T.C.
MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İŞLETME ANABİLİM DALI

YÖNETİM VE ORGANİZASYON PROGRAMI

MANİSA İLİNDEKİ YÜKSEKÖĞRENİM ÖZEL ÖĞRENCİ YURTLARI HİZMETLERİNİN REKABET STRATEJİLERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ

NIJAT AZHDARLI

DANIŞMAN

PROF. DR. MUSTAFA TEPECİ

MANİSA

2022

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Manisa İlindeki Yükseköğrenim Özel Öğrenci Yurtları Hizmetlerinin Rekabet Stratejileri Açısından İncelenmesi” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

02/01/2022

Nıjat Azhdarlı

ÖZET

MANİSA İLİNDEKİ YÜKSEKÖĞRENİM ÖZEL ÖĞRENCİ YURTLARI HİZMETLERİNİN REKABET STRATEJİLERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ

Bu tez çalışmasında Manisa ilinde hizmet veren yükseköğrenim özel öğrenci yurtları hizmetlerinin rekabetçiliğinin Porter'ın rekabet stratejileri ve beş güç modeli çerçevesinde incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaca ulaşmak için Manisa ilinde bulunan yükseköğrenim öğrenci yurtları kurucu müdürleri ve yöneticilerinden mülakat yoluyla veriler toplanmıştır. Mülakat soruları Porter'ın jenerik rekabet stratejileri ve beş güç modeline uyarlanarak hazırlanmıştır. Toplamda 10 yurt yöneticisinden mülakat yoluyla toplanan verilerin içerik analizi ile değerlendirilmesi sonucu yükseköğrenim özel öğrenci yurtlarının uyguladıkları stratejiler ve rekabete etki eden güçler belirlenmiştir. Yapılan analiz ve değerlendirmelere göre yurtların maliyet liderliği, farklılaştırma ve odaklanma stratejilerini zaman zaman uyguladıkları tespit edilmiştir. Sektördeki rekabete etki eden güçler arasında ise mevcut işletmeler arasındaki rekabet tehdidi, müşterilerin rekabet gücü ve ikame ürünlerin yarattığı tehdit gücünün etkili olduğu belirlenmiştir. Diğer iki güç tedarikçilerin yarattığı, tehdit ve yeni gelecek işletmelerin tehdidinin ise daha az etkili olduğu sonucuna varılmıştır. Tezin sonunda çalışmanın hem literatüre hem de sektördeki ve sektöre yeni girecek işletmeler için faydalı olabilecek ve uygulanabilir öneriler yer almaktadır.

Anahtar Kelimeler: Rekabet stratejileri, beş güç modeli, özel öğrenci yurtları

INVESTIGATION OF HIGHER EDUCATION PRIVATE DORMITORIES IN MANISA IN TERMS OF COMPETITIVE STRATEGIES

ABSTRACT

The aim of this thesis is to examine the competitiveness of higher education private student dormitories in Manisa within the framework of Porter's competitive strategies and five forces of competitiveness model. To achieve this aim, data was collected through interviews with the founding directors and managers of higher education student dormitories in Manisa. The interview questions were prepared in accordance with the Porter's generic competitive strategies and five forces model. As a result of the content analysis of the data collected from 10 dormitory managers in total, the strategies implemented by private higher education student dormitories and the forces affecting the competition were determined. According to the analyzes and evaluations made, it has been determined that the dormitories use cost leadership, differentiation and focus strategies from time to time. Among the forces affecting the competition in the sector, it has been determined that the threat of competition among existing businesses, the competitive power of customers and the threat power created by substitute products are effective. The other two strengths, the threat posed by suppliers and the threat of new businesses, were found to be less effective.The competitive power of customers and the threat power created by substitute products are among the forces affecting the competition in the sector. It has been concluded that the other three forces are the threat posed by suppliers, the threat of competition among existing businesses, and the threat of new businesses. At the end of the thesis, there are suggestions that can be useful and applicable both for the literature and for the sector and the businesses that will enter the sector.

Keywords: Competitive strategies, five forces of competitiveness model, private student dormitories.

TEŞEKKÜR

Çalışmanın her aşamasında bana destek olup yardımlarını esirgemeyen, bilgi ve deneyimleriyle yol gösteren başta değerli hocam Sayın Prof. Dr. Mustafa TEPECİ' ye, desteklerini esirgemeyen arkadaşlarıma ve öğrenim hayatım boyunca maddi ve manevi hiçbir desteğini esirgemeyen ve her koşulda yanımda olan canım aileme yürekten teşekkür ederim.

Nıjat Azhdarlı

Manisa, 2022

MANİSA İLİNDEKİ YÜKSEKÖĞRENİM ÖZEL ÖĞRENCİ YURTLARI HİZMETLERİNİN REKABET STRATEJİLERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ

İÇİNDEKİLER

TEZ SAVUNMA TUTANAĞI……i
YEMİN METNİ ii
ÖZET iii
ABSTRACT iv
TEŞEKKÜR v
İÇİNDEKİLER vi
TABLOLAR LİSTESİ ix
ŞEKİLLER LİSTESİ x
EKLER LİSTESİ xi
1. GİRİŞ 1

1.1. Çalışmanın Amacı 2
1.2. Çalışmanın Önemi 3
2. LİTERATÜR TARAMASI 4
2.1. Porter'ın Rekabeti Etkileyen Beş Güç Modeli 4
2.1.1 Sektördeki Mevcut Rakipler 5
2.1.2. Tedarikçilerin Pazarlık Gücü 5
2.1.3. Alıcıların Pazarlık Gücü 6
2.1.4. İkame Ürünlerin Yarattığı Tehdit 7
2.1.5. Sektöre Yeni Girecek İşletmelerin Oluşturduğu Tehdit 8
2.2. Rekabet Stratejisi Kavramı ve Rekabet Stratejileri 9
2.2.1. Rekabet Kavramı 9
2.2.2 Rekabet Stratejileri 10
2.3. Porter'ın Jenerik Rekabet Stratejileri 10

2.3.1. Maliyet Liderliği Stratejisi 11
2.3.2. Farklılaştırma Stratejisi 15
2.3.3. Odaklanmış Stratejiler 18
2.3.4. Arada Kalanlar 21
2.4. Özel Öğrenci Yurtları Hizmetleri ve Rekabet Stratejileri 22
2.4.1. Yurt Hizmetleri 22
2.4.2. Öğrenci Yurtları 22
2.4.3. Öğrenci Memnuniyeti 22
2.4.4. Memnuniyeti Artıran Faktörler 24
2.4.5 Hizmet Kalitesi ve Öğrenci Yurtları 25
2.4.6. Hizmet Kalitesi ve Öğrenci Memnuniyeti İlişkisi 26
2.6. Özel Öğrenci Yurtları Hizmetleri ve Rekabet Stratejileri İlişkisi 27
2.7. Dünya ve Türkiye Öğrenci Yurtları 28
2.7.1. Dünyada Yükseköğretimde Barınma 28
2.7.2. Dünya ve Türkiye'deki Yurtlar Arasındaki Farklar 29
2.7.3. Türkiye'de Üniversite Sayısının Gelişimi 29
2.7.4. Türkiye'deki Özel Yurtlar 31
2.7.5. Türkiye'deki Öğrenci Sayısı 31
2.8 Manisa Celal Bayar Üniversitesi ve Manisa İlindeki Yükseköğrenim Özel Öğreci Yurtları 32
2.8.1. Manisa Celal Bayar Üniversitesi 32
2.8.2. Manisa İlindeki Özel Öğrenci Yurtları 32
3. YÖNTEM 33
3.1. Ölçme Araçları 34
3.2. Evren ve Örneklem 36

3.3. Veri Toplama Süreci 36
3.4. Veri Analizi 38
4. ANALİZ VE BULGULAR 39
4.1. Güvenirlik ve Geçerlilik 40
4.2. Analiz 40
4.3. Bulgular 61
5. SONUÇ 69
5.1. Katkılar 71
5.2. Öneriler 72
5.3. Kısıtlar 73
KAYNAKÇA 74

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Özel öğrenci yurtlarının sayısı, yatak kapasitesi ve yurtta kalan öğrenci sayısı…..... 31

Tablo 2. Nitel araştırmanın özellikleri..... 33

Tablo 3. Araştırma kodları ve alt kodları 39

Tablo 4. Mülakata katılan öğrenci yurtlarının özellikleri..... 41

Tablo 5. Yurtlara verilen genel sorulara dair toplanmış veriler..... 42

Tablo 6. Yurtların verdiklere hizmetlere dair toplanan veriler..... 44

Tablo 7. Yurtların kapasitelerine dair toplanan veriler..... 45

Tablo 8: Müşterilerin gücüne dair soruya alınmış cevaplar 47

Tablo 9. Mevcut rakiplere dair verilmiş soruya toplanmış veriler 51

Tablo 10. Sektöre yeni girecek rakiplere dair verilmiş soruya toplanmış veriler..... 52

Tablo 11. Sektöre etki eden tedarikçilerin gücüne dair verilmiş soruya toplanmış veriler 54

Tablo 12. Sektördeki ikamelerin tehdidine dair verilmiş soruya toplanmış veriler. 55

Tablo 13. Farklılaştırma stratejisine dair verilmiş soruya toplanmış veriler 57

Tablo 14. Maliyet liderliği stratejisine dair verilmiş soruya toplanmış veriler. 58

Tablo 15. Odaklanmış stratejiye dair verilmiş soruya toplanmış veriler..... 60

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Porter'in beş güç modeli 5

Şekil 2. Değer zinciri 13

Şekil 3. Türkiye'de üniversite sayısının gelişimi 29

Şekil 4. Yükseköğrenim özel öğrenci yurtları sektörüne etki eden güçlere dair bulgular ve beş güç modeli 62

Şekil 5. Yükseköğrenim özel öğrenci yurtları sektöründe uygulanan rekabet stratejilerine dair bulgular ve model 66

EKLER LİSTESİ

EK1: Çalışmada kullanılan mülakat formu 82

EK2: Etik izin formu 84

GİRİŞ

Yükseköğrenim alanların kazandığı yüksek gelir ve kolay istihdam ile beraber itibar ve statü gibi sosyal kazançlar, özellikle de 1980 yılından sonra bireylerin yükseköğretime olan talebini arttırmıştır. Yükseköğretim, eğitimde bilginin üretilmesini, paylaşılmasını, yaygınlaştırılmasını ve bu eğitimi alanların bilgi ve becerilerle donatılmasını kapsayan eğitimin bir üst kademesidir. Yükseköğretimde öğrenci sayısının artmasıyla beraber ailesinden uzakta eğitim gören öğrencilerin barınma mekanlarına olan ihtiyaçları da artmıştır. Günümüzde yükseköğretim eğitimi görmek için şehir değiştiren öğrencilerin en çok karşılaştıkları sıkıntılardan biri barınma sorunudur (Eşidir, 2017).

Öğrencilerin aldıkları eğitimin tam ve eksiksiz bir şekilde gerçekleşmesi için kendilerini güvende ve rahat hissedeceği fiziksel şartlarda barınmaları gerekmektedir. Barınma, öğrencilerin eğitim hayatlarını sağlıklı yürütebilmeleri açısından önemli iken, öğrencilerin eğitim hayatlarında karşı karşıya geldiği önemli sorunlardan biri olabilmektedir. İkametlerinin dışında bir ilde eğitim alan öğrenciler ev, pansiyon, öğrenci yurtları gibi yerlerde barınma hizmeti alabilmektedir (Kavuncu, 2014: 48).

Birçok sektörde olduğu gibi hizmet sektöründe yaşanan değişim ve gelişmeler hizmetin önemi daha da arttırmıştır. Sağlanması gereken hizmetlerle beraber verilen hizmetlerin kalitesi ve müşteri memnuniyetine dair yapılan çalışmalar da zamanla önem kazanmıştır Yükseköğretim yurtlarının verdiği hizmetlerde müşterilerin öğrenciler olması öğrenci memnuniyetinin araştırılması ve hizmet kalitesinde ölçmeler yapılması yurtların verdiği hizmetleri daha iyi hale getirmek ve daha iyi hizmet sunmak amacı ile girdi sağlayabilecektir (Güllü ve Kuşderici, 2011).

Günümüzde tüm sektörlerde olduğu gibi hizmet sektörü ve konaklama (yurt) sektöründe de rekabetin şiddeti artmıştır. Konaklama ve barınma ile ilgili faaliyette olan işletmeler yoğun rekabet durumunda faaliyetlerinin devamlılığını sağlamak, pazar payını artırmak ve avantaj kazanmak için müşteriler ile ilişkilerini iyileştirerek geliştirmeyi ve memnuniyeti artırmayı hedeflemektedirler. Konaklama işletmeleri insanların barınma ihtiyacıyla beraber beslenme ve diğer ihtiyaçlarını karşılamayı kendi işi haline getiren ekonomik ve sosyal işletmelerdir (Usta, 2014).

Rekabet bir sektördeki rakip işletmelerin birbirine karşı avantaj kazanma faaliyetidir. Bununla birlikte rekabet bu işletmelerin başarılı olup olmamasında ana faktördür (Porter, 1998a: 1). Porter, uluslararası ve ulusal olmasına bağlı olmayarak,

ürün üreten veya hizmet veren işletmelerin rekabetçiliğini belirlemede etkili olan beş gücü tanımlamaktadır (Porter, 1998a: 4-5). Bunlar, mevcut rekabetin şiddeti, müşterilerin pazarlık gücü, tedarikçilerin pazarlık gücü, ikame ürünlerin yarattığı tehdit ve yeni rakiplerin sektöre girişidir. Porter bu beş güç modelindeki rekabetin sadece rakip işletmeler arasında olmadığını, rekabetin daha da ileriye gittiğini ve gösterilen beş güç çerçevesindeki faktörlerin belirleyici olduğunu söylemektedir. Rekabette işletmelerin başarılı olması bu beş esas güç tarafından şekillenmektedir (Rajasekar ve Al Raee, 2013: 239).

Porter beş rekabet kuvvetine karşı koyabilmek için, diğer rakip işletmelere karşı iyi performans göstermek ve devamlı rekabette üstünlük kazanmak için işletmelerin sektörde uygulayabileceği üç jenerik rekabet stratejisi tanımlamıştır. Bunlar; maliyet liderliği stratejisi farklılaştırma stratejisi ve odaklanma stratejisi'dir.

Bu jenerik stratejilerden ikisi, işletmelerin rekabet avantajı kazanması ve stratejik üstünlük temin etmesi ile ilgilidir. Porter'e göre bu üstünlükler maliyet liderliği ve farklılaşma üstünlüğüdür (Altunışık ve Torlak, 2012: 31; Teti ve diğerleri, 2014: 952). Maliyet liderliği ve farklılaştırma stratejilerinin üstünlüğü işletmelerin rekabet ortamında avantajlı konum kazanmasını, odaklanma ise işletme faaliyetlerinin stratejik sahasını yani pazardaki eşitliği ve büyüklüğünü kapsamaktadır. Odaklanma stratejisinde, dar veya geniş olarak tanımlanmış piyasaları ve müşteri gruplarını hedefleyerek işletmeler, farklılaştırma ve maliyet liderliği stratejisi arasında seçim yaparak uygulayabilirler (Hackett, 1996: 6; Tanwar, 2013: 12).

1.1. Çalışmanın Amacı

Türkiye'de artan üniversite sayısı ve üniversitelerde yükseköğrenim gören öğrenci sayısının artmasıyla barınma hizmeti veren mekanlara olan talep artmıştır. Taleple beraber öğrenci yurdu sayısında da artış yaşanmıştır. Öğrenci yurtlarının rekabetine etki eden bu artış karşısında yurtların sektörde tutunabilmeleri için doğru rekabet stratejilerini uygulamaları gerekmektedir. Özel yurtların aynı zamanda sektörde rekabetin şiddetiyle baş edebilmesi için Porter'in beş güç modelindeki tehditlerine karşı bulundukları konumu koruyabilmeleri önemlidir. Bu çalışmanın amacı, Manisa'da yer alan yükseköğrenim özel öğrenci yurtlarının verdikleri hizmetlerin rekabetin beş temel gücü (sektör çevresi) çerçevesinde incelenerek yurt işletmelerinin hangi rekabet stratejilerini izlediklerinin ve rekabetçiliklerinin belirlenmesidir.

1.2. Çalışmanın Önemi

Literatürde rekabetin beş temel gücü ve rekabet stratejilerini konu alan çalışmalara baktığımızda Porter'ın beş güç modeli ve rekabet stratejilerine dair araştırmalar **(**Aldemir, 2018 ; Kurtluk, 2019; Onur 2007; Podubni, 2019**)** yapılsa da hizmet sektörü içinde yer alan özel öğrenci yurtları kapsamında beş güç modeli ve rekabet stratejileri ile ilgili yapılan çalışmalara daha az rastlanılmaktadır**.** Özel öğrenci yurtları ile ilgili çalışmalarda daha çok özel öğrenci yurtlarının öğrencilere verdiği hizmetlerin öğrenciler üzerindeki memnuniyet seviyeleri ve hizmet kalitesinin ölçülmesi gerçekleştirilmiştir **(**Akhun vd.,1988; Ayaz ve Başdağ 2016; Filiz, 2011**;** Tire, 2002).

Yükseköğrenim öğrencilerinin barındığı özel yurt işletmeleri ve diğer barınma ile ilgili hizmet işletmelerinde rekabetçiliği etkileyen beş gücün ve işletmelerin izlediği rekabet stratejilerini araştıran çalışmalara pek rastlanmamaktadır. Bu nedenle de Manisa ilindeki yükseköğrenim özel öğrenci yurtları hizmetlerinin beş güç ve rekabet stratejileri çerçevesinde incelenmesinin literatüre ve yurt sahiplerine (ve yöneticilere) faydalı bir araştırma olacağı düşünülmektedir. Bu çalışmada, özel yükseköğrenim öğrenci yurtları Manisa ili özelinde de olsa rekabetin beş temel gücü çerçevesinde incelenerek, çalışma sonuçları yurt işletmelerinin rekabetçiliğinin belirlenmesi ve bu alana gelebilecek yatırımcılara sektörü daha iyi analiz edip kararlar almalarına yardımcı olabilir. Yükseköğrenim yurtları konusunda yapılan bu çalışma sonucunda elde edilebilecek bilgiler ile hangi rekabet stratejilerinin nasıl kullanılabileceği yöneticiler tarafından belirlenebilir. Hali hazırdaki işletmelerin, faaliyetleri kapsamında hangi stratejileri uyguladıkları, neleri nasıl başardıkları hususları ortaya çıkarılabilir.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Bu bölümde Porter'ın beş güç modeli, jenerik rekabet stratejileri ve yükseköğrenim özel öğrenci yurtları ve hizmetleri üç ana başlık altında incelenmiştir. İlk kısımda Porter'ın sektördeki işletmelerin rekabetçiliğini belirleyen beş güç modeli, ikinci kısımda rekabet kavramı ve jenerik rekabet stratejileri ve son olarak üçüncü bölümde ise yükseköğrenim özel öğrenci yurtları, Türkiye'deki ve Dünyadaki öğrenci yurtları ve öğrenci yurtlarının verdiği hizmetler incelenmiştir.

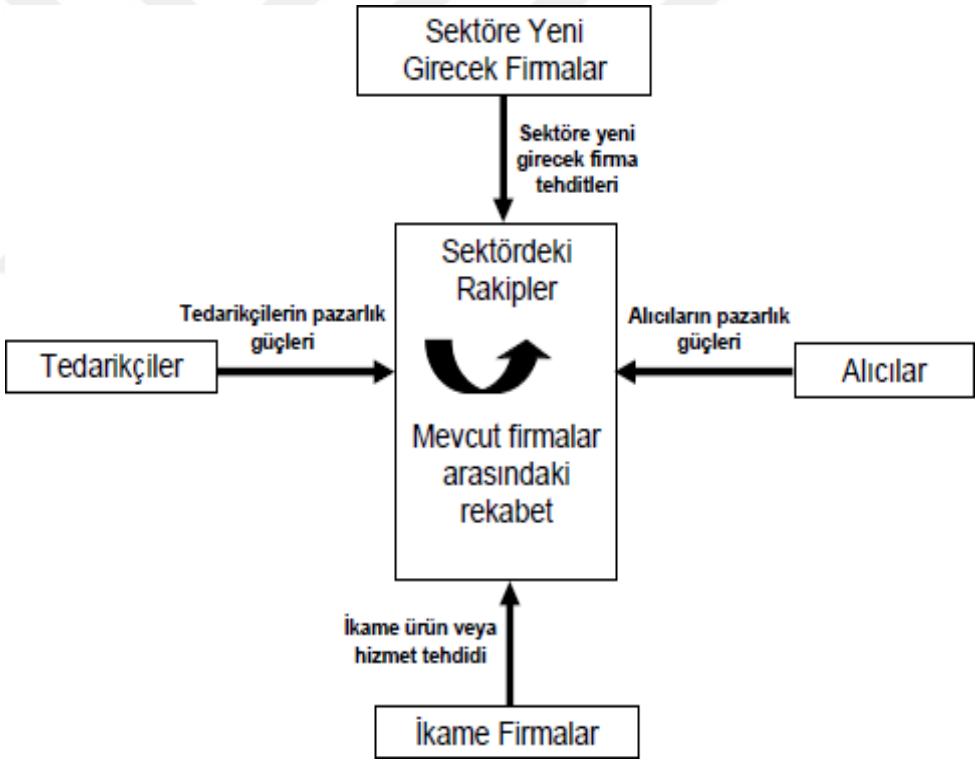
2.1. Porter'ın Rekabeti Etkileyen Beş Güç Modeli

Bir sektörde strateji oluşturmanın esas amacı rekabetle başa çıkabilmektir. Ancak sektördeki rekabetçiliğin belirleyicisi sadece rakiplerle başa çıkmak değildir. Sektördeki rekabetin ekonomik temelleri daha derinlere gitmektedir ve mevcut rakiplerle beraber rekabetçiliği belirleyen başka güçler de vardır. Örneğin bu güçlerden biri sektörde birbirine çok yakın ikame ürünler üreten işletmeler grubu olmaktadır (Porter, 2000: 4).

Ekonomistler rekabetin çok olduğu pazarlarda sektöre girişin kolay, iyi bir konum kazanmanın ise zor olduğunu belirtmektedirler. Bu tip sektörlerde uzun dönemli kâr performansı azdır. Rekabetçi güçlerin zayıflığı ne seviyede artarsa kar performansı da o kadar artar. Rekabetçi güçlerin seviyesi fark etmeksizin işletme stratejisinin amacı işletmeyi bu güçlere karşı savunabilecek ve bu güçleri kendi lehine çevirebilecek bir pozisyona getirmeye çalışmaktır. Rekabet kuvvetleri sektördeki tüm rakipler için tehdit oluşturabilir ancak onlarla başa çıkabilmek için işletmelerin stratejileri sorunun temellerine gitmeli ve rekabetin kaynaklarını analiz etmelidir. Örneğin, sektöre yeni girecek olan rakibe karşı bir işletmeyi savunmasız kılan nedir? Veya sektörde tedarikçilerin pazarlık gücünü ne belirler? Sektördeki mevcut ekipler hangi stratejileri uygulamaktadırlar? Bu ve bunun gibi sorulara bulunacak cevaplarla strateji yaratma açısından işletmeler daha iyi stratejiler uygulayabilecektir. Rekabette sorun oluşturabilecek durumları bilmek strateji oluşturma sürecinin temelini belirlemektedir. Stratejik olarak alınan bir karar bazen başka bir karardan vazgeçmeyi gerektirir (Hamonds, 2001: 3). Porter basit şekilde stratejiyi gelecekte işletmelerin hangi pozisyona ulaşması gerektiğini belirlemek ve bu noktaya varmak için nelerin yapılmasının gerekli olduğuna dair karar alma süreci olarak tanımlamıştır (Porter, 1980). İşletmeler bu stratejileri kendileri geliştirdiğinde ve uygulanması doğru bir

şekilde olduğunda pazarda rekabet avantajı kazanmaya devam ettirmeye yardımcı olmaktadır (Porter, 1985). Rekabet stratejisi dendiğinde, işletmelerin faaliyette olduğu sektördeki rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü kazanmak ve işletme amaçlarına ulaşmak için yapmak istedikleri veya da yaptıkları anlaşılmaktadır. Porter (1980) rekabet stratejilerinin nasıl geliştirilebileceğini formüle etmiştir. Porter'a göre işletmeler ilk olarak Beş Güç Modeli'ni kullanmalı ve sektör ve rekabet analizini yapmalıdır. Bu analizi sırayla stratejik seçim aşaması izlemeli, üretilen mal veya hizmetlerin pazar çerçevesinde uygun olarak farklılaştırma ve düşük maliyet gibi stratejilerden birine ya da aynı zamanda ikisine işletme yönelmelidir (Porter, 1980, 1985). Stratejiye şekil veren bu rekabet güçlerini Porter beş başlık altında incelemiştir. (Porter, 2000: 6).

Şekil 1. Porter'in beş güç modeli



Kaynak: Porter, M.E., *"Rekabet Stratejisi: Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri",* Çev: Gülen Ulubilgen, İstanbul, Sistem Yay., 2000**,** 1. Baskı. s.5 'ten alındı.

2.1.1 Sektördeki Mevcut Rakipler

Sektördeki mevcut rakipler arasında rekabet; fiyat indirimleri, piyasaya yeni ürünlerin sunulması, reklam faaliyetleri ve hizmetlerin iyileştirilmesi gibi birçok

şekilde kendini göstermektedir. Yüksek rekabet şartları sektördeki karlılığı sınırlamaktadır. Rekabet nedeniyle sektörün kar seviyesinin düşme derecesi işletmelerin rekabet yoğunluğuna dayanmaktadır. Rekabet zamanı tüm rakipler aynı ihtiyaçları karşılamayı veya aynı özellikler üzerinden rekabet etmeyi amaçlamışsa, sonuç sıfır toplamlı rekabet olmaktadır. Burada bir işletmenin kazancı diğer işletmenin kaybıdır, bu da karı düşürmektedir. Tüm rakipler hizmet, marka kimliği, farklı fiyatlar ve ürün karmalarıyla farklı müşteri gruplarının ihtiyaçlarını karşılamayı amaçlamışsa, rekabet pozitif toplamlı olabilir veya pazarın ortalama kârlılığını yükseltebilmektedir. Rekabetin bu tipi yalnız yüksek bir ortalama kârlılık yaratmaz, bununla birlikte daha çok müşterinin ihtiyaçlarını daha iyi karşıladığı için sektörü de genişletmektedir (Porter, 2008: 48). Sektörün genişlemesine etki eden unsurlardan birine örnek olarak, üretilen ve verilen hizmetlerin bozula bilirliğini gösterebiliriz. Mesela bilgisayarların zamanla modelleri eskiyebilir bu nedenle işletmeler bilgisayarları değerlerini kaybetmeden satmalıdırlar. Aynı zamanda teknolojik gelişmelerden dolayı yeni modelleri de üretmelidirler.

Sektördeki rekabetin şiddetinin yüksek olmasını belirleyen faktörler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Özkan, 2007: 40):

- Rakip sayısının çok olması ve rakiplerin birbirine benzemesi
- Depolama ve diğer sabit maliyetlerin yüksek olması
- Farklılaştırma yaratmak için maliyetlerin az olması
- Kapasitelerde artışın büyük olması
- Çıkış engellerinin çok olması

Rekabet, çıkış engellerinin çok masraflı olduğu, sanayide büyümenin az olduğu ve hali hazırdaki işletmelerin sayısının fazla olduğu sektörlerde yüksektir (Porter, 2008).

2.1.2. Tedarikçilerin Pazarlık Gücü

Tedarikçilerin pazarlık gücü, onların pazarlık faaliyetlerini hangi seviyede kontrol ettiğini göstermektedir (Porter 1980: 64). Piyasada tedarikçi sayısı çoksa ve alıcı sayısı azsa o zaman pazarlık gücü alıcıların lehinde olacaktır. Aynı zamanda alıcılar girdi kaynaklarına dönük, geriye doğru entegrasyon yaparsa ve tedarikçi firmaya sahipse sektördeki rakiplerin bu firmalara karşı rekabet etmesi mümkün olmayabilir (Cool ve Schendel, 1987:102).

Herhangi bir sektörün tedarikçileri, fiyat yükseltme veya ürünlerin kalitesini düşürme tehdidi ile, sektöre yeni gelecek olan rakiplerin üzerinde pazarlıktaki güçlerini sergileyebilirler. Kuvvetli tedarikçiler bu yöntemle maliyet artışını kendi verdikleri fiyatlarla karşılayamayan bir sektörün karlılığını da tehdit edebilirler (Aktan ve Vural, 2004: 23). Sektörde aşağıda bildirilen hususlar gerçekleşiyorsa rekabetin güçlü tarafında tedarikçilerin durduğunu söyleyebiliriz (Thorogood, 2005: 268):

- Sektörde önemli müşteriler veya en büyük işletme olgusu yoksa,
- Tedarikçiler ürünleri farklılaştırmaktaysa,
- Piyasadaki üstünlük birkaç şirkete ait ise,
- Firma kendisine bir endüstri kurabiliyorsa ve ileriye doğru dikey büyüme ile birleşmiş tehdit yaratabiliyorsa,
- Piyasadaki ürünleri farklı ikame mallarla yarışmak zorunda kalmıyorsa tedarikçilerin piyasadaki pazarlık gücü yüksektir.

2.1.3. Alıcıların Pazarlık Gücü

Müşteriler fiyatları indirmeye çalışarak daha yüksek kalite ve daha çok hizmet almak için pazarlık yaparak ve rakipleri birbirine düşürerek piyasada rekabet sağlarlar. Müşterilerin gücü sektörde yüksekse kaliteli malların fiyatlarını aşağıya indirmek isteyeceklerdir. Genellikle müşteri sayısının az olduğu piyasalarda müşterilerin gücü yüksektir (Porter, 2008: 43). Sektörde aşağıda sayılan maddeler gerçekleşirse rekabete alıcılar güçlü taraftır (Thorogood, 2005: 270):

- Piyasadaki ürünler standartlaşmış ve aynı özellikte ise,
- Piyasadaki ürünlerin fiyatının önemli bir kısmı kendi hammadde masraflarından ibaretse,
- Farklılaştırma maliyetlerine duyarlılık yoksa,
- Alıcıların bilgisi yeterliyse,
- Kar marjı düşükse alıcıların gücü yüksektir.

2.1.4. İkame Ürünlerin Yarattığı Tehdit

Tüketiciler satın alacakları ürünlerin arasında farklılıklar görmüyorsa, yani ürünlerin arasında tercih önem arz etmiyorsa, ürünler karşılıklı olarak birbirlerinin yerine kullanılırsa bu tip ürünlere ve mallara tam ikame veya rakip mallar denir. Daha somut olarak ifade etmek gerekirse, bir ürün ve maldan aynı derecede vazgeçilirse tam ikameden söz edilir (Düğer, 2000: 63).

