

**Citation:** Uçar Z. (2018), Kalite Bileşenlerinin Yönetmelik Bakış Açısıyla Tespiti: Lokanta/Restoran İşletmelerine Yönelik Keşifsel Bir Araştırma, BMIJ, (2018), 6(3): 331-345 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.362>

## **KALİTE BİLEŞENLERİNİN YÖNETSEL BAKIŞ AÇISIYLA TESPİTİ: LOKANTA/RESTORAN İŞLETMELERİNE YÖNELİK KEŞİFSEL BİR ARAŞTIRMA<sup>1</sup>**

Zeki UÇAR<sup>2</sup>

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

### **ÖZ**

*Çalışma lokanta/restoran işletmelerinin kalite bileşenlerinin nitel bir araştırma ile belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda kalite bileşenlerini belirlemek için Bitlis ilinde faaliyet gösteren 11 üst düzey lokanta/restoran yöneticisi ve sahip yönetici ile derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Görüşmeler sonucunda uygun ortam, servis elemanlarının genel tutumu, ürün kalitesi, hijyen ve genel temizlik ve yönetim kalitesi olmak üzere toplam 5 kalite alt bileşeni belirlenmiştir. Daha sonra belirlenen alt bileşenlerin tüketici nezdinde nasıl algılandığının tespiti amacıyla bir içerisinde açık uçlu soruların da yer aldığı yarı yapılandırılmış bir soru formu tasarlanmış ve 728 katılımcıdan elde edilen veriler üzerinde içerik ve frekans analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları da nitel araştırma sonucunda ortaya konan kalite alt bileşenlerine büyük ölçüde işaret etmektedir. Araştırma sonuçlarından yola çıkarak ayrıca bölgede faaliyet gösteren işletmeler ve politika yapımcılar için çeşitli öneriler sunulmuştur.*

**Anahtar Kelimeler:** Lokantacılık Sektörü, Yönetim, Kalite, Nitel Araştırma

**Jel Kodları:** M19, L10

## **DETERMINATION OF QUALITY COMPONENTS FROM MANAGERIAL POINT OF VIEW: AN EXPLORATORY RESEARCH FOR RESTAURANT BUSINESSES**

### **ABSTRACT**

*This study was carried out to determine the quality components of restaurant sector by qualitative research. In order to determine the quality components, in-depth interviews were conducted with 11 senior restaurant managers and owner managers operating in Bitlis province, Turkey. As a result of interviews, five sub-components were labeled follow: suitable environment, general attitude of service staff, product quality, hygiene and general cleaning and management mentality. Then, in order to determine how the identified sub-components are perceived by the consumers, a questionnaire was formed in the open-ended and closed-ended questions and content and frequency analysis were conducted on the data obtained through 728 participants. Quantitative results to a great extent address the similar findings derived from the qualitative phase. Based on both qualitative and quantitative research results, several suggestions were made for the restaurant managers and policy makers in order to increase the service quality offered by the restaurants in the local region.*

**Keywords:** Restaurant Sector, Management, Quality, Qualitative Research

**JEL Codes:** M19, L10

<sup>1</sup> Bu çalışma "Business and Organization Research Conference-BOR 2018" adlı kongrede yayınlanmıştır.

<sup>2</sup> Dr. Öğrt. Üyesi, Bitlis Eren Üniversitesi [zucar@beu.edu.tr](mailto:zucar@beu.edu.tr)

<https://orcid.org/0000-0001-7491-5703>

## 1. GİRİŞ

Dünyamız küreselleşme denen olgunun etkisi altında küresel bir pazar haline dönüşürken bu yeni düzen içerisinde iş yapmanın temel eksenini dinamik bir süreç olan rekabet oluşturmaktadır. Bu bakımdan işletmelerin söz konusu rekabet ortamında sürdürülebilir olabilmeleri için kalite kavramını öne çıkarmaları gerekmektedir. Kalite diğerlerinden farklılaşmayı sağlayarak işletmeler için önemli rekabetçi avantajlar sağlayabilmektedir. Dolayısıyla işletmelerin kalite uygulamaları ve buna bağlı tüketiciler tarafından ürün ve hizmetlerinin kaliteli algılanışı, sürdürülebilir bir rekabet için önemli hale gelmektedir. Ancak dinamik bir süreç olan rekabetin sürdürülebilir olması kalitenin yönetilebilmesiyle de yakından ilişkilidir. Dolayısıyla kalite bir seferde belirlenen standartlara uyum olarak algılanmamalı ve sürekli kendini yenileyen dinamik bir süreç olarak ele alınmalıdır. O nedenle günümüzde kalitenin bir yönetim anlayışı olarak tüm süreçlere etkisi kaçınılmazdır. Bu bakımdan her bir iş dalında ürün ya da hizmete yönelik kalite bileşenlerinin neler olduğunu belirlemek ve değişimleri izlemek önem kazanmaktadır. Özellikle de restoran sektöründe hizmet kalitesini geliştirmenin rekabetçi avantajlar sağlamasından dolayı stratejik bir unsur olarak görülmekte ve rekabetçi koşulların türleri farklı türden stratejiler gerektirmektedir. Sanchez' in (1996, s. 121) de belirttiği gibi çoğu işletmeler kendi hizmet süreçlerini geliştirmek için yeni yetenekler geliştirmeye çabalamaktadır. Ancak bununla birlikte pazarın stratejik gerekliliklerini hesaba katmaksızın gelişmek mümkün gözükmemektedir.

Kırsal bölgelerden şehirlere olan göç ve şehirlerin daha da büyümesi, evden uzakta çalışılması ve kadınların iş hayatına katılımı gibi nedenlere dayalı olarak bireyin kısıtlı olan zamanını en verimli bir biçimde değerlendirme isteği, yiyecek ve içeceklerin tüketime hazır bir biçimde tüketimine olan talebi arttırmıştır (Scanlon 1992, 6). Bununla birlikte alım gücünün yükselmesi, yaşam biçiminin değişmesi ve tüketim alışkanlıklarındaki farklılaşmalar Türkiye'de yeme içme sektörünün hızla büyümesini sağlarken, restoran işletmeciliğine olan ilgiyi de arttırmakta (Yüksekbilgili, 2014) ve günümüzde müşterilerin birçok seçeneğinin olmasına bağlı olarak restoranların kalite düzeylerini de etkilemektedir.

Restoran işletmeleri hizmet sınıfı içerisinde ele alınmaktadır. Hizmet, Zengin ve Erdal (2000) tarafından tüketici ya da tüketici gruplarının ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla yönelik olarak satılan ve herhangi bir somut ürünün mülkiyet devrini gerektirmeyen, fayda ve tatmin sağlayan soyut faaliyetler bütünü olarak tanımlanmaktadır. Kalite ise ihtiyaçların tatmini noktasında in iyiyi, en fazla fayda sağlayanın üretimine ilişkindir. Dolayısıyla hizmet kalitesi, tüketicinin satın almış olduğu hizmete yönelik algılamış olduğu tatmin düzeyiyle ilgili bir kavramdır. Hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti konuları, restoran endüstrisi de dahil olmak üzere tüm örgütler açısından odak konusu haline gelmiştir.

