



HİZMET İŞLETMELERİNDE HİZMET KÜLTÜRÜNÜN OLUŞTURULMASINDA İÇSEL PAZARLAMANIN ROLÜ: KRUVAZİYER TURİZMDEN BİR ÖRNEK OLAY*

THE ROLE OF INTERNAL MARKETING ON CREATING SERVICE CULTURE AT SERVICE BUSINESSES: A CASE STUDY FROM CRUISE TOURISM

*Derya ATLAY IŞIK¹
A. Güldem CERİT²*

Özet

Hizmet işletmeleri için içsel pazarlama uygulamalarının düzeyi hizmet kalitesinin önemli bir göstergesi olarak algılanmaktadır. Hizmet kültürü ise hizmet yönlülüğü amaçlayan diğer bir hizmet kalitesi kaynağıdır. Kruvaziyer liman işletmelerinin başta kruvaziyer gemi hatları olmak üzere gemi acenteleri, tur ve seyahat acenteleri, gemi yolcuları ve bölge halkı gibi birbirinden farklı tarafların kalite beklentilerini karşılayarak hizmetlerini sunmaları beklenmektedir. Bu çalışmada kruvaziyer limanlarda içsel pazarlama uygulamasıyla hizmet kültürünün geliştirilmesindeki ilişkiyi incelemek amaçlanmıştır. Bu doğrultuda öncelikle içsel pazarlama ve hizmet kültürü literatürü değerlendirilerek araştırma soruları geliştirilmiştir. Nitel araştırma yöntemlerinden örnek olay uygulaması için etnografik yöntem başvurulmuştur. İlgili örnek olay uygulaması keşifseldir. Etnografik yöntem kapsamında gözlem, yarı-yapılandırılmış görüşme, işletme dokümanlarının incelenmesi gibi veri toplama tekniklerine başvurulmuş Ege Bölgesinde yer alan bir kruvaziyer liman kapsamında örnek olay geliştirilmiş ve literatüre göre belirlenen kodlamayla oluşturulan temel temalar altında değerlendirilmiştir. Bu araştırma sonucunda sağlanan katkılarda işletmede uygulanan içsel pazarlama yaklaşımının, hizmet kültürünün oluşturulmasındaki yansımalarının değerlendirilmesinin önem taşıdığı saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: İçsel pazarlama, hizmet kültürü, kruvaziyer turizm

JEL Kodları: M310, L840, L830

* : Bu çalışma Balıkesir Üniversitesi B.U.B.Y. tarafından düzenlenen 17. Ulusal Pazarlama Kongresinde bildiri olarak sunulmuştur.

¹: Yrd. Doç. Dr., Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Fethiye İşletme Fakültesi, Taşyaka Mah. 48300 Fethiye, MUĞLA, deryaatlay@mu.edu.tr.

²: Prof. Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi, Tınaztepe Yerleşkesi, 35160 Buca, İZMİR, gcerit@tnn.net.

Abstract

Level of internal marketing practices for service businesses is perceived as an important indicator of the service quality. Service culture is another source of service quality which aims to be service oriented. Cruise ports provide services to meet the quality expectations of the different parties such as cruise ship lines, ship agencies, tour and travel agencies, ship passengers and community. In this study, it has been aimed to determine the relationship of the internal marketing applications at cruise ports in the development of service culture. In this respect, research questions have been developed through evaluation of the literature on internal marketing and service culture. An exploratory study has been performed through a qualitative research and ethnographic case study method has been applied. Within the scope of the ethnographic method, observation, semi-structured interviews, examination of documents have been used as data collection techniques. The case study has been developed within a cruise port located in the Aegean Region and the results have been evaluated under the basic themes created by encoding the findings. The contribution of this research emphasizes that it is important to evaluate the internal marketing approach of companies and the resulting reflections on creation of their service culture.

Key Words: internal marketing, service culture, cruise tourism

JEL Codes: M310, L840, L830

GİRİŞ

Hizmet kültürü, daha geniş bir kavram olan örgüt kültürünün içinde özel bir kültür alanıdır (Ooncharoen ve Ussahawanitchakit, 2008: 13). Teare (1993) tarafından bir işletme için hizmet kültürü “hizmeti örgütsel kültürünün vurgusu olarak yerleştiren” şeklinde tanımlanmıştır. İçsel pazarlama ise örgütsel bir zorunluluk olarak hizmet yönlülüğün kurulmasında en iyi yaklaşımdır (George, 1990: 63). Canon (2002), hizmet kültürü kavramının sadece dışsal müşterilerle sınırlanmayacağını çünkü doğru hizmet kültürünün ayrıca örgütün iç müşterileri için de uygulanması gerektiğini belirtmektedir. Buna göre; hizmet kalitesi dışsal olarak uygulandığı gibi, aynı zamanda içsel olarak da sürdürülmelidir ve işletmelerin çalışanlarını içsel müşteriler olarak kabul etmesi gerekmektedir (Canon, 2002: 87). Başka bir deyişle; hizmet işletmelerinde iç hizmet zincirinde yüksek kalitenin varlığı dış müşterilere yüksek kalitede mal ve/veya hizmet sunumuyla sonuçlanır (Paraskevas, 2001: 285). Deniz turizmi; insanların eğlencesel etkinlikler gerçekleştirmek için ikamet ettikleri yerlerden seyahat ederek bir denizel çevreye varmaları, odaklanmaları ve ağırlanmalarıdır (Orams, 1998: 9). Kruvaziyer turizm, deniz turizminin bir çeşidi olarak rekreasyonel alanda bir yandan turizm faaliyetleri diğer yandan ulaştırma ve seyahat faaliyetleriyle kendine has özellikleri bir araya getirmektedir (Atlay Işık, 2011: 1).

Bu araştırmanın konusunu; kruvaziyer turizmin önemli bir hizmet merkezi olarak değerlendirilen kruvaziyer liman işletmelerinde hizmet kültürünün ve içsel pazarlama uygulamalarının varlığı ve birbiriyle ilişkilerinin araştırılması oluşturmaktadır. Bu doğrultuda; kruvaziyer limanlarda içsel pazarlama uygulamasıyla hizmet kültürünün geliştirilmesindeki ilişkiyi ortaya koymak araştırmanın temel amacıdır.

Araştırmanın teorik altyapı bölümünde; araştırma amacına hizmet edecek şekilde öncelikle içsel pazarlama ve hizmet kültürü literatürü değerlendirilerek özellikle hizmet sektörü kapsamında yapılan çalışmalar ele alınmış ve araştırma soruları geliştirilmiştir. Sonraki bölümde ise nitel bir araştırma olarak geliştirilen örnek olay çalışmasına yer verilmiştir.

I. TEORİK ALTYAPI

Bu çalışmada öncelikle araştırmanın kavramsal modelini geliştirebilmek ve gerekçelerini sunabilmeyi amaçlayan literatür taraması yapılması hedeflenmiştir. Bu doğrultuda kruvaziyer turizmin bir hizmet sektörü alanı olması sebebiyle hizmet pazarlaması literatürü içerisinde hizmet kültürü ve içsel pazarlama araştırmaları taranmış ve incelenmiştir.

I.I. Hizmet Kültürü

Kültür kelimesinin sözlük karşılıklarından ilki “tarihsel, toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları yaratmada, sonraki nesillere iletmede kullanılan, insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünü, hars, ekin” şeklinde yapılmıştır (<http://tdkterim.gov.tr/bts/>, 2012). Kültür kavramı Yang (2007) tarafından “sosyal olarak öğrenilen ve bireyler arasında iletilen bir yapı” şeklinde tanımlanmıştır.

Hizmet kültürü; hizmet geliştirme ve performans yetkinlikleriyle müşteri beklentilerini aşan üstün müşteri değeri yaratmayı amaçlayan müşteri odaklı bir kültürdür (Beitelspacher vd., 2011: 215). Kültür, işletmelere davranışları için kurallar ve standartlar sağlamaktadır (Yang, 2007: 532).

Hizmet kültürü, hizmet yönetimi araştırmaları gündeminin merkezine yerleşmiş bulunmaktadır. Bu durum özellikle örgüt kültürünün, hizmet yönetimi yapısını kullanan sabit ve tutarlı hizmet mükemmelliği kültürüne dönüşmesinden kaynaklanmaktadır (Skalen ve Strandvik, 2005: 231).