İkame mallar fiyatlara tavan koymakla sektörün potansiyelini sınırlamaktadır. İkame ürünler, fiyat üstünlüğü veya üretimde iyileştirme sağlar sağlamaz devreye girmektedir. Ürünlerin kalitesi artırılmadığında veya farklılaştırma sağlanamadığında, sektör kazançlarından feragat eder. İkame ürünlerin fiyat çekiciliği ne kadar çok olursa, sektördeki kar potansiyeli o seviyede azalmaktadır. Örneğin yüksek früktozlu mısır grubu ürünlerin piyasaya girmesiyle şeker üreticilerinin yaşadığı kar azalması veya hızlı trenlerin havayolu sektöründe neden olduğu daralma gibi örnekler verebilir (Hamil, 1992: 337).

İkame mallar kar azaltmakla beraber, ekonomik kriz dönemlerinde de alınacak karı kısıtlamaktadır. Örneğin 1978'de fiberglas izolasyon üreticileri kışın sert geçmesi ve yükselen enerji maliyetlerinin keyfini sürüyorlardı. Ancak selüloz, cam yünü ve strafor gibi ikame ürünlerin çokluğu yüzünden fiberglasta fiyat artırma devamlı olamamıştır (Porter, 2001: 29). İşletmelerin strateji geliştirmek açısından en çok dikkat etmesi gereken ikame mallar şu özelliklere sahiptir (Morrison ve Roth, 1993: 799-800).

- Sektördeki ürünlerin fiyat yüksekliğinden, ürün değişimine sebep olabilecek seviyeye gelmiş olan ikame mallar.
- Çok kar kazanan sektörler tarafından üretilmekte olan ikame mallar.

2.1.5. Sektöre Yeni Girecek İşletmelerin Oluşturduğu Tehdit

Sektöre girmek isteyen işletmeler yeni arz yaratarak sektördeki pazar payını kazanmaya çalışacaklardır. Piyasadaki işletmeler yeni işletmelerin gelmesini engellemek için farklı yöntemler uygulayabilir veya geliştirebilirler. Giriş engelleri yeni işletmelerin giriş tehdidine engel yaratmak için uygulanan yöntemlerdir. Porter (2008)'a göre giriş engelleri yedi farklı kaynakla yaratılabilir bunlar aşağıda kısaca incelenmiştir (Porter 2008: 32; Özçelik 2016: 45).

1. Tedarikte Ölçek Ekonomileri: Eğer firmaların üretimdeki hacmi çoksa ve hacminin büyük olması sebebiyle birim masraflarını indirebiliyorsa ölçek ekonomisi yaratıyordur. Ölçek ekonomisi yaratması firmanın sabit maliyetlerini birim maliyetlerine yayarak tedarikçilerle daha iyi koşullarla anlaşma yapabilmesini sağlar.

2. Talepte Ölçek Ekonomileri: Alıcıların bir firmanın ürünlerini tercih etmesi ile başka müşterileri de etkileyerek, başka müşterilerin bu ürünü seçmesi sonucunda ortaya çıkan faydadır.

3. Sermaye Gereksinimi: Firmanın yer aldığı mevcut sektörde rekabet edebilmesi için gerekli olan sermayenin artması piyasaya yeni girecek firma tehdidini aynı derecede azaltmaktadır.

4. Ürün Farklılaştırma: Müşterilerin var olan marka bağımlılığı sektöre yeni giren firmaları müşteri sadakatine karşı koyarak engel yaratır. Reklamlar, müşteri servisleri, sektörün birincisi olma ve mallardaki farklılıkları, hediye ve primler marka tanınmasını kuvvetlendirmektedir (Dougall ve Robinson, 1990: 456).

5. Boyuttan Bağımsız Maliyet Avantajı: Mevcut markalara bağımlılığın olması ve hammaddelere kolay erişimin olması piyasaya yeni girecek firma tehdidini azaltır.

6. Kısıtlayıcı Devlet Politikaları: Devletin sektöre girecek yeni firmalara direkt veya dolaylı şekilde yaratabileceği engel politikaları. Örneğin sadece hükümetin izin lisansı vermesiyle işletmeler madencilik yapabilmektedirler. Diğer zorluklar; doğayı korumak için önleyici tedbirler, güvenliğin sağlanması için yapılan düzenlenmeler sektöre yeni girişi zorlaştırmaktadır.

7. Dağıtım Kanallarına Erişimin Eşit Olmaması: Sektördeki firmaların mevcut ürünleri ile aynı dağıtım kanalında piyasaya girecek yeni firmaların ürünleri farkındalık yatmayacağından bir engeldir.

2.2. Rekabet Stratejisi Kavramı ve Rekabet Stratejileri

2.2.1. Rekabet Kavramı

İktisat biliminin alt bölümü olan Endüstri Ekonomisi disiplini rekabeti kavram olarak incelemiştir. Rekabet kavramını Endüstri Ekonomisi tam rekabet şeklinde araştırmış, aynı zamanda endüstrilerde iktisadi bölümlerin faaliyetlerine açıklamalar vermeyi amaçlamıştır (Devine ve diğerlerleri, 1993).

"Rekabetin korunması hakkındaki 4054 sayılı kanun (1994) rekabeti "mal ve hizmet piyasalarındaki teşebbüsler arasında özgürce ekonomik kararlar verilebilmesini sağlayan yarış" olarak tanımlamıştır."

Rekabet işletmelerin mevcut pazara yönelik direkt veya dolaylı yollardan ürün sunmaya çalışırken faaliyetlerine etki eden çevre şartlarının tümünden oluşmuş bir kavramdır. İşletmeler arasındaki rekabet kalite, hizmet ve fiyat gibi unsurlara dayanmakla birlikte işletmelerin rekabet konusundaki amaçlarına ulaşabilmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Tekin ve Çiçek, 2005: 63). Rekabet, tüketici ve işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmesi için gerekmektedir. Küreselleşmeden dolayı hem rekabetteki yoğunluk hem de rekabetteki çeşitlilik artmıştır (Sümer, 2012:

41). İşletmelerin rakipleri önünde kazandığı avantajlı duruma rekabet üstünlüğü denir. Amaçlarına ulaşmak ve kârlılığın uzun süreli devam etmesi için işletmelerin rakiplerinden farklı olarak değer kazandıran faaliyetlerde avantaj sağlaması gerekmektedir (Barney, 1991: 17).

2.2.2 Rekabet Stratejileri

Rekabet stratejileri, bir pazarda korumacı bir pozisyon kazanmak ve beş rekabet gücüne iyi bir şekilde karşı koyabilmek, büyük bir kazanç elde etmek için işletmelerin saldırgan veya savunmacı faaliyetlerde bulunması olarak ifade edilmektedir (Porter, 2000).

En temelde bir işletmenin amacının ne olması gerektiği, hedeflerini gerçekleştirmek için ne yapması gerekli olduğunu bilmesi ve sektördeki işletmelerle nasıl başa çıkacağının formülü rekabet stratejisini geliştirmesidir. Rekabet stratejisi, işletmelerin piyasada nasıl rekabet etmek istediğini göstererek rakiplerine nispeten uzun süreçte daha yüksek rekabet konumuna gelmesini ifade etmektedir (Soytekin 1999: 35).

Porter (1985: 76) rekabet stratejilerini geliştirmenin amacını, rakiplere nispeten finansal açıdan avantajlı ve sürekli daha iyi bir konum kazanmak olarak vurgulamıştır. Zamanın ilerlemesi ile farklı olmak rekabet stratejilerini entegre etmiş, rakiplere göre değişik faaliyetler seçerek müşterilere değer sunmak gibi genişletmiştir.

Genellikle rekabet stratejisi, işletmelerin kendi pazarındaki rakiplere karşı üstünlük sağlayarak uzun süre avantajlı rekabetçi pozisyona gelmesini hedeflemektedir. Böylelikle işletmeler piyasadaki uzun süreli büyümelerini garantiye almış olurlar. İşletmelerin amacı alıcıların önemsediği esaslara göre rekabet üstünlüğü kazanmaktır. Devamlılık ve üstünlük pozisyonuna geçmek rekabet stratejilerinin temeldeki ayaklarını oluşturur (Sümer, 2012: 21).

2.3. Porter'ın Jenerik Rekabet Stratejileri

İşletme literatüründeki jenerik stratejiler kavramını yaratan ve ismini veren kişi Michael Porter'dır (Eren, 2002: 54). Jenerik rekabet stratejileri işletmelerin rakiplerine göre göreceli kuvvetini ve mevcut durumunu ifade etmektedir (Sümer, 2012: 22).

Rekabet stratejileri geliştirilirken öncelikle işletmelerin mevcut stratejisi esas alınmalıdır. İç ve dış çevre analizi (Swot) yapılarak işletmenin durumu ortaya çıkarılmaya çalışılır. İç çevre analizi yapıldığında işletmelerin güçlü ve zayıf yönleri

ele alınarak yapılmalıdır. Dış çevre analizi yapılırken de aynı şekilde rakiplerin zayıf ve güçlü yönleri belirlenmeli ve sektör analizi de yapılmalıdır. Bu analizlerden sonra bir işletmenin stratejileri oluşturulabilir (Aktan ve Vural, 2004: 68).

İşletmelerin zayıf ve güçlü yönleri farklılaştırma çabaları ve maliyet yapısı üzerinde etkin olabilmektedir. Piyasadaki ortalama üzerinde gelir kazanmak için beş rekabet gücüyle başarılı şekilde rekabet etmek için ve rakiplere karşı avantajlı olmak için üç adet jenerik rekabet stratejisi bulunmaktadır. "Maliyet liderliği, farklılaştırma ve odaklanma" jenerik rekabet stratejileridir (Miller, 1988; Porter 1980; 1985; Singh 2008: 553).

Rekabet stratejilerine dair literatüre katkı yapan birçok çalışma yapılmıştır. Bunlardan örnek olarak aşağıdaki çalışmalar yapılmıştır:

Aldemir (2018) araştırmasında Türkiye havayolu taşımacılığı piyasasındaki rekabet yapısı incelenmiştir. Çalışmanın sonucuna göre Türk hava yolu piyasasında kabul edilebilir bir olgu olarak rekabette temel strateji olarak maliyet liderliğinin daha çok uygulanmış olduğu görülmüştür.

Kurtluk (2019) kar odaklı sağlık hizmetleri veren özel hastanelerde uygulanmakta olan rekabet ve büyüme stratejilerini inceleyerek değerlendirmiştir. Çalışmanın sonucuna göre rekabet de farklılaştırma ve maliyet liderliği stratejisi uygulanmış özel hastanelerde kalite pozitif yönden etkilenirken odaklanma stratejisi performans boyut ile ilişkilendirilememiştir.

Onur (2007) özel hastanelerde uygulanmakta olan rekabet stratejilerinin hasta memnuniyeti üzerine etkilerini araştırmıştır. Farklı dört hastanede tedavi gören 200 hasta ile yapılan anket sonucuna göre birbirinden farklı stratejiler uygulayan hastaneler sektörde daha büyük pay kazanmayı hedeflerken istedikleri amaca ulaşamadıkları görülmektedir.

Podubnı (2019) otellerin rekabet üstünlüğü kazanmasında çevre duyarlılığı olan otellerin dinamik faaliyetlerinin rekabet stratejilerine olan etkisini araştırmıştır. Çevreye duyarlı olması yönünden maliyet liderliği stratejisinin ortalama değerleri enerji ve suyun verimli kullanılmasında ve atık yönetimi faaliyetlerinde daha üstün çıkmıştır. Enerji ve su tasarrufunda özellikle ekipmanların kullanılması giderlerinin düşük olmasına neden olduğu yöneticiler tarafından kararlılıkla belirtilmiştir. Otellerin çevre duyarlılığı konusunda farklılaştırma stratejisi uygulayarak ödüller kazanmak ve rekabette öne geçmek istekleri belirlenmiştir. Çalışmadaki bulgulardan çevre

duyarlılığında uygulanan rekabet stratejileri ile üstünlük kazanmada farklılaştırma stratejisinin uygulanması önemli bir etken olduğu görülmektedir. Sonuç olarak özetlendiğinde çalışmada çevre duyarlılığını dikkate alan rekabet stratejilerinin dinamik yetenekler vasıtası ile otellere rekabette avantaj kazandırdığına dair ipuçları sunulmaktadır.

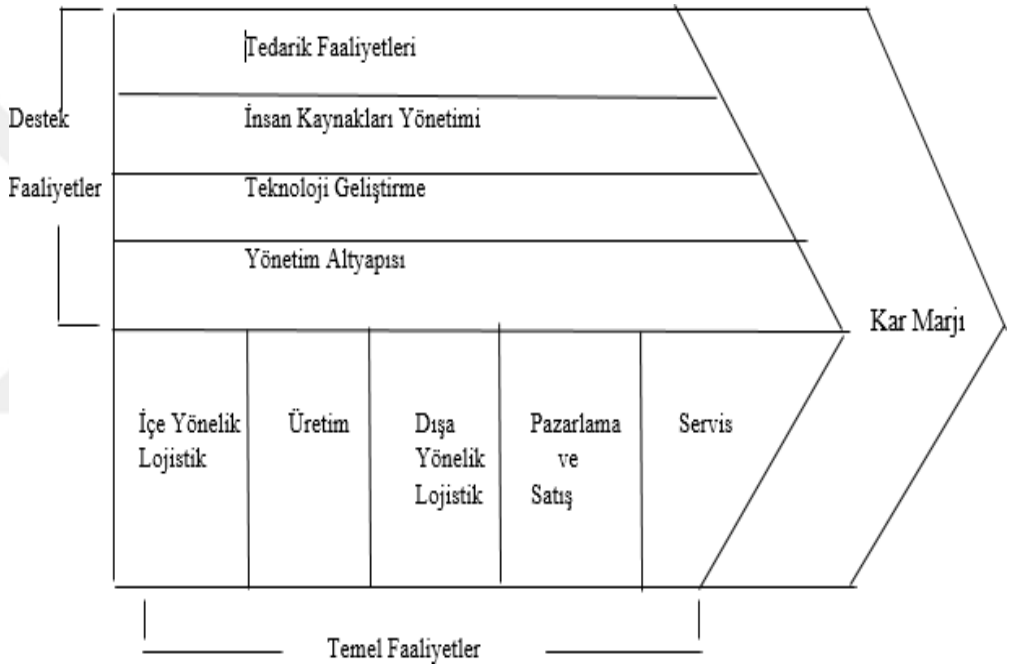
2.3.1. Maliyet Liderliği Stratejisi

Sektörde güçlü rakipler olmasına rağmen, bir şirketin düşük maliyetli bir konumda olması, bu şirkete endüstrideki diğer işletmelere göre daha yüksek gelir sağlamaktadır. İyi bir maliyet konumlandırması, şirketleri sektördeki rekabetten koruyabilir. Daha az maliyet yaratan faktörler, genellikle ölçek ekonomileri veya maliyet avantajları açısından girişte rakiplere büyük engeller yaratır. Düşük maliyetli bir konum genellikle şirketi rakiplerine göre avantajlı bir konuma getirir. Bu durumda işletmeyi beş rekabet gücünün etkisinden koruyabilir. Sektördeki fiyat rekabeti diğer üstün rakipleri uzaklaştırana kadar onların kazançlarını azaltacak ve az kazanan rakipler böyle rekabetçi tesirler altında maliyet kaybı göreceklerdir (Porter, 2000: 45). Daha düşük bir toplam maliyet pozisyonu elde etmek, genellikle daha büyük bir piyasa değerine sahip olmak veya hammaddelere daha rahat ve kolay erişim gibi bazı avantajları kendinde barındırır. Düşük maliyetli stratejiler kullanarak, en son teknoloji ve ekipmanlara büyük ölçekli başlangıç sermayesi yatırımı, agresif fiyatlandırma ve pazar payı için bir temel oluşturulması hedeflenir. Daha büyük bir pazar payı, ekonomiye daha ucuz satın alma maliyetleri sağlayabilir. Düşük maliyetli konuma ulaşıldığında, modern teknolojilere ve endüstrilere yeniden yatırım, daha yüksek bir kar marjı sağlayabilir ve böylece maliyet liderliğini sürdürebilir. Bu tür bir yatırım, kalıcı düşük maliyetli yerler için birincil gereklilik olabilir (Porter, 2000: 46).

Piyasa rekabetinde etkili olan önemli faktörlerden biri, müşteri ihtiyaç ve beklentilerini, ürün ve hizmetleri, piyasada oluşan fiyatları öderken, tüm faaliyetler doğrultusunda işletmenin maliyetini düşürmektir. Burada önemli olan müşterilere sunulan ürünlerin fiyatını düşürmemektir. Aslında, bazen işletmeler, pazar payını artırmak ve stok devir hızını artırmak için ürünleri daha düşük fiyatlarla piyasaya sunabilirler. Ancak bunlar pazarlama stratejisine dahildir ve fonksiyonel stratejilerdir. Maliyet liderliği stratejisinde ürün ve hizmet fiyatlarının düşürülmesi gibi bir sorun yoktur. Maliyetlerin düşürülmesi tüm faaliyetlerin temelidir. Dolayısıyla piyasada oluşan fiyat ve maliyet farkı genişleyecek ve firmalar ortalamanın üzerinde gelir elde

ederek rakiplerine göre avantaj elde edeceklerdir. Maliyet liderliği stratejisinin uygulanması sırasında tüm faaliyetler araştırılır ve gerekli maliyet iyileştirmeleri yapılır. (Ülgen ve Mirze, 2013: 260). Tüm faaliyetler iki kategoriye ayrılır: temel faaliyetler ve destek faaliyetleri: Temel faaliyetler-ürün ve hizmet girdisi, fiziksel üretim ve son tüketicilere teslimat ile ilgili faaliyetleri kapsar. Temel faaliyetler beş alt gruba ayrılabilir. Temel faaliyetler, değer yaratan ve gelir yaratan faaliyetlerdir. Destek faaliyetleri-bunları 4 alt gruba ayırabiliriz. Bu faaliyetler ana faaliyetleri destekler ve şekildeki ana faaliyetler de kendi içlerinde alt gruplara ayrılır.

Şekil 2. Değer Zinciri Faaliyetleri



Kaynak; (Ülgen ve Mirze, 2013: 261)

Sonuç olarak, değer yaratan en küçük faaliyetler bile temel gruba aittir. Ne kadar büyük veya küçük olursa olsun, tüm faaliyetler birbiriyle ilişkilidir ve birbirini tamamlayan zincirler şeklinde birbirine bağlıdır. Maliyetleri değiştiren herhangi bir faaliyetin gelişmesi, zincirdeki diğer faaliyetleri de etkileyecektir.

Nitelik ve mükemmelliği ile yardımcı faaliyetler ana temel maliyetleri verimli bir şekilde etkiler. Bununla birlikte bunun tersi de yaşanabilir. Büyük, küçük temel ve yardımcı faaliyetler ayrıldıktan sonra onların ayrı ayrı maliyetleri incelenir. Bununla birlikte her bir faaliyetin alıcıya ne şeklinde bir değer yarattığı belirlenir. Bundan sonra faaliyetlerin kalitesinden ödün vermeden maliyetlerin indirilmesine çalışılır.

Maliyetlerin incelenmesi sonucunda ana grup temel ve destek faaliyetler toplam maliyetleri indirilebilir. Bu şekilde rakiplerinden daha aşağı maliyetlerde çalışan işletmeler bu yolla rekabet avantajı kazanarak, pazarda oluşmuş fiyatlardan ürün sattığı halde ortalamanın üstünde gelir kazanacaktır (Ülgen ve Mirze, 2013: 261).

Maliyet liderliği stratejisi sektörde uygulandığından sektördeki rekabeti etkileyen Porter'in beş rekabet gücü alanını ve şiddetini değiştirebilmektedir. Bu stratejiyi uygulayan işletmelerin rekabete tesir eden beş kuvvet üstündeki etkileri şöyledir.

Sektöre yeni gelecek olan şirketlerin yarattığı tehdit: yeni işletmelerin sektöre girmesi sektörün çekiciliği ve kendilerinin sahip oldukları yetenek ve varlıklara bağlıdır. Sektöre yeni giren işletmeler kendi değer zinciri analizlerini yaparak avantaj sağlayacak varlık ve yetenekleri sahip olup olmadıklarını ortaya çıkarabilirler.

İkame ürünlerin oluşturduğu tehdit ile maliyet liderliği stratejisinin ilişkisi:

Düşük maliyet liderliği sebebi ile erişilen maliyet düzeyi işletmelerdeki fiyatların belli bir miktarda olacak şekilde düşürmesine fırsat sağlar. İşletmeler ana mal fiyatlarını bir miktar aşağı çekerek ikame ürünlerin pazara girmesini engeller. İşletme bu sebepten dolayı ortalamanın üzerinde kar kazanmaktan vazgeçmiş olur. Sonrasında işletmeler fiyatları normal fiyat düzeyine getirir ve eski eski yüksek karını tekrarlamaya başlar.

Maliyet liderliği stratejisi ile tedarikçilerin pazarlık gücü arasındaki ilişki: Tedarikçilerin ileriye doğru dikey şekilde büyümeye dair stratejileri sektöre yeni girecek olan rakiplerininkine benzer. Bu sebepten dolayı maliyet liderliği stratejisi aynı sebeplerden tedarikçilerin piyasada ileriye doğru dikey gelişme isteklerini engellemiş olan ya da azaltan stratejidir. Bununla beraber pazarlık gücü yüksek olan tedarikçilerin ürünlerdeki fiyatları artırmaları, işletmelerin kazandığı düşük kazanç sebebiyle, piyasadaki öteki işletmelerden daha az etkisinde bırakır.

Müşterilerin pazarlık gücü ile maliyet liderliği stratejisi arasındaki ilişki: maliyet liderliği stratejisi ile tedarikçiler arasındaki ilişki burada da müşterilerin geriye doğru dikey büyüme isteğini azaltan ve engellemiş olan bir stratejidir. Bununla birlikte maliyet liderliği stratejisi uygulayan işletmeler haiz olduğu azca fiyatlar sebebiyle özellikle de talebin azaldığı zamanlarda fiyatları rakiplerden daha aşağıya çekerek müşterileri kendilerine çekebilirler.

Maliyet liderliği stratejisinin rakiplerin gücü ile ilişkisi: Rakipler maliyet liderliğinde avantaj kazanmış firmanın kazandığından daha az gelir elde ederler ve uzun süreçte rekabetteki pozisyonlarını daha kötüye gitmesini engelleyebilirler. Bu sebepten rakiplerin sınırlı gelirleri sebebiyle kendilerinden daha az kazanca sahip maliyet lideri olan işletmeler ile hiçbir zaman fiyat savaşına girmek istemezler (Ülgen ve Mirze, 2013: 262-263). Görüldüğü gibi maliyet liderliği stratejisi, işletmeye ortalama üzerinde gelir kazandırmaya yarayan, piyasada bulunan rekabetçi kuvvetleri engelleyen ve onları kontrol altına alan ve davranışlarına etki eden bir rekabet stratejidir.

Maliyet liderliği stratejisinin sağlamış olduğu avantajlar ile birlikte dezavantajları da mevcuttur.

• Bu strateji firmanın üretim ve hizmet maliyetlerini indirmesi ile oluşur. Burada kullanılacak olan teknoloji, ekipmanlar ve uygulamalarla maliyet liderliği uygulanır. Ancak piyasada bulunan yeni oluşumlar kullanılacak olan teknolojiler, uygulamalar, ekipmanlar teknolojik değişiklikler sonrasında eski işlevselliğini kaybedebilir ve daha fazla maliyet ortaya çıkabilir.

• İşletmeler maliyetlere fazla odaklandığında piyasada bulunan değişikliklerin geç farkına varabilir. Yöneticiler değişen zevkleri beklenti ve istekleri gözden kaçırabilir. Böyle bir gelişme olursa maliyet lideri ile yaratılmış değer alıcıların nezdinde azalabilir.

• Değer zinciri faaliyetlerinin analizi ile maliyet liderliği uygulanmaktadır. İşletmelerin maliyetinde düşüklük yaratan varlık ve becerilerin hatta temel beceriler daima diğer rakipler tarafından taklit edilebilmekte ve uygulanabilmektedir. İşletmelerin varlık ve yetenekleri rakipler tarafından taklit edilirse, işletme maliyet liderliği konumundan dışlanabilir (Ülgen ve Mirze, 2013: 264).

Bu stratejiyi daha çok değişmeyen sektörlerde standartlaşmış ürün ve hizmetler üreten iş yerleri tercih etmektedir. Bu nedenle de çoklukla iç verimliliğe odaklanmış bir stratejidir. Yüksek hızla değişmekte olan çevrelerde farklı istek, arzular ve beklentilere sahip olan alıcıların mevcut olduğu ortamlarda her ürün ve hizmette bu stratejinin uygulanması kolay değildir. Bu durumlarda iş yerleri tercih olarak çoğu zaman farklılaştırma stratejisine yönelmektedir.

2.3.2. Farklılaştırma Stratejisi

İkinci jenerik rekabet stratejisi, iş yerlerinin ürün ve hizmetlerinin tekliflerinde farklılık yaratmak, sanayide benzeri olmayan yeni bir ürün yaratmaktır. Farklılaştırmayla ilgili yaklaşımlar değişik şekillerde olabilir: tasarım ya da marka profili, teçhizat, ürün nitelikleri, bayi ağı ve başka alanlar. İşletmeler kendilerini dikkat çeken farklı alanlarda geliştirmektedir. Örnek olarak Caterpillar Traktör firması, sadece bayi ağı ve harika yedek parça üretimi ile değil, aynı zamanda pahalı ağır teçhizatta en nitelikli ve uzun ömürlü ürünler üretmiş olduğu için tanınmaktadır. Farklılaştırma stratejisi, işletmelerin masraflarını arka plana atmadığı ve buna karşılık olarak maliyetin öncül stratejik amaç olmamasının üstünde durmaktadır (Porter, 2000 :47).

Farklılaştırma stratejisinin amacı rakip firmaların çalışmalarından fark ortaya koyarak, alıcıların seçimini kendi ürün ve hizmetlerine yöneltmektir. Bu strateji, iş yerlerinin değer yaratmasında etkili olan tüm işlerde farklılık yaratarak hem de gelir ortalaması üzerine çıkarak rekabet avantajı oluşturmaktadır. Bu stratejiyi uygulayan iş yerleri, rakiplerinden farklı bir şekilde müşterilerin isteklerini hazırlayarak, müşterilerin ödemeye razı olduğu daha yüksek fiyatla ürün ve hizmetleri sunmak koşulu ile sektördeki ortalamadan daha çok bir gelir kazanmaya çalışmaktadırlar. Bu strateji, işletmeye bağlı müşterilerin istekleri tarafından da oluşabilmektedir. Gerçekleştirilirse, ortalamadan daha fazla geri dönüşler sağlanması için farklılaşma stratejisinden yararlanılabilir. Bu sebeple, rekabetçilikte beş kuvvete karşı koymak için maliyet liderliği stratejisinden ayrı bir biçimde de olsa korunur bir pozisyon oluşturulur. Bu stratejide alıcıların yarattığı marka bağlılığı ve fiyatlar karşısında daha düşük hassasiyet nedeniyle rekabet karşısında bağışıklık yaratılır. Bununla beraber daha az masraflı bir konuma ihtiyaç oluşmasını önleyen marjları da çoğaltılmaktadır. Farklılaştırma stratejisi, tedarikçinin kuvvetinin üstesinden gelmek için daha çok gelir getirir ve müşteriler benzer ürünlerden mahrum oldukları ve düşük fiyat duyarlı olması sebebiyle alıcı kuvvetini bir hayli düşürür (Porter, 2000: 48).

Maliyet liderliği stratejisi gibi farklılaştırma stratejisinde de değer zinciri temel bir teknik gibi uygulanmaktadır. İşletmelerin tüm faaliyetlerinde farklılaştırma uygulanabilir. İşletme içindeki küçük ve büyük faaliyetleri farklılaştırarak toplam değer artırılacak, alıcılar da farklı taleplerinin karşılanması nedeniyle daha yüksek maliyet ödemeye razı olacaklardır. Değer zincirinin müşteriler tarafından fark edilecek

her faaliyetinde kalite, teknik üstünlükler, müşteri hizmeti gibi farklılıklar bu stratejinin başarılı olmasında son derece önemlidir. Farklılaştırmanın ne derecede olması burada önemli olan konulardan biridir. "Müşteriler ne zaman farklı ürünler için yüksek fiyat ödemek ister?" Bu durumun verimli olması için rekabette en temel unsur olan farklı alıcı grupları ve onların kitlesini ve değerlerini isteklerini anlamak gereklidir. İstekleri karşılamayan dolayısı ile müşteriler tarafından kabul görmeyen farklılıklar için yüksek fiyat ödenmesi mümkün olamaz (Ülgen ve Mirze, 2013: 264).

Maliyet liderliği stratejisi gibi farklılaştırma stratejisi de rekabetin beş gücüne etki etmektedir. Bu etkiler aşağıda belirtilmektedir:

Sektöre yeni girecek rakiplerin yaratacağı tehdit ile farklılaştırma stratejisinin ilişkisi: Yeni iş yerleri tecrübeleri olmadığı için değişik alanlarda rekabet istekleri olabilir. Ancak farklılaştırma stratejisini kullanarak müşterileri kendisine bağlamış, hizmet ve ürünlerin de farklılıklar yaratmış olan firmalardan müşterilerini koparmak zordur. Sektöre yeni giren iş yerleri yetenekleri açısından farklılık yaratmakta bir hayli zorlanmaktadır. Bu iş yerleri piyasaya girse de yalnızca normal kar kazanırlar, çünkü farklılık yaratamazlar. Bunun neticesinde sektöre yeni giren iş yerleri için piyasanın çekiciliği azdır.

İkame ürünler tehdidi ile farklılaştırma stratejisinin ilişkisi: Farklılığın olması ikame edilmeyi güçleştirir. Bu nedenle de ikame ürünlerin yarattığı tehdit kuvveti bu stratejinin uygulanması ile çok güç kaybeder.

Tedarikçilerin pazarlık gücü ile farklılaştırma stratejisi ilişkisi: Tedarikçiler ileriye doğru büyüme stratejileri uyguladığından, farklılaştırmanın yarattığı müşteri sadakati nedeniyle çok risklidir. Farklılaştırma stratejisi bu nedenle tedarikçilerin ileriye doğru büyümesini engeller ya da azaltır.

Müşterilerin pazarlık gücü ile farklılaştırma stratejisinin ilişkisi: Tedarikçilerde olduğu gibi, bu strateji alıcıların geriye doğru dikey büyüme isteğini azaltır ya da engeller. Bununla birlikte, ekonominin kötü olduğu durumlarda ya da talep azaldığında müşterinin bağlılığı nedeniyle satışlarda istikrarı koruyabilme olasılığı çoktur.