İşletmeler daha fazla müşteri çekmek için hizmet kalitesini değerlendirmek ve geliştirmek zorunda kalmaktadır (Gilbert & Veloutsou, 2006). Powers ve Barrows (2003), hizmetin özellikle restoran sektöründe önemli veya temel bir unsur olduğunu ileri sürmektedirler. Hizmet kalitesine ilişkin iş performansını ve temel yeteneklerini geliştirmek ve güçlendirmeyi amaçlayan işletmeler için müşteri değerlendirmeleri kritik öneme sahiptir (Jain ve Gupta, 2004). Bu bilgilere dayalı olarak hizmet sağlayıcıların dahi iyi hizmet sunarak rekabet avantajı arayışına girmesi her zaman mümkün olabilmektedir (Lee, diğ., 2004).

Lokanta/Restoran sektöründe hizmet kalitesine yönelik emek yoğun bir çalışma gözlemlense de üretilen ürünün kalitesi de oldukça önemlidir. Nitekim bu sektör hem hizmet hem de somut ürünleri tüketiciye arz eden bir yapıya sahiptir. Bununla birlikte somut ürünün müşteri tarafından tüketiminin müşterinin satın almış olduğu hizmet süresi içerisinde gerçekleştiği de önemli bir ayrıntıdır. Dolayısıyla hizmet ve ürün yapısına yönelik çıktısız farklılıkların (depolanıp depolanamama, taşınıp taşınamama gibi) hizmet çıktısına yaklaştığı söylenebilir. Bu bakımdan üretilen ürünlerin büyük bir kısmının aynı gün içerisinde tüketilmesi gerekliliği, bir diğer ifadeyle depolanamaması işletmeler açısından büyük bir zorluktur. Ancak bu zorluk müşteri sadakatiyle yönetilebilecek bir olgudur. Nitekim müşteri memnuniyeti, bir kuruluşun gelecekteki gelir ve karlarına hizmet eden, yeniden satın alma niyetlerini ve davranışını etkilemektedir (Gilbert ve Veloutsou, 2006). Dolayısıyla reataurant işletmeleri müşterilerine yaşatmış oldukları deneyimi daha mükemmel hale getirmek için sürekli çaba göstermek zorundadır. Zira tatmin olmayan 100 müşteriden 91'inin bir daha sizi tercih etmeyeceği dikkate alındığında, restoran işletmelerinin en önemli görevinin müşterilerini tatminkâr bir şekilde uğurlamak olduğu anlaşılmaktadır (Hançer 2003, 43). Bu noktada müşterilerin istek ve beklentilerinin tam olarak tespiti önemli hale gelmektedir (Stanton, Etzel ve Walker, 1994:159). Belirlenen bu istek ve beklentilere dayalı olarak tasarlanmış hizmet ve ürün kalitesi bir yandan mevcut müşterilerin tatmin olmasına dayalı olarak sadakat göstermesini (Kılıç, 1998; Lam Vd., 2004) sağlarken, diğer taraftan satışları dolayısıyla da karlılığı olumlu yönde etkileyecektir. Bu bakımdan satın almış olduğu hizmet veya ürünün kendi istek ve beklentilerini tam olarak karşıladığını veya beklentilerinin de üzerinde olduğunu algılayan müşteri, duyumsamış olduğu tatmin ve memnuniyete (Kitapçı, 2008) bağlı olarak, satın almış olduğu hizmet veya ürüne yönelik kaliteli algısını inşa edecektir. Bu durumun aksine tatmin olmayan müşteri çevresindeki insanlara işletme hakkında olumsuz düşüncelerini ileterek bir kalitesizlik algısının oluşmasına neden olacaktır (Stanton, Etzel ve Walker, 1994:159).

Konuya ilişkin yazın incelendiğinde çalışmaların büyük ölçüde tüketici araştırmalarına dayandığı görülmektedir. Ancak kalitenin sadece müşteri bakış açısından inşa edilmesi günümüz kalite yaklaşımları açısından yetersiz kalmaktadır. Nitekim kalite olgusunun tedarikçilerle ilişkilerden başlayıp satış sonrası hizmetlere kadar uzanan ve değer zincirindeki tüm süreçleri yakından

ilgilendiren bütüncül bir yapıda oluşu örgüt üyelerinin de kalite konusunda ne düşündüklerini önemli hale getirmektedir. Zira, çalışan ve yöneticiler çok sayıda müşteriyle temas ettiklerinden ötürü müşterilerin ihtiyaç ve beklentileri konusunda kritik bilgiye sahiptirler. Bu bakımdan hem iç hem de dış müşteriye odağa alan yaklaşımlar kalite uygulamaları için bir gerekliliktir (Aktaş, 2002: 41). Bu yönüyle yazındaki söz konusu bu boşluğu doldurmak üzere başlangıç araştırması olarak bu çalışmada lokanta/restoran işletmeleri sahip ve yöneticileriyle derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilerek sektöre ilişkin kalite bileşenlerinin neler olduğu belirlenmesi amaçlanmış ve elde edilen verilere dayalı olarak oluşturulan anket aracılığıyla bu tespitlerin tüketici yönünden de benzer, tutarlı sonuçları verip vermediği sorgulanmıştır.

## **2. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ**

Araştırma iki kısımdan oluşmaktadır. İlk kısımda veri elde etmek için nitel araştırma yöntemlerinden biri olan derinlemesine görüşme tekniği kullanılmıştır. Özellikle de keşifsel nitelikte çalışmalarda veri toplama aracı olarak bu tekniğe sıklıkla başvurulmaktadır (Ozeren, Saatcioglu ve Aydın, 2018; DiCicco Bloom ve Crabtree, 2006: 315; Şencan, 2007: 131; Özdemir, 2010: 134). Çalışmada kullanılan veri toplama tekniği yorumsamacı (interpretive) bakış açısına göre düzenlenmiştir. Çalışma lokanta/restoran işletmelerine ilişkin kalite kavramını açıklayan boyutları ortaya çıkarmayı hedeflediğinden keşifsel bir nitelik taşımaktadır. Araştırma bu yönüyle veri itkili (grounded approach) (Özen, 2000: 6) yaklaşımıyla geliştirilmiştir. Araştırmanın ikinci kısmında derinlemesine görüşmelerden elde edilen verilere dayalı olarak kapalı ve açık uçlu toplam 64 ifadeden oluşan bir anket formu oluşturulmuş ve 8 anketörün yüz yüze yapmış oldukları görüşmelerle 728 kişinin ankete katılımları sağlanmıştır.

Derinlemesine görüşmeler daha önce nitel araştırmalarda görev almış bir akademisyen tarafından 17/10/2017 ve 31/10/2017 tarihleri arasında ikisi pilot çalışma olmak üzere toplam 11 lokanta/restaurant sahibi ya da üst düzey yöneticileriyle yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılım sağlanması amacıyla 14 farklı işletmeyle iletişime geçilmiş ancak 3 işletme özel nedenler belirterek katılım sağlayamayacaklarını belirtmişlerdir. Diğer 11 işletme yetkilisiyle belirlenen uygun zamanlarda yüzyüze görüşmeler yapılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen verilerin güvenilirliği açısından iki farklı tutarlılık basamağı dikkate alınmıştır. İlkinde çalışmanın pilot denemesi yapılarak hem soruların farklı kişiler tarafından farklı algılanıp algılanmadığı belirlenmiş ve sorular üzerinde bazı düzenlemeler yapılarak araştırmanın standardizasyonu sağlanmıştır. İkincisinde ise grup görüşmelerinden elde edilen verilerin çözümlenmesinde ortaya çıkabilecek yanlışların azaltılması açısından çözümlene tutarlılığına bakılmıştır. Odak grup görüşmelerinden elde edilen görüşmeci kayıtları anlam bütünlüğünün sağlanması ve içerik analizine uygun hale getirilmesi için metne

dönüştürülmüştür. Metne dönüştürülen veriler 2 araştırmacı tarafından bir ay arayla, ayrı ayrı iki kez içerik analizine tabi tutulmuş ve çözümlenmelerin birbirine yakın tutarlı sonuçlar verdiği anlaşılmıştır.

