toplam	46.7	Toplam	16.5

ASYA		LATİN AMERİKA / KAR.		AFRİKA	
Japonya	% 24.7	ABD	% 35.2	Fransa	% 20.5
Çin	% 20.8	İtalya	%21.9	ABD	% 15.9
Almanya	% 17.8	İspanya	% 18.7	Çin	% 11.8
ABD	% 11.9	Brezilya	% 5.5	Japonya	% 10.3
İngiltere	%6.1	Fransa	% 5.5	İtalya	% 6.9
Toplam	26	Toplam	9.9	Toplam	12.7

Kaynak:EIC

⁷² European International Contractors (EIC) General Assembly, The Market Situation in International Contracting, Ekim 2004
<http://www.eicontractors.de/index.php>

Uluslararası Mütcaahhitlik firmaları tarafından yapılan işler açısından ilk sırada % 27,5 ile ulaşım inşaatları yer almaktadır. Diğer önemli alanlar ise konut inşaatı, petrol sektörü ile ilgili inşaatlar, enerji inşaatları ve sanayi inşaatları yer almaktadır. Bu alanların payları ise sırasıyla % 25.4, % 18.7, % 6.8, % 6.2'dir.

Ülke ekonomisine istihdam, ödemeler dengesi, teknoloji transferi, ihracat açısından önemli katkılar sağlayan yurt dışı mütcaahhitlik hizmetleri 1970'lerin ilk yarısında yurtdışına açılmış ve bugüne kadar 60'dan fazla ülkede yaklaşık 61 milyar dolarlık iş hacmine ulaşmıştır. 2003 yılında 3,4 milyar dolarlık iş üstlenen sektör 2004 yılında bu tutarı 5.4 milyar dolara yükseltmiştir. TMB/UMB'ne üye olan 139 firma bulunmaktadır. Bu firmaların 2000-2003 yılları arasında üstlenmiş oldukları projelerin türlere ve ülkelere göre dağılımı aşağıda verilmektedir.

Tablo 12. Projelerin türlere göre dağılımı

Tür	Pay(%)
Endüstriyel Tesis	24.51
Yol/Köprü/Tünel	23.33
Petrokimya Tesisi	11.06
İdari Bina	6.86
İş Merkezi	5.40
Sos. Kült. Tesis	4.15
Havaalanı	3.19
Sağlık Tesisi	3.17
Baraj	2.72
Enerji Santrali	2.36
Diğer	13.25
Toplam	100

Kaynak:TMB/UMB

Tablo 13. Türkiye'nin 2000-2003 YILLARI ARASI Müteahhitlik işlerinin ülkelere göre dağılımları

	2000-2003	Pay
Rusya Fed.	867,906,829	19,28
Türkmenistan	684,337,116	15,20
Kazakistan	475,175,138	10,55
S.Arabistan	339,060,078	7,53
Afganistan	284,724,947	6,32
Libya	280,986,000	6,24
A.B.D.	192,248,602	4,27
Özbekistan	157,184,459	3,49
Azerbaycan	155,103,052	3,45
Ürdün	151,551,039	3,37
Diğer	913 80 5 800	20,3
Toplam	4,502,083,060	100

Kaynak: Türkiye Müteahhitler Birliği

2000-2003 arası döneme bakıldığında yurtdışı müteahhitlik hizmetlerinin ağırlıklı olarak Rusya Federasyonu'nda gerçekleştirildiği görülmektedir. Söz konusu dönemde bu ülkede gerçekleştirilen işlerin toplamı 867 milyon dolar düzeyindedir ve toplam işlerin % 19,28'ini oluşturmaktadır. İkinci sırada gelen Türkmenistan'daki işlerin miktarı ise 684 milyon dolardır. Diğer önemli pazarlar ise % 10,55'lik payı ile Kazakistan, % 7,53'lk payı ile S. Arabistan ve % 6,32'lik payı ile Afganistan'dır⁷³.

2.2.4 Sağlık Ve Sosyal Hizmetler

Sağlık hizmetleri ve sosyal hizmetler bir çok farklı amaca hizmet etmektedir. Gelir, yaş, teknoloji, ekonomik, sosyal amaçlar gibi bir çok değişkene bağlı olarak sektörün kapsadığı hizmetlerin ağırlığı ve önemi zaman içinde ve/veya ülkeden ülkeye

⁷³ Türkiye Müteahhitler Birliği İstatistikleri, (<http://www.tmb.org.tr>)

farklılık göstermektedir. Bu hizmetler sosyal adaletin sağlanmasında bir araç olabileceği gibi ekonomik gelişmede de önem kazanmaktadır.

Özel sektördeki oluşumlar hem yerli hem de yabancı katılımcılar için boşluklar oluşturmuştur. Gelişmiş ülkelerde sağlık hizmetlerinin maliyetlerinin yüksek olması kişilerin daha uygun fiyata aynı kalitede hizmet alabileceği ülkelere yönelmesine neden olmaktadır.

Uluslararası sağlık hizmetleri ticareti genellikle üç nedenle oluşmaktadır⁷⁴. Bunlar;

1 - Gelişmekte olan ülkelere ekonomik durumu iyi olan kişilerin yüksek kaliteli hizmet almak amacıyla gelişmiş ülkelere gitmesi,

2 - Gelişmiş ülke vatandaşlarının egzotik tedavi yöntemleri veya sigorta kapsamında olmayan bazı sağlık hizmetleri için kendi ülkelerine göre daha ekonomik olan ülkelere gitmesi,

3- Yerel tedarikçiler tarafından sağlanamayan sağlık hizmetleri için kişilerin başka ülkelere yönelmesidir.

Buna ek olarak bazı ülkeler doğal kaynakları ve iklimlerinden sağlık hizmetleri açısından yararlanmaktadır.

Sağlık hizmetleri ticaretini etkileyen başlıca üç faktör olduğu söylenebilir. Bunlar; meslek personeline yönelik nitelik ve ruhsat gerekleri, hastahane ve kliniklere yönelik uygunluk gerekleri ve sigorta şirketlerinin geri ödemeleri ile ilgili mevcut yapılanmadır.

Dünya sağlık ve ilaç pazarının önümüzdeki beş yıl boyunca hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerdeki talebin artmasının etkisiyle büyümesi, ancak sağlık harcamalarının GSMH'ye oranının makul bir düzeyde kalması beklenmektedir. Ülkelerin kişi başına sağlık harcamalarına bakıldığında ilk sırada 5 500 dolar ile

⁷⁴ Healthcare Market Profiles, Frost And Sullivan, 2003

İsviçre'nin geldiği görülmektedir. Bu ülkeyi 5 365 dolar ile ABD, 4 000 dolar ile Norveç, 3 910 dolar ile izlemektedir. Sağlık harcamalarının GSMH'ye oranında ise dünyada ile beş sırada yer alan ülkeler ABD (% 13.5), İsviçre (% 11,3), Almanya (% 10.5), Fransa (% 9.4) ve Avustralya (% 9.4)'dır.

Tablo 14. Dünya Sağlık Sektörü

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Yaşam Süresi	70.0	70.3	70.5	70.8	71	71.2
Doktor sayısı (000 kişi başına)	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5
Kişi Başına Harcama (\$)	681.6	747.5	797.8	836.6	863.1	879.8
Sağlık Harcaması (%GSMH)	9.5	9.5	9.6	9.7	9.8	9.9

Kaynak : The Economist Intelligence Unit.

Dünya sağlık harcamaları açısından en büyük pazar olan ABD'nin 2008 yılına kadar daha da büyümesi beklenmektedir. 2008'de sağlık harcamalarının GSMH'ye oranının % 13.9 olacağı tahmin edilmektedir⁷⁵. Buna ek olarak, ABD'nin sağlık hizmetleri ihracatı verilerine ulaşamamakla birlikte en büyük tedarikçi olduğu söylenebilir.

Batı Avrupa'daki sağlık sistemi ağırlıklı olarak kamu hakimiyetinde kalmaya devam edecektir. Günümüzde sağlık harcamalarının kamu harcamalarının bir çok Batı Avrupa ülkesindeki oranı % 70-80 civarındadır. 2008 yılında bu bölge için sağlık harcamalarının GSMH'ye oranının % 9.4 olacağı tahmin edilmektedir. Bölgede sağlık sektöründe maliyetlerin kontrol altına alınması en önemli konulardan bir tanesidir. Ülkeden ülkeye değişiklikler göstermekle birlikte önümüzdeki dönemde sistemde çeşitli değişiklikler yapılması beklenmektedir.

⁷⁵ Industry Forecast: Health, World, May 2004, The Economist Intelligence Unit

Tablo 15. Türkiye Sağlık Sektörü

	2002	2003*	2004*	2005*	2006*	2007*	2008*
Yaşam Süresi	71.5	71.8	72.1	72.4	72.6	72.9	73.1
Sağlık Harcamaları (% GSMH)	5.3	6.9	7.0	7.2	7.5	7.8	8.0
Sağlık Harcaması (milyar\$)	9.6	16.5	20.2	21.9	23.5	25.3	27.2
Kişi Başına Sağlık Harc (\$)	137	232	280	299	316	337	358
Doktor Sayısı (1000 kişi başına)	1.2	1.3	1.3	1.3	1.3	1.3	1.3

Kaynak: The Economist Intelligence Unit * Tahmini rakamlardır

Türkiye'nin sağlık harcamalarının GSMH'ye oranı 2002 yılı için % 5.3'dür ve bu rakam AB ile OECD ortalamalarının altındadır. Genel olarak değerlendirildiğinde diğer ülkelere göre daha düşük değerlere sahip olan sağlık sektörü son yıllarda taşıdığı nitelikler açısından hızla gelişmektedir. Bu gelişmede açılmakta olan özel hastahanelerinde payı bulunmaktadır. 1993 yılında ülkemizdeki özel hastahane sayısı 120 iken 2004 yılında bu rakam 270'e yükselmiştir⁷⁶. Özel hastahaneler çoğunlukla büyük şehirlerde bulunmaktadır. Ülkemizde sağlık sistemine ayrılan kaynaklar kısıtlı olmakla birlikte sektör dünya ile aynı kalitede tedavi uygulamakta ve sektöre yenilikler katmakta, nitelikli hizmet sağlayabilmektedir.

Tablo 16. Kişi Başına Sağlık Harcamaları

Ülke	Kişi Başına Sağlık Harcaması (\$)
Avusturya	2773
Bulgaristan	148.8
Fransa	3141.5
Almanya	3413.8
İngiltere	2979.4
Polonya	398.8
Hollanda	3032
Rusya	185
Slovakya	426.3
İspanya	1867.3
Ukrayna	68.1
Cezayir	96.9
İran	137.7
İsrail	1483.1
Suudi Arabistan	631
Macaristan	682.5
Romanya	154.8

⁷⁶ Industry Forecast: Health, World, May 2004, The Economist Intelligence Unit

Son yıllarda ülkemize tedavi amaçlı gelenlerin sayısında artış olmuştur. Bu kişilerin geliş amaçları plastik cerrahi operasyon, saç ekimi, göz cerrahisi, kronik böbrek yetmezliği, açık kalp ameliyatı ve ortopedik rehabilitasyon gibi çeşitlidir. Almanya, Avusturya, Gürcistan, Rusya, Romanya, İngiltere gibi çeşitli ülkelere hastalar Türkiye'ye tedavi amaçlı gelmektedirler.

2.2.5 Turizm Hizmetleri

Turizm dünyanın en büyük sektörlerinden biri olarak kabul edilmekte ve dünya hizmet ticaretinin yaklaşık % 30'unu oluşturmaktadır. İşgücü yoğun bir sektördür, bu nedenle özellikle kırsal alanlarda önemli istihdam kaynaklarından bir tanesidir⁷⁷. Sektöre olan talep gelir seviyesi ile doğru orantılıdır. Dünyadaki gelir düzeyi arttıkça sektöre olan talep de artmaktadır. düşük maliyetli havayolu ile ulaşımın sağlanması sektörün gelişimine olumlu katkıda bulunmuştur.

Turizm hizmetlerinin tedariki diğer hizmet sektörlerinin çoğunluğunun tersine temel olarak kişilerin sınır ötesi hareketi ile sağlanmaktadır. Turizm aslında bir çok hizmet sektöründen oluşmaktadır bu nedenle ülke ekonomisine katkısı tam olarak hesaplanamamaktadır. Sektör büyük oranda altyapıya ve müşterilere çeşitli ulaşım olanaklarının sağlanmasına bağlıdır. Göç ve giriş/çıkış kontrol prosedürleri uluslararası turizm hizmetinin tedarikine doğrudan etki etmektedir. Sektörün gelişimini etkileyen önemli etkenler ise çevre, altyapı sorunları ile teknolojiye yaşanan hızlı değişim olarak sayılabilir.

Turizm ve seyahat sanayi, istihdam yaratılması açısından dünya ekonomisinde büyük öneme sahip sektörlerden biridir. Dünya Turizm Konseyi (World Tourism Council -WTTC) verilerine göre 2004 yılında sektördeki toplam istihdamın 73.692.500 olarak gerçekleştiği tahmin edilmektedir bu sayı toplam istihdamın % 2.8'ini oluşturmaktadır⁷⁸.

Diğer taraftan sektörün bir çok ekonomik alanı etkilediği düşünülürse gerçek etkisinin daha fazla olduğu tahmin edilmektedir. Dolaylı olarak etkilediği

⁷⁷ Kadir Öztaş, Hilmi Uçan. **Turizm Sektöründe Mutfak Hizmetleri**. 1. Baskı . Ankara : Nobel Yayın Dağıtım, Ekim 2002, s.7

⁷⁸ Industry Forecast: Travel and Tourism, World, May 2004, The Economist Intelligence Unit

alanlar eklendiğinde sektördeki istihdamın 214.697.000 olduğu, bu rakamın toplam dünya istihdamın yaklaşık % 8.1'ini temsil ettiği tahmin edilmektedir. WTTC'nin açıkladığı rakamlara göre sektörün 2004 yılı dünya GSMH'si içindeki payı 1.521,1 milyar dolar ile % 3,8'dir. Dolaylı olarak etkilediği alanlar eklendiğinde bu rakam 4.217,7 milyar dolara ve dünya GSMH'sinin % 10.4'üne yükselmektedir. 2004 yılında sektörde yapılan sermaye yatırımın 802,3 milyar dolar (toplam yatırımın % 9,4'ü) olduğu tahmin edilmektedir.

Seyahat ve turizm sanayi zor geçmiş olan birkaç seneden sonra 2004 yılında tekrar toparlanmaya başlamıştır. Buna rağmen sektör halen dış şoklara karşı duyarlıdır. Özellikle havacılık alanında birleşmeler olmakla birlikte bu süreç yasal düzenlemeler nedeniyle yavaş ilerlemektedir. Sektörün global bazda büyümesinin özellikle Çin gibi yeni pazarlar tarafından sürdürüleceği tahmin edilmektedir. Sektördeki büyüme fiyatların aşağı çekilmesi ve karların azalması ile sağlanacaktır. Düşük fiyatlı taşıma sektörün büyümesinde büyük rol oynayacaktır, ancak doyma noktasına ulaşmış olan bazı pazarlarda ticari başarısızlıklar yaşanabilir.

Tablo 17. Dünya Seyahat ve Turizm Sanayi

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Uluslararası Turizm (varış-milyon)	586,6	576,1	619,4	648,5	675,2	701,9	730,1
Gelen turistlerin harcamaları (milyar\$)	417	473,5	526,1	564,4	590	597,8	617,2
Otel ve restoranlarda tüketici harcamaları (milyar \$)	1.358	1.529,4	1.687,4	1.800,9	1.882,6	1.924,8	1.993,4

Kaynak: The Economist Intelligence Unit

^a Economist Intelligence Unit tarafından kapsamakta olan 60 ülkenin toplamıdır.

ABD'de gerçekleşen 11 Eylül saldırıları, Mombasa ve Bali'deki terörist ataklar ve Güney Asya'yı etkileyen SARS hastalığından sonra dünya turizmi 2004 yılında

biraz daha normale dönmeye başlamıştır⁷⁹. 2004 yılı için uluslararası turist sayısının % 7 artışla 619.4 milyon olduğu tahmin edilmektedir. Bu artışın; göreceli olarak daha durağan jeopolitik ortam, Çin gibi anahtar pazarlardaki büyüme, düşük maliyetli taşıma şirketlerinde arza bağlı büyüme, fiyatlar üzerindeki baskı, geçmiş yıllardan kalan gizli talepten kaynaklandığı tahmin edilmektedir. Uluslararası geliş sayısının 2008 yılına kadar yılda ortalama % 3.3 oranında büyüyerek 730.1 milyona ulaşması beklenmektedir. Fakat turizm sektörünün her şeyden önce durağan bir global çevreye bağlı olduğu unutulmamalıdır. EIU tarafından yapılmış olan tahminlerin 2004 yılın sonunda yaşanan Tsunami faciasından önce yapıldığı ve yaşanan bu olayın da sektörü etkileyeceği tahmin edilmektedir.

2004 yılında turistler tarafından yapılmış olan harcamaların bir önceki yıla göre % 11 oranında artarak 526,1 milyar dolara yükselmiş olduğu tahmin edilmektedir⁸⁰. Bu yükselişin ABD dolarının yaşamış olduğu düşüşten kaynaklandığı tahmin edilmekte ve döviz kuru etkisi kaldırıldığında harcama toplamının turist sayısındaki artış ile aynı hızda olmadığı düşünülmektedir.

Tablo 18. Uluslararası Varış Sayısının Bölgesel Dağılımı (milyon)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Kuzey Amerika	62,1	59,1	62,4	65,2	67,8	70,4	73,1
Japonya	5,2	5,4	5,7	5,9	6,2	6,4	6,7
Batı Avrupa	304,2	304,1	316	327,3	339,4	351	363,5
Geçiş Ekonomileri	56,5	57,8	61,7	64,4	67	69,7	72,4
Asya ve Avustralya (Japonya hariç)	109	98,8	118,8	128,2	134,8	141,8	149,2
Latin Amerika	28,7	28,6	30,8	32,2	33,5	35	36,4

⁷⁹ Industry Forecast: Travel and Tourism, World, May 2004, The Economist Intelligence Unit

⁸⁰ Industry Forecast: Travel and Tourism, World, May 2004, The Economist Intelligence Unit

Orta Doğu ve Afrika	21	22,5	24	25,3	26,5	27,7	28,9
Toplam	586,6	576,1	619,4	648,5	675,2	701,9	730,1

Kaynak: The Economist Intelligence Unit

EIU'nın tahminlerine göre 2004 yılında en fazla turisti 316 milyon kişi ile Batı Avrupa çekmiştir. Bu durum 2008 yılına kadar devam edecektir. İkinci sırada ise 118,8 milyon kişi ile Asya ve Avustralya bulunmaktadır. Bu bölgenin çektiği turistin de 2008 yılında kadar artması beklenmektedir, fakat daha önce de belirtildiği üzere bu tahminler Tsunami felaketinden önce yapılmıştır bu nedenle bu rakamlarda değişiklik olması muhtemeldir.

Kuzey Amerika turizmde yaşanan global düşüşten en sert etkilenen bölge olmuştur. 11 Eylül saldırısı, Irak savaşı ve SARS virüsü (Asya'dan gelen turist sayısını etkilemiştir ve Kanada'da sağlık sorunları yaşanmıştır) gibi sorunlarla ilgili olarak yaşanan güvenlik problemleri nedeniyle 2003 yılı sektör açısından çok zor geçmiştir. 2004 yılında iyileşme yaşayan bölgenin 2000 yılında çektiği turist sayısına 2007'den önce ulaşması beklenmemektedir⁸¹.

Japon turizmi ülkedeki fazla kapasite nedeniyle sorun yaşamaktadır buna ek olarak önemli zincir otellerin pazara girmesi ile Tokyo'daki otel kapasitesi 2007 yılında % 10 artacaktır.

Uluslararası geliş sayısının yarısından fazlasının gerçekleştiği Batı Avrupa, dünyanın en büyük iç pazarı konumundadır. Bu sayı 2004 yılında % 3,9 oranında artarak 316 milyona ulaşmıştır. 2008 yılına kadar yılda % 3,6 artması beklenmektedir. Avrupa turizmi büyük oranda Avrupa içi turizme bağlıdır. Dünyanın en önemli turizm merkezlerinden biri olan İspanya sahip olduğu gelişmiş altyapı ile Avrupa'da kişilerin

⁸¹ Industry Forecast: Travel and Tourism, World, May 2004, The Economist Intelligence Unit

boş zamanlarını geçirmesine yönelik hizmetlere olan artan talepten yararlanmak isteyecektir. Bu süreçte düşük maliyetli ülkeler olan Türkiye, Hırvatistan ve Bulgaristan'dan artan bir rekabet gelecektir. Avrupa pazarı için önem taşımakta olan diğer bir konu ise Alman dış pazarıdır. Bu pazar özellikle İspanya, İtalya ve Avusturya için önem taşımaktadır. Toplam dış pazarın 2008 yılına kadar % 1,4 oranında büyümesi beklenmektedir. Bununla birlikte terörizm korkusu ve diğer tehditler turizme yönelik talebi durgunlaştırabilir. Bu da Avrupa pazarına yönelme anlamına gelecektir. Bunun yanı sıra yaşlanmakta olan nüfus (Alman emeklilerin gelir düzeyi yüksektir ve seyahat etmeyi severler) ve sayıları artmakta olan düşük maliyetli havayolları daha sık ve kısa süreli seyahatlerin artmasına yol açabilir.

Geçiş ekonomisindeki ülkelerin uluslararası geliş sayılarının ise yılda % 4,6 oranında artması beklenmektedir. Bu grupta en büyük pazar olan Rusya'daki büyümenin kapasite eksikliği nedeniyle sabit kalması beklenebilir. Rusya problemi çözmek için orta sınıfa yönelik otellerin açılmasına önem verebilir. Macaristan ve Polonya gibi yeni AB üyelerindeki büyüme geçiş ekonomisindeki ülkelere yardımcı olacaktır.

2008 yılı yaz olimpiyatlarına ev sahipliği yapacak olan Çin'e yönelik uluslararası gelişlerin 2008 yılında 49,2 milyon olması beklenmektedir. Bu rakam 2004 için 37,6 milyondur. Çin'in uluslararası turizm sahnesine çıkışını etkileyen başlıca faktörleri: gelir seviyesinin artması, yasal düzenlemelerin ülke vatandaşlarının yurtdışına seyahatini kolaylaştırması, tahmin süresi içinde Çin'e yapılacak olan yolculukların hava taşımacılığı sektörünün yerli ve yabancı taşıma şirketlerine açılması nedeniyle kolaylaşmasıdır. Ülkenin Dünya Ticaret Örgütü'ne üyeliği ile pazarın büyük otel zincirlerine fırsatlar sunacak olması da yine pazarın büyümesini sağlayacak etkenlerden biridir.

Tablo 19. Uluslararası Varış Sayısında İlk On Ülke (milyon)

Ülke	1990	1995	2000	2004
Fransa	52,5	60	77,2	80,9
İspanya	34,1	34,9	47,9	56
İtalya	26,7	31,1	41,2	43,5
Çin	10,5	20	31,3	42,4
ABD	39,4	43,3	51	41,5
İngiltere	18,1	23,5	25,2	22,4
Kanada	15,2	16,9	19,6	20,6
Meksika	17,2	20,2	20,6	20,2
Avusturya	19	17,2	18	19,2
Almanya	17	14,8	19	19,2
Diğer	179,1	249,8	311,4	355,6
Toplam	428,8	526,7	662,7	721,8

Kaynak: WTTC

Uluslararası varış istatistiklerine göre 2004 yılında Fransa 80,9 milyon kişi ile ilk sırada yer almaktadır. Fransa'nın toplam içindeki payı % 11,2'dir. İkinci sırada % 7,8'lik payı ve 56 milyon varış sayısı ile İspanya gelmektedir. Türkiye ise 14,4 milyon varış sayısı ile 14. sırada yer almaktadır⁸².

Dünya Ticaret Örgütü verilerine göre 2003 yılı dünya turizm ihracatı 525 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir⁸³. Turizm hizmetleri bir önceki yıla göre % 10 oranında artmıştır. Sektörün toplam hizmet ticareti içindeki payı % 29,4'tür.

⁸² World Travel and Tourism Council (www.wttc.org)

⁸³ World Trade Report 2004, WTO

Tablo 20. Dünya Hizmet İhracatında İlk On Ülke (milyar dolar,%)

Ülke	Değer (2003)	Dünya'daki Payı		Yıllık Artış Oranı	
		1995	2003	2002	2003
ABD	84,1	18,7	16	-4	-1
İspanya	41,8	6,4	7,9	3	24
Fransa	37	6,9	7	8	13
İtalya	31,2	7,2	5,9	4	16
Almanya	23	4,5	4,4	6	21
İngiltere	22,8	5,1	4,3	9	-11
Çin	17,4	2,2	3,3	15	-15
Avusturya	13,7	3,4	2,6	8	23
Yunanistan	13,4	1,2	2,5	5	56
Türkiye	13,2	1,2	2,5	5	56
Diğer	227,4	43,2	43,6
Toplam	525	100	100	4	10

Kaynak: Dünya Ticaret Örgütü

Dünya turizm hizmetleri ihracatında ilk sırada son yıllarda yaşadığı düşüşe rağmen 84,1 milyar dolar ve % 16'lık payı ile ABD yer almaktadır. Bu ülkeyi sırasıyla 41,8 milyar dolar ile İspanya (%7,9), 37 milyar dolar ile Fransa (% 7), 31,2 milyar dolar ile İtalya (%5,9) takip etmektedir. 13,2 milyar dolar ile dünya ihracatında 10. sırada olan ülkemizin toplam içindeki payı ise % 2,5'dir⁸⁴.

⁸⁴ World Trade Report 2004, WTO

Tablo 21. Dünya Turizm Hizmetleri İthalatında İlk On Ülke (milyar dolar,%)

Ülke	Değer (2003)	Dünya'daki Payı		Yıllık Artış Oranı	
		1995	2003	2002	2003
Almanya	63,7	15,8	12,8	2	21
ABD	59,7	12,1	12	-3	-2
İngiltere	48,5	6,5	9,8	10	16
Japonya	29	9,6	5,8	0	9
Fransa	23,6	4,3	4,8	9	20
İtalya	20,5	3,9	4,1	14	21
Çin	15,2	1	3,1	11	-1
Hollanda	14,6	3,1	2,9	8	12
Kanada	13,3	2,7	2,7	-3	13
Rusya	12,9	3	2,6	22	14

Kaynak: Dünya Ticaret Örgütü

Dünya turizm hizmetleri ithalatında ise ilk sırada 63,7 milyar dolar ve % 12,8'lik payı ile Almanya bulunmaktadır. ABD % 12'lik payı ile ikinci sırada yer alırken, dünya turizm hizmetleri ithalatındaki diğer başlıca ülkeler İngiltere (% 6,5), Japonya (% 9,6), Fransa (%4,3) ve İtalya (%3,9)'dır.