Berry (1999) ödül alan işletmeleri incelediği hizmet kültürü üzerine yaptığı araştırmada, işletmelerin yedi değerle yürütüldüğünü tespit etmiştir. Bunlar sırasıyla; yenilik, neşe, saygı, ekip çalışması, sosyal kâr, bütünlük ve mükemmelliktir (Skalen ve Strandvik, 2005: 232). Ooncharoen ve Ussahawanitchakit (2008) geliştirdikleri hizmet kültürü, işletme mükemmelliği ve işletme performansı arasındaki ilişki modeline göre hizmet kültürünü beş boyutta ele almaktadırlar. Bunlar sırasıyla; yüksek kaliteli hizmet, açık ve dürüst iletişim, hizmetlerin duyarlılığı, hizmetlerde hatayı önleme, hizmeti iyileştirme şeklindedir (Ooncharoen ve Ussahawanitchakit, 2008: 14-16). Hizmet kültüründen beklenen performans çıktıları; geliştirilmiş ürün kalitesi, artan pazar performansı, artan müşteri memnuniyeti ölçütlerini içermektedir (Beitelspacher vd., 2011: 216).

Hizmet kültürü uygulaması için önerilen dört adım şöyle özetlenmektedir (Curtis ve Upchurch, 2008: 133);

1. Örgüt “etkili hizmet standartlarını” tam olarak desteklemelidir.
2. Hizmet ve insan kaynakları örgüte değer katan stratejik taktikler olarak geliştirilmelidir.
3. Yöneticiler ve diğer müdürler bu taktikleri örgütün başarısı için hayati önem taşıdığına inanmalı ve hizmet yönlülüğü ve müşteri yönlü çalışanları desteklemelidir.
4. Çalışanlar ilişkisel pazarlama anlayışına sahip olmalı ve temel görevlerine ek olarak işletmenin pazarlamasını yapmanın sorumluluğunu taşımalıdır.

Turizm alanında içsel pazarlamanın uygulanmasını inceleyen bir çalışmada (Tag-Eldeen ve El-Said, 2001: 155-156), içsel pazarlama boyutlarının geliştirilmesinde yer alan basamakların ilki için “hizmet kültürünün kurulması” ele alınmıştır. Zerve vd. (1998); insan kaynakları yönetimi uygulamalarındaki memnuniyet ile çalışan performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalarında, işletme kültürünün ne kadar hizmet odaklı olduğuyla ilgili çalışanların algılamalarını da incelemişlerdir.

Hizmet kültürü literatüründen elde edilen temel değişkenler; yüksek kaliteli hizmet, açık ve dürüst iletişim, ekip çalışmasına yatkınlık, hizmetlerin duyarlılığı, müşteri hizmetleri, diğer ortakların kaliteli

hizmet sunması, hizmetlerde hatayı önleme, hizmeti iyileştirme olarak sıralanabilir (Skalen ve Strandvik, 2005; Curtis ve Upchurch, 2008; Beitelspacher vd., 2011; Ooncharoen ve Ussahawanitchakit, 2008).

I.II. İçsel Pazarlama

İçsel pazarlama kavramı çeşitli yazarlar tarafından (Kang vd., 2002; Kotler ve Armstrong, 2004; Ballantyne, 2000; Rafiq ve Ahmed, 1993; Rafiq ve Ahmed, 2000) tanımlanmıştır. Bu tanımlamalar içinde Rafiq ve Ahmed (2000: 453) çalışmasında içsel pazarlamanın beş önemli unsuruna dikkat çekilmiştir: çalışanların motive ve tatmin edilmesi, müşteri yönlülük ve müşteri tatmini, bölümler arası koordinasyon ve bütünleşme, tüm bahsedilen unsurlara pazarlama benzeri yaklaşım ve özel olarak belirlenmiş işletme ve fonksiyonel stratejilerin uygulanması.

İçsel pazarlama, içsel müşteriler olarak tüm çalışanlara ve işletmede yer alan tüm bölümlere yaklaşmakta, işletme içerisinde çalışanları ve bölümleri içsel tedarikçi olarak incelemektedir. Varey (1995)'e göre bu yaklaşımın temel varsayımı, içsel müşteriler ile hizmet işletmelerinin kalitesi artırılarak, dış müşterilerin ve onlara sunulan hizmetlerin kalitesinin yükseltilebileceğidir. Bunun yanı sıra söz konusu varsayım “iç müşteri odaklılık” konusu da eklenmekte ve çalışanların tatminini sağlayacak olan eğitim, ücretlendirme, iletişim gibi konuların önemi vurgulanmaktadır (Varey, 1995: 45).

İçsel pazarlamanın amacı; işletmedeki tüm çalışanların müşteri odaklı olması ve müşteri beklentilerini karşılamaları böylece dış müşterilerin memnuniyetinin artırılması şeklinde açıklanmıştır (Kang vd., 2002: 279; Varey, 1995: 45-46; Ahmed ve Rafiq, 2003: 1179). Başarılı bir şekilde uygulanan içsel pazarlama programları ise işten ayrılma oranında düşüş, hizmet kalitesinde artış, çalışan tatmininde artış ve örgütte değişime karşı olan tepkilerde azalışı sağlar. Böylece çalışanların işletmeye bağlılığının artmasıyla işgücü devir hızının düşmesi ve işe alma, eğitim maliyetleri, hatalı ürün sunumu vb. konularda tasarruf sağlanabilir (Arnett vd., 2002: 88). Ayrıca çalışan bağlılığı arttıkça müşteri bağlılığı da artmaktadır. İşletmelerde değişim konusunun yönetimi çok güçtür. Değişim yaşayan işletmeler için içsel pazarlama çok önemlidir. Çünkü içsel pazarlama, değişim ihtiyacının anlaşıldığı ve kabul edildiği bir örgüt kültürü oluşturmaya yardımcı olur (Arnett vd., 2002: 88-90).

İçsel pazarlama yaklaşımının örgüt kültürünü değiştirmek için kullanılabilirliğini hizmet sektöründe yer alan bir haberleşme işletmesi örneğinde araştıran Gummesson (1987), “içsel müşteri” kavramının dahil edileceği şekilde içsel pazarlama yaklaşımını genişletmeyi önermiştir (Gummesson, 1987: 23). Grönroos (2000) içsel pazarlama programlarındaki temel bileşenin eğitim olduğunu ve çalışanların örgüt kültürünü, ürünlerini ve tutundurma faaliyetlerini anlamalarının ancak eğitimlerle mümkün olabileceğini ifade etmektedir. Ancak eğitim yolu ile örgüt kültürünün bir parçası haline gelmiş olan personel, müşterileri memnun edebilmektedir (Bowen ve Ford, 2004: 396).

İçsel pazarlama literatüründen değişkenlerin belirlenmesinde; geniş bir alan olarak “hizmet sektörü” ve daha dar bir alan olarak “turizm sektörü” kapsamındaki içsel pazarlama literatür taramasının yer aldığı Atlay Işık (2011) çalışmasından faydalanılmıştır. İlgili çalışma doğrultusunda elde edilen içsel pazarlama değişkenleri; hizmet kalitesi, çalışan memnuniyeti, içsel müşteri, içsel iletişim, müşteri yönlülük, performans, eğitim, yetiştirmek, yetkilendirmek, performans ölçümleme, çalışanları ödüllendirme olarak sıralanabilir (Atlay Işık, 2011: 228).

I.III. Hizmet Kültürü ve İçsel Pazarlama Uygulamalarının Kruvaziyer Turizm İçin Önemi

Kruvaziyer kavramı Wild ve Dearing (2000) tarafından “ulaştırma, yiyecek/içecek sağlama, turizm, eğlence, seyahat faaliyetlerini bir araya getiren ve çok çeşitlilik üzerine kurulmuş bir turizm zinciridir” şeklinde açıklanmaktadır. Yazarlar modern bir şekilde donatılmış kruvaziyer geminin alışveriş, eğitim,

spor faaliyetleriyle kendisinin bir “destinasyon” olduğundan bahsetmektedir (Wild ve Dearing, 2000: 317). Ayrıca kruvaziyer turizm turistlere uzun yolculuk sonrası büyük limanları ziyaret etme imkânı da sunmaktadır (Diakomihalis, 2007: 426).