Nitel araştırma yöntemleri içerisinde sistematik veri toplama yöntemi olan derinlemesine görüşme tekniği (Kitzinger, 1995), son zamanlarda sosyal bilimler alanında gerçekleştirilen akademik çalışmalarda başlangıç araştırması olarak yaygın bir şekilde kullanılmakta (Çokluk vd., 2011: 98) ve ölçek geliştirme çalışmaları için sağlam bir temel oluşturmaktadır (Kitzinger, 1995). Bununla birlikte yapıyı ölçmek için oluşturulan ifadelerin kapsam ve görünüm geçerliliğinin belirlenmesi gerekmektedir. Bu kısımda kapsam ve görünüm geçerliliğini test etmek için uzman görüşlerine başvurulmuştur. Uzman görüşü yapıyı ölçmek için kullanılan maddelerin nitelik ve nicelik olarak yeterliliğini ifade eden ve kapsam geçerliliğini belirlemede sıkça kullanılan yöntemlerden biridir (Tolay vd., 2016: 105). Kolayda örneklem yönteminin seçildiği araştırmada işletme ve iktisat bölümünde eğitimlerine devam eden toplam 8 üniversite öğrencisi görev almış ve anketler yüz yüze doldurtulmuştur. Anketlerden elde edilen veriler üzerinde frekans analizi yapılmıştır.

**Tablo 1.** Derinlemesine Görüşmeler Katılımcılar Tablosu

| Katılımcı Kodları | Yaş | Cinsiyet | Eğitim Durumu | Mesleği              | Toplam İş Deneyimi (Yıl) | Görev Aldığı Örgütün Türü ve Çalışan Sayısı | Şu An Çalışmış Olduğu Örgütteki Görevi |
|-------------------|-----|----------|---------------|----------------------|--------------------------|---|--|
| K-1               | 39  | Erkek    | Y. Okul.      | Aşçı                 | 24                       | Lokanta/Restoran / 32                       | Sahip/yönetici                         |
| K-2               | 51  | Erkek    | Lise          | Kebap Ustası         | 36                       | Lokanta/Restoran / 9                        | Sahip/yönetici                         |
| K-3               | 34  | Erkek    | Lise          | Yöneticilik          | 8                        | Lokanta/Restoran / 23                       | Yönetici/müdür                         |
| K-4               | 44  | Kadın    | Lisans        | Yönetici             | 4                        | Lokanta/Restoran / 7                        | Sahip/yönetici                         |
| K-5               | 59  | Erkek    | Orta okul     | Aşçı                 | 44                       | Lokanta/Restoran / 27                       | Sahip Yönetici                         |
| K-6               | 37  | Erkek    | lise          | Yönetici             | 20                       | Lokanta/Restoran / 11                       | Yönetici/müdür                         |
| K-7               | 48  | Erkek    | Yüksek Okul   | Muhasebeci /Yönetici | 11                       | Lokanta/Restoran / 17                       | Sahip/Yönetici                         |
| K-8               | 44  | Erkek    | Lise          | Izgara Ustası        | 26                       | Lokanta/Restoran / 11                       | Sahip/Yönetici                         |
| K-9               | 56  | Erkek    | İlkokul       | Aşçı                 | 38                       | Lokanta/Restoran / 14                       | Sahip/Yönetici                         |
| K-10              | 29  | Erkek    | Yüksek okul   | Yönetici             | 3                        | Lokanta/Restoran / 16                       | Sahip/Yönetici                         |
| K-11              | 36  | Erkek    | Lise          | Izgara Ustası        | 18                       | Lokanta/Restoran / 8                        | Sahip/Yönetici                         |

**Tablo 2.** Anket Katılımcıları Demografik Bilgileri

| Cinsiyet       | F          | %          | Yaş           | F          | %          | Eğitim Durumu  | F          | %          | Medeni durum  | F          | %    |
|----------------|------------|------------|---------------|------------|------------|----------------|------------|------------|---------------|------------|------|
| Erkek          | 480        | 33,5       | 15-25         | 199        | 27,5       | İlköğretim     | 83         | 10,3       | Evli          | 390        | 53,9 |
| Kadın          | 243        | 66,5       | 26-35         | 320        | 44,3       | Lise           | 169        | 23,6       | Bekar         | 333        | 46,1 |
| Belirtilmem iş | 5          |            | 36-45         | 148        | 20,5       | Lisans         | 403        | 56,2       | Belirtilmemiş | 5          |      |
|                |            |            | 46 ve üzeri   | 56         | 7,7        | Lisans üstü    | 59         | 8,2        |               |            |      |
|                |            |            | Belirtilmemiş | 5          |            | Belirtilmem iş | 14         |            |               |            |      |
| <b>Toplam</b>  | <b>728</b> | <b>100</b> |               | <b>728</b> | <b>100</b> |                | <b>728</b> | <b>100</b> |               | <b>728</b> |      |

### 3. BULGULAR

Bu bölümde içerik analizine tabi tutulan veriler sınıflandırılarak tematik olarak kodlanmıştır. Tablo 3’de belirli temalar altında toplanan katılımcı ifadeleri ayrıntılı olarak sunulmuştur. Bu doğrultuda (amaçla) ilk olarak yönetsel sessizleştirme olgusunu ortaya çıkaran boyutlar metin üzerinde işaretlenmiş ve aynı tema altında toplanabilecek ifadeler bir araya getirilerek ortak temalar oluşturulmuştur.

Kalite bileşenleri önem sırasına göre sıralandığında genel temizlik ve hijyen ile servis elemanı genel tutumlarının en yüksek yüzdeye sahip oldukları görülmektedir. Üçüncü sırada ürün kalitesi yer alırken, dördüncü önem sırasını uygun ortam, beşinci ve son önem sırasını ise yönetim kalitesinin oluşturduğu anlaşılmaktadır.

Araştırmanın ikinci kısmı için hazırlanan soru formu kolayda örnekleme yoluyla 728 katılımcıya ulaştırılmış olup sonuçlar bir sonraki tabloda sunulmuştur. İlk olarak tüketici eğilimini belirlemek için tüketicilere Tablo 4’teki sorular yöneltilmiştir.