Rakipler ile farklılaştırma stratejisi arasındaki ilişki: İşletmeler farklılık oluşturamadıkları sürece rakiplere bağlı müşterileri kendilerine getiremezler ve yüksek fiyat sunamazlar. Bu sebeple farklılaştırma uygulamış rakipten daha az kazanırlar ve uzun sürede rekabet pozisyonlarını kaybedebilirler ve rakibin farklılık

yarattığı faaliyetler nedeniyle fiyat savaşları yapamazlar. Farklılaştırma stratejisi maliyet stratejisinde olduğu gibi işletmelere ortalama üstünde gelir sağlar, piyasada bulunan rekabetçi kuvvetleri engelleyerek ve onları kontrol ederek davranışlarını da etkileyen bir stratejidir (Ülgen ve Mirze, 2013: 265). Farklılaştırma stratejisinin dezavantajları da aşağıda listelenmiştir.

• Farklılıkları, müşteriler düzgün ya da eksiksiz olarak anlamayabilir ya da sunulmakta olan ürün ve hizmetler için fiyatı yüksek olarak görebilirler. Böyle bir durumda farklılaştırma stratejisinin uygulanması etkili olamaz. Fabrikaların yarattığı farklılıklar karşısında fiyatlar hesaplanırken dikkatli davranılması gerekmektedir.

• Yaratılmış farklılıkların rakipler tarafından taklit edilmesi bu stratejinin etkisini kaybetmesine neden olur.

Bir dönem önemli olan ve kabul görmüş farklılıklar bir zaman sonra müşterilerin gözünde önemsiz olabilir. Bazı işletmelerin farklılaştırma stratejileri yapmış oldukları faaliyetlerin masraflarının yükselmesine neden olmaktadır. Burada önemli olan husus hammaddeler için uygulanmakta olan yüksek fiyatı, yükselen maliyetlerden daha yukarı olmasıdır. Bu nedenle maliyet yükselmesinin, değer yükselişi ile kıyaslamalı olaraktan kontrol edilmesi gereklidir.

2.3.3. Odaklanmış Stratejiler

Bu strateji, maliyet liderliği ve farklılaşma stratejilerini, rekabet stratejilerinin iki esas stratejisi olarak belirtmiştir. Ana stratejiler, özel müşteri gruplarını ya da daha kısıtlı pazarlara yönelerek gerçekleştirildiğinde "Odaklanmış Stratejiler"den bahsetmek gerekir. Odaklanmış strateji, özel bir müşteri grubuna, coğrafi pazarlara ya da ürün hattı bölümüne odaklanır; farklılaşma gibi, odakta değişik şekiller alabilir. Ana stratejiler yan sanayilerde tüm hedeflere ulaşmak ister, odaklanma stratejisiyse özel bir grup hedefe nitelikli hizmet etmek için kurulur ve tüm çok amaçlı politikalar, bu göz önünde tutularak geliştirilir. Stratejiler, iş yerlerinin dar stratejik hedefine, daha büyük bir şekilde rekabet rakiplere göre daha etkin ya da kazançlı biçimde hizmet edebileceği varsayımını esas almaktadır. Sonuçta, iki en temel stratejiyi uygulayan işletme belirlenmiş hedeflerin şartlarını yerine getirerek başarılı olur. Odaklanma stratejisi, piyasadan düşük maliyet ya da farklılaşma temin edemese de bunların bir ya da her ikisini dar pazar amacına göre uygular (Porter, 2000: 49).

Detaylı olarak açıklanmış esas rekabet stratejileri, müşterilerin gruplara bölünerek oluşturulmuş kısıtlı bir pazar platformu daha önce belirlenmiş bir müşteri

grubuna uygulanırsa bu odaklanmış strateji olur. Bu strateji, iki esas rekabet stratejisinin değişik pazar piyasalarında belirlenmiş ve kısıtlı bir yelpazede uygulanmasından sonra söz konusu olarak ele alınır. (Ülgen ve Mirze, 2013: 267) Hedef gruplarına yönelik müşterilerin ortak taleplerine cevap veren ürün ve hizmetler üzerine odaklanmış iş yerleri, bu durumda rekabetçi stratejinin uygulanacağı piyasayı daraltarak kısıtlayabilir ve stratejilerin etkinliklerini yükseltebilir. Piyasa platformunun değişik müşteri gruplarına yönelik kısıtlanması, piyasayı daha çok fonksiyonları olan bir şekle getirir ve genel itibari ile rekabet eden işletme sayısı azalır. Bu zaman kısıtlanmış piyasaya girişleri etkilediği gibi bu kısıtlanmış ve özelleştirilmiş sektörün rekabet şiddeti de değişebilir.

Odaklanmış stratejilerde, pazarın belirlenmiş müşteri gruplarına uygun daraltılması, rekabetçilerin sayısını düşürür ve pazar daha kaliteli hale gelir. Pazar platformunun daraltılmasının üç biçimi vardır (Ülgen ve Mirze, 2013: 267):

• Coğrafi ya da bölgesel konuma göre bölümlendirme,

• Farklı alıcıların talep ve taleplerine göre pazarın kısıtlanması,

• Farklı nitelikleri olan ürün ve hizmetlerin üretiminde farklı yeni pazarın yaratılmasıdır.

İşletmeler, pazarları coğrafi ya da yerel olmak üzere kısıtlayarak bir strateji yaratmakla birlikte sektördeki rakiplerle de rekabet ederler. Odaklanma stratejisi uygulayan işletme, piyasada rakiplerin gelir ortalamasından çok kazanç elde edebilir. Odak konusu, iş yerlerinin stratejik amaç ya da az masraflı pozisyonda olması veya çok farklılaşması ya da her ikisi anlamına gelir. Diğer stratejiler gibi, bu pozisyonlar rekabet kuvvetine karşı korur. Odak, aynı zamanda ikame karşısında korumasız hedef ya da rakiplerin en güçsüz olduğu pozisyonları ayırmak için de faydalanılabilir. Odaklanma stratejisi, sürekli kazanılabilen pazar payında birtakım kısıtlamalar getirmektedir. Odağın tercihleri içerisinde karlılık ve satış hacminden muhakkak birisi ele alınır. Farklılaşma stratejisine benzer olarak, genel maliyet pozisyonu ile beraber iki seçeneği kapsayabilir ya da kapsamayabilir (Porter, 2000).

Bu stratejinin uygulanması ile müşterilere değer yaratılabilir. Bunlar aşağıda belirtilenlerdir:

Odaklanmış maliyet liderliği stratejisi. Önceden belirlenmiş müşteri gruplarına iş yerleri odaklı temel maliyet liderliği stratejisini uygulanabilir. Maliyet liderliği

stratejisi hakkında söylenmiş her şey burada da aynı şekildedir. Sektörün müşteri gruplarına uygun daraltılmış olması tek farklılıktır.

Odaklanmış farklılaştırma stratejisi: Aynı zamanda iş yerleri önemli rekabet stratejisi olan farklılaştırma stratejisi belirli alt gruplara odaklanarak sınırlı bir pazarda uygulayabilmektedirler. Bu nedenle strateji esas farklılaştırma stratejisinin tüm niteliklerini kendinde göstermektedir (Ülgen ve Mirze, 2013: 268).

Rekabete etki eden beş güce odaklanmış stratejilerde etki etmektedir. Bu etkiler aşağıda belirtilenlerdir (Ülgen ve Mirze, 2013: 268).

İş çevresine girecek yeni iş yerlerinin yarattığı tehdit: İşletmeler için farklı yetenek ve varlıklara sahip olmak çok basit değildir. Pazarın dar ya da sınırlandırılmış olması ile kazançların çekici olmadığını düşünen yeni rakipler, yeni yetenekler isteyen, sınırlandırılmış olan pazara girmekten çekinebilirler. Böylelikle odaklanmış stratejiler yeni rakiplerin yaratacağı tehditleri azaltan strateji olarak kabul görülebilir. Pazardaki ikame ürünlerin yaratacağı tehdit: Belirlenmiş ve farklı alıcı gruplarına yönelik hareketler ikameyi zorlaştırır. Bu nedenle, odaklanmış stratejileri kullanan temelin iş yerleri için bu ürünlerin yaratacağı tehditlerin sayısı azalabilir.

Tedarikçilerin pazarlık gücüne etkisi: Sınırlandırılmış alanın çekici olmaması ve özel becerilerin olmaması nedeniyle, tedarikçilerin ileriye doğru dikey büyüme stratejilerini, odaklaşma stratejisinin yarattığı alıcı guruplarına yönelik uygulamaları zordur.

Odaklanmış stratejilerin müşterilerin pazarlıktaki kuvveti: Tedarikçiler gibi, burada da odaklanmış stratejiler müşterilerin geriye doğru dikey büyüme isteklerini azaltan ya da engelleyen stratejidir.

Rakipler ile ilgili olarak: Varlık ve becerilerini, rakipler daha büyük bir pazarda kullanmak isteyebilirler. Bu nedenle sınırlandırılmış olan pazarda bir müşteri grubuna odaklanmış strateji uygulamayı tercih etmeyebilirler. Bu zaman, rakip sayısı azalan özel ve farklı pazarda rekabetin şiddet derecesi düşük olabilmektedir.

Odaklanmış stratejiler, iş yerlerine kendilerine pazar ve müşteri oluşturma seçeneği vermektedir. Bu nedenle çoğu zaman kullanılacak olan ve örnekleri çok olan stratejilerin başında gelmektedir. Bu stratejilerin yaratabileceği sakıncaları da vardır, bu nedenle bazı hususlarda dikkat edilmesi gerekmektedir (Ülgen ve Mirze, 2013: 268-269).

• Maliyet liderliği ve farklılaştırma stratejilerinin yoluyla odaklanmış stratejiler uygulanmış olduğu için bu iki en temel stratejinin var olan sakıncaları odaklanmış stratejilerde de geçerlidir diyebiliriz.

• Gelişemeyen müşteri grubu ve sınırlandırılmış pazar nedeniyle, bu piyasada büyüme istendiği gibi olmayabilir.

• Müşteri gruplarının fonksiyonları, esas pazardan farklı olmasına karşın müşterilerin algıladığı farklılıklar çok önem arz etmeyebilir. Böyle olduğunda odaklanmış stratejilerin etkisi azalmaktadır.

• Sınırlandırılmış pazar ve değişik müşteri gruplarının yüksek derecede cazip fonksiyonları olabilir. Bu durumda, odaklanma stratejilerini esas pazarda olan iş yerleri uygulayabilir.

2.3.4. Arada Kalanlar

Arada kalanlar, rekabetçi kuvvetlere karşı koymak için Porter'in Jenerik Stratejileri birbiriyle benzer olan kullanışlı yaklaşımlardır. İşletmeler 3 stratejiden en az birini geliştirmediğinde ve yüksek düzeyde güçsüz bir stratejik konumda olduğunda firma zor durumda kalmış demektir. Bu tip iş yerleri, pazar payı ve sermaye yatırımından mahrumdur. Endüstride ya da kısıtlı bir alanda farklılaşmaya, daha az masraflı konum oluşturmaya veya odaklanmaya karar almalıdırlar (Porter, 2000: 52).

Ortada sıkışık durumda olan bir firmanın karının az olması garantidir. Daha az fiyat isteğinde olan büyük hacimdeki müşterileri ya kaçırırlar veya bu işi az maliyetle yapan rakiplerden uzaklaştırmak için kârlarından vazgeçmektedirler. Arada kalan işletme, çok maliyetli faaliyetlere, yüksek maliyetli amaçlara odaklanmış ya da genelde farklılaşma uygulayan iş yerlerine mağlup olurlar. Sıkışık durumdaki işletme, çoğu zaman belirsiz örgüt kültüründen ve kurumsal düzenlemelerden ve motivasyon düzeninden de mustariptir (Porter, 2000: 52-53).

Arada kalan iş yerleri, kolay bir strateji kararı almalıdır. İşletme maliyet liderliği stratejisini hedefe ulaştırmak için bir amaca odaklanmalı veya farklılaşma stratejisini uygulayacak yeteneğe sahip olmalıdır. Bu iki seçenek, pazarda ve yanı sıra satışlarda daralmayı içerebilir. Bu tercihler arasından yapılacak seçim, mutlaka iş yerlerinin becerilerini ve sınırlılıklarını esas almaktadır. Jenerik stratejinin başarılı şekilde uygulanması; farklı kaynakları, güçlü tarafları, örgütsel düzenlemeleri ve yönetim şeklini içerir. Bir işletme nadiren üçüne de uygun olabilir. İşletme bir kez arada kaldığında, genel olarak bu zor durumdan çıkmak için devamlı şekilde çalışması

lazımdır. Bununla beraber zor durumda olan işletmeler jenerik stratejiler arasında geriye ve ileriye dönme eğilimi de var demektir. Bu stratejileri takip etmekte tutarsızlık gösteren işletmeler başarısızlığa mahkumdur (Porter, 2000: 52-53).

2.4. Özel Öğrenci Yurtları Hizmetleri ve Rekabet Stratejileri

2.4.1. Yurt Hizmetleri

Öğrencilerin üniversite eğitimi görmek için yaşadığı başka şehre gittiğinde karşılaştığı ilk ihtiyaçlardan birisi barınmadır. Bu nedenle de yükseköğrenim de eğitim sürecinde barınma önemli bir yer tutmaktadır. Dünyada olduğu gibi Türkiye'de de barınma ihtiyacını için değişik alternatifler vardır. Bunlara özel yurtlar, üniversite yurtları, pansiyonlar, konaklama işletmeleri, devlet yurtları ve konut kiralamak ya da satın almak örnek gösterilebilir (Yüksel, 2018: 1).

2.4.2. Öğrenci Yurtları

Öğrenci yurtları bir hayat biçimini anlatmaktadır. Buna bağlı olarak yurtlar barınmanın çözümü olmuştur. Yurtlar daimi yaşam birimleri olmakla birlikte sürekli yaşamı ve barınmayı kendisinde barındırmaktadır. Ailelerinden uzakta, eğitim alan öğrencilerin eğitimleri boyunca barınma gereksiniminin karşılanması öğrenci yurtlarının temel amacıdır. Barınmayı sağlamakla birlikte öğrenci yurtları sosyal, fiziksel ve duygusal gereksinimleri karşılayabilmeleri ile de mevcut olmalıdır. Her yurtta öğrencilerin kendilerine ait odaları da bulunmaktadır (Mısırlıoğlu, 2014'den aktaran Yüksel, 2018). Barınma üniversite öğrencilerinin başarılarına direkt olarak etki eden faktörlerden birisidir diye söyleyebiliriz. Yurtlar öğrencilerin eğitimleri süresince etkileşimde oldukları önemli yerlerden birisi olarak kabul görmektedir. Bu sebeple de öğrencilerin sosyal ve fiziksel yönden gelişmesinde gereken koşulların mevcut olması ve devamlı bu koşulların ve şartların geliştirilmesi gerekmektedir (Arlı, 2013).

Öğrenci yurtları üniversite yerleşkelerinin içerisinde ve dışında yer alabilir. Bu yurtlar eğitim kurumlarına bağlı şekilde ya da eğitim kurumlarına bağlı olmadan özel bir şekilde işletilmektedir. Yurtlar öğrencilerin eğitim süresinde eksiksiz olarak barınma ve ders çalışma gereksinimlerini karşılar. Bu yurtların esas amacı ve niteliği çağdaş eğitim vizyonu içerisinde geçici/sürekli yaşama hizmetinde bulunmalarıdır (Novalıć, 2012: 4).

Yurtlar öğrencilerin orta öğrenim ve yükseköğrenimde barınma gereksinimlerini, beslenme ve diğer sosyal gereksinimlerini karşılayabilecekleri yer olarak ifade edilmektedir. Türkiye'de yurtlar; devlet yurtları (YURTKUR), üniversite yurtları ve özel yurtlar olarak bölünmektedir (Ayaz ve Başdağ, 2016: 80; Filiz ve Çemrek, 2007; Gökyer, 2012: 76-77). Türkiye'de hizmet sunan tüm devlet yurtları YURTKUR adı verilen Yükseköğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu'na dahildir.

Kar amacı ile kurulan ve öğrencilerin barınma, beslenme gibi ve çalışma odaları gereksinimlerini karşılayan şahıslar tarafından işletilen yurtlar özel yurtlardır. Özel yurtlar ve üniversite yurtları devlet yurtlarına nispeten daha konforlu hizmetler sağlamaktadır. Bu nedenle de özel yurtların vermiş oldukları fiyatlar, devlet yurtlarına nispette daha pahalıdır (Güldiken ve Özekicioglu, 2004: 163; Sav, 2008: 120). Üniversite yurtları üniversitelerin kurulması ile birlikte onların yerleşkelerinde öğrenim gören öğrencilerin temel barınma ve beslenme ihtiyaçlarını karşılamak, devamında olabilecek diğer problemlere çözüm olmayı hedefleyen, amacına ulaşmak için üniversitelerin kendi bütçelerine ve öğrenci aidatlarına bağlı olan yurtlardır. Türkiye'de kurulmuş olan ilk üniversite yurtları ODTÜ, Hacettepe ve Boğaziçi üniversitelerinin yurtlarıdır (Yurtkur, 2001: 5).

2.4.3. Öğrenci Memnuniyeti

Hizmet sektöründeki sürekli gelişmeler ve büyümeler insanların daha bilinçli seçimler yapmasına neden olmaktadır. Bu sebeple de günümüzde öğrencilere hizmet veren yurtlarda, öğrenci memnuniyeti de kalite programı dahilinde ele alınmaktadır ve öğrencilere devamlı hizmet verilmesi hedeflenmektedir (Mısırlıoğlu, 2014'den aktaran Yüksel, 2018).

Yurtların müşterileri öğrencilerdir. Öğrenci memnuniyetinin artması ile birlikte yurtlardaki verimlilik ve kazancın miktarı artmakta ve öğrenci sayısında artış yaşanmaktadır. Bununla birlikte öğrencilerin yurtta kalma süreleri uzamaktadır. İstek ve ihtiyacın doyumu memnuniyeti ortaya çıkarmaktadır. Hizmetlerin memnun edici bir biçimde gerçekleştirilmesine yönelik his memnuniyet olarak tanımlanmaktadır (Oliver, 1990).

Öğrenci memnuniyeti dendiği zaman öğrencilerinin beklediği ilgiyle algıladığı ilgi arasındaki uyum seviyesi gibi tanımlanabilmektedir. Bu ilginin kalitesine, ilgiyi sağlamakta olan personelin davranışları, yurtta kalma süreleri ve masraf tutarı gibi konular etki etmektedir. Öğrencilerin istekleri yetkililer

tarafından iyi analiz edilirse bu isteklerin karşılanması daha kolay olacaktır. Dolayısıyla öğrencilerin beklentilerinin karşılanıp ya da karşılanmamasının toplamı memnuniyeti yaratmaktadır (Mısırlıoğlu, 2014'den aktaran Yüksel, 2018). Eğitim ve öğretimde hizmetlerin yüksek düzeyde memnuniyet yaratması için bilgisayar dersliği, kütüphane alternatifleri gibi temel ihtiyaçlar ile birlikte barınma, beslenme, güvenlik ihtiyaçları gibi mecburi isteklerin ve öğrencilerin sosyalleşmesi için gereken her çeşit gereksinimlerin karşılanmasına gerekmektedir (Dilşeker, 2011: 1).

Öğrencilerde memnuniyet oluşturmak için onlara kişisel yaklaşımlarda itinalı ve dikkatli olunmalı, verilecek hizmet bilgilerinin doğru verilmesi gerekmektedir. Bu tarzdaki bir anlayış hem yurt öğrencilerinin memnuniyet düzeyini artıracak hem de diğer yurtlarda kalan öğrencilere önerilerek yurdun pazarlanmasında etkili olacaktır.

2.4.4. Memnuniyeti Artıran Faktörler

İşletmelerin varlığının asıl nedeni, yarattıkları ürün ve hizmetlerinin sundukları müşterilerdir. Dolayısıyla işletmelerin sektörde tutunabilmeleri için müşterileri memnun etmeleri gerekmektedir. Bu sebeple de bir firmanın başarı sağlaması vermiş olduğu hizmetlerden müşterinin memnuniyet duyması ile ölçülmektedir (Eroğlu, 2004: 16). Müşteri memnuniyeti, ürün ve hizmetlerin kalite ve performans açısından değerlendirilmesi biçiminde ifade edilmektedir. Hizmetlerde ise müşteri memnuniyetinden bahsederken fiziksel mallardan farklı olarak, müşteriye hizmet sunumu zamanı müşterinin hizmetten beklentisinin karşılanması ile temin edilmektedir. Müşterilerin istekleri ile satın aldıkları ürün ve hizmetlerin yarattığı fayda uyuştuğu zaman memnuniyet ortaya çıkmaktadır (Özgüven, 2008: 657).

Yurtların müşterileri öğrencilerdir. Öğrenci memnuniyetinin yaratılmasında personel ile öğrenciler arasındaki ilişki, öğrencilere verilen hizmetler ile ortaya çıkmaktadır. Hizmetlerin fonksiyonlarına bağlı olarak öğrencilerin yurtlardan memnuniyeti ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte memnuniyete, yurdun imajı, fiziksel fonksiyonları, öğrencilerin bakış açısı ve personel davranışları etki etmektedir (Bozkurt, 2011: 96).

2.4.5. Hizmet Kalitesi ve Öğrenci Yurtları

Üretim piyasasından farklı olarak hizmet piyasasında giriş çıkış daha kolaydır, çünkü üretim piyasasının ilk yatırım maliyetleri çok yüksektir. Bu sebepten hizmet sektörü rekabet arttırıcı etki etmektedir. Rekabette avantaj kazanmanın en kısa yolu hizmetlerde farklılaştırmaya gidilmesidir. Böylelikle hizmetteki kalite algısına artırmak mümkün olabilir. Müşterilerin aldığı hizmetin niteliği yükseldikçe onların memnuniyeti de yükselecektir. Sonuçta müşteri beğenisi kazanan iş yerleri daha verimli ve daha yararlı çalışacaklardır (Balachandran, 2004: 142). Performans ve ideal standartların kıyaslanması hizmet kalitesi olarak tanımlanmaktadır (Kang, 2006: 39). Hizmet kalitesinin insanlarca beklentileri farklı olduğu için bu beklentileri anlamak iş yerlerini maddi ve manevi yönden zor duruma sokabilmektedir (Yılmaz vd., 2007: 235). Yüksek verimlilikle öğrencilere barınma hizmeti sunan YURTKUR'da hizmet kalitesinin 6 esas bileşenden ortaya çıktığı görülmektedir (Cengiz, 2002: 5).

– Öğrenci yurt hizmetlerinde önemli olan öğelerden birisi de kalitedir. Gelecekte yaşanabilecek sorunlar daha önce araştırılarak ve tahmin edilerek önlemler alınması gereklidir.

– Yurt hizmetlerinde verimlilikle kalite aynıdır. Verimliliğin artırılması için personelin devamlı şekilde eğitilmesi, uygun standartlarda kapasiteyi aşmayan öğrenci sayısına hizmet verilmesi gereklidir.

– Öğrenci yurtları hizmetlerinin yüksek maliyetle verilmesi kalite olarak tamamlanabilir.

– Yurtlarda kalite dendiğinde hizmet verilen öğrencilerin ihtiyaç ve gereksinimlerinin karşılanması gereklidir.

– Kalite, yurt hizmetlerinde öğrencilerin tatmin olmasıyla sağlamaktadır. İstek ve beklentilerin neler olduğu belirlenip gerçekleştirilmesi öğrencilerin memnuniyetini sağlamaktadır.

– Etkinlikler yurt hizmetlerinde kalite demektir. Yurtların kapasitesinin bütünüyle dolması etkinlik gibi tanımlanabilir.

2.4.6. Hizmet Kalitesi ve Öğrenci Memnuniyeti İlişkisi

Ürünlerden farklı olan hizmetler soyut, dokunulmaz, ayrılmaz ve farklı özelliklerinde olması ile kalitenin ölçülmesini zorlaştırmaktadır. Bu zorluğa karşın firmanın süreklilik sağlayabilmesi için müşteriler tarafından nasıl değerlendirildiği önemlidir (Altan vd, 2003: 2). Hizmet niteliğinin artırılmasının ölçütü öğrenci yurtlarında hizmet alan öğrencilerdir. Öğrencilerin istekleri, arzuları, tavsiyeleri, beklentileri, kuruma nasıl tepki verdikleri bu kurumun gelecekte neler yapması gerektiğini göstermektedir. Dolayısıyla mutlak şekilde öğrenci görüşleri dikkate alınırsa nitelikli bir hizmete sunulabilmektedir. (Mısırlıoğlu, 2014'den aktaran Yüksel, 2018). Tanımlanmada olduğu gibi müşteri beklentileri ile hizmetteki performansın kıyaslanması ile ortaya çıkan hizmet niteliğinin hem de özel öğrenci yurtlarında temin edilmesi öğrenci memnuniyeti üstünde çok önemli bir etkendir. Hizmet somut bir ürün olmadığından tasarımı değişik nitelikler barındırır. Öğrencilere verilen hizmet ile birlikte diğer şartlar fiziki koşullar yurdun kapasitesi prosedürler, personelinin davranışı vb. unsurlar hizmet niteliğini önemli kılmaktadır (Üreten, 2005'den aktaran Yüksel, 2018).

Yükseköğrenim Özel Öğrenci Yurtlarında Hizmet Kalitesi ve Öğrenci Memnuniyeti ile İlgili Çalışmalar

Tire (2002) üniversite öğrencilerinin yaşadığı şehirlerden uzakta yükseköğrenim eğitimi almaları sebebiyle karşılaşmış oldukları barınma problemlerini ele almaktadır. Çalışmada öğrencilerin tercihlerinde devlet yurtlarını tercih etme sebepleri de araştırılmıştır. Sivas ilindeki yükseköğretim yurtlarında barınan öğrencilerle yapılan araştırmada, öğrencilerin yurtta kalma nedenleri olarak ilk başta maddi durumun yetersiz olması bildirilmiştir (%50,2) Yine öğrenciler yurtların nicelik ve nitelik olarak yetersiz olduğunu düşünmektedirler. Çalışmada, YURTKUR yurtlarında barınan öğrencilerin %76,3'ü ve özel yurtlarda barınan öğrencilerin %62,8'i barındıkları yurtlardan memnun olmadığını belirtmişlerdir.

Özel yurtlarda barınan üniversite öğrencilerinin satın alma davranışlarını belirlemek amaçlanmıştır. Çalışmanın evreni Karabük'teki özel öğrenci yurtlarında kalan öğrenciler olmaktadır. Verilerin toplanması için 445 öğrenciye anket uygulanmıştır. Çalışmanın sonucuna göre özel yurtları seçen öğrencilerin satın alma hareketlerine yönelik düşünceleri ile satın alma sonrasındaki memnuniyet yine pozitif

ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Özel yurtların tercih edilmesinin ilk sebebi yurdun fiziksel imkanlarıdır. Bunun ardından ise öğrencilerin yönetimden memnuniyet beklentileri gelmektedir. Bu çalışmada öğrencilerin yurtlardan aldıkları hizmetlerden memnun kalmaları ve yurtları seçme nedenleri araştırılsa da öğrenci memnuniyetinin yurtları rekabette nasıl etkilediği araştırılmamıştır (Ayaz ve Başdağ, 2016)

Akhun vd. (1988) YURTKUR'a bağlı olan yurtlardaki öğrencilerin kendilerine sunulmakta olan hizmetleri değerlendirmelerini incelemiştir. Araştırma 42 ilde yapılmış ve 117 YURTKUR kapsamındaki yurtlarda gerçekleştirilmiştir. Yurtlarda kalan 6760 öğrenci ve 93 müdür ve yöneticiye anket uygulanmıştır. Yurtlardaki öğrenciler barınma, beslenme, ısınma, temizlik, sağlık hizmetleri, rehberlik ve diğer hizmetlerin kalitesinin çok daha iyi olması gerekli olduğu ile alakalı görüşünü belirtmiştir.

Mısırlıoğlu (2014) yükseköğrenim eğitimi alan ve yurtta kalan öğrencilerin barındıkları yurtlardan ne kadar memnun kaldıklarını ve istek ve beklentilerini araştırılmıştır. Ankara'da standartları aynı olan yurtlarda barınan öğrenciler tesadüfi seçilerek anket çalışması yapılmıştır. Öğrencilerin yurt olanaklarında sevmedikleri özellikler olsa da yurtlardan genel itibari ile memnun kaldıkları ortaya çıkmıştır. Memnuniyeti olumsuz etki eden meseleler yetkililer tarafından halledildiğinde memnuniyeti seviyesinin en üst dereceye ulaşabileceği fikri söylenmiştir (Aktaran Yüksel, 2018).

Eskişehir'de hizmet sunan bir özel öğrenci yurdunda kalan öğrenciler arasında yapılmış tez çalışmasında verilen hizmet ile algılanan performans arasındaki farklılığı bulunmak amaçlanmıştır. Yurdun 310 öğrencisi ile görüşme yapılarak veriler toplanmış ve t analiz sonuçlarına göre öğrencilerin beklenti ve algılama seviyeleri karşılaştırılmıştır. Çalışmanın sonucuna göre öğrencilerin memnuniyeti beklentilerden daha az olmuş ve yurdun vermiş olduğu hizmetin kalitesinin düşük olduğu belirlenmiştir Filiz (2011).

2.6. Özel Öğrenci Yurtları Hizmetleri ve Rekabet Stratejileri İlişkisi

Özel öğrenci yurtlarının hizmetlerinin öğrencilerin istek ve arzularına uygun biçimde olması öğrencilerin memnuniyetini artırmaktadır. Yurt hizmetlerin nitelikli olması onların tercih edilmesini sağlayıp, yurtların sektördeki rekabetine pozitif katkı sağlayacaktır. Yurtların hizmetlerde doğru rekabet stratejisini uygulaması onlara

rekabette daha çok müşteri ve kar olaraktan avantaj sağlayacaktır. Yurtların farklılaştırılmış hizmetleri, bütün hizmetlerde maliyet liderliği stratejilerini uygulamaları ve odaklanmış stratejiler uygulamaları sektördeki rekabette daha kuvvetli olmalarını sağlayacaktır. Bunun sebebi farklı hizmetlerin çekiciliği, düşürülmüş maliyetlerin müşterilere karlı olması ve odaklanılmış müşteri grubunun çok kar getirebilir olması gibi durumlar rekabette avantajlı durumlar yaratmaktadır. Takip eden bölümde Dünya, Türkiye ve Manisa ilindeki özel öğrenci yurtlarının sayısı ve hizmetlerinden bahsedilmektedir.