Boş zaman seyahatlerinin en temel güdüleyicilerinden birinin yeni ve farklı tecrübeler edinmek olduğu kabul edildiğinde turizm işletmeleri için yeni pazarlar keşfedebilmek çok önemlidir (Park, 2006: 1). Bu bağlamda kruvaziyer turizm dünyada en hızla büyüyen seyahat sektörü olarak (CLIA, 2012) ön plana çıkmaktadır. Nitekim kruvaziyer hatları tarafından 2011 yılında sadece A.B.D. ekonomisine toplamda 40 milyar Amerikan Doları değerinin üstünde faaliyet üretilmiştir. Bu ekonomik faaliyetlerle 350.000 adet kişiye 16.5 milyar Amerikan Doları maaş ödenmiştir (CLIA, 2012).

Kruvaziyer turizm belirli bir zamana kadar kendi ölçeğinde sınırlı olmuş ancak son zamanlarda yolcu hacminde hızlı büyüme (kümülatif olarak yıllık %8 oranında) ve destinasyonlarda yeni oluşumlar, çeşitlendirmeler ve birleştirmeler görülmüştür (UNWTO, 2010: 6). Bu hususta Wood (2006), özellikle Karayip bölgesinin kruvaziyer turizm sektöründe dünyanın yaklaşık yarısını çekmeye devam ederken, yaşanan hızlı büyüme ile daha fazla sayıda limana uzantıyla kruvaziyer turizmde büyük gelişme yaşandığını vurgulamaktadır (Wood, 2006: 397). Nitekim bu güçlü büyüme başta Akdeniz olmak üzere, Meksika Körfezi, Atlantik, Kuzey Avrupa ve Pasifik destinasyonlarını güçlendirmiştir (UNWTO, 2010: 6). Bu gelişmenin önemli faktörlerinden biri olarak seyahat acentaları tarafından sunulan havayolu-denizyolu paketlerinin daha fazla sayıda kruvaziyer turizm yolcusunu çekmesi görülmektedir (Wright, 2001:8).

2011 yılında dünyada 16.3 milyon yolcunun kruvaziyer gemiyle seyahat etmiş olması (CLIA, 2012) ve yine 2011 yılında Avrupa Birliği’nde ise yaklaşık 6.2 milyon Avrupa vatandaşının (2010 yılına göre %9 oranında artışla) kruvaziyer gemilere rezervasyon yaptırmış olması (G.P. Wild Limited ve BREA, 2012: 6) söz konusu gelişmelerin en önemli göstergeleridir. Nitekim Akdeniz pazarında yer alan Avrupa Birliği’nin dünyadaki kruvaziyer yolcuların yaklaşık %30’unu temsil ettiği (G.P. Wild Limited ve BREA, 2012: 6) düşünüldüğünde bu durum Türkiye için de önemli bir pazar payı yaratmaktadır.

Bu gelişmeler doğrultusunda Türkiye, dünya turizminde ana destinasyonlarından biri olan Akdeniz’de popüler bir kruvaziyer destinasyonu haline gelmiş olup kruvaziyer turizmdeki bu hızlı gelişmeden payını almaktadır. Nitekim Türkiye’ye 2003 yılında 821 kruvaziyer seferle toplamda 332 bin yolcu gelirken; bu rakam 2011 yılında 1633 kruvaziyer gemi seferiyle toplamda 2.2 milyon yolcuya ulaşmıştır (IMEAK DTO, 2011: 140; Demirtaş, 2012).

Yukarıda özetlenmeye çalışılan verilerle kruvaziyer turizmin Türkiye için önemi vurgulanmıştır. Kruvaziyer turizm merkezi olabilmek için ise yüksek kalitede hizmet sunan kruvaziyer limanların varlığı yadsınmaz bir gerçektir. Curtis ve Upchurch (2008) konaklama örgütlerinin gelecekteki başarılarının temelini güçlü hizmet kültürüne bağladığı çalışmasında, hizmet merkezli bir kültürün varlığını yüksek çalışan tutma oranları, arttırılmış moral, artan verimlilik ve azalan hata ile ilişkilendirmiştir. Bu doğrultuda, araştırmanın **temel sorusu** “kruvaziyer limanlarda içsel pazarlama uygulamalarıyla başarılı hizmet kültürü oluşturulması arasındaki ilişki nasıl gelişir?” şeklinde oluşturulmuştur. Araştırmanın alt soruları ise aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- kruvaziyer liman işletmesi hizmet kültürünün gerektirdiği koşulları nasıl yerine getirmektedir?
- kruvaziyer liman işletmesi hizmet kültürü anlayışı doğrultusunda çalışanlarını nasıl değerlendirmektedir?
- kruvaziyer liman işletmesi ve çalışanlar arasındaki iletişim nasıl kurulmaktadır?
- kruvaziyer liman işletmesi çalışan memnuniyetini nasıl sağlamaktadır?

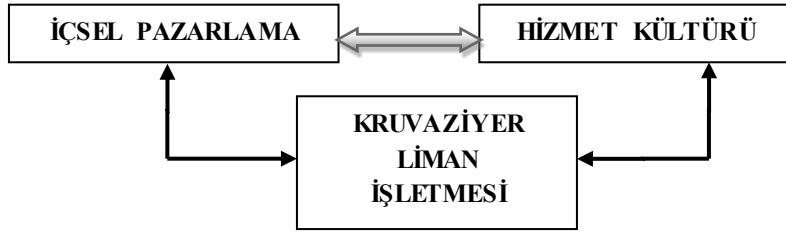
I. KRUVAZİYER TURİZM ÖRNEK OLAY ÇALIŞMASI

II.I. Amaç ve Kapsam

Bu çalışmada kruvaziyer limanlarda içsel pazarlama uygulamasıyla hizmet kültürünün geliştirilmesindeki ilişkiyi incelemek amaçlanmıştır. Böylece kruvaziyer turizmde yer alan kruvaziyer gemi, tur acentesi, seyahat işletmecisi, gemi acentesi, yolcu, tedarik işletmeleri gibi tüm paydaşların kesişim noktası olarak tabir edilebilecek kruvaziyer limanlarda uygulanan içsel pazarlama yaklaşımının hizmet kültürünün oluşumundaki etkisi ve bu iki tamamlayıcı yaklaşımın birbiriyle ilişkisi incelenmektedir.

II.II. Model

Yukarıda belirtilen amaç doğrultusunda geliştirilen araştırmanın kavramsal modeli Şekil 1’de sunulmuştur. Bu doğrultuda yapılan araştırma ile kruvaziyer turizm alanında hizmet sunumunun en yoğun yaşandığı noktalardan biri olarak kruvaziyer limanlarda uygulanmakta olan içsel pazarlama yaklaşımının hizmet kültürü yaklaşımıyla olası etkileşimi araştırılacaktır.



Şekil 1. Araştırmanın Kavramsal Modeli

II.III. Yöntem

a. Araştırma Yöntemi

Araştırma yöntemi nitel araştırma yöntemlerinden örnek olay çalışmasıyla geliştirilmiştir. İlgili örnek olay çalışması keşifseldir.

Yin (2002) örnek olay çalışmasının nasıl ve neden sorularına yanıt verdiğiinden bahsetmektedir. Böylece örnek olay çalışması ortaya çıkan olayı ele almakla beraber nedenleriyle ve gelişmelerin zaman içinde nasıl olacağıyla ilgilenir. Örnek olay araştırmaları yaşanmakta olan zamanı incelerken, gözlem ve görüşme yöntemlerini kullanır ve tahrif yapmaz (Yin, 2002: 6-8). Başka bir deyişle örnek olay çalışması, araştırmacıya kavramların şekillenebileceği, öneri ve teorilerin denenebileceği verileri gerçek dünyadan sağlar (Gummesson, 2003: 488). Örnek olay çalışması yaklaşımı; tasarım mantığı, veri toplama teknikleri ve verilerin analizi için belirli yaklaşımlar gibi her şeyi kapsayan bir yöntem içerir (Xiao ve Smith, 2006: 739).