**Tablo 3.** Lokanta/Restoran Kalite Bileşenleri (K: Katılımcı)

| TEMA VE GENEL İFADELER             |  | K1            | K2       | K3        | K4        | K5       | K6        | K7       | K8        | K9       | K10       | K11       |           |
|------------------------------------|--|---------------|----------|-----------|-----------|----------|-----------|----------|-----------|----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>UYGUN ORTAM</b>                 |  |               |          |           |           |          |           |          |           |          |           |           |           |
| 1                                  | İşletmenin Aile İçin Uygun Oluşu                                     | +             | +        | +         | +         | +        | +         | +        | +         | +        | +         | +         | 11        |
| 2                                  | İşletmede Çocuk Oyun Alanı Olması                                    |               | +        | +         |           | +        | +         | +        |           |          | +         | +         | 7         |
| 3                                  | İşletmede Mescit Bulunması   | +             | +        |           | +         | +        | +         |          | +         |          | +         | +         | 8         |
| 4                                  | Sigara İçme Alanı Bulunması  | +             | +        | +         | +         | +        | +         | +        | +         |          | +         | +         | 10        |
| 5                                  | Geniş ve Ferah Olması  |               | +        | +         |           |          |           | +        |           |          |           |           | 3         |
| 6                                  | Otopark Alanının Olması  | +             | +        | +         | +         | +        | +         | +        | +         | +        | +         | +         | 11        |
| 7                                  | Merkezi Konum  |               | +        | +         |           |          | +         |          |           | +        |           |           | 4         |
| 8                                  | Mekânın Dekorunun Güzelliği  | +             |          | +         | +         | +        | +         |          | +         | +        | +         |           | 8         |
| 9                                  | Mekânın Güvenli Oluşu  | +             | +        | +         | +         | +        | +         | +        | +         | +        | +         | +         | 11        |
| <b>TOPLAM</b>                      |  | <b>6</b>      | <b>8</b> | <b>8</b>  | <b>6</b>  | <b>7</b> | <b>8</b>  | <b>6</b> | <b>6</b>  | <b>4</b> | <b>7</b>  | <b>6</b>  | <b>73</b> |
| <b>ÖNEM YÜZDESİ</b>                |  | <b>%72,27</b> |          |           |           |          |           |          |           |          |           |           |           |
| <b>SERVİS ELEMANI GENEL TUTUMU</b> |  |               |          |           |           |          |           |          |           |          |           |           |           |
| 1                                  | Çalışanların Müşteriye Karşı Olumlu Tavırları                        | +             | +        | +         | +         | +        | +         | +        | +         | +        | +         | +         | 11        |
| 2                                  | Müşteriyi İyi Karşılama ve Yer Gösterme                              | +             | +        | +         | +         | +        | +         | +        | +         | +        | +         | +         | 11        |
| 3                                  | Müşteriye Güler yüzlü Davranış                                       | +             | +        | +         | +         | +        | +         | +        | +         | +        | +         | +         | 11        |
| 4                                  | Disiplinli Davranış  | +             | +        | +         | +         | +        | +         | +        | +         | +        | +         | +         | 11        |
| 5                                  | Kıyafetlere Özen Gösterilmesi  | +             | +        | +         | +         | +        | +         | +        | +         | +        | +         | +         | 11        |
| <b>TOPLAM</b>                      |  | <b>5</b>      | <b>5</b> | <b>5</b>  | <b>5</b>  | <b>5</b> | <b>5</b>  | <b>5</b> | <b>5</b>  | <b>5</b> | <b>5</b>  | <b>5</b>  | <b>55</b> |
| <b>ÖNEM YÜZDESİ</b>                |  | <b>%100</b>   |          |           |           |          |           |          |           |          |           |           |           |
| <b>ÜRÜN (YEMEK) KALİTESİ</b>       |  |               |          |           |           |          |           |          |           |          |           |           |           |
| 1                                  | Ürünün Lezzetli Olması   | +             | +        | +         | +         | +        | +         | +        | +         | +        | +         | +         | 11        |
| 2                                  | Fiyatının Uygun Olması   | +             |          |           | +         | +        |           |          |           | +        |           | +         | 5         |
| 3                                  | Kaliteye Göre Fiyatlanması   |               | +        | +         |           | +        | +         | +        | +         |          | +         | +         | 8         |
| 4                                  | Üretimde Kullanılan Malzemenin Yeni ve Günlük Olması                 | +             | +        | +         | +         | +        | +         | +        | +         | +        | +         | +         | 11        |
| 5                                  | Yemeğin Yanında Garnitür ve Mezelerin Bolca Verilmesi (İkram Olarak) |               | +        | +         |           |          | +         | +        | +         |          | +         |           | 6         |
| 6                                  | Ürün Çeşitliliğinin Fazla Olması                                     |               | +        | +         |           |          | +         | +        | +         |          | +         | +         | 7         |
| 7                                  | Ürünün Görşelliği  | +             | +        | +         |           |          | +         | +        | +         |          | +         | +         | 8         |
| 8                                  | Ürünün Sıcak Servis Edilmesi   | +             | +        | +         | +         | +        | +         | +        | +         | +        | +         | +         | 11        |
| 9                                  | Siparişlerin Erken Servis Edilmesi                                   | +             |          | +         | +         | +        |           |          | +         | +        | +         | +         | 9         |
| 10                                 | Ürünün Taze Olması   | +             | +        | +         | +         | +        | +         | +        | +         | +        | +         | +         | 11        |
| 11                                 | Becerikli Usta İstihdamı   | +             | +        | +         | +         | +        | +         | +        | +         | +        | +         | +         | 11        |
| <b>TOPLAM</b>                      |  | <b>8</b>      | <b>8</b> | <b>10</b> | <b>7</b>  | <b>8</b> | <b>10</b> | <b>9</b> | <b>10</b> | <b>7</b> | <b>10</b> | <b>10</b> | <b>97</b> |
| <b>ÖNEM YÜZDESİ</b>                |  | <b>%80,16</b> |          |           |           |          |           |          |           |          |           |           |           |
| <b>HİJYEN VE GENEL TEMİZLİK</b>    |  |               |          |           |           |          |           |          |           |          |           |           |           |
| 1                                  | Çalışanların Hijyen Kurallarına Uyması                               | +             | +        | +         | +         | +        | +         | +        | +         | +        | +         | +         | 11        |
| 2                                  | Kullanılan Malzemenin Temizliği                                      | +             | +        | +         | +         | +        | +         | +        | +         | +        | +         | +         | 11        |
| 3                                  | Lavabo ve Tuvaletlerin Temizliği                                     | +             | +        | +         | +         | +        | +         | +        | +         | +        | +         | +         | 11        |
| 4                                  | Dış Çevre Temizliği  | +             | +        | +         | +         | +        | +         | +        | +         | +        | +         | +         | 11        |
| 5                                  | Kullanılan Gıdanın Temizliği   | +             | +        | +         | +         | +        | +         | +        | +         | +        | +         | +         | 11        |
| 6                                  | Ürünlerin Hijyen Kurallarına Uygun Sergilenmesi ve Saklanması        | +             | +        | +         | +         | +        | +         | +        | +         | +        | +         | +         | 11        |
| <b>TOPLAM</b>                      |  | <b>6</b>      | <b>6</b> | <b>6</b>  | <b>6</b>  | <b>6</b> | <b>6</b>  | <b>6</b> | <b>6</b>  | <b>6</b> | <b>6</b>  | <b>6</b>  | <b>66</b> |
| <b>ÖNEM YÜZDESİ</b>                |  | <b>%100</b>   |          |           |           |          |           |          |           |          |           |           |           |
| <b>YÖNETİM KALİTESİ</b>            |  |               |          |           |           |          |           |          |           |          |           |           |           |
| 1                                  | Yeniliğe Açıklık   | +             |          | +         | +         |          | +         | +        | +         |          | +         |           | 7         |
| 2                                  | Sektörün Takip Edilmesi  | +             | +        | +         | +         |          | +         | +        | +         |          | +         | +         | 9         |
| 3                                  | İletişim Kalitesi  | +             |          | +         | +         |          | +         |          | +         |          | +         | +         | 7         |
| 4                                  | Ceza Ve Ödül Sisteminin İşletilmesi                                  | +             | +        | +         | +         | +        | +         | +        | +         | +        | +         | +         | 11        |
| 5                                  | Periyodik Toplantıların Yapılması                                    | +             |          | +         | +         |          | +         |          | +         |          | +         | +         | 7         |
| 6                                  | Çalışanların Kararlara Katılımının Sağlanması                        | +             |          | +         | +         |          | +         |          | +         |          | +         | +         | 7         |
| 7                                  | İşgören Şikayetlerinin Tarafsızca Değerlendirilmesi                  | +             | +        | +         | +         | +        | +         | +        | +         | +        | +         | +         | 11        |
| 8                                  | Ücret Adaleti  | +             | +        | +         | +         | +        | +         | +        | +         | +        | +         | +         | 11        |
| 9                                  | Çalışanların Sigorta Primlerinin Yatırılması                         | +             |          | +         | +         |          | +         | +        | +         | +        | +         | +         | 9         |
| 10                                 | Ücretli İzin Hakkı   | +             |          |           |           |          | +         |          |           |          | +         |           | 3         |
| 11                                 | İstihdam Politikasının Etkinliği                                     | +             |          |           |           |          | +         |          | +         |          | +         |           | 4         |
| 12                                 | Personel Değerlemede Objektif Kriterlerin Kullanılması               | +             | +        | +         | +         |          | +         |          | +         | +        | +         | +         | 9         |
| <b>TOPLAM</b>                      |  | <b>12</b>     | <b>5</b> | <b>10</b> | <b>10</b> | <b>3</b> | <b>12</b> | <b>6</b> | <b>11</b> | <b>5</b> | <b>12</b> | <b>9</b>  | <b>95</b> |
| <b>ÖNEM YÜZDESİ</b>                |  | <b>%71,96</b> |          |           |           |          |           |          |           |          |           |           |           |