Türkiye'nin turizm hizmetleri ihracatı 2004 yılında bir önceki yıla göre % 20,3 oranında artarak 15,8 milyar dolar düzeyine yükselmiştir. Sektörün ithalatı ise 2004 yılında % 19,4 oranında artarak 2,5 milyar olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 22. Türkiye'nin Turizm Hizmetleri Ticareti (milyar dolar)

	2002	2003	2004
İhracat	8 479	13 203	15 888
İthalat	1880	2 113	2 524

Kaynak: TCMB

Türkiye'nin sahip olduğu uzun Akdeniz sahil şeridi, kültürel, tarihi ve dini zenginlikler ile göreceli olarak düşük fiyatlar gittikçe artan sayıda turisti kendine çekmektedir. Buna rağmen turizmdeki artış ucuz paket tatillere ağırlıklı olarak bağlı olunması ve görece kısa süren yaz sezonu nedeniyle sınırlı kalabilir. 2003 yılında paket tur ile ülkemize gelen turistlerin toplamın % 64,5'ini oluşturduğu tahmin edilmektedir. Bu nedenle sektörün çeşitlendirmeye gitmesi ve diğer turizm çeşitlerini de pazarlaması ve geliştirmesi gereklidir. Ülkemizde sadece yaz sezonunda değil yılın 12 ayı turist çekebilecek çeşitli olanaklar mevcuttur.

Tablo 23. Türkiye'ye Gelen Yabancı Ziyaretçilerin Seyahati Organize Etme Biçimi, (%)

Yıllar	Paket Tur	Bireysel
1985	24	76
1990	51,8	48,2
1996	60,2	39,8
2000*	62,5	37,5
2003*	64,5	35,5

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı web sitesi

Türkiye'ye gelen yabancıların genellikle Batı Avrupalı oldukları görülmekle birlikte son yıllarda Merkezi ve Doğu Avrupa ülkeleri ile Orta Doğu'dan gelen turistlerin sayısında da artış yaşanmıştır. 2004 Ocak-Aralık aylarında ülkemizi ziyaret eden yabancı sayısı geçen yılın aynı aylarına göre % 24,86 'lık bir artışla 17 517 610 olmuştur. OECD ülkelerinden gelen ziyaretçi sayısında % 24,57 'lik artış olmuş, Doğu Avrupa'dan gelen ziyaretçi sayısında ise % 27,40'lık artış kaydedilirken, ülkemize gelen yabancıların % 61,19 ' u (10 806 760) OECD, % 27,61 'i (4 836 286) Doğu Avrupa ülkelerindedir. 2004 rakamlarına göre ülkemizi ziyaret eden yabancıların milliyetlerine göre dağılımına bakıldığında ilk sırada % 22,74'lük payı ile Almanya'nın geldiği görülmektedir. Sıralamadaki diğer önemli ülkeler Rusya (%9,16), İngiltere (%7,92), Bulgaristan (%7,48) ve Hollanda (% 6,80)'dir. Bir önceki yıl ile kıyaslandığında en büyük artış % 70,64 ile Azerbaycan vatandaşlarında yaşanmıştır.

Tablo 24. Gelen Yabancıların Milliyetlere göre Dağılımı

ÜLKELER	2004(*)	MİLLİY	2003	MİLLİY	2002	MİLLİ	DEĞİŞİM
		ET		ET		YET	
		PAYI (%)		PAYI (%)		PAYI (%)	2004/03
Almanya	3 983 939	22.74	3 332 451	23.75	3 481 671	26.26	19.55
Rusya Fed.	1 605 259	9.16	1 281 407	9.13	946 511	7.14	25.27
İngiltere	1387 817	7.92	1 091 404	7.78	1 037 507	7.83	27.16
Bulgaristan	1 309 885	7.48	1 006 612	7.17	834 073	6.29	30.13
Hollanda	1 191 382	6.80	940 098	6.70	873 278	6.59	26.73
İran	628 726	3.59	497 282	3.54	432 282	3.26	26.43
Fransa	548 858	3.13	470 582	3.35	522 740	3.94	16.63
Yunanistan	485 417	2.77	393 517	2.80	280 033	2.11	23.35
Avusturya	455 863	2.60	379 830	2.71	377 036	2.84	20.02
Belçika	426 971	2.44	308 118	2.20	313 585	2.37	38.57
Azerbaycan	330 042	1.88	193 410	1.38	163 133	1.23	70.64
İtalya	318 097	1.82	236 931	1.69	210 657	1.59	34.26
İsrail	299 172	1.71	321 152	2.29	270 263	2.04	-6.84
Ukrayna	294 157	1.68	238 962	1.70	192 661	1.45	23.10
A.B.D.	291 102	1.66	222 918	1.59	247 629	1.87	30.59
Diğer	3 960 923	22.61	3 114 884	22.20	3 072 969	23.18	27.16
Toplam	17 517 610	100.00	14 029 558	100.00	13256 028	100.00	24.86

* Veriler geçicidir.

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı

Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın web sayfasından alınan bilgilere göre yabancı ziyaretçilerin ülkemize geliş amacı olarak ilk sırada % 32,4 ile gezi, eğlence gelmektedir. Görev amaçlı gelişler toplamın % 11,9'unu oluştururken, alışveriş % 10,9 ve yakınları ziyaret % 10,7'lik paya sahiptir⁸⁵.

⁸⁵ T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı web sayfası, (www.turizm.gov.tr)

Tablo 25. Yabancı Ziyaretçilerin Türkiye'ye Geliş Amacı (%)

Gezi, Eğlence	32,4
Görev	11,9
Alışveriş	10,9
Yakınları ziyaret	10,7
Ticari ilişkiler, Fuar	9,9
Kültür	8,2
Diğer	4,4
Toplantı, konferans, kurs, seminer	3,7
Eğitim	3,3
Transit	2,1
Sportif ilişkiler	1,5
Sağlık	0,6
Dini	0,5

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı

2004 yılında ülkemize gelen yabancıların sınır kapılarının bağlı olduğu bölgelere göre dağılımında ise ilk sırada Akdeniz Bölgesi bulunmaktadır. Bu bölgenin toplam içindeki payı % 36,26 iken % 33,28'lik paya sahip olan Marmara Bölgesi 5 934 859 ile ikinci sırada yer almaktadır.

Tablo 26. Yabancı Ziyaretçilerin Bölgelere Göre Dağılımı

Bölge	Gelen Yabancılar	Pay(%)
Marmara Bölgesi	5 934 859	33,88
Ege Bölgesi	3 548 839	20,26
Akdeniz Bölgesi	6 352 710	36,26
İç Anadolu Bölgesi	372 614	2,13
Karadeniz Bölgesi	254 973	1,46
Doğu Anadolu Bölgesi	636 603	3,63
G.Doğu Anadolu Bölgesi	417 012	2,38
TOPLAM	17 517 610	100,00

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı

Son yıllarda hızla gelişen turizm sektörü Türkiye'nin dünyada seyahat edilen yerler arasında ilk ona girmesini sağlamıştır. 2004 yılında da bu büyüme devam etmiştir.

Sektördeki büyümenin artarak devam edebilmesi için çözülmesi gereken çeşitli problemler bulunmaktadır. Bunların başlıcaları; konaklama olanaklarına yönelik yeni yatırımlar yapılması gerekliliği, düşük fiyatlı paket programların ağırlığının azaltılması, pazarlama ve çevre sorunları ile ziyaretçilerin çoğunun kısa süren yaz mevsimine odaklanmış olmasıdır. Turizmi etkileyen en önemli unsurlardan biri olan altyapıya yönelik yatırımlar ülkemizde devam etmektedir. Ülkemizde otel sanayi gelişmekte ve uluslararası zincirler yeni oteller açmaktadır. Ülkemizde halihazırda termal turizm, kongre turizmi, golf turizmi, yat turizmi, av turizmi, gençlik turizmi, kış turizmi, inanç turizmi, botanik turizmi, mağara turizmi, kruvaziyer turizmi, eko turizm, dağ turizmi, yayla turizmi, rafting, su sporları ve kuş gözlemciliği yapılabilmektedir.

Kültür ve Turizm Bakanlığı istatistiklerine göre⁸⁶ Türkiye'deki konaklama tesisi sayısı 7 637, yatak sayısı ise 399 369'dur. 2002 yılı itibariyle sektörün istihdamı 2 milyon kişi'dir. Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından hazırlanan Türkiye'nin 2010 turizm vizyonunda her alanda gerekli yatırımlar yapılarak 2010 yılında turist sayısının 30 milyon, turizm gelirinin 30 milyar dolar, istihdamın ise 3 milyon kişi olması hedeflenmektedir. 2010 vizyonunun önceliği kültürel mirasımızın korunmasıdır.

Vizyon 2023 çalışmaları sırasında toplanan turizmin panelinde önümüzdeki 20 yılın temel eğilimleri ve tüketici profillerini şu şekilde belirlenmiştir:⁸⁷

Ulaştırma ve Turizm Paneli, Vizyon 2023, TÜBİTAK

- 2000'li yıllarda uzun mesafeli ve deniz aşırı seyahatler artacak ve bu yörelerde yeni destinasyonlar önem kazanacaktır.
- Destinasyon seçimi ve rezervasyon süreçlerinde elektronik teknolojinin (CD-

⁸⁶ T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı web sayfası, (www.turizm.gov.tr)

⁸⁷ Ulaştırma ve Turizm Paneli, Vizyon 2023, TÜBİTAK

Rom atlası, internet, web siteleri vb.) önemi giderek artacaktır.

- Bireylerin eğitim ve refah düzeyindeki yükselme artarak devam edecek, deneyimli seyyah grubu büyüyecektir.

- Turist tercihleri kutuplaşacak, yenilik ve çeşitlilik talebi artacak, konfor ve macera motifleri ağırlıklı olacaktır. Ürün geliştirmede 3 S'nin, yani deniz-kum-güneş'in (sun-sand-sea) yerini 3E, heyecan eğlence-eğitim (exciting-educational-entertainment) temel unsurları alacaktır.

- Ortalama insan ömrünün artmasına paralel olarak emeklilik süresi uzayacak, tatile daha çok zaman ayrılacaktır.

- Bekar ve çocuksuz çiftler ile üçüncü yaş denilen 65 ve üzeri yaş grubunun dünya nüfusu içerisinde ağırlık kazanması ve seyahate ve eğlenceye daha fazla kaynak ayıklararı beklenmektedir. 2023 yılında 350 milyon Avrupalının 100 milyonu 65 yaşın üzerinde olacaktır.

- Ortalama çalışma süreleri kısalarak, tatile ayrılan süreler artacaktır.

- Tüketicinin bilgilendirilmesi ve korunması evrensel sistemlere bağlanacak, kalıcı ve dengeli bir turizm gelişimi için tüketicilerin sürdürdüğü kampanyaların etkisi artacaktır.

Panelde Türkiye'nin 20 yıllık turizm vizyonu; "Türkiye turizm sektörünün, Akdeniz' in dördüncü büyük destinasyonu olma noktasını aşmış, ürün çeşitliliğini artırarak yılın tamamına yayılmış, seyahat özgürlüğünün önündeki yasal ve fiziki engellerin olmadığı, sürdürülebilirlik ilkesini benimsemiş bir sektör olarak, eğitilmiş nitelikli işgücüyle, düzeyi gittikçe yükselen teknik altyapı, tesis ve servisleriyle, öncelikle ülke halkının yaşam düzeyini yükseltici, kendi kaynağını yaratabilen, öz denetim yapabilen, rakip destinasyonlarla yarışabilen, iç verimliliği yüksek bir sektör haline gelmesi ve Türkiye'nin "kitle" turizminin yanı sıra bireysel turizmin de önemli cazibe merkezlerinden birisi olması" olarak belirlenmiştir

2.2.6 Finans Hizmetleri

Son yıllarda tüm dünyada finans sektörünün yapısında önemli değişiklikler meydana gelmiştir. Pazarlar sadece geleneksel ürünler açısından hem yurtiçinde hem de uluslar arası alanda entegre olmakla kalmamış aynı zamanda globalleşmiştir. Finans sektörü ülkelerin GSMH'lerinde ve istihdamda önemli yer tutmaktadır. Sektörde yer

alan büyük kuruluşların yanı sıra diğer farklı tipteki finans kurumları arasındaki rekabet yoğun olarak yaşanmaktadır. Farklı ülkelerdeki kurumlar arası birleşmeler sektörü biçimlendirmektedir.

Yaşanan teknolojik gelişmelerin finans sektöründe önemli etkileri olmaktadır. Bilişim teknolojisinde yaşanan gelişmeler pazara yeni rakiplerin girmesini sağlamıştır. Telekomünikasyon sağlayıcıları ile büyük perakendeciler müşteriye doğrudan ulaşarak pazara girmektedirler. Bunun yanı sıra menkul kıymet firmaları, sigorta şirketleri ve karşılıklı fonlar gibi banka dışı finans kuruluşlarının önemi de artmıştır. ATM, POS makineleri, evden bankacılık, internet bankacılığı, smart kartlar sanal finans hizmetlerinin başlıcalarıdır. Menkul kıymetler piyasaları açısından da önemli gelişmeler yaşanmaktadır⁸⁸. Dünyanın başlıca menkul kıymet şirketleri elektronik ortamda çeşitli hizmetler sunabilmektedir.

Teknolojik gelişmeler neticesinde finans sektörü ticaretinde sınır ötesi ticaretin, ticari temsilcilik yerine daha çok kullanılması beklenebilir. Diğer taraftan varlık yönetimi, özel bankacılık ve hayat sigortası gibi uzun dönemli sözleşme ve kişisel ilgi gerektiren bazı ürünlerde müşteri ile tedarikçi arasında doğrudan bağlantı olması gerekecektir. Gelişmekte olan ülkelerde ticari temsilciliğin bulunması ihtiyacı olabilir.

Finans sektörünün ülke ekonomilerinin temel altyapısını oluşturması nedeniyle kamu bu sektörde önemli rol oynamaktadır. Bankacılık sektöründe özelleştirme yolunda önemli atılmasına rağmen halen kamu kuruluşlarının önemli paylarının bulunduğu görülmektedir.

Finans sektörleri diğer hizmet sektörlerine göre en fazla düzenlemenin yapıldığı sektörlerdendir. Sektörün ülke ekonomisinde temel altyapılardan bir olması ve gelişim açısından taşıdığı önem neticesinde hükümetler sektöre çeşitli şekillerde müdahalelerde bulunmaktadır. Bu kısıtlamalar sermaye yeterlilik oranları, risk yönetim istemi gerekleri, likidite gerekleri, şeffaflık ve açıklama yapmak ile ilgili düzenlemeler, belirli sektörler veya coğrafik bölgelere kredi kullandırılması vb. gibi çeşitli şekillerde olabilmektedir. Ayrıca devletler pazar giriş ile ilgili olarak çeşitli sınırlandırmalar getirebilmektedir. Bunlara örnek olarak; yerel bir kurumda yabancı

⁸⁸ Bankacılık Sektörü Değerlendirme Raporu, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu (www.bddk.org.tr)

sermaye oranının sınırlandırılması, verilecek lisans sayısında sınırlama verilebilir. Sektörde yaşanan gelişmeler ve küreselleşme olgusu nedeniyle sınırlamaların yapısında da çeşitli yumuşamalar ve değişiklikler olmaktadır.

2003 yılının ikinci çeyreğinde itibaren uluslararası finans piyasalarında yaşanan istikrar neticesinde hız kazanan bankacılık faaliyetleri 2004 yılının ilk 3 çeyreğinde geçen yılın aynı dönemine göre artış göstermiştir. 3. çeyrekte yaşanan büyüme uluslararası borç senetlerinden kaynaklanmıştır. Bu araçların alımı özellikle İngiltere ve Euro bölgesindeki bankalar tarafından gerçekleştirilirken, Japon bankaları ABD ve Euro bölgesindeki devlet tahvillerine yatırım yapmıştır. Buna karşılık olarak banka dışı alıcılara krediler pozitif fakat zayıftır ve çoğunlukla offshore merkezlerine yeni borçları yansıtmaktadır⁸⁹.

Tablo 27. Bankaların Sınır Ötesi Alacakları (milyar dolar)

	2002	2003	2003		2004			Stok
			Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	
Toplam Alacaklar	740,1	1 075,1	-110,1	315,8	1 231,7	240,2	236,1	17 706,8
Bankalardan	425	530,1	-229,5	277,1	827,1	187,4	36,6	11 352,8
Banka dışı kurumlardan	315,2	545	119,5	38,7	404,6	52,8	199,5	6 354
Araçlar İtibariyle								
Krediler ve Mevduatlar								
Bankalardan	395,1	452	-263,8	249,3	728,6	118,1	-5,3	9 605,4
Banka dışı kurumlardan	103,8	276,6	92,3	18,1	197,3	-20,2	50	3 238,1
Menkul Kıymetler								
Bankalardan	36,3	75,8	22,5	35,1	75,5	56,5	23,9	1 236,3
Banka dışı kurumlardan	202,2	208,3	8,3	6,5	190,1	32,1	136,8	2 740,6
Para Cinsi İtibariyle								
ABD Doları	320,4	500	-68,3	210,9	562,7	37,9	21,4	6 949,9
Euro	453,3	502,6	-8	53,9	400,4	83,7	201,6	6 725,6
Yen	-42,3	-50,6	0,7	-15,0	-1,9	49,3	26,9	827
Diğer Para Birimleri	8,7	123,1	-34,4	66	270,5	69,3	-12,8	3 201,4

⁸⁹ Industry Forecast: Financial Services, Europe, May 2004, The Economist Intelligence Unit

Banka Dış Borçlanıcılar İtibariyle									
Gelişmiş ekonomiler	315,1	458,7	103,3	47	343,8	20,9	134,8	4 959,3	
Euro Alanı	117,4	157,4	50,5	-17,7	150,5	33,6	7,9	2 222	
Japonya	4,1	38,4	6,5	-5,2	0,1	20,5	14,7	212	
ABD	153,1	179,6	40,9	53	87,3	-32,9	62	767,4	
Off shore merkezler	18,8	100	10,2	-10,1	41,6	33,6	62	767,4	
Gelişmekte olan Piyasalar	-16,5	5	4,9	3,1	23,9	1,6	-2,4	574,9	
Dağıtılamayan	-2,2	-18,7	1,1	-1,3	-4,7	-3,3	5,1	52,4	
Bilgi için: Yerel Alacaklar	44,5	415	51,7	94,1	187	34,8	-0,6	2 541,8	

Kaynak: BIS

Uluslararası Ödemeler Bankası (BIS)'na raporlama yapan bankaların toplam sınır ötesi alacakları 2004'ün üçüncü çeyreğinde 236 milyar dolardan 17,7 trilyon dolara yükselmiştir. Üçüncü çeyrekteki artış kamu senetleri veya diğer menkul kıymet alımlarından kaynaklanmıştır.

Tablo 28. Türkiye'nin Finans Hizmetleri Ticareti

	2002	2003	2004
İhracat	221	291	288
İthalat	621	374	377

Kaynak:TCMB

Ödemeler dengesi istatistiklerine göre ülkemiz 2004 yılında 288 milyon dolarlık finans hizmetleri ihracatı gerçekleştirirken, ithalat miktarımız 377 milyon dolardır. 2004 yılında 2002 yılına göre ihracatta yaklaşık % 30,3 oranında artış yaşanırken ithalatımız ise aynı dönemde % 39,2 oranında azalmıştır⁹⁰.

Bankacılık Denetleme ve Düzenleme Kurulu'nun raporuna göre Türkiye'nin alacaklarının tutarı 2003 yılı sonunda 44,4 milyar dolar iken Mart 2004'te 48,1 milyar dolara yükselmiştir. Ülkemizin yükümlülükleri ise 2003 için 20,5 iken Mart 2004 için 23, 1 milyar dolardır. Bu gelişmelerde özellikle, gelişmiş ülkelerdeki faiz artırımına

⁹⁰ TCMB, <http://www.tcmb.gov.tr>

rağmen, Türkiye'nin ekonomik performansının diğer gelişmekte olan ülkelere göre yüksek seviyesini korumasının temel belirleyici olduğu gözlenmektedir⁹¹.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Yıllık Raporu, 2004

Economist Intelligence Unit tarafından yapılan tahminlere göre bankacılık sektörünün önümüzdeki dönemde sabit gelir işlerinden kar elde etmede zorlanacak olması sektörde diğer bankacılık işlerinin gelişmesine neden olacaktır. Bunun yanı sıra global bankacılık sektöründe birleşmelerin, kamu, şirket senetlerine ilginin artması ile özel firmaların kredi taleplerinin güçlenmesi beklenmektedir. Basel II'nin 2006 ve 2007 sonunda yürürlüğe girmesi de bankacılık sektörünü etkileyecektir. EIU'in tahminlerine göre dünya bankacılık sistemindeki mevduat toplamı 2008 yılında 35,40 trilyon dolara ulaşacaktır⁹².

Tablo 29. Dünya Finans Hizmetleri Özet Bilgi

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Bankacılık sistemindeki Mevduat (trilyon \$)	23,23	26,53	27,69	30,58	31,89	33,48	35,40
Geri Ödenmemiş Krediler (trilyon \$)	22,48	26,02	27,81	31,03	32,41	34,19	36,40
Banka Kredileri (varlık %)	53,6	54,4	55,1	56,6	57,3	58,2	59,2
Banka Kredileri (mevduat %)	96,8	98	100,4	101,5	101,6	102,1	102,8
Finans Sektörü Toplam Kredi (trilyon \$)	49,78	54,10	57,54	61,58	64,21	67,45	71,16
Hane başına (\$)	39255	41956	43905	46281	47538	48423	50426
Toplam kişisel harcanabilir gelir (trilyon\$)	20,64	22,96	24,88	26,86	28,10	28,92	30,04
Çok Zengin Kişi Sayısı (bin)	6 633	6 512	6 558	6 650	6 706	6 790	6 877
Harcanabilir Yıllık geliri 10 000 \$ üzerinde kişi sayısı (milyon)	393,1	408,4	424,3	438,5	450,5	461,6	475,4

Kaynak: Economist Intelligence Unit

⁹¹ Bankacılık Sektörü Değerlendirme Raporu, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu www.bddk.org.tr

⁹² Industry Forecast: Financial Services, Europe, May 2004, The Economist Intelligence Unit

Dünya bankacılık sistemindeki mevduatın 2008 yılı itibariyle 35,40 trilyon dolara ulaşması beklenirken, kredi toplamının 36,40 trilyon dolar ve toplam harcanabilir gelirin 30,04 trilyon dolar olacağı tahmin edilmektedir. 2008 yılı itibariyle dünyada yıllık harcanabilir geliri 10 000 \$'ın üzerinde olan 475,4 milyon kişi olacağı tahmin edilirken çok zengin kesiminin ise 6 877 000 kişi olması beklenmektedir.

Şubat 2001 yılında yaşanan krizden sonra bugüne kadar gerçekleştirilen reformlar Türk bankacılık sektörünü güçlendirmiştir. 2000 yılından itibaren yaşanan banka kapanmaları ülkemizde faaliyette bulunan banka sayısını azaltmıştır. 1999 sonunda 81 olan banka sayısı Haziran 2004 itibariyle 49'a düşmüştür. Özel bankalar genellikle büyük holdinglere aittir. Bankalar sıklıkla sigorta şirketleri, karşılıklı fonlar, factoring, leasing şirketleri gibi banka dışı finans kurumlarını da kontrol etmektedir. Pazarda küçük bir paya sahip olan yabancı bankalar sektörün yenilikleri takip etmesi açısından dinamik bir rol oynamıştır.

Tablo 30. Türkiye'deki Banka ve Personel Sayısı

	Banka Sayısı		Konsolide Şube Say.		Konsolide Personel Say.		Yurtdışı Şube Say.		Yurtdışı Pers.Say.	
	Ara 2003	Haz. 2004	Ara 2003	Haz. 2004	Ara 2003	Haz. 2004	Ara 2003	Haz. 2004	Ara 2003	Haz. 2004
Kamu Bankaları	3	3	2 057	2 044	31 12	37 231	12	12	124	135
Özel Bankalar	18	18	3 604	3 665	70 622	73 722	22	23	302	305
TSMF Bankaları	2	2	175	175	4 518	4 277	1	1	3	3
Yabancı Bankalar	13	12	209	208	5 451	5 553	4	4	29	35
Mevduat B. Toplamı	36	35	6 045	6 092	118573	120783	39	40	458	478
Kalkınma ve Yatırım Ban	14	14	33	34	5457	5491	—	—	—	—
Kamusal Ser. KYB	3	3	21	21	4 698	4 702	—	—	—	—
Genel Toplam	50	49	6 078	6126	124030	126274	39	40	458	478

Kaynak: BDDK

Haziran 2004 itibariyle 49 olan banka sayısı Türk Bankalar Birliği (TBB) kayıtlarına göre Nisan 2005 itibariyle 48'e düşmüştür. Söz konusu tarih itibariyle

yurtiçindeki şube sayısı 5945 yurt dışı şube sayısı ise 50'dir. Yurtdışında şubesi bulunan banka sayısı 15'dir. Yurtdışında bulunan şubeler Almanya, ABD, Bahreyn, Bulgaristan, Rusya, Çin, Fransa, İngiltere gibi çeşitli ülkelerdedir. 2004 sonu itibariyle banka başına düşen kişi sayısı yaklaşık 1 500 000, şube başına düşen ortalama kişi sayısı 11 800, banka çalışanı başına düşen kişi sayısı 570 civarındadır. Kişi başına düşen aktif miktarı ise 3200\$'dır⁹³.

Tablo 31:Türk Bankacılık Sektörü (milyon YTL)

	Aktif		Mevduat		Kredi	
	2003	2004	2003	2004	2003	2004
Sektör	249.693	306.464	155.312	191.065	66.221	99.397
Ticaret Bankaları	239.423	295.138	155.312	191.065	61.281	94.089
Kamu sermayeli	83.423	106.932	56.862	81.086	12.100	20.926
ÖzelSermayeli	142.270	175.910	88.180	105.195	45.763	68.487
TMSF bankaları	7.075	1.940	4.133	69	707	11
Yabancı Banka	6.944	10.356	3.137	4.714	2.711	4.665
Mevduat Kabul etmeyen bankalar	10.270	11.327			4.940	5.308

Kaynak: TBB

2004 yılı itibariyle 306 milyar YTL (229 milyar dolar) aktif toplamına sahip olan Türk Bankacılık sektörünün sahip olduğu aktiflerin GSYİH'ya oranı % 75'tir. Toplam aktif içinde mevduat bankaları payı % 96'lık bir paya sahiptir. Yabancı bankaların toplam aktif içinde % 3,3'lük bir payı bulunmaktadır. Toplam mevduatın dağılımında ise kamu bankalarının payı % 42 iken özel bankaların payı % 55'dir. TBB'nin Mart tarihli "Türkiye'de Finansal Sektör ve Bankacılık Sistemi" raporuna göre Eylül 2004 itibariyle, toplam aktif büyüklüğüne göre, ilk beş banka arasında 1 kamu, 4 özel, ilk on bank arasında ise 3 kamu, 7 özel banka bulunmaktadır. Aktif büyüklüğü 10-20 milyar dolar arası 4 banka, 20-30

⁹³ <http://bddk.gov.tr>

milyar dolar arası 2 banka, 30 milyar dolar üzerinde ise 1 kamu bankası vardır.

Son dönemde yapılan reformlar ile daha güçlü bir hale gelen sektörün temel sorunlarının kapsamlı olarak tanımlanmasının ve piyasa denetiminin sağlanmasına yönelik düzenlemelerin sektörün güçlenmesinde etkili olduğu düşünülmektedir. Sektör risk yönetiminin geliştirilmesi ve kurumsallaşması yönünde önemli mesafeler almıştır. Yapılan düzenlemelerde uluslararası standartlara önemli ölçüde yaklaşılmıştır. Daha sağlam bir yapıya kavuşmakta olan sektörün büyüme potansiyeli bulunmaktadır. Bankaların gelişmiş ürün ve hizmet yelpazesine sahip olması, insan gücü kalitesi ve uzmanlaşma düzeyinin yüksekliği ve teknoloji alanında Türk bankacılık sektörünün uluslararası rekabet düzeyini yakalamış olması sektörün avantajlarıdır.