2.7. Dünya ve Türkiye Öğrenci Yurtları

2.7.1. Dünyada Yükseköğretimde Barınma

Uluslararası potansiyeli olan öğrenci yurtları dünya emlak piyasalarında önemli bir taşınmaz varlık olarak sınıflandırılmaktadır. Küreselleşme ile beraber dünyada yükseköğretimin daha da global bir duruma gelmesiyle, yabancı ülkelerde öğrenciler için barınma mekanlarının bulunması büyük emlak şirketleri tarafından gerçekleştirilmektedir. Yükseköğretimde evden uzakta eğitim gören öğrencinin barınması olgusu, öğrenci konutlarına daima talep yaratmasına rağmen, bu konutların fiyatı ve yeri talebin kalitesi, yatırımcı yönünden üniversitelere, şehirlere yakınlığa göre önemli derecede farklılık göstermektedir. ABD'de ve İngiltere'de köklü öğrenci yurtları sektörü vardır. Avrupa ülkelerindeki büyük şehirlerin piyasaları daha yeni oluşma aşamasındadır diyebiliriz. Türkiye'den farklı olarak, özel sektörde genelde öğrenci yurtları mülkiyeti yabancı ülkelerde daha fazla hisseye sahiptir. Öğrenci yurtlarına yatırımın yapılması diğer mülklerden daha az şekilde iktisadi dalgalanmalardan etkilenmektedir. Sürekli kazanç getirmesi, boş kalma ihtimalinin az olması, kazancın fazla olması yönünden yatırımcı firma firmalara çok iyi bir yatırım alanı olarak tercih edilebilmektedir. Türkiye'de eğitim gören yerli ve yabancı öğrencilerin yurtlarda barınmasına dair fikir söyleyebilmek için ülkeler içerisinden inceleme zamanı en çok uluslararası öğrenci alan ülkeler içerisinden seçim yapılmıştır. Bu sebebi global öğrenci payının en çok öğrenci alan ülkelerin yükseköğretiminde en gelişmiş sistemin olması ve barınma problemlerinin uygun derecelerde belli kalite standartlarına uygulayarak çözebilmeleridir. ABD'de öğrenci yurtları yönünden en iyi kurumsal ve faaliyette olan modele sahip oldukları için örnek ülke olarak seçilmiştir. Öğrenci yurtları konusunda ikinci el çok dikkat çeken ülke İngiltere olarak bilinmektedir. Almanya'da öğrenci yurtlarında kira bedelleri daha

ucuz ve çok kar gütmeyen ayrı bir sistem olduğu görülmektedir. Farklı bir kıta olan Avustralya'da ise yükseköğretim sistemi gelişmiş olduğundan çok sayıda global öğrencilerin var olduğu bir ülke olarak çalışmada ele alınması tercih edilmiştir (Eşidir, 2017).

2.7.2. Dünya ve Türkiye'deki Yurtlar Arasındaki Farklar

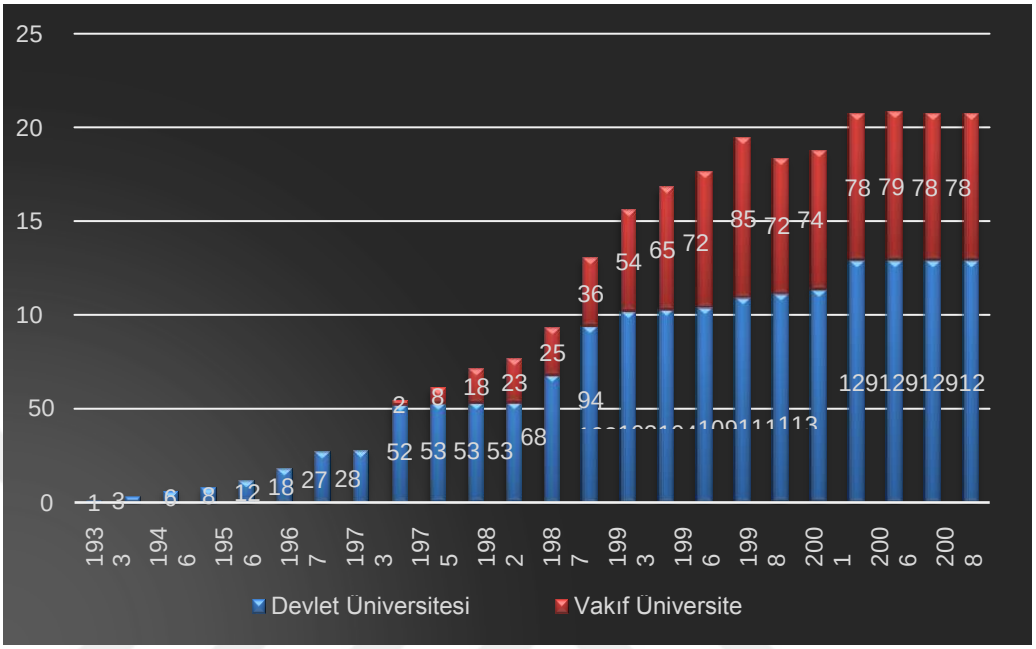
Türkiye'deki yurtların ortam kalitesi (odadaki kişi sayısı, banyo-tuvalet paylaşma, sosyal imkanlar vb.) yabancı ülkelere nispeten daha aşağı düzeydedir. Maliyetler ülkelere, üniversitelerin yer aldığı şehirlere, öğrenci konutlarının kalite değişikliği göstermesine karşın, YURTKUR standart ücretle aylık 140 liraya nispeten daha yukarı düzeyde olup 600-6000 TL arasında değişmektedir. Ekonomik yönden gelişen ülkelerde Amerika, İngiltere, Almanya, Avustralya da barınma maliyetleri üniversitelerin yer aldığı şehirlerdeki kiralık ev maliyetlerine yakındır. Bu nedenden dolayı yurtta kalmak ev kiralamaya nispeten daha ekonomik ve avantajlı olmamaktadır. Bu sebepten bu ülkelerdeki yurtlara olan talep Türkiye'deki öğrenci yurtlarına olan talebe kıyasla daha azdır. Sonuç olarak, Türkiye'deki yurtların talebi karşılama seviyesine göre gelişmiş ülkelere nispeten yüksektir. Öğrencilere verilen barınma olanakların konusunda yeterli derecede olduğu ve Türkiye'deki yurt öğrenci konutu talebenin diğer ülkelere nispette çok bulunmasına karşın, maliyetin aşağı olması ve alternatif barınmanın kısıtlı olduğundan dolayı talep de yüksektir. Yurt kalitesi ve öğrencilerin akademik başarılarına sosyal yarışmalarına katkısı bakımından Türkiye'den farklı olarak global örnekler genelde çok daha iyi durumdadır. Buna karşın yapısal olarak incelenmiş ülkelerde Yurt-Kur gibi bir kamu idaresi bulunmamaktadır ve bu kıyaslamanın doğru olduğunu kısıtlayan mühim bir etken olarak unutulmamalıdır (Eşidir, 2017).

2.7.3. Türkiye'de Üniversite Sayısının Gelişimi

Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk üniversitesi 1933 senesinde kurulmuş İstanbul Üniversitesidir. Bunun ardından 1944 senesinde İstanbul Teknik Üniversitesi ve 1946 senesinde Ankara Üniversitesi kurulmuştur. Ege Üniversitesi 1955 senesinde ve Karadeniz Teknik Üniversitesi, 1956 senesinde Orta Doğu Teknik Üniversitesi, 1957 senesinde Atatürk Üniversitesi, 1967 senesinde Hacettepe Üniversitesi, 1971 senesinde Boğaziçi Üniversitesi, Anadolu Üniversitesi, Çukurova Üniversitesi

ve Dicle Üniversitesi kurulmuştur. 1981 senesinde artık Türkiye genelinde 15 ilde toplam 19 üniversitenin faaliyet gösterdiği görülmektedir.

Şekil 3. Türkiye'de Üniversite Sayısının Gelişimi



Kaynak: (YÖK, 2021)

1982 yılı sonrasında ülkedeki üniversite sayısında büyük artış yaşanmıştır. Bu artış en büyük etkiyi 1982 ama kanununa bağlı olan ve değiştirilmiş 2547 sayılı yükseköğretim kanununun, kar amacı olmayan vakıfların özel yükseköğretim kurumları yaratmasına olanak vermesi mühim bir pay oluşmuştur. 1982-2015 dönemine bakıldığında üniversite sayısının artış süreci incelendiğinde dört dönem ön plana çıkmaktadır. Bunlardan ilki 8 devlet üniversitesinin ve Vakıflar tarafından ilk üniversitenin kurulmuş olduğu 1982-1984 dönemidir. Bunun dönemin ardından, 2 vakıf ve 25 devlet üniversitesinin kurulmuş olduğu toplamda üniversite sayısının artarak 56'ya yükseldiği 1992-1994 dönemi gelmiştir. 1996-2003 seneleri arasında ise 21 yeni Vakıf üniversitesi kurulmuştur ve bu dönem vakıf üniversiteleri dönemi gibi adlandırılabilir. 56 devlet ve 52 vakıf üniversitenin kurulmuş olduğu sonuncu dönem 2006-2015 dönemidir. 2006'dan başlayan bu son dönem üniversite sayısının 77'den 173'e yükselmesiyle sıra dışı bir süreç olmuştur. 2015-2021 yılları aralığında da üniversite sayısında artış yaşanmış toplam üniversite sayısı 207'ye çıkmış bunlardan 129'u devlet 78'i Vakıf üniversitesi olarak kayda geçmiştir (YÖK, 2021).

2.7.4. Türkiye'deki Özel Yurtlar

MEB'in 2019-2020 yılları istatistiklerine göre Türkiye'de toplam 2240 yükseköğrenim özel öğrenci yurdu vardır. Bunlardan 978'i erkek, 1262'i kız yükseköğrenim özel öğrenci yurdudur. Bu yurtlarda 70588 erkek öğrenci, 104336 kız öğrenci 2019-2020 senesinde kayda alınmıştır. Aşağıdaki şekilde ise MEB'in istatistiklerinde ortaöğrenim ve yükseköğrenim özel öğrenci yurtlarının 2019-2020 senesindeki sayıları, yatak kapasiteleri, yurtta kalan öğrenci sayıları ve boş yatak kapasiteleri gösterilmiştir.

Tablo 1. Özel öğrenci yurtlarının sayısı, yatak kapasitesi ve yurtta kalan öğrenci sayısı.

Yurtlar	**Yurt Sayısı**	**Yatak Kapasitesi**	**Yurtlara kalan öğrenci sayısı**	**Boş yatak kapasitesi**
Toplam	4614	468757	225742	243015
Dernek Yurtları	2701	180412	73488	160924
Vakıf Yurtları	454	81494	44039	37455
Şahıs Yurtları	531	49980	27697	22283
Kamu Tüzel Kişilik Yurtları	37	14371	8284	6087
Şirkt Yurtları	890	142407	72159	70248
Kooperatif Yurtları	1	93	75	18

Kaynak: MİLLÎ EĞİTİM İSTATİSTİKLERİ Örgün Eğitim National Education Statistics formal Education 2019/'20.

2.7.5. Türkiye'deki Öğrenci Sayısı

Yükseköğretim kurumunun (YÖK) 5 Eylül 2020 tarihinde açıkladığı istatistiklere göre 2019-2020 senelerinde Türkiye'de öğretim gören üniversite öğrenci sayısı 7 milyon 940 bin 133 olarak belirtilmektedir. En fazla öğrenci sayısı devlet üniversitelerinde kayda alınmıştır. Türkiye'deki üniversite öğrencisi sayısı 2018-2019 senelerinde 7 milyon 740 bin iken 2019-2020 senelerinde 7 milyon 940 bin 133'e yükselmiştir. Bu öğrencilerin 7 milyon 320 bin 449'u devlet, 608 bin 123'ü vakıf üniversitelerinde, 11 bin 561'de meslek yüksekokullarında öğrenim görmektedir. Üniversiteli erkek öğrenci sayısı 4 milyon 108 bin 571 iken, kız öğrenci

sayısı 3 milyon 831 bin 562 olmuştur. 2019-2020 senelerinde yeni öğrenci sayısı 1 milyon 516 bin 287 olmuştur. Bu öğrencilerden 1 milyon 343 bin 943'ü devlet, 168 bin 291'i vakıf, 4 bin 53'ü ise meslek yüksekokullarında öğrenim görmüştür (A. A., 2021).

2.8 Manisa Celal Bayar Üniversitesi ve Manisa İlindeki Yükseköğrenim Özel Öğrenci Yurtları

2.8.1. Manisa Celal Bayar Üniversitesi

Manisa Celal Bayar Üniversitesi devlet Üniversitesi olarak 11 Temmuz 1992 tarihinde kurulmuştur. Eğitim öğretim faaliyetine Manisa ilinde yükseköğretimin temelini oluşturmuş üç okula başlamıştır. Bu okullar 1975 senesinde eğitime başlayan Ege Üniversitesi İktisadi ve Ticari Bilimler Fakültesi Muhasebe Ön Lisans Yüksekokulu, Gençlik ve Spor Bakanlığı'na bağlı üç senelik Gençlik ve Spor Akademisi ve Demirci ilçesinde Öğretmen Lisesi bünyesinde kurulmuş olan Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı iki senelik Eğitim Enstitüsü'dür. Üniversitenin ismi 3. Cumhurbaşkanı, Atatürk'ün milli mücadeledeki silah arkadaşı olan son Osmanlı mebusanı ve Meclisi'nde Saruhan mebusu olarak görev yapmış devlet adamı Celal Bayar'ın ismi verilmiş, 9 Ocak 2015 tarihinde yapılmış CBÜ Senato toplantısıyla üniversitenin ismi "Manisa Celal Bayar Üniversitesi" Olarak değiştirilmiştir. Manisa Celal Bayar Üniversitesinde eğitim gören öğrenci sayısı toplam 46568'dir. Üniversitenin fakültelerinde 27826 öğrenci, yüksekokullarında 1526, meslek yüksekokullarında 14241, enstitülerde 2975 öğrenci bulunmaktadır (MCBU, 2021).

2.8.2. Manisa İlindeki Özel Öğrenci Yurtları

MEB'in istatistiklerine göre 2019-2020 senesinde Manisa ilinde ortaöğrenim ve yükseköğrenim öğrenci yurdu toplam 95 özel yurt kayda alınmıştır. Bu yurtların yatak kapasitesi 6795 yurtlarda kalan öğrenci sayısı 2995 olarak belirtilmiştir. Bu yurtlardan 40'ı özel yükseköğrenim öğrenci yurdu olarak kayda alınmıştır. Bu yurtlardan 20'i erkek, 20'si kız öğrenci yurdu olarak gösterilmektedir (Şehir rehberi, 2021).

Araştırma zamanı yurtların bazılarının farklı sebeplerle, birçoğunun ise koronavirüs sebebiyle kapandığı ortaya çıkmıştır.

3. YÖNTEM

Bu çalışmada, Manisa ilinde hizmet veren yükseköğrenim özel öğrenci yurtlarının verdiği hizmetlerin rekabetçiliğinin belirlenebilmesi için; Porter (1985; 2008)'in endüstri analizinde kullandığı beş güç modeli ve rekabet stratejileri açısından incelemek üzere mülakat yoluyla veri toplanarak nitel araştırma modeli kullanılmıştır.

Araştırmada veriler, yükseköğrenim özel öğrenci yurtlarının kurucu müdürleri ve yöneticileri ile açık uçlu soruları içeren görüşmeler yapılmak yöntemi ile toplanmıştır. Mülakat ya da görüşme, sözlü iletişim kurmak yoluyla bireyleri ve onlarla alakalı durumları çözmeye çalışan bir veri toplama tekniğidir. Amaç görüşmede araştırma soruları hakkında verileri toplamaktır. Görüşme yöntemleri; biçimsel olmayan görüşme, yapılandırılmış ve yarı-yapılandırılmış olarak bölünmektedir. Bazı görüşlere göre, nitel görüşmelerin daha az yapılandırılmış olması, açık uçlu sorularla yürütülmesi ve deneklere soyut düşüncelerden daha çok araştırma konusuna yönelimli düşünce ve cevaplarını tespit etmesi gerekmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2014). Bu çalışmada yarı-yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılarak veri toplanmıştır.

Nitel araştırmalara genel çerçevede bakıldığında, tanımı ve ilkeleri konusunda nicel araştırmalarda olduğu gibi uzlaşılan ortak nokta bulunmamaktadır. Nitel araştırmayı, araştırmacı tarafından, doğal olarak oluşmuş tüm olguları bütün karışıklığı halinde incelemesi ve ayrıştırması şeklinde tanımlamak mümkündür (Frankel ve Wallen, 2000). Nitel araştırmalar, insanların grupların davranış nedenlerini, nasılını anlamaya çalışan araştırmalardır (Saruhan ve Özdemirci, 2013). Nitel araştırma bireylerin özel verilerini ele alır; yani duyguları, tecrübeleri, düşünceleri ve algıları kapsamaktadır. Olayları kendi doğal ortamı içerisinde anlamaya ve açıklamaya çalışmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2014). Nitel araştırma bireylerin yaşamlarındaki rutinleşmiş ve problemli anları ve anlamları anlatan çalışmaları ve farklı ampirik materyal setine vaka analizi, kişisel tecrübe, yaşam öyküsü, gözlemsel görüşme, tarihsel ve görsel metinlerin eklenmesini içermektedir. Bütünsel bir resim oluşturan araştırmacı kelimeleri analiz eder, bilgi aldığı bireylerin görüşlerini bildirir, doğal ortamda çalışmayı yürütür (Creswell,1998). Tabloda nitel araştırma özellikleri gösterilmektedir.

Tablo 2. *Nitel araştırmanın özellikleri*

Karakteristikler	Bogdan&Biklen (1992)	Eisner (1991)	Merriam (1988)
Veri kaynağı olarak doğal ortam (alan odaklı)	✓	✓	✓
Veri toplama aracı olarak araştırmacı	✓	✓	-
Kelimeler veya resimler olarak toplanan veriler	✓	-	✓
Ürün yerine süreç olarak sonuç	✓	-	✓
Tümevarımsal olarak verilerin analizi	✓	✓	✓
Katılımcıların bakış açısına ve anlamlarına odaklanma	✓	✓	✓
Açıklayıcı bir dil kullanma	-	✓	-
Sebep ile ikna etme	-	✓	-

Kaynak: Creswell (1998), "Qualitative Inquiry and Research Design"

Nitel araştırmacılar insanların yarattığı anlamı, yani insanların hayatları ve hayatlarındaki deneyimlerini anlata bilmeleri ile ilgilenir. (Merriam, 2009).

3.1. Ölçme Araçları

Toplamda 11 sorudan oluşan mülakat formunun ilk 3 sorusu özel yükseköğrenim öğrenci yurtlarına dair genel sorular, 4 ten 8'e kadar sorular Porter'in beş güç modeline dair sorular, 8'den11'e kadar olan sorular ise rekabet stratejilerine dair sorular olarak belirtilmiştir.

Mülakat formu 11 sorudan ve 3 bölümden oluşmaktadır. Bölümler aşağıdaki şekildedir.

Genel sorular: Genel sorularla yurtların kuruluş tarihi, verdileri hizmetler, kapasiteleri ile ilgili bilgiler ilk 3 soruyla toplanmıştır.

Porter'in beş güç modeline dair sorular: Bu bölümde özel yurtların teorik kısımla kıyaslandığında sektörde tutunabilmeleri için rekabetin beş gücüne karşı ne tedbirler aldığı veya nasıl davrandığını öğrenmek için sorular sorulmuştur. 4 ve 8 numaralar arasındaki sorular bu bölümün sorularıdır.

4. Öğrencilerin yurdunuzu tercih etmesinin nedenleri nelerdir? Verdiğiniz hizmetler rakiplerinize nispeten farklılıklar arz ediyor mu?

a. Öğrencilerin yurt fiyatlarına herhangi bir etkisi var mıdır?

b. Öğrenciler rakiplerin sunduğu hizmet ve ürünler ile fiyatları konusunda bilgililer mi?

5. Sektördeki rakiplerinizin sayısı ve verdikleri hizmetler sizi rekabette ne şekilde etkilemektedir? Mevcut rakiplerinize karşı rekabet gücü için neler yapıyorsunuz?

6. Sektöre yeni girecek yurt girişimlerine dair bilginiz var mı ve yeni girecek rakiplerinize karşı rekabet stratejiniz ve faaliyetleriniz nasıl olacaktır?

7. Özel yurt olarak tedarikçilerden ne gibi ürün ve hizmetler alırsınız?

a. Ürün ve hizmet satın aldığımız tedarikçilerle ilişkileriniz (ödediğiniz fiyat ve kaliteyi düşündüğünüzde) yurdunuzun rekabet gücünü nasıl etkilemektedir?

b. Size karşı pazarlık güçlerinden dolayı rekabette bir zorluk oluşturuyorlar mı?

8. Yurdunuzun verdiği hizmetlere öğrenciler için ikame olabilecek alternatifler var mıdır? (Ev, pansiyon, günlük ulaşım vb.)

Rekabet stratejilerine dair sorular: 9, 10 ve 11 numaralardaki sorularla rekabetin beş gücü çerçevesinde yurtların hangi rekabet stratejilerini uyguladığını öğrenmek amaçlamıştır.

9. Rakiplerinize göre öğrencilere daha yenilikçi ürün ve hizmetler sunma yeteneğiniz (rakiplerden farklı kılan yanlarınız) var mı? Nelerdir? Bunlar size nasıl rekabet avantajı sağlamaktadır?

10. Maliyet azaltıcı sistem ve uygulamaları kullanarak yurdunuzun rekabet gücünü arttırmakta mısınız? Piyasadaki rakiplerinize göre maliyetleriniz nasıldır?

Bu maliyetleri nasıl sağlıyorsunuz? Yurtlarınız hizmet maliyetlerini düşürmek için hangi stratejileri uygulamaktadır?

11. Hedef aldığınız ve odaklandığınız öğrenci grupları nelerdir? Nispeten düşük ücretlerle mi yoksa yüksek fiyata üst gelir grubuna hitap ettiğiniz ürün ve hizmetler mi sunuyorsunuz? Bu odaklanmalar için neler yapmaktasınız?

Bu çalışmada da kaynaklarda belirtildiği gibi veriler toplanırken yurt yöneticileri bu sektöre girişlerini nasılını ve nedenlerini anlatmışlardır. Bununla beraber duygularını, tecrübe ve düşüncelerini de anlatmışlardır. Toplanmış verilerdeki kelimeler yurt sektörü hakkında bütünsel bir resmi oluşturmaktadır. Araştırmacı da bütünsel resmi oluşturan kelimeleri analiz ederek çalışmayı yürütmüştür.

3.2. Evren ve Örneklem

Bu çalışmada veriler, nitel araştırmada veri toplama yöntemlerinden birisi olan görüşme yöntemi içerisinde bulunan "yarı-yapılandırılmış görüşme tekniği" ile 10 yurt yöneticisinden toplanmış ve içerik analizi yöntemi ile analiz edilmiştir. Araştırmanın evreni, Manisa'da 2021 yılında yurt yöneticisi olarak görev alan yaklaşık 30 kişiden meydana gelmektedir. Örneklem ise evrenden çok amaçlı örnekleme yöntemi ile belirlenen 10 farklı yurt yetkilisinden oluşmaktadır. Bu çalışmadaki örneklem grubu Manisa ilinde faaliyet gösteren özel yükseköğrenim öğrenci yurtları hizmetlerinin rekabet stratejileri açısından incelenmesini kapsamaktadır. Mülakat verileri 04.01.2021-30.03.2021 tarihleri arasında toplanmıştır. Toplamda 11 sorudan oluşan mülakat formunun ilk 3 sorusu özel yükseköğrenim öğrenci yurtlarına dair genel sorular, 4 ve 8 numara arası Porter'in beş güç modeline dair sorular, 8 ve11 numara arasındakiler ise rekabet stratejilerine dair sorular olarak belirtilmiştir. Koronavirüs salgını sebebiyle bazı yurtlar geçici olarak kapanmış veya tamamıyla faaliyetlerini durdurmuştur. Bu nedenle de daha çok yurt yöneticisine ulaşılması planlansa da sadece hizmet vermekte olan on yurt yöneticisi ile görüşülebilmiştir.

Nitel araştırmada örneklem çeşitli şekillerde seçilebilir. Bunlardan biri çeşitliliği en çoğa çıkaran örneklem seçimidir. Nitel araştırma açıklanmak istenen olgunun bütüncül bir şekilde incelenmesine yönelik süreci temsil eder (Geray, 2004: 109). Mevcut tez çalışmasında bu örneklem tipi kullanılmıştır. Konu ile ilgili olabildiğince fazla bilgi toplayabilmek için görüşmeler gerçekleştirilmiştir Araştırma Manisa ilinde hizmet veren on yükseköğrenim özel öğrenci yurdu yöneticisi ile görüşülerek yapılmıştır. Görüşmeler verimli geçmiş ve sorulan sorulara detaylı cevaplar alınmıştır.

3.3. Veri Toplama Süreci

Çalışma konusu Manisa ilinde hizmet veren özel yükseköğrenim öğrenci yurtları hizmetlerinin rekabet stratejileri açısından incelenmesi olduğundan dolayı, görüşme yapılması planlanan hedef kitle ağırlıklı şekilde öğrenci yurtlarının müdür veya kurucu müdürleri olmuştur. Tüm yurt yöneticilerine ulaşmak için yurtlar ziyaret edilmiş veya telefon vasıtası ile irtibat kurulmaya çalışılmıştır. Bazı yurtlara ilk defasında ulaşmak mümkün olmamış aynı irtibat yolları birkaç defa tekrar denenmiştir. İrtibata geçilmiş yöneticilere yapılacak olan mülakat yüksek lisans tezine veri toplamak amacıyla

olacağı ve yüksek lisans tezinin konusu, amacı, hangi üniversitede ve hangi danışman hocanın koordinatörlüğünde yapıldığına dair detaylı bilgi irtibatta verilmiştir.

Mülakatlar, çalışmanın amacı belirtildikten sonra yüz yüze ve telefon görüşmesi yoluyla yurt yöneticilerine ulaşılarak toplanmıştır. Tüm yöneticilere çalışma ile ilgili açıklayıcı bilgi önceden anlatılmış ve talep edilen görüşme süresi yaklaşık 30-60 dakika civarı olarak bildirilmiştir. Yurt yöneticilerine ulaşılmaya devam edilirken aynı zamanda zamanı kısıtlı ve değerli olan yöneticilerin randevu verdikleri tarih ve zamanlarda mülakat görüşmelerine başlanılmıştır. Sonuç olarak tüm özel öğrenci yurtlarında on mülakat görüşmesi bir kurucu müdürle ve dokuz yönetici müdürle randevular alınarak Ocak 2021- Mart 2021 tarihleri arasında görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler Manisa merkez ilçeleri (Şehzadeler, Yunusemre), Kula ve Turgutlu ilçelerindeki özel yükseköğrenim öğrenci yurtları yöneticileri ile yapılmıştır. Görüşmelere zamanından en az 10 dk. önce resmi bir kıyafetle gidilmiştir. Kula ve Turgutlu ilçelerinde bulunan yurt yöneticileri ile telefon görüşmesi yapılmıştır. Görüşmeler sırasında kayıt cihazı, not defteri, görüşme formları ve gönüllü katılan formları hazırda bulundurulmuştur.

Görüşme yapılan yöneticilere konu, kapsam, amaç açıklanmış ve anlatılanların bilimsel amaçlar dışında kullanılmayacağına dair gereken bilgiler görüşmeden önce tekrar hatırlatılmıştır. Yurt yöneticileri özel öğrenci yurtlarının ve kendi isimlerinin belirtilmemesi şartıyla görüşmede yer alan bütün soruları cevaplamaya gayret etmişlerdir. Yapılan mülakatlar 30 dakika ile 90 dakika arasında sürmüştür. Görüşme sırasında soru formları, soruları hatırlamaları ve takip etmeleri için yöneticilerin önünde bulundurulmuştur. Görüşmeci ile ilgili bilgiler alındıktan sonra, görüşme formundaki 11 soruluk soru setinin yöneticiler tarafından cevaplanması talep edilmiştir. Görüşme sırasında yöneticilerden ses kaydı cihazının kullanılması için izin istenilmiştir. Görüşme esnasında tüm yöneticiler ses kaydı yapılmasına rıza göstermiştir. Yöneticilere görüşme esnasında sorular sırayla sorulmuş ve yöneticilerin de önlerindeki formdan soruları takip etmeleri istenmiştir. Sorularının cevaplanması yöneticilere bağlı olarak bazı sorular çok detaylı ve uzun, bazı sorular ise kısa cevaplanmıştır. Soruların cevaplanması sırasında eksik cevaplanmış sorulara ara sorularla ve sonradan sorular sorulmak yöntemiyle açıklık getirilmesi sağlanmıştır. Yüz yüze görüşülerek yapılan mülakatlarda gerektiğinde yöneticilerin daha fazla açıklamalar yapması istenilerek ayrıntılı ve derinlemesine bilgi toplanmıştır.

Görüşmelerden sonra toplanan veriler tek tek dinlenerek yazılı hale getirilmiş ve çalışmanın ham verileri elde edilmiştir.

3.4. Veri Analizi

Öğrenci yurtlarında görev alan yöneticiler ve yurt sahipleri ile görüşmeler gerçekleştirilmiş özel öğrenci yurdu sektörü içerisinde nerede oldukları, rakipleri karşısındaki avantajları ve rekabet stratejilerini nasıl uyguladıkları bilgileri sorularak günümüz koşulları çerçevesinde yurt işletmecilerinin rekabetçiliği belirlenmeye çalışılmıştır.

Yarı-yapılandırılmış soru setlerinden oluşan mülakat formu ile yurt yöneticileri ile yüz yüze ve telefonda görüşme yapılarak toplanan veriler içerik analizine tabi tutulmuştur. İçerik analizi nitel veri analizi türleri içerisinde en çok kullanılan yöntemlerden birisidir. İçerik analizi yöntemi daha sıklıkla yazılı ve görsel verilerin analizinde kullanılmaktadır. Bu analiz yönteminde araştırmacı ilk önce araştırma konusuyla alakalı kategoriler geliştirmektedir. Analizin devamında araştırmacı, incelemiş olduğu veri setinde, bu kategorilere dahil olan kelimeleri, cümle ya da resimleri saymaktadır. Araştırmacı kategori geliştirmede dikkatli olmalı ve aynı veriler üzerinde benzer bir çalışma yürütme planlayan diğer araştırmacıların da aynı sonuçlara varabilecekleri türden uygun kategoriler geliştirmesi gerekmektedir (Özdemir, 2010). İçerik analizi, araştırmacının araştırma konusuyla alakalı kategoriler geliştirmesi, bu kategoriler aracılığıyla yazılı ve görsel verilerin analiz edilmesi ile gerçekleşmektedir (Silverman, 2001'den aktaran Özdemir, 2010).