Gummesson (2003) araştırma metotları konulu çalışmasında, yorumlayıcı öğelerin yer aldığı araştırmaları savunarak araştırmacıların yorumlama becerilerinin gelişmesine ihtiyaç duyulduğundan bahsetmektedir. Ayrıca aynı çalışmada nitel veya nicel her çeşit araştırmanın yorumlayıcı olduğunu hatırlatılarak özellikle beşeri bilimler, sosyoloji, antropoloji ve modern doğa bilimleri gibi alanlardan

esinlenilerek uygulanabilecek pazarlama araştırmaları önerilmektedir (Gummesson, 2003: 482-492). Bu bakış açısıyla eğitim, hemşirelik, sosyoloji, ekonomi, yönetim, pazarlama gibi sosyal bilimlerdeki farklı alanlarda yapılan araştırmalarda, örnek olayın geliştirilmesi için etnografik yönteme başvurulduğu (Vinconti, 2010; Mariampolski, 2001; Arnould ve Wallendorf, 1994; Ge ve Tsung, 2012; Prior ve Miller, 2012; Fraser vd., 2009; Butvilas ve Zygmantas, 2012; Zhou ve Sun, 2010) tespit edilmiştir. Nitekim Vinconti (2010) araştırmasında örgütsel etnografi ve örnek olay araştırması arasında bir köprü kurarak geliştirdiği etnografik örnek olay (entnographic case study- ECS) metodunu kayıt altına alarak belgelemektedir.

Etnografi (kültür analizi olarak kullanılmış) antropolojiden gelen bireysel algı ve davranışlar ile toplumsal davranış, yapı, işleyiş, değer ve normlar gibi kültürel ögelerin tanımlanması ve analiz edilmesidir (Yıldırım ve şimşek, 2006: 70). Etnografi bugün nitel araştırma olarak kategorize edildiği araştırma geleneğinin zgn formu olarak kabul edilir (Christou ve Saveriades, 2010: 92). Etnografi; hem veri toplama hem de analiz etme yöntemi olarak bu iki durumu geri dönülemez şekilde birbiriyle birleştirmektedir (Rosen, 1991: 1).

Etnografik yöntem; doğal ortamda soru sorma, gözlemsel araştırmalar (kendi ortamlarında kullanıcılar izlemeyerek) ve katılımcı gözlem (araştırmacının çalışılan kültüre katılmasıyla) gibi içeriksel sorgulama içerir (Othman, 2004: 426).

b. rnek Olay Araştırmalarında Geçerlilik ve Güvenilirlik

rnek olay araştırmalarında, geçerliliği sağlayabilecek bir tasarım geliştirebilmesi için çeşitli yöntemleri bir araya getirerek çeşitleme (triangulation) yapılması önerilmektedir (Yin, 2002; Beverland ve Lindgreen, 2010: 61).

rnek olay araştırmasının geçerliliğini Yin (2002) yapısal, içsel ve dışsal geçerlilik olmak üzere üç şekilde değerlendirmiştir. Bu çalışmanın yapısal, içsel ve dışsal geçerliliği aşağıda açıklanmıştır:

-Yapısal geçerlilik: Çalışılan kavramlarla ilgili doğru operasyonel tedbirlerin alınması gerekmektedir. Bu ise veri veya görüşmeler gibi çeşitli kaynaklardan çeşitleme (triangulation) geliştirmekle sağlanabilir (Yin, 2002: 34). Bu çalışmada yapısal geçerliliği sağlamak amacıyla birden fazla veri toplama yöntemi (alışanların gözlemlenmesi, yöneticilerle yarı-yapılandırılmış görüşme, doküman inceleme, fiziksel ortamın gözlemlenmesi gibi) kullanılmıştır.

-İçsel geçerlilik: rnek olay çalışmaları genellikle birden fazla değerışkenden oluşmaktadır. Değerışkenler arasında nedenselliğin oluşturulması için araştırmacının sonuçlara nasıl ulaştığını açık şekilde ortaya koyması gerekir (Yin, 2002: 34). Bu çalışmada araştırma sorusunun dayandığı teorik altyapı ortaya konulmuş ve örnek olay kapsamında kullanılmıştır.

-Dışsal geçerlilik: rnek olay çalışmasının sonuçlarının genellenebilmesiyle ilgilidir (Yin, 2002: 34). Bu çalışmada belirli bir kavramsal model üzerine geliştirildiğinden yapılan genelleme de kavramsal olacaktır. Geliştirilen bu model başka çalışmalarla da sınırırsa dışsal geçerlilik sağlanabilecektir.

rnek olay araştırmalarında güvenilirlik standardize edilmiş görüşme protokolü, iyi tanımlanmış ve günümüze kadar ulaşan (güncel) literatürün incelenmesi, verilere erişimi sağlayarak bir denetim izi sağlamakla mümkündür (Beverland ve Lindgreen, 2010: 57). Ancak güvenilirliğin tam olarak sağlanması başka bir araştırmacı tarafından araştırmanın yapılıp aynı veya benzer sonuçların elde edilmesiyle sağlanabilecektir.

Böylece örnek olay çalışmaları için; yanlı olma, genelleme yapılamama, bilime katkı sağlamama, onaylanmaya eğilimli olma, spesifik olma (genel önermeler ve teoriler geliştirmenin zorluğu) gibi önyargıların (Flyvbjerg, 2006: 219) önüne geçebilmek amaçlarıyla bu çalışmada etnografik yöntemle başvurulmuştur.

c. Araştırmanın Aşamaları

Yukarıda belirtilen sebeplerle etnografik yöntem kapsamında aşağıdaki aşamalarla örnek olay çalışması geliştirilmiştir:

-İlk aşamada yazarlar, 5 Nisan 2012 tarihinde İzmir’de düzenlenen Uluslararası Karadeniz Kruvaziyer Turizmi Konferansı’na katılarak gözlem yapma, kruvaziyer turizm sektöründe faaliyet gösteren kruvaziyer hat acentaları ve kruvaziyer liman işletmelerinin yöneticileri ile yüzyüze görüşmeler yapma fırsatı elde etmiştir. Elde edilen veriler en ham biçimiyle araştırmacıların zihninde oluşmuştur.

-İkinci aşamada, 3-5 Temmuz 2012 tarihlerinde yine uluslararası kapsamda İzmir’de düzenlenen Seatrade Türk Kruvaziyer Turizmi Forumu’na katılarak kamu ve özel sektörden temsilcilerinin ve kruvaziyer hatların sunumları dinlenmiş, notlar alınmış ve çeşitli görüşmeler yapılmıştır. Bu iki aşama sürecinde ilgili toplantılarda bulunmak, kruvaziyer turizmde hizmet sunan veya alan tarafların beklentilerini birebir dinlemek ve tarafların birbirleriyle olan ilişkilerini gözlemlemeyi sağlamıştır. Böylece teorik altyapıyı destekleyecek şekilde kruvaziyer liman işletmeleri için içsel pazarlama ve hizmet kültürü uygulamaları soruları uyarlanabilmiştir.

-Üçüncü aşamada, Ege bölgesinde konuşlanan ve Türkiye’nin kruvaziyer yolcu ağırlama sıralamasında ilk üçte yer alan ve özel sektör tarafından işletilen bir kruvaziyer liman 15.08.2012 tarihinde ziyaret edilerek örnek olay geliştirilmiştir. Örnek olay çalışmalarında tek bir organizasyon, bir yer (bir fabrika, mağaza, üretim birimi gibi) ya da bir kişi (bir kadın yönetici gibi) araştırmaya konu olan duruma yönelik detaylı ve yoğun bir analiz söz konusudur (Sağlam Arı vd., 2009: 132). Dolayısıyla bu çalışmada örnek olay kapsamında incelenen kruvaziyer liman işletmesi içsel pazarlama yaklaşımı yönlü bir hizmet kültürünün oluşup oluşmadığı detaylı şekilde incelenebilmiştir. Nitekim kruvaziyer liman işletmesinde farklı konumdaki yöneticiler ve çalışanlar ile görüşülmüştür. Kişilerin izniyle yapılan görüşmelerin ses kaydı alınmış, liman sahası ve fiziksel ortam gözlemlenmiş, fotoğraf çekilmiş ve işletme dokümanları incelenmiştir. Yarı-yapılandırılmış görüşmeler kapsamında cevaplayıcıların doğal olmaları hedeflenmiş ve sorulara verdikleri cevaplar doğrultusunda araştırmayı aydınlatıcı sorular sorulabilmiştir. Böylece etnografik yöntemin temel koşulları (Othman, 2004: 426) oluşturulmuştur.