2.2.7 Çevre Ürünleri Ve Hizmetleri

Çevre hizmetleri çevre sanayinin bir bölümünü oluşturmaktadır. Çevre sanayi oldukça yeni bir sektördür ve tanım ile ölçüm sıkıntısı yaşamaktadır. OECD'ye göre "çevre ürünleri ve hizmetleri, su, hava ve toprağa verilen zararların yanı sıra, atık, gürültü ve eko-sistem ile ilgili problemleri de ölçen, koruma sağlayan, sınırlandıran, minimize eden veya düzeltme sağlayan ürün ve hizmetler"dir. Bunlar çevre riskini azaltan, kaynak kullanımını ve kirliliği minimize eden temizleyici teknolojileri kapsamaktadır. Sektör yapı (özelleştirme, birleşme), amaç (çevre düzenlemelerine uyum sağlamaktan kaynak verimliliğine), çıktı açılarından değişiklikler yaşamaktadır. Çevre sanayi teçhizatı (su tedariki ve dağıtım teçhizatı, su arıtımı, atık kaldırılması, hava kirliliği kontrolü, laboratuvar test ve koruma teknolojileri), hizmetleri (tasarım mühendisliği, şirketlerin yönetimi ve inşaatı, atık su toplanması ve arıtımı, atık toplanması ve işlenmesi, zararlı atık yönetimi, yasal ve danışmanlık hizmetleri, düzeltme hizmetleri ve stratejik çevre yönetimi) ile kaynakları (su, yenilenebilir enerji vb satılması) kapsamaktadır.

Dünya nüfus yoğunluğunun yanı sıra enerji, kimyasallar ve diğer ürünlerin üretimlerindeki artış kirlilik ve çevredeki bozulmanın önemli ölçüde ilerlemesine neden olmuştur. Bugün en önemli sorunlardan biri yaratılmış olan bu durumun ekonomik açıdan hızlı ve verimli bir şekilde çözülmesidir. Bu sorunun aşılmasında çevre hizmetlerinin ticaretine yönelik engellerin kaldırılması katkı sağlayacaktır.

Çevre hizmetlerine yönelik ticaret fırsatları çöp artıma ve kanalizasyon gibi sektör kapsamındaki hizmetlerin genellikle devlet tarafından sağlanması nedeniyle kısıtlı kalmaktadır. Bunun başlıca iki nedeni vardır. Birincisi: yolların, parkların, göllerin temizlenmesi gibi hizmetler genelde kamu tarafından yapılmaktadır. İkincisi ise çöp arıtımı gibi çevre hizmetleri özel dağıtım ve toplama ağları gerektirmektedir. Bu tür bir hizmet için gereken yatırımın yüksek olması pazara giriş için önemli engel yaratmaktadır ve sektör doğal monopol oluşmasına eğilimlidir. Devletler genellikle tüketicinin sömürülebileceği korkusuyla bu tarz doğal monopollerin oluşmasına sıcak bakmamıştır. Bu nedenle yerel veya yabancı özel sektör firmaları çevre hizmetleri pazarlarının birçoğuna girmemeyi tercih etmesi veya izin verilmeme durumu ile karşı karşıya kalmıştır. Bununla birlikte son yıllarda çevre amaçlarına ekonomik açıdan verimli ve etkin bir şekilde ulaşılması yönündeki baskı sonucunda bu süreçte değişiklikler yaşanmaya başlamıştır. İlk olarak; çevre hizmetlerine yönelik olarak yeni pazarlar yaratılmıştır. Hava, su ve toprak kirliliğinin önlenmesi yönünde gittikçe daha sıkılaşan yasal düzenlemeler ve bu konuda tüketicinin bilincinin artışı özel sektörü söz konusu hizmetleri satın almaya itmektir. Pazarların henüz oluşmadığı yerlerde hükümetler bu hizmetleri dışardan temin yoluna girmeye başlamıştır. Aynı zamanda doğal monopollerin mümkün olduğunca dar bir şekilde tanımlanması ve monopollerin kaçınılmaz olarak ortaya çıkması muhtemel sektörlerde rekabet yaratmak için çaba sarf edilmiştir. Örnek olarak, kanalizasyon hizmetlerinde yeni boru döşenmesinin maliyeti çok yüksek olacağından bölgesel monopoller kaçınılmaz olacaktır fakat pis su arıtım tesisleri alanında rekabet şansı olabilir. Monopolcü pazar şartlarının ortadan kaldırılamadığı durumlarda bile, kontrol edilebilir özel sektör sahipliği kamuya tercih edilmeye başlanmıştır. Yaşanan değişiklikler ile daha fazla çevre hizmetinin yavaş yavaş pazara girmesini sağlamıştır.

Uruguay Round esnasında geliştirilmiş olan hizmet sektörleri sınıflandırmasına göre çevre hizmetleri aşağıda belirtilen faaliyetleri kapsamaktadır.

- a) Kanalizasyon hizmetleri,
- b) Çöplerin kaldırılması hizmetleri,
- c) Sağlık koruma ve benzeri hizmetler,
- d) Diğer.

Diğer kategorisi açık olarak sektörün sınıflandırılmasında esas alınan CPC'ye referans göstermiyor olsa da, CPC sınıflandırmasında yer alan egzoz gazlarının temizlenmesi, ses kirliliğın önlenmesi, doğanın korunması ve herhangi bir yerde sınıflandırılmamış olan diğer çevre koruma hizmetlerini kapsadığı düşünülebilir⁹⁴.

Teknolojik gelişmelerin çevre hizmetlerini karmaşık ve entegre hale getirmesi, küçük firmaların gerekli yatırımları yapacak fonları bulmada sıkıntı çekmesi büyük firmaların yararına olmaktadır. Diğer taraftan yerel yönetimler kontrol kolaylığı nedeniyle büyük firmaları tercih etmektedirler. Bu nedenlerle sektörde birleşmeler yaşanmaktadır ve hakimiyet genellikle büyük firmalardadır. Diğer taraftan taşeron olarak çalışmakta olan ve belirli alanlarda uzmanlaşmış olan küçük ve orta ölçekli firmalar sektörde önemli paya sahiptir. Örnek olarak sektörde çevre denetimi konusunda uzmanlaşmış olan bir çok danışmanlık firması bulunmaktadır.

Sektörün sınıflandırmasının ülkeden ülkeye değişiklik gösteriyor olması sektörün büyüklüğünün tam olarak saptanmasını engellemektedir. Son 20 yılda çevre sanayi hızla büyümüştür⁹⁵. 1990'ların ortalarında yapılan araştırmalar 1997 yılında 469 milyar dolarlık bir büyüklüğe sahip olan sektörün 2010 yılında 600 milyar dolarlık bir büyüklüğe ulaşacağını tahmin etmektedir. Sektörün bu dönemde yıllık % 5 oranında büyümesi beklenmektedir. UNCTAD'a göre çevre ürünleri ve hizmetleri sektörünün büyüklüğü 550 milyar dolardır⁹⁶ ve çevre hizmetleri pazarın % 50- 75'ini oluşturmaktadır.Çevre ile ilgili 41 sözleşme ve 30'un üzerinde protokole taraf olan ve çok sayıda deklarasyon ile karar metnini kabul ülkemizin gelecekte bu yükümlülüklerin daha da artması beklenmektedir⁹⁷.

⁹⁴ The Global Environmental Goods And Services Industry, OECD, <http://www.oecd.com.tr>

⁹⁵ Environmental Goods: Trade Statistics of Developing Countries, Expert Meeting on Definitions and Dimensions of Environmental Goods and Services in Trade and Development, July 2003, UNCTAD

⁹⁶ UNCTAD, Trade and Environment Review 2003

⁹⁷ UNCTAD's Work On Environmental Goods And Services: Briefing Note, Ekim 2004, UNCTAD

2.2.8 Muhasebe Hizmetleri

Muhasebe hizmetleri hem ürün hem de hizmet üretimindeki önemli unsurlardan biridir. Muhasebe firmaları tarafından verilmekte olan hizmetler genişlemektedir. Yapılan işlemler sadece mali verilerin işlenmesi, analizi ve denetimi ile sınırlı kalmamakta danışmanlık vb. hizmetler de verilmektedir.

GATS görüşmeleri çerçevesinde taahhüt listelerinde kullanılan⁹⁸ ve Birleşmiş Milletler tarafından hazırlanan geçici CPC sınıflandırmasında "Muhasebe, denetim ve defter tutma hizmetleri" (CPC 862) başlığı aşağıda belirtilen hizmetleri kapsamaktadır.

Muhasebe ve denetim hizmetleri;

- Finansal denetim hizmetleri
- Muhasebe inceleme hizmetleri
- Mali tabloların düzenlenmesi hizmetleri
- Diğer muhasebe hizmetleri –

Defter tutma hizmetleri, vergi beyannamesi hariç

Muhasebe hizmetleri geniş bir alanı içermektedir bu nedenle tanımında ülkeden ülkeye farklılıklar olabilmektedir. Muhasebe hizmetlerinin temel faaliyetleri muhasebe ve denetim olmakla birlikte muhasebe firmaları tarafından şirket birleşmelerinin denetimi, iflas hizmetleri, vergi, yatırım ve yönetim alanlarında danışmanlık hizmetleri de verilmektedir.

Uluslararası muhasebe faaliyetleri potansiyel olarak aşağıdaki uygulamaları içermektedir,

- Yerli müşterilere yurt içinde yabancı uygulamalar hakkında hizmet sağlamak (örneğin; yabancı vergi sistemi hakkında (bilgiler) tavsiyeler vermek)
- Yerli müşterilere yurt dışında yabancı uygulamalar hakkında hizmet sağlamak (örneğin; yurt dışındaki potansiyel alımlara (kazanımlara) ilişkin araştırmalar sağlamak)

⁹⁸ Institute of International Finance Annual Report 2004, (www.iif.com)

- Yerli müşterilerin yurt dışındaki kuruluşlarına hizmet sağlamak (örneğin; yabancı ülkelerdeki şubelerinin o ülkedeki yasal kurallara göre denetimini yapmak)
- Yerli müşterilere yurt içinde sağladıkları hizmetleri yurt dışında da yerine getirmek (örneğin; yurt içinde bulunan ana şirketin konsolide finansal tabloları oluşturularak denetim raporunun çıkarılabilmesi amacıyla yabancı ülkelerdeki şubesini denetlemek)
- Yurt içindeki yabancı firmalara yerel uygulamalara ilişkin hizmet sağlamak (örneğin; yabancı firmalara buldukları ülkenin vergi sistemi hakkında (bilgiler) tavsiyeler vermek)
- Yabancı şirketlerin yurt içinde yerleşik kuruluşlarına yerel hizmetler sağlamak. (örneğin; yabancı ülkedeki ana şirketin yurt içindeki şubesinin yasal denetimini sağlamak)
- Yurt dışındaki müşterilere yurt dışında sağladıkları hizmetleri yurt içinde de yerine getirmek (örneğin; yurt dışında bulunan ana şirketin konsolide finansal tabloları oluşturularak denetim raporunun çıkarılabilmesi amacıyla yurt içindeki şubesini denetlemek)
- Yabancı firmalara yurt dışında yabancı uygulamalara ilişkin hizmet sağlamak (borcunu ödemesi için danışmanlık)

Sektörün serbestleştirilmesindeki en büyük sorunlardan birisi, muhasebecilik mesleğinin ülkeler arasında (bazen ülke içinde bile) farklı şekillerde uygulanmasıdır⁹⁹. Bu farklılıklar, hem hizmet sağlayıcılarında hem de hizmetin kendisinde, diğer bir deyişle muhasebecilik mesleğine ilişkin eğitimden, firmaların yasal izinlerine ilişkin gereksinimlerinde ve hizmetin yerine getirilmesinde uygulanması gereken yasal, zorunlu standartlarda (örneğin, denetim standartlarında) ve en sonunda ortaya çıkan son ürün olan finansal tablolarda kendini göstermektedir.

Yasal reformlara ilişkin OECD'nin 1997'de çıkarttığı raporun "Düzenleyici yasal Reformlar ve Serbest Meslek Hizmetleri" başlığı altındaki bölümünde,

⁹⁹ Ercan Yücel, Garanti Bankası Yönetici Yetiştirme Programı Ders Notları, İstanbul, Eylül 2005

muhasebecilik sektörüne ilişkin olarak bir çok öneride bulunmaktadır¹⁰⁰. Bu öneriler, ekonomik rekabeti arttırmaya yönelik uygulama ve kuralların incelemesi, mesleki alanlarda rekabet kanununun uygulanabilirliğinin sağlanması, tüketicinin korunmasını sağlamak için çeşitli önlemlerin alınması, sektöre yurtdışından girişler de dahil olmak üzere tüm girişlere yönelik sınırlamaları (ruhsat alma, sigortalama vs gibi) gözden geçirecek yasal kurumların oluşturulması, hizmet ve faaliyetlere girişlerin düzenlenmesi aşamasında, yerine getirilmesi gereken temel prensiplerin geliştirilmesi için her açıdan değerlendirilmesidir.

Sektörde ülkelerin uluslararası ödemelerde çeşitli engeller koyması sorun yaratmaktadır¹⁰¹. Ülkeler, hem iç hem de dış olmak üzere farklı kategorilerdeki uluslararası ödemeleri yasaklayabilir ya da sınırlandırabilir ya da avantajlı olmayan başka kurlara ya da kurlardan çevrilmesini şart koşabilir. Sermaye transferlerinde, karların kendi ülkelerine getirilmesinde, cari işlemlerdeki ödemelerde vs. farklı kuralları uygulayabilir.

Kişilerin serbest dolaşımına ilişkin vize, çalışma izni ve göçmenlik izni gibi çeşitli uygulamalar belli özelliklere sahip kişilerin daha etkili olabilecekleri alanlara yayılmalarını yasaklanmakta veya kısıtlanmaktadır. Bu durumlar, yönetim veya uzman olan personele de uzun dönemli ya da kısa dönemli olarak uygulanmaktadır. Bir çok durumda, hareketlilik doğrudan müşteriye hizmet sağlayabilmek, teknoloji transferi ve yurt dışında uzun süreli bir kalıcılığı sağlamak açısından önem taşımaktadır, aksi takdirde, bir çok engel ortaya çıkmaktadır.

Bazı ülkelerin ya da alt ülkelerin yönetim otoriteleri ve kamu kurumları, sadece yerel sağlayıcılardan mal ve hizmet satın almaktadır. Bazı durumlarda yabancı şirketlerin yerel şubeleri, yan kuruluşları veya bağlı şirketleri kamu mallarını tedarik etmeye izinli değildir. Minimum seviyede olmak üzere, bu durum sınır ötesi hizmet tedarikini harici tutmakta ve yerel olarak varlık göstermeyi zorunlu kılmaktadır.

Açık ve kasti olarak yapılan vergi ayrımcılığı, yabancı ya da yabancı ortaklı hizmet sağlayıcıları için yerel rakipleri karşısında dezavantaj sağlamaktadır ve bu konuda gerekli desteğin olmaması aynı gelir, kar veya telif ödemelerine sahip

¹⁰⁰ Industry Forecast: Financial Services, Europe, May 2004, The Economist Intelligence Unit

¹⁰¹ Mulu, a.g.e. , s.479

olmalarına rağmen, farklı yargı alanlarında (farklı ülkelerde) çifte vergilendirmeye tabi tutulmalarına neden olmaktadır¹⁰².

2.2.9 Ulaştırma Hizmetleri

Ulaştırma hizmetleri hava, kara, deniz, demiryolu taşımacılığını ile ilgili hizmetleri kapsayan geniş bir sektördür. Taşımacılık sektörü ülkenin tüm ekonomisini etkileyen hizmetleri sağlamaktadır¹⁰³. Kara yolu taşımacılığı geniş bir faaliyet alanını kapsamaktadır fakat bu faaliyetlerin ortak noktası azdır. Örnek olarak; bazı taşıma hizmetleri sermaye yoğun (demiryolu, boru hattı) iken bazıları daha az sermaye (kamyon, yolcu otobüsü) gerektirmektedir. Bazı sektörlerde çalışan sayısı fazla iken bazı sektörlerde çalışan maliyeti marjinal kalmaktadır. Bazı faaliyetler kamu veya genel hizmet sağlamak için plan dahilinde uygulanırken bazıları tamamen pazar faaliyeti olarak kabul edilmektedir. Sektördeki bazı faaliyetler monopol ve oligopoller tarafından gerçekleştirilirken (boru hattı, demiryolu taşımacılığı) bazıları çeşitli büyüklüklerdeki bir çok firma tarafından yerine getirilmektedir. Bununla birlikte bu faaliyetlerin taşıdığı ortak noktalar da bulunmaktadır. Taşımacılık sektörünün kapsadığı faaliyetler kendi içinde bir noktaya kadar rekabet halindedir. Sektörde ekonomiklik, güvenlik, konfor her ulaşım türü için aranan özelliklerdir.

Maliyetinin diğer taşıma türlerine göre daha düşük olması, büyük miktarlardaki yüklerin bir defada taşınabilmesine imkan sağlaması gibi nedenlerle dünya ticaretinin yaklaşık % 80'i deniz yolu ile yapılmaktadır¹⁰⁴. Sektörde yaşanan gelişmeler uzak pazarlara daha kolay ulaşımı sağlamıştır. Son dönemlerde kara, hava, deniz, demir yolu taşımacılığı taşıma sürecinde birbirini tamamlamayıcı rol oynamaya başlamış ve "kombine taşımacılık" gelişmeye başlamıştır. Önümüzdeki dönemde kombine taşımacılığın ağırlığını artırması beklenmektedir bu nedenle ülkemizin limanlarını ve diğer ulaşım altyapılarını geliştirmesi sektörün dünya pazarından alacağı payın artırılmasında büyük önem taşımaktadır.

¹⁰² Mutlu, s.g.e. ,s.393

¹⁰³ T.C. Ulaştırma Bakanlığı web sayfası (www.ubak.gov.tr)

¹⁰⁴ World Travel and Tourism Council (www.wttc.org)

Dünya Ticaret Örgütü istatistiklerine göre 2003 yılında dünya ulaştırma hizmetleri ihracatı 280 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. ABD 47.5 milyar dolar ile ulaştırma hizmeti ihracatında ilk sırada yer almaktadır. İhracattaki diğer önemli ülkeler Almanya (28.8 milyar dolar), Japonya (26.5 milyar dolar) ve Fransa (22.1 milyar dolar)'dır¹⁰⁵.

Tablo 32. Dünya Ulaştırma Hizmetleri İhracatı (milyar \$, %)

Ülke	Değer (2003)	Dünya'daki payı		Yıllık Değişim	
		1995	2003	2002	2003
ABD	47.5	14.8	11.7	0	3
Almanya	28.8	6.6	7.1	27	9
Japonya	26.5	7.4	6.5	0.	10
Fransa	22.1	6.8	5.4	4.	17
İngiltere	21.2	5.3	5.2	1	20
Hollanda	20.2	5.9	5.0	0	14
Danimarka	18.6	2.2	4.6	2	25
G. Kore	16.8	3.1	4.1	-1	29
Hong Kong	13.6	4.1	3.3	11	2
Norveç	12.3	2.8	3.0	-1	20
Diğer	52.4	41	44.1		
Toplam	280	100	100		

Kaynak: Dünya Ticaret Örgütü

Dünya ulaştırma hizmetleri ithalatında da ihracatta olduğu gibi ABD ilk sırada yer almaktadır. Bu ülkenin 2003 yılı için ithalat miktarı 65.7 milyar dolardır. Toplam dünya ithalatı ise 2003 yılında 310 milyar dolar düzeyinde gerçekleşmiştir. İthalatta önemli paya sahip diğer ülkeler 36.9 milyar dolar ile Almanya, 34.2 milyar dolar ile Japonya ve 28.1 milyar dolar ile İngiltere'dir¹⁰⁶.

¹⁰⁵ Dünya Ticaret Örgütü Sektörel Bilgi Notları (www.wto.org)

¹⁰⁶ World Travel and Tourism Council (www.wttc.org)

Tablo 33. Dünya Ulaştırma Hizmetleri İthalatı (Milyar \$, %)

Ülke	Değer (2003)	Dünya'daki payı		Yıllık Değişim	
		1995	2003	2002	2003
ABD	65.7	11.6	13.6	-5	13
Almanya	36.9	6.6	7.6	26	15
Japonya	34.2	9.9	7.1	-3	8
İngiltere	28.1	4.7	5.8	8	13
Fransa	21.6	5.9	4.5	4	20
Çin	18.2	2.6	3.8	20	34
İtalya	15.7	3.7	3.2	16	15
Hollanda	15.1	3.5	3.1	1	18
G. Kore	12.7	2.7	2.6	0	19
Danimarka	12.4	1.7	2.6	2	4
Diğer	49.4	47.1	46.1		
Toplam	310	100	100		

Kaynak: Dünya Ticaret Örgütü

2003 yılında dünya denizyolu taşımacılığı ticaretinin büyüme hızı % 3,7 oranında gerçekleşerek 6.117 milyar ton'a ulaşmıştır. 2004 yılı başında dünya ticaret filosu 857 milyon dwt'ye ulaşmıştır. Bu miktar % 1,5 oranında bir artışa karşılık gelmektedir. Dünya filusunun yaş ortalaması 12,5 yıla düşmüştür filonun yaklaşık % 27,7'si 20 yaş ve üstündedir.

Türkiye sahip olduğu coğrafik konum ülkenin nakliye ve lojistik sektörüne özellikle Avrupa, Orta Doğu ve Kuzey Afrika'ya verilen hizmette avantaj sağlamaktadır. Türkiye bölgesinde en gelişmiş altyapıya sahip ülkelerden biridir. Son on yılda sektörde ulaşım ve telekomünikasyon altyapısını geliştirecek yatırımların yapılmış ve önemli aşamanın kaydedilmiş olmasına rağmen yatırımlar halen devam etmektedir ve sektör devamlı bir gelişim içindedir. DİE tarafından 2002 yılında yapılan Genel Sanayi ve Ticari İşyerleri Sayımı'na göre sektörde 103 428 firma bulunmaktadır.

Ulaşım altyapısındaki yatırımlar ağırlıklı olarak kara taşımacılığında yoğunlaşmıştır. Türkiye Avrupa'nın en büyük kara taşımacılığı filolarından birine sahiptir. Türkiye'deki karayollarının uzunluğu 63 383 km'ye ulaşmıştır bunun 1 892 km.si otoyoldur¹⁰⁷. Asya ile Avrupa'yı bağlayan karayolları sistemi gerek ürünlerin gerekse kişilerin bu iki kıta arasında taşınmasında önemli rol oynamaktadır. Uluslararası karayolu taşımacılığı filosu yaklaşık 25 000 araç ve 1000 firmadan oluşmaktadır.

Üç tarafı denizler ile çevrili olan Türkiye limanların gelişimine ve deniz taşımacılığına büyük önem vermektedir. Türkiye'nin kıyı şeridi 8 333 km uzunluğundadır. 1970'lerin sonunda ve 1980'lerin başında deniz taşımacılığı hızla gelişmiştir. 1980 yılında 2 milyon DWT kapasiteye sahip olan deniz filosu kapasitesini 2003 itibariyle 8.2 milyon DWT'ye yükseltmiştir. Başlıca limanlar İstanbul, İzmir, Samsun, Trabzon, Mersin ve İskenderun'da bulunmaktadır.

Türkiye'deki demiryolları devlet tarafından işletilmektedir. Sektördeki yatırımlar ile demiryolu taşımacılığının hava ve kara taşımacılığı ile rekabet edebilecek seviyeye çıkması planlanmaktadır. Firmalar ürünleri demiryolu aracılığı ile Türkiye'den Avrupa'ya, Orta Doğu'ya ve BDT ülkelerine taşıyabilmektedirler. Türkiye'deki demiryollarının uzunluğu 10 984 km.dir. 2003 yılında demiryolları aracılığı ile 15.9 milyon ton yük taşınmıştır.

Türkiye'de bulunan havaalanlarından hem yük hem de yolcu taşımacılığı yapılabilmektedir. Farklı büyüklükte olan 34 adet havaalanı sivil havacılığa açık durumdadır. Başlıca uluslararası havaalanları İstanbul (Atatürk), Ankara (Esenboğa) ve İzmir (Adnan Menderes)'tir. 2004 yılında 1 126 107 ton yük taşınmıştır bunun 863 464 tonu dış hattır. Yük taşımacılığının yaklaşık % 50,9'u Atatürk Havaalanı'ndan gerçekleştirilmiştir.

Ro-Ro taşımacılığının önemi ülkemizde gittikçe artmaktadır. 2003 yılında Türk Ro-Ro taşımalarının sayısı 95 193 iken bu rakam 2004 yılında 102 661'e yükselmiştir. Türk firmalarının hizmet vermekte olduğu Ro-Ro hatları ise Haydarpaşa (İstanbul) - Trieste (İtalya), Ambarlı (İstanbul) - Trieste, Çeşme (İzmir) -Trieste, Zonguldak-

¹⁰⁷ T.C. Ulaştırma Bakanlığı web sayfası (www.ubak.gov.tr)

Evpatoria (Ukrayna), Zonguldak-Skadovsk (Ukrayna), Samsun-Novorossisky (Rusya Federasyonu), Trabzon-Sochi (Rusya Federasyonu), Rize-Poti (Gürcistan)'dır.

2.2.10 Diğer Hizmetler

Dünyada ekonomisinde küreselleşme sonucunda eğlence, eğitim vb. diğer hizmetlerde de çok geniş pazar olanakları bulunmaktadır. ancak bu hizmetlere ilişkin verilere ulaşılamadığından bu hizmetler araştırma içinde yer almamıştır.

Hizmetler hem iç hem de dış pazarın altyapısını oluşturmada büyük öneme sahiptir, Bu nedenle ticaret açısından da önem taşımaktadır. Bir ekonominin ticari performansı hizmet sektörünün etkinliğine bağlıdır. Bunun yanı sıra istihdam, girişimcilik ve yatırım konularında da fırsat yaratmakta ve ülkedeki yaşam standardının yükseltilmesi açısından da belirleyici rol oynamaktadırlar. Bütün bunlara bağlı olarak son yıllarda sektörün dünya ticareti ve yatırımlardaki payı artmıştır.

Hizmet sektörünün birçok ülkenin Gayri Safi Milli Hasılası'ndaki payı giderek artmaktadır ayrıca sektör istihdam sağlama açısından da ilk sıralarda yer almaktadır¹⁰⁸. Hizmet sektörünün büyümesi ürün özelleştirilmesi, gelirin artışı ve ekonomik modernizasyonu da beraberinde getirmektedir.

2.3 Türkiye'nin Hizmet Ticareti

Ülkemizin kalkınmasına en önemli katkılardan birinin hizmet sektöründen gelmekte olduğu görülmektedir. Sektörün GSMH içindeki payı 2003 yılı için % 68,2'dir.

Dünyada sektörde yaşanan serbestleşmenin ülkemiz firmaları açısından da önemli fırsatlar yaratacağı düşünülmektedir. Türkiye GATS'a taraf olmuş ve sektörün serbestleştirilmesi yönündeki yükümlülüklerini belirlemiştir. Sektörün gelişimi serbestleştirilmenin yanı sıra gerekli mevzuat düzenlemelerinin yapılması ve uluslararası arenadaki gelişmelerin yakından takip edilerek dinamik bir şekilde ilgili kurum, kuruluş ve özel sektör firmalarına iletilmesine de bağlıdır.