4. ANALİZ VE BULGULAR

Araştırmada toplanan ses kayıtları bir metin dosyasına kopyalanmıştır. Metinlerin çözümlenmesinde açık kodlama yöntemi uygulanmıştır (Corbin ve Strauss, 1990). Metinler üzerinden ana temalar belirlenmiştir açık kodlama sürecinde ana temalar ve alt temalar belirlenmiştir (Patton, 2002).

Bu araştırmada da özel yurt yöneticilerinden toplanan veriler (n= 10) içerik analizine tabi tutulmuştur. Analizlerde araştırmacı temaları, kodları ve veri eşleştirmesini analiz ederek karşılaştırmış ve sonuca varmıştır. İçerik analizi sonucunda bir tema, üç alt tema ve 21 koda ulaşılmıştır. Elde edilen bu kodlar raporlama aşamasında paydaşlar bazında ayrıştırılmıştır. Analiz sonucunda ulaşılmış temalar ve konular tabloda gösterilmiştir.

Tablo 3. Araştırma kodları ve alt kodları

Tema	***Alt Tema***	***Kod***
STRATEJİLERE BAKIŞ	○ Öğrenci Yurtlarının Nitelikleri	• Kuruluş yılı • Yurt kapasitesi • Yönetici bilgi ve deneyimleri • Sektöre iten nedenler • Sunulan hizmetler • Öğrencilere sağlanan olanaklar
	○ Rekabet Koşulları	• Yurt lokasyonlarının rekabete olan etkisi • Öğrencilere sunulan konfor v e aile ortamının rekabete olan pozitif etkisi • Yurtlarda verilen yemeklerin rekabete olan pozitif etkisi • Kalabalık mevcutlu yurtlar yerine minimum kapasiteli yurtların tercih sebebi olması • Yurt odalarının niteliksel bakımdan rekabete olan etkisi • Yurt ücreti beklentileri ve rakip bilgileri dolayısıyla öğrencilerin rekabete etki etmesi • Hizmet çeşitliliklerinin rekabete olan pozitif etkisi • Hizmet kalitesinin rekabete olan pozitif etkisi • Olağanüstü koşulların rekabete olan etkisi • Tedarik ağının rekabete olan etkisi

○ Rekabet Stratejileri	• Inovatif yaklaşımların öğrenci yurtlarına artı değer katacağına dair bakış açısı • Öğrencilerin özel hissettirilmesi • Mevcut koşulların iyileştirilmesi • Mevcut kaliteli hizmetin sürdürülmesi • Yurtların kendi tedariklerini sağlaması • Ücret politikalarının gelir grubuna göre değişken olmaması yaklaşımı • Öğrencilere değer atfedilmesi

4.1. Güvenirlik ve Geçerlilik

Geçerliliğin artırılması için görüşme soruları hazırlanırken ve sonrasında yönetim ve organizasyon anabilim dalında uzman 3 öğretim elemanı tarafından içerik incelemeleri ve gerekli düzeltmeler ve geri dönüşler yapılmıştır. Çalışma öncesinde bazı sorular kaldırılmış ve yenileri eklenmiştir. Mülakat soruları 3 öğretim elemanının geri bildirimlerinin ardından etik kurul onayı için ilgili birime başvurularak onay alınmıştır. Sorular öğrenci yurtlarına ait genel sorular, Porter'in beş güç modeli ve rekabet stratejilerini uygun mantık sırasına konulmuş olarak oluşturulmuştur. Araştırmada güvenirliğin sağlanması adına görüşmelerde yurt yöneticilerinin onayı ile ses kaydı alınmıştır. Bu süreç gerçekleştirilerek Aldemir, (2018) ve Karaosmanoğlu ve Adıgüzel (2021) çalışmalarında olduğu gibi güvenirlilik ve geçerliliğin arttırılmasına çalışılmıştır.

4.2. Analiz

Öğrenci yurtlarında görev alan yöneticiler ve yurt sahipleri ile sektör içerisinde nerede oldukları, rakipleri karşısındaki avantajları ve rekabet stratejileri üzerine görüşmeler gerçekleştirilmiş ve rekabet, ilgili sektör yönetici görüşleri doğrultusunda ele alınarak, günümüz koşulları çerçevesinde yurt işletmecilerinin rekabetçiliği belirlenmeye çalışılmıştır. Görev aldıkları yurtlarla ilgili genel bilgiler, kuruluş tarihleri, kapasiteleri, yurt sahipleri ve deneyimleri, yurt kurulması konusunda motive oldukları hususlar konusunda bilgilerine danışılan yurt yöneticileri, bilgilerine başvurulan hususlarda yetkilisi oldukları kurumlarla ilgili bilgileri iletmişlerdir. Bu bilgiler tablo 4 de gösterilmiştir.

Tablo 4. Mülakata katılan özel öğrenci yurtlarının özellikleri

Öğrenci yurtları	Erkek	Kız	Yatak sayısı	Kapasite	Verilen hizmetler
X1		V	90	100	Temizlik, kantin, etüt odası, kamera sistemi, çamaşırhane, internet
X2		V	85	93	Güvenlik, temizlik, çamaşırhane, internet
X3		V	30	35	Kahvaltı, akşam yemeği, güvenlik, temizlik, kütüphane
X4		V	126	140	Kahvaltı, akşam yemeği, güvenlik, temizlik, çamaşırhane, internet
X5	V		57	68	Kahvaltı, akşam yemeği, güvenlik, temizlik, bilgisayar, çamaşırhane, internet
X6		V	19	24	Kahvaltı, akşam yemeği, güvenlik, temizlik, etüt odası, çamaşırhane, internet
X7		V	55	67	Kahvaltı, akşam yemeği, güvenlik, temizlik, alışma odaları, televizyon, çamaşırhane, internet
X8		V	38	45	Kahvaltı, güvenlik, temizlik, kütüphane, mescidimiz, aile görüşme alanı, bahçede kafeterya, çamaşırhane, internet
X9		V	40	45	Kahvaltı, akşam yemeği, güvenlik, temizlik, çamaşırhane, internet

X10	V		380	440	Kahvaltı, akşam yemeği, güvenlik, temizlik, kütüphane, mescidimiz, aile görüşme alanı, çamaşırhane, internet, mini buzdolabı, otomatik yangın söndürme.

Birbirinden farklı sürelerde ve kapasitelerde faaliyette olan yurtların sahipleri ve deneyimleri konusunda farklılıklar olduğu; aynı şekilde yurt işletilmesi için motive eden konuların öğrencilere fayda sağlamak, talebin fazlalığı, kız öğrenci sayısının fazla olması gibi nedenlere dayandığı; 7-17 yıl arası sektör deneyimi ile yurtların işletildiği belirlenmiştir. Yetkililerin ilettiği doğrultuda yurtlarla ilgili bilgilere aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 5. Yurtlara verilen genel sorulara dair toplanmış veriler

(X1 Yurdu): "2014 senesinin Ekim ayında kurulduk. İlk kurulduğumuz zamanlarda 50 kişilik bir kapasitemiz vardı. 2021 itibari ile 95-100 kişi kapasitesine yükseltildi. Kurum sahibimiz Sivas'ta ikamet etmektedir. Yöneticileri vasıtasıyla bu işe devam etmektedir. Güzel bir meslek grubu olduğunu düşünüyorum, ondan dolayı bu işi yaptığını düşünüyorum. Kendisi bayanlara eğitim hayatı ile iş hayatında olabildiğince olumlu yol göstermek olumlu yönlerde fayda sağlamaktan yana olduğu için kız yurdu onun için iyi bir iş sahasıydı. Hem çalışan hem öğrenci odaklı çalışıyoruz."
(X2 Yurdu): "Yurdumuz bir buçuk yıl önce kuruldu, 93 kişilik kapasiteli bir kız yurdu sahibi ve yöneticisi yaklaşık 8 ile 10 yıl bu sektörde, genel olarak ailece konaklama sektöründe oldukları için yurt sektörüne girdiler çok özel bir nedeni yok."
(X3 Yurdu): "Yurdumuzu 2013 yılında açtık kız öğrenci yurdu bizimkisi, kapasitemiz önceden 50 sayısındaydı şimdi 30'a kadar düşürdük en fazla 35'e kadar çıkıyoruz. Yönetici olarak ben, annem, teyzem yönetiyorduk eskiden zaten bir aile apartı, aile yurdu. Yurtlar Milli Eğitim Bakanlığına bağlandığı için artık 2 yıldır yönetici ile çalışıyoruz. Bu sene ile birlikte 3 yıl olacak. İşe girme sebebimiz öğrenci sayısının fazla olması ve çok fazla talebin olmasıydı. Bu yüzden de apartı boşaltıp bir öğrenci yurduna çevirdik."
(X4 Yurdu): "Yurdumuz baya bir eski yurt, Manisa'nın ilk kurulan yurdu zaten ben ilk yönetici değilim ikinci yöneticiyim 2004 yılında kuruldu diye biliyorum. 140 civarında bir kapasitemiz var. Kız öğrenci yurdu yönetici olarak buradaki üçüncü yılım. Yurt sahiplerinin bu işe girme sebebi Manisa'daki ilk yurt olduğu için Celal Bayar Üniversitesi'nin varoluşu, öğrencilerin sayısının çok oluşu ve hiç yurt olmamasıdır. Yurdun kurulmasının esas amacı kız öğrenci sayısının çok olmasıdır."

(X5 Yurdu): “Ben kendim emekli öğretmenim emekliye ayrıldıktan sonra ticari faaliyette bulunmak istedim. Eğitim ve ticaret müşterek olan bir sektör verimli ve başarılı olabileceğimi düşünerekten erkek öğrenci yurdunu bundan 6 yıl önce açtım. 7. yılımız daha önce Milli Eğitim'e bağlıydı Şimdi Gençlik ve Spor Bakanlığı'na bağlı, ben kurumsal Müdürlüğünü yapıyorum, Temizlik görevlisi memur ve aşçı ile birlikte 4 personel var. Ben kendim Kurucu müdürüyüm.”
(X6 Yurdu): “Yurdumuzun 24 kişilik kapasitesi var. Sabah kahvaltısı akşam yemeği var yurdumuzda, kız öğrenci yurdudur. Ben makine mezunuyum iş yeri sahibinin binası burası, daha önceden de yurt olarak çalışıyordu. Başka bir yere geçince, sahibi: sen yapar mısın? Dedi ve ben yapmaya başladım.”
(X7 Yurdu): “Yurdumuz 12 yıldır faaliyette, kız öğrenci yurdu yurt açılma nedeni yatırım amaçlı olarak söyleyebilirim. 64 kişilik yerimiz var.”
(X8 Yurdu): “Kız öğrenci yurdu altı yıldır faaliyetteyiz, %100 özel bir yurt eskiden Milli Eğitim'e bağlıydık, şimdi Gençlik ve Spor Bakanlığına bağlıyız. Ben lisans mezunuyum Türk Dili edebiyat fakültesinden mezun oldum. Milli Eğitim'e bağlı olaraktan atamaları yapıyoruz, personellerimizin lisans diploması olması lazım.”
(X9 Yurdu): “Yurdumuz 2014 yılında kuruldu biz, fakültenin yanında yurt ihtiyacının olduğunu düşünerek sektöre girdik, 45 kapasiteli kız öğrenci yurduyuz.”
(X10 Yurdu): “Bizim hem kız hem erkek öğrenci yurdumuz var, ikisinin birlikte kapasitesi 400 erkek 129 kız olmakla toplam 550 civarındadır. Bizim yurdumuz sabah kahvaltısı ve akşam yemeği veren bir yurt. İlk olarak Kütahya'da başladı Manisa'daki yurdumuz ise tesadüfen Manisa ziyaretimde bize erkek yurdu yapar mısınız diye sorduklarından sonra yurt yapmaya karar verdik. İlk başlarda zorluklar yaşadık. Yurdun ilk tanıtılmasına broşürlerle yapıyordum, ilk kayıtta az öğrenci olsa da sonra artmaya başladı. Biz öğrencilerimizi daha çok misafir gibi görüyoruz. Sabah kahvaltımız saat 11'e kadardır hafta sonu saat 12'ye kadar. Öğrencilerimiz bize verdikleri paranın karşılığını alabilsinler diye saatlere böyle geniş tutuyoruz. Personellerimiz uzun zamandır bizimle birlikte çalışıyor. Bu durum özellikle öğrencilerin dikkatini çekiyor. Ben yurdun sahibiyim hiçbir zaman buranın sahibiyim demedim öğrencilerle birlikte yemek yerim. Öğrencilerin sorunlarını her zaman çözmeye çalışıyoruz.”

Hizmet Farklılıkları Bakımından Yurtlar

Yurtlarında öğrencilere sundukları hizmetler sorulan katılımcı yurt yetkilileri, yurtlarının çalışma saatleri doğrultusunda verdikleri hizmetlerden söz etmişlerdir. Yurtların sahip olduğu niteliklere göre sunulan hizmetlerin birbirinden farklı olduğu ve barınma dışındaki tüm hizmetlerin yurtların sahip olduğu kapasiteler doğrultusunda değiştiği görülmüştür. Bu farklılıklar arasında çalışma saatleri, oda kapasiteleri, oda içerisinde yer alan hizmet demirbaşları, sosyal alanlar, ortak alanlar, eğitim odaklı faaliyetler, öğünler, güvenlik açık alanlar gibi pek çok husus yer almaktadır. Bu bilgilere aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 6. Yurtların verdikleri hizmetlere dair toplanan veriler

(X1 Yurdu): "Barınma için kapıyı saat 6 da açıyoruz. Saat 6-12 çalışma saatlerimizdir. Yemekleri kendileri hazırlarlar ve kendileri tüketirler. Pazartesi ve perşembe günleri oda temizlikleri yapılmaktadır. Çamaşırhanemiz var, çamaşırhanede çamaşır ve kurutma makineleri mevcut. Saat ücreti şeklinde çalışma sağlanmaktadır. Kantinimiz şu an mevcut değil bir dönem hizmet verdi kantin, fakat mevcut Covid-19 döneminde öğrencinin azlığından dolayı kantini kapatmış durumdayız. Etüt odamız var, etüt odamızda günlük çalışmalar ya da kitap okuma tarzındaki etkinlikler için burayı hala aktif tutuyoruz. Bunun dışında güvenlik için kapıyı kendimiz kilitliyoruz. Güvenliğimiz mevcut değil kamera sistemimiz var."
(X2 Yurdu): "Yurtta öğrencilerimize biz barınma hizmeti veriyoruz, güvenlik ve temizlik hizmetimiz var aynı zamanda çamaşır hanemiz var. Bunun dışında yeme içme gibi bir hizmetimiz yok. Kalan öğrencilerimizin kendi yemeklerini pişirip ve yiyebileceği mutfak ve restoran bölümümüz var."
(X3 Yurdu): Tabii sabah kahvaltımız ve akşam yemeğimiz var, güvenliğimiz var, kütüphanemiz var, bahçemiz var, çok geniş bilmem fotoğraflardan gördünüz mü yeşillik alan var, zaman geçirebilecekleri çardağımız var. Temizlikleri sürekli temizlik yapan bir ablamız var o yapıyor. Çamaşırlarını yıkayabilecekleri bir alan var. Yemek olarak sabah ve akşam yemeğimiz olsa da bu yemeklerden arta kalan kısmını kızların mutfağına çıkarıyoruz öylece yiyebiliyorlar. Yemeklere yine biz yapıyoruz ve kendimizde yurtta yiyoruz. Yine yurdumuzda ısınma, duş, interneti, elektrik, suyu vesaire apart fiyatlarının içerisinde dahildir."
(X4 Yurdu): "Söyle bizim yurt yemekli ve kahvaltılı bir yurt zaten, öğrencilerin giriş çıkışları kontrollü, sabah saat 7'de kapılarımız açılır, akşam saat 12 buçukta kapanır. Öğrencilerin burada olup olmadığı kontrol edilir, güvenliğimiz var erkek kapının önünde bekleyen, şöyle düşünebilirsiniz bir ev sistemi gibi yani öğrenci buradaysa buradadır değilse ailesi bundan haberdardır. Kat görevlilerimiz var her gün banyo tuvalet temizlik yapılır, haftada bir gün oda temizliği yapılır bu şekilde."
(X5 Yurdu): "Yemek sabah kahvaltısı ve akşam yemeği hizmetimiz var. Bu arada hizmetinin içerisine ısınmak, aydınlatma, internet, çamaşır, yıkama gibi hizmetler veriyoruz. Tanıtımımızı da internet sitesi üzerinden yapıyoruz. Geçmiş yıllarda Turgutlu teknoloji fakültesinde açmış olduğumuz stantta yapıyorduk, Elimde olduğuna inanmıyorum ve maliyeti de yüksek oluyor bizlere ama bugüne kadar öyle devam etti."
(X6 Yurdu): "Sabah kahvaltısı akşam yemeğimiz var her gün temizliğimiz var, internetimiz var. Çamaşır yıkama hizmeti de var aynı şekilde, yani bir ev yaşantısında ne varsa hepsi var."
(X7 Yurdu): "Yurdumuzda sabah kahvaltısı ve akşam yemeği var. Elektrik, su, internet, doğalgaz var tabii ki de çay ve kahve bedava günlük oluyor. Her kat bir ev bir daire gibi, hijyen amaçlı olarak katlara ayakkabı ile girilmez. Her katta 2 banyo ve tuvalet var. Konum itibarıyla üniversite yakınız. Bu yüzden daha çok tercih ediliyoruz. Ulaşım açısından da avantajlı durumdayız. Güvenlik kameralarımız var 24 saat çalışıyor."

(X8 Yurdu): "Bütün hizmetlerimiz mevcut temizliğinden tutun internet, su, gaz, elektrik, sabah kahvaltısı 4 çeşit yemek aşçımız tarafından mutfakta yapılıyor."
(X9 Yurdu): "Sabah kahvaltısı ve akşam yemeğimiz var devamlı olarak sıcak suyumuz internet, doğalgaz, elektriğimiz var. Temizlik hizmetimiz ve çamaşırhane hizmetimiz de var."
(X10 Yurdu): "Türkiye genelindeki yurtlarda odalarda buzdolabı olmadığından sıkıntıları oluyor biz bu yüzden her odaya mini buzdolabı koyduk. Her daireye skiden ütü koymuştuk sonra sadece her kata koyduk nedeni öğrencilerin takılı koyup gitmeleri idi. Otomatik yangın söndürme ve yönlendirme sistemimiz var. Manisa'da sular kesildiğinde bizim 20-25 günlük su kapasitemiz mevcut oluyor her zaman. Jeneratörümüz var Manisa'da hiçbir yurtta olmayan diğer yurtlarda kağıt üzerinde bunlar var ancak biz de gerçekten var. Dediğimiz gibi sabah kahvaltımız ve akşam yemeğimiz var. Pazarlığı kendim yapıyorum ve pazardaki en iyi ürünleri tedarik ediyoruz. Tüm öğrenciler yemeklerin nasıl hazırlandığına bakabilir. Öğrencilerimizin dışarıdan gelen ailesi ve arkadaşları için ücretsiz misafirhanemiz var. Yurdumuzun kamera sistemi tam teçhizatlı. Kütüphanemiz var ancak öğrenciler için çok da yararlı olduğunu düşünmüyorum çünkü öğrenciler internetten her kitaba ulaşabiliyor. Temizlik personelimiz var ve temizlik her gün var. Koridor, tuvalet, banyo, genel temizli, oda, çamaşırhane her dairede var yurdumuzda otomatik makineler de var. Geceleri öğrenciler isterse atıştırmalık alabilmesi için kullanmaktadırlar."

Yükseköğrenim Öğrenci Yurtları Olanakları

Yurtlarında bulunan olanaklar konusunda bilgilerine başvurulan yurt yetkilileri, yurtlarının konumlar, oda kapasiteleri ve ayrıcalıkları, yurt içerisindeki ortak alanlar, yurtların kurulu olduğu alan, odalardaki materyaller ve yurt içerisinde öğrencilerin faydalanabilecekleri materyaller hakkında bilgiler iletmişlerdir. Yurtların büyüklükleri (yurtların kapasiteleri, dinlenme, eğlence alanları vb.) ve konumları (kampüse, şehir merkezine ve ulaşıma) doğrultusunda avantaj ya da dezavantaj olarak değerlendirilebilecek olan konuların birbirinden farklı olduğu görülmüştür. Yurt yetkilileri sundukları hizmetler ve oluşturdukları ortak alanlar doğrultusunda kendi bakış açıları ile avantaj olarak gördükleri hususları belirtmişlerdir. Bunlardan yurt konumu, aile ortamı, düzenlenen etkinlikler, temizlik ve yemek servisi daha çok bahsedilmektedir. Yurtların olanakları, yurt yetkililerinin ilettiği bilgiler doğrultusunda aşağıda yer almaktadır.

Tablo 7. Yurtların kapasitelerine dair toplanan veriler

(X1 Yurdu): "Şu şekilde mevcut odalarımız iki ve tek kişilik olarak devam etmekteyiz. Her oda da standart bir mini buzdolabı, bir gardırop, bir yatak, bir masa ve sandalye bulunmaktadır. Odanın dizaynı bu şekildedir. Bir mutfak folyo var bir de yaptıkları yiyecekleri yiyebilecekleri bir

yemekhanemiz var. Kantinimiz şu an mevcut değil. Kütüphanemizde şu an mevcut değil. Oda sistemimiz bu şekilde her odanın kendisine ait tuvalet ve lavabo su var.”
(X2 Yurdu): “Burası 36 odalı 93 yataklı bir yer. Yurdumuzda dediğim gibi yemekhane ve mutfak bölümü var, öğrencilerimizin çalışabilmesi için etüt odamız var, boş zamanlarında oturabilmeleri için teras katımız var, şu an için kütüphanemiz var ama içerisinde kitap yok koymayı düşünüyoruz.”
(X3 Yurdu): “Şöyle Bizim odalarımız 6 kişilik, 4 kişilik ve 2 kişilik, kantinimiz yok ama yemekhanemiz var. Kütüphanede kitaplarımız var yararlanabilecekleri ve yurdun bilgisayarı var ihtiyaç hallerinde veriyoruz.”
(X4 Yurdu): “Yani şöyle kütüphanede sayı değil de bizde kitap koyuyoruz, öğrencilerimiz fazla kitaplarını da koyuyor. Bilgisayar salonumuz vardı önceden artık herkesin telefonu tableti olduğu için çok da fazla rağbet görmüyor açıkçası. Odada bir yatak, çalışma masası, dolabı yatağın altında bazası yani kendi evindeki gibi düzenlenmiştir.”
(X5 Yurdu): “68 yatak kapasiteli bir yurt, doğalgazla ısıtma 24 saat sıcak su, 24 saat ortak kullanım alanlarında temizlik hizmeti, çarşafların değiştirilmesi ancak öğrenci daha erken değiştirilmesini isterse değiştiririz. Kantin hizmetimiz yok, bilgisayarlarımız zaten yönetmelik gereği var, kitaplık var, yurdumuzun 960 metrekare kapalı alanı var, lavabo ve tuvaletlerin sayıları yönetmeliğin koydu rakamdan da daha fazla, kapalı alan hacmi çok büyük Turgutlu'da en büyük kapalı alana sahip yurt. Tüm birimle beraber 30 oda var.”
(X6 Yurdu): “Odalarımız 4, 3, 2 ve 1 kişilik odalar olarak tasarlanmıştır. Etüt odaları var, ders çalışmak için, yemekhanemiz var bir de.”
(X7 Yurdu): “3, 4 ve 5 kişilik odalarımız var. Tüm katların konseptleri aynıdır, en üst katta bir terasımız var kapalı bir mekân gibi oturulabilecek bir şekilde, zemin katta salonumuz var müdüriyet var mutfağımız var aşçımız mutfakta çalışıyor. Aşçımızı engellememek amaçlı mutfak öğrenciler tarafından kullanılmıyor. Bundan başka zemin katta çalışma odaları var üst katta salonumuz var, salonda televizyon ve oturabilecekleri alan var. Zemin katta kütüphane ve çalışma odaları da var. Çalışma alanında herkesin kendine ait kitaplarını koyabileceği bir dolabı var.”
(X8 Yurdu): “Kütüphanemiz var, mescidimiz var, aile görüşme alanınız var, bahçede kafeteryamız var. Odalarımız tek kişilikten başlayıp 6 kişiye kadar devam ediyor.”
(X9 Yurdu): “Yani Millî Eğitim Bakanlığından ruhsat alırken olanlar bunlar oluyor dinlenme odası, etüt odası, yemekhane ve yatakhane. 15 odamız var 45 yatağımız var.”
(X10 Yurdu): “Yurdumuz merkezi bir konumda yer aldığından ulaşım açısından çok iyi avantajlı durumda, alışveriş merkezine yakınız, tüm marketler zinciri yurdumuza yakın mesafede bulunmaktadır. Odalarımız 1, 2 ve 3 kişilik olarak tasarlanmış, Normalde 1 kişilik oda 2 kişi veya 3 kişilik odaya 6 kişi yerleştirebiliriz ancak biz öğrencinin rahat olmasını istiyoruz. Her katta 7-8 öğrencinin kullanabileceği mutfağımız var. Mutfakta gerekli tüm malzemeler var. Fırın, masa, dolap gibi vesaire. Yurdumuz açın yatakların hepsi çok kaliteli bir öğrencinin yatağının diğer öğrenciler kullanmaz. Bilgisayar odalarına ihtiyaç kalmadı neredeyse Herkesin telefonu bilgisayara olmuş artık. Türkiye ve dünya genelinde böyle olma yolunda devam ediyor.”

Rekabette Fark Yaratmak

Yurt yetkilileri; yurdun bulunduğu yer, kapasitenin minimum düzeyde tutularak öğrencilerin rahat etmesi, aile ortamı sağlanması, deneyimler, öğünlü yemekler, odaların nitelikleri gibi birbirinden farklı konuların tercih sebebi olduğunu iletmişlerdir. Yurt yetkililerinin bir kısmı öğrencilerin fiyatların belirlenmesine pek etki etmediğini ifade ederlerken bir kısmı ise öğrencilerin yurt fiyatlarına hâkim olduklarını ve sağlanan hizmetler doğrultusunda bir fiyat beklentisi içerisinde olduklarını belirtmişlerdir. Tüm yurt yetkilileri öğrencilerin rakip yurtlarla ilgili bilgi sahibi olduklarını ifade etmişlerdir. Bu görüşlere aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 8: Müşterilerin gücüne dair soruya alınmış cevaplar

(X1 Yurdu): "Şöyle, şimdi biz daha çok yurttan ziyade pansiyon ortamı gibi daha sıcak daha samimi bir ortam yakalamaya çalıştık aslında. Öyle de ilerliyoruz şu anda biz olmasak bile onlar işe sahip çıkabiliyorlar. Şöyle ablalarımız anneleri gibi yaşta da büyük olduğu için annelik yapıyorlar. En küçüğünün 18 yaş olduğu için sıkıntı yaşamıyoruz. Samimi bir ortam resmiyetten ziyade aile ortamı kurmaya çalıştık, akşamları salonumuzda sohbet ortamları oluyor. Rakiplerimize nispeten müdür, kalan ya da bir şeyleri kırdığımızı düşünüyorum, evet saygımız sevgimiz baki saygıdan sıkıntı yaşamıyoruz. Fakat onlar da ben de daha aile ortam oluşturmaya çalıştık. Onların da aileleri uzakta tabii, birbirimize hastalık dönemlerinde veya herhangi bir dönemde ve benim dışımda da birbirlerine kol kanat gelebilecek boyutta bir samimiyet yakaladığımızı düşünüyorum. Bu ortamın diğer kurumlardan ciddi bir fark olduğunu düşünüyorum.
Tabii ki de var. Öğrenci odaklı düşünüyoruz. Yurt sahibi değil yurt müdürüyüm ben. Kurum sahibinin ve öğrencilerin ortasında her iki tarafa da zarar vermeden, öğrencilerin de mümkün olduğunca zorlamayacağı miktarlarda kurum sahibinin de mümkün olduğunca gelir sağlayabileceği ölçüde olmasını baz alıyorum, belirli ölçülerde belirli fiyatlarda artırıyoruz. Tabii ki de fiyatlara öğrencilerin etkisi var.
Evet öğrenciler rakiplerimizin hizmet ve ürünleri ve fiyatlar konusunda bilgililer yurdumuza gelmeden önce araştırma yapıyorlar."
(X2 Yurdu): "Öncelikle şöyle bir durum var öğrencilerimizin yurdu tercih etmelerinin sebebi yurdum lokasyonu bizim yurt yabancı diller fakültesine çok yakın dolayısıyla onlar en yakın yurt burası olduğu için büyük bir çoğunluğu bizi tercih ediyor. Bizim binamız yurt olarak inşa edilmiştir. Manisa'daki birçok yurt normal binadan yurda çevrilmiştir. Bizim yurt konsepti odalarımız diğer yurtlara göre farklı, her odamızın kendisinin tuvaleti ve banyosu mevcut yani bu tarz farklılıklar var. Dediğim gibi lokasyon çok iyi hem okula çok yakın hem de öğrencilerin yeme içme hem de gezmek istediği mekânlara çok yakın farklılığımız buradan ileriye geliyor.
Hayır öğrencilerin yurt fiyatlarına etkisi yok bunu biz belirliyoruz.