**Tablo 4.** Veriler Üzerinde Frekans Analizi

| Hangi sıklıkla dışarıda yemek yersiniz? (723 yanıt verilmiş)   |                    |                         |                      |              |
|--|--------------------|-------------------------|----------------------|--------------|
| Günübirlik   | Haftada birkaç kez | Haftada bir kez         | Ayda birkaç kez      | Çok nadir    |
| %18,4  | %32,6              | %16                     | %19,1                | %13,8        |
| Genelde hangi öğünü dışarıda yersiniz? (726 yanıt)   |                    |                         |                      |              |
| Sabah Kahvaltısı   |                    | Öğlem Yemeği            |                      | Akşam Yemeği |
| %3,7   |                    | %64,7                   |                      | %31,5        |
| Genellikle kimlerle birlikte yemek yersiniz? (720 yanıt)   |                    |                         |                      |              |
| Yalnız   | Ailemle Birlikte   | Misafirlerimle Birlikte | Yakın Arkadaşlarımla |              |
| %9,7   | %32,8              | %4,7                    | %52,8                |              |
| Bitlis merkezde ailenizle birlikte yemek yiyebileceğiniz uygun bir mekân olduğunu düşünüyor musunuz? (719 yanıt) |                    |                         |                      |              |
| Tablo 4' ün Devamı   |                    |                         |                      |              |
| Evet Düşünüyorum   |                    |                         | Hayır Düşünmüyorum   |              |
| 39,8   |                    |                         | 60,2                 |              |
| Genelde Bitlis merkezde mi yersiniz? (722 yanıt)   |                    |                         |                      |              |
| Bitlis Merkezde Yerim  |                    |                         | Merkez Dışında Yerim |              |
| %42,7  |                    |                         | %57,3                |              |

Genellikle Bitlis merkezde yemek yemem yanıtını verenlere neden yemedikleri yönünde açık uçlu soru sorulmuş ve yanıtlar Tablo 5'te özetlenmiştir.

**Tablo 5.** Tüketici Yanıtları

|   |   |    |   |
|---|---|----|---|
| 1 | İkamet Yerinin Bitlis Merkez Dışında Olması | 10 | Gezilecek Ortamların Olmayışı                 |
| 2 | Uygun Aile Ortamının Olmayışı               | 11 | Sosyal Rahatsızlık                            |
| 3 | Seçeneğin Az Oluşu                          | 12 | Görev Yeri                                    |
| 4 | Yemek Çeşitliliğindeki Sınırlılık           | 13 | Merkezdeki Ulaşım Sıkıntısı                   |
| 5 | Damak Tadına Uygunsuzluk                    | 14 | Uygunsuz Çevre Koşulları                      |
| 6 | Kötü Kalite Algısı                          | 15 | Hizmet Kalitesindeki Sorunlar                 |
| 7 | Temizlik Sorunu                             | 16 | Fiyatların Pahalılığı                         |
| 8 | İş Gereği                                   | 17 | Rahat Bir Ortamın Olmayışı                    |
| 9 | Güzel Mekânların Olmayışı                   | 18 | Tatvan İlçesinin İnsanlara Daha Cazip Gelmesi |

Daha sonra nitel araştırma çalışmasından elde edilen veriler ışığında hazırlanan sorular 1 ve 10 arasında puanlayacakları şekilde katılımcılara doldurtulmuştur. Ayrıntılı sonuçlar Tablo 6 ve Tablo 7'de sunulmuştur.



**Tablo 6.** Kalite Bileşenlerine Yönelik Tüketici Yanıtları Frekans Analizi

|   | 7puan ve üzeri<br>verenler % | 10 puan<br>verenler% |
|---|------------------------------|----------------------|
| <b>UYGUN ORTAM BOYUTU</b>                             |                              |                      |
| Aileye Uygun Olması                                   | 89,1                         | 79,2                 |
| Otoparkının Olması                                    | 71,3                         | 57,5                 |
| Mescit Bulunması                                      | 82,4                         | 70,2                 |
| Çocuk Oyun Alanının Olması                            | 79,8                         | 65,3                 |
| Sigara İçme Bölümünün Olması                          | 70,8                         | 61,8                 |
| Güvenlikli Olması                                     | 91,4                         | 79,8                 |
| İşyerime Yakın Olması                                 | 65,2                         | 48,6                 |
| Dekorunun Güzel Olması                                | 86,3                         | 65,7                 |
| <b>Genel Ortalama (%)</b>                             | <b>79,5</b>                  | <b>66</b>            |
| <b>SERVİS ELEMANI GENEL TUTUMLARI</b>                 |                              |                      |
| Çalışanların Müşteriye Karşı Olumlu Tavırları         | 93,9                         | 82,6                 |
| Müşteriye Güleryüzlü Davranış                         | 91,1                         | 78,7                 |
| Disiplinli Davranış                                   | 92,3                         | 78,3                 |
| Kıyafetlere Özen Gösterilmesi                         | 83,5                         | 66,7                 |
| <b>Genel Ortalama (%)</b>                             | <b>90,2</b>                  | <b>76,6</b>          |
| <b>YEMEK KALİTESİ</b>                                 |                              |                      |
| Siparişlerin Erken Servis Edilmesi                    | 87,9                         | 72,9                 |
| Yemeklerin Sıcak Servis Edilmesi                      | 94,2                         | 82,5                 |
| Yemeklerin Görseli                                    | 83,7                         | 69,6                 |
| Yemek Çeşidinin Fazla Olması                          | 77,7                         | 58,2                 |
| Yemeklerin Yanında Garnitür ve Meze Verilmesi         | 78,5                         | 61,7                 |
| Yemeğin Lezzeti                                       | 98,4                         | 89,4                 |
| Yemeğin Fiyatı  | 73,5                         | 53,2                 |
| <b>Genel Ortalama (%)</b>                             | <b>84,8</b>                  | <b>69,6</b>          |
| <b>HİJYEN VE GENEL TEMİZLİK</b>                       |                              |                      |
| İşletmenin Genel Temizliği Önemlidir.                 | 96,1                         | 86,8                 |
| Çalışanların Hijyen Kurallarına Dikkat Etmeleri.      | 97,2                         | 88,6                 |
| Kullanılan Malzemelerin Temiz Olması                  | 66,5                         | 89,2                 |
| Lavabo Ve Tuvaletlerin Temizliği                      | 97,8                         | 90,4                 |
| Dış Çevre Temizliği                                   | 89,8                         | 74,7                 |
| Kullanılan Gıda Malzemelerin Temizliği                | 87,2                         | 87,7                 |
| Çalışanların Bone Ve Eldiven Kullanmaları             | 89,8                         | 76,2                 |
| Gıda Maddelerin Hijyen Kurallarına Uygun Sergilenmesi | 96,3                         | 86,3                 |
| Kullanılan Gıdaların Taze Ve Günlük Oluşu             | 96,5                         | 86,5                 |
| <b>Genel Ortalama (%)</b>                             | <b>90,8</b>                  | <b>85,2</b>          |