¹⁰⁸ Esin,a.g.e. , s.175

Dünyada yaşanan başka bir gelişme ise bölgesel antlaşmalara da artık hizmet sektörleri ile ilgili bölümlerin eklenmesidir. Ülkeler GATS'ın yanı sıra bu antlaşmalar aracılığı ile sektörde serbestleşmeye gitmektedir. AB ile aramızda hizmetlerin serbest dolaşımının sağlanmasına yönelik çalışmalar devam etmektedir.

Hizmet ticaretinin serbestleştirilmesi, DTÖ verilerine göre dünya hizmet sektörü ihracatında 18,6 milyar dolar ile 26. sırada yer alan Türkiye açısından da önem arz etmektedir¹⁰⁹. Ülkemizin hizmet ihracatı 2003 yılında bir önceki yıla göre % 29 oranında artmıştır.

Tablo 34. Türkiye'nin Hizmet Ticareti (milyon dolar)

		2002	2003	2004
Taşıma Hizmetleri	İhracat	2 795	2 184	3 266
	İthalat	1934	2 707	4 331
Turizm	İhracat	8 479	13 203	15 888
	İthalat	1880	2 113	2 524
Finansal Hizmetler	İhracat	221	291	288
	İthalat	621	374	377
İnşaat Hizmetleri	İhracat	832	682	724
	İthalat	0	0	0
Diğer Ticari Hizmetler	İhracat	1012	1352	1582
	İthalat	1080	1377	1451
Resmi Hizmetler	İhracat	61	97	241
	İthalat	633	812	975
Diğer Hizmetler	İhracat	1383	1216	2 039
	İthalat	756	1 137	1597
Toplam	İhracat	14 783	19 025	24 028
	İthalat	6 904	8 520	11525

Kaynak: TCMB

¹⁰⁹ World Trade Statistics, World Trade Organization (WTO) web sitesi, (www.wto.org)

Merkez Bankası verilerine göre ise 2003 yılında ise 19 milyar dolar olan hizmet ihracatımız 2004 yılında % 26,3 oranında artarak 24 milyar dolara ulaşmıştır. Hizmet sektörü ihracatında en önemli pay 15,8 milyar dolar ile turizm gelirlerine aittir. 2003 yılında aynı rakam 13,2 milyar dolar olarak gerçekleşmiş ve dünyada 10. sırada yer almıştır. Hizmet ihracatımızda inşaat hizmetleri 724 milyon dolar, taşımacılık 3,2 milyar dolar, finansal hizmetler 288 milyon dolar ve diğer ticari hizmetler 1,5 milyar dolarlık ihracat gerçekleştirmiştir¹¹⁰.

Türkiye'nin hizmet ithalatı tutarı ise 2004 yılı için 11,5 milyar dolar olmuştur. İthalatımız bir önceki seneye göre % 35 oranında artmıştır. Hizmet ithalatımızda ilk sırada taşımacılık hizmetleri yer almaktadır ve en fazla ithalat artışı bu sektörde yaşanmıştır. Hizmet sektöründeki bu gelişmeler sektörün ve sektördeki kalitenin önemini arttırmaktadır. Çalışmanın bundan sonraki bölümünde hizmet kavramı, hizmet kalitesi ve hizmet kalitesi algılamalarına yer verilecektir.

2.4 Hizmet Kavramı

*Hizmet; tüketici ihtiyaçlarının tatmin edilmesi amacıyla meydana getirilen maddi niteliği olmayan bir üründür (Kuriloff vd. 1993)

*Hizmet; tüketicilerin mülkiyetle ilişkisi olmaksızın satın aldıkları faydalar¹¹¹.

*Hizmet üretildiği yerde tüketilen bir iş veya eylem, bir performans, sosyal olay veya çabadır¹¹²(Uyguç, 1998)

Kısaca Hizmet; fiziksel ve psikolojik olarak kişiye, sosyal açıdan ise topluma zaman, mekan ve yer faydası sağlama olgusu olarak tanımlanabilir.

Hizmetin genel nitelikleri aşağıdaki 4 grup altında toplanabilir¹¹³ ;

1-Soyutluk (Fiziksel varlığının olamaması)

2-Ayrılmazlık (Üretimle tüketimin eşzamanlı olması)

3-Değişkenlik ve Heterojenlik

4-Dayanıksızlık (Depolanamaz oluşu)

¹¹⁰ T.C. Merkez Bankası web sayfası www.tcmb.gov.tr

¹¹¹ İsmet Mucuk. Pazarlama İlkeleri . İstanbul : Türkmen Kitabevi,1997,s.50

¹¹² Uyguç, Nermin. **Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi : Stratejik Bir Yaklaşım**. 1. Baskı. İzmir:Dokuz Eylül Yayınları, 1998,s.1

¹¹³ Esin, a.g.e., s.12

2.5 Hizmet Kalitesi

Kalite kaygan bir kavramdır. Tam yakaladım derken anlamı elinizden kaçan, kapsamı sürekli yenilenen bir yapıdır. Çoğunlukla ”iyilik, lükslük, güzellik, sağlamlık, rahatlık vb.” Gibi tam karşılığı olmayan sıfatlarla karşılaştırılan kalite ve onun gerekleri tüketiciler tarafından da tam anlamıyla dile getirilmemektedir.

Kalitenin açıklanması ve ölçülmesi araştırmacılar içinde sorun oluşturmaktadır. Genelde tanımlar dikkate alınmamakta, ölçümlemekten kaçınılmakta ve kalite kavramının elde edilmesi için tek yönlü bireysel değerlendirmeler kullanılmaktadır.

Konu birde soyut bir kapsamı olan Hizmetin Kalitesi ile ilgili olunca sorunlar daha da derinleşmektedir¹¹⁴.

Bununla birlikte, bu alanda yapılmış çalışmalar, konuya yeterince açıklık getirmişlerdir. Hizmet kalitesi üzerine yapılmış çalışmaların incelenmesi sonucu şu üç noktanın varlığı belirlenmiştir¹¹⁵ :

- Hizmet kalitesinin tüketici tarafından değerlendirilmesi, mal kalitesinin değerlendirilmesinden daha zordur.
- 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.

Araştırmacılar ve hizmet üreten firmaların yöneticileri, hizmet kalitesinin, beklentiler ile performansın karşılaştırılmasını içerdiği konusunda görüş birliğine sahiptirler

Hizmet kalitesi, verilen hizmet seviyesinin müşteri beklentileri ile ne kadar iyi eşleştiğinin ölçüsüdür. Kaliteli hizmet vermek demek, müşteri beklentilerine uyumlu bir yapı içinde karşılık vermek demektir.

Hizmet Kalitesi; bir kuruluşun müşteri beklentilerini karşılayabilme ya da geçebilme yeteneği¹¹⁶

¹¹⁴ Erkut, a.g.e., s.11

¹¹⁵ Eroğlu, a.g.e., s.91

Verilen bu tanımlar ışığında hizmet kalitesinin incelenmesi esnasında akla gelen bir dizi soru vardır. Bunlardan bazıları aşağıda sıralanmaktadır.

- Hizmet veren firmaların yöneticileri neleri hizmet kalitesinin anahtar özellikleri olarak kabul ediyorlar ?
- Yüksek kalitedeki hizmet üretimindeki sorunlar ve görevler nelerdir?
- Tüketiciler neleri hizmet kalitesinin anahtar özellikleri olarak kabul ediyorlar ?
- Hizmeti pazarlayanlarla tüketiciler arasında algılama açısından farklılıklar var mı ?
- Üretici ve tüketicinin algılayışları, hizmet kalitesinin tüketici açısından genel bir model içinde birleştirilebilir mi?

Bunlara ek olarak, hizmetin memnuniyet ve memnunsuzluk olayları ve nedenleri, ideal bir hizmetin tanımı (sözgelimi ideal bir banka veya ideal kredi kartı), hizmet kalitesinin anlamı, hizmet kalitesinin değerlendirilmesindeki önemli faktörler, hizmetle ilgili performans beklentileri ve ücretin hizmet kalitesindeki rolü gibi vb. Sorularla hizmet kalitesi kavramının derinleştirilmesi mümkün olabilir.

Hizmet kalitesine ilişkin tanımlardan anlaşılacağı gibi hizmet işletmelerinde kaliteyi belirleyen müşterilerdir. Bu nedenle hizmet işletmelerinde kalitenin müşteriler tarafından nasıl algılandığı büyük önem taşımaktadır.

Hizmetlerin soyut olması hizmet kalitesinin de soyut olmasını beraberinde getirmektedir. Bu yüzden hizmet kalitesi ile ilgili literatürde hizmet kalitesi kavramı yerine çoğunlukla "algılanan hizmet kalitesi" kullanılmaktadır¹¹⁷.

2.5.1 Mal ve Hizmet Kalitesinin Boyutları

Mal ve hizmet ya da ürün kalitesi ne demektir? Bir ürüne veya hizmete kalite veren nedir? Ürün kalitesini tanımlayan özellikler nelerdir? Bir ürüne baktığımızda bunun kaliteli ya da kalitesiz olduğunu nasıl anlayabiliriz? Kriterler nelerdir?

¹¹⁶ Öztürk, Nursel. TKY de Motivasyon,Eğitim ve Katılımın Önemi Verimlilik Dergisi,Özel Sayı , Ankara : MPM Yayını , 1993

¹¹⁷ Uyguç, a.g.m.,s.2

Mal ve hizmet kalitesinin algılanmasına ilişkin yapılan araştırmalarda tespit edilen kalite boyutları şunlardan oluřmaktadır¹¹⁸:

Görüntü :Organizasyondaki fiziki araç ve gereçlerin, personelin iletişim araçlarının görüntü açısından konumu.

Güvenilirlik : Organizasyonun hizmeti zamanında ve güvenilir bir şekilde yapabilme durumu.

Cevap verme : Organizasyonun müşterilerinin isteklerine uygun cevap verme ya da uygun hizmet verebilme durumu.

Yeterlilik : Hizmetlerin yapılmasında kaliteli eleman istihdam edilmesi.

Nezakət : Personelin müşterilere nazik ve saygılı davranıp davranmaması.

Kredibilite : Organizasyonda istihdam edilen elemanların dürüstlüğü ve kredibilitesi.

Güvenlik : Organizasyonda yapılan hizmetlere güvenin olması; üretilen mal ve hizmetlerde tehlike, risk ve şüphenin olmaması.

Ulaşılabilme : Gerek hizmete ve gerek personele kolayca ulaşabilme durumu.

İletişim : Müşterilerin anlayacağı dilden konuşma ve onları dinleme durumu.

Müşteriyi anlama : Müşterileri ve ihtiyaçlarını tanımaya çalışma.

Tüm kuruluşların içinde ve dışında, ister üretim kuruluşu, ister banka, perakendecilik firması, üniversite veya otel olsun, müşteri gereksinmelerine uygun olmayan tek bir makinenin veya kişinin koparacağı birçok kalite zinciri dizisi vardır. İlginç olan konu bir tür kopmanın şu veya bu şekilde firma ile müşteri arasındaki ilişki noktasına kadar ulaşmayı becerebilmesi ve bu noktada çalışan personelin sonuçlardan doğrudan etkilenmesidir.

¹¹⁸ Eroğlu,a.g.e., s.100-104

Hizmet kalitesinin tanımlanmasındaki güçlükler karşın, hizmetin kalitesinin belirlenmesinde genellikle, hizmetin türünden bağımsız olarak, benzer kriterlerin kullanılabileceği görülmüştür. Hizmet kalite göstergeleri olarak adlandırabileceğimiz bu belirleyiciler aşağıda listelenmekte ve tanımlanmaktadır.

2.6 Hizmet Kalitesi Kriterleri

Hizmetin soyut elle tutulamayan, gözle görülemeyen niteliklerde olması¹¹⁹, hizmetin kalitesinin tanımlanmasında bazı güçlükler doğurmaktadır. Tanımlanabilse ölçümlemesinde bir dizi olanaksızlığın varlığından hep kuşku duyulmuştur. Bu kuşkulara karşın, hizmetin türü ne olursa olsun, hizmetin kalitesini açıklayan evrensel kriterlerin tanımlanabilmesi mümkün olmuştur.

- Erişebilirlik
- Tepkisellik
- Zamanlılık
- Tamlık
- Doğruluk
- Profesyonellik
- Güvenilirlik
- Güvenlik
- Anlaşılabilirlik
- Süreklilik
- Esneklik
- Ortam
- Görünüm

Erişebilirlik

Müşterinin satıcı ile temas kurabilme derecesini belirler. Bu kriter müşteri ile ilişki kurma kolaylığını ve yaklaşılabirlik ölçüsünü içerir. Bunun anlamı örneklerle şöyle açıklanabilir:

¹¹⁹ Yahya Fidan. Hizmet İşletmelerinde Strateji Sorunları, Öneri, İstanbul : Marmara Univ. Sosyal Bilimler Enst. Yayını, 1996, s.82

- Hizmet telefonla kolaylıkla erişebilir olmalıdır. (hatlar meşgul olmamalı ve müşteri beklemeye alınmamalı)
- Hizmeti almak için bekleme süresi fazla olmamalıdır.(örneğin bankalarda)
- Uygun çalışma saatleri tasarlanmalıdır.
- Hizmet noktası için uygun yer oluşturulmalıdır.

Tepkisellik

Satıcının müşteriye tepki gösterme derecesini belirler. Çalışanların hizmeti vermeye istekli ve hazır olmalarının ölçüsünü açıklar¹²⁰. Buna örnek vermek gerekirse ,

- İş/Sözleşme belgelerini hemen postalamak
- Müşteriyi hemen geri çağırmak
- Anında hizmet verme (Örneğin , randevuları hemen ayarlama)

Vb. Faaliyetler tepkiselliği göstermektedir.

Zamanlılık

İşin , müşterinin , tanımladığı , beklediği zaman çerçevesinde tamamlanma derecesini göstermektedir.

Tamlık

İşin/Hizmetin bütünüünün tamamlanma derecesini açıklar. Örneğin bir belge ile olarak tüm işlemlerin hızla tamamlanmış olmasına karşın tek bir imzanın eksikliği bu kalite kriterinin sağlanmadığının göstergesidir .

Doğruluk

Hizmetin iş gereklerine uygun olarak gerçekleştirilme derecesini açıklar. Öngörülen fonksiyonların hassasiyetle gerçekleştirilme derecesini belirler . Hesaplama hatası yapılmaması , banka mevduatlarında doğru faiz oranlarının kullanılması , lokantalarda , hesap ödemede toplama hatasının yapılmaması vb. Faaliyetler buna örnek olarak verilebilir. Yönetmeliklere uygunluk da bu kriterin bir diğer örneğidir. Hizmetin ilk seferde doğru olarak yapılması , hizmet kalitesinin bu kriteri kapsamında ele alınabilir .

¹²⁰ Kalite Kavramları Sözlüğü, 23.07.2003 , <http://www.kageme.itu.edu.tr/icerik/1tky/html/sozluk.htm>

Profesyonellik

Satıcının müşteri ile çalışırken gösterdiği davranışın profesyonellik derecesini açıklar. Kibarlık , saygı , güler yüz , müşteriyi dikkate alma , içten davranma , kolaylık gösterme , işine sahip olma , işine saygı gösterme ve benzeri tutum ve davranışlar profesyonellik olarak tanımlanabilir¹²¹.

Güvenilirlik

İnanırlılık ve dürüstlük özelliklerini açıklamaktadır . Bu kriter müşterinin en çok ilgilendiği şeylere içtenlikle sahip olmayı içerir Şirketin imajıyla eylemlerinin uyumlu olması¹²² , şirketin söyledikleri ile yaptıklarının uyumu bu kriter çerçevesinde değerlendirilir .

Güvenlik

Riskten , tehlikeden ve kuşkudan uzak olma derecesini belirler . Bu kriteri şöyle örneklendirebiliriz .

- Fiziksel güvenlik (otomatik para çekme makinelerinde soyulma tehlikesi var mı?)
- Parasal güvenlik (firma benim hisse senetlerimin nerede olduğunu biliyor mu ?)
- Gizlilik (firmayla olan ilişkilerim bize özel mi ?)

Anlaşılabilirlik

Üretilen hizmetin ve müşterinin anlaşılması ve algılanması için gösterilen çabanın derecesini açıklar. Bu kriter, müşterileri, anlayacakları bir dilden konuşarak bilgilendirmek ve onları dinlemek anlamına gelmektedir¹²³. Bu kurumun kullandığı dili değişik müşterilere göre ayarlaması anlamına da gelebilir. Karmaşıklık ve içerik derecesini iyi eğitilmiş bir müşteriye karşı arttırmak veya yeni ve deneyimsiz bir müşteri için daha basit ifadeler kullanmak bu kriter kapsamında değerlendirilir.

Bu kriter şunları içerebilir :

- Hizmetin kendisini açıklamak

¹²¹ Tavmergen, a.g.e., s.32

¹²² Kalite Kavramları Sözlüğü, 23.07.2003 , <http://www.kageme.itu.edu.tr/icerik/1tky/html/sozluk.htm>

¹²³ Tavmergen, a.g.e, s.128

- Hizmetin maliyetinin ne olacağını açıklamak
- Maliyetle hizmet ödünleşmesini açıklamak
- Müşteriye, herhangi bir problemin halledilmek üzere ele alınacağı konusunda güven vermek.

Müşteriyi bilmek ve anlamak demek müşterinin gereksinimlerini anlamak için çaba göstermek demektir. Bunu örneklendirmek gerekirse

- Müşterinin kendine özel gereksinimlerini öğrenmek
- Bireysel dikkat göstermek
- Devamlı müşterileri tanımak

vb. Faaliyetler bu kriter çerçevesinde değerlendirilir.

Süreklilik

Değişik nedenlerle oluşan yanlış algılamaların ve hataların bulunması, belirlenmesi ve ortadan kaldırılarak düzeltilmesi için harcanan çabasının derecesini açıklar. Hiç kuşkusuz bu kriter müşterinin algılanması için gösterilen çalışmalar ile ilintilidir. Ancak burada esas önemli nokta, müşterinin anlaşılabilmesi için tüm gerçekler yerine getirilirse bile oluşabilecek hatanın hızla algılanarak yok edilmesi; hatta bu hatadan olumlu yönde yararlanabilecek yaratıcılığın gösterilmesidir.

Esneklik

Müşteri beklentilerinin , işin / hizmetin özelliklerinin değişmesi durumunda yeni koşullara uyum göstermenin derecesini açıklar. Beklentiler müşteriden müşteriye farklı olacaktır. Ya da aynı müşterinin değişik zamanlardaki beklentileri farklılık gösterecektir. Bu değişiklikler çok hızlı ve çok kısa zaman aralıklarında ortaya çıkabilir. Tüm bu durumların algılanması ve müşteriye tatmin edecek tepkinin oluşturulması gerekecektir.

Ortam

Hizmetin oluşturduğu ortamın psikolojik ve sosyal durumunu açıklamaktadır. Çalışanların birbirleri ile olan ilişkilerinin niteliği ve düzeyi, birbirlerine gösterdikleri davranışın özellikleri ve bunun sonucunda oluşan örgütsel kimlik bu kriter çerçevesinde değerlendirilmektedir.

Görünüm

Hizmetin oluşturulduğu ortama ilişkin fiziksel görünüm durumunu açıklamaktadır¹²⁴.

- Fiziksel donanım
- Personelin görünümü
- Hizmeti vermede kullanılan araç ve gereçler
- Banka kartları veya teminat mektupları gibi hizmeti temsil eden fiziksel nesnelere
- Hizmet tesisindeki diğer müşterilerin görünümü

Bu kriterler çerçevesinde değerlendirilmektedir.

Hizmet kalitesi göstergelerinin daha iyi açıklanabilmesi açısından, bu göstergeleri kavramsal ve sayısal olarak örneklendirebiliriz. Örneğin “erişebilirlik” göstergesini ele alalım. Bu gösterge için kaliteyi yani müşteri tatmin düzeyini aşağıdaki gibi derecelendirebiliriz.

- Gereksinim duyduğum herhangi bir an satıcı ile temas kurabilirim.
- Satıcı gereksinim anında yerindedir.
- Gereksinim duyduğum an satıcıyı bulabilirim.
- Gerek duyduğum an satıcıyı aramam gerekir.

“Tepkisellik” göstergesini ele alırsak derecelendirme şöyle olabilir¹²⁵.

- Satıcılar, eriştiğim anda hemen yanıt verirler.
- Satıcılar, yardım istediğimde hızla yanıt verirler.
- Satıcılardan yardım istediğimde, eriştikten bir süre sonra yanıt alırım.
- Satıcılara eriştikten sonra , yardım almam için beklemem gerekir.

Hizmet kalitesi göstergeleri için bazı sayısal değerleri de aşağıdaki gibi örneklendirebiliriz.

- Telefona üçüncü çalıştan önce yanıt vermek
- Kuyrukta 3 müşteriden fazla beklememesi

¹²⁴ a.e.
¹²⁵ a.e.

- Kayıp kredi kartının 12 saatte yenilenmesi
- Uçak kapılarının inişte durduktan 70 saniye sonra açılması
- Müşteri oturduktan 3 dakika sonra servisin başlaması
- Yangın duyurulduktan 7 dakika sonra yangın yerinde olmak

2.7 Hizmet Kalitesi Algılamaları

İsteklerin yerine getirilmesi mala olan gereksinimin karşılanmasına göre daha öncelikli olduğunda, malla doğrudan veya dolaylı ilintili hizmetlere ilişkin özellikler de o derece önem kazanmaktadır. Show room düzenlemesi, tüketiciyle temasta olan personelin eğitim seviyesi, davranış/tutum/dış görünüş, şirket imajı vb. özellikler gün geçtikçe daha büyük bir rol oynamaktadır.

Hizmet kalitesi ile ilgili temel soruları şöyle sıralayabiliriz:

- Hizmet kalitesi nasıl oluşmaktadır?
- Bu oluşumun önündeki engeller nelerdir?
- Bu engelleri aşmak için neler yapılmalıdır?

Bu soruların yanıtlanması amacıyla hizmet kalitesinin modellenmesi üzerine yapılan araştırmalar giderek yaygınlaşmaktadır. Bu araştırmalar içinde en önemlilerinden biri de Parasuman, Zeithmel ve Berry tarafından gerçekleştirilmiş olan bir dizi araştırmadır.

Bu araştırmada hizmet kapalı bir çevrim olarak modellenmiş ve kalitenin oluşumu sergilenerek, bu oluşumu engelleyen aksaklıklar açıklanmıştır.

Yazarların önemle işaret ettikleri noktaların başında, hizmet kalitesinin ürün kalitesine göre daha zor belirlenebilir olması gelmektedir. Herhangi bir ürün elle tutulabilir, görülebilir, tadına bakılabilir ve hatta istendiğinde bir üründen örnek alınabilir. Oysa hizmet, bir defada ve yalnızca o anlık duruma özgü olarak sağlanır ve geride genellikle zihinsel birtakım izlenimler bırakırlar¹²⁶. Tüketiciler için hizmet kalitesinin değerlendirilmesi mamul kalitesini değerlendirmekten daha zordur.

Yazarların bir diğer önemli saptaması da hizmet kalitesinin algılanmasının, tüketici beklentileri ile gerçekleşen hizmet performansının karşılaştırılması sonucu oluşmasıdır.

¹²⁶ Esin, a.g.e., s.12

Başka bir şekilde ifade etmek istersek, müşteriler tarafından algılanan hizmetin kalitesi, müşterinin beklediği hizmet kalitesi ile gördüğü hizmet kalitesini karşılaştırması sonucu ortaya çıkar.

Hizmet kalitesi algılamaları, tüketici beklentilerinin gerçekleşen hizmet performansı ile beklentilerinin karşılaştırılmasının sonucudur. (Beklenen hizmet ile algılanan hizmet arasındaki fark)Müşteri beklentilerini daha önce tanımladığımız kalite göstergeleri oluşturmaktadır. Bu göstergeler, müşterilerinin geçmiş deneyimleri, kişisel gereksinimleri ve beklentileri ile sözlü iletişimin süzgecinden geçerek görel ve değişen önceliklere sahip olurlar. Bu öncelikler müşteriden müşteriye farklılık gösterebilecektir.

Kaliteye ilişkin değerlendirmeler sadece hizmet çıktısına bakılarak yapılmamaktadır. Aynı zamanda hizmet sunumu sürecinin değerlendirilmesini de içermektedir. Yani tüketiciler hizmetin sonucunu değil, hizmetin veriliş şeklini de değerlendirmektedirler. Yararlanılan hizmet bir bütündür.

Yukarıdaki tanımlamalar ışığında hizmet kalitesinin modellenmesinde üç temel varsayım açıklanabilir.

Varsayım 1: Beklenen hizmet ile algılanan hizmet arasındaki fark yani aralık, bazı diğer aralıkların alt fonksiyonudur.

Varsayım 2: Tüketiciler hizmet kalitesini değerlendirirken tipik bir şekilde deneyimlerine dayanırlar.

Varsayım 3: BH-Beklenen hizmet, AH-Algılanan hizmet olmak üzere¹²⁷.

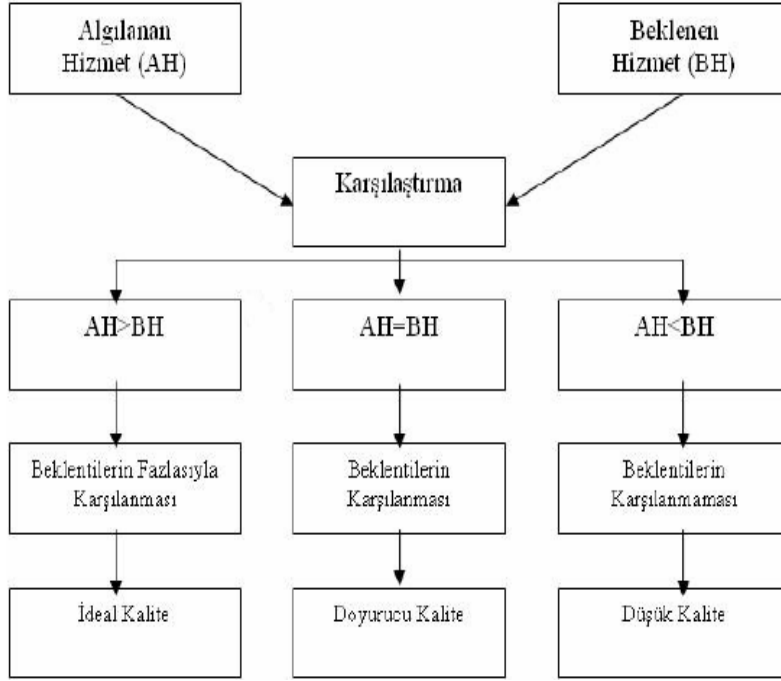
a. BH>AH olduğunda, algılanan kalite tatmin edici düzeyden daha aşağıdadır ve BH ile AH arasındaki fark arttıkça tamamen kabul edilemez kaliteye doğru gidilecektir.

b. BH=AH olduğunda, algılanan kalite tatminkardır.

c. BH<AH olduğunda ise, algılanan kalite tatmin edici düzeyden daha yüksektir ve BH ile AH arasındaki fark arttıkça ideal kaliteye yaklaşılacaktır.

