



## 3. ULUSAL DENİZ TURİZMİ SEMPOZYUMU

# MARİNA İŞLETMELERİNDE “DENİZ OPERASYON İŞLEMLERİ” SÜREÇ ANALİZİ: BİR MARİNA İŞLETMESİNDE UYGULAMA

Araş. Gör. Elif KOÇ

Yrd. Doç. Dr. Çimen KARATAŞ ÇETİN

Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi

# SUNUM PLANI

- **Giriş**
  - Süreç, Süreç Analizi
  - Marina İşletmesi
- **Araştırmanın Amacı ve Yöntemi**
- **Araştırmanın Bulguları**
- **Sonuç ve Öneriler**

# SÜREÇ KAVRAMI

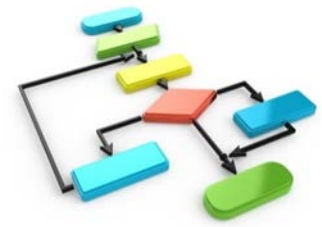


«Bir girdiyi alıp, ona değer katıp iç veya dış müşteriye çıktı yaratan bir veya bir grup faaliyet» (Harrington, 1991: 9).


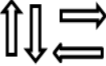


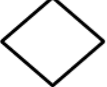




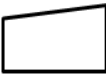



## SÜREÇ ANALİZİ

- Süreç yönetiminin önemli bir adımı ve ayrılmaz parçası
- İçerikleri: İşletmenin iş süreçlerinin **haritalandırılması**, ayrıntılarıyla **incelenmesi** ve gerekli **değerlendirmelerin** yapılarak **iyileştirme** yapılması gereken noktaların **saptanması**.
- Temel Amaçlar: İşletmenin iş döngü sürelerini azaltmak, maliyetlerini düşürmek, kalite ve iş performanslarında artışı sağlamak.
- Adımları: süreç **haritalama**, süreç analizinin **uygulanması**, süreç analizinin **değerlendirilmesi**.

# Süreçlerin Görsel Olarak Temsil Edilmesi



**Şekil 1:** İş Akış Şemalarındaki Temel Semboller

	Süreç Başlangıcı Süreç Sonu		Akış Çizgisi
	Faaliyetler veya İşlem		Bağlantı
	Karar Noktası		Genel Girdi/Çıktı
	Kağıt Dökümanlar		Sayfa Bağlayıcı
	Depolama		Döngü
	Gecikme		Bilgi Girişi/ Okuma
	Elle işleme		Önceden Tanımlı İş
	Çoklu Belge		İç Depolama

**Kaynak:** ISO 9001:2000, 2004.

# Süreç Analizi ve Süreç İyileştirme İle İlgili Yazın Taraması

<b>Gilberto (1993)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Amerikan denizaltı firmasının</b> mevcut 35 farklı süreci incelenmiş, inceleme sonunda tespit edilen birtakım değer katmayan aktiviteler ortadan kaldırılmıştır.</li><li>• 18 ay gibi bir sürede süreç aktivitelerinde %50, çevrim süresinde %60 azalma, karşılanmamış sipariş oranlarında %82, çalışan sayısında ise %40 azalma, yıllık gelirden 3 milyon dolar artış kaydedilmiştir.</li></ul>
<b>Karapınar (2006)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bir <b>hastane işletmesinde</b> akışı analizi yoluyla süreç iyileştirme gerçekleştirilmiştir.</li><li>• Süreç içindeki gereksiz faaliyetlerin ortadan kaldırılmasına yönelik süreçleri iyileştirme önerilerinde bulunulmuştur.</li></ul>
<b>Büyükköse (2008)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bir <b>banka işletmesinin “girişimci kredi tahsis süreci”</b> ile ilgili iş akış şeması hazırlanmış, beyin fırtınası ve balık kılıcı yöntemleri ile iş akış şeması üzerinde tespit edilen sorunların ortadan kaldırılmasına yönelik iyileştirme önerilerinde bulunulmuştur.</li></ul>
<b>Narlı (2009)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Sağlık sektöründe</b> hizmet sunan bir kurumda hasta memnuniyeti odaklı olarak süreç iyileştirme çalışması yapılmıştır.</li><li>• Polikliniklerden hizmet alan hastaların, anket formu aracılığıyla memnuniyetleri ölçülmüş, poliklinik hizmet süreci ile ilgili olumsuz faktörler belirlenmiş ve bu faktörlere yönelik iyileştirme önerilerinde bulunulmuştur.</li></ul>
<b>Teymur (2009)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bir danışmanlık firması tarafından Karaman’da faaliyet gösteren bir <b>gıda işletmesine</b> uygulanmış danışmanlık projesi değerlendirilmiştir.</li><li>• 59 ana iş süreci tespit edilmiş, bu süreçler iş akış şemaları çıkarılmış, iyileştirme yapılabilecek 12 iş süreci tespit edilmiştir.</li><li>• Çalışmada sadece bir sürece ait analiz ve iyileştirme önerilerine detaylı olarak yer verilmiştir.</li></ul>
<b>Tokcan (2011)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Gıda sektöründe</b> dondurulmuş gıda üretimi yapan bir işletmenin süreçleri incelemiştir.</li><li>• Fabrikanın ana süreç, süreç ve alt süreçleri belirlenmiş, ana süreçlerden “ürünlerin izlenmesi ve ölçülmesi süreci” kritik süreç olarak belirlenmiş ve dondurulmuş patates üretimi biriminde bu kritik süreç incelenmiş, tespit edilen sorunlara yönelik iyileştirme önerilerinde bulunulmuştur.</li></ul>
<b>Rodrigues ve diğerleri (2013)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bir holding grubuna bağlı, farklı ülkelerde <b>araba üretimi yapan bir işletmenin lojistik departmanındaki</b> arka ofis iş süreçlerinde tespit edilen verimsizliklerdir. Arka ofis faaliyetleri kapsamında 5 farklı süreç tespit edilmiştir.</li><li>• Üst yönetimin de liderliğinde gerçekleştirilen bu iyileştirme projesi ile tespit edilen, arka ofis iş süreçlerine değer katmayan işlem basamakları ortadan kaldırılarak daha etkin ve verimli süreçlere ulaşılmıştır.</li></ul>

# MARINA İŞLETMESİ

- “Gezi ve eğlence teknelerine **yanaşma yeri** sağlayan,
- her tekneye doğrudan erişim için **yürüme yolları** bulunan,
- her zaman (gelgit zamanları dahil olmak üzere) yeterli bir **sualtı derinliği** olan,
- **araba park yeri, tuvaletler ve diğer hizmet birimleri** sunan tesislerdir” (TYHA, 2007).



# Marina İşletmelerinde Sunulan Hizmetler



Ofis Hizmetleri	Liman Hizmetleri	Teknik Hizmetler
<ul style="list-style-type: none"><li>- Kayıt işlemleri</li><li>- Genel bilgilendirme</li><li>- 24 saat deniz meteoroloji bilgilendirme hizmeti</li><li>- Liman girişi ve çıkışlarda kontrol kulesi irtibat yönlendirme hizmeti</li><li>- 24 saat süre ile VHF telsiz irtibatı</li><li>- Taksi çağırma</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Emniyetli, tonozla bağlama sistemi</li><li>- Dalgıçlık hizmeti</li><li>- Giriş ve çıkışlarda palamar bot hizmeti</li><li>- Giriş ve çıkışlarda telsiz anonsu ile yönlendirme</li><li>- Dalgıçlık</li><li>- Yedekleme</li><li>- Dalgıç tüpü doldurma hizmeti</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Çekme-atma</li><li>- Basıncılı su ile alt yıkama</li><li>- Takozlama</li><li>- Motor tamir/bakım/tutum</li><li>- Elektrik ve elektronik tamir, bakım ve malzemeleri</li><li>- Ahşap boyama ve diğer boyama işlemleri</li><li>- Arma donanım malzemeleri temin ve montajı</li><li>- Yelken imal ve tamiri</li><li>- Makine bakım ve onarımı</li><li>- Tekneye yönelik sezonluk hizmetler (temizlik/tank kontrol/şartel kontrol/ genel kontrol vs.)</li></ul>

Genel Hizmetler	Sosyal Hizmetler
<ul style="list-style-type: none"><li>- 24 saat elektrik-su temini</li><li>- Tuvalet ve duşlar (engelliler için tuvalet ve duşlar)</li><li>- Güvenlik</li><li>- Çevresel temizlik ve atık hizmetleri (çöp toplama, depolama, sintine toplama, siyah ve gri su toplama, su arıtma ünitesi)</li><li>- Akaryakıt istasyonu</li><li>- Gümrüksüz mazot</li><li>- Çamaşır ve bulaşık yıkama yalanı</li><li>- Çamaşırhane, kuru temizleme</li><li>- Telefon hizmeti, internet bağlantısı</li><li>- Televizyon yayınları ve kablolu sistem</li><li>- Otopark hizmetleri</li><li>- Kiralık depo hizmeti</li><li>- Yangın ihbar ve söndürme sistemi</li><li>- Sağlık hizmetleri (doktor/ilk yardım)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Yat ve yelken kulübü, yelken okulu</li><li>- Deniz malzemeleri satış ünitesi</li><li>- Restoran, kafe ve barlar</li><li>- Gemici restoranı ve kafeteryası</li><li>- Süpermarket (teknelere servis)</li><li>- Mağazalar</li><li>- Yüzme havuzu, plaj, sauna, SPA, hamam</li><li>- Spor merkezi</li><li>- Tenis kortu, plaj voleybol sahası</li><li>- Rekreasyon Alanları</li><li>- Charter ve seyahat acentaları</li><li>- Araç kiralama</li><li>- Yat broker ve sigorta hizmetleri</li><li>- Banka, ATM, döviz ofisi</li><li>- Butik Otel</li><li>- Helikopter Pisti</li></ul>