**Tablo7.** Tüketicilerden Elde Edilen Veriler Üzerinde Frekans Analizi

| <b>Yemek fiyatlarına dikkat eder misiniz?</b>   |                |                            |
|---|----------------|----------------------------|
| Hayır (%)   | Kararsızım (%) | Evet (%)                   |
| 11,2  | 15,3           | 73,5                       |
| <b>Yemek fiyatları kaliteyle ilişkilidir.</b>   |                |                            |
| Katılmıyorum (%)  | Kararsızım (%) | Katılıyorum (%)            |
| 17,6  | 13,4           | 69                         |
| <b>Piyasadaki yemek fiyatları uygundur</b>  |                |                            |
| Katılmıyorum (%)  | Kararsızım (%) | Katılıyorum (%)            |
| 25  | 28,3           | 46,7                       |
| <b>Fiyata mı yoksa kaliteyi mi önem verirsiniz?</b>   |                |                            |
| Fiyata önem veririm (%)   | Her ikisinde   | Kaliteye önem veririm. (%) |
| 8,3   | 12,5           | 79,2                       |
| <b>Yemek fiyatının ucuz olması kalitesiz olduğu yönünde kuşku uyandırır mı?</b>                     |                |                            |
| Katılmıyorum (%)  | Kararsızım (%) | Katılıyorum (%)            |
| 25,2  | 21,5           | 53,3                       |
| <b>Gıda fiyatlarını dikkate aldığımızda yemek fiyatlarının uygun olduğunu düşünüyor musunuz?</b>    |                |                            |
| Katılmıyorum (%)  | Kararsızım (%) | Katılıyorum (%)            |
| 26,2  | 23,5           | 50,3                       |
| <b>Sosyal medya paylaşımları ya da reklamları dışarıda yemek yemeğe ilginizi arttırmakta mıdır?</b> |                |                            |
| Arttırmamaktadır. (%)   | Kararsızım (%) | Arttırmaktadır. (%)        |
| 33,2  | 18,1           | 48,7                       |
| <b>Yeni ve nezih mekânlarda yemek yemek istem misiniz?</b>  |                |                            |
| Katılmıyorum (%)  | Kararsızım (%) | Katılıyorum (%)            |
| 13  | 10,1           | 76,9                       |
| <b>Farklı lezzetleri denemek ister misiniz?</b>   |                |                            |
| Katılmıyorum (%)  | Kararsızım (%) | Katılıyorum (%)            |
| 7,9   | 6,2            | 85,8                       |
| <b>Yerel yemeklerin çıkarılmasını istermisiniz?</b>   |                |                            |
| İstemem (%)   | Kararsızım (%) | İsterim (%)                |
| 9   | 9,2            | 81,8                       |

#### 4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Kalite bileşenlerinin Bitlis ilinde faaliyet gösteren lokantacılık/restorancılık sektörü bağlamında ele alındığı bu çalışmada, sektörün kalite bileşenleri hem işletme sahip ve yöneticileri hem de tüketici düşüncelerine dayanılarak çift taraflı olarak incelenmiştir. Nitelikli nitel araştırma (derinlemesine görüşmeler) sonucunda kalite bileşenleri uygun ortam, servis elemanı genel tutumu, ürün kalitesi, hijyen ve genel temizlik ve yönetim kalitesi olarak etiketlenmiştir. Bu bileşenlere yönelik tüketici algı ve düşüncelerini tespit etmek için hazırlanan anket sonucunda elde edilen niceliksel verilerin nitel araştırma sonuçlarıyla yüksek düzeyde benzerlik taşıdığı görülmüştür. Bu durum sektör temsilcilerinin doğru tespitler yaptıklarını ve yaşanan ya da oluşabilecek sorun ya da problemlerin nereden kaynaklandığını kestirebildiklerini ortaya koymaktadır. Bununla birlikte yönetim kalitesiyle ilgili veriler özellikle sektör temsilcilerinden elde edilmiştir. Dolayısıyla restoran/lokantacılık sektörünün hizmet kalitesini belirlemeye yönelik araştırmalardaki bu açıklık bu çalışma ile giderilmeye çalışılmıştır. Bileşenler önem sırasına göre genel olarak değerlendirildiğinde hijyen ve genel temizlik, servis elemanlarının genel tutumları, ürün kalitesi ve uygun ortam olarak

görülmektedir. Dolayısıyla sektör temsilcilerinin çokça üzerinde durdukları hijyen ve temizliğin, tüketiciler yönünden de üzerinde en fazla durulan kalite bileşeni olduğu anlaşılmıştır. Ancak, yönetim kalitesi boyutu farklı bir bakış açısıyla değerlendirilmelidir. Bitlis ilindeki sektöre yön veren büyük işletmelerin (çalışan sayısı ve masa sayısına göre) yönetim kalitesine çok daha fazla önem verdikleri Tablo 1 ve Tablo 3 incelendiğinde görülmektedir. Bu durum, işletmelerin büyüdükçe yönetim kalitesine olan ihtiyacın da fazlalaştığını göstermektedir. Nitekim hizmet kalite ve performansını geliştirmek için kurum içinde inovasyon kültürünün oluşması gerekmektedir (Işık, 2018). Dolayısıyla bu boyut özel olarak ele alınmalı ve diğer tüm boyutları için uygun ortam hazırlayan bir kalite alt zemini olarak değerlendirilmelidir.