¹²⁷ Robledo, Marco Antonio. 'The Importance of Customer Expectations in Measuring Service Quality', Netherlands : Tilburg Un. Pres, 1996, s.243

Şekil-7: Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli



2.8 Hizmet Kalitesinin Ölçümü Ve Servqual Modeli

2.8.1 Hizmet Kalitesinin Ölçümü

"Sunduğunuz hizmetin kalitesini ölçemezseniz kaliteyi iyileştiremezsiniz"¹²⁸ PZB (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1988).

Hizmet Kalitesi; "müşterilerin istek veya beklentileri ile algıları arasındaki farklılık ölçüsü" olarak tanımlanmıştır.

Hizmet kalitesi boyutları belirlenmiş Kavramsal hizmet kalitesi modeli

Tablo 35: Hizmet Kalitesi Ölçütleri

Ölçüt	Tamın
Fiziki Görünüm (Tangibles)	Kullanılan aletlerin, iletişim malzemelerinin, personelin ve hizmet verilen yerin fiziki görünümü
Güvenilirlik (Reliability)	Kusursuzluk, güvenilirlik, sözünde durmak

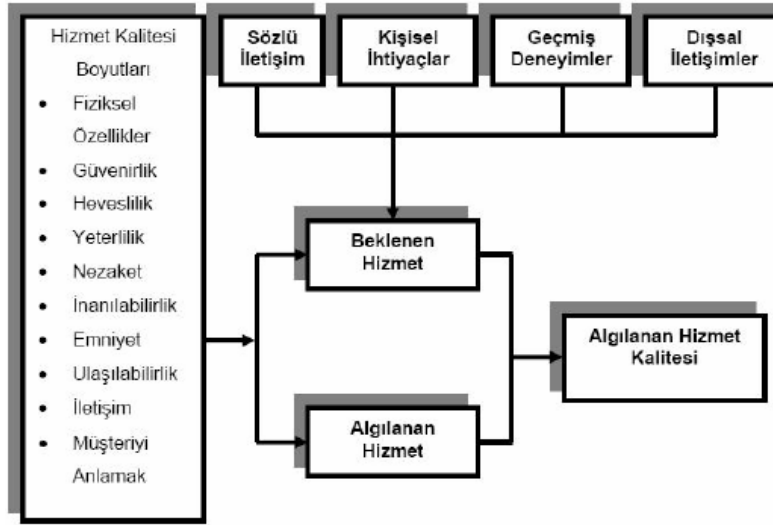
¹²⁸ Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 'Servqual : A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, 1988

Heveslilik (Responsiveness)	Zamanında ve çabuk hizmet sunmak, heveslilik ve yardımseverlik
Yeterlilik (Competence)	Hizmeti sunmak için gerekli bilgiye ve beceriye sahip olmak
Nezaket (Courtesy)	Saygı, anlayış, nezaket ve arkadaşça yaklaşım
İnanılrlık (Credibility)	Dürüstlük ve inanılrlık
Emniyet (Security)	Tehlikeden riskten kaçınmak ve emniyet teminatı vermek
Erişilirlık (Access)	Ulaşım ve erişim kolaylığı
İletişim (Communication)	Etkili iletişim, müşteri ile anlayacağı dilden konuşmak ve müşteriyi dinlemek
Müşteriyi anlamak (Understanding the Customers)	Müşterileri ve müşterilerin ihtiyaçlarını anlamaya çalışmak

Kaynak. Zeithaml, Parasuraman ve Berry (1990).

Tablo 36: Birleştirilmiş Hizmet Kalitesi Ölçütleri

	Fiziki Görünüm	Güvenilirlik	Heveslilik	Güvence	Duyarlılık
Fiziki Görünüm	■				
Güvenilirlik		■			
Heveslilik			■		
Yeterlilik Nezaket İnanılrlık Emniyet				■	
Erişilirlık İletişim Müşteriyi Anlamak					■



Şekil 8: Kavramsal Hizmet Kalitesi Modeli (Gaps Modeli)

2.8.2 Servqual Modeli

SERVQUAL 1983-1990 yılları arasında Amerika'da geliştirilmiştir ¹²⁹ (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1990) PZB.SERVQUAL hizmet kalitesi literatüründe bulunan en kapsamlı çalışmalardan biridir ve yaratıcıları geliştirdikleri yöntemin evrensel olarak geçerli olduğunu ve küçük değişikliklerle her sektöre uygulanabileceğini çünkü en temel hizmet kalitesi boyutlarını tanımladığını iddia etmektedirler.SERVQUAL, hizmet kalitesini müşterilerin beklentileri veya istekleri ile firmanın sunduğu hizmetleri algılamaları (veya tecrübeleri) arasındaki farkın büyüklüğü olarak tanımlar.

Tablo 37: Ölçütlere Karşılık Gelen Önermeler

Ölçüt	Ölçütle ilgili Önermeler
Fiziki Görünüm	1-4
Güvenirlilik	5-9
Heveslilik	10-13
Güvence	14-17
Duyarlılık	18-22

¹²⁹ Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 'Servqual : A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality,1988

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TURİZM, TURİZM SEKTÖRÜ VE OTEL İŞLETMELERİ

3.1 Turizm Sektörüne Genel Bakış

20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren, turizm, dünya ekonomisinde en hızlı gelişen ve genişleyen sektörlerden biri haline gelmiştir. Turizm, çoğu zaman diğer bir çok endüstri gibi bölgesel veya ulusal kalkınma için bir araç olarak kullanılmıştır¹³⁰. Turizm sektörü, yaygın biçimde gelir, iş ve vergi gelirlerinin oluşturulmasında, ödemeler dengesi problemlerinin hafifletilmesinde, bölgesel ve ulusal ekonomik gelişmelere katkıda bulunmada rol oynayan önemli bir faktör olarak yerini almıştır.

Turizm, gerek gelişmiş gerekse gelişmekte olan ülkeler için vazgeçilmez bir unsur görünümündedir¹³¹. Ekonomik anlamda gelir getirici bir rol üstlenmesi yanında farklı ülkelerden insanları bir araya getirerek dünya barışını sağlaması, bu endüstrinin tüm dünyada gelişmesine etki eden unsurlardan sadece bir kaçıdır. Turizm endüstrisi tüm dünyada büyük bir hızla gelişmeye devam ederken, bu endüstrinin sağlamış olduğu faydalardan daha fazla pay alma yarışında olan ülkeler arasındaki rekabet de aynı oranda artmaktadır.

Turizm endüstrisi emek-yoğun niteliğe sahip, otomasyona diğer sektörlerden çok daha az imkan sağlayan bir hizmet sektörüdür. Gerçekte sosyo-ekonomik bir olgu olan turizmin en büyük özelliği bu sektörün insan unsuruna dayalı olmasıdır. Turizm sektöründe seyahat eden de hizmeti sunan da "insan"dır. İnsanın insana hizmet verdiği bir üretim sürecinde, tüketim ve üretim aynı anda yapılmakta ve turistik yapının depolanması mümkün olmamaktadır

3.2 Turizmin Türk Ekonomisindeki Yeri

Turizm, günümüzde döviz girdisini artırıcı ve istihdam sağlayıcı özellikleriyle ulusal ekonomiye katkıda bulunan, uluslararası kültürel ve toplumsal iletişimi sağlayıcı ve bütünleştirici etkisi ile dünya barışının korunmasında büyük payı olan bir

¹³⁰ Turizm Bakanlığı web sayfası, <http://www.turizm.gov.tr>

¹³¹ Öztaş, a.g.e. ,s. 3

sektördür. Türk ekonomisinin de vazgeçilmez temel taşlarından birisi olan turizm, bugünkü dış ticaret açığına, enflasyona ve işsizliğe çare arayan hükümetlerin önemle üzerinde durduğu bir konudur. Türkiye, coğrafi konumu itibari ile eski dünya kıtaları olan Asya, Avrupa ve Afrika arasında doğal bir köprü gibidir. Bu nedendir ki tarihin ilk devirlerinden beri kıtalar arası ilişkileri büyük ölçüde Anadolu toprakları üzerinden olmuştur. Göçler, savaşlar, istilalar, ticaret yolları ve haberleşme için Anadolu toprakları sürekli kullanılmış ve birçok uygarlığın beşiği olmuştur. Tüm bu uygarlıkların birleşimi, bugünkü Anadolu kültürünün temelini oluşturmuştur¹³².

Türkiye'de ekonomi politikalarının geniş bir perspektifle tartışılmaya başlandığı 1960'lı yıllar, turizmin öneminin de kavranmaya başladığı yılları ifade etmektedir. Ancak hedefler ve gerçekleşme sonuçlarına göre turizm yatırımlarına ayrılan pay 1980'li yıllara kadar toplam sabit sermaye yatırımlarının %0,7'sini geçememiştir. 1982 yılında yürürlüğe giren 2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu sektörün bugünkü düzeyine ulaşmasında belirleyici rol oynamıştır. Avrupa turizm pastasından %2.5, dünya turizm pastasından %1.8'lik pay alan Türk turizmi, özellikle gelişmiş Batı Avrupa ülkelerinde moda ülke konumuna gelmiştir. Turizmin Türk ekonomisindeki yerini değerlendirirken uluslararası turizmdeki gelişmeler de dikkate alınmalıdır. Özellikle son yıllar da uluslararası turizm, gerek turist hareketleri gerekse gelirleri açısından büyük bir büyüme göstermiştir. 1988 yılında 394 milyon olan dünya turist sayısı, 2001'de 692 milyona; aynı şekilde, 1988 yılında 204 milyar Dolar olan dünya turizm gelirleri, 2001'de 463 milyar dolara ulaşmıştır

Sektöre ülkemiz açısından bakmak gerekirse Türkiye'nin aktif dış turizmi özellikle 1980'lerden itibaren önemli bir gelişme göstermeye başlamış ve ülke ekonomisine çok büyük katkı sağlayan gelir kaynaklarından biri durumuna gelmiştir. Ayrıca dünyadaki bütün turistler için de Türkiye popüler bir turist çekim merkezi haline almış, özellikle 1983-1989 yılları arasında turist sayıları ve turizm gelirleri bakımından Türk Dış Turizminin, diğer geleneksel turizm gelirlerine göre artış oranı bir önceki yıllarla karşılaştırıldığında %127 ile rekor düzeye çıkmıştır. Turizm gelirlerinin GSMH içindeki payı 1980 yılında %0.6'dan, 2001 yılında % 6.0'ya; bununla beraber turizm gelirlerinin toplam ihracat içindeki payı da aynı dönemlerde %11.2'den %28.8'e yükselmiştir¹³³. Turizm, Türkiye için önemli bir döviz kaynağı oluşturarak, yeni

¹³² Bakanlığın web sayfası, <http://www.turizm.gov.tr>

¹³³ Turizm Bakanlığın web sayfası 01.12.2003, <http://www.turizm.gov.tr>,

istihdam olanaklarının meydana getirilmesinde dolayısıyla da işsizliğin azaltılmasında ve ödemeler dengesi problemlerinin giderilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Bu nedenle de turizm sektörü, Türkiye'nin ekonomik kalkınma stratejisinde anahtar sektör olarak kabul edilebilecek bir konuma sahiptir .

3.3 Turizmin Temel Kavramları

3.3.1 Turizmin Tanımı

XX.yy. İnsanoğlunun yaşam şekillerini kökünden değiştiren gelişmelere sahne olmuştur. Günümüzden yüzyıl öncesini düşündüğümüzde; insanların yaşamları, ekonomik durumları, seyahatleri, hayata bakışları kısacası her şeyleri farklıydı. Bu farklılıklardan belki de en önemlisi ulaştırma araçlarıydı. O tarihlerde aylarla ifade edilen mesafeler, günümüzde günler hatta saatlerle ifade edilen seyahatlere dönüşmüştür. Seyahat hareketlilikleri günümüzde milyonlarca insanın günlük yaşamlarının bir parçası olmuştur¹³⁴.

Seyahatler, günlük yaşamlarını sürdürdükleri yerlerde olduğu gibi, milyonlarca insanında günlük hayatlarını devam ettirdikleri yerlerden geçici süreler için başka yerlere hareket etmelerini sağlamaktadır. Bu yer değişimi esnasında, ulaşım olanaklarından yararlanılmakta ve varılan yerlerdeki konaklama birimleri kullanılmaktadır. Bu olgu, XX yy'la özgü modern bir olay gibi algılansa da, seyahat insanlık tarihi kadar eskidir.

İnsanlar yüzyıllar boyunca çeşitli neden ve amaçlarla buldukların yerlerin dışındaki başka mekanlara doğru hareket etmişlerdir.

Dinamik bir yapıya sahip olan bu hareket, çeşitli dillerde değişik kavramlarla ifade edilmekle birlikte; son yıllarda mutabık kalınan bu hareketin ifade edilen şekline "turizm" denilmektedir.

Turizm kavramı üzerinde birçok tanım yapılmışsa da, bütün sosyal kavramlarda olduğu gibi tek bir turizm tanımı üzerinde anlaşılammıştır. Bu durumun temelinde; insanın doğrudan özüne dayalı bir hareket olması ve sosyal, ekonomik, siyasal ve nihayet psikolojik unsurları içermesinden kaynaklanmaktadır.

Turizm kavramının çeşitli tanımlarına bakacak olursak:

¹³⁴ Öztaş, a.g.e., s.1

Uluslararası turizm sözlüğünde turizm şöyle tanımlanmıştır: "Eğlenmek amacıyla yapılan geziler ve seyahatleri içeren insan faaliyetlerinin tümü".

Turizmi, kurumsal açısından tanımlayan uzmanlarda bulunmaktadır. Bunlar içerisinde en meşhur olanları Hunziker ve Krapp'tır. Bu uzmanların tanımları, turizmin tüketime dayalı geçici yer değiştirme, seyahat ve konaklamayı da kapsayan şekildedir:

"Devamlı konaklamaya dönüşmemek ve kazanç getirici hiçbir faaliyette bulunmamak şartıyla, yabancıların geçici süreli konaklamalarından doğan faaliyetlerin tamamına turizm" denir.

Öte yandan, turizm AIEST(Uluslararası Bilimsel Turizm Uzmanları Birliği) tarafından 1980 yılında şöyle tanımlanmıştır¹³⁵:

"İnsanların sürekli yaşadıkları çalıştıkları ve olağan ihtiyaçlarını karşıladıkları yerlerin dışındaki seyahatleri ve buralardaki turizm işletmelerinin ürettikleri mal ve hizmetleri tüketen; geçici konaklamalardan doğan faaliyetler bütünüdür".

Bu noktada özetlemek gerekirse, turizmle ilgili tanımları yaparken en azından şu noktaların dikkate almak gerekli olacaktır:

- insanların sürekli ikamet ettikleri yerlerin dışında olması,
- seyahat amacının geçici olması,
- para kazanma amacı gütmemesi,
- gidilen yerlerdeki turizm işletmelerinin ürünlerinin tüketilmesi
- geçici konaklamalardan sonra sürekli yaşanılan yere dönülmesi.

Bu faktörleri dikkate alarak şöyle bir turizm tanımı da yapmak mümkündür:

"Sürekli olarak ikamet edilen yer dışında; eğlence, dinlenme, spor, kültür, din vb. gereksinimlerin giderilmesi amacıyla yapılan seyahat ve geçici konaklama faaliyetlerine turizm" denir.

İnsanlık tarihi ile birlikte başlayan turizm hareketleri, günümüz dünyasında gelişmelere paralel olarak yeni anlayışlar, yeni yöntemler ve yeni biçimler kazanarak önemini artırmaya devam etmektedir. 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren, turizm, dünya ekonomisinde en hızlı gelişen ve genişleyen sektörlerden biri haline gelmiştir. Turizm, çoğu zaman diğer bir çok endüstri gibi bölgesel veya ulusal kalkınma için bir

¹³⁵ AIEST (Uluslararası Bilimsel Turizm Uzmanları Birliği) web sayfası http://www.aiest.org/org/iddt/iddt_aiest.nsf/

araç olarak kullanılmıştır¹³⁶. Turizm, günümüz ekonomilerinin vazgeçilmez sektörü olarak, tüm ekonomiyi etkileyen bir faaliyet olmuştur. Turizm sektörü, yaygın biçimde gelir, iş ve vergi gelirlerinin oluşturulmasında, ödemeler dengesi problemlerinin hafifletilmesinde, bölgesel ve ulusal ekonomik gelişmelere katkıda bulunmada rol oynayan önemli bir faktör olarak yerini almıştır. Ülkeler, turizmi bütün yönleriyle geliştirmeye çalışarak ekonomilerine olan katma değer etkisini artırmaya çalışmaktadırlar.

Turistik faaliyetler meydana geldiği mekana göre iki ana kısımda incelenmektedir:

- İç Turizm: Ülke sınırları içinde yaşayan kişilerin, kendi ülke sınırları içerisinde, turistik amaçlı yaptıkları seyahate denilmektedir.
- Dış Turizm: Ülke sınırları içinde yaşayan insanların, turistik amaçla başka ülkelere yaptıkları seyahatlere denilmektedir.

Dış turizm ekonomik etkisi bakımından iki kısımda incelenmektedir:

a. Dış Aktif Turizm: Turistlerin kendi ülkeleri sınırları dışında, başka ülkelerde yaptıkları turistik seyahatlerden meydana gelen turizm hareketleridir. Diğer bir deyişle; Türkiye'ye gelen tüm yabancı turist toplamı aktif dış turizmi oluşturur. Ülkeye döviz getirici etkisi vardır.

b. Dış Pasif Turizm: Ülke vatandaşlarının, kendi ülkeleri dışında gerçekleştirdikleri, turistik amaçlı seyahatlere denilmektedir. Türkiye'den turistik amaçlı çıkış yapan Türk vatandaşları, dış pasif turizmi oluşturur. Ülkeden döviz çıkışına sebep olmaktadır.

3.3.2 Turist Tanımı

Turizm tanımında olduğu gibi turist kavramının tanımında da tam bir birlik bulunmamaktadır. Turizm tanımıda olduğu gibi, turist tanımındaki temel kriterlerde "zaman ve ekonomik" boyutludur¹³⁷.

¹³⁶ Ali Çımat, Ozan BAHAR; Turizm Sektörünün Türkiye Ekonomisi İçindeki Yeri ve Önemi Üzerine Bir Değerlendirme, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi (6) 200, s.1

¹³⁷ Öztaş, a.g.e., s.4

Tanımlarda zaman kriteri iki farklı şekilde ortaya çıkmaktadır:

- devamlı yaşanan yere geri dönüş zamanı olarak bir yıl esas alınmıştır,
- turistin gittiği yerlerdeki konaklamasıyla ilgili zamandır.

İkinci kriter olan "ekonomik" unsurda ise "gittiği yerlerde para kazanma amacı olmayacak önceden kazandığı parayı harcayacak".

Bu temel kriterler çerçevesinde turist sayılan ve sayılmayan gruplar şöyle sıralanabilir:

a. Turist sayılanlar:

- Eğlence, ailevi sebepler, sağlık, spor vb. amaçla seyahat edenler,
- Bilimsel, dini, görevli olmak gibi sebeplerle seyahat edenler,
- İş sebebiyle seyahat edenler
- Kuruvaziye gemilerle gelenler(Bu süre 24 saatten az bile olsa turist sayılırlar)

b. Turist Sayılmayanlar:

- Bir ülkeye iş anlaşması ile veya böyle bir anlaşma olmasa bile, iş yapmak niyetiyle gelenler,
- Diğer bir ülkede görevlendirilen kamu çalışanları,
- Ülkeye sürekli kalmak yerleşmek için gelenler,
- Seyahatleri 24 saati aşsa bile ülkede durmaksızın transit geçenler.

OECD(Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı) Turizm Komitesinin kabul ettiği yabancı turist tanımı ise şöyledir:

"Sürekli yaşadığı ülkenin dışında herhangi bir ülkeyi 24 saatten a/ olmamak şartıyla ziyaret eden kişi" yabancı turist olarak kabul edilmiştir¹³⁸.

1618 sayılı Seyahat Acenteleri ve Seyahat Acenteleri Birliği Kanunu gereğince , seyahat acentelerinin faaliyetlerinde uyacakları esasları belirlemek üzere 04.09.1996 tarih ve 22747 sayılı Resmi Gazete de yayınlanan "Seyahat Acenteleri Yönetmeliğinin" 4. maddesinde turist şöyle tanımlanmıştır:

¹³⁸ OECD(Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı) Turizm Komitesi kararı,<http://www.oecd.com.tr>

"Para kazanma amacı olmaksızın, dinlenmek eğlenmek ya da kültürel, bilimsel, sportif, idari, diplomatik, dini, sıhhi ve benzeri nedenlerle, oturduğu yer dışına geçici olarak çıkan ve tüketici olarak belirli bir süre seyahat edip kalan ve yeniden ikametgahına dönen kimsedir¹³⁹"

Günübirlikçi, gidilen ülkede 24 saatten az kalan ziyaretçilerdir. Buna göre turist "en az bir geceleme yapan"; günübirlikçi, "geceleme yapmayan ziyaretçi" olarak belirlenmiştir.

3.3.3 İnsanları Turistik Faaliyetlere Yönelten Unsurlar

İnsanlar yaradılışından günümüze, çok çeşitli sebeplerle seyahat etmişlerdir. Günümüz modern insanını turistik faaliyetlere yönelten temel unsurları şöyle sıralamak mümkündür:

- Merak,
- İş.
- İnanç,
- Kültür,
- Eğitim-Öğretim,
- Spor,
- Sağlık,
- Tatil(dinlenme-eğlence)
- Diğer unsurlar.

3.4 Turizm İşletmelerine Genel Bakış

3.4.1. Turizm İşletmelerinin Tanımı ve Özellikleri:

Kar amacıyla, ölçülebilir karşılıklarla sosyoekonomik, sosyo-kültürel ve sosyo-psikolojik gereksinimleri rasyonel bir biçimde doyurmak için ekonomik girdiler yanında ekonomik anlamda değeri olmayan doğal, toplumsal, kültürel ve arkeolojik değerlerinde kullanıldığı; tekniğe, araştırmaya, organizasyon, planlama ve programlamaya ve daha

¹³⁹ Seyahat Acenteleri Yönetmeliği, 04.09.1996, Madde No:4

çok insan emeğine dayanarak yürütülen etkinliklerin tümünü oluşturan ekonomik birimlere "Turizm İşletmesi" denilmektedir¹⁴⁰.

Diğer bir tanımda ise Turizm İşletmeleri şöyle tanımlanmaktadır: "Geçici bir süre için yer değiştirme olayının meydana getirdiği seyahat ve konaklama gereksinimlerinin ve bu bağlamda diğer ihtiyaçların karşılanmasına yarayan mal ve hizmetlerin üretilmesini ve pazarlanmasını sağlayan ekonomik birimler olarak" tanımlanmaktadır¹⁴¹.

Bu tanımlar çerçevesinde, turizm işletmelerinin aşağıdaki özellikleri dikkati çekmektedir:

- Turizm işletmeleri modern işletmecilik ilke ve kurallarına uygun çalıştırılmaktadır,
- Turizm işletmeleri, mal adı verilen girdilerle hizmet adı verilen unsurları kaynaştıran ve elde ettiği çıktıları turistlerin ihtiyaçlarını en uygun koşullarda karşılayacak turistik ürünlere dönüştüren işletmelerdir,
- Turizm işletmeleri, ekonomik bakımdan değerlendirilmesi mümkün olmayan; hava, su, deniz, kum, hoşgörü, misafirperverlik ve benzeri verileri ve daha da önemlisi kültürel varlıkları insan ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde düzenleyen ve satan işletmelerdir,
- Turizm işletmelerinde verilen görevleri yerine getirmek için esas dayanak "insan gücüdür". Bu nedenle turizm işletmelerinde çalışan personelin kalite ve kantitesi diğer tür işletmelerden daha büyük bu önem ve öncelik taşımaktadır.

Turizm sektörü temelde iki ayak üzerinde duran bir yapıya sahiptir. Bu ayaklardan biri statik (durağan) işletmelerden oluşmakta iken diğeri ise dinamik (hareketli) işletmelerden oluşur. Oteller, moteller, tatil köyleri gibi konaklama işletmeleri, restoranlar, barlar, tavernalar, gece kulüpleri gibi yiyecek-içecek ve eğlence işletmeleri, deri mağazaları, kuyumcular vb. alışveriş merkezleri durağan işletmelere girerler¹⁴².

¹⁴⁰ AKAT, Ö. Turizm İşletmeciliği, Bursa : Ekin Kitapevi, 1997,s.5

¹⁴¹ Turizm Bakanlığı web sayfası ,<http://www.turizm.gov.tr>.

¹⁴² ÖTER Zafer, Özkan TÜTÜNCÜ. **Turizm İşletmelerinde Kalite Fonksiyon Göçerimi**

(KFG):Seyahat Acentelerine Yönelik Varsayımsal Bir Yaklaşım. İzmir: Dokuz Eylül

ÜniversitesiSosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Cilt 3, Sayı:3,2001, s.1

Dinamik işletmeler içinde, ulaştırma şirketleri, seyahat acenteleri, tur operatörleri sayılabilir. Her iki türe giren işletmeler turizmde görülen aşırı elastik talepten ve hizmeti maldan ayıran özelliklerden dolayı ürün oluşturma ve piyasaya sunmada risklerle karşı karşıyadır. Ancak durağan işletmeler turist varışlarında düşüş olduğu zamanlarda kuruluş yeri çevresinde bulunan yerel nüfusa yönelik hizmetler geliştirerek veya tesislerin bazı kısımlarını başka işletmelere kiralarak bir süreliğine de olsa ayakta kalabilirken seyahat acenteleri ve diğer dinamik işletmeler turist sirkülasyonu kesildiği takdirde hemen zarar görmeye başlamaktalar ve ürün geliştirmekte zorlanabilmektedirler. Esasen, seyahat acentesinin turizm piyasasına sunduğu temel ürün seyahat hizmetidir ve müşteri (turist) bu ürünün olmazsa olmaz parçasıdır. Bu nedenle seyahat acentelerinin müşteri odaklı faaliyet göstermesi, tekrar müşterilerin sayısını arttırması ya da müşteri sadakatini sağlaması çok önemlidir. Bu durumda seyahat acenteleri müşterilerinin isteklerini daima araştırmalı, değişen müşteri beklentilerini fark etmeli ve müşterileri memnun edecek ürün tasarlamaya yönelmelidir¹⁴³.

Turizm hareketleriyle ortaya çıkan ihtiyaçların karşılanması amacına yönelik olarak, turistik mal ve hizmet üreten ve pazarlayan işletmeler; turistlerin temel ihtiyaçlarının karşılanması dikkate alınarak bir ayrımın tabii tutulduđunda¹⁴⁴:

1. Konaklama İşletmeleri,
2. Yeme-İçme İşletmeleri,
3. Ulaştırma İşletmeleri,
4. Aracı İşletmeler,
5. Diğer Üretim ve Hizmet İşletmeleri, olarak sıralanmaktadır.

1. Konaklama İşletmeleri:

Birinci derecedeki turizm işletmeleri arasında ilk sırayı alan ve turistik mal ve hizmetlerin üretimini sağlayan, varlıkları turizm olayına bağlı olarak ortaya çıkan ve şekillenip çeşitlenen işletmelere konaklama işletmeleri denir.