# Marina İşletmelerinde Yürütülen İşler

Departman/ Ekip	Temel İşler
Yönetim	<ul style="list-style-type: none"><li>-genel koordinasyon ve düzen</li><li>- haftalık ve aylık olarak raporlama</li><li>- müşteri görüşmeleri</li><li>- fuarlara katılım</li><li>- temsili ve tanıtım</li></ul>
Ön büro departmanı	<ul style="list-style-type: none"><li>- rezervasyon ve kayıt</li><li>- deniz operasyon ile ilgili evrak takibi</li><li>- hizmet faturalandırma ve tahsilât</li><li>- deniz telsizi haberleşme</li><li>- genel bilgilendirme</li></ul>
Palamarcı ekip	<ul style="list-style-type: none"><li>- tekneleri emniyetli bağlama</li><li>- palamar botuyla kılavuzluk hizmeti</li><li>- liman saha düzeni ve kontrolü sağlama</li><li>- deniz telsizi haberleşme</li><li>- deniz operasyon evraklarının takibi</li><li>- dalgıçlık</li><li>- tekne yedekleme</li></ul>
Güvenlik ekibi	<ul style="list-style-type: none"><li>- 7/24 güvenlik sağlanması</li><li>- güvenlik kameralarından saha takibi</li><li>- yangın ikaz ve söndürme sisteminin kontrolü</li></ul>

Departman/ Ekip	Temel İşler
Teknik departman	<ul style="list-style-type: none"><li>- kara tesislerinin ve marina ekipmanlarının bakım onarımı</li><li>- teknelere kesintisiz elektrik-su temini</li><li>- yangın ve can güvenliği mevzuatına uyumlu hareket etme</li><li>- marina sahasının ve tesislerin temizlenmesi</li><li>- çevresel temizlik (sintine toplama, gri ve siyah su toplama, arıtma ünitesi)</li><li>- çevre düzenleme</li></ul>
Çekek ekibi	<ul style="list-style-type: none"><li>- teknelerin emniyetli ve sağlam bir şekilde karaya alınıp denize indirilmesi</li><li>- teknelerin altının basınçlı su ile yıkanması</li><li>- operasyona ilişkin gerekli evrakların düzenlenmesi</li><li>- çekek sahasının genel düzenin sağlanması</li><li>- teknik bakım-onarım</li></ul>
Ticari departman	<ul style="list-style-type: none"><li>- müşteri görüşmeleri</li><li>- kira kontratları</li><li>- ihale</li><li>- AVM genel düzen disiplinin sağlanması</li></ul>
Muhasebe/ finans	<ul style="list-style-type: none"><li>- genel muhasebe, vergi muhasebesi</li><li>- ödemeler, -bütçeleme -raporlama</li></ul>



# MARINA İŞLETMELERİNDE “DENİZ OPERASYON İŞLEMLERİ” SÜREÇ ANALİZİ: BİR MARINA İŞLETMESİNDE UYGULAMA



# ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ

## Araştırmanın Amacı;

- Marina işletmelerinde sunulan ve marinanın temel faaliyetleriyle doğrudan ilgili olan **“Deniz Operasyon İşlemleri” Ana Sürecinde** yer alan **iŐ süreçlerinin analiz edilerek değerlendirilmesi.**

## Araştırmanın Yöntemi;

- Bir marina işletmesinde gerçekleştirilen **Örnek Olay İncelemesi.**

## Veri Toplama Aracı;

- Yüz yüze **yarı-yapılandırılmış görüşmeler** (Genel müdür ile yapılan görüşmede 17, departman müdürleriyle gerçekleştirilen görüşmede 9 adet açık uçlu soru).
- **Gözlem** (doğal ve katılımlı).
- İşletmeye ait **dokümanların incelenmesi** (ön kayıt formu, mali işler mutabakat formu, tahsilât raporu, faturalar, bağlama avara jurnali, çekme atma işlemleri ile ilgili dokümanlar, faaliyet raporu)

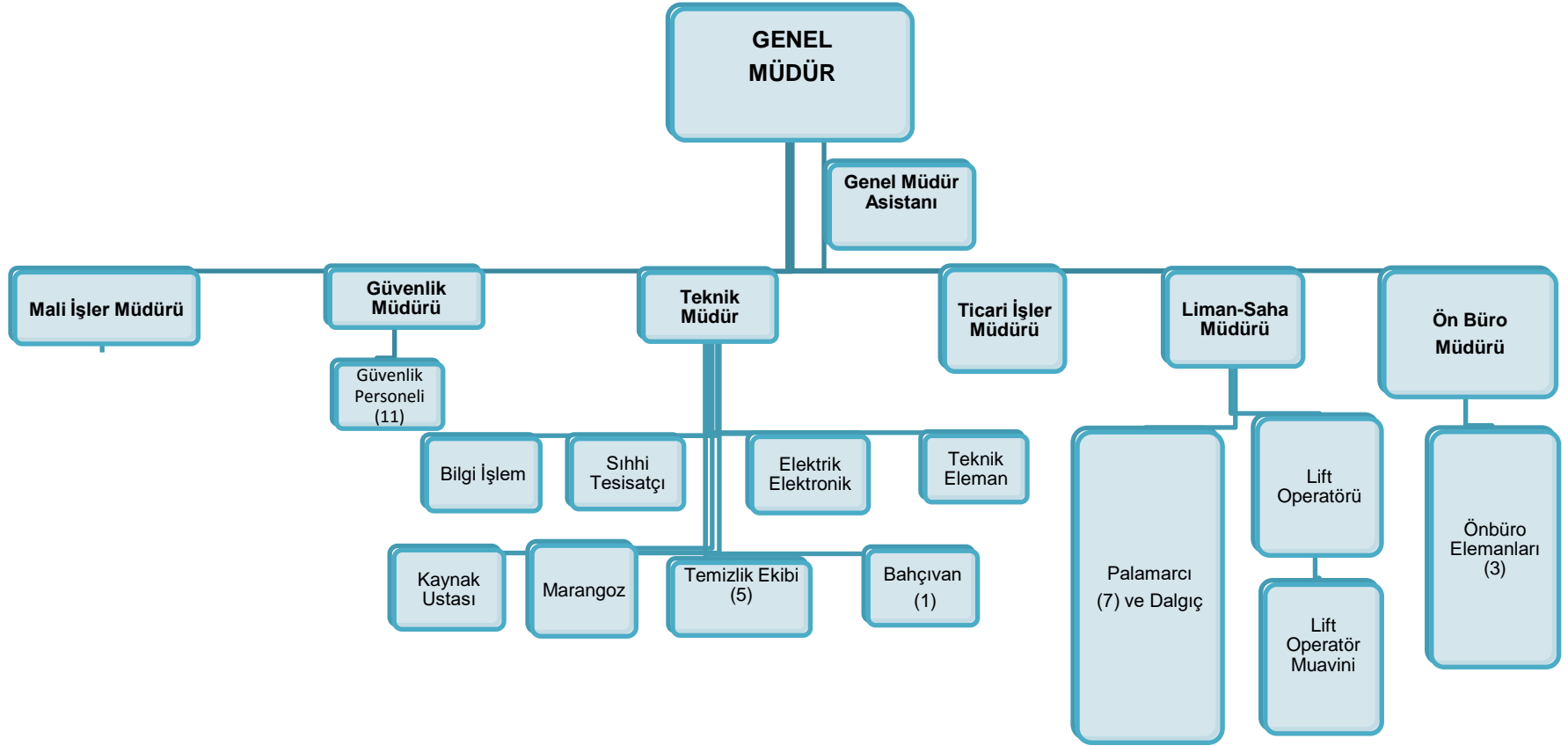
# Yarı yapılandırılmış görüşmelere ait uzman bilgileri

Görev	Görüşme Yeri	Tarih
<b>Genel Müdür</b>	Marina Ofis	03.04.2015 / 10:30-12:00 08.04.2015 / 16:00-16:40
<b>Ön Büro Müdürü</b>	Marina Ofis	03.04.2015 / 12:30-14:00 07.04.2015 / 13:30-14:45
<b>Halkla İlişkiler &amp; Ticari Alanlar Müdürü</b>	Marina Ofis	03.04.2015 / 09:15-10:20
<b>Mali İşler Müdürü</b>	Marina Ofis	06.04.2015 / 10:30-11:20
<b>Liman-Saha Müdürü</b>	Marina kara ve deniz sahası	05.04.2015 / 16:00-17:30
<b>Teknik Müdür</b>	Teknik Ofis	05.04.2015 / 14:00-15:15 08.04.2015 / 12:30-13:10
<b>Teknik Personel</b>	Teknik Ofis	06.04.2015 / 11:45-13:30
<b>Ön Büro Çalışanları</b>	Marina Ofis	03.04.2015-08.04.2015

# Marina İşletmesi Örnek Olay Çalışması

- Örnek olay çalışmasının yapıldığı marina işletmesi, çalışmada **“Marina İşletmesi”** şeklinde adlandırılacaktır.
- Türkiye’nin; inşaat-taahhüt, enerji, liman işletmeciliği, madencilik ve turizm-hizmet **iş kollarında** faaliyetlerini sürdüren bir **şirketler grubuna aittir.**
- Yap-İşlet-Devlet (YİD) modeli kapsamında 25 yıl süre ile işletmek üzere devralınmıştır ve **2010 yılında** hizmete girmiştir.
- İşletme, hizmete girdiği ilk günden bu yana, bünyesinde istihdam ettiği sektörde **uzun yıllar tecrübeli yöneticiler** ile birlikte çalışmaktadır.