Bu çalışmada da literatür taramasıyla ve geliştirilen araştırma aşamalarıyla güvenilirlik sağlanmaya çalışılmıştır.

II.IV. Analiz

Belirtilen araştırma aşamalarından ilk ikisinden elde edilen veriler saha notlarına dönüştürülmüş ve örnek olay araştırmasında kullanılacak mülakat soruları için değerlendirilmiştir. Üçüncü aşamada kruvaziyer liman ziyaretinde geçirilen sürede yapılan görüşmelerin ses kaydı alınmış ve fiziksel varlıkların fotoğrafları çekilmiştir. Bu süreç aynı zamanda saha ile ilgili kazanılan deneyimler için etkili olmaktadır. Bu süreçte elde edilen veriler ham halinden kurtarılarak kodlanmış ve yorumlanmaya yani analize hazır hale getirilmiştir. Söz konusu kodlamada temel olarak literatürden elde edilen değişkenler kullanılmıştır.

II.V. Bulgular

Bulgular kodlama çerçevesinde elde edilen temalar dahilinde aşağıdaki gibi tespit edilmiştir.

a. Hizmet kalitesi

Örnek olay uygulamasının gerçekleştirildiği kruvaziyer limanda yapılan görüşmeler, gözlem ve doküman incelemeleri sonucunda yüksek kaliteli hizmet sağlamanın bir yönetim anlayışı olduğu tespit edilmiştir. Nitekim işletmenin ISO 9001 standartlarına sahip olması bunun önemli bir göstergesidir. Sahip olunan kalite standartları kapsamında iş akışlarının, süreçlerinin tanımlanmış olması ve bunları denetleyen personelin varlığı özellikle dakiklik, müşterilere verilen sözlerin zamanında yerine getirilebilmesi gibi hizmet kalitesi boyutlarında başarının göstergesi olarak değerlendirilebilir. Genel Müdürün şu sözleri de bu durumu teyit etmektedir;

“...tıpkı devlet limanlarındaki gibi yasal yükümlülüklerimiz mevcut. ... devlet kanunlarla bu işin asgari standardını belirlerken biz kendi vizyon ve misyonumuzla azami standartlarımızı ve hedeflerimizi belirliyoruz.”

“hizmetlerimizin iyi verilmesini en iyi denetleyen ve temin eden aslında sahip olduğumuz ISO 9001, ISO 14001 ve ISO 18001 standartlarına sahip olmamız. Prestij kaynağı olan bu standartları korumak adına ciddi eforumuz var.”

“optimum sürede hizmeti sunarken hizmeti veren personelin iş güvenliğinin de sağlandığından emin olmak gerekiyor.”

Bir kruvaziyer limanda zaman konusundaki hassasiyet özellikle limana yanaşan gemilerin orta lama limanda kalma sürelerinin kısalığından kaynaklanmaktadır. Buna göre bazı gemiler tam gün kalabilirken, bazı gemiler programlarını yarım gün olarak belirleyebilmektedir. Bu sebeple de kısa sürede hem gemiye yönelik; pilotaj, römorkaj, palamar, güvenlik, sıvı ve katı atıkların alınması, su, elektrik vb. tedarigi gibi hizmetler sunulurken, aynı zamanda terminal hizmetleri çatısı altında hudut kapısı olması sebebiyle ülkeye girişin sağlanması, şehre ulaşacakların emniyetli şekilde limandan çıkışının organize edilmesi, tura katılacakların tur operatörlerine emniyetli şekilde ulaştırılması vb. gibi hizmetler de yolculara sunulmaktadır. Bu sebeplerle kruvaziyer limanlarda ufak bir zamanlama hatası bile operasyonların akışını aksatacak ve hizmet kalitesinin sağlanmasında problemler oluşturacaktır. Bu durum Genel Müdür ile yapılan görüşmede;

“hizmetlerimizin %80-85 'ini kendi dinamiklerimizle sağlıyoruz, dolayısıyla az bir oranın dışarıdan karşılanıyor olması bizim avantajımızdır.”

şeklinde ifade edilmiştir ve şöyle bir örnek verilmiştir:

“örneğin zamanlama konusundan bizim dışımızdan kaynaklanan şöyle bir durum söz konusu. Gemilerden alınan sıvı atıkların depolara aktarılmasından önce Çevre Bakanlığı'ndan yetkililerce analizlerin yapılması gerekmektedir. İlgili yetkililerin il merkezinden gelecek olması, yarım günlüküne limanımıza uğrayan bir gemiye bu hizmeti zamanında veremeyeceğimiz anlamına geldiğinden biz araçlarla ilgili memurları buraya getirip tekrar geri bırakmak gibi bir çözümle sorun yaşamıyoruz.”

b. Ortakların hizmet kalitesi

İlgili kruvaziyer limanında bazı hizmetlerin dışarıdan satın alındığından bahsedilmişti. Bu hizmetlerin başında; güvenlik, temizlik gibi limanın işleyişinde önemli fonksiyonları olan bazı hizmetler gelmektedir. Bu hususta Genel Müdürün;

“Limanımıza hizmet ve mal tedarikçisinde bulunan firmalarda bağlı bulunduğumuz kalite standartlarının kapsamında dolayısıyla onları da sürekli denetliyoruz. Standartların dışına çıktığında ya ilişki kesiliyor ya da düzeltmek mümkünse hizmet anlayışımıza uygun hale getirmeye çalışıyoruz.”

açıklamasıyla paydaşların bir ögesi olarak tedarikçilerin kaliteli hizmet ve mal sunumundaki önemleri dile getirmiştir. Genel Müdür bu husustaki yaklaşımlarının profesyonelce olduğunu şu sözlerle açıklamıştır:

“... dışarıdan hizmet aldığımız personelin eğitimine kadar ilgileniyoruz ki tüm ortaklarımız kilitlendiğimiz hedefi baştan öğrenebilsin.”

c. İşletme başarı kaynağı

Yapılan doküman incelemelerinde özelleştirme sonucu 2003 yılı itibariyle işletilmeye başlanan kruvaziyer limana bu süreçte ek iskele, işletme binası gibi çeşitli yatırımların yapıldığı görülmüştür. Ayrıca 2003-2011 yılları arasında limana uğrayan kruvaziyer gemilerin sayısı 331 seferden 574 sefere ulaşarak artış kaydedilmiştir. Ayrıca kruvaziyer limanın çeşitli kuruluşlardan aldığı Altın Çıpa, Skalite'07, “Dünyanın En Güvenli Limanı” gibi ödüllerle başarısını kanıtladığı ortadadır. Kruvaziyer limanın bu başarısının kaynağını nasıl açıklayacağı ise hizmet kültürü yaklaşımları hakkında bilgi verecektir. Bu hususta Genel Müdürün aşağıdaki açıklaması önemlidir;

“teknolojiyi, endüstriyel yapıları kullanıyoruz ama hizmetlerimizin ana kaynağı personelimizdir: iyi eğitilmiş olması, işe alınma aşamasında buna titizlik gösterilmesi sonrasında eğitimlerle daha donanımlı olmasının sağlanmasıdır.”

Bu konuda çalışan sekreterin üniversite mezunu olup pazarlama alanında yüksek lisans yapıyor olduğunun gözlemlenmesi Genel Müdürün ifadeleriyle örtüşmektedir.

Genel Müdürün başarılarından bahsederken;

“aldığımız ödüller bizi daha fazla motive ediyor. ...ödüllere bizi götüren en önemli faktör insan kaynağımızdır. İkincisi ise teknolojiyi etkin şekilde kullanmamız...”

açıklamasını yapması ise hizmet kalitesi oluşturmada sahip oldukları en önemli varlıkları özetlemektedir.