Bence bilgililer çünkü malum internet ortamı var, herkes en iyi fiyata araştırıyor en iyi şartlara bakıyor. Fiyat bu konuda etkili mi? Bence etkili değil öncelikle rahatlarına bakıyorlar, rahat olduktan sonra fiyatları çok önemsemiyorlar. Ama fiyatların nerede ne olduğunu biliyorlar.”
(X3 Yurdu): “Şöyle biz Kulanın en eski yurduyuz. Milli Eğitim'e bağlanmadan önce çok özel yurt vardı, bağlandıktan sonra bir sıra onarım yapılması gerektiği için kirada olan birçok yurtlar kapattılar. En eski yurt olduğumuz için bunun bir avantajı var, bunun dışında diğer yurtlar 2 ve 3 yıllıktır. Şöyle bir avantajımız var, bundan başka biz yemeklerimizi öğrencilerle birlikte yiyoruz bunun bir avantajı da var. Bir anne yemekleri yiyorlar, ver büyük bir bahçemiz olduğu için kızlara orada kafe ortamı yarattık, oyunlar koyduk eğlenceli olduğu için avantaj sağlıyor. Mangal yapıyoruz veya doğum günleri kutluyoruz veya yılbaşı eğlenceleri. Bunları her sene yaptığımız ve sosyal ağlardan paylaştığımız için avantajlı oluyor yine diğer öğrenciler görüyorlar.
a) Yani öğrencilerin yurt fiyatları ile ilgisi yok. Daha çok vergilerle ben devletle bağlantısı oluyor fiyatların düşürülmesi veya artırılması.
b) Tabii Kula küçük bir yer olduğu için diğer yurtları da geziyorlar, gezmelerini de tavsiye ediyoruz çünkü kalacakları yerleri kendileri seçecekleri için diğer rakipleri de görmüş oluyorlar.”
(X4 Yurdu): “Aslında bizim en büyük özelliğimiz kahvaltı ve akşam yemeğimizin olması Yeni yönetmeliğe göre onlar mecburi oldu ama eskiden böyle değildi. Yemeklerin olması öğrencileri etkiliyor ve bunun yanı sıra güvenlikte önemlidir. Öğrenci kapıdan çıktığından sonra ona karışmayız ama yurt içerisinde yönetmeliğe uygun olarak alkol gürültü ve s. şeylere müsaade etmiyoruz. Yurtta genel bir sakinlik hakim oluyor en büyük tercih sebeplerinden birisi aileler içinde öğrenciler içinde bu.
Tabii öğrenciler fiyatların çok yukarı olmasını istemez, bizde genel olarak ortalama piyasa nasılsa ona göre fiyatlandırırız.
Kesinlikle bilgililer, öğrenciler gelmeden önce muhakkak Manisa'daki yurtları gezer bizi de gezer ondan sonra aileler karar verir.”
(X5 Yurdu): “Bizim gerek öğretmenlik hayatımızda gerekse ticaret hayatımızda doğrularımız ve sicilimizdeki bakanlıktan maaşla ödüllendirme dahil olmak üzere teşekkür takdir belgeleri ile 25 yıllık bir eğitim hayatımızın olması, ayrıca öğrencilerin özel sıkıntıları zamanında 24 saat aileden biri gibi yanlarında olmamız öğrenci velilerine ve öğrencilere tercih nedeni olarak görünüyor ve bizim yurdumuzun tercih ediyorlar Ayrıca kapalı alan öğrenci sayısına göre büyük olduğundan ve ferahlık, aydınlık, hijyenik yönlerden sağlıklı bir yurt olduğu için tercih ediyorlar. Ayrıca yemeklerimize özen gösteriyoruz yemeklerimizdeki çeşitlilik ben sabah kahvaltısında hijyen, kalori hesabı, damak tadı yönünden çok öndeyiz. Bu yüzden öğrenciler tercih ediyorlar.
Turgutlu'da yurt fiyatları bizim kanayan yaramız, 3 tane özel yurt var bunlar bize çok etki etmiyor, Ancak KYK yurdunun hem erkek hem kız barınma sayısının çok olması bize göre yurt fiyatlarını olumsuz şekilde etkiliyor. Bir de öğrenci sayısı çok az Turgutlu'da, ayrıca benim kız öğrenci yurdu olarak hazırladığım bir bina daha var orası 4 yıldır faaliyette değil hiç öğrenci alamıyorum. Bizim fiyatlar çok düşük öğrencinin etkileyebileceği bir tarafı yok Söz konusu olamaz. Çünkü bu zaman yurdu kapatmamız lazım.

Öğrenciler kendi aralarında diğer yurtlarda kalan arkadaşlarından bilgileri alıyorlar özellikle yemek hususunda, bizim yurdumuzun diğerlerinden çok daha iyi olduğunu kendileri ifade ediyor.”
(X6 Yurdu): “Bizi tercih etmelerinin sebebi az kişi olmamız, 24 kişilik bir kapasite az olunca Öğrenciler daha rahat ediyorlar 50-100 kişilik yurtlarda üst üste daha rahat edemedikleri için bizi seçiyorlar, Aşçı olunca kahvaltı ve yemek hizmetleri de kaliteli oluyor. Bir kişi 80-100 kişi yerine 24 kişi yemek yaptığı için daha güzel oluyor. Yurt fiyatlarına bazen çok buluyor olabiliyorlar, asgari ücretle çalışan ailenin çocuğu okumaya geldiğinde kendi masrafları da oluyor. Ama ev kiralarına göre yurt masrafları daha uygun. Aynen tüm öğrenciler yurtlara gezerek en sonunda kendileri karar veriyorlar”.
(X7 Yurdu): “Dediğim gibi aşçıyla çalışıyoruz, ev tarzı anne yemeği gibi yemek yedikleri için öğrencilerimiz şanslı diyebiliriz. Biz 9 yıldır aynı aşçıyla çalışıyoruz, bizim personellerimiz uzun yıllardır bizimle çalışıyor 4 personelimiz var. Uzun yıllardır çalıştığımız için personel değişikliği olmadığı için sistem oturmuş ve oturmuş sistemin çok iyi çalıştığını söyleyebiliriz. Kadromuzun devamlı olması öğrencilerimize güven veriyor. Fiyat politikamız iyidir, fiyatlarımız ortalama miktardadır, öğrencilerden depozito almayız.
Bence öğrencilerin bir etkisi yok, ne türlü bir etkisi olabilir? Yurtlarda öğrencilerin müsriflik yapması fiyatları artmasına sebep olabilir. Bazen yurda öğrencilerin tepkisinin olduğunu duyabiliyorum yöneticilere veya personel karşı olan tepkilerinden dolayı müsriflik yapabiliyorlar, kasıtlı olarak suyu elektriği doğalgaz açık bırakmak veya yemek konusunda müsriflik olabilir. Bence bunun nedeni yurdun politikası ve yurtlar kendi politikalarını düzenlerlerse bu sorunun ortadan kalkacağını düşünüyorum.
Aynen Haberleri var bizim fiyatlar ortalama fiyatlar zaten, yurdun binası kendimize ait olduğu için fiyatları makul rakamlarda tutabiliyoruz. Kira ödeyen yurtlar daha yüksek fiyatlar belirleye biliyorlar. Yeni yurtların her katında tuvalet ve lavabo banyo bulunduğu için eski yurtlardan daha avantajlı oluyor”.
(X8 Yurdu): “Tabii ki de farklılık arz ediyor ilk önce verdiğimiz hizmetlerde öncelik kalite. Bunun yanı sıra öğrenci ödediği paranın kat kat fazlasını hizmet olarak karşılığında bizden alıyor. Özel internet kullanıyoruz, öğrenciler için internet çok önemli bu arada. Öğrenciler hijyene çok önem verir, ondan başka yemek açısından lezzet olarak en kaliteli şekilde hizmet veriyoruz, merdiven altı ürünler asla kullanmıyoruz. İşletme personelinin güler yüzü, işletme sahibinin onlara abla gibi yaklaşmaları çok önemli. Öğrenciler verdikleri paranın kat kat fazlasını harcamaktalar, öğrenciler hiç tolerans göstermiyorlar. Aynen öğrenciler yurda gelmeden hepsini araştırıyorlar”.
(X9 Yurdu): “Tabii ki de akşam yemeği hizmetimiz öğrencilerin tercih sebebi oluyor, okula gel kalınlığını olması da nedenlerden birisi”.
Tabii ki de var fiyatlar birbirinden çok farklı değil, öğrencilerin hizmet ve hizmet kalitesi ile alakalı tercihleri oluyor.

Tabii ki de öğrenciler gelmeden önce tüm yurtları araştırıyorlar. Mesafeleri, hizmet ve ücretleri öğrenerek geliyorlar. Bizim yurda geldiğinde ise tüm odaları ve yurdu gezerek karar veriyorlar.”
(X10 Yurdu): “Yurdumuzun ilk zamanındaki öğrencilerin bizi tercih etmelerinin nedeni benim onlara verdiğim güvendir. Şimdiki öğrencilerin tercih nedenleri yemek saatlerinin geniş olması, etin dışarıdan almamamız, diğer ürünleri de kendimiz yapmamız, yemek kısmamamız, öğrencilerin sıkıntılarına anında cevap vermek, öğrenciler bize şikayet getirmeden bizim onları halletmemiz, her kata çamaşır makinesi koymamız tercih sebebi, misafirhanemizin olması tercih sebebi, öğrencilerle içi içe olmamız tercih sebebi. En önemlisi öğrenciler burada kendi evindeki gibi hissediyor. Misafir hanemizde öğrencinin ailesinin yemesini, içmesini de biz karşılıyoruz Türkiye genelinde böyle bir şey olduğunu düşünmüyorum. Biz hafta sonları ve resmi bayramlarda da yemek çıkarıyoruz. Yurdumuzda döner makinesi var, öğrencilere yemekte hazır döner de veriyoruz. Öğrenciler bütün bunları gittikleri yerlerde anlatarak reklam etmiş oluyorlar. Öğrencilerin kayıt zamanında kendileri ve ailelerine çay veya ikram ediyoruz öğrenci bize kayıt yaptırsın ve yaptırmasın fark koymuyoruz. Ailelere güzel ilgi göstermemiz onlarda bizim hakkımızda iyi düşünceler yaratıyor”.
A). “Vardır öğrenciler aslında farkında olmadan yurt fiyatlarına etki ederler değiştiren de onlardır. Öğrencinin de katkısı vardır ancak bizim yurdumuzda bununla çok karşılaşmıyoruz. Biz yurt fiyatlarını belirlerken elektriğe, suya doğalgaza, eşyalara, yeme içmeye harcanan parayı hesaplarız, bunları burada kalan öğrenci kapasitesine göre böleriz. Öğrenciler müsriflik yapmadığında faturalar düşüyor biz de fazla zam yapmıyoruz. Öğrenci eğer müsriflik yaparsa bu fiyatlarda zam şeklinde kendisine yansır”.
B). “Öğrenciler ilk başlarda çok bilgili olmuyorlar, biz kayıt zamanı yurdumuzda diğer yurtlarında broşürlerini bulunduruyoruz. O broşürü buraya koyarak kendimize güvendiğimiz gösteriyoruz. Yurdumuza bakmaya gelen ve Manisa'ya tanımayan insanlara sizi diğer yurtlara da götürebiliriz diyoruz, çünkü diğer yurtları dolaştığında buradaki şeylerle karşılaşmıyor.”

Yurtların Kendisiyle Rekabeti

Sektör içerisinde yer alan rakiplerin sayısı, sağladıkları hizmetlerin rekabete nasıl etki ettiği ve rakiplerine karşı avantaj sağlayabilmek için ne gibi stratejiler izledikleri konularında görüşlerine başvurulan yurt yetkililerinin çoğunluğu hizmetlerin çeşitliliği haricinde rakipleriyle ilgilenmediklerini ifade etmekle birlikte öğrenci memnuniyet düzeyinin rekabete doğrudan etki ettiğini, bu memnuniyeti sağlamak amacıyla hizmet kalitelerine önem verdiklerini ve mevcut şartlarını iyileştirmeye gayret ettiklerini ifade etmişlerdir. Yurtlar arasında pandemi dolayısıyla kapalı olan kurumlar olduğu göze çarpmaktadır. Ayrıca bazı yurtlar konumlarının

eğitim kurumlarına yakın olmasını büyük bir rekabet avantajı olarak görmektedir. Bu görüşlere aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 9. Mevcut rakiplere dair verilmiş soruya toplanmış veriler

(X1 Yurdu): "Şu şekilde konum itibariyle avantajlı durumdayız biz. Ama bunun yanında baktığım zaman birçok kurumdan farklı olarak arada kalıyoruz. Evet çok merkezi bir konumdayız ama kapımız arka caddeye bakıyor. Birçok kurum yol kenarında göz önünde bulunuyor biz bunlara göre daha geride kalıyoruz. Bunu reklamlarla ve broşürlerle tetiklemek durumunda kalıyoruz bundan dolayı. Rakiplerimize göre gelindiğinde ise bu Covid-19 döneminde avantajlı bir dönem bizim için aynı zamanda. Belirli kurumlar kapattılar tabi gerek sosyal koşullardan gerek Covid-19 durumundan dolayı. Bu bizim arzımıza oldu. Daha önce rakiplerimize karşı oda sayısının artırılması işini yaptık. Bir de pandemiden önce kız olan bölümümüzü erkek bölümü olarak değiştirmek istiyoruz."
(X2 Yurdu): "Rakiplerimiz bizi çok etkilemiyorlar açıkçası, çok da umursamıyoruz onlar ne yapıyorlar ne ediyorlar hangi hizmetleri veriyorlar. Dediğim gibi lokasyon çok önemli, burada yaklaşık 1500-2000 civarı öğrenciden bahsediyoruz. Bu sayıdan bize ihtiyaç olan 93 kişi. Lokasyon yakın olduğu için buradan yürüyerek 5 dakikada okula gidebiliyorsun. Bu yüzden diğer yurtları tercih etmiyorlar ancak takip ettiğimiz birkaç yurt var. Kapasite olarak bize yakın yurtlar bunlar ama bunların da bizden çok farkı yok açıkçası hizmet olarak."
(X3 Yurdu): "Şu an maalesef durdu sektör hiçbir şey yapamıyoruz, rakiplerimizde sabah kahvaltısı ve akşam yemekleri veriyorlar, hafta sonu yemek vermiyorlar biz hafta sonları yemek veriyoruz. Rakiplerimiz bizi çok etkilemiyor, zaten birçoğu kapattı, öğrenciler gezerek baktıkları için görüyorlar bizim bahçemiz büyük olduğundan avantajlı durumdayız. Görüntü ve kalite olarak da dışarıdan geldiklerinde bir problem olmuyor."
(X4 Yurdu): "Eskiden yurdumuzda yemek hizmeti yoktu, rakiplerimiz bu hizmeti vermeye başladıktan sonra bir de ekledik. Öğrencileri elimizde tutmak için elimizden gelen her şeyi yapmaya çalışıyoruz. Öğrencilere geceler düzenliyoruz pikniktir, kahvaltıdır bir sıra bir şeyler yapmaya çalışıyoruz."
(X5 Yurdu): "Diğer yurtlar rekabet anlamında çok da etkilemiyor niye etkilemiyor? Turgutlu'da çok fazla talep olmadığı için öğrenci almak adına rakamları çok düşük tutuyoruz. Diğer yurtlarda da aramızda fiyat farkı yok onlarda minimum rakamlarla öğrenci alıyor. Turgutlu'da Özel Öğrenci Yurdu sektörü ticari açıdan şu an hiç cazip değil yani. Hele bu pandemiden sonra mümkünse bırakıp bu sektörden ayrılmak lazım. Fakat yatırım yapmışız ruhsat almak çok zor, iptal edilmesi durumunda daha çok zarar edeceğiz diye devam etmek zorundayız".
(X6 Yurdu): "Rekabet çok kötü durumda yurt arasında, kayıt zamanında çok kötü bir rekabet var. Bazı öğrencilere çok sıkıntılar yaşatan yurtlar var biz böyle yurtların olmasını doğrusunu istemeyiz."
(X7 Yurdu): "Çok da bir şey yapmıyoruz bir buçuk yıldır kapalıyız zaten, biz kendimize bakıyoruz şu an. Bakanlığa bağlı olduğunuz için rekabette çok fazla bir şey yapamıyoruz. Ama odada televizyon ve klima öğrencilere çekici geliyor. Ben bunları yapmıyorum istesek bizde koyarız ama Bazı sıkıntılar çıkacaktır mesela birisi klimadan dolayı üşüdüğünü söyleyecek diğeri televizyona

daha izlediğini söyleyecektir. Reklamlarda bunlar cazip olsa da yaşandıkça sorunlarının ortaya çıktığı görülmektedir. Biz rakiplerin davranışlarına göre değil daha çok öğrencilere ne istediğine göre hareket ediyoruz.”
(X8 Yurdu): “Şimdi şöyle bir şey var yurtlarda rekabete karşılık öğrencilerimizin memnuniyeti söz konusu oluyor, instagram sayfamızda yaptığı yorumlar, reklam araçlarınız size en üst seviyeye taşıyor. Ancak en iyisi öğrencinin bir başka öğrenciye referans vermesi, böylelikle bir öğrenci başka bir öğrencini yurdu çekiyor. Diğer yurtlardan ayran bizi memnun kalan öğrencilerimizin devamlı olarak başka öğrenciler göndermesidir.”
(X9 Yurdu): “Çok güçlü rekabet yok şu an, en doğru ve en kaliteli hizmeti vererek, bakanlık onaylı olduğumuz için var olan şartlarımızı koruyarak ilerliyoruz.”
(X10 Yurdu): “Bir sektörde çalıştığımız için onları rakip olarak görmüyorum, onlar bizi rakip olarak görebilirler. Sonuçta onlar da bir yatırım yapmışlar, onların da kazanmaları gerekmektedir. Biz onların verdiği hizmetlere çok da bakmıyoruz, biz onların verdiği hizmetlere bakıp karar verirsek başarılı olamayız, öğrencilerin istek ve arzularına sıkıntı varlık dinleyerek karar verirsek başarılı oluruz. Biz daha çok kendi işimize bakıyoruz daha iyi nasıl olabiliriz, öğrenci nasıl memnun edebiliriz bunu düşünüyoruz. Biz mesela her sene 200-250 tane yatak değiştiriyoruz. Yani mezun olan öğrencilerin yatakları değişir. Biz hiçbir şey tamir ettirmiyoruz. Yenisini alıyoruz. Onlar bizim için bir avantaj, diğer rakiplerin da kendi görüşler var onları gerçekleştiriyorlar.”

Sektörde Pandemi Etkisi

Sektöre giriş yapacak olan yeni yurtlarla ilgili bilgileri olup olmadığı ve bu rakipleri karşısında nasıl bir yol izleyecekleri konusunda görüşlerine başvurulan yurt yetkililerinin çoğunluğu pandemi dolayısıyla sektörün olumsuz etkilendiğini, pek çok yurdun faaliyetlerine ara vermek durumunda kaldığını ve bu nedenle sektöre yeni bir girişim olmayacağını düşündüklerini ifade etmişlerdir.

Yurtların faaliyetlerini durdurmak zorunda kalmalarının yeni yatırımlar için engel olarak görüldüğü dikkat çekmektedir. Bir kısım yurt yetkilisi ise bilgileri olsun ya da olmasın yeni açılacak yurtların kendilerine uzun senelerdir sağladıkları hizmet, hizmet kalitesi ve lokasyon gibi sebepler dolayısıyla rakip olamayacağını belirtmişlerdir. Bu görüşlere aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 10. Sektöre yeni girecek rakiplere dair verilmiş soruya toplanmış veriler

(X1 Yurdu): “Genellikle şunu duyduk yurtların birçoğu kapattı veya öğrenci olmadığı için sağlık çalışanlarına da kapatmışlar. Manisa genelinde 180-200 civarı öğrenci varmış şu an için. Bundan dolayı da belirli yerler açtılar. Devlet yurdunun en küçüğünün kapasitesi bu kadarmış zaten bu sebepten özel yurtların birçoğu kapatıldı. Yeni girişimler şu şekilde daha çok duyuyoruz yurtların önüne apartlar yapılıyor tabelasız, daha ev sistemi apart sistemi gibi ilerliyor.”

(X2 Yurdu): “Sektöre yeni yurt girecek veya girmeyecek bilmiyorum. Çünkü bunu araştırmadım. Mevcut yurtlarla ilgili şöyle biz binamızı yeni ve temiz tutmamız gereklidir, sonuç olarak insanlar şunu istiyorlar kaldığı yer ilk önce temiz olsun ve fiyat uygun olsun.
İleriki dönemlerde bizim binamızın banyo ve tuvaletlerinin yenilenmesi lazım yaparsak bizim ekstra bir şey yapmamıza gerek olduğunu düşünmüyorum.”
(X3 Yurdu): “Şöyle yeni girecek yurtları duyuyoruz, tabii kimin açacağını da biliyoruz ama kaliteyi koruduğumuz zaman aynı şekilde gittiğimiz zaman bizi pek etkileyen bir durum olmuyor. Hiç bıkmadan aynı eğlencelerimizi her sene yapıyoruz ve daha çok aile apart gibi abla kardeş ilişkisi kuruyoruz. Aynı zamanda öğrencilerimiz hastaneye giderken de taksi kullanmıyor biz kendimiz götürüyoruz. En basiti bir yağmur yağdığında bile bir öğrencimizi gidip alıyoruz.”
(X4 Yurdu): “Yeni girecek yurtlar olarak düşünmüyorum, biliyorsunuz pandemi den dolayı çok sıkıntılı bir durumdayız. Bizim yurt binası yurt sahibine ait olduğu için kira ödemiyoruz, birçok yurt kira olduğundan kapanışa geçti bile. Yeni olanlarda ondan dolayı tedirgin, yeni girenler olur mu olmaz mı bilemem ama bundan daha önemlisi KYK yurtlarının çok fazla olması da bizi etkiliyor. Eskiden KYK sayısı azdı şimdi daha fazla ve şimdi piyasa daha sıkıntılı.”
(X5 Yurdu): “Pandemiden sonra bu sektöre yeni birilerinin gireceğini hiç düşünmüyorum, Hiç kimse bir sektöre girmeden, filtre çalışması yapmadan o sektöre girmez. Yine de girmek isteyen girer gücü olan ayakta kalır olmayan kapatır.”
(X6 Yurdu): “Yurdumuz uzun zamandır faaliyette oturmuş bir düzenek var, bundan dolayı da yeni açılacak yurtlar çok rakip olamaz bize çünkü konum olarak çok avantajlı durumdayız başka yurtların açılacağını düşünmüyorum. Bu yüzden de çok rakibimizin olacağını düşünmüyorum.”
(X7 Yurdu): “Hiç bilmiyorum sektöre yeni yurt giriyor mu, pandemiden bildiğiniz üzere çok etkilendik. Geçen sene mart ayında kapandık ve bu ana kadar açılmadık. Her sektör kendince biraz yol alabildi biraz da olsa açıla bildi, hepsi biraz da olsa para kazanabildi, bizlerse hiç açılmadık. Şu an açılmaktan ziyade yurtların kapanacağını düşünüyorum. Önümüzdeki eylül ayına kadar Yurtlar açılmazsa büyük bir yaprak dökümü yaşayabiliriz.”
(X8 Yurdu): “Yeni girecek yurtlar hiçbir zaman eski yurtlarda rekabet içerisinde olmuyor, çünkü onlar isim yapmaya çalışıyorlar daha, yurtların en güçlü taraflarından biri isimlerinin yıllarca devam etmesidir. Yani biz isim yaptıktan sonra diğer sektöre yeni giren yurtlar bizi hiçbir şekilde etkilemiyor.”
(X9 Yurdu): “Şu an sektöre yeni girecek rakiplerin olacağını düşünmüyorum. Çalışamayız ve çok sıkıntılı bir durumdayız pandemiden dolayı.”
(X10 Yurdu): “Her yıl şartlar değişiyor, mesela bizim ilk yurt açtığımızda Manisa'da hiçbir özel erkek öğrenci yurdu yoktu. Manisa’ya yurt açacak birisi öğrencilerin çoğunun İzmir'den geldiğini bilmesi lazım. Bundan başka Manisa'daki KYK kapasitesi dikkate alınması gerekmektedir. Sektöre gelecek yurdun çok araştırma yapması lazım. Yurtçuluk şu an uygun değil. Sektöre yeni girecek yurdun bizden daha iyi hizmet vermesi lazım yoksa yurt dolmaz.”

Tedarik Ağının Rekabete Etkisi

Özel bir yurt olarak tedarikçilerden ne gibi ürün ve hizmetler satın aldıkları ve bu satın alma eyleminin hizmet ve kalite bakımından rekabet stratejilerine nasıl etki ettiği, pazarlık güçleri dolayısıyla rekabet içerisinde zorluk yaşayıp yaşamadıkları sorulan yurt katılımcılarının tamamı sağladıkları hizmetler doğrultusunda gıda, temizlik, altyapı, tesisat gibi tüm konularda tedarikçilerden ürün ve hizmet satın aldıklarını iletmişlerdir. Görüşleri alınan yurt yetkililerden yalnızca bir tanesi ürün ve hizmet satın almadıklarını belirtmiştir. Ancak bunun dışında zaruri olarak tüm yurtlar ortak satın alma kalemlerine sahip olmaktadırlar. Ayrıca uzun süreli tedarik ilişkileri kuran yurtların satın aldıkları ürün veya hizmetlerle ilgili problem yaşamadıkları, memnun kalmadıkları ürün veya hizmetleri satın almak yerine kendi bünyelerinde temin ettikleri görülmüştür. Bu bilgilere aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 11. Sektöre etki eden tedarikçilerin gücüne dair verilmiş soruya toplanmış veriler

(X1 Yurdu): "Daha çok donanım tedarik ediyoruz, şu an için odalara televizyon koymak istiyoruz ve küçük bir kantin yapmamız için tedarikçileri kullanabiliriz. Şu an var olan tedarikçimiz tesisatçılarımız.
Bir standart insanlarla çalıştığımız için işleri uygun olan fiyatlarla yapıyoruz. Ve istediğimiz zaman işlerimizi yaptıkları için bizi müşkül durumda bırakmıyorlar.
Hayır tedarikçiler bize zorla oluşturmuyorlar, en başında ben onlardan rica ediyorum ve onlara sizinle sürekli çalışacağımı söylüyorum. Uygun fiyatları verirseniz küçük ve büyük işlerimizde devamlı çalışabileceğimizi belirttiğimiz için zorluk oluşturmuyorlar ve diğer yerlerin daha pahalıya yaptığı işleri biz cüzü fiyatlarla yapıyoruz."
(X2 Yurdu): "Tedarikçilerden herhangi ürün ve hizmet satın almıyoruz."
(X3 Yurdu): "Yani temizlik malzemeleri, gıda, güvenlik ve kamera hizmeti aldık veya alıyoruz. Tabii ki de onlar da pazarlık yapıyoruz ve daha çok yerli kişilerle çalıştığımız için fiyat olarak tabii ki de iniyorlar. Herhangi bir zorluk oluşturmuyorlar, hep aynı belirli kişilerden aldığımız için bir problem olmuyor."
(X4 Yurdu): "Yurt olarak ne alıyoruz, en büyük bizim tedarikimiz yemekhane gideri zaten, diğeri temizlik. Hele bu pandemi den sonra ekstra temizlik, güvenliği kendi elemanımız sağlıyor. Tedarikçiler bizi rekabette tabii ki etkiliyor, mesela öğrencilerin bir isteği olunca buna patronlara danışarak tedarikçilerden alıyoruz ve bu da fiyatlara etki ediyor. Tedarikçiler bize çok zorluk oluşturmuyorlar."
(X5 Yurdu): "İşte elektrik doğalgaz internet su gibi ihtiyaçları tedarikçilerden alırsın, dışarıdan yemek malzemeleri alırız bunun dışında bir ihtiyaç olduğunda kendimiz hallederiz.

Tedarikçiler bizi çok da etkileyemez, kendi fiyatlarını altına düşemez rakamları neyse o fiyatlarla bize satışını yapar bizde ihtiyaçlarımı öderiz.”
(X6 Yurdu): “Biz tedarikçilerden almıyoruz çünkü çok zorlanıyoruz, istediğimiz zaman da getirmiyor. Mesela bir yoğurt istiyoruz yoğurt günlerce bozulmuyor bakıyoruz içerisinde jelatin var. Böyle olunca da artık kendimiz yapmaya tercih ediyoruz. Bazen konservelere kadar kendimiz hazırlıyoruz. Tedarikçilerin getirdiği şeyler çok güzel olmuyor öyle söyleyeyim size, o yüzden tedarikçi kullanmıyoruz pazara bile kendimiz çıkıyoruz.”
(X7 Yurdu): “Temizlik malzemeleri alıyoruz, Hafta içi 5 gün Oda içi ve banyo temizliğimiz var. Gıda malzemeleri alıyoruz, yoğurt süt ürünlerine başka bir yerden, bakliyat ve saire şeyleri başka bir yerden, et ürünlerine başka bir yerden sağlıyoruz. Yani Farklı farklı tedarikçilerimiz var. Bir de ekmek var, rol ekmek alıyoruz paketlenmiş. Hayır zorluk oluşturmuyorlar. Onlarla da uzun yıllardır çalışıyoruz. Her yıl fiyat listelerine gözden geçiriyoruz ancak zaten bize kolaylık oluşturuyorlar yine de tedbir amaçlı fiyatlara bakıyorum.”
(X8 Yurdu): “Rekabete tedarikçilerin zorluk oluşturmalarının söz konusu olmuyor, Hepimizin alışveriş yaptığı firmalar çok farklı oluyor, bizim en çok zorlandığımız konulardan birisi gıdalarda çok zam olması, herkes aynı firmadan ürün tedarik etmiyor farklı firmalardan farklı fiyatlarda hizmet ve ürünler tedarik ediyor.”
(X9 Yurdu): “Dışarıdan aldığımız hizmet yemek hizmeti ve tedarikçilere bize hiçbir zaman zorluk oluşturmadılar.”
(X10 Yurdu): “Gıda ürünleri alıyoruz tedarikçilerden, ekmeği kendimiz yapıyoruz. Deterjan ve temizlik ürünleri alıyoruz. Yurdumuzu ilk açtığımızda maddi durumu iyi olmadığında bize uygun fiyatlarda ürün veren tedarikçilerle hala pazarlık yapıyoruz ve bunu daha ucuz ürün teklif eden tedarikçilere karşın yapıyoruz. Bu tedarikçileri değiştirmemiz etik olmaz. Halıcımız yine aynı tedarikçi. Elektrik ve teçhizatçımız da uzun yıllardır bizimle çalışıyor. Farkında olmadan tedarikçilerle size reklam katkısı yaparlar gittikleri yerde uzun yıllardır bu yurtlar çalışıyorum diye anlatırlar. Bunlar sizin için sessiz reklam olur. Dediğim gibi uzun zamandır aynı tedarikçilerle çalıştığımız için fiyat konusunda sıkıntı yaşamıyoruz ve bize hiçbir zorluk oluşturmuyorlar.”

Yurtların Evlere Olan Yenilgisi

Yurtlarının sağladıkları hizmetlere öğrenciler bakımından ev, pansiyon vb. gibi alternatifler olup olmadığı sorulan yurt yetkililerinin çoğunluğu, evlerin öğrenciler bakımından daha sık tercih edilen bir alternatif olduğunu ve öğrencilerin kendi seçimleri doğrultusunda yurtta kalmak yerine ev tutmayı tercih ettiklerini ifade etmişlerdir. Bu görüşlere aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 12. Sektördeki ikamelerin tehdidine dair verilmiş soruya toplanmış veriler.