Devamlı ikamet ettiği yerden geçici olarak başka yörelere seyahat eden kişilerin en temel ihtiyaçı güvenle kalabilecekleri konaklama işletmeleridir. Seyahate çıkan

¹⁴³ Öter, a.g.m. ,s.2

¹⁴⁴ Öztaş, a.g.e. ,s.7

insanların gereksinim duyacakları mal ve hizmetleri karşılayan konaklama işletmelerinin; kabul görmüş sınıflama biçimi, "Geleneksel Konaklama İşletmeleri" ve Tamamlayıcı Konaklama İşletmeleri"dir.

Bu tür sınıflama biçimi, 2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu çerçevesinde çıkarılan ve 14 Ekim 1993 tarih ve 21728 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan "Turizm Yatırım ve İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliği"de esas kabul edilen sınıflandırmadır.

I. Asli Konaklama İşletmeleri(Geleneksel Konaklama İşletmeleri)¹⁴⁵:

- a. Oteller
- b. Motel
- c. Tatil Köyleri
- d. Pansiyon
- e. Kamping

II. Yardımcı(Tamamlayıcı) Konaklama İşletmeleri:

- a. Apart Otel
- b. İkinci Konutlar
- c. Oberj
- d. Hostel
- e. Diğer Konaklama İşletmeleri

2. Yeme-İçme İşletmeleri:

Konaklama işletmeleri bünyesinde ya da bağımsız olarak hizmet veren yiyecek-
içecek işletmeleri; Türkiye'de üç yıldızlı otel sınıfından itibaren konaklama tesisleri
içinde zorunlu olarak bulunmak zorundadır.Ancak turizm sektörü içinde turistlere
yeme-içme hizmeti veren bu kuruluşların tamamı konaklama işletmeleri bünyesinde
bulunmamaktadır. Bağımsız olarak hizmet veren farklı sınıflarda restoran işletmeleri
bulunmaktadır.

¹⁴⁵ Kozak, Nazmi. Otel İşletmeciliği.1. Baskı. Ankara : Detay Yayıncılık, Şubat 2002, s.5-10

"Turizm Yatırım ve İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliğinin" 121 -127 maddeleri yeme-içme işletmelerini düzenlemektedir.

Yeme-içme tesisleri; "tabldot, a la kart veya özel yemek ve bu yemeklere uygun servisler ile yeme-içme ihtiyaçlarını karşılayan tesislerdir", şeklinde tanımlanmaktadır¹⁴⁶.

Restoranlar; üçüncü sınıf, ikinci sınıf, birinci sınıf ve lüks olarak dört sınıfta belgelendirilmektedir. Bu sınıflandırmada yönetmelikte belirtilen nitelikler kadar; işletmenin dekorasyonu, hizmet standardı, yemeklerin nefaset, kalite ve sunuş özellikleri de dikkate alınır.

Öte yandan yönetmeliğin 130. maddesi, eğlence yerlerini tanımlamaktadır: "Bir asli konaklama tesisi bünyesi içinde veya müstakilen faaliyet gösterip, müşterilerin öncelikle eğlence ihtiyaçlarını karşılamak amacı taşıyan; yiyecek-içecek servisi yapan ya da yalnızca içecek servisi yapan gece kulübü, bar işletmeleridir"¹⁴⁷.

3. Ulaştırma İşletmeleri

Ulaştırma işletmeleri dört grupta incelenmektedir¹⁴⁸:

- a. Demiryolları,
- b. Denizyolları
- c. Karayolları,
- d. Havayolları.

4. Seyahat(Aracı) İşletmeler:

Bu tür işletmeler; toptancı(wholesaler), şeklindeki Tur Operatörleri ve perakendeci(retailer) durumundaki Seyahat Acenteleridir.

I. Tur Operatörleri(Toptancılar):

Turizm işletmeleri tarafından üretilen; konaklama, yeme-içme eğlence, ulaşırma, rehberlik ve transfer gibi hizmetleri paket tur adı altında bir araya getirerek yeni bir ürün oluşturan ve bu ürünü doğrudan veya seyahat acenteleri aracılıyla turistlere satan işletmelerdir.

¹⁴⁶ "Turizm Yatırım ve İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliği" madde no:121 -127

¹⁴⁷ "Turizm Yatırım ve İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliğinin" madde no:130

¹⁴⁸ T.C. Ulaştırma Bakanlığı web sayfası (www.ubak.gov.tr)

Tur operatörleri seyahat sektörünün toptancıları olarak bilinir. Gelişmiş ülkelerdeki; Almanya'da TUI, İngiltere'de Thompson gibi büyük tur operatörleri genellikle dış turizme yönelik olarak çalışırlar. Dünya genelinde yaklaşık olarak 2000 civarında tur operatörü olduğu tahmin edilmektedir. Bu işletmeler dünya turizm pazarının önemli bir kısmını hakimdir. Örneğin, İngiltere'de turizm pazarının % 80'ine 10 büyük tur operatörü hakimdir. Bu çerçevede, dünyada ki büyük tur operatörlerini daha etkin bir şekilde çalışabilmek için yatay ve dikey entegrasyona gitme eğilimdedirler.

Tur operatörleri sahip olduklarını müşteri potansiyeli sayesinde, oldukça önemli oranlarda indirimli fiyatlarla otellerden blok oda satışı için rezervasyon sözleşmeleri yaparlar. Tur operatörlerinin aracılardan ayrıldığı en önemli nokta, peşin rezervasyon yaparak otel odalarını satın almaları ve bu hizmetleri kendi olanaklarıyla pazarlamalarıdır. Bunun sonucunda önemli bir risk yüklenirler Çünkü satın alındığı halde, satılamayan odalar tur operatörleri için zarar kabul edilir.

Türkiye'de "tur operatörlüğü" kavramı mevzuatımızda yer almamaktadır. Esasen tur operatörlüğü yoğun olarak turist gönderen ülkelerde gelişen işletmelerdir. Türkiye son yıllara kadar, yoğun olarak turist kabul eden ülke olması nedeniyle tur operatörlüğü gelişmemiş ve bunun sonucu olarak da yasal sistem içinde de yer almamıştır. Türkiye'de tur operatörlüğü görevini yerine getiren işletmeler "A" ve "C" grubu seyahat acenteleri karşımıza çıkmaktadır.

II. Seyahat Acenteleri:

Seyahat acenteleri yaptıkları hizmetin niteliğine göre Ticaret Kanunumuzun I 16. maddesi ve devamında düzenlenmiş olan "acente"nin bir türünü teşkil etmektedir. 1618 sayılı Seyahat Acenteleri ve Seyahat Acenteleri Birliği Kanununa bağlı olarak çıkarılan yönetmeliklerindeki düzenlemeler dışında; Ticaret kanununda ki "acente" hükümlerine bağlıdır. Bu bağlamda acente: "Bir ticari işletmeye müşteri çekmeye ve yeni müşteriler temin etmeye çalışan ticari bir kuruluştur". Başlıca görevi kendisine ayrılan veya iş kolunda bağlı bulunduğu işletmeye müşteri toplayarak bu müşterilerle ticari işletme arasında "ilişki kurulmasını" sağlayan işlemleri yapmaktadır¹⁴⁹.

¹⁴⁹ 1618 sayılı Seyahat Acenteleri ve Seyahat Acenteleri Birliği Kanunu

1618 sayılı kanunun I .maddesinde seyahat acenteleri şöyle tanımlanmaktadır: "Kar amacıyla turistlere ulaştırma, konaklama, gezi, spor ve eğlence imkanları sağlayan onlara turizmle ilgili bilgiler veren bu konuya ilişkin tüm hizmetleri gören ve turizm ekonomisine ve ödemeler dengesine katkıda bulunan ticari kuruluşlardır".

Bu çerçevede, seyahat acentelerinin şöyle bir tanımını da yapmak mümkündür: "Seyahat acenteleri, tur operatörlerinin meydana getirdiği paket turları belirli bir komisyon karşılığında satan, bunun yanı sn. kendisinde doğrudan paket turları meydana getiren ve bunları satın alını turistlere gittikleri bölgeler hakkında bilgi veren aracı kuruluşlardır".

1618 sayılı kanunun 2. maddesinde, Türkiye'de üç tür seyahat acentesinin, Turizm bakanlığından işletme belgesi alarak kurulabildiğın belirtmiştir. Bu acente türleri şöyle sıralanabilir:

- "A" Grubu Seyahat Acenteleri:
- "B" Grubu Seyahat Acenteleri:
- "C" Grubu Seyahat Acenteleri

5. Diğer Turizm İşletmeleri:

İnsanların turizme katılmalarıyla ortaya çıkan konaklama, yeme içme ve seyahat ihtiyaçlarını doğrudan karşılayan işletmelerin yanında turizmle ilgili çeşitli faaliyetleri gören, özel turistik mal ve hizmetler üreten ve varlıkları kısmen veya tamamen turizme bağlı bulunan işletmelerdir¹⁵⁰.

Aslında turistik merkezlerde turizmi sınırlandırmak mümkün değildir. Çünkü, yöre halkına hizmet veren tüm işletmeler, turizmi dönük olarak da çalışmaktadırlar. Ancak yörede bazı özellikli işletmeleri sıralamak gerekirse; seyahate özel giysiler(şapka, ayakkabı, gözlük, mayo vb.), rehberlik, tercümanlık, yüzme malzemeleri, özel güvenlik, sağlık hizmetleri, hediyelik eşya üreten ve satanlar vb.

3.5 Otel İşletmeleri

Bir hizmet sektörü olarak turizm sektörünün kapsamına giren birimlerden biri de otel işletmeleridir. Günümüz rekabet şartlarında otel işletmelerinin başarısı, kuşkusuz sahip olduğu insan kaynaklarının kalitesine bağlıdır.

¹⁵⁰ Öztaş, a.g.e. ,s.11

Turistik tüketicilerin gittikleri yerlerdeki otel işletmelerinden istek ve beklentileri her geçen gün değişmektedir. Otel işletmeleri de değişen bu tüketici istek ve ihtiyaçlarına en hızlı şekilde uyum sağlamak zorundadırlar. Aksi takdirde turistik tüketiciler daha kaliteli hizmet sunan otel işletmelerini tercih edeceklerdir.

Bu yüzden otel işletmelerinin başarısı, diğer işletme türlerinden farklı olarak daha çok müşterilere sunulan hizmetin kalitesine bağlı olmaktadır. Hizmet ise otel işletmelerinde ancak insan eliyle yerine getirilebilecek bir unsurdur ve bu noktada insan kaynakları yönetimi ön plana çıkmaktadır¹⁵¹.

Çağdaş yönetim anlayışını benimseyen işletmeler doğru insanın, doğru yerde ve doğru zamanda istihdam edilmesini sağlayan insan kaynakları yönetimi tekniklerini uygulamaktadırlar.

3.5.1 Otel İşletmelerinde İnsan Unsurunun Önemi

Genel olarak bir örgütün amaçlarını iki grup halinde toplamak mümkündür. Bunlar, parasal amaçlar ve parasal olmayan amaçlardır. Parasal amaçlar; büyümek, gelişmek, kar sağlamak gibi iktisadi amaçları kapsarken, parasal olmayan amaçlar prestij, güç sağlama, ahlaki ve sosyal prensipler şeklinde gruplandırılabilir.

Her iki amacın gerçekleştirilmesi de örgütte yer alan insan gücüne bağlıdır. İnsan gücüne geliştiren ve motive eden örgütler amaçlarına daha kolay ulaşırken, bunu başaramayan örgütler ekonomik olanakları ne kadar mükemmel olursa olsun amaçlarına ulaşamazlar.Modern ekonomik yapıda hizmetler sektörü içinde yer alan turizm sektörü, diğer sektörlerden farklı olarak, bir sektörler kesiti görünümündedir.

Turizm sektöründe; konaklama, yiyecek-içecek, ulaştırma, haberleşme, eğlence ve benzeri ekonomik faaliyet alanlarında üretim yapıldığından sektörel yapı oldukça yaygın ve karmaşık bir özellik göstermektedir¹⁵².Bugünkü ve gelecekteki önemi sürekli artan turizm sektörünü diğer sektörlerden ayıran en önemli özellik, bu sektörün hizmet

¹⁵¹ Kozak, a.g.e., s.10

¹⁵² Ahmet Aktaş - AKSU, A. Akın - CENGİZ, Ali - EHTİYAR, Rüya; "Konaklama Sektöründe İnsan Gücü Araştırması ve Antalya Örneği", Kültür Turizmi Semineri, Zonguldak Üniversitesi Safranbolu Meslek Yüksek Okulu, Safranbolu, 1999, s.124

sektörü oluşu, dolayısıyla turistik ürünlerde kaliteye ulaşabilmenin tek yolunun insan gücüne bağlı olmasıdır¹⁵³.

Ekonominin hiçbir sektörü, turizm sektöründe olduğu kadar insanlarla ya da bireylerle doğrudan doğruya ilgili değildir.

Bir taraftan turizm talebini oluşturan bireysel faaliyetler ve bireylerin doğrudan hareketleri, diğer taraftan da turizm arzına anlam kazandıran ve talebe yanıt verebilecek duruma getiren en önemli unsur yine bireylerdir.¹⁵⁴

Çağdaş yönetim yaklaşımları, örgütün insan boyutuna büyük önem vermektedirler. Hizmet sektöründe, dolayısıyla otel işletmelerinde insan boyutunun ön planda olması nedeniyle, bu durum daha belirgin olarak önem kazanmaktadır. Zira konaklama sektörü, nitelikli işgücü istihdam etme zorunluluğunda olan bir sektördür. Çünkü, otel işletmeciliğinin esası "insan gücüne" dayanmaktadır¹⁵⁵.

Bir üretim faktörü olarak insan unsurunun önemi otel işletmelerinde diğer işletmelere göre daha yoğun hissedilmektedir. İnsanlar otele geldiklerinde önbüro personeli tarafından karşılanmakta, yemekleri aşçılar tarafından hazırlanmakta, servisleri servis personeli tarafından yapılmakta, odaları kat hizmetlileri tarafından temizlenmekte, eğlence hizmetleri animatörlerce gerçekleştirilmekte ve otelden ayrılışlarına kadar tüm hizmetler işletmede çalışan personel tarafından karşılanmaktadır¹⁵⁶.

Günümüzde hakim olan üretim anlayışının gelişmesinde ve bugünkü şeklini almasında etkili olan faktörlerden biri de teknoloji alanında meydana gelen gelişmelerdir.

¹⁵³ Saime Oral - ÇİÇEK, Olgun - AKTAŞ, Gürhan; "Turizm Bilincinin Oluşturulmasında Yaygın Eğitimin Yeri ve Önemi", 1.Turizm Sempozyumu, 17-18 Kasım, Ankara, 1994, 221

¹⁵⁴ Orhan İçöz; "Turizm Sektörünün Gelişmesinde İnsan Unsurunun Önemi", Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, Sayı: 23-24, 1991

¹⁵⁵ Saldamlı, a.g.m. ,s.292

¹⁵⁶ Sibel Sü; "Konaklama Sektöründe Çalışanların Sorunları ve Çözüm Önerileri", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir, 1999, s.3

Yinede, bu gelişmelerin otel işletmelerinde tamamıyla insan emeği yerine geçmesi mümkün değildir. Çünkü, otel işletmelerinde insanın insana hizmeti söz konusu olmaktadır¹⁵⁷.

Otel işletmelerinde hizmetlerin yürütülmesi ve müşterilerin tatmin edilmesi büyük ölçüde işgörenlerin gayretine bağlıdır. Çünkü, bu tür işletmelerde otomasyondan yararlanma olanakları oldukça sınırlıdır¹⁵⁸. Teknolojik alanda meydana gelen gelişmelerin sektör istihdamı üzerine etkileri tam belirgin olmamakla birlikte, emek-yoğun işlerin bu değişimlerden en az etkilenecek olanlar olduğu bilinmektedir¹⁵⁹.

Bilgisayar, çamaşır makinesi, kahve makinesi gibi teknolojinin yarattığı araçlardan kısıtlı olarak yararlanılsa da otel sektöründe insan gücüne olan ihtiyaç hiçbir zaman azalmayacaktır.

Bununla birlikte, otel işletmelerinde insan gücüne olan ihtiyacın ardında iki temel unsur dikkati çekmektedir¹⁶⁰. Bunlardan birincisi, yapılan işlerin büyük bölümünün ne kadar teknoloji kullanılırsa kullanılsın insan gücü olmaksızın gerçekleştirilmesinin olanaksız olmasıdır. Örneğin; yatakların düzenlenmesi işi kat hizmetlerinde çalışan personel tarafından yapılırken, önbüro personeli, konukların otele giriş ve çıkışlarında ve diğer zamanlarda tüm müşteri sorunlarını çözmekle sorumludur. İkinci olarak; seyahate katılan insanların, turizmin her aşamasında kendilerine sunulan hizmetin insan eliyle yerine getirilmesini beklemeleridir.

İnsan unsuru organizasyonların başarısında oldukça önemli rol oynamakla birlikte, özellikle otel işletmeciliği gibi hizmet sektöründe çok daha önemlidir. Çünkü, otel işletmelerinde personelin çoğunluğu müşterilerle direkt ilişki içerisinde. Müşterilerin memnuniyetini, otelin konaklama ve yiyecek-içecek standartları ya da

¹⁵⁷ Sü, a.g.e. ,s.4

¹⁵⁸ ÖZCAN, Murat; "Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Muhasebesi", Turizm Yıllığı, Türkiye Kalkınma Bankası Yayınları, Ankara, 1994, s.253

¹⁵⁹ Cevdet Avcıkurt; "Teknolojik Gelişmeler ve Turizm Sektörü", Turizm Yıllığı, Kalkınma Bankası Yayınları, Ankara, 1994, s.31

¹⁶⁰ Meryem Akoğlan - KOZAK, Nazmi; "Otel İşletmelerinde Personel Kullanım Alanları Üzerine Bazı Gözlemler", Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, Sayı:2, 1995,s.36

otelin diğer imkanları kadar personelin kibarlığı, yardımseverliği ve kişisel özellikleri de etkilemektedir¹⁶¹.

Turizm endüstrisinde gelişmiş ülkeler incelendiğinde, o ülkeleri ilginç ve çekici yapan unsurun sadece maddi kaynakları, yatırımları, tarih ve tabiat zenginlikleri değil, onları değerlendiren insan ve organizasyon gücü olduğu görülmektedir. Buna göre, bir ülkede turizm sektörünün geliştirilmesi açısından özellikle arz tarafındaki insan unsuru büyük önem taşımaktadır. Örneğin; otel işletmelerinde en üst düzeydeki yöneticiden, en alt kademedeki işgörelere kadar gerekli niteliklere sahip olmayan bireyler söz konusu ise, otel yatırımı istenildiği kadar çağdaş ve kaliteli olsun, işletmenin gelişmesi ve verimli çalışması mümkün değildir. Bu durum yalnız otel işletmeleri için değil, turizm sektörü içerisinde doğrudan ya da dolaylı olarak yer alan bütün işletmeler için geçerlidir¹⁶².

Turistik mal ve hizmet üretiminin spesifik özellikleri ve sektörün yapısal bütünleşmesinde hakim olan emek-yoğun üretim tarzı nedeniyle makineleşme ve otomasyona gidilmesi bazı üretim dallarında belirli oranlar dışında mümkün olmadığından "insan" faktörü ön plana çıkmaktadır. Bu unsurun işletmelerde giderek önem kazanması; işgörelerin, rekabet avantajını yakalamak isteyen işletmelerde en önemli kaynak olarak görülmesine neden olmuştur. Bu açıdan, hizmet sektöründe yer alan ve işletme başarısının temelinde çalışana bağlı olduğu otel işletmelerinde bu kaynak (işgörelenler) daha da önem kazanmaktadır. Dolayısıyla otel işletmelerinde işgörelenlerden maksimum fayda sağlanması, onlara yatırım yapılmasına ve onların tatmin edilmesine bağlıdır.

İKY'nin temel konusu insandır. Çalışanların yeteneklerinden maksimum düzeyde yararlanabilmeyi sağlamak amacıyla yapılan tüm çabalar insan kaynakları yönetiminin uğraş alanını oluşturur. İşletmede çalışan kişi teknik servis personeli, satış veya önbüro elemanı olabilir. Ancak, bu durum insan kaynakları yönetiminin amacını ve görevlerini etkilemez. Böylece, personelle ilişkili olarak alınan ve alınması gereken kararlar ve önlemler ile bu konuda izlenecek politikaların tümüne "insan kaynakları yönetimi" denir¹⁶³.

¹⁶¹ Sü a.g.m., s.6

¹⁶² İçöz, a.g.m., s.15

¹⁶³ Oktay Alpugan; Küçük İşletmeler Kavramı, Kuruluşu ve Yönetimi, Özgün Matbaacılık, Ankara, 1998, s.312

İKY'nin gelişimi otel işletmeleri açısından değerlendirildiğinde; bu yönetim yaklaşımının otel sektöründe, diğer sektörlerle oranla daha yavaş bir gelişim izlediğini söylemek doğru olacaktır. Günümüze kadar otel işletmelerinde oluşturulan personel politikalarının insan kaynaklarının geliştirilmesinden ziyade, yönetim maliyetlerinin kontrolüne ağırlık veren bir görüntü çizmesi bunu doğrulamaktadır ¹⁶⁴.

Turizm endüstrisi emek-yoğun bir sektör olmasına rağmen otel işletmelerinde insan kaynaklarının önemi Dünya'da 1980'li yıllarda güncelleşmiştir. Otel işletmelerinin fiziki yapıları, yıldızlama standartlarının yaygın bir şekilde uygulanmaya başlamasından sonra belli çerçevelere çekilmiştir. Müşteri tatmini, kalite, verimlilik gibi konularda insan kaynakları ön plana çıkmıştır. İnsanın insana hizmet ettiği otel işletmelerinde yüksek rekabetten dolayı, hizmet kalitesi için gereken detayları fiziki yapılardan çok, insan kaynaklarının verimli ve etkin kullanımıyla sağlanacağı anlaşılmıştır¹⁶⁵.

Bugün kendini kanıtlamış bir çok otel işletmesine bakıldığında (Hilton, Sheraton gibi), bunların toplam kalite uygulamalarındaki başarılarının ardında "insana yapılan yatırım" yattığını görmek mümkündür. Hızlı değişime en hızlı şekilde ayak uydurma otel sektöründe ancak insanlar tarafından mümkün olmaktadır.

¹⁶⁴ Oya Aytemiz Seymen; "İnsan Kaynakları Yönetiminde İşgören Performansının Konaklama İşletmeleri Açısından Değerlendirilmesi ve Bir Model Önerisi", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir, 1995

¹⁶⁵Şahap Aşıkoğlu; "Konaklama Sektöründeki Personelin İş Tatmini Analizi (Magosa Bölgesi Örneği)", Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, Yıl:8, 1997, s.38

4. BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARIN KALİTE ALGILAMALARI ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI

4.1 Araştırmanın Yöntemi

Hizmet sektörünün varlığı çok eski olmasına rağmen hizmet kalitesine ilişkin araştırmalar 20-25 yıllık bir geçmişe sahiptir. Önceki bölümlerde değinilen Parasuraman ve arkadaşları tarafından geliştirilen "Beş Fark Modeli" adlı hizmet kalitesi modeli ve Servqual ölçeği konuya ışık tutmuştur.

Hizmet kalitesi önemli bir araştırma konusu olmasına ve literatürde yer almasına rağmen , yapılan araştırmalarda konunun daha çok dış müşteriler açısından ele alındığı görülmektedir. Hizmet kalitesi literatüründe "Beş Fark Modeli" ile hizmet sunum sürecindeki beş temel fark irdelenmektedir. Bunlardan birisi, müşterilerin hizmet kalitesi beklentileri ile yönetimin hizmet kalitesi algılamaları arasındaki farktır. Kalitenin düzeyi açısından bu farkın kapanması oldukça önemlidir. Bunun yanı sıra, yöneticiler ile diğer iş görenlerin hizmet kalitesini algılamaları arasında olması mümkün olan farklarda göz ardı edilmemelidir.

Servqual 1983-1990 yılları arasında Amerika'da geliştirilmiştir .Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1990PZB. Servqual hizmet kalitesi literatüründe bulunan en kapsamlı çalışmalardan biridir ve yaratıcıları geliştirdikleri yöntemin evrensel olarak geçerli olduğunu ve küçük değişikliklerle her sektöre uygulanabileceğini çünkü en temel hizmet kalitesi boyutlarını tanımladığını iddia etmektedirler.

4.1.1 Araştırmanın Amacı

Araştırmanın belli amaçları aşağıdaki gibi ifade edilebilir ;

- Otel işletmelerinde çalışan yöneticilerle diğer çalışanlar arasında hizmet kalitesi algılamaları konusunda fark olup olmadığını saptamak
- Hizmet kalitesinin beş boyutu açısından yöneticiler ve diğer çalışanların bu boyutları algılamaları arasında fark olup olmadığını saptamak
- Çalışanların cinsiyetlerine,turizm yada hizmet kalitesi eğitimi alıp almamalarına göre aralarında kalite algılama farkları olup olmadığını araştırmak

4.1.2 Araştırmanın Aracı ve Veri Toplama Tekniği

Otel işletmelerinde hizmet kalitesi ve çalışanların hizmet kalitesi algılamaları üzerinde durulmuştur. İstanbul da 3 adet 5 yıldızlı otelde yapılan çalışma süresince toplam 105 otel çalışanından anket yoluyla bilgi toplanmıştır. Anket demografik özellikleri saptayan birinci bölüm ve Servqual ölçeği ile çalışanların hizmet kalitesi algılamalarını ölçen ikinci bölüm olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır. Araştırmada kullanılan ankete EK-2’de yer verilmiştir ;

4.1.3 Araştırma Alanı ve Örnekleme

Önceki bölümlerde belirtildiği üzere Servqual Modeli temelinde hazırlanan anket Turizm sektöründe hizmet veren otel işletmelerinde (İstanbul da 3 adet 5 yıldızlı otelde) uygulamaya tabi tutulmuştur.

Üç otele toplam 200 adet anket dağıtılmış, 125 anket teslim alınmıştır. % 62.5 geri besleme oranıyla uygulamaya başlamak için yeterli denek sayısı ve oran sağlandığı görülmüştür. Cevaplandırılmış anket formları üzerinden 105 adedi araştırmaya katılabilecek nitelikte bulunmuştur.

105 adet anket formundan 28 adeti genel müdür, genel müdür yardımcısı, departman müdür veya şefleri konumundaki yöneticiler tarafından cevaplandırılmış 77 adeti ise bunların dışında kalan iş görenlerce cevaplandırılmıştır. Uygulamaya katılan çalışanlarla ilgili bilgiler demografik veriler kısmında ayrıntılı olarak açıklanmaktadır.

4.1.4 Hipotezler

Hipotezler hazırlanırken temel amaç her boyutuyla Hizmet Kalitesi algılamalarını esas almaktır. Bu amaçla kurulan hipotezler;

H1: Yöneticilerle işgörenlerin hizmet kalitesi algılamaları arasında fark vardır

H2: Yöneticiler ile işgörenlerin hizmet kalitesi boyutlarından fiziksel varlıkları algılamaları arasında fark vardır

H3: Yöneticiler ile işgörenlerin hizmet kalitesi boyutlarından hevesliliği algılamaları arasında fark vardır

H4: Yöneticiler ile işgörenlerin hizmet kalitesi boyutlarından güvenceyi algılamaları arasında fark vardır

H5 :Yöneticiler ile işgörenlerin hizmet kalitesi boyutlarından anlayışı algılamaları arasında fark vardır

H6: Yöneticiler ile işgörenlerin hizmet kalitesi boyutlarından güvenilirliği algılamaları arasında fark vardır

H7: Otel işgörenlerinin cinsiyetlerine göre hizmet kalitesi algılamaları arasında fark vardır.