# Marina İşletmesi Organizasyon Yapısı



# ARAŞTIRMANIN BULGULARI



# Marina İşletmesinde Mevcut İş Süreçleri

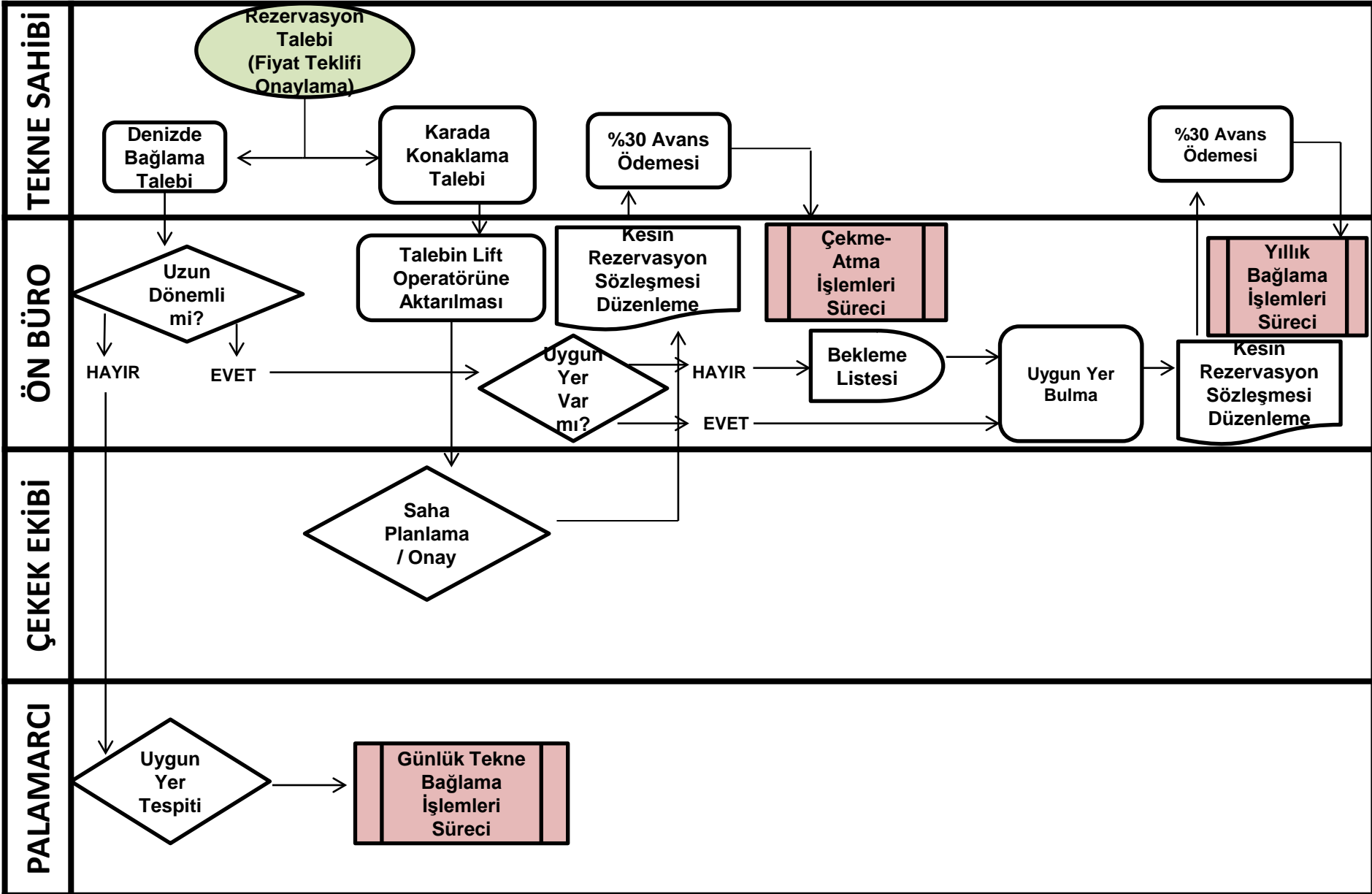
- **Deniz Operasyon İşlemleri Ana Süreci:** deniz tarafı operasyon faaliyetleri kapsamında yer alan tüm iş süreçleri.
- **Mali ve Finansal İşler Ana Süreci:** Genel muhasebe, ödemeler, vergi muhasebesi, bütçeleme, raporlama, hazine, vs. ile ilgili tüm iş süreçleri.
- **Ticari Alanlar Yönetimi Ana Süreci:** Müşteri görüşmeleri, kontrat, ihale, AVM genel düzen disiplinin sağlanması ile ilgili tüm iş süreçleri.
- **Emniyet ve Güvenlik Ana Süreci:** Risk faktörlerinin belirlenmesi ve bu risklere karşı alınması gereken önlemlere ilişkin süreçler.

# Marina İşletmesi Deniz Operasyon İşlemleri Süreci

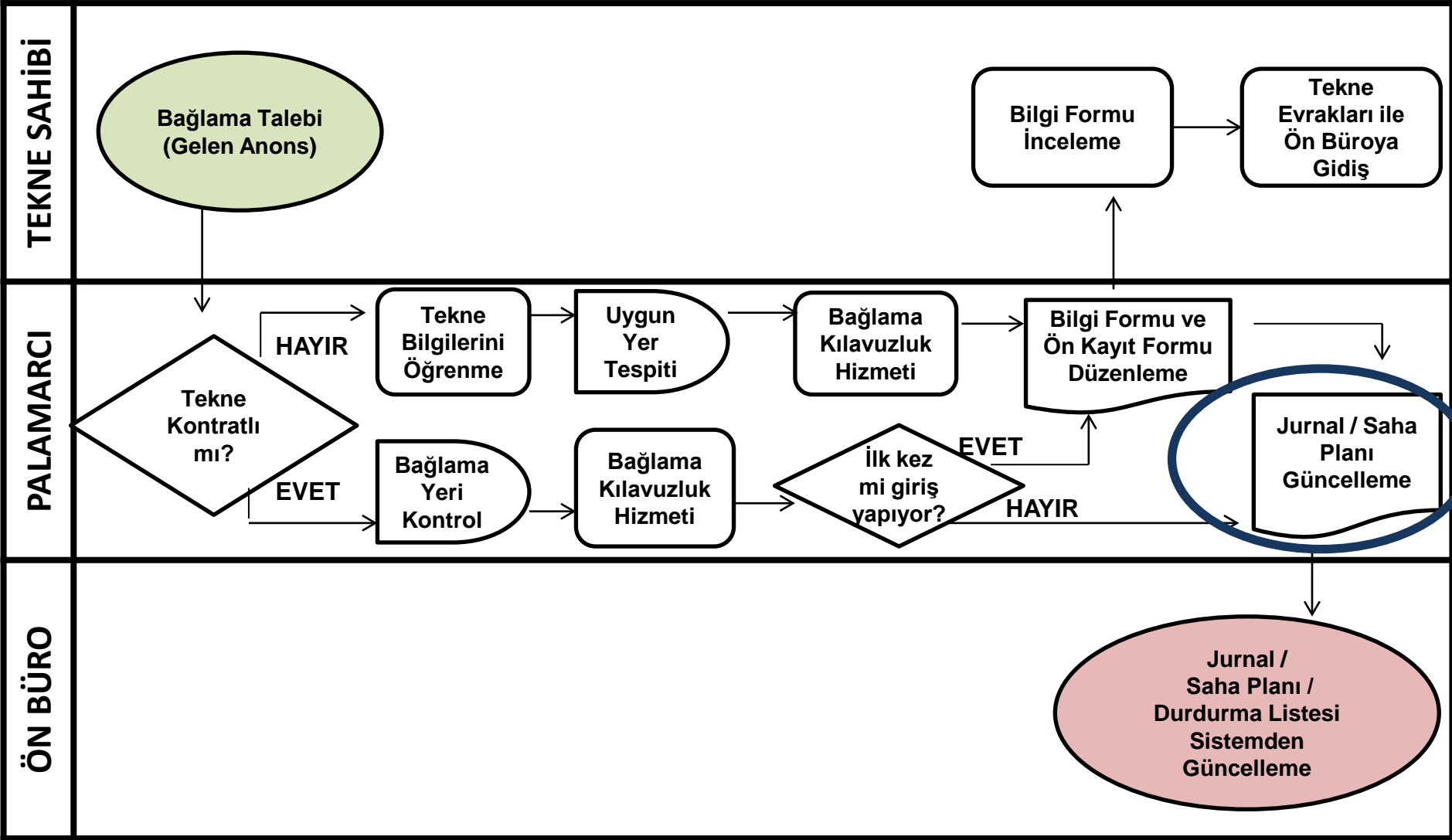
ANA SÜREÇ	SÜREÇLER	ALT SÜREÇLER
<b>1. DENİZ OPERASYON İŞLEMLERİ SÜRECİ</b>	1.1. Rezervasyon İşlemleri Süreci	1.1.1. Yıllık / Sezonluk
		1.1.2. Çekme Atma
	1.2. Tekne Yanaştırma İşlemleri Süreci	1.2.1. Günlük
		1.2.2. Yıllık / Sezonluk
	1.3. Tekne Kayıt İşlemleri Süreci	1.3.1. Günlük
		1.3.2. Yıllık / Sezonluk
	1.4. Çekme-atma / Karapark İşlemleri Süreci	1.4.1. Günlük
		1.4.2. Yıllık / Sezonluk
	1.5. Teknisyen (Usta) Giriş İşlemleri Süreci	
	1.6. Faturalandırma ve Tahsilat İşlemleri Süreci	1.6.1. Temel Hizmetler
		1.6.2. Destekleyici/Kolaylaştırıcı Hizmetler
		1.6.3. Gün İçi ve Gün Sonu İşlemleri
	1.7. Vardiya Kontrol İşlemleri Süreci	1.7.1. Palamarcı Ekip
		1.7.2. Ön Büro Ekibi
1.7.3. Teknik Ekip		