ç. Müşteri şikayetleri/endişeler

İşletme içerisinde sorunların çözümüne ilişkin prosedürler geliştirilmiştir. Öncelikle her müşteri grubundan (gemi hizmetleri, alışveriş merkezi hizmetleri müşterileri gibi) sorumlu bölüm yöneticilerinin varlığı sorunlara hızlı çözümler geliştirilmesinde etkili olmaktadır. Bu sürecin işleyiş şekli ise Genel Müdür tarafından aşağıdaki gibi aktarılmıştır;

“müşterilerimizin istekleri veya şikâyetleri gibi durumlar için şikâyet formu altında belki en alt çalışana şifâhen belirtilmiş bir şikâyet en üste yazılı olarak iletilmekte... Yalın bir yapı olduğumuz için örneğin bir kiracımızın klimasının çalışmaması gibi sorunlar hızla çözülebilmekte.”

Bu hususta alınan bilgiye göre; işletmede haftalık olarak departman müdürleriyle beraber yapılan yönetim toplantılarında önceki haftadan çözülemeyen bir sorunun olup olmadığı da değerlendirilmektedir. Bu durum da Genel Müdür tarafından bahsedilen prosedürler dahilinde değerlendirilebilir.

d. Performans yönetimi

Örnek olay incelemesine konu olan kruvaziyer liman özelleştirme yoluyla belli bir süreliğine ilgili işletmeye devredildiğinden performans göstergelerinin farklı taraflar için önem taşıdığını söylemek yanlış olmayacaktır. Bu durumu Genel Müdür aşağıdaki sözlerle ifade etmiştir;

“yönetim kurulumuz bizi denetleyen en önemli taraf fakat bunun dışında özelleştirme idaresi ve kamuoyu da denetleme süreçlerimizin birer parçasıdır.”

İşletmenin sahip olduğu standartlar çerçevesinde ekonomik, kalite ve sosyal olarak üç önemli performans hedefi söz konusudur. Bu yaklaşımdaki hassasiyetlerini Genel Müdürün aşağıdaki cümlelerinden anlamak mümkündür;

“ekonomik ve kalite hedeflerimiz iç içe geçmiş durumda... Müşterilerimizin memnuniyeti sağlamadan ekonomik bir başarıdan da söz edemeyiz.”

Bu başarı aslında işletmedeki hizmet kültürü anlayışının da bir göstergesi olarak kabul edilebilir. Sosyal anlamda hedeflerin başarı göstergesi ise Genel Müdürün;

“yıl sonunda basında ne kadar yer alındığı, kaç olumlu, kaç olumsuz haberle anıldığımız bizim için çok önemli başarı kriteridir.”

sözleriyle örneklendirilmiştir.

Bunların dışında, kruvaziyer gemilerle gelen yolculara yönelik, genel profil sorularını içeren ve limanın temel fonksiyonlarını ve yapılan turdaki etkinlikleri değerlendirmeyi amaçlayan bir anketin kullanıldığı gözlemlenmiştir. Bu uygulamada lisans düzeyinde turizm eğitimlerini sürdüren stajyer öğrenciler yer almakta ve yolcuların yalnızca 1-2 dakikalarını ayırarak genel bir şehir turu ve liman değerlendirmesi yapması beklenmektedir. Kruvaziyer limanda uygulanan böyle bir performans değerlendirmeyle aynı zamanda müşteri yönlü geliştirilen hizmet kültürünün varlığından bahsetmek mümkündür.

e. Eğitim/Yetiştirmek

İçsel pazarlama yaklaşımıyla çalışanların müşteri yönlü olmaları, işletmenin çalışan eğitimine ve yetiştirilmesine verdiği önemle sağlanabilmektedir. Kruvaziyer liman işletmesi için çalışanların eğitiminin özellikle teknik/mesleki konularda ön planda olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Çünkü özellikle kruvaziyer limanların ana fonksiyonları içerisinde yer alan gemi hizmetleri ve güvenliğin sağlanması mesleki eğitimlerin temelini oluşturmaktadır. Bu durumun ilgili kruvaziyer limandaki değerlendirmesi ise Genel Müdürün aşağıdaki ifadeleriyle de teyit edilebilir;

“çalışanlarımızın mesleki becerilerini kazanıp geliştirebilecekleri çeşitli teknik eğitimlerimiz mevcut. Örneğin aldığı yurtdışı master eğitimiyle güvenlik müdürümüz; uzmanlığı çerçevesinde ilk yardım, yangınla mücadele gibi eğitimleri verebilmekte. Fakat bunun dışında anti-terörizm, panik yönetimi gibi konularda uzmanlaşmış eğitimci/kuruluşlardan da eğitim sağlanabilmekte...”

Diğer yandan önceden de belirtildiği üzere kruvaziyer limanların turizm faaliyetlerinde önemli bir merkez olması, çalışanların gemi yolcularına ve diğer ziyaretçilere karşı konukseverlik çerçevesinde güler yüzlü, kibar, empatik vb. davranışlar geliştirebilmeleri de eğitim için önemli bir konudur. Zira bu

davranışlar sağlanan hizmet kalitesinin önemli girdilerini oluşturmaktadır. Bu hususta ilgili kruvaziyer limanda farklı görevlerde ve kademelerdeki çalışanların hizmetlerini yerine getirirken güler yüzlü ve kibar davranışları birebir gözlemlenmiştir. Ayrıca bu konuda Genel Müdürün aşağıdaki sözleri çalışanların hizmet kalitesini sağlamadaki becerilerinin artırılmasına verilen önemi vurgulamaktadır;

“teknik eğitimin yanında personelin kişisel gelişimini sağlamaya yönelik eğitimlere de önem veriyoruz. Örneğin hem yolcu hem de alışveriş merkezimizdeki güvenlik personelimizin işlerini yaparken, tipik bir güvenlik görevlisi gibi sert, kaşları çatık ve caydırıcı haliyle değil, tam tersine mümkün olduğunca sempatik görünüm altında fakat dikkatli olmaya çalışması konusunda ciddi çalışmalarımız oluyor. ... Güvenlik hizmetleri dışarıdan sağladığımız bir hizmet olduğu için çalışanların eğitimi bizi en çok meşgul eden kısım oluyor. Çünkü güvenlik firmalarının kendi personellerine verdikleri eğitimler bizim kalite standartlarımızla tutmayabiliyor.”

Genel Müdürün bu açıklaması, dışarıdan alınan bir hizmet olmasına rağmen güvenlik personeli için kendi içyapılarında böylesine yoğun bir eğitim vermeleri işletme hizmet kültürünün içsel pazarlama yaklaşımıyla geliştirildiğinin önemli bir göstergesidir.

f. Çalışanların performansını ölçümleme ve ödül sistemleri

İşletmede ödül sistemlerinin varlığı personel motivasyonu ve memnuniyeti için önemli unsurlardır ve bu sistemin içsel pazarlama yaklaşımı doğrultusunda personeli beraber çalışmaya teşvik edebilecek şekilde geliştirilmesi gerekmektedir.

“personelin özlük haklarına yönelik somut şeyler olması gerekir. Sadece moralini motive etmek yetmiyor. Biz de böyle bir mekanizma var. Yönetim kurulu takdiriyle yıllık hedeflerimize ulaştığımız zaman personele prim ödenmesi ödülü mevcut. Bunun dışında standart olarak personelimize özel sağlık sigortası sağlıyoruz.”

İncelenen kruvaziyer limanda maddi ödüllerin yanında çalışanları beraber teşvik etmeye yönelik doğrudan somut bir uygulama olmamakla beraber Genel Müdürün aşağıdaki sözleri bu konudaki anlayışları hakkında fikir vermektedir;

“Ben kendimi şanslı addediyorum. Çünkü başarı hiçbir zaman kişisel olarak sağlanamaz. Ekibiniz iyiyse, iyisiniz.”

Ayrıca bazı bölüm yöneticilerinin, müzakere teknikleri gibi kişisel gelişim seminerlerine katılım sertifikalarını oda duvarlarına astıkları gözlemlenmiştir. Yönetim kurulu üyelerinin kararıyla liman yöneticilerinin biraz da ödüllendirilmek amacıyla bu eğitimlere gönderildiği bilgisine ulaşılmıştır. Aslında bu durum da hem eğitim hem de ödül sistemleri unsurları açısından içsel pazarlama yaklaşımının örneğidir.