H8: Otel işgörenlerinin hizmet kalitesi eğitimi alıp almamalarına göre hizmet kalitesi algılamaları arasında fark vardır.

4.2 Araştırmanın Bulguları

4.2.1 Demografik Değişkenler

Ankete katılanlara 8 adet Demografik 36 adet Hizmet kalitesi algılama sorusu sorulmuş olup veriler SPSS 13.0 for Windows programı ile değerlendirilmiştir.

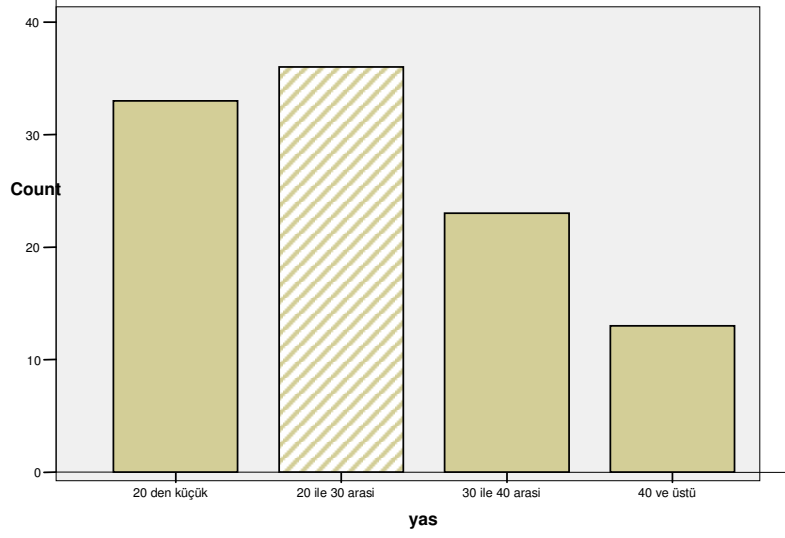
Tablo 38: Demografik Değişkenlere Ait Temel İstatistik Değerler

	Yaş	Cinsiyet	Departman	Görev	Çalışma Yılı	Öğrenim Durumu	H.Kalitesi Eğitimi	H.Kalitesi Eğitim Yeri
N Geçerli	105	105	105	105	105	105	105	105
Ortalama	2,1524	1,6762	2,7524	1,7333	2,5524	2,3619	1,3238	1,5810
Ortalama Standart Hata	,09832	,04588	,11781	,04336	,08664	,08887	,04588	,06872

Tablo 39: Yaş Demografik Değişkenine Ait Frekans Analizi Sonuçları

Yaş	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
20 den küçük	33	31,4	31,4	31,4
20 ile 30 arası	36	34,3	34,3	65,7
30 ile 40 arası	23	21,9	21,9	87,6
40 ve üstü	13	12,4	12,4	100,0
Toplam	105	100,0	100,0	

Tablo 40: Yaş Demografik Değişkenine Ait Grafik



Yaş demografik değişkeninin ortalamasının 2,1524 (20 ila 30 arası) ve 30 yaşından küçük personelin tüm çalışanlara oranının % 65.7 olması çalışanların ağırlıklı olarak genç olduğunu göstermektedir.

Tablo 41: Cinsiyet Demografik Değişkenine Ait Frekans Analizi Sonuçları

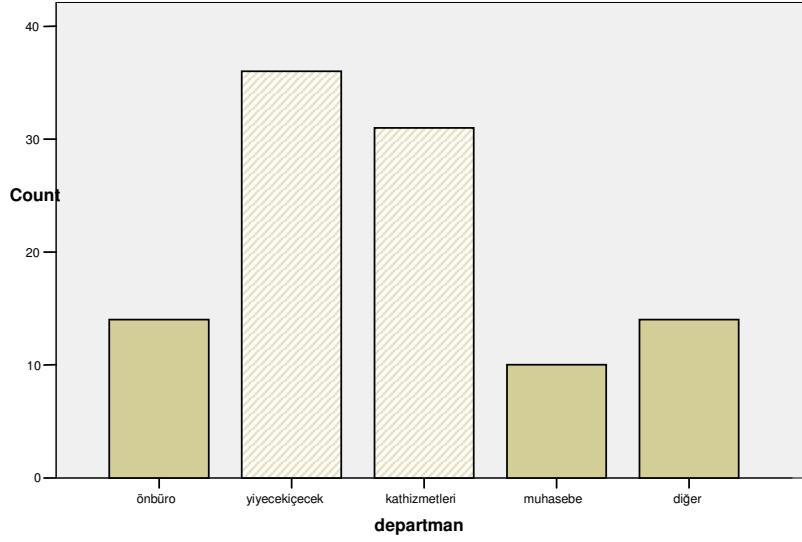
Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
BAYAN	34	32,4	32,4	32,4
ERKEK	71	67,6	67,6	100,0
Toplam	105	100,0	100,0	

Anketi uygulayanların % 67.6 sı erkek, %32.4 ü bayandır. Çalışanların ağırlıklı olarak erkek olduğu söylenebilir.

Tablo 42: Departman Demografik Değişkenine Ait Frekans Analizi Sonuçları

Departman	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Önbüro	14	13,3	13,3	13,3
Yiyecek içecek	36	34,3	34,3	47,6
Kat hizmetleri	31	29,5	29,5	77,1
Muhasebe	10	9,5	9,5	86,7
Diğer	14	13,3	13,3	100,0
Toplam	105	100,0	100,0	

Tablo 43: Departman Demografik Değişkenine Ait Grafik



Çalışanların % 63.8'i Yiyecek-İçecek ve Kat Hizmetleri departmanlarında çalışmaktadır. Grafikte bu iki departmanda yoğunlaşma olduğu daha net görülebilmektedir.

Tablo 44: Görev Demografik Değişkenine Ait Frekans Analizi Sonuçları

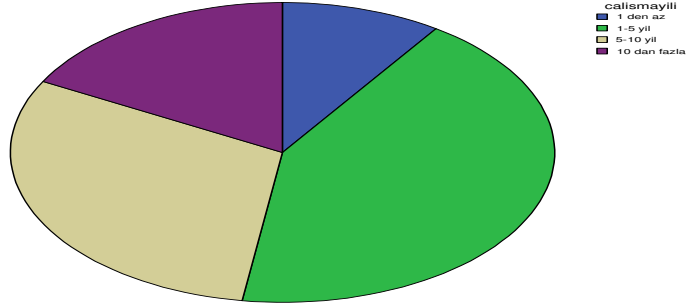
Görev	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Yönetici	28	26,7	26,7	26,7
İşgören	77	73,3	73,3	100,0
Toplam	105	100,0	100,0	

105 anketten 28 adedi (% 26.7) genel müdür, genel müdür yardımcısı, departman müdürü veya şefleri konumundaki yöneticiler tarafından, 77 (%73.3) adedi yöneticilerin dışında kalan diğer işgörenler tarafından cevaplandırılmıştır.

Tablo 45: Çalışma Yılı Demografik Değişkenine Ait Frekans Analizi Sonuçları

Çalışma Yılı	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
1 den az	10	9,5	9,5	9,5
1-5 yıl	45	42,9	42,9	52,4
5-10 yıl	32	30,5	30,5	82,9
10'dan fazla	18	17,1	17,1	100,0
Toplam	105	100,0	100,0	

Tablo 46: Çalışma Yılı Demografik Değişkenine Ait Grafik

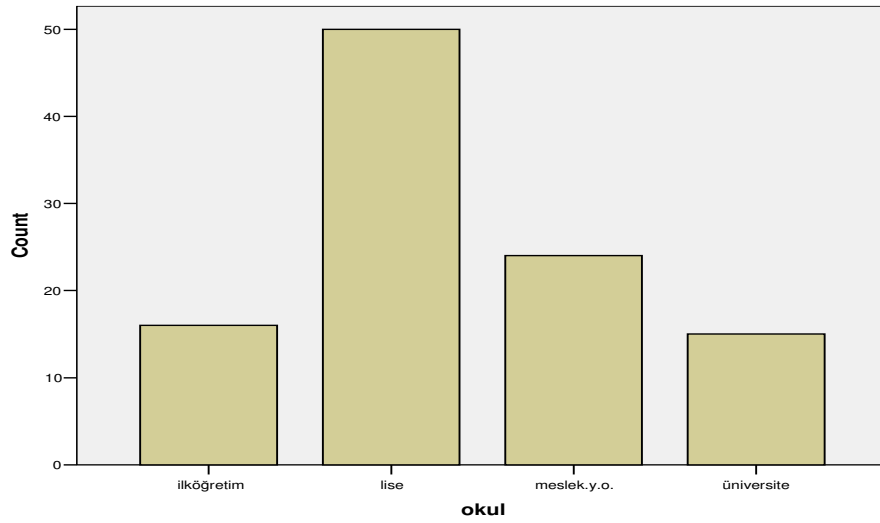


1-10 yıl arası çalışma süresi anketi uygulayan personelin % 73,4'ünü kapsamakta olup personelin sektörde kısa süreli çalışmayı tercih ettiği görülmektedir.

Tablo 47: Öğrenim Durumu Demografik Değişkenine Ait Frekans Analizi Sonuçları

Öğrenim Durumu	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
İlköğretim	16	15,2	15,2	15,2
Lise	50	47,6	47,6	62,9
Meslek.y.o.	24	22,9	22,9	85,7
Üniversite	15	14,3	14,3	100,0
Toplam	105	100,0	100,0	

Tablo 48: Öğrenim Durumu Demografik Değişkenine Ait Grafik



% 47.6 ortalamaıyla lise mezunu personelin sektörü daha çok tercih ettiği söylenebilir.

Tablo 49: Hizmet Kalitesi Eğitimi Demografik Değişkenine Ait Frekans Analizi Sonuçları

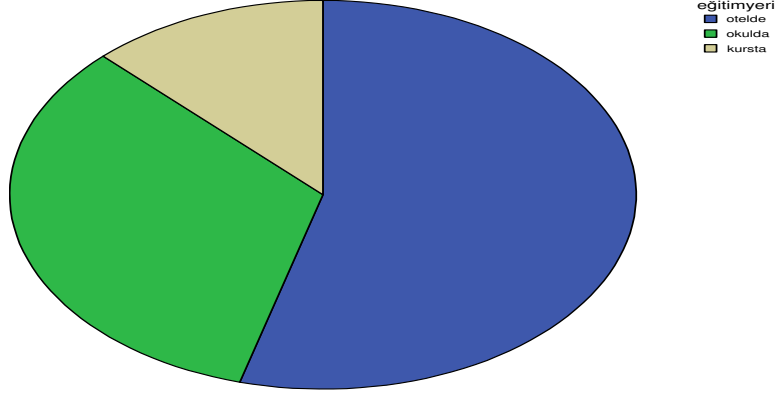
Hizmet Kalitesi Eğitimi	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
H.K.E. Alan	71	67,6	67,6	67,6
H.K.E. Almayan	34	32,4	32,4	100,0
Toplam	105	100,0	100,0	

Çalışan personelin % 67.6'sı Hizmet Kalitesi Eğitimi almış olup ağırlığı teşkil etmesine rağmen yüksek bir oran değildir. Hizmet Kalitesi Eğitimine yeterli önemin verilmediği gözlemlenmektedir.

Tablo 50: Hizmet Kalitesi Eğitim Yeri Demografik Değişkenine Ait Frekans Analizi Sonuçları

Hizmet Kalitesi Eğitim Yeri	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Otelde	57	54,3	54,3	54,3
Okulda	35	33,3	33,3	87,6
Kursta	13	12,4	12,4	100,0
Toplam	105	100,0	100,0	

Tablo 51: Hizmet Kalitesi Eğitim Yeri Demografik Değişkenine Ait Grafik



Hizmet Kalitesi Eğitime verilen önemin %54.3 ile otellere ait olduğu görülmektedir. Sektörde görev öncesi verilen Hizmet Kalitesi Eğitiminin yetersiz olduğu değerlendirilmektedir.

4.2.2 Analizler

4.2.2.1 Güvenirlilik Analizi

Güvenirlilik özetle aynı teknikle yapılan, birbirinden bağımsız ölçümlerin her defasında aynı sonucu vermesi şeklinde açıklanabilir. Güvenirlilik ölçütleri oluşturmak için pek çok teknik bulunmaktadır. Bu tekniklerin kullanılmasına geçilmeden önce yapılması gereken ise –özellikle çalışma insanlardan bilgi alma üzerine kurulu olduğunda– doğru kişilere doğru sorular sormaktır. Sorular açık ve anlaşılır olmalıdır. Bu aşamada cevapların güvenirliliği sorunu bulunmaktadır.

Tüm bu nedenlerle Parasuraman ve arkadaşlarının geliştirdiği Servqual ölçeği ve bu ölçeğin hizmet işletmelerindeki araştırmalarda kullanılan versiyonlarından faydalanılarak geliştirilen anket formu pilot uygulamaya tabi tutulmuştur. Yapılan bu pilot uygulama sonucunda cevaplayanlardan tarafından anlaşılma gücü çekilen sorular tekrar incelenmiş ve daha anlaşılır hale getirilmiştir.

Pek çok kaynaktan da belirtildiği gibi bu tip anketlere cevap veren bazı kişilerin sistematik olumlu cevap verme eğiliminde oldukları gözlenmiştir. Pilot çalışma sırasında katılımcılardan bazılarının anketin genel çerçevesini kavradıktan sonra okumadan cevaplama yoluna gittikleri gözlenmiştir. Güvenirliliğin bozulmasına sebep olabilecek bu durumu engellemek için olumsuz cümle setlerine yer verilmiştir. Ankette (---) işaretli sorular bu setlere aittir.

4.2.2.2 Güvenirlilik Analizi Uygulaması

Tablo 52: Güvenilirlik İstatistikleri

Alfa Değeri	Düzeltilmiş Değişkenler Üzerinden Alfa Değeri	N
,841	,861	36

Alfa değeri 0.841 çıkmıştır. Bu durumda anketin tümüne uygulanan Güvenilirlik Analizi sonuçlarında her bir soru ile bütün arasında negatif ve çok düşük bir korelasyon olması durumunda bu soru anketten çıkarılacak ve anketin güvenilirliği sağlanacaktır.

Tablo 53: Güvenilirlik Boyutları

Boyut	Boyut Adı	İçerdiği Soru Sayısı	İçerdiği Sorular
1. Boyut	Fiziksel Varlıklar FV	9	10,14,16,17,20,22,23,30,33
2. Boyut	Heveslilik H	8	2,4,7,11,25,28,31,35
3. Boyut	Güvence GÜV	9	1,5,6,9,18,24,27,34,36
4. Boyut	Anlayış A	6	8,12,13,19,21,29
5. Boyut	Güvenilirlik GVL	4	3,15,26,32

4.2.2.3 Hipotez Analizleri

H₁: Yöneticilerle iş görenlerin hizmet kalitesi algılamaları arasında fark vardır.

H₀: Yöneticilerle iş görenlerin hizmet kalitesi algılamaları arasında fark yoktur.

Tablo 54: Yöneticilerle İş Görenlerin Hizmet Kalitesi Algılamaları Analiz Sonuçları

Görev	N	Sıralama Puan Ortalaması	Sıralama Puanları Toplamı
Yönetici	28	29,07	814,00
İşgören	77	61,70	4751,00
Toplam	105		

	hizmet kalitesi
Mann-Whitney U	408,000

Wilcoxon W	814,000
Z	-4,859
İki Yönlü Anlamlılık Değeri	,000

Tabloda görüleceği üzere yapılan analiz sonucu iki yönlü anlamlılık değeri 0.000 bulunmuştur. Bu değer $p=0.05$ önem düzeyinde yöneticilerle iş görenlerin hizmet kalitesi algılamaları arasında fark bulunduğu anlamını taşımaktadır. Buna göre ; H_0 hipotezi reddedilmiş, H_1 hipotezi ise kabul edilmiştir.

H_1 : Yöneticiler ile işgörenlerin hizmet kalitesi boyutlarından fiziksel varlıkları algılamaları arasında fark vardır.

H_0 : Yöneticiler ile iş görenlerin hizmet kalitesi boyutlarından fiziksel varlıkları algılamaları arasında fark yoktur.

Tablo 55: Yöneticiler İle İşgörenlerin Hizmet Kalitesi Boyutlarından Fiziksel Varlıkları Algılamaları Analiz Sonuçları

Görev	N	Sıralama Puan Ortalaması	Sıralama Puanları Toplamı
Yönetici	28	37,98	1063,50
İşgören	77	58,46	4501,50
Toplam	105		

	fiziksel varlıklar
Mann-Whitney U	657,500
Wilcoxon W	1063,500
Z	-3,058
İki Yönlü Anlamlılık Değeri	,002

Tabloda görüleceği üzere yapılan analiz sonucu iki yönlü anlamlılık değeri 0.002 bulunmuştur. Bu değer $p=0.05$ önem düzeyinde yöneticilerle iş görenlerin hizmet kalitesi boyutlarından fiziksel varlıkları algılamaları arasında fark bulunduğu anlamını taşımaktadır. Buna göre ; H_0 hipotezi reddedilmiş, H_1 hipotezi ise kabul edilmiştir.

H_1 : Yöneticiler ile işgörenlerin hizmet kalitesi boyutlarından hevesliliği algılamaları arasında fark vardır.

H_0 : Yöneticiler ile iş görenlerin hizmet kalitesi boyutlarından hevesliliği algılamaları arasında fark yoktur.

Tablo 56: Yöneticiler İle İşgörenlerin Hizmet Kalitesi Boyutlarından Hevesliliği Algılamaları Analiz Sonuçları

Görev	N	Sıralama Puan Ortalaması	Sıralama Puanları Toplamı
Yönetici	28	44,11	1235,00
İşgören	77	56,23	4330,00
Toplam	105		

	Heveslilik
Mann-Whitney U	829,000
Wilcoxon W	1235,000
Z	-1,807
İki Yönlü Anlamlılık Değeri	,071

Tabloda görüleceği üzere yapılan analiz sonucu iki yönlü anlamlılık değeri 0.071 bulunmuştur. Bu değer $p=0.05$ önem düzeyinde yöneticilerle iş görenlerin hizmet kalitesi boyutlarından hevesliliği algılamaları arasında bir fark bulunmadığı anlamındadır. Buna göre ; H_1 hipotezi reddedilmiş, H_0 hipotezi ise kabul edilmiştir.

Heveslilik boyutunda oluşan farklılığın dayandığı sebeplerden biride yöneticilerin çalışanlara oranla müşterilerle daha az yüz yüze olmalarıdır. Özellikle yoğun zamanlarda iş görenlerin hizmet vermekteki heveslilik oranları düşebilmektedir.

H_1 : Yöneticiler ile işgörenlerin hizmet kalitesi boyutlarından güvenciyi algılamaları arasında fark vardır.

H_0 : Yöneticiler ile iş görenlerin hizmet kalitesi boyutlarından güvenciyi algılamaları arasında fark yoktur

Tablo 57: Yöneticiler İle İşgörenlerin Hizmet Kalitesi Boyutlarından Güvenciyi Algılamaları Analiz Sonuçları

Görev	N	Sıralama Puan Ortalaması	Sıralama Puanları Toplamı
Yönetici	28	30,75	861,00
İşgören	77	61,09	4704,00
Toplam	105		

	Güvence
--	---------

Mann-Whitney U	455,000
Wilcoxon W	861,000
Z	-4,527
İki Yönlü Anlamlılık Değeri	,000

Tabloda görüleceği üzere yapılan analiz sonucu iki yönlü anlamlılık değeri 0.000 bulunmuştur. Bu değer $p=0.05$ önem düzeyinde yöneticilerle iş görenlerin hizmet kalitesi boyutlarından güvenceyi algılamaları arasında bir fark bulunduğu anlamındadır. Buna göre ; H_0 hipotezi reddedilmiş, H_1 hipotezi ise kabul edilmiştir.

H_1 :Yöneticiler ile işgörenlerin hizmet kalitesi boyutlarından anlayışı algılamaları arasında fark vardır.

H_0 :Yöneticiler ile iş görenlerin hizmet kalitesi boyutlarından anlayışı algılamaları arasında fark yoktur.

Tablo 58: Yöneticiler İle İşgörenlerin Hizmet Kalitesi Boyutlarından Anlayışı Algılamaları Analiz Sonuçları

Görev	N	Sıralama Puan Ortalaması	Sıralama Puanları Toplamı
Yönetici	28	64,79	1814,00
İşgören	77	48,71	3751,00
Toplam	105		

	Anlayış
Mann-Whitney U	748,000
Wilcoxon W	3751,000
Z	-2,407
İki Yönlü Anlamlılık Değeri	,016

Tabloda görüleceği üzere yapılan analiz sonucu iki yönlü anlamlılık değeri 0.016 bulunmuştur. Bu değer $p=0.05$ önem düzeyinde yöneticilerle iş görenlerin hizmet kalitesi boyutlarından anlayışı algılamaları arasında bir fark bulunduğu anlamındadır. Buna göre ; H_0 hipotezi reddedilmiş, H_1 hipotezi ise kabul edilmiştir.

H_1 : Yöneticiler ile işgörenlerin hizmet kalitesi boyutlarından güvenilirliği algılamaları arasında fark vardır.

H_0 : Yöneticiler ile iş görenlerin hizmet kalitesi boyutlarından güvenilirliği algılamaları arasında fark yoktur.

Tablo 59: Yöneticiler İle İşgörenlerin Hizmet Kalitesi Boyutlarından Güvenilirliği Algılamaları Analiz Sonuçları

Görev	N	Sıralama Puan Ortalaması	Sıralama Puanları Toplamı
Yönetici	28	24,43	684,00
İşgören	77	63,39	4881,00
Toplam	105		

	Güvenilirlik
Mann-Whitney U	278,000
Wilcoxon W	684,000
Z	-5,829
İki Yönlü Anlamlılık Değeri	,000

Tabloda görüleceği üzere yapılan analiz sonucu iki yönlü anlamlılık değeri 0.000 bulunmuştur. Bu değer $p=0.05$ önem düzeyinde yöneticilerle iş görenlerin hizmet kalitesi boyutlarından güvenilirliği algılamaları arasında bir fark bulunduğu anlamındadır. Buna göre ; H_0 hipotezi reddedilmiş, H_1 hipotezi ise kabul edilmiştir.

H_1 : Otel iş görenlerinin cinsiyetlerine göre hizmet kalitesi algılamaları arasında fark vardır.

H_0 : Otel iş görenlerinin cinsiyetlerine göre hizmet kalitesi algılamaları arasında fark yoktur.

Tablo 60: Otel İş Görenlerinin Cinsiyetlerine Göre Hizmet Kalitesi Algılamaları Analiz Sonuçları

Cinsiyet	N	Sıralama Puan Ortalaması	Sıralama Puanları Toplamı
BAYAN	34	58,66	1994,50
ERKEK	71	50,29	3570,50
Toplam	105		

	hizmet kalitesi
Mann-Whitney U	1014,500
Wilcoxon W	3570,500
Z	-1,319
İki Yönlü Anlamlılık Değeri	,187

Tabloda görüleceği üzere yapılan analiz sonucu iki yönlü anlamlılık değeri 0.187 bulunmuştur. Bu değer $p=0.05$ önem düzeyinde otel iş görenlerinin cinsiyetlerine göre hizmet kalitesi algılamaları arasında fark bulunmadığı anlamındadır. Buna göre ; H_1 hipotezi reddedilmiş, H_0 hipotezi ise kabul edilmiştir.

Cinsiyetlere göre hizmet kalitesi algılamalarında farklılık olmamasının bir sebebi olarak turizm sektörünün cinsiyet konusunda ayrımın çok keskin olmadığı, eşit şartlarda çalışabildiği bir sektör olması gösterilebilir.

H_1 : Otel işgörenlerinin hizmet kalitesi eğitimi alıp almamalarına göre hizmet kalitesi algılamaları arasında fark vardır.

H_0 : Otel işgörenlerinin hizmet kalitesi eğitimi alıp almamalarına göre hizmet kalitesi algılamaları arasında fark yoktur.

Tablo 61: Otel İş Görenlerinin Hizmet Kalitesi Eğitimi Alıp Almamalarına Göre Hizmet Kalitesi Algılamaları Analiz Sonuçları

Eğitim	N	Sıralama Puan Ortalaması	Sıralama Puanları Toplamı
EVET	71	48,77	3462,50
HAYIR	34	61,84	2102,50
Toplam	105		

	hizmet kalitesi
Mann-Whitney U	906,500
Wilcoxon W	3462,500
Z	-2,060
İki Yönlü Anlamlılık Değeri	,039

Tabloda görüleceği üzere yapılan analiz sonucu iki yönlü anlamlılık değeri 0.187 bulunmuştur. Bu değer $p=0.05$ önem düzeyinde otel iş görenlerinin hizmet kalitesi eğitimi alıp almamalarına göre hizmet kalitesi algılamaları arasında fark bulunduğu anlamındadır. Buna göre ; H_0 hipotezi reddedilmiş, H_1 hipotezi ise kabul edilmiştir.

Hizmet kalitesi konusunda eğitim almış iş görenlerle almamış olanların kalite algılamalarında farklılık olması kalite konusunda eğitimin önemini vurgulaması açısından önemlidir.

SONUÇ

Turizm sektörü, gerek Dünya'da gerek Türkiye'de büyük bir hızla gelişmeye devam ederken, bu sektörün yaratmış olduğu ekonomik ve sosyal faydalardan en fazla payı almak isteyen ülkeler arasında da kıyasıya bir rekabet yaşandığı görülmektedir. Turizm sektörünün en önemli özelliği, bu sektörün hizmet sektörü olmasından kaynaklanmaktadır. Hizmet ise, ancak insan eliyle yerine getirilebilecek bir unsurdur¹⁶⁶ ve turizm sektöründe de gerek seyahat eden gerekse hizmeti sunan insan olmaktadır. Teknolojinin getirdiği yenilik ve avantajlardan ne kadar yararlanılsa da, turizm sektöründe insan unsurunun önemi hiçbir zaman azalmayacaktır.

Turizm sektörünün kapsamına giren hizmet ve faaliyet alanlarından biri de otel işletmeleridir. Seyahat eden kişinin seyahat kararının, gideceği yerdeki konaklama olanaklarının bulunup bulunmaması ile çok yakından ilişkili olması otel işletmelerinin önemini daha da arttırmaktadır. Çünkü; otel işletmeleri, müşterilerinin başta konaklama, bunun yanında yeme-içme, eğlence gibi gereksinimlerini karşılamayı amaç edinmiş işletmelerdir¹⁶⁷.

Otel işletmelerinin hizmet işletmeleri içerisinde yer alması, bu işletmelerde insan unsurunun önemini daha da arttırmaktadır. Çünkü; insanlar otele geldiklerinde otel personeli tarafından karşılanmakta, kayıt işlemleri resepsiyon görevlileri tarafından yapılmakta, odaları kat hizmetlileri tarafından temizlenmekte, yemekleri aşçılar

¹⁶⁶ Esin, a.g.e., s. 12-14

¹⁶⁷ Kozak, a.g.e., s.1

tarafından hazırlanmakta, servisleri servis personeli tarafından yapılmakta ve otelden ayrılanlara kadar tüm ihtiyaçları otel personeli tarafından karşılanmaktadır.