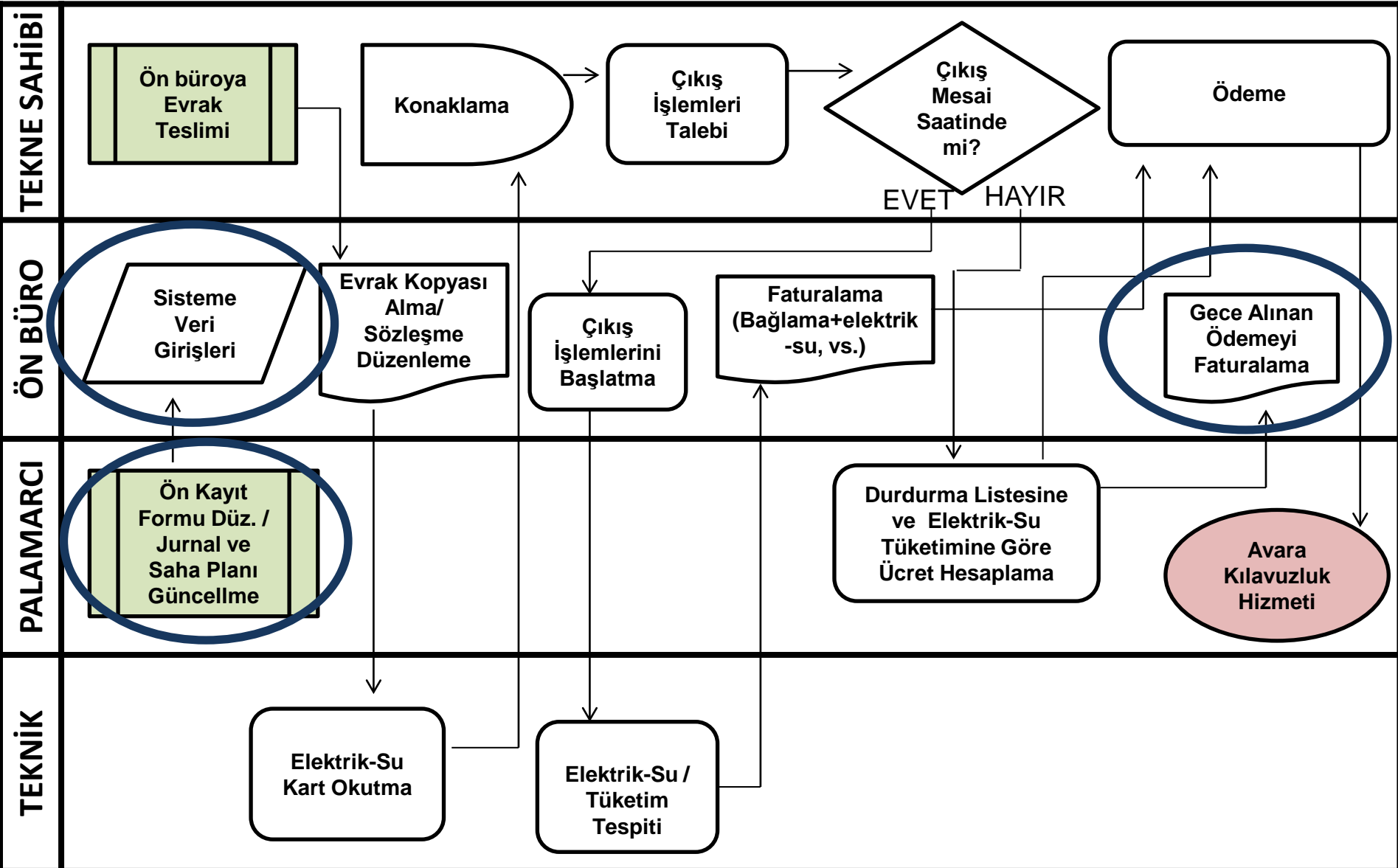
# Rezervasyon İşlemleri Süreci



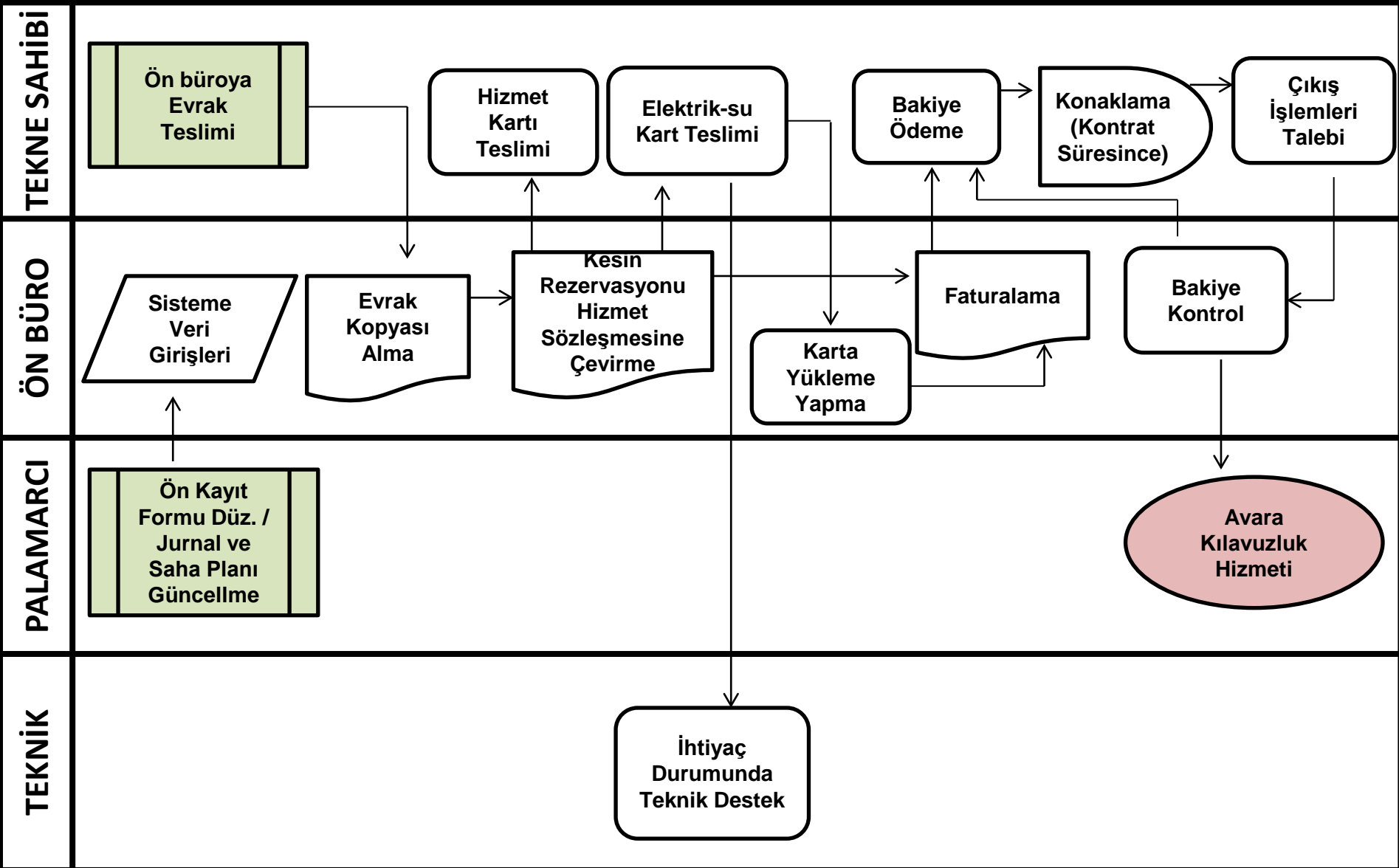
# Tekne Yanaştırma İşlemi Süreci (Yıllık /Sezonluk+ Günlük)