Lokanta/Restoran ya da farklı yeme içme sektörüne yönelik akademik düzeydeki kalite araştırmalarından elde edilen kalite faktörleri aşağıdaki gibidir. Bunlar; ürün kalitesi, öğünün doyuruculuğu, lezzet, menü çeşitliliği/özel ürünler, fiyat, yemek sunumu, güvenilirlik, heveslilik, kolaylık, güven aşılama, empati, yiyecek kalitesi, sosyal uygunluk, değer, ambiyans, temizlik, sağlıklı ürün, imaj, konum/kolay ulaşılabilirlik ve servis/servis hızı, hizmet kalitesi, tesisler, müşteri memnuniyeti, yiyeceklerin besleyiciliği, yiyeceklerin lezzeti, yiyeceklerin tazeliği gibi kalite odakların ön plana çıktığı görülmektedir (Lewis, 1981; Auty, 1992; Bayraktar vd. 1995; Johns ve Tyas, 1996; Clark ve Wood; 1998; Zeithaml ve Berry, 1998; Kivela vd., 1999; Johns ve Kivela 2001; Soriano, 2002; Gustafsson vd., 2004; Korkmaz, 2005; Pettersson ve Fjellström 2007; Tayfun ve Kara, 2007; Avcıkurt vd. 2007; Hyun 2010). Dolayısıyla araştırmaların spesifik olarak işletmelerin kendisine yoğunlaştığı ve çevre, kültür ve sosyal yapıyı dikkate almadığı söylenebilir. Bununla birlikte araştırmadaki çoğu bulgunun literatürü desteklediğinde anlaşılmaktadır.

Anket aracılığıyla tüketicilere yöneltilen sorular irdelendiğinde, tüketicilerin yaklaşık olarak % 50'sinin gününbirlik ya da gün aşırı dışarıda yemek yedikleri anlaşılmaktadır. Aslında bu rakam arz ve talep sayıları dikkate alındığında Bitlis merkez açısından yeterli görülmektedir. Ancak sorun, tüketicilerin Tatvan ilçesi gibi sosyal ve görsel açıdan daha avantajlı yerleri seçmesiyle ortaya çıkmaktadır. Nitekim araştırmaya katılanların % 57,3'ünün merkez dışında yemeği tercih ettikleri anlaşılmaktadır. Tüketicilere bunun temel nedenleri sorulduğunda şehrin imajı ve görseli, uygunsuz çevre koşulları, güzel mekanların olmayışı, seçeneğin az oluşu, aileye uygun mekanların olmaması, rahat bir ortamın olmayışı, kötü kalite algısı, hijyen ve temizlik sorunu, sosyal rahatsızlık ve fiyatların pahalılığı vb. sorunların belirtildiği görülmüştür. Sektörel bağlamda çevreyle birlikte değerlendirilmesini gerekmektedir. Bununla birlikte tüketiciler, %52,8 oranında arkadaşlarıyla, %32,8 oranında ise aileleriyle birlikte yemek yemektirler. Öğün oranına bakıldığında tüketicilerin %64,7 oranında öğlen yemeğini dışarıda yedikleri ve %31,5 oranıyla ise akşam yemeklerini dışarıda yedikleri anlaşılmaktadır. Ayrıca tüketiciler % 60,2 oranında Bitlis merkezde aileye uygun mekânlar olmadığını

belirtmektedirler. Ancak bu noktada sosyal rahatsızlık kavramı ön plana çıkmaktadır. Özellikle Bitlisli olmayan ancak iş için Bitlis'e yerleşmek zorunda kalanların bu ve buna benzer ifadeleri sıkça kullandıkları görülmüştür. Sosyal rahatsızlık yerel kültür, sosyal kalıplar, düşünüş ve algılayış biçimlerinin farklı kültür ve sosyal yaşantıdan gelen bireyleri, onların ailelerini ve yakın arkadaşlarını (özellikle de kadın) rahatsız eden ve onlar üzerinde baskı yaratan sosyal bir olguyu ifade etmektedir. Bu noktada araştırma sonuçlarına özgü olan önemli bir bulgu olarak sektördeki kalitenin kentin imajı, görseli ve sosyo-kültürel yapılarıyla ilişkilendirilmesidir. Dolayısıyla kalitenin mikro bağlamda yalnızca işletme özelinde ele alınması yeterli gözükmemektedir. Makro düzeydeki sektörel imajının ve çevrenin de kalite çalışmaları içerisinde ele alınması gerekmektedir.

Fiyat ve kalite algısı konularına çalışmada özel bir alan ayrılmıştır. Bu noktada tüketicilere sorulan "Yemeğin fiyatına dikkat eder misiniz?" sorusuna evet yanıtının %73,5 düzeyinde olduğu görülmektedir. Bununla birlikte "Yemek fiyatlarının kaliteyle ilişkili olduğunu düşünüyor musunuz?" sorusuna verilen katılıyorum yanıtının % 69 düzeyinde olduğu görülmektedir. Ayrıca fiyata mı yoksa kaliteye mi önem verirsiniz sorusuna verilen yanıtlarda kaliteye önem veririm yanıtının %79,2 olduğu görülmektedir. Ancak her ne kadar fiyatların pahalı olduğu kısmen belirtilmiş olsa da, tüketiciler kaliteyle fiyatları doğru orantılı olarak ilişkilendirmektedir. Bu tespitler fiyatlama yapılırken tüketici algısının dikkate alınması gerekliliğini ortaya koymaktadır. Dolayısıyla fiyatlar kalitesizlik algısı uyandırmaması bakımından ne çok ucuz, kalite performans algısına dayalı olarak ne de çok pahalı olmalıdır. Bu açıdan işletmelerin fiyatlama özel bir önem göstermeleri, fiyatlama politikalarını buna uygun şekilde gözden geçirmeleri gerekmektedir.

Çalışmada gerçekleştirilen analiz sonuçları sektör temsilcileri ve politika yapıcılar için şu kritik hususlara işaret etmektedir:

Sektör yönetici ve temsilcileri için;

1. İnsanların rahat etmesi için daha ferah ve güzel mekanlar inşa etmek.
2. Sosyo-kültürel yapıyı dikkate alarak gerekli müstemilatları (mescit, aile ortamı, sigara içme alanı, çocuk oyun alanı vb.) yapıya eklemek.
3. Restoran sayısını fazlalaştırarak alternatifleri arttırmak.
4. Menü çeşitliliğini arttırmak, yeni ve farklı yemekleri menülere eklemek.
5. Yörenin damak tadına uygun ürünler çıkarmak, yerel yemeklere menülerde yer vermek.
6. Ürün görsellerine özen göstermek.
7. Kalite fiyat ilişkisini çok boyutlu olarak ele almak.
8. Olumsuz kalite algısını yıkmak için sektör temsilcilerinin birlikte hareket etmesi ve yeni imaj çalışmaları gerçekleştirmeleri.
9. Sosyal medyayı etkin bir biçimde kullanmak.

10. Hijyen ve temizlik konularında çalışanlarını bilinçlendirmek ve eğitmek.
11. Servis elemanlarının disiplin içinde hareket etmelerini sağlamak.
12. Çalışanların kendilerini daha donanımlı hale getirebileceği imkanlar sağlamak.
13. Çalışanlara gerekli eğitimleri aldirmek.
14. Çalışan haklarının tam olarak karşılanması sağlamak.
15. Çalışanlar için dinlenme ve ücretli izin olanaklarının sağlanması.
16. Özlük haklarının düzenlenmesi ve liyakatin dikkate alınması.
17. Çalışanların düşüncelerinin dikkate alınması.
18. Adil ücret yapısının oluşturulması
19. Ödül ve ceza sisteminin etkin olarak işletilmesi.