Bu yüzden otel işletmelerinin başarısı, iyi bir ekonomik ve fiziki yapıya sahip olmasının yanında, etkili bir insan gücüne sahip olmasına ve bu insan gücünün Toplam Kalite yaklaşımını benimsemesine bağlıdır. Çünkü, işletmenin gerek finansal gerekse fiziki yapısına anlam kazandıran ve onları değerlendiren işletmede çalışan insan gücü olmaktadır. İnsan gücünü geliştiren ve motive eden örgütler amaçlarına çok daha kolay ulaşırken, bunu başaramayan örgütler, fiziksel ve finansal olanakları ne kadar mükemmel olursa olsun amaçlarına ulaşamazlar.

İnsan unsurunun otel işletmelerinde bu derece önemli olması, işletmede bu alanla ilgili ayrı bir birimin bulunmasını gerektirmiştir. Otel işletmelerinde bu durum personel yönetiminin sorumluluğundadır ve son yıllarda personel yönetiminin yerini giderek insan kaynakları yönetimine bıraktığı görülmektedir.

Seyahat eden insanların istek ve ihtiyaçlarının sürekli değişmesi ve gittikleri yerlerde daha kaliteli hizmet alma beklentileri, otel işletmelerinin değişen bu tüketici istek ve ihtiyaçlarına en hızlı şekilde uyum sağlamalarını gerektirmiştir. Bir hizmet sektörü olan otel işletmelerinin varlıklarını sürdürebilmeleri, büyük oranda müşteriyi tatmin etmedeki başarılarına bağlıdır. Daha fazla müşteri çekme konusunda otel işletmeleri arasında yaşanan rekabette, farkı belirleyecek olan temel etken sundukları hizmet olacaktır. Daha kaliteli hizmet sunan işletmeler, daha çok aranan ve daha çok müşteri ağırlayan işletmeler konumuna gelirken, bunu başaramayan örgütler zamanla yok olma tehlikesiyle karşı karşıya kalacaklardır.

Otel işletmelerinin başarısı, insan kaynakları yönetimine verdiği öneme¹⁶⁸ ve Toplam Kalite yönetiminin etkinliğine bağlı olmaktadır. İç müşterilerin Toplam Kaliteye inançları ve bu konudaki uğraşları büyük önem taşımaktadır. Günümüzde ve gelecekte insan kaynaklarını geliştiren ve motive eden örgütler TKY hedeflerine daha kolay ulaşabilecekler, bunu başaramayan işletmeler ise zamanla faaliyet alanlarını yitirmek zorunda kalacaklardır.

¹⁶⁸ Kozak, a.g.e. ,s.10

KAYNAKÇA

KİTAPLAR

Akat, Ö. **Turizm İşletmeciliği**, Bursa : Ekin Kitapevi, 1997

Alpugan, Oktay; **Küçük İşletmeler Kavramı, Kuruluşu ve Yönetimi**, Ankara : Özgün Matbaacılık,1998

Avcıkurt, Cevdet; **"Teknolojik Gelişmeler ve Turizm Sektörü"**, Turizm Yıllığı, Ankara:Kalkınma Bankası Yayınları,1994.

Deming, W.Edwards, **Out Of The Crisis**, USA, Massachusetts Institute Of Technology Center For Advanced Engeneering Study, 1997

Eroğlu, Erhan. **Yükseköğretimde Hizmet Kalitesi**. 1. Baskı. Ankara : Nobel Yayın Dağıtım , Ocak 2004

Erkut, Haluk.**Hizmet Kalitesi**. 1. Baskı. İstanbul : İnterbank Yayınları , 1995

Ersen, Haldun. **Toplam Kalite ve İnsan Kaynakları Yönetimi İlişkisi**. 2.Baskı. İstanbul: Sim Matbaacılık ,1997.

Ertürk, Mümin. **İşletme Biliminin Temel İlkeleri** . 4. Baskı. İstanbul : Beta Yayınları , 2000.

Esin, Alp. **ISO 9001:2000 Işığında Hizmette Toplam Kalite**. 2. Baskı. Ankara: Özkan Matbaacılık,2004.

Feigenbaum, Armand V., **Total Quality Control** (Third Edition Revised, Fortieth Anniversary Edition), Singapore, McGraw Hill, Inc., 1991

Garvin, D., **Competing on the Eight Dimensions of Quality**, Harward Business Rewiev 65:6, 1987

Halis, Muhsin. **Paradigmadan Uygulamaya Toplam Kalite Yönetimi ve ISO-9000 Kalite Güvence Sistemleri**, İstanbul: Beta Yayınları, 2000

Hodgets , Richard M. **Yönetim Teori , Süreç ve Uygulama**. Çeviri Canan Çetin , Esin Can Mutlu. 2. Baskı. İstanbul : Beta Yayınları , 1999.

Karalar, Rıdvan ve diğerleri. **Genel İşletme**. 1. Baskı. Eskişehir : Anadolu Üniversitesi Yayınları ,2001

Karasar, Niyazi. **Bilimsel araştırma Yöntemi**. 10. Baskı. Ankara : Nobel Yayın Dağıtım, 2000.

Kartal, Mahmut , **Hipotez Testleri**, Erzurum : Şafak Yayınevi , 1998

Kavrakoğlu,İbrahim,Toplam Kalite Yönetimi,Kalder Yayınları,İstanbul Ocak 1998

Kobu, Bülent. **Üretim Yönetimi**.1. Baskı. İstanbul : İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını,1994

Kozak, Nazmi. **Otel İşletmeciliği**.1. Baskı. Ankara : Detay Yayıncılık, Şubat 2002.

Montgomery, Douglas C., **Introduction to Statistical Quality Control** (Third Edition), USA, John Wiley & Sons, Inc., 1997

Mucuk,İsmet. **Pazarlama İlkeleri** . İstanbul : Türkmen Kitabevi,1997

Mutlu , Esin Can. **Uluslararası İşletmecilik** . İstanbul : Beta Yayınları , 1999.

Nursoy,Mustafa. **Toplam Kalite Yönetiminde Performans Ölçme (Örnek Uygulamalar)**.

Ören, Kenan. **Toplam Kalite Yönetiminde İnsan Gücü Faktörü**. 1. Baskı. Ankara : Nobel Yayın Dağıtım , 2002.

Özevren, Mina, **Toplam Kalite Yönetimi Temel Kavramlar ve Uygulamalar**, İstanbul: Alfa Yayınları,2000

Özcan, Murat; "**Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Muhasebesi**", Turizm Yıllığı, Ankara:Türkiye Kalkınma Bankası Yayınları,1994.

Öztaş, Kadir;Hilmi Uçan. **Turizm Sektöründe Mutfak Hizmetleri**. 1. Baskı . Ankara : Nobel Yayın Dağıtım, Ekim 2002.

Parasuraman, Zeithaml ve Berry, ‘**Servqual : A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality**,1988

Robledo, Marco Antonio. ‘**The Importance of Customer Expectations in Measuring Service Quality**’, Netherlands : Tilburg Un. Pres, 1996

Sincich, Terry. **Business Statistics By Example**. 5. Baskı. New Jersey : Prentice-Hall International, Inc. , 1996

Şimşek, Muhittin. **Toplam Kalite Yönetimi** . İstanbul : Alfa Yayınları , 2001

Tavmergen , İge Pınar. **Turizm Sektöründe Kalite Yönetimi**. 1. Baskı. Ankara : Seçkin Yayıncılık , 2002.

Uyguç, Nermin. **Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi : Stratejik Bir Yaklaşım**. 1. Baskı. İzmir:Dokuz Eylül Yayınları, 1998

Wadsworth,Harrison M., K.S. Stephens, A.B. Godfrey, **Modern Methods For Quality Control And Improvement**, USA, John Wiley & Sons, Inc., 1986

Weaver, Charles. **Toplam Kalite Yönetiminin Dört Aşaması**, Çevirenler : Tuncay Birkan, Osman Akınhay. 2. Baskı İstanbul : Sistem Yayınları , 1998

Yamak,Oygur,Kalite Odaklı Yönetim,Panel Matbaacılık,İstanbul,1998

Yazıcı, Selim. **Öğrenen Organizasyonlar**. 1. Baskı. İstanbul : Alfa Yayınları , 2001.

Yenersoy, Gönül. **Toplam Kalite Yönetimi : Mükemmeli Arayış Yolculuğuna İlk Adım** , 1. Basım İstanbul : Rota Yayınları, 1997

MAKALELER

Aşıkoglu, Şahap; "**Konaklama Sektöründeki Personelin İş Tatmini Analizi (Magosa Bölgesi Örneği)**", Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, Yıl:8, 1997.

Akoğlan, Meryem - KOZAK, Nazmi; "**Otel İşletmelerinde Personel Kullanım Alanları Üzerine Bazı Gözlemler**", Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, Sayı:2, 1995

Bilişim Teknolojileri **Sektörel Araştırma**, Dünya Gazetesi Eki, 7 Şubat 2005

Bozkurt,Ridvan,**Verimlilik Dergisi**,1994/3,MPM Yayınları

Çımat Ali,Ozan Bahar ; **Turizm Sektörünün Türkiye Ekonomisi İçindeki Yeri ve Önemi Üzerine Bir Değerlendirme**, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi (6) 2003

Ercan Yücel, **Garanti Bankası Yönetici Yetiştirme Programı Ders Notları**, İstanbul,Eylül 2005

European Commission; **Education and Training Tackling Unemployment** : Luxemburg 1996

Fidan, Yahya. **Hizmet İşletmelerinde Strateji Sorunları, Öneri**, İstanbul : Marmara Univ. Sosyal Bilimler Enst. Yayını, 1996

Healthcare Market **Profiles, Frost And Sullivan**, 2003

Industry Forecast: Travel and Tourism, World, May 2004, The Economist Intelligence Unit

İçöz,Orhan; "**Turizm Sektörünün Gelişmesinde İnsan Unsurunun Önemi**", Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, Sayı: 23-24, 1991

Kalder **Önce Kalite Dergisi**,26 Temmuz 2000

Oral, Saime - ÇİÇEK, Olgun - AKTAŞ, Gürhan; "**Turizm Bilincinin Oluşturulmasında Yaygın Eğitimin Yeri ve Önemi**", 1.Turizm Sempozyumu, 17-18 Kasım, Ankara, 1994.

Öter Zafer, Özkan Tütüncü. **Turizm İşletmelerinde Kalite Fonksiyon Göçerimi (KFG):Seyahat Acentelerine Yönelik Varsayımsal Bir Yaklaşım**. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Cilt 3, Sayı:3,2001

Öztürk, Nursel. **TKY de Motivasyon,Eğitim ve Katılımın Önemi** Verimlilik Dergisi,Özel Sayı, Ankara : MPM Yayını , 1993

Saldamlı, Asım; "**Otel İşletmelerinde Stres Kaynakları ve Çalışanlar Üzerinde Etkileri: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama**", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 6, 2000.

Seymen, Oya Aytemiz; "**İnsan Kaynakları Yönetiminde İşgören Performansının Konaklama İşletmeleri Açısından Değerlendirilmesi ve Bir Model Önerisi**", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir, 1995

Sü, Sibel; "**Konaklama Sektöründe Çalışanların Sorunları ve Çözüm Önerileri**",
Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,
Balıkesir, 1999.

Türkiye Müteahhitler Birliği **İnşaat Sektörü 2004 Değerlendirmesi- 2005 Beklentiler
ve AB Süreci**, Basın Bildirisi, 22 Aralık 2004

Ulaştırma ve Turizm Paneli, **Vizyon 2023**, TÜBİTAK

UNCTAD, **Trade and Environment Review** 2003

WEB SİTELERİ

<http://www.bddk.org.tr>

http://www.canaktan.org/yonetim/toplam_kalite/gurular/ishikawa.htm

<http://www.eicontractors.de/index.php>

<http://ydmh.foreigntrade.gov.tr>

<http://www.geocities.com/akircali/kalite/kavram/kavram.html>

<http://www.iif.com> Institute of International Finance Annual Report 2004,

http://www.isguc.org/arc_view.php?ex=136

<http://www.kageme.itu.edu.tr/icerik/1tky/html/sozluk.htm>

<http://www.oecd.com>

<http://www.tbd.org.tr>

<http://www.tcmb.gov.tr>

<http://www.tmb.org.tr>

<http://www.turizm.gov.tr>

<http://www.wto.org> World Trade Statistics, World Trade Organization (WTO)

<http://www.wttc.org> World Travel and Tourism Council

EKLER

EK:1 HİZMET SEKTÖRÜ SINIFLANDIRMASI

SEKTÖRLER VE ALT SEKTÖRLER

1.MESLEKİ HİZMETLER

A.Uzmanlık Gerektiren Hizmetler

- a.Hukuk hizmetleri
- b.Muhasebecilik, danışmanlık ve defter tutma hizmetleri
- c.Vergi ile ilgili hizmetler
- d.Mimarlık hizmetleri
- e.Mühendislik hizmetleri
- f.Entegre mühendislik hizmetleri
- g.Şehir planlama ve peyzaj mimarlığı hizmetleri
- h. Tıbbi ve diş hekimliği hizmetleri
- i.Veterinerlik Hizmetleri
- j.Ebeler, hemşireler, fizyoterapistler ve sağlık görevlileri tarafından sunulan hizmetler
- k.Diğer hizmetler

B.Bilgisayar ve ilgili hizmetler

- a.Bilgisayar donanımının yerleştirilmesiyle ilgili danışmanlık hizmetleri
- b.Yazılım uygulama hizmetleri
- c.Veri işleme hizmetleri
- d. Veri tabanı hizmetleri
- e.Diğer hizmetler

C.Araştırma Ve Geliştirme Hizmetleri

- a.Tabii bilimlerle ilgili AR-GE hizmetleri
- b.Sosyal ve beşeri bilimlerle ilgili AR-GE hizmetleri
- c.Disiplinlerarası AR-GE hizmetleri

D.Emlakçılık Hizmetleri a.Mülkiyet ve kiralamaya konu olan mülkler b.Ücret veya sözleşme karşılığı gayrimenkul hizmetleri

E.Kiralama Ve Leasing Hizmetleri

- a.Gemilerle ilgili
- b.Hava taşıtları ile ilgili
- c.Diğer taşımacılık ekipmanına ilişkin
- d.Diğer makine ve ekipmanla ilgili
- e.Diğerleri

F.Diğer Mesleki Hizmetler

- a.Reklam hizmetleri
- b.Piyasa araştırması ve kamuoyu yoklaması hizmetleri
- c. Yönetim danışmanlığı hizmetleri
- d.Yönetim danışmanlığına bağlı hizmetler
- e. Teknik inceleme ve analiz hizmetleri
- f.Tarım, ormancılık ve avcılığa ilişkin hizmetler
- g.Balıkçılığa ilişkin hizmetler

- h.Madencilik ile ilgili hizmetler
- i.İmalat sektörüne ilişkin hizmetler
- j.Enerji dağıtımına yönelik hizmetler
- k.Personel istihdam hizmetleri
- l. Soruşturma ve güvenlik hizmetleri
- m. İlgili bilimsel ve teknik müşavirlik hizmetleri
- n.Ekipman bakım ve onarım hizmetleri (deniz, hava yolu ve diğer ulaştırma araçlarını hariç)
- o.Bina temizlik hizmetleri
- p.Fotoğrafçılık hizmetleri
- q.Paketleme hizmetleri
- r.Basın, yayın hizmetleri
- s.Toplantı hizmetleri
- t.Diğer hizmetler

2.HABERLEŞME HİZMETLERİ

A.Posta Hizmetleri

B.Kurye Hizmetleri

C.Telekomünikasyon Hizmetleri

a. Telefon Hizmetleri

b.Paket anahtarlamalı veri iletişim hizmetleri

* Belirtilen hizmet CPC altında yer alan birden fazla hizmet ile ilgilidir.

** Belirtilen hizmet CPC tanımında yer alan aktivitelerin bir parçasını oluşturmaktadır.

c. Devre anahtarlamalı veri iletişim hizmetleri

d.Teleks hizmetleri

e. Telgraf hizmetleri

f.Faksimile hizmetleri

- g. Özel kiralık devre hizmetleri
- h. Elektronik posta
- i. Sesli posta
- j. On-line bilgi ve veri tabanı yeniden temini
- k. Elektronik veri değişimi (EDI)
- l. Katma değeri bulunan faksimile hizmetleri (Depolama ve yollama, depolama ve yeniden temin)
- m. Kod ve protokol dđnüşümü
- n. On-line bilgi ve/veya veri işleme (işlemlerin kaydı dahil)
- o. Diğerleri

D. Audiovisual Hizmetler

- a. Hareketli görüntü, videoteyp üretimi ve dağıtım hizmetleri
- b. Hareketli görüntü projeksiyon hizmeti
- c. Radyo ve televizyon hizmetleri
- d. Radyo ve televizyon aktarım hizmetleri
- e. Ses Kayıt
- f. Diğerleri

E. Diğer

3. MÜTEAHHİTLİK ve İLGİLİ MÜHENDİSLİK HİZMETLERİ

- A. Binalar için genel müteahhitlik işleri
- B. İnşaat mühendisliği için genel müteahhitlik işleri
- C. Tesisat ve montaj işleri
- D. Bina tamamlama ve bitirme işleri
- E. Diğer

4. DAĞITIM HİZMETLERİ

- A. Komisyonculuk hizmetleri
- B. Toptan ticaret hizmetleri

- C.Perakende ticaret hizmetleri
- D.Franchising
- E.Diğer

5.EĞİTİM HİZMETLERİ

- A.İlk öğretim hizmetleri
- B.Orta öğretim hizmetleri
- C.Yüksek öğretim hizmetleri
- D.Yetişkin eğitimi
- E.Diğer eğitim hizmetleri

6.ÇEVRE HİZMETLERİ

- A.Kanalizasyon hizmetleri
- B.Çöplerin kaldırılması hizmetleri
- C.Sağlık koruma ve benzeri hizmetler
- D.Diğer

7.MALİ HİZMETLER

- A.Tüm sigortacılık ve sigortacılığa bağlı hizmetler

- a.Hayat, Kaza ve Sağlık Sigortası hizmetleri
- b.Hayat dışı sigortacılık hizmetleri
- c.Reasürans ve Retrosesyon hizmetleri
- d.Sigortacılığa yardımcı hizmetler (komisyonculuk ve acente hizmetleri)

- B.Bankacılık ve Diğer Mali Hizmetler (sigortacılık hariç)

- a.Halktan mevduat ve diğer geri ödenecek fonların kabulü
- b.Her çeşit kredi, tüm bunların yanında tüketici kredisi, gayri menkul rehni, factoring ve ticari işlemlerin finansmanı
- c.Finansal kiralama

d.Bütün ödeme ve para transfer hizmetleri
e.Garanti ve Taahhütler
f.İster kendi hesabına ister başkası hesabına olsun, tezgah üstü piyasada veya diğerinde olsun aşağıda belirtilen araçları,

- Para piyasası araçları (çekler, bono, mevduat sertifikaları vs..)
- Kambiyo
- Türev ürünler, (future ve opsiyon dahil)
- Döviz kuru ve faiz araçlar
- Devredilebilir menkul kıymetler
- Altın dahil diğer ciro edilebilir araçlar ve finansal kıymetler

g.Satın alma taahhüdü ve plasman aracılık hizmetleri ve benzeri
h.Tefecilik
i. Aktif ve portföy işletmeciliği

- Kollektif yatırım yöneticiliği
- Emeklilik fonu işletmeciliği
- Emanet ve saklama hizmetleri

j.Mali varlıklar için saklama ve takas hizmetleri (menkul kıymetler, türev ürünler ve diğer ciro edilebilir araçları içermektedir.)

k. MTN.TNC/W/50'nin 1B maddesinde listelenen tüm faaliyetlerle ilgili danışmanlık ve diğer yan hizmetler

l.Mali bilgilerin elde edilmesi ve transferi

C.Diğerleri

8.SAĞLIKLA İLGİLİ VE SOSYAL HİZMETLER

- A.Hastane Hizmetleri
- B.Diğer İnsan Sağlığı Hizmetleri
- C. Sosyal Hizmetler
- D.Diğer

9. TURİZM VE SEYAHAT İLE İLGİLİ HİZMETLER

- A.Otel ve lokantalar (yemek hizmetleri dahil)
- B.Seyahat acenteleri ve tur operatörlüğü hizmetleri
- C.Turist rehberliği hizmetleri
- D.Diğer

10.EĞLENCE, KÜLTÜR VE SPOR HİZMETLERİ (Görsel-işitsel hizmetler dışındakiler)

- A.Eğlence hizmetleri (tiyatro, müzik konserleri ve sirk hizmetleri dahil)
- B.Haber Ajansı hizmetleri
- C.Kütüphane , arşiv, müze ve diğer kültürel hizmetler
- D.Sportif ve rekreasyonel hizmetler
- E.Diğer

11.ULAŞTIRMA HİZMETLERİ

A.Deniz Taşımacılığı Hizmetleri

- a. Yolcu taşımacılığı
- b.Yük taşımacılığı
- c. Gemilerin mürettebatıyla birlikte kiralanması
- d.Gemilerin bakım ve onarımı
- e. Çekme ve kurtarma hizmetleri
- f.Deniz taşımacılığı için destek hizmetleri

B.İç Suyolları Taşımacılığı Hizmetleri

- a. Yolcu taşımacılığı
- b.Yük taşımacılığı
- c.Gemilerin mürettebatıyla birlikte kiralanması
- d.Gemilerin bakım ve onarımı

- e. Çekme ve kurtarma hizmetleri
- f.İç Suyollarındaki taşımacılığa yönelik destek hizmetleri

C.Havayolu Taşımacılığı Hizmetleri

- a. Yolcu Taşımacılığı
- b.Yük Taşımacılığı
- c.Hava taşıtlarının mürettebatıyla birlikte kiralanması
- d.Hava taşıtlarının bakım ve onarımı
- e.Hava taşımacılığına yönelik destek hizmetleri

D.Uzay Taşımacılığı Hizmetleri

E.Demiryolu Taşımacılığı Hizmetleri

- a. Yolcu taşımacılığı
- b.Yük taşımacılığı
- c. Çekme ve kurtarma hizmetleri
- d.Demiryolu taşıtlarının bakım ve onarımı
- e.Demiryolu taşımacılığı destek hizmetleri

F.Karayolu Taşımacılığı Hizmetleri

- a. Yolcu taşımacılığı
- b.Yük taşımacılığı
- c.Ticari araçların kullanıcısıyla birlikte kiralanması
- d.Karayolu ekipmanlarının bakım ve onarımı
- e.Karayolu taşımacılığı destek hizmetleri

G.Boru Hattı Taşımacılığı

- a. Yakıt taşımacılığı
- b.Diğer malların taşınması

H.Tüm Taşımacılık Sektörlerine Yönelik Yardımcı Hizmetler

- a.Kargo teslim hizmetleri
- b.Ambar hizmetleri
- c.Yük taşımacılığındaki aracılık hizmetleri
- d.Diğer

I. Diğer Taşımacılık Hizmetleri

12.BAŞKA YERE DAHİL EDİLMEMİŞ DİĞER HİZMETLER

EK: 2 ANKET

Bu anket, otel işletmelerinde çalışan personelin ‘hizmet kalitesi’ hakkındaki düşüncelerini ortaya koymak için hazırlanmıştır.

Lütfen, anket formunu dikkatlice okuyarak soruları cevaplandırınız. Ankete verdiğiniz cevaplar bilimsel bir amaç için kullanılacaktır. Hiçbir şekilde yayınlanmayacaktır. Anketin amacı sizin bilginizi ölçmek, sorulara veya seçeneklere ilişkin doğru ya da yanlış cevapları tespit etmek değildir. Bizim için önemli olan, ilgili seçeneklerin nasıl değerlendirildiğidir. Araştırmanın başarıya ulaşması, soruları içtenlikle yanıtlamanıza ve her soruyu cevaplamanıza bağlıdır.

Anketi tamamlamanız 10 dakika kadar sürecektir. Zamanınızı ayırdığınız ve oluşturacağınız katkılar için teşekkür ederiz.

Oteldeki Göreviniz :	
Çalıştığınız Departman :	
Otelcilik sektöründe çalıştığınız süre:	

En son mezun olduğunuz okul :						
Yaşınız :						
Cinsiyetiniz :						
Şimdiye dek ‘Hizmet Kalitesi’ ile ilgili eğitim aldınız mı? :						
‘Hizmet Kalitesi’ ile ilgili eğitimi nerede aldınız? :						
“Hizmet Kalitesi” ile ilgili aldığınız eğitimin süresi? :						
Aşağıda ‘KALİTELİ BİR OTELE’ ilişkin ifadeler vardır, söz konusu ifadeler doğru veya yanlış olabilir. Lütfen ilgili cümledeki ifadelere katılıp katılmadığınızı karşısındaki seçeneği temsil eden kareye çarpı (X) işareti koyarak cevaplandırınız.		Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1. Personeli bilgilidir	GÜV					
2. Personeli meşgul olduğu zaman müşteriye yardımcı olmayabilir(---)	H					
3. Söz verdiği hizmeti yerine getirir	GVL					
4. Personeli hizmetleri müşteri için eğlenceli hale getirir	H					
5. Personeli müşterilere problem yaratmaz	GÜV					
6. Personelin diğer çalışanlarla ilişkisi iyidir	GÜV					
7. Müşteri tatminini kontrol eder	H					
8. Personeli müşteriye ismi ile hitap eder	A					
9. Personeli güvenilir değildir(---)	GÜV					
10. Modern ekipmana sahiptir	FV					
11. Personeli hızlı hizmet sunar	H					
12. Personeli müşterilerin bireysel ihtiyaçlarını karşılamaz(---)	A					
13. Personeli müşteriyle tek tek ilgilenir	A					
14. Personeli hizmet verirken coşkulu ve heyecanlı değildir. (---)	FV					
15. Faturalamayı (hesabı) doğru yapar	GVL					
16. Personeli iyi giyimli ve temiz görünümlüdür	FV					
17. Personeli çoğu zaman kırıncı ve alaycıdır(---)	FV					
18. Müşterisi personelle ilişkilerinde kendini güvencede	GÜV					

hissetmez(---)						
19. Personeli vicdan sahibidir	A					
20. Binası çekici bir görünüşe sahiptir	FV					
21. Personel müşterinin ihtiyaçlarını karşılamak için hazır bekler	A					
22. Personeli sakız çiğnemez	FV					
23. Personeli çalışırken gülümsemez(---)	FV					
24. Personelin müşterilerle iletişimi iyi değildir (---)	GÜV					
25. Personeli müşteriyi her zaman selamlar	H					
26. Güvenilir, inanılırdır	GVL					
27. Personeli müşterilere nazik davranır	GÜV					
28. Personeli müşterilerin problemlerini çözümler	H					
29. Personeli müşterilere saygılıdır	A					
30. Fiziksel tesisleri ile verilen hizmet tipleri uygun değildir(---)	FV					
31. Personeli müşteriyi hizmetler konusunda bilgilendirir	H					
32. Personeli sempattir, güven verir	GVL					
33. Personeli yakışıklı/güzeldir	FV					
34. Personeli kararsız müşterilere tavsiyelerde bulunur	GÜV					
35. Personeli aktiviteler hakkında müşteriyi bilgilendirir	H					
36. Personeli nazik ve içten bir ses tonuyla konuşur	GÜV					

FV: FİZİKSEL VARLIKLAR

H: HEVESLİLİK

GÜV: GÜVENCE

A: ANLAYIŞ

GVL: GÜVENİRLİK