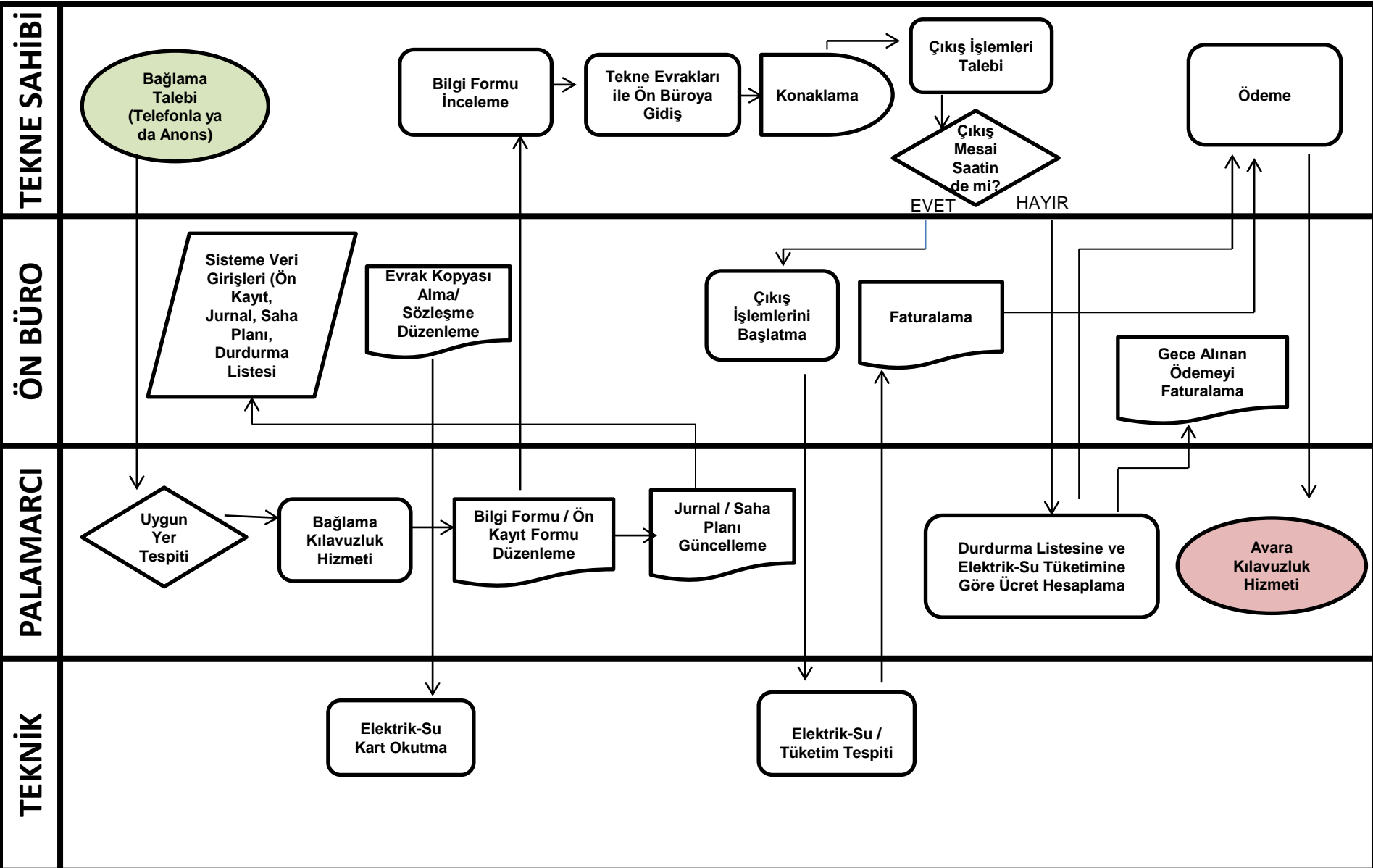
# Tekne Kayıt İşlemi Süreci (Günlük)



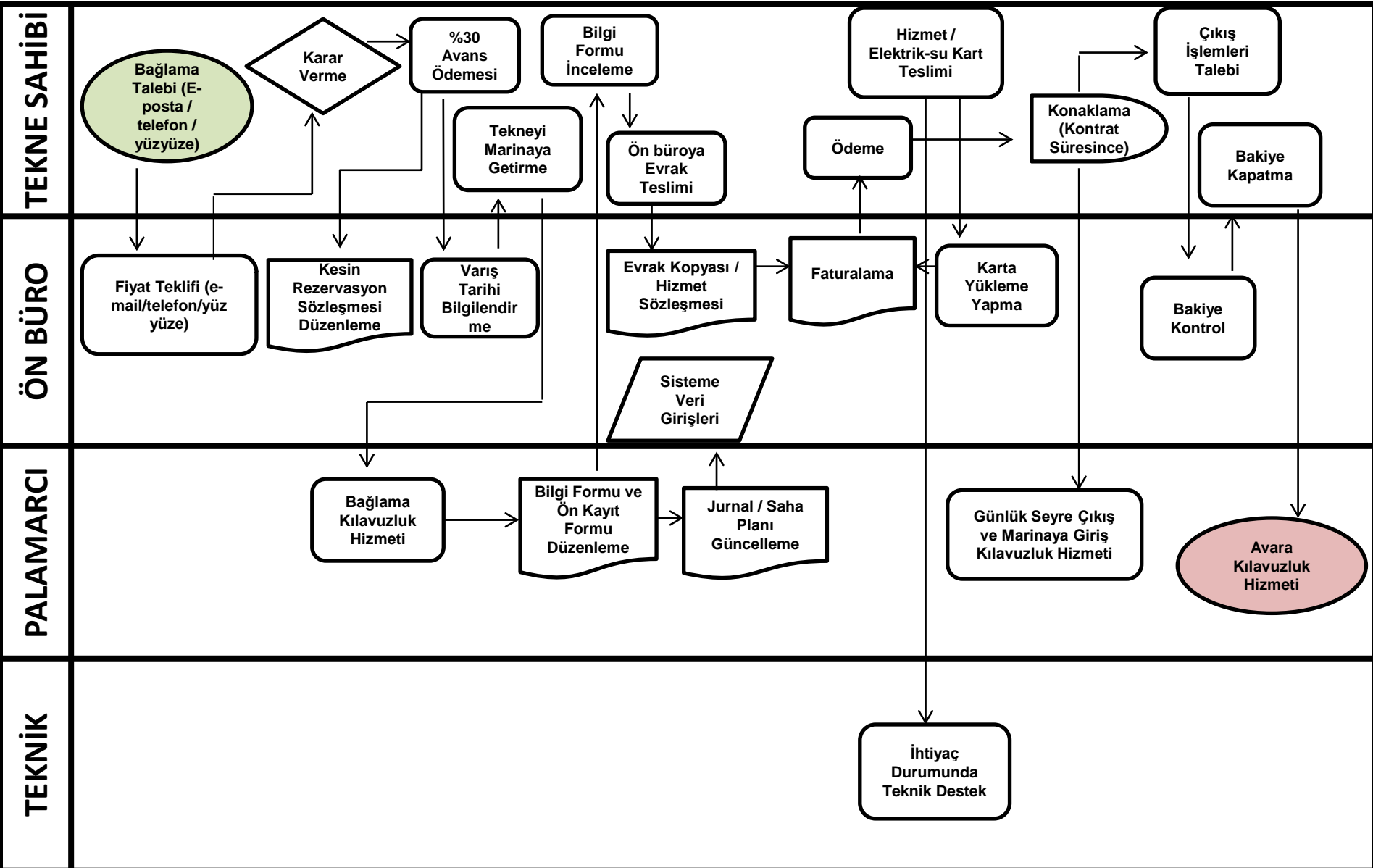
# Tekne Kayıt İşlemi Süreci (Yıllık/Sezonluk)