Personelin memnuniyetinin önemli göstergelerinden biri de işletmedeki kalıcılığıdır. Bu durum incelenen evraklarda da dikkat çekmekte ve Genel Müdürün aşağıdaki söylemiyle de ispatlanmaktadır;

“bizde işgören devir hızına baktığınızda çok düşüktür. Şimdiye kadar memnuniyetsizlik veya ekonomik tatminsizlik nedenleriyle kimse işini bırakmadı. Yalnız daha iyi bir iş bulma şansı olan deniz tayfasında bu durum zaman zaman yaşanabilmekte. Örneğin palamar hizmeti için işe alınan personelin yıllar içinde denizci ehliyetini işletip yükseltmesi ve bizim de bu alanda bir iş için talebimizin olmaması sebebiyle ayrılan birkaç kişi oldu.”

g. İçsel müşteri

İşletme vizyonunun çalışanlarca anlaşılır olması ve vizyonun çalışanlara en iyi şekilde aktarılması içsel pazarlamanın amaçlarından biridir. Bu konuda öncelikle kruvaziyer liman işletme binasında çeşitli yerlere asılmış vizyon ve misyonun açıklandığı büyük çerçeveler olduğu gözlemlenmiştir. Genel müdür ise bu durumu aşağıdaki bakış açısıyla değerlendirmiştir;

“süslü kelimelerle vizyonunuzu cümlelere dökseniz bile bunu örneğin çaycınıza aktaramayabilirsiniz. Bu sebeple çalışanlarımızı anlayacakları dilde motive ediyoruz.”

Böylece somut olarak gözlemlenmesi zor olan bu unsuru diğer içsel pazarlama unsurlarının temeli olarak kabul etmek yanlış olmayacaktır.

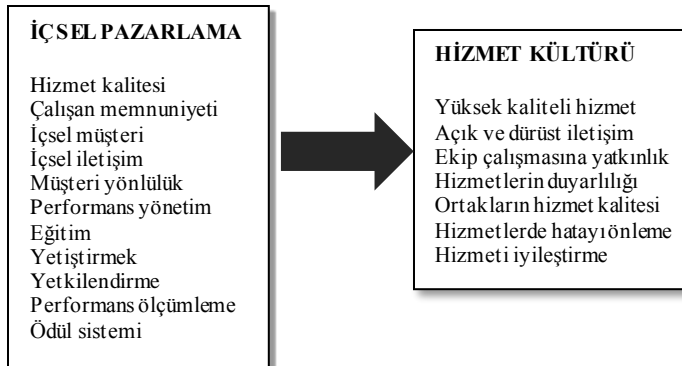
SONUÇ

Hizmet kültürü ve içsel pazarlama yaklaşımlarının bir işletmedeki varlıkları, aslında bu iki ayrı pazarlama kavramının simbiyotik bir ilişki içerisinde olmasından kaynaklanmaktadır. Zira literatürde de hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti, ekip çalışması, işletme içi ve dışı mükemmel iletişim vb. gibi bileşenlerle her iki yaklaşımın temel amaç ve sonuçları benzerlikler taşımakta ve birbirlerini tamamlamaktadır.

Kruvaziyer liman işletmelerinin hizmet verdikleri tarafların hem yolcular gibi tüketici pazarı hem de gemi acenteleri, gemi hatları, tur operatörleri ve seyahat işletmeleri gibi örgütsel pazar olduğu değerlendirildiğinde; hizmetlerde bütünleşmenin, koordinasyonun ve kalitenin sağlanabilmesi için müşteri yönlü çalışanlarla hizmet kültürünün oluşturulmasının önemli bir işletme varlığı olduğu kabul edilebilir.

Örnek olay çalışması kapsamında ele alınan kruvaziyer limanda, içsel pazarlamanın varlığı ve hizmet kültürünün gelişmişliği sorgulanmıştır. Nitel araştırma süreci ile ulaşılan bulgulara göre kruvaziyer liman işletmesinde içsel pazarlama yaklaşımının benimsenmiş olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Diğer yandan işletmenin sahip olduğu kalite, çevre ve iş güvenliği standartları da hizmet kültürünün varlığının bir ispatı olarak kabul edilebilir. Ayrıca kruvaziyer liman Genel Müdürünün, hizmet kültürünün önemli bir amacı olarak müşteri yönlülüklerinin geliştirilmesindeki başarılarını; çalışanlarının iyi eğitilmiş olmasına bağlaması da içsel pazarlama uygulamalarının hizmet kültürlerini geliştirmede ne derece etkili olduğunun göstergesidir.

Örnek olay kapsamında uygulanan etnografik yöntemle elde edilen bulgulara göre içsel pazarlama uygulamalarının hizmet kültürünün oluşmasında sahip olduğu önem aşağıdaki şekilde özetlenmeye çalışılmıştır. Böylece araştırmanın kavramsal modelinde de ortaya konulan ilişkinin varlığı tespit edilmiştir.



Söz konusu keşifsel araştırma içsel pazarlama uygulamalarının kruvaziyer turizm işletmelerinde hizmet kültürünün oluşturulmasındaki etkilerinin belirlenmesinde bir ilk niteliğindedir. Ayrıca etnografik yöntemle hem araştırmanın ilk iki aşamasında kruvaziyer turizm sektörü genel yapısı, hem de araştırmanın üçüncü aşamasında geliştirilen örnek olay incelemesinde kruvaziyer limanın içsel pazarlama yaklaşımıyla hizmet kültürünü geliştirmesi doğal ortamında gözlemlenebilmiştir. Bu çalışmanın gelecek araştırmalara ve özellikle farklı sektörlerdeki uygulamalara ışık tutacağı düşünülmektedir. Bu hususta hizmet pazarlaması literatürüne kruvaziyer turizm uygulaması kapsamında katkı sağlandığını söylemek yanlış olmayacaktır.

- ***Araştırmanın Kısıtları ve Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler:***

Araştırmanın tek bir sektör çeşidiyle ve işletmeyle gerçekleştirilmesi en önemli kısıt olarak kabul edilebilir. Ayrıca araştırma sürecinin belirli bir zaman diliminde gerçekleşmesi; özellikle yönetim ve çalışan arasında zamana yayılan içsel pazarlama yaklaşımının gözlenebilmesinde bir kısıt oluşturmaktadır. Bu husustaki diğer bir kısıt ise hizmet kültürü boyutları çerçevesinde hizmet kalitesi ve müşteri yönelim gibi yaklaşımların müşteri-çalışan arasındaki ilişkilerle karşılaştırılmamasından ortaya çıkmaktadır.

Gelecek araştırmalarda, araştırmacılara bir kruvaziyer limanda içsel pazarlama yaklaşımının incelenmesine yönelik etnografik çalışmalar yapılması önerilebilir. Özellikle yolcu-çalışan iletişimini araştırmayı hedefleyen araştırmalarla hem çalışanların hem de yolcuların davranışlarına ait kültürel sonuçlar değerlendirilebilir. Böylece kruvaziyer limanda yapılacak derinlemesine incelemeler yolcuların ortamı ve çalışanları gerçekte nasıl algıladıklarını ve ne düşündüklerini de ortaya çıkaracaktır. Ayrıca farklı kruvaziyer limanlarda yapılabilecek benzer çalışmalar karşılaştırma yapma imkanı sağlayabilecektir. Böylece kruvaziyer turizm sektörüne yönelik daha genel sonuçlara ulaşmak mümkün olabilecektir. Araştırmanın kavramsal modelinin farklı sektörlerdeki işletmelere uyarlanması ise farklı içsel pazarlama uygulamaları olan hizmet işletmelerinin hizmet kültürü yaklaşımları hakkında keşifsel araştırmalar yapma imkanı sunacaktır.