(X1 Yurdu): “Tabii bu her zaman bizim için söz konusu, şimdi yurdumun içinde elektrik su, doğalgaz, internet mevcut olduğu için bunu biz görüyoruz çalışanlar ve öğrenciler ikinci planda görüyorlar. Ben bu parayı buraya vereceğime yarı fiyata eve çıkarım ya da pansiyonda kalırım tarzında düşünceler oluyor. Pansiyonu sağlıklı bulmadıkları için ev daha çok tercih ediliyor. Evde elektrik, su, doğal gazı, kira bedeline dahil etmedikleri için sonrasında yurda yani bize geri dönüş oluyor.”
(X2 Yurdu): “Piyasada tabii ki de ikame ürünler var, kira evler var ama ben de öğrenci olduğum dönemleri hatırlıyorum. İlk etapta insanlar yurtta kalmayı tercih ediyorlar. Eve çıkmanın sorumluluğu çok fazla kontrat yapıyorsunuz, ev tutmak çok kolay değil ev tuttunuz zaman eşya da almak zorundasınız. Eşyalı ev tutarsanız maliyetleri yükseliyor çok hassas bir denge bu dengeyi kurmaktansa yurdu tercih edenler var. Ama yine de evde kalmayı tercih edenler var özel bir durum yani. Öğrencilerin tercihleri ile alakalı.”
(X3 Yurdu): “Günlük ulaşım yok ve kiralık ev olarak da Kula'da öğrencilere çok kiralık ev vermiyorlar. Bunun dışında 3 tane yurt var başka olanak yok zaten.”
(X4 Yurdu): “Öğrenciler birleştiği zaman hemen eve çıkmak istiyorlar. Ev bazen onlar için çekici oluyor yani ikame sayısı çok.”
(X5 Yurdu): “Tabii ki de çok sayıda kiralık ev var Turgutlu'da kiralık evlere geçiyorlar. Pansiyon pek yok. Daha ucuza çıkarabilir miyiz düşüncesiyle bir de kalabalık kalıyorlar evlerde, evlerde kalite standardı yüksek bir yaşam oluşmuyor kendi paralarına göre bir ev tutuyorlar.”
(X6 Yurdu): “Aynen evler var pansiyonlar var, fakat pansiyonlar bizim rakibimiz olamaz çünkü onlar tamamen bir öğrenci barındıramazlar. Bir yasa var yasada diyor ki öğrenci yurdu adına Pansiyon açamazsınız. Bu yasalara karşı Gençlik ve Spor Bakanlığı'na bağlı olmamıza rağmen birçok kaçak yer türedi. Bazen evlerde ve pansiyonlarda erkek ve kız öğrenciler birlikte kalıyorlar, bu da ailelerinden yeni ayrılmış çocuklar için uygun değil.”
(X7 Yurdu): “Tabii ki de var otele çıktıklarını düşünmüyorum, daha çok eve çıkıyorlar ve pansiyonlarda kalabiliyorlar. Bazı apartlar var onlarda da kalabiliyorlar.”
(X8 Yurdu): “Aynen öğrenciler için alternatifler daha çok evler oluyor bazen apart ve pansiyonlarda da kalabiliyorlar.”
(X9 Yurdu): “Bize ikame olarak aynen gayri resmi yerlerin olduğunu duyuyoruz, aynı zamanda öğrenciler daha çok eve çıkıyorlar.”
(X10 Yurdu): “Pansiyonlar öğrenciler için uygun değil, öğrenciler uzun süreli kaldığı için Uygun gelmez. Eve çıkan öğrenciler bölümüne göre değişebilir, öğrenciler 2-3 yıl yurtta kaldıktan sonra eve çıkıyorlar yurtta ortak alanların sadece kaldıkları oda, evdeki ortak şeyler su, doğalgaz, internet vesaire gibidir. Alışverişler faturaları ödemeler gibi ortak şeyler de var. Öğrencinin eğer bölümü rahatsa maddi durumu iyi ise eve çıkabilir, bölümü zorsa derslere ağırsa yurtta kalmayı üstün tutar.”

Rekabette Yenilik Artısı

Rakip yurtlara göre öğrencilere daha yenilikçi hizmet sunup sunmadıkları ve bunların rekabette kendilerine nasıl dönüş sağladığı konusunda görüşlerine başvurulan yurt yetkilileri pek çok farklı görüş belirtmişlerdir.

Bir kısım yurt yetkilisi mevcut koşullarının yeterli olduğu konusunda hemfikir iken bir kısım yurt yetkilisi ise öğrencilerin aile ortamında hissetmesi, sosyalleşmesi, özel günlere önem verilmesi ve ortak katılım sağlanabilecek etkinlikler düzenlenmesi hususlarının yenilik yaratmak ve rekabet avantajı sağlamak hususlarında avantaj olduğunu ifade etmişlerdir. Bir kısım yetkili ise pandemi dolayısıyla yenilikçi herhangi bir eylemde bulunamadıklarını ifade etmişlerdir. Yurtların sahip oldukları koşullar doğrultusunda rekabete bakış açısının çok çeşitli olabileceği dikkat çekmektedir. Bu görüşlere aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 13. Farklılaştırma stratejisine dair verilmiş soruya toplanmış veriler

(X1 Yurdu): "Şunu düşünüyorum ilerleyen dönemlerde Covid-19 dönemini atlattığımız da bizim bir teras katımız var ve yan taraftaki apartmanda kurumumuza dahil etmek istiyoruz. Teras katımızda öğrencilerimizin ve çalışanlarımızın da güzel zaman geçirebileceği bir kompleks şeklinde spor yapabilecekleri ve oyunlar oynayabilecekleri bir yer düzenlemek istiyoruz ve buranın rekabette bize avantaj sağlayacağını düşünüyoruz."
(X2 Yurdu): "Şu anda mevcut sunduğumuz hizmetlerin dışında bir hizmet sunma şansımız yok, pandemi şartları, bu dönem yemek verebilirdik ama pandemi dolayısıyla erteledik. Ama bu biraz da taleple bağlı burada önemli olan müşteri ne istiyor yurtta kalan öğrencilerin yüzde 50"sinden fazlası dese ki biz yemek istiyoruz biz bu hizmeti veririz çünkü çok zor bir hizmet değil. Ya dış tedarikçiden ya da bünyemizde istihdam edeceğimiz bir aşçıyla bu işi çözebiliriz. Dediğim gibi bunlar taleple ilgili şu an böyle yine bir talep yok olursa ileride yapabiliriz."
(X3 Yurdu): "Daha yenilikçi olarak yaptığımız mangal partileri, doğum günleri, mezuniyet geceleri, öğrencileri sıkmayacak oyunlar veriyoruz ve bu da bizim için tabii ki avantaj sağlıyor."
(X4 Yurdu): "Biz öğrencileri direkt müşteri olarak görmüyoruz açıkçası, müşteri odaklı çalıştığımız zaman bir tık daha farklı oluyor, bizim için öncelikle öğrencinin rahatı ve konforu huzuru yani ailesinde gibi ona yakın gibi yani hizmet sunabilmek bizim en iyi özelliğimiz bu zaten."
(X5 Yurdu): "Tabii ki de biz yenilikçi girişimlerde bulunmak isteriz, Yönetmeliğe göre yeni bir spor salonu oluşturmak isteriz veya müzik odası oluşturmak ve sosyal faaliyetlere yönelmek imkanları öğrenciler adına artırmayı tercih ederiz. Fakat bunlar ticari hesaplardır Turgutlu'da öğrenci sayısı az olduğundan bu tür yatırımları yapamıyoruz."
(X6 Yurdu): "Sistemimiz oturmuş olduğu için her tarafımız daha temiz, olduğu kadar yenilikçi. Gençlik ve Spor Bakanlığı'na bağlı olduğumuz için onların dışına çıkıp çok rekabet edeceğimiz bir şey yok. Yani kendi isteğimize göre odaları tasarlayamayız bakanlığa ilk başta ne verdiysek aynısını yapmak zorundayız."

(X7 Yurdu): “Yenilikçi hizmet kısmına hatırlayamıyorum şu an için.”
(X8 Yurdu): “Rakiplerimize karşı yenilikçi faaliyetler nasıl oluyor? Tanışma partileri düzenliyoruz, öğrencilere daha yakın bir şekilde ulaşmaya çalışıyoruz, öğrencilerin sosyalleşmesi için her ay toplantıları ve tanışma ortamları düzenliyoruz. Bahar etkinliklerimiz oluyor piknik oluyor.”
(X9 Yurdu): “Bizim başlangıçtan beri çalışma şekli aynı, rekabet ortamı sebebiyle de yeniliğe geçmek gibi bir düşüncemiz olmadı. Bugüne kadar, var olanı korumamız yeterli geldi.”
(X10 Yurdu): “Biz diğer yurtlarla değil kendimizle rekabet içerisindeyiz, onların kendi yolları var bizim kendi yolumuz daha önce söylediğim birçok şey diğer yurtlarda yok zaten Bunlar bizim yenilikçi tarafımız oluyor.”

Mali Açıdan Öğrenci Yurtları

Maliyetin düşürülmesi amacıyla herhangi bir sistem veya uygulama kullanıp rekabette avantaj sağlayıp sağlamadıkları ve sektör içerisindeki diğer yurtlara göre maliyetlerinin ne düzeyde olduğu konusunda bilgilerine başvurulan yurt yetkililerinin çoğunluğu maliyetleri içerisinde olduğumuz pandemi dolayısıyla ve çoğu zaman da hizmet kalitesinden ödün vermemek adına düşüremediklerini iletmişlerdir. Ancak bazı yetkililer ise kira maliyetlerinin olmaması ve kendi tedariklerini kendi bünyeleri içinde sağlamaları bakımından avantaj sahibi olduklarını belirtmişlerdir. Yetkililer tarafından iletilen bu bilgiler aşağıda yer almaktadır.

Tablo 14. Maliyet liderliği stratejisine dair verilmiş soruya toplanmış veriler.

(X1 Yurdu): “Bizim maliyet açısından avantajımız biz bir kira bedeli ödemiyoruz. Yurdun yeri kurum sahibine ait olduğu için kiradan yana bir sıkıntımız yok. Elektrik, su, doğalgaz ve internetimizi ödüyoruz tabii bu çok ciddi bir rakamlar ediyor ama ortalamayı yakalamak için her şeyi toplu kullanıyoruz. Bireysel veya kurumsal olarak ilerleyebiliriz internetimiz kurumsaldı mesela bireysel hale getirdik. Maliyetleri azaltmak için bu şekilde girişimlerimiz var tabii ki de.”
(X2 Yurdu): “Maliyetleri düşürmek için bazı faaliyetleri yapıyoruz tabii ki de ama şöyle genel olarak maliyeti düşürmenin en iyi yolu yurdu tam kapasite çalıştırmaktır. Burada fiyat esnekliği yapabiliyoruz. Çünkü şöyle bir durum var siz dolu olsanız da yarım veya boş olsanız da buranın masrafları var. Kira gibi, personel gibi, elektrik gibi bunlar tamamen yurtta kalan kişi sayısından bağımsız. Yani burada önemli olan maksimum kapasitede çalışmak. Maliyet azaltmaktan çok, kişi sayısını arttırmaya ve orta maliyeti düşürmeye çalışıyoruz.”
(X3 Yurdu): “Söyle maalesef bu konuda yurdumuzu maliyetlerini azaltamadık çünkü her şeyin fiyatı gittikçe arttı. Ve sürekli yenilik yapmak zorundayız ayakta kalmak için onarım yapmalısın, daha çok güzelleştirmek zorundasın yani maliyet olarak hiçbir zaman azaltamadık. Bu sebepten maliyet azaltıcı olarak yapabileceğimiz şeyler ışıkları kapatmak, fazla su harcamaları

yapmamak, açık kalmış varsa kapatmak ancak bunlar dışında maliyet azaltıcı hiçbir şey yapamadık çünkü ülkemizde maliyetleri gitgide yükseliyor.”
(X4 Yurdu): “Maliyetlere indirmek konusu pandemide oluştu. Yani kısa çalışmaya geçtik bizde, bunun haricinde öğrencilere buradayken çok fazla bir şey yapamıyorsunuz. Kahvaltı ve yemek servisini yapacaksınız hani insanla döndüğü için kısıtlayamıyorsunuz.”
(X5 Yurdu): “Yönetmelikler bizi arıyor mesela Turgutlu'dan Manisa ilinde en pahalı imtiyaz su, yurdumuzun en çok gider teşkil eden kalemlerinden bir tanesi örneğin biz bir tane kuyu kazmaya çalışsak yönetmelik buna müsaade etmez, taşıma ile su getirsek İlçe Sağlık Müdürlüğü Buna müsaade etmez. Maliyetleri düşürmek için yapabileceğimiz bir şey yok yani. Mutfakta müsrif davranılmasın, öğrenci sayısına uygun yemek çıkarılsın, artan yemekleri çöpe atmak gibi bir söz konusu olmasın. Bizim tasarım sağlayacağımız konular bunlar olur yoksa öğrenci elektriği kapat diyemezsin, saat 12 oldu mu enerjiyi kesemezsin, sıcak sudan esirgeme yapamazsın, yani biz çok mecbur kalmadıkça bu konuyu ele almayız.”
(X6 Yurdu): “Şu an maliyet indirmek değil kıpırdayamıyoruz. Biliyorsunuz mart ayından bu yana üniversiteler kapalı, kiralık olan yurtlar bu işte çok zorlanıyorlar. Türkiye'de 276 civarı özel yurt kapandı, üniversiteler açıldığında öğrencilerin çoğu açıkta kalacaklar, Bunun için de hiçbir şey yapılmıyor, esnaflara yardım yapılırken yurtlara hiçbir yardım yapılmadı, özel yurtların çoğu batmak üzere.”
(X7 Yurdu): “Biz yıllık tablomuzu hazırlıyoruz işveren bize fiyatları söylüyor mutlaka işverenle fikir alışverişi yapıyoruz. Belli bir oranda zam yap yapıyoruz. Giderlerimizi hesaplıyoruz personel giderleri, öğrencilere harcanan masraflara bakıyoruz. Çok büyük kar kazanmıyoruz. Yine de harcamaları kısmıyoruz ancak bundan sonraki dönemde kısabiliriz. Mesela çay kahve ücretsizdi ama onu kaldırabiliriz. Bunlar da maliyet oluşturuyor ve firmanın artık gücü kalmadı.”
(X8 Yurdu): “Maliyet konusunda rekabet yapmıyoruz ama reklam konusunda rekabet yapmaya çalışıyoruz. En popüler kısımlarda reklam vermeye çalışıyoruz.”
(X9 Yurdu): “Aşağı yukarı maliyetlerimiz de çok değişiklik olmadı. Bununla ilgili uygulaya bileceğimiz çok bir durum yok zaten, insana hizmet verdiğimiz için kaliteden ödün vermemek adına maliyet azaltıcı bir duruma da girmemiz mümkün olmadı.”
(X10 Yurdu): “Biz maliyet düşürmeye düşünmüyoruz, maliyeti bir şeylere kısmakla düşünebilirsin ama bunları yaparsan karşıdaki öğrenciyi memnun edemezsin. Birçok şeyi kısarsak önümüzdeki sene öğrenciler bizim reklamımızı yapmaz. Maliyetleri böyle kısarsan belki ilk sene 100.000 kazana bilirsin ancak 2. sene 500.000 kaybedeceksin. Aslında pazara kendinin gitmesi maliyetleri düşürüyor, en iyi ürünü uygun fiyata alıyorum ve burada mutfakta ürünler çöpe gitmiyor, hayvanı kendimiz kesiyoruz, salçayı kendimiz yapıyoruz mesela belki yardımcı oluyor.”

Öğrenci Değerlidir

Gelir bakımından hangi öğrenci gruplarına hitap ettikleri, hedef kitlelerinde hangi özelliklere sahip öğrencilerin olduğu ve bunların nasıl belirlendiği konularında görüşlerine başvurulan yurt yetkilileri, hitap ettikleri öğrencileri kategorize

etmedikleri konusunda hemfikir olmakla birlikte alt, orta veya üst gelir grubunda yer alan öğrencilerin de yurtlarında kalabileceğini ancak bunun hizmet kalitesi doğrusunda gerçekleştirilen tercihler doğrultusunda netice olarak ortaya çıktığını belirtmektedirler. Yurtların tercih edilme sebepleri birbirinden farklılık göstermekte ve yurt yetkilileri öğrencileri ayırmanın doğru olmadığını dile getirmektedirler. Sektör dolayısıyla yurt yetkilileri öğrencilere daha duygusal yaklaşmaktadırlar. Yetkililer tarafından iletilen görüşlere aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 15. Odaklanmış stratejiye dair verilmiş soruya toplanmış veriler.

(X1 Yurdu): "Biz daha çok kişiyle uğraşmaktansa, tabii hizmet sektörü insanı memnun ettirmeye dayanır daha çok kişinin memnun olması zor olduğu için, minimum kişiyi memnun etmeye odaklanıyoruz. Onlara mümkün olduğunca konfor ortamlar sağlamaya çalışıyoruz. Bizim için bir iki kişilik odalar daha uygun 4-5 kişi olması rahatlık yaratmadığı için böyle tercih ediyoruz. Az kişi olduğu zaman onlarla ilgilenme olanağımız daha çok oluyor. Benim onlara olan ilgimden dolayı onların üzerine düşen vazifelere daha özen gösterdiklerini görüyorum ve buda iş yükünü azaltıyor. Tabii ben onlarla özel özel ilgileniyorum ama kişi sayısı az olduğunda sorunlarımızı azaltmış oluyoruz. Konuşarak çözmüş oluyoruz.
(X2 Yurdu): "Biz ortalama bir fiyata sahibiz. Diğer yurtlardan çok düşük değiliz çok yüksek de değiliz, hedef kitlemiz bu lokasyonda öğrenim gören öğrenciler daha çok düşük veya yukarı ücretlerde kalmak isteyenler değil, daha çok bu lokasyonda olan öğrenciler. Burada olan öğrencilere kendimizi tanıtırsak bu bize çok kolay olur rekabet gücümüze artırıyor. Bundan başka odaklandığımız grup yok."
(X3 Yurdu): "Hedef aldığımız bir öğrenci grubu yok, rakiplerimize göre fiyatlarımız ortalama olduğu için öğrencilerin hepsi eşit oluyor. İki kişilik odalarda kalan öğrencilerimizde aynı imkanlardan yararlanıyor altı kişilik de kalan da aynı imkanlardan yararlandığı için böyle bir öğrenci grubu ayrımı yapmıyoruz."
(X4 Yurdu): "Biz şöyle çok yüksek grup rezidans tarzı düşünürsek rezidans tarzı değil, KYK ve bazı Vakıf Yurtları gibi de değil orta sınıf diyebilirim orta seviyedeyiz yani. Fiyatlarımızı da piyasaya göre normal tutmaya çalışıyoruz."
(X5 Yurdu): "Bizim odaklandığımız öğrenci velisi, eğer öğrencisine kendi başını kayırır kendini kurtarır, bulaşığını yıkar temizliğini yapar, bir güvenin yoksa öğrenciye bunları benim öğrencim beceremez eve çıkmasın, başında sorumlu bir müdür ilgilenen yurt kadrosu olsun, temizliği yapılsın, aşçı yemeğini çıkarsın, öğrencinin incelik durumu güvenliği ve sağlamlığı yerinde olsun istiyorsa işte bu veli ve öğrenci grubuna portre müşteri grubumuz olarak belirliyoruz. Zaten bize gelen ilk sınıf öğrencileri son sınıf öğrencileri bize gelip yurtta kalayım demez yani."
(X6 Yurdu): "Parası olsun veya olmasın çok fark etmiyor benim için doğrusu ben kız çocukları okusun diye açtım bu yurdu. Bazı öğrenciler geliyor peşin para veriyor, bazıları da yurdu beğense de parası yetmiyor. O zaman biz parayı taksitle de yardım ediyoruz normalde 9 aylık peşin oluyor. Kız öğrenciler okusun diye asgari fiyatla elimizden gelen her şeyi yapıyoruz, her yıl mayıs

ayında fiyat belirleniyor bakanlığa bağlı olduğumuz için o paranın üzerine çıkamayız. Birkaç yıldır durum çok kötü olduğundan hiç artış yapmadık. Bir odak grup var diyemem yani.”
(X7 Yurdu): “Bizde tek fiyatları hiçbir öğrenci farklı fiyatla kalmaz. Öğrencilerimiz diğer öğrencilerden ne kadar kaldığını sorabilir hiçbir sıkıntı olamaz. Sadece 3, 4 ve 5 kişilik olarak ayırdığımız için bu odaların fiyatları farklıdır. Ancak mesela 3 kişilik ve kalan öğrenciler aynı fiyata kalır 4 kişilik de ne 5 kişilik de aynı. Hiçbir öğrenciye indirim uygulamıyoruz. Bizim öğrencilerimiz orta gelirli ailelerin çocukları kalmaktadır.”
(X8 Yurdu): “Biz daha çok yurt olarak orta seviye grubuna hitap ediyoruz. Yani her bütçeye göre odamız mevcut.”
(X9 Yurdu): “Öğrencilerimiz aşağı yukarı standarttır, belli devlet üniversitesi olduğu için kapasitemizin tamamlanması odaklıyız, sağlık öğrencileri olduğu için de aralarında 2 yıllık bölümlerden 6 yıllık bölümlere kadar çok fark etmeden çok ciddi ayrım gözetmeden öğrencileri kabul ediyoruz.”
(X10 Yurdu): “Hedef aldığımız herhangi bir öğrenci grubu yok, maddi durumunun bizim için bir önemi yok, her öğrenciye kapımız açıktır. Hiçbir ayrım yapmayız, yaparsak yanlış yaparız. Öğrencilere fiyat konusunda yardım etmeye çalışıyoruz. Ancak bunu hiçbir türlü onlara ve diğer öğrencilere yansıtmayız.”

4.3. Bulgular

Analiz neticesinde öğrenci ve ailelerinin güvenli bir ortam içerisinde samimi, konforlu ve olanakların çeşitli olduğu bir barınma koşullarıyla eğitim hayatının tamamlanması beklentisi bulunmaktadır. Bu doğrultuda öğrencilerin kaliteli, güvenli, eğitim amacına uygun, gereksinimlerinin giderildiği hizmetin sunulduğu yurtları tercih ettiği görülmektedir. Her yurt kendi içerisinde farklı olanaklara sahip olmasına ve büyüklü küçüklü, çeşitli alanlardan meydana gelmesine karşın temelde eğitim amaçlı kurumlar olması dolayısıyla belirli kısıtları gidermek için gayret etmektedir. Öğrenciler ve aileleri gerçekleştirdikleri araştırmalar ve yurtlarla sağladıkları görüşmeler neticesinde sektör ve koşullarıyla ilgili belirli çerçevede bilgilere sahip olmaktadırlar. Tamamının olmasa dahi kendi imkânlarına hitap eden yurtların sunabildiği hizmetler, kapasiteler gibi konularda tercih edebilecekleri düzeyde bilgiye ulaşabilmektedirler. Dolayısıyla kıyaslamanın kolaylıkla yapılabildiği sektör içerisinde şartların eşit olması durumunda öğrencilerin kendilerine sağlanan samimi ortamları tercih ettiği düşünülmektedir. Aile evinde olduğu gibi önemli ve özel hissetmenin ön planda yer aldığı “satın alma” aşamasında yurtların da standart hizmetlere ek olarak rekabet gücünü ellerinde bulundurabilecekleri bir yaklaşıma sahip olması gerekmektedir. İlgili eğitim kurumları çevresinde yer almanın ve eğitim

kurumuna ulaşmanın kolay olduğu lokasyonlarda yurtların sık tercih edildiği gözlemlenmekte ve sektörde fiyat etkisini öğrencilerin değil, şartların oluşturduğu görülmektedir.

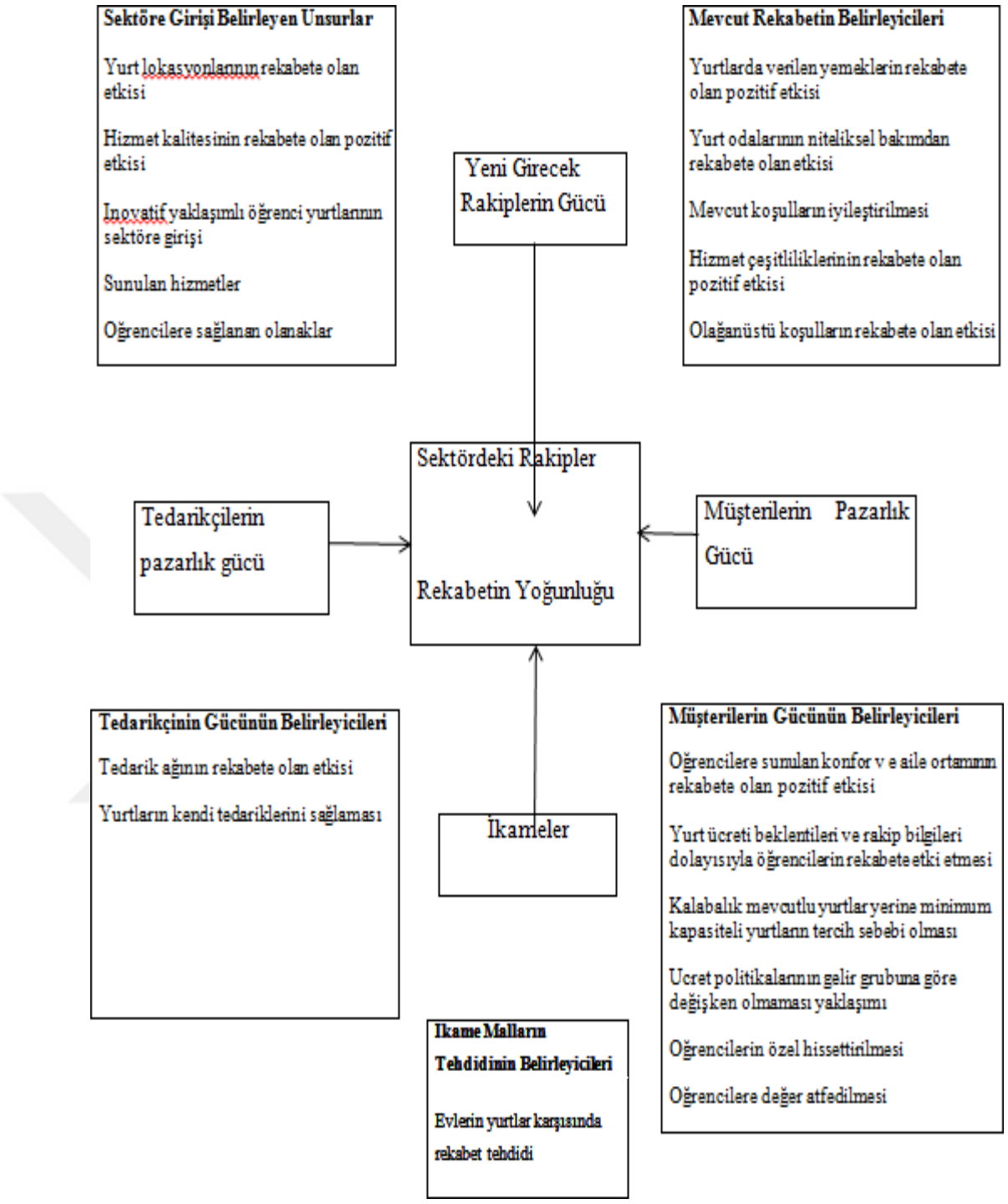
Genel sorulara dair bulgular

Yurtlarda görev alan ve öğrencilerin memnuniyeti için en önemli görevi üstlenen yurt yöneticilerinin, rekabet stratejileri hususunda ticari bir yaklaşımı mı yoksa Milli Eğitim Bakanlığı tarafından belirlenen ölçütleri yerine getirerek öğrencilerin kaliteli bir barınma hizmeti almaları için sağlayabilecekleri hizmetlere odaklanmayı mı tercih ettikleri araştırılmaya gayret edilmiştir. Yurt yöneticilerinin rekabete ve tercih edilmelerine olan etkileri ve beklentileri kendi sektörlerinde, öğrencilerden aldıkları geri dönüşler kapsamında değerlendirilmiştir. Yurtların yalnızca para kazanma amacına değil; öğrencilerin eğitim hayatlarını güvenli, kaliteli hizmetin sunulduğu, ortak yaşam alanlarında samimi bir ortam içerisinde tamamlayabilmeleri amacına da hizmet etmesinin gerekliliği, araştırma sağlanan yurtlar bünyesinde değerlendirilmiştir. Bu çerçevede pek çok tavsiye ve değerlendirme gerçekleştirilmiştir.

Porter'in beş güç modeline dair bulgular

Kodlama şemasının alt kodlarını kullanarak Porter'in beş güç modeline benzer model oluşturursak, aşağıdaki modelde ve sorulara verilen yanıtlardan yükseköğrenim özel öğrenci yurdu sektöründe rekabeti etkileyen güçleri görebilir ve kaynaklara uygun şekilde yorumlaya biliriz.

Şekil 4. Yükseköğrenim özel öğrenci yurtları sektörüne etki eden güçlere dair bulgular ve beş güç modeli



Alıcıların pazarlık gücüne dair bulgular

Manisa ilindeki yükseköğrenim özel öğrenci yurtları yöneticilerine müşterilerle ilgili sorulan soruya cevap olarak yöneticiler; öğrencilerin yurtları tercih etme nedenlerinin daha çok rahatlık, odaların nitelikleri, yurdun kapasitesi gibi konuların tercih nedenleri olduğunu belirtmişlerdir. Öğrenciler ise yurt fiyatlarından haberdar olduklarını ve verilen hizmetler doğrultusunda uygun fiyat beklentisi

içerisinde olmakla yurt fiyatlarına etki edebileceklerini söylemişlerdir. Bu fikir Porter'in müşterilerin genellikle işletmelerin kârlılığını azaltacak şekilde, düşük fiyat, daha iyi ve kaliteli hizmetler için pazarlık yaparak rakipler arasında pazarlık güçlerini deneyebilmektedirler (Porter, 2015: 29) fikri ile desteklenmektedir.

Günümüzdeki işletmelerin rekabet stratejileri ve gelirlerine en çok baskı müşterilerden gelmektedir (Ülgen ve Mirze, 2007: 99). Manisa'daki yükseköğrenim özel öğrenci yurtlarının müşterilerinden bu baskının söylenilen derecede olmasa da öğrencilerin rekabet gücü yaratığı sonucuna varılmıştır. Bu durum özel yurtların işini kolaylaştırmaktadır.

İkame ürünlerin veya hizmetlerin tehdidine dair bulgular

Özel yurt yöneticileri yurtlara ikame barınma ve diğer hizmetleri verebilecek alternatiflerin çoğunlukla evler, pansiyonlar olduğunu söylemektedirler. Sektörde ikame ürün ve hizmetler verebilecek alternatifler mevcuttur. Bu fikir, aynı ihtiyaçları karşılayan ürün ve hizmetler, ikame ürün ve hizmet anlamında kullanılmaktadır (Bakoğlu, 2010: 131).