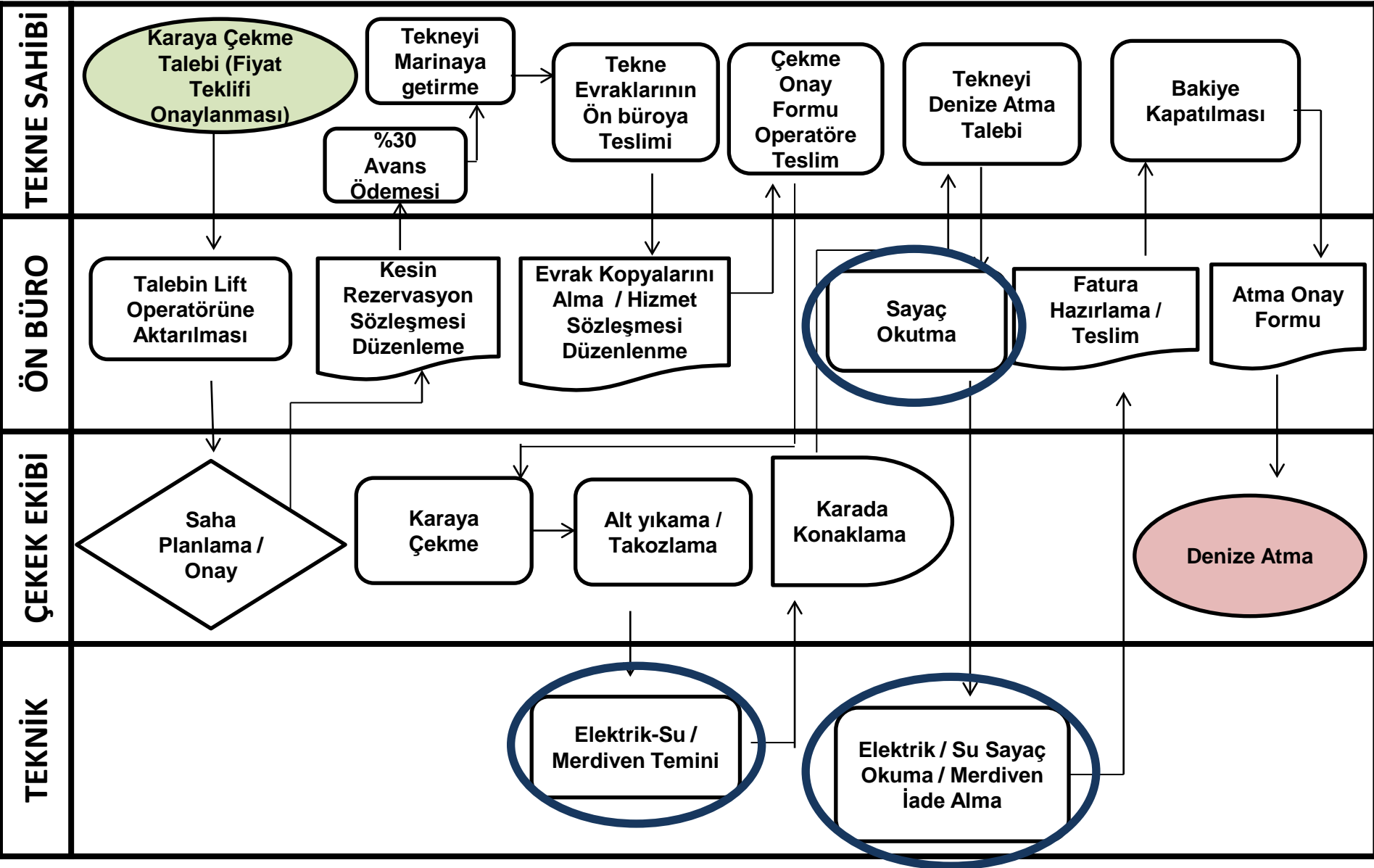
# Günlük Tekne Bağlama İşlemleri Süreci



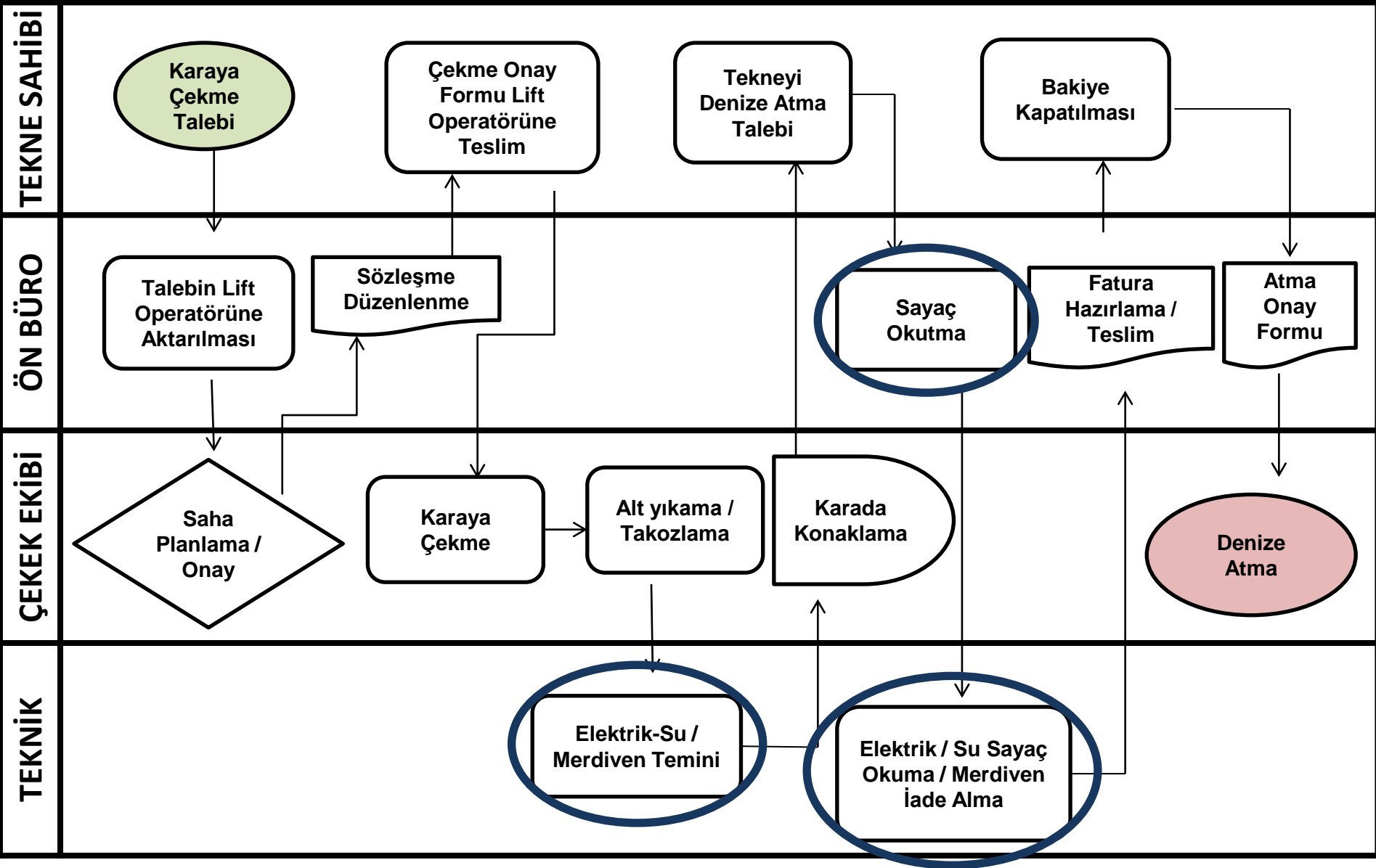
# Yıllık / Sezonluk Tekne Bağlama İşlemleri Süreci