KAYNAKÇA

- Arnett, D., Laveria, D.A. & McLane, C. (2002). Using Job Satisfaction and Pride as Internal Marketing Tools. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(2), 87-96.
- Arnould, E. J. & Wallendorf, M. (1994). Market-Oriented Ethnography: Interpretation Building and Marketing Strategy Formulation. *Journal of Marketing Research*, 31, 484-504.
- Atlay Işık, D. (2011). *Yat Turizminde Holistik Pazarlama ve Türkiye İçin Farklılaştırma Stratejileri*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları.
- Ballantyne, D. (2000). Internal Relationship Marketing: a strategy for knowledge renewal. *International Journal of Bank Marketing*, 18(6), 274-286.
- Beitelspacher, L. S., Richey, R.G. & Reynolds, K.E. (2011). Exploring A New Perspective On Service Efficiency: service culture in retail organizations. *Journal of Services Marketing*, 25(3), 215-228.
- Beverland, M. & Lindgreen, A. (2010). What Makes A Good Case Study? A Positivist Review Of Qualitative Case Research Published in Industrial Marketing Management, 1971-2006. *Industrial Marketing Management*, 39(1), 56-63.

- Bowen, J. & Ford, R.C. (2004). What Experts Say About Managing Hospitality Service Delivery Systems. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(7), 394-401.
- Butvilas, T. & Zygmantas, J. (2012). An Ethnographic Case Study in Educational Research. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 21(2), 257-266.
- Cannon, D. F. (2002). Expanding Paradigms In Providing Internal Service. *Managing Service Quality*, 12(2), 87-97.
- Christou, P. & Saveriades, A. (2010). The Use Of Ethnography To Explore Tourist Satisfaction Antecedents. *Tourismos: An International Multidisciplinary Journal of Tourism*, 5(1), 89-100.
- CLIA -Cruise Lines International Association (2012), Issues and Facts, <http://www.cruising.org/regulatory/issues-facts>.
- Curtis, C. R. & Upchurch, R.S. (2008). A Case Study in Establishing A Positive Service Culture: attachment and involvement in the workplace. *Journal of Retail & Leisure Property*, 7(2), 131–138.
- Demirtaş, E. (2012). *The Growth of Turkey As A Major Destination in The Eastern Med*. Turkish Cruise Forum (Türkiye Kruvaziyer Forumu), Seatrade, İzmir, Türkiye, 3-5 Temmuz 2012.
- Flyvbjerg, B. (2006). Five Misunderstandings About Case-Study Research. *Qualitative Inquiry*, 12(2), 219-245.
- Fraser, K.D., Estabrooks, C., Allen, M. & Strang, V. (2009). Factors That Influence Case Managers' Resource Allocation Decisions in Pediatric Home Care: An Ethnographic Study. *International Journal of Nursing Studies*, 46(3), 337–349.
- Ge, W. & Tsung, L. (2012). The Pains of Becoming Trilingual in China An Ethnographic Case Study of a Naxi College Student. *Asia-Pacific Education Researcher*, 21(2), 257-266.
- George, W. R. (1990). Internal Marketing And Organizational Behavior: A partnership in developing customer-conscious employees at every level. *Journal Of Business Research*, 20(1), 63-70.
- G.P. Wild (International) Limited ve BREA- Business Research & Economic Advisors (2012), *The Cruise Industry -Contribution of Cruise Tourism to the Economies of Europe 2012 Edition*, European Cruise Council.
- Gummesson, E. (1987). Using Internal Marketing To Develop A New Culture—The Case Of Ericsson Quality. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 2(3), 23-28.
- Gummesson, E. (2003). All Research Is Interpretive!. *The Journal of Business & Industrial Marketing*, 18(6/7), 482-292.
- IMEAK DTO, (2011), *Deniz Sektörü Raporu 2010*, http://www.denizticaretodasi.org/detoportal/Portals/Documents/s_raporu_2010tr.rar, (Erişim Tarihi: 03.04.2012).
- Kang, G., James, J. & Alexandris, K. (2002). Measurement of Internal Service Quality. *Managing Service Quality*, 12(5), 278-291.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2004). *Marketing Principles*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Mariampolski, H. (2001). *Qualitative Market Research: A comprehensive guide*. California: Thousand Oaks, Sage.

- Ooncharoen, N. & Ussahawanitchakit, P. (2008). Building Organizational Excellence And Business Performance Of Hotel Business In Thailand : effects of service culture and organizational characteristic. *International Journal of Business Research*, 8(3), 13-26.
- Orams, M. (1999). *Marine Tourism: development, impacts and management*. London: Routledge.
- Othman, R. (2004). An Applied Ethnographic Method For Evaluating Retrieval Features. *The Electronic Library*, 22(5), 425-432.
- Paraskevas, A. (2001). Internal Service Encounters In Hotels: an empiricial study. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(6), 285-292.
- Park, S. Y. (2006). *Tapping the Invisible Market: the case of the cruise industry*. Doktora Tezi, Texas A&M University, UMI No: 3280496.
- Prior, D. D. & Miller, L. (2011). Webethnography:Towards a typology for quality in research design. *International Journal of Market Research*, 54(4), 503-520.
- Rafiq, M. & Ahmed, P. (1993). The Scope of Internal Marketing: Defining the Boundary Between Marketing and Human Resource Management. *Journal of Marketing Management*, 9, 219-228.
- Rafiq, M. & Ahmed, P. (2000). Advances in The Internal Marketing Concept: definition, synthesis and extension. *Journal of Services Marketing*, 14(6), 449-462.
- Rosen, M. (1991). Coming To Termswith The Field: understanding and doing organizational ethnography. *Journal of Management Studies*, 28(1), 1–24.
- Sağlam Arı, G., Armutlu, C., Güneri Tosunoğlu, N. & Yücel Toy, B. (2009). Pozitivist ve Postpozitivist Paradigmalar Çerçevesinde Metodoloji Tartışmalarının Yönetim ve Pazarlama Alanlarına Yansımaları. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(1), 113-141.
- Skalen, P. & Strandvik, T. (2005). From Prescription to Description:a critique and reorientation of service culture. *Managing Service Quality*, 5(3), 230-244.
- Stuart, F. (1998). The Influence of Organizational Culture And Internal Politics On New Service Design And Introduction. *Journal of Service Management*, 9(5), 469-485.
- Tag-Eldeen, A, & El-Said, O.A. (2011). Implementation of Internal Marketing on a Sample of Egyptian Five-star Hotels. *Anatolia – An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 22(2), 153–167.
- Teare, R. (1993). Designing A Contemporary Hotel Service Culture. *International Journal of Service Industry Management*, 4(2), 63-73.
- UNWTO –United Nations World Tourism Organization (2010). *Cruise Tourism- Current Situation and Trends*. Madrid: World Tourism Organization.
- Varey, R. J. (1995). Internal Marketing: a review and some interdisciplinary research challenges. *International Journal of Service Industry Management*, 6(1), 40-63.
- Visconti, L. M. (2010). Ethnographic Case Study (ECS): abductive modeling of ethnography and improving the relevance in business marketing research. *Industrial Marketing Management*, 39(1), 25–39.
- Wood, R. E. (2006). Cruise Tourism: a paradigmatic case of globalization??. Editör: Ross K. Dowling, *Cruise Ship Tourism*, CAB International.

- Wright, A. (2001). *Seaport Relations Port of Miami- The economic impact of cruise ports: The case of Miami*, UNCTAD Monographs On Port Management, United Nations, New York and Geneva.
- Xiao, H. & Smith, S.L.J. (2006). Case Studies In Tourism Research: a state-of-the-art analysis. *Tourism Management*, 27(1), 738–749.
- Yang, J.T. (2007). Knowledge Sharing: investigating appropriate leadership roles and collaborative culture. *Tourism Management*, 28(2), 530-543.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2006). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (6. Baskı). Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Yin, R. K. (2002). *Case Study Research: design and methods* (3rd ed.). California: Thousand Oaks, Sage Publications.
- Zerbe, W.J., Dobni, D. & Harel, G.H. (1998). Promoting Employee Service Behaviour The Role of Perceptions of Human Resource Management Practices and Service Culture. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 15(2), 165-179.
- Zhou, D. & Sun, X. (2010). Group Differences Among Nongmingong: a follow-up ethnographic case study. *International Journal of Business Anthropology*, 1(1), 79-94.
- <http://www.globalports.com.tr/tr/kruvaziyer-ve-feribot-limanlari/>, (Erişim Tarihi: 01.06.2012)
- <http://tdkterim.gov.tr/bts/>, (Erişim Tarihi: [05.05.2012](#))