Öğrenciler daha çok yurtlarla kıyaslandığında ev tutmak istediklerini ifade etmişlerdir. Sektörde alternatiflerin olması yurt işletmeleri arasındaki rekabetin şiddetini artırmaktadır (Timur, 2006: 90). İkame ürünlerin sektörde rekabet şiddetini arttırdığını söyleyebiliriz. Evlere kıyasla yurtların sunduğu şu avantajlar: günlük kahvaltı ve akşam yemeğinin çıkarılması, günlük veya haftalık temizliklerin yapılması, çoğunlukla yurtların üniversiteye veya üniversite ulaşımına konum olarak evlerden avantajlı durumda olması, öğrencilerin eve çıkması için çoğunlukla emlakçılara ek para ödemesi, aylık ev kiralarının yüksek olması gibi nedenler yurtların evlere oranla daha çok tercih edilmesini sağlayabilmektedir.

Tedarikçilerin pazarlık gücüne dair bulgular

Tedarikçiler konusunda yurtların tamamı verdikleri hizmet doğrultusunda gıda, temizlik, alt yapı, güvenlik, tesisat gibi konularda tedarikçilerden ürün ve hizmetleri aldıklarını belirtmişlerdir. Yetkililerin söylediğine göre tedarikçilerle uzun süreli ilişkiler kurdukları için satın aldıkları ürün ve hizmetlerle ilgili problemler yaşamamaktadırlar ve herhangi bir ürün ve hizmetten memnun kalmazlarsa satın almak yerine kendi bünyelerinde ürün ve hizmetleri oluşturdukları görülmektedir. Manisa'daki yükseköğrenim öğrenci yurtlarının tedarikçilerin pazarlık gücüne veya şiddetine pek fazla maruz kalmadıkları görülmektedir. Tedarikçilerin yurtlara karşı

güçlü bir konumda olduğu söylenemez bu da yurtların pazarlık gücünün yüksek olduğunu göstermektedir.

Porter (1998: 17) aşağıdaki durumlarda tedarikçilerin güçlü bir konumda olacağını belirtmiştir. Tedarikçiler işletmeler için bulunması zor ve ikamesi az bulunan ürünler üretiyorlarsa güçlü bir konumdadırlar. İşletmeler için tedarikçi değiştirmenin fiyatı veya maliyeti yüksek olacaksa bu durum tedarikçiler için avantajlıdır. Tedarikçiler bütünleşme yaparak fiyatları yükseltme yönünde rekabet edebilirler. Tedarikçilerden ürün ve hizmet alan işletmeler dikey bütünleşme yapmayıp kendi ihtiyaçlarını karşılayamazlarsa, girdi fiyatlarında düşürme fırsatı yakalamaları mümkün değildir.

Mevcut firmalar arasındaki rekabete dair bulgular

Yurt yetkilileri hizmet çeşitliliği haricinde rakipleriyle çok da ilgilenmediklerini söylemişlerdir ve öğrenci memnuniyet derecesinin rekabeti doğrudan etkilediğini bu memnuniyeti kazanmak için hizmet kalitelerine önem verdiklerini ve mevcut durumlarını iyileştirmeye çalıştıklarını söylemişlerdir. Bu fikir sektördeki mevcut rakipler arasında rekabet; fiyat indirimleri, piyasaya yeni ürünlerin ve hizmetlerin sunulması, reklamların ve hizmetlerin iyileştirilmesi gibi birçok şekilde kendini göstermektedir (Porter, 2008: 48) fikri ile desteklenmektedir. Buradan yola çıkarak mevcut rakipler arasında rekabetin var olduğunu görmekteyiz.

Yeni girecek firmalara dair bulgular

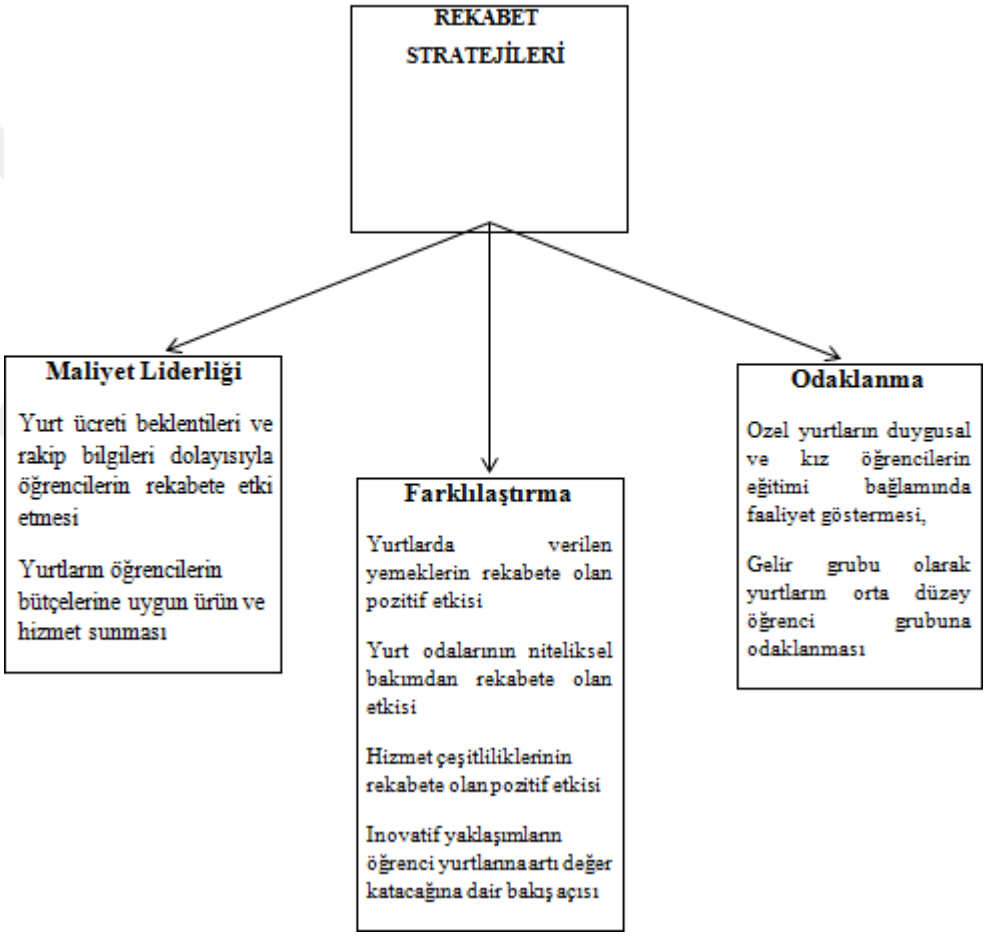
Yetkililere sektöre girecek yeni yurtlarla ilgili bilgileri olup olmadığı sorulduğunda cevapların çoğunluğu pandemiden dolayı sektörün olumsuz etkilendiği yönünde olmuştur ve yurtlar faaliyetlerine ara vermek zorunda kalmış ve bu nedenle de yeni bir girişim olmayacağını düşündüklerini söylemektedirler. Bununla beraber yurtların faaliyetlerini durdurmaları yeni yatırımların yapılmasına engel olmaktadır. Bir kısım yetkililer ise bilgileri olsun veya olmasın yeni açılacak yurtların onları çok etkilemeyeceklerini şu nedenle düşünmektedirler. Onların uzun seneler sağladıkları hizmetler, hizmetlerin kalitesi ve lokasyon gibi sebeplerden dolayı yeni gelecek yurtların onlara rakip olamayacağını düşünmektedirler. Cevaplardan yola çıkarak sektöre yeni girecek yurtların sayısının az olacağı görülmektedir. Sektördeki mevcut işletmelerin yıllar boyunca yapmış olduğu reklamlar ve sahip oldukları marka imajlarına, tanınmalarına ve müşteri beğenilerine sahip olmaları nedeniyle, sektöre girecek işletmelerin hizmet farklılaştırması sektöre yeni girecekler için dezavantaj

oluşturabilir. Bu durum ürün ve hizmetlerin farklı olmasının cazibesine ve müşterilerin isteklerine göre de değişebilir (Birgönül ve Dikmen, 2001: 6).

Rekabet stratejilerine dair bulgular

Araştırma zamanı sorulan sorulara alınan cevaplardan ve kodlama şemasının alt kodlarındaki oluşturulmuş kodları kullanarak rekabet stratejilerine dair aşağıdaki şekilde model oluşturup yorumlaya biliriz.

Şekil 5. Yükseköğrenim özel öğrenci yurtları sektöründe uygulanan rekabet stratejilerine dair bulgular ve model



Maliyet liderliği stratejisine dair bulgular

Maliyet liderliği ile ilgili sorulan sorulara cevap olarak yöneticiler ürün ve hizmetleri öğrencilerin bütçesine uygun fiyatla sunduklarını belirtmişlerdir. Söylenenler (Yılmaz ve Çeşmeci, 2021) çalışmasındaki sonucunda yükseköğrenim öğrencilerinin barınma yerlerini tercih etme nedenleri arasında ucuzluk/uygun fiyat ilk

sıralarda çıkmıştır ve bunlar sektördeki rekabette etkili olmada çok önemlidir fikri ile uyum sağlamaktadır.

Yöneticiler kira maliyetlerinin olmamasının onlar için avantajlı bir durum olduğunu belirtmişlerdir. Ancak bu durumun da maliyet liderliği stratejisi ile alakalı olduğu söylenemez çünkü maliyet liderliği stratejisinde yalnızca ürün ve hizmetlerin fiyatlarının düşürülmesi söz konusu değil, işletmenin tüm faaliyetlerinde maliyetlerin düşürülmesi esas olarak ele alınmaktadır (Ülgen ve Mirze 2016: 258).

Söylenilenlerden yola çıkarak özel yurtların kısmi olarak maliyet liderliği stratejilerini uyguladıklarını söyleyebiliriz. Bu stratejiyi tam anlamıyla uygulamayı beceren özel yurtlar rakiplerine üstünlük sağlayacaktır, bu fikri sektördeki fiyat ile rakipler arasındaki fark büyütecek olan işletme daha çok kazanarak rakiplerine üstünlük sağlayacaktır (Ülgen ve Mirze 2016: 258-259) fikri ile destekleyebiliriz.

Farklılaştırma stratejisine dair bulgular

Yükseköğrenim özel öğrenci yurtları yetkililerinin bir kısmı mevcut şartların yeterli olduğunu düşünse de diğerleri yurtlarındaki hizmetlerde yenilikler olması veya yaratılabilecek yeniliklerin onlara rekabette avantaj kazandırdığını veya kazandırabileceğini düşünmektedirler. Bu yenilikler öğrencilerin yurtlarda farklı faaliyetlerle sosyalleşmesi, özel günlere önem verilmesi, gezi, partiler vb. gibi etkinlikler düzenlenmesi olarak belirtilmiştir. Verilen cevaplardan yola çıkarak yurtların farklılaştırma stratejisini uyguladığını görebiliriz. Bu fikri aşağıdaki kaynaklar desteklemektedir. Farklılaştırma stratejisi ürün ve hizmetlerin sunumunda sektör bazında benzeri olmayan yeni bir şey yaratmaktır (Porter 1998: 37). Farklılaştırma stratejisine yönelik yaklaşımlar farklı sektörlerde tasarım veya marka imajı, yeni teknolojiler, müşteri hizmetleri ve diğer boyutlardaki yeni hizmetler olmak üzere birçok şekilde uygulanabilir (Porter 1998: 37).

Kalite, stratejik yaklaşımda, hizmet farklılaştırmasının ve rekabet üstünlüğü stratejisinin en önemli unsurudur. Kalite, çoğunlukla işletmenin en önemli itici güçlerinden biri olarak görülmektedir. Temel amaç müşteri memnuniyetinin sağlanmasıdır. Bu yaklaşımı benimsemiş olan hizmet işletmeleri rekabet güçlerini yükselterek büyük başarılar kazanabilirler. Bundan dolayı, rekabetin yoğun olduğu iş dünyasında hizmet işletmeleri müşteri isteklerine yönelik bir kalite yönetimi yaklaşımı benimsemelidirler (Yılmaz ve Çeşmeci, 2021) fikri yöneticilerin bahsettiği faaliyetlere

uyuşmaktadır. Özel yurtların zaman zaman farklılaştırma stratejisi uyguladığını görmekteyiz.

Odaklanmış stratejilere dair bulgular

Yurt yöneticilerine odaklanma stratejisi ile ilgili sorulan sorunun cevabında yurt yöneticileri yurtlara aldıkları öğrencilere karşı herhangi bir odaklanma stratejisi uygulamadıklarını söyleseler de bazı yöneticiler duygusal ve eğitim bağlamında kız öğrenci yurdu açtıklarını belirtmişlerdir. Yöneticilerin yarısı öğrencilerin maddi durumunun onlar için önemi olmadığını söylese de diğerleri daha çok maddi durum olarak orta gruba hitap ettiklerini belirtmişlerdir. Bu fikirlerden yola çıkarak Manisa'daki özel yükseköğrenim öğrenci yurtlarının zaman zaman odaklanma stratejisi uyguladıklarını görmekteyiz. Bu fikirleri aşağıdaki kaynak desteklemektedir. Odaklanma stratejisi işletmelerin rekabet avantajı kazanmak için sektörün belli bir müşteri grubuna seçilmiş belli bir ödeme veya coğrafya grubuna hizmet sunmasıdır. Strateji uygulayan işletmeler sektörün tamamını değil müşteri grubunu hedef almaktadır. Odaklanma stratejisi işletmeleri belli bir sektör bölümünde odaklanmakta ve stratejileri bu alanda yoğunlaştırmaktadır. Bu strateji vasıtasıyla işletmeler kendi müşteri gruplarını oluşturabilmektedirler. Sektörde rekabette olan işletme sayısının çok olduğu rekabetin şiddeti yukarı olduğu sektörlerde küçük ve orta ölçekli işletmeler varlık ve becerileri ile faaliyetlerini devam ettirmekte zorlanabilmektedir. Bu durumdaki işletmeler için Odaklanma stratejisi kurtarıcı bir etkiye sahip olabilir (Porter, 1998; Ülgen ve Mirze, 2004: 267-268; Uysal, 2010).

5. SONUÇ

Türkiye'de son yıllarda artan üniversite ve öğrenci sayısıyla beraber yükseköğrenim eğitimi gören öğrencilerin barınma ihtiyaçları da artmıştır. Öğrenciler barınma ihtiyaçlarını karşılamak için evler, devlet ve özel yükseköğrenim öğrenci yurtları, pansiyonları ve bazen de otelleri mesken tutmuşlardır. Öğrenci sayısındaki bu artış yükseköğrenim özel öğrenci yurtlarının rekabetini de etkilemektedir. Türkiye'deki yükseköğrenim özel öğrenci yurtlarına örnek bir araştırma olarak Manisa ilinde mülakat görüşmesi ile çalışma yapılmıştır. Koronavirüs pandemisinden dolayı yurtların faaliyeti bir süreliğine dursa da çalışmada daha çok pandemiden önce sektördeki durumun nasıl olduğu rekabete hangi güçlerin etki ettiği öğrenilmeye çalışılmıştır.

Mülakatlarda sorulan sorular Porter'in rekabetin beş gücü unsurları ve rekabet stratejileri çerçevesinde oluşturulmuştur. Özel yurtların sektördeki faaliyet ve rekabet durumuna hangi güçlerin etki ettiği ortaya çıkarılmaya çalışılmış ve özel yurtların hangi rekabet stratejilerini uyguladığını belirlenmiştir.

Araştırma bulgularından öne çıkan sonuçlar şu şekilde ifade edilebilir:

Genel sonuçlar

- Araştırma bulgularına göre memnuniyet ilkesine uygun bir şekilde hizmet sağlayan yurtlardaki öğrencilerin eğitim döneminde veya eğitimleri bittikten sonra kendi yurtlarını başkalarına tavsiye ettikleri belirtilmiştir.
- Eğitim temelli hedefler doğrultusunda faaliyet göstermeleri dolayısıyla ticari kaygılar minimum seviyede tutulurken, memnun olma düzeyleri öğrenci yurtlarının doğal reklamı haline gelmiştir.
- Öğrencilerin özel hissettirilmesi ve aile ortamının yaratılması öğrencilerin yurt seçimlerine pozitif yönden etki etmektedir.

Beş güce dair sonuçlar:

- Öğrencilerin yurtların sektördeki fiyatlarının belirlenmesine etki ederek rekabet gücünü azalttığı sonucuna varılmıştır.
- İkame konaklama olarak öğrenci yurtlarına evler en çok rekabette etki etmektedir. Ev alternatifleri yurtlar için rekabet şiddetini arttırsa da rahatlık, ucuzluk, konum vb. unsurlardan dolayı yurtlar da istenen sayda öğrencileri barındırmaktadır.

- Mevcut rakipleriyle farklı koşullara sahip olsalar dahi öğrenci yurtları sahip oldukları olanakların iyileştirilmesi hususunda gayret göstererek mevcut rakipleriyle rekabet etmektedirler.
- Manisa'daki özel yurt tedarikçilerinin rekabette güçlük ve zorluk oluşturmadığı görülmektedir. Uzun yıllardır aynı tedarikçilerle çalışan yurtların pazarlık gücünden dolayı tedarikçilerinden memnun olduğu ve rekabetçiliklerine tedarikçilerle olan ilişkilerin katkı sağladığı söylenilebilir.
- Sektöre yeni girecek rakiplerin az sayıda olacağı belirtilmektedir. Yurt yöneticileri yeni girecek rakiplerin varlığının onlara rekabette herhangi bir güç yaratacağını düşünmemektedirler. Yöneticilerin böyle düşünmesine neden yeni girenlerin az sayıda olması ve uzun yıllar boyu verdikleri hizmete ve tecrübeye güvenmeleridir.

Rekabet stratejilerine dair sonuçlar

- Manisa ilindeki yükseköğrenim özel öğrenci yurtlarının kısmen maliyet liderliği stratejisini uyguladığı sonucuna varılmıştır.
- Mali unsurlar geçmişe oranla önem kazanmış ve ticari yaşamına devam edebilmeleri için yurtları dikkatli olmaya zorlamıştır. Tedarik ağları içerisinde süregelen ilişkiler ve zorunlu gereksinimler dahi bu süreçten etkilenmiştir. Kendi bünyesinde tedarik çözümü üreten yurtlar bulunsa da genel itibariyle mali güçlükler sektörde kendini göstermektedir.
- Farklılaşmanın ve yenilikçiliğin yurtlara rekabette üstünlük kazandıracağını belirten yurt yöneticileri görüşlerinden yola çıkarak özel yurtların zaman zaman ve belli kapsamda rekabette farklılaştırma stratejisini uyguladığı sonucuna varılmıştır.
- Yenilikçi ve fayda temelli yaklaşımların kendiliğinden ticari kaygıya hizmet ettiği görülmekte ve öğrenciler için gerçekleştirilen her eylemin gelire katkı sağlayacağı söylenebilmektedir. Ancak yenilikçi yaklaşımlar ve yenilenme gibi kaliteyi sabit tutan yatırımlar, içerisinde olduğumuz salgın sürecinde faaliyetlerine ara vermek durumunda kalan öğrenci yurtları için engel teşkil etmektedir.
- Analiz neticesinde öğrenci yurtlarının faaliyetleri ve edindikleri amaçlar doğrultusunda rekabet stratejisi olarak hedef kitle olarak (kız veya erkek) öğrencilere maddi durum olarak ise maddi durumu orta olan öğrencilere hizmet vererek odaklanma stratejisi zaman zaman uyguladığı sonucuna varılmıştır.

- Duygusal bir yaklaşım içerisinde ifadeler kullanan yurt yetkililerinin eğitim unsurunu ne denli önemsedikleri net bir şekilde hissedilmektedir. Bu yaklaşım ile gelir sınıfı ne olursa olsun rekabet koşulları göz ardı edilerek eğitime uygun kişiler tarafından yatırım yapıldığı söylenebilmektedir. Kaldı ki öğrenci yurtları ülkemiz Milli Eğitim Bakanlığı koşulları doğrultusunda denetim ilkeleri kapsamında faaliyetlerini gerçekleştirebilmektedirler.

5.1. Katkılar

İşletmelerin sektördeki rekabet seviyesini ve rekabet kuvvetine etki eden bazı unsurlar vardır (Porter 2008:40). Porter basit şekilde stratejiyi gelecekte işletmelerin hangi pozisyona ulaşması gerektiğini belirlemek ve bu noktaya varmak için nelerin yapılmasının gerekli olduğuna dair karar alma süreci olarak tanımlamıştır (Porter, 1980). İşletmeler bu stratejileri kendileri geliştirdiğinde ve uygulanması doğru bir şekilde olduğunda pazarda rekabet avantajı kazanmaya hep avantajı devam ettirmeye yardımcı olmaktadır (Porter, 1985). Stratejiye şekil veren bu rekabet güçlerini Porter (2008) 5 başlık altında incelemiştir. Bu çalışmada da Manisa ilinde hizmet veren yükseköğrenim özel öğrenci yurtlarının verdikleri hizmetlerin Micheal Porter'in jenerik rekabet stratejileri ve sektördeki rekabete etki eden beş güç modeli çerçevesinde incelenmesi amaçlanmıştır.

Çalışmada yükseköğrenim özel öğrenci yurtlarının sektördeki rekabetine beş güç modelinden hangi güçlerin etki ettiği ve özel yurtların hangi rekabet stratejilerini uyguladığı belirlenmiştir. Sonuçlara göre özel yurtlar rekabet stratejisi olarak maliyet liderliği kısmi, farklılaştırma ve odaklanma stratejilerini zaman zaman uygulamaktadırlar. Özel yurtlar rakipleriyle rekabet yerine daha çok kendileriyle rekabette olduklarını belirtmektedirler ve devamlı olarak kendi hizmetlerini iyileştirmekte veya yeni hizmetler sunabilmek için çalışmalar yaptıklarını söylemektedirler. Araştırmaya beş güç modeli çerçevesinde baktığımızda sektördeki mevcut işletmeler arasındaki rekabet tehdidi, müşterilerin rekabet gücü ve ikame ürünlerin yarattığı tehdit gücünün etkili olduğu görülmüştür. Diğer iki güç tedarikçilerin yarattığı tehdit ve yeni gelecek işletmelerin tehdidi gücünün daha az etkili olduğu sonucuna varılmıştır.

Yükseköğrenim özel öğrenci yurtları sektöründe beş güç ve rekabet stratejileri çerçevesinde çalışmaların az olması sonucunda literatürde karşılaştırma yapılabilecek bulgulara yeteri kadar rastlanılmamaktadır. Yurt işletmeleri ile ilgili önceki çalışmalar

daha çok öğrenci memnuniyeti üzerine olmuştur. Rekabet stratejileri ve beş güç modeline dair çalışmalar ise farklı sektörlerde yapılmıştır. Çalışmanın katkıların aşağıdaki şekilde olabileceği düşünülmektedir.

- Yapılan çalışmayla özel yurtların uyguladığı rekabet stratejileri belirlenmiştir.
- Rekabet stratejileriyle beraber sektördeki rekabete etki eden güçler de belirlenmiştir.
- Manisa ilindeki mevcut yükseköğrenim özel öğrenci yurtları ve sektöre yeni girecek yurtlar çalışmanın sonuçlarından faydalanabilir.
- Özel yurt sektörü ile beraber diğer barınma ve konaklama sektörleri için de çalışma sonuçları sektörde sektörde belirleyen güçlere karşı neler yapılması konusunda ve rekabet stratejilerinin doğru şekilde uygulanması şeklinde yol gösterici olabilir.
- Yapılan çalışma ile beş güç modeli ve rekabet stratejileri çerçevesinde yurt işletmelerinin rekabetçiliği incelenerek elde edilen sonuçlardan hizmet ve konaklama sektörü yöneticilerine öneriler sağlanması açısından katkı sağlanmıştır.

5.2. Öneriler

Porter'in rekabet stratejileri ve beş güç modeli üzerine yapılan çalışmalara ek olarak bu çalışmada yükseköğrenim özel öğrenci yurtlarının üç rekabet stratejisini maliyet liderliği, farklılaştırma stratejisi ve odaklanma stratejisini zaman zaman uyguladıkları görülmektedir. Bu konuda ilerdeki dönemde yapılabilecek araştırmalar, örneklemine başka coğrafi bölgelerde ve Türkiye dahilindeki yükseköğrenim özel öğrenci yurtlarını dahil ederek bulgularını karşılaştırma imkanına sahip olabilirler.

Örneklem büyüklüğü arttırılarak mülakatların sayısı arttırılırsa daha zengin ve derinlemesine bilgiler elde edilerek sonuçların güvenirliği ve geçerliliği diğer çalışmalarda daha da artabilir. Daha fazla veri toplanması çok daha zengin bulguların ortaya çıkmasına ve çalışmaların genellenebilirliğini artırabilecektir.

Özel yurtlar açısından bakıldığında sektörde rekabet edebilmeleri için üç stratejinin de önemli olduğu görülmektedir. Farklılaştırma ve odaklanma stratejisi ile birlikte maliyet liderliği stratejisi de uygulanırsa yükseköğrenim özel öğrenci yurtları karlarını daha da artırabilirler. Maliyet liderliği stratejisi uygulamak için sadece birkaç unsurda değil tüm hizmet ve faaliyetlerde maliyet indirimine gidilmelidir.

Hizmet ve diğer konaklama sektörü işletmeleri de yurtlarla benzerlik teşkil ettiğinden bu çalışmanın sonuçlarından beş güç modeli ve rekabet stratejileri çerçevesinde yararlanabilirler.

5.3. Kısıtlar

Araştırmanın Kısıtları

- Araştırmadaki bulgular yükseköğrenim özel öğrenci yurtlarının yöneticilerinin görüşleri doğrultusunda edinilmiştir.
- Görüşmelerin yapıldığı tarihte COVID-19 pandemisi nedeniyle yurtların kapalı olması yöneticilerin fikir ve görüşlerinin normal şartlardan farklı olmasına neden olabilir.
- Pandemiden dolayı birçok özel öğrenci yurdu tamamı ile kapatılmıştır ve bu yüzden istenilenden daha az yurt yöneticileri ile görüşülmüştür.
- Görüşmeler sırasında işletme yöneticileri yurtların sektördeki rekabetine etki edebilecek önemli bilgileri ifşa endişesi duyarak sorulara temkinli cevaplar verdiklerini göz önünde bulundurabiliriz.

KAYNAKÇA

Akhun, İ., Önsoy, R., Özgüven, E., Fidan, N., ve Baykul, Y. (1988). *Yurtkur Yurtlarında Barınan Öğrencilerin Beklenti ve Problemleri.* Ankara: Kredi ve Yurtlar Genel Müdürlüğü.

Aktan, C. C., Vural, İ. Y. (2004). *Rekabet Gücü ve Rekabet Stratejileri, Rekabet Dizisi: 2.* Ankara: Tisk Yayınları.

Aldemir, H. Ö. (2018). *Türkiye'deki Özel Havayolu İşletmelerinin Rekabet Stratejileri Üzerine Bir Araştırma*. Doktora Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Altan, Ş., Ediz, A., ve Atan, M. (2003). Serqvual Analizi ile Toplam Hizmet Kalitesinin Ölçümü ve Yüksek Eğitimde Bir Uygulama. *12. Ulusal Kalite Kongresi.*

Altunışık, R., Torlak, Ö. (2012). *Pazarlama Stratejileri*. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Bakoğlu, R. (2010). *Çağdaş Stratejik Yönetim*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1): 99-120.

Birgönül, M. T., Dikmen, İ., Özorhon, B., ve Işık, Z. (2007). İnşaat Sektörünün Yapım Yönetimi Eğitiminden Beklentileri, 4. *İnşaat Yönetimi Kongresi.*

Bozkurt, B. (2011). *Kredi ve Yurtlar Kurumunda Kalan Öğrencilerin Memnuniyet Derecelerinin Lojistik Regresyon Yöntemi ile Araştırılması: Edirne İli Örneği*. Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Cengiz, E. (2002). *Toplam Kalite Yönetimine Geçiş Süreci ve YURTKUR Trabzon Yurdu Müdürlüğü'nde Bir Uygulaması*. Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Cool, K. O., Schendel, D. (1987). Strategic Group Formation and Performance: The Case of the US Pharmaceutical İndustry, 1963–1982. *Management Science*, 33(9): 1102-1124.

Creswell, J. A. (1998). *Qualitative Inquiry and Research Design. Choosing Among Five Traditions*. California. Sage Publications.

Çınar, A. T. (2007). *İşletmelerde Müşteri Hizmeti ve Müşteri Memnuniyeti ile Farklı Bankalar ve Bölgeler için Müşteri Memnuniyetini Belirlemeye Yönelik Uygulama*. Doctoral Dissertation. Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi.

Devine, P.J., Lee, N., Jones, R.M. ve Tyson, W.J. (1993). *An Introduction to Industrial Economics*. 4th Ed., London: Routledge.

Dilşeker, F. (2011). *Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Hizmet Kalitesi, Öğrenci Memnuniyeti, İmaj, Sadakat ve Tavsiye Etme Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.* Uşak: Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Düğer, İ. H., Dulupçu, M. (2000). *İktisata Giriş*. İstanbul: Graphics Yayınları.

Erdal, A. (2013). Barınma Yerinin Üniversite Öğrencilerinin Kişisel ve Sosyal Gelişim ve Akademik Başarı Üzerindeki Etkilerinin Odak Grup Görüşmesi ile İncelenmesi. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*. (2): 173-178.

Eren, E. (2002). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Beta Yayınları.

Eroğlu, E. (2004). *Yükseköğretimde Hizmet Kalitesi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Eşidir, Y. (2017). *Yükseköğretimde Barınma Politikalarının Değerlendirilmesi ve Türkiye İçin Öneriler*. Ankara: T.C. Kalkınma Bakanlığı.

Filiz, Z., Çemrek, F. (2007). Üniversite Öğrencilerinin Barınma Sorunlarının Uygunluk Analizi ile İncelenmesi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 8(2): 207-224.

Filiz, Z. (2011). Servqual Yöntemiyle Yurt İşletmesinde Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi. *International Journal of Engineering Research and Development*, 3(1): 38-48.

Fraenkel, J.R. ve Wallen, N.E. (2000). *How to Design and Evaluate Research in Education*. Boston: McGraw-Hill.

Geray, H. (2004). *Toplumsal Araştırmalarda Nicel ve Nitel Yöntemlere Giriş*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Göksu, N., Şeker, Ö. (2018). Rekabet Stratejilerinin İmalat Lojistiğine Etkileri: Kahramanmaraş Tekstil Sektöründe Bir Alan Araştırması. *Internatıonal Journal Of Disciplines Economıcs & Administrative Sciences Studie*. 4(7): 1-23

Gökyer, N. (2012). Özel Öğrenci Yurtlarında Kalan Öğrencilerin Yurt Yönetiminden Kaynaklanan Sorunlara İlişkin Görüşleri (Elazığ İli Örneği). *International Journal of Social Science*, *5*(4): 75-94.

Güldiken, N., Özekicioğlu, H. (2004). Anadolu Üniversitelerinde