# Çekme-Atma / Kara Park İşlemleri Süreci (Günlük)

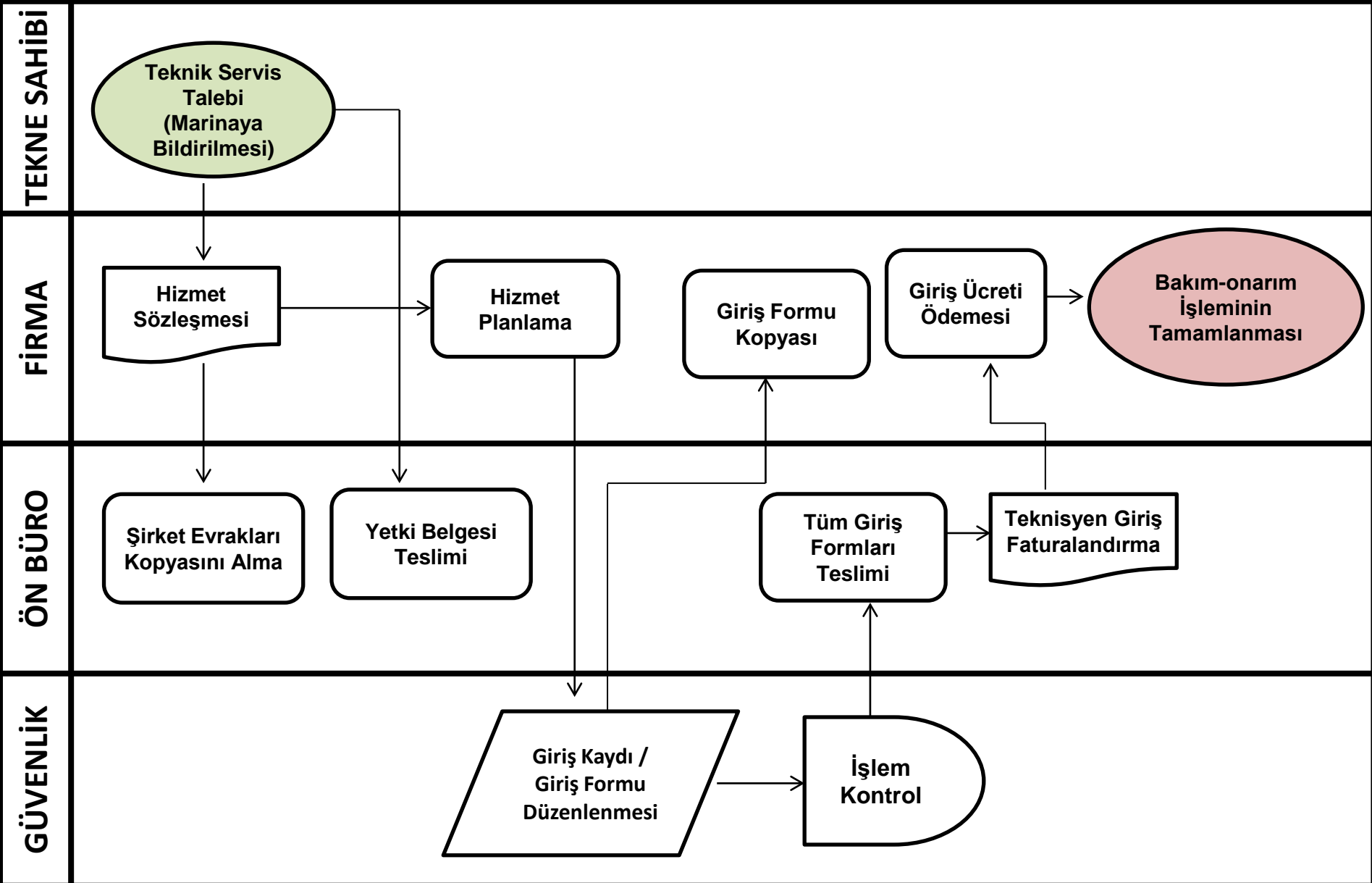


# Çekme-Atma/Kara Park İşlemleri Süreci (Yıllık/Sezonluk)

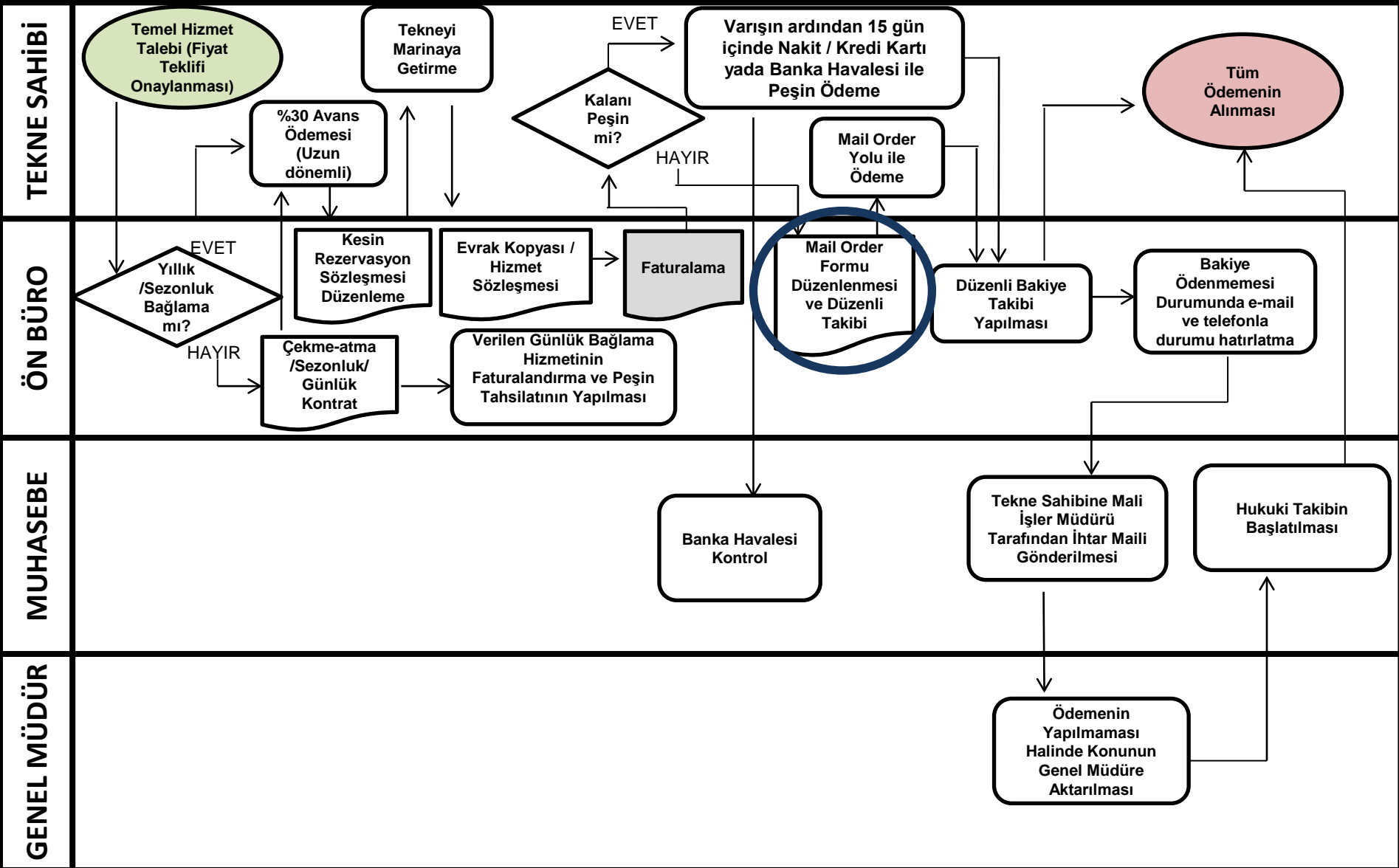




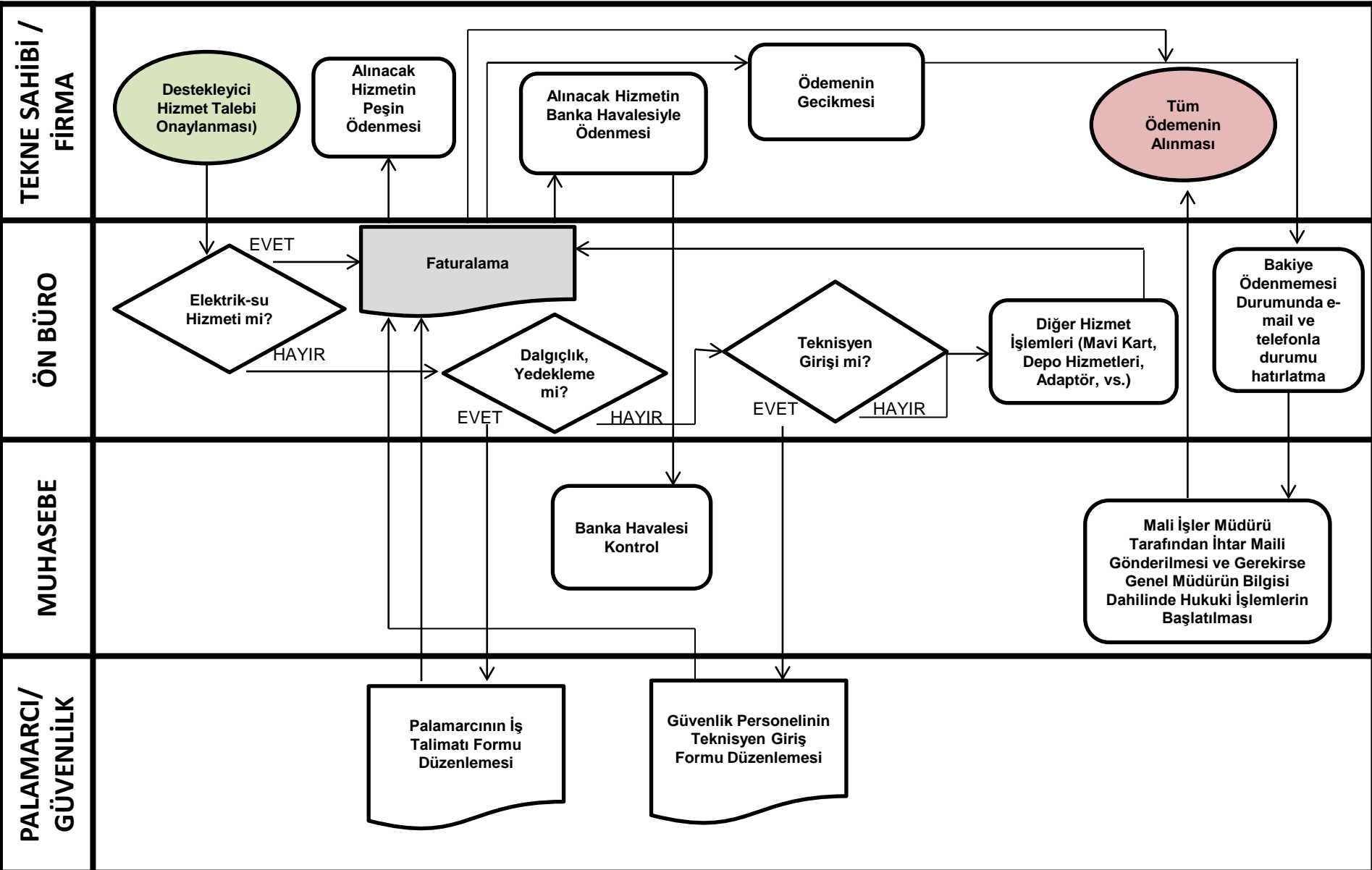
# Teknisyen (Usta) Giriş İşlemleri Süreci



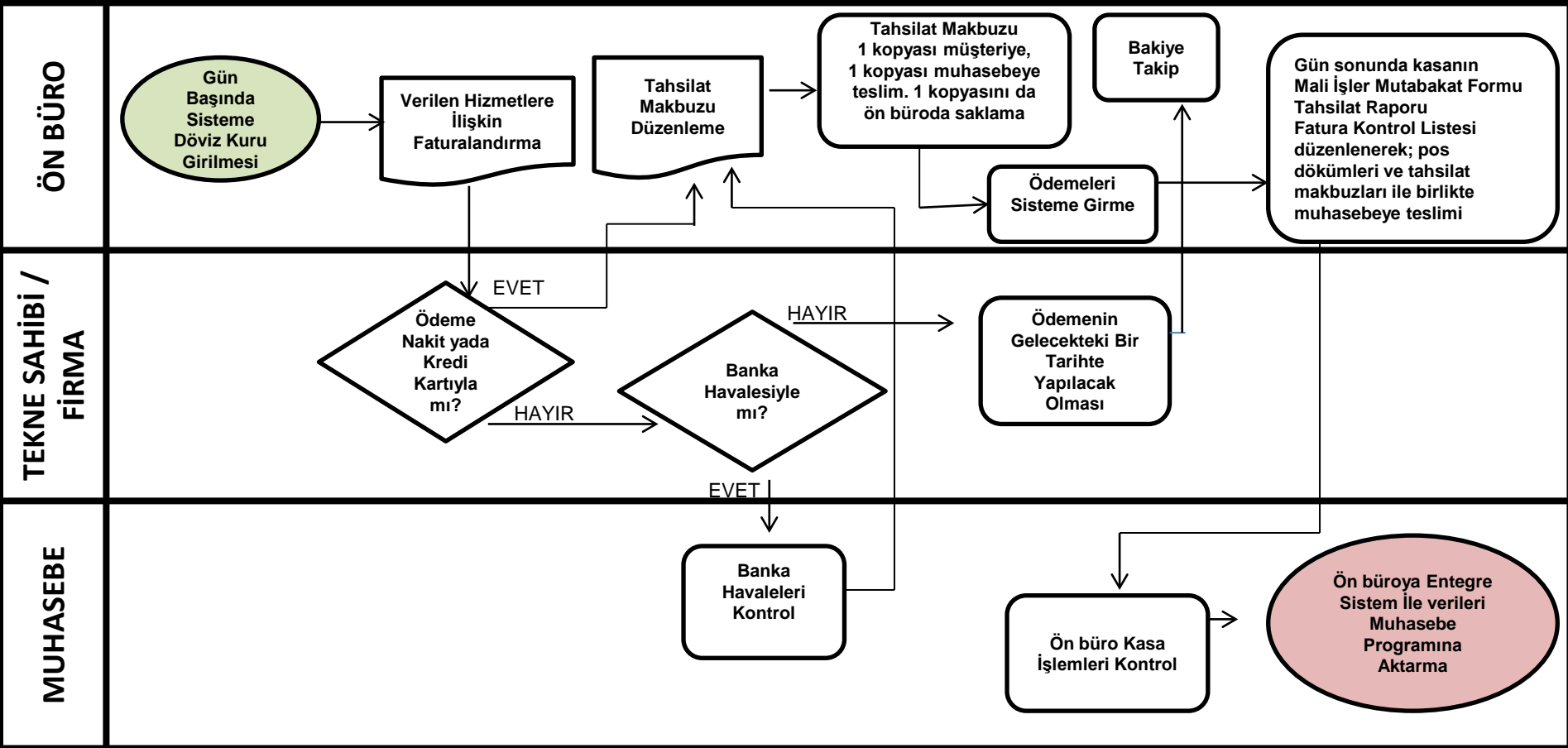
# Temel Hizmetler (*denizde bağlama, çekme/atma, kara park*) Faturalandırma ve Tahsilat İşlemleri Süreci



# Destekleyici/Kolaylaştırıcı Hizmetler (*elektrik-su, dalgıçlık, usta giriş, yedekleme, yer değiştirme, depo kiralama, vs.*) Faturalandırma ve Tahsilat İşlemleri Süreci



# Gün İçi ve Gün Sonu İşlemleri Süreci



# Vardiya Kontrol İşlemleri Süreci



- **Ön büro ekibi / palamarcı ekip / teknik ekip:** Vardiya sistem
- **Palamarcı ekip:** Mevcut deniz sahasına hâkim olabilmek için daha organize sistem
- **Ön büro:** Yapılacak işlerin unutulmaması amacıyla yönelik daha çok hatırlatıcı amaçlı kontrol listesi sistemi
- **Teknik departman:** Herhangi bir vardiya kontrol listesi sistemi takibi mevcut değil.

**Tablo 20:** Palamarcı Vardiya Kontrol Listesi

Gündüz Vardiyası	Gece Vardiyası
<ul style="list-style-type: none"><li>- Botların yağ ve yakıt kontrolü</li><li>- Botların temizliği ve genel kontrolü</li><li>- Servis kutularının genel kontrolü</li><li>- Teknelerin bağlama halatları ve usturmaça kontrolü</li><li>- Tonoz, kış, koltuk halatları kontrolü</li><li>- Pontonların ve marina sahasının genel kontrolü (çöp, eşya, vs. olmaması)</li><li>- Yüzer çöplerin toplanması</li><li>- Dolu ve boş bağlama yerleri kontrolü</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Botların temizliği ve genel kontrolü</li><li>- Palamarcı odasının temizliği</li><li>- Saha planının yapılması</li><li>- Servis kutularının genel kontrolü</li><li>- Marina sahasının genel kontrolü (çöp, eşya, vb. olmaması)</li><li>- Dolu ve boş bağlama yerleri kontrolü</li></ul>

**Tablo 21:** Ön Büro Vardiya Kontrol Listesi

Ön Büro Açılış İşlemleri	Ön Büro Kapanış İşlemleri
<ul style="list-style-type: none"><li>- Gecedan güvenliğe aktarılan telefonu geri alma</li><li>- Ekran hava raporlarını güncelleme</li><li>- Günlük kur girişi</li><li>- Gecedan gelen saha planı ve jurnali sistemden güncelleme</li><li>- Gecedan günlük tekne ödemesi alındıysa sisteme girme</li><li>- Ayaklı broşürlükte stok kontrolü</li><li>- Bir önceki güne ait kasanın muhasebeye teslimi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Güncel durdurma listesini, saha planını ve varsa önemli notları palamarcılara iletme</li><li>- Günün kasesini toplama (pos cihazlarından gün sonu mutabakatı alma; mali işler mutabakat formu, fatura kontrol listesi, tahsilât raporu düzenleme; poslar ve tahsilât makbuzları ile birlikte hazır etme)</li><li>- Telefonu güvenliğe aktarma</li></ul>

# Marina İşletmesinde Performans Değerlendirme Çalışmaları

- Marina işletmesinde süreç odaklı yönetim sistemi henüz uygulanmamaktadır ve **süreç bazında** iş ve performans takibi şu an için yapılmamaktadır. Performans değerlendirme çalışmaları genel olarak **işletme bazında** yapılmaktadır.

<u>Doluluk Raporu</u>		31	28	31	.....	.....
		Ocak	Şubat	Mart	.....	.....
Tekne Adedi	Yıllık	298	302	306		
	Sezonluk	22	21	21		
	Günlük	7	13	33		
	<b>Total</b>	<b>327</b>	<b>336</b>	<b>360</b>		
	Mevcut Bağlama Yeri	340	340	340		
	<b>Aylık Doluluk Oranı-Tekne Adedi</b>	<b>94,184%</b>	<b>95,137%</b>	<b>96,490%</b>		
<b>Kümülatif</b>	<b>94,184%</b>	<b>94,636%</b>	<b>95,275%</b>			
Metre Kare	Yıllık	17.462,02	17.538,76	17.872,93		
	Sezonluk	1.835,40	1.712,20	1.708,80		
	Günlük	363	1.014	1.933		
	<b>Total</b>	<b>19.660</b>	<b>20.265</b>	<b>21.515</b>		
	Mevcut Bağlama Yeri	26980	26980	26980		
	<b>Aylık Doluluk Oranı-M2</b>	<b>71,568%</b>	<b>71,487%</b>	<b>72,810%</b>		
<b>Kümülatif</b>	<b>71,568%</b>	<b>71,530%</b>	<b>71,971%</b>			
Boy	Yıllık	3.914,13	3.947,13	4.028,05		
	Sezonluk	369,33	347,33	346,32		
	Günlük	87	207	453		
	<b>Total</b>	<b>4.370</b>	<b>4.501</b>	<b>4.827</b>		
	Mevcut Bağlama Yeri	5120	5120	5120		
	<b>Aylık Doluluk Oranı-Boy</b>	<b>83,716%</b>	<b>84,021%</b>	<b>85,722%</b>		
<b>Kümülatif</b>	<b>83,716%</b>	<b>83,861%</b>	<b>84,502%</b>			

## Finansal Durum

	Ocak	Şubat	Mart	....	....	....
Yıllık	31.765,00 €	90.261,00 €				
Sezonluk	3.270,00 €	2.072,00 €				
Günlük	744,00 €	4.796,00 €				
Çekme-atma	5.678,00 €	3.456,00 €				
Servis Ücretleri	12.366,00 €	12.307,00 €				
<b>Toplam Gelir €</b>	<b>53.823,00 €</b>	<b>112.892,00 €</b>				
<b>Bütçe Rakamları</b>						
Yıllık	15.054,60 €	31.144,30 €				
Sezonluk	3.851,30 €	6.267,53 €				
Günlük	987,00 €	2.509,98 €				
Çekme-atma	1.716,00 €	8.580,00 €				
Servis Ücretleri	10.721,90 €	10.748,40 €				
<b>Bütçelenen Toplam €</b>	<b>32.330,80 €</b>	<b>59.250,22 €</b>				
Fazlalık/Açık	€21.492	€53.642				
	<b>66%</b>	<b>91%</b>				

# Marina İşletmesinde Performans Değerlendirme Çalışmaları

Yılda 2 kez uygulanan «**Müşteri Memnuniyeti Anketi**» sonuçları ve ön büro ofiste yer alan «**Öneri ve Şikâyet Kutusu**» verilerine göre marinada sağlanan birtakım ilave hizmetler ve hayata geçirilen ufak çaplı üstyapı iyileştirmeleri;

- Çocuk oyun alanı oluşturulması,
- Motosiklet ve bisiklet park yeri yapımı,
- Organik bahçe (hobi bahçesi) oluşturulması,
- Çöp ayrıştırma sisteminin kurulması,
- Yüzme havuzunun bulunduğu yere duş ünitesi konulması,
- Marina sahasındaki duş-tuvalet ünitelerindeki perdeli sistemin kaldırılarak kapalı sisteme dönüştürülmesi,
- Marina sahasında kamelya alanı oluşturulması ve bu alana tüplü mangal temini,
- Müşterilerin kullanımı için bisiklet temini,
- Ayda en az bir etkinlik organize edilmesi (mangal, kokteyl, tekne yarışları),
- Daha hızlı hizmet için golf arabası sayısının artırılması.

# SONUÇ

- ✓ İşletmede **geleneksel (fonksiyonel) yönetim anlayışı** mevcut olması.
- ✓ **Süreç odaklı bir yönetim anlayışı** içine girilmesi, asıl **odaklanması** gerekenin süreçler olduğunun benimsenmesi, mevcut süreçlerin tespit edilmesi ve bu süreçler sürekli gözden geçirilerek **değer yaratmayan** faaliyetlerin ortadan kaldırılması gerekliliği.
- ✓ Bu konuda, **“kalite güvence sistemi”** uygulamalarından faydalanılabileceği ve bu sayede **PUKÖ döngüsü** uygulanarak, süreç iyileştirme faaliyetlerinin sürekli hale getirilebileceği.
- ✓ Süreçler bazında sürekli **performans takibini** ve gereken zamanlarda **iyileştirmelere** gidilmesi gerekliliği.
- ✓ Marina operasyon işlemlerinin bel kemiğini oluşturan **yazılım sistemi** ve **teknolojik ekipmanlar sayesinde çevrim sürelerinin azaltılması ve çalışan personel sayısının belli bir seviyede tutularak personel maliyetlerinin minimumda tutulmasının mümkün olması.**
- ✓ **Nitelikli iş gücü sorununun** çözülerek teknolojik ekipmanların etkin kullanımının sağlanması gerekliliği (saha el terminali, vs.).



# GELECEK ÇALIŞMALAR İÇİN ÖNERİLER

- ✓ Gelecek çalışmalarda marinalarda **yürütülen diğer ana süreçler** incelenebilir.
- ✓ TKY belgesine sahip marina işletmelerinde süreç odaklı yönetim anlayışının ne kadar benimsendiğinin tespit edilmesine yönelik bir araştırma yapılabilir.

# ***Dinlediđiniz için teŖekkürler ...***

AraŖ. Gör. Elif Koç  
elif.koc@deu.edu.tr  
Dokuz Eylöl Üniversitesi  
Denizcilik Faköltesi

Yrd.Doç.Dr. imen KarataŖ etin  
cimen.karatas@deu.edu.tr  
Dokuz Eylöl Üniversitesi  
Denizcilik Faköltesi