Politika yapıcılar için;

1. İl içerisinde sosyal dinlence alanlarının arttırılması
2. Daha farklı ve geniş alanların imara açılmasıyla yeni ve çağa uygun, ulaşımı kolay mekanların yapılmasını sağlamak.
3. Temizlik ve hijyen konularında işletmelerle yönetim halinde olmak ve denetimleri sıklaştirmek.
4. İnsanların Bitlis merkezde ikamet etmelerini sağlamaya dönük tedbirler almak.
5. Görsel açıdan uygun çevre koşullarının oluşturulmasını sağlamak ve şehri sosyal, kültürel açıdan herkes için daha yaşanabilir, ulaşılabilir, erişilebilir kılmak.

## KAYNAKÇA

- Aktaş, R. (2002). Toplam Kalite Yönetimi İle Uyumlu İnsan Kaynakları Yönetimi Süreci. *Verimlilik Dergisi*, 1, 40-58.
- Ateş, H. Ve Batuk F. (2007). *Toplam Kalite Yönetimi*.<http://www.hkmo.org.tr/>
- Auty, S. (1992). Consumer Choice and Segmentation in the Restaurant Industry. *Service Industries' Journal*, 12(3), 324–339.
- Avcıkurt, C., Sarıoğlan, M. & Girgin, G. K. (2007). Yiyecek-İçecek Olgusuna Sosyolojik Bir Bakış, I. *Ulusal Gastronomi Sempozyumu ve Sanatsal Etkinlikler*, 4-5 Mayıs 2007 Antalya, 1-7
- Bayraktar, M., Babekođlu, Y. & Salman, M. (1995). *Tüketicilerin Fast Food Restoran Tercihlerini Etkileyen Faktörler*. Ankara: A. Ü. Ziraat Fakültesi Yayın No 1400.
- Briggs, C. L. (1986). *Learning how to ask: A sociolinguistic appraisal of the role of the interview in social science research*(Vol. 1). Cambridge University Press.
- Clark, M. & Wood, R. C. (1998). Consumer Loyalty in the Restaurant Industry: A Preliminary Exploration of the Issues. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 10(4), 139–144.
- Çokluk, Ö., Yılmaz, K. & Ođuz, E., (2011) Nitel bir görüşme yöntemi: Odak grup görüşmesi. *Kuramsal Eğitimbilim*. 4(1), 95-107.
- DiCicco Bloom, B. & Crabtree, B. F. (2006). The Qualitative Research Interview. *Medical Education*. 40(4), 314-321.
- Gilbert, G. R., ve Veloutsou, C. (2006). A cross-industry comparison of customer satisfaction. *Journal of Services Marketing*, 20(5), 298-308.
- Gustafsson, I., Öström, A., Johansson J. & Mossberg, L. (2006). The Five Aspects Meal Model: A Tool for Developing Meal Services in Restaurants. *Journal of Foodservice* 17, 84-93.
- Hançer, M. (2003). Konaklama Endüstrisinde Müşteri Sadakati; Anlam, Önem, Etki ve Sonuçlar. *Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(1-2), 39-45.
- Hyun S.S. (2010). *Predictors of relationship quality and loyalty in the chain restaurant industry*. *Cornell Hospitality Quarterly* 51(2), 251-267.
- Jain, S. K. & Gupta, G. (2004). Measuring Service Quality: SERVQUAL vs. SERVPERF Scales. *Vikalpa*, 29 (2), 25-37.
- Johns, N. & Kivela J. (2001). Perceptions of the First Time Restaurant Customer. *Food Service Technology* 1(1), 5-11.
- Johns, N., & Tyas, P. (1996). Use of service quality gap theory to differentiate between foodservice outlets. *Service Industries Journal*, 16(3), 321-346.
- Işık, M. (2018). İnovasyon Kültürünün Hizmet İnovasyonu Performansına Etkisi: Bitlis İli Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(2), 351-366.
- Kitapçı, O. (2008). Restoran Hizmetlerinde Müşteri Şikâyet Davranışları: Sivas İlinde Bir Uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31, 111-120.
- Kitzinger, J. (1995). Qualitative research. Introducing focus groups. *BMJ: British Medical Journal*. 311, 299-302.
- Kivela, J., Inbakaran, R., & Reece, J. (1999). Consumer research in the restaurant environment, Part 1: A conceptual model of dining satisfaction and return patronage. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(5), 205-222.
- Korkmaz, S. (2005). Fast Food (Hızlı Yemek) Pazarında Rekabetçi Stratejilerin Etkinliği: Üniversite Gençliğinin Tercihlerinin Analizi. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2: 24-23.
- Lam, S. Y., Shankar, V., Erramilli, M. K., & Murthy, B. (2004). Customer Value, Satisfaction, Loyalty, and Switching Costs: An İllustration From a Business-to-Business Service Context. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 32(3), 293-311.
- Lee, Y. L., & Hing, N. (1995). Measuring quality in restaurant operations: an application of the SERVQUAL instrument. *International Journal of Hospitality Management*, 14(3-4), 293-310.
- Lewis, R. 1981. Restaurant Advertising: Appeals and Consumers. *Intentions Journal of Advertising Research*. 21(5): 69-74.

- Martin Jr, C. R., & Horne, D. A. (1992). Restructuring towards a service orientation: the strategic challenges. *International Journal of Service Industry Management*, 3(1), 25-38.
- Özdemir, A. (2010). Yönetim Biliminde İleri Araştırma Yöntemleri ve Uygulamalar. İstanbul: Beta Yayım Dağıtım.
- Özen, Ş. (2000). Türk yönetim/organizasyon yazınında yöntem sorunu: Kongre bildirimleri üzerine bir inceleme. *DAÜ Turizm Araştırmaları Dergisi*, 1(1): 89-118.
- Ozeren, E., Saatcioglu, O. Y., ve Aydın, E. (2018) Creating social value through orchestration processes in innovation networks: The case of “Garbage Ladies” as a social entrepreneurial venture, *Journal of Organizational Change Management*, 31(5), 1206-1224.
- Pettersson, A. & Fjellström, C. 2007. Restaurants as Friends of the Family: Functions of Restaurant Visits in Everyday Life. *Journal of Foodservice*, 18(6), 207-217.
- Powers, T. ve Barrows, C. W. (2003). Introduction to management in the hospitality Industry. New York: John Wiley & Sons.
- Ribeiro Soriano, D. (2002). Customers’ expectations factors in restaurants: The situation in Spain. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 19(8/9), 1055-1067.
- Sanchez, R. (1996). Strategic product creation: Managing new interactions of technology, markets, and organizations. *European management journal*, 14(2), 121-138.
- Stanton William, J., Etzel Michael, J. ve Walker Bruce, J. (1994). Fundamentals of Marketing. 10th Edition, Mc Graw-Hill Inc., New York
- Şencan, H. ( 2007). *Sosyal ve Davranışsal Bilimlerde Bilimsel Araştırma*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tayfun, A. & Tokmak, C. (2007). Tüketicilerin Türk Usulü Fast Food İşletmelerini Tercih Etme Sebepleri Üzerine Bir Araştırma, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(22), 169- 183.
- Tolay, E., Dalkılıç, O. S., & Sezgin, O. B. (2017). Örgütsel Değişim Sinizmi: Ölçek Geliştirme, Güvenilirlik Ve Geçerlilik Çalışması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 31(1), 101-117.
- Yüksekbilgili, Z. (2014). The use of guerilla marketing in SMEs. *International Journal of Advanced Multidisciplinary Research and Review*, 2(2), 2-7.
- Zengin, E., & Erdal, A. (2000). Hizmet Sektöründe Toplam Kalite Yönetimi. *Journal of Qafqaz University*, 3(1), 43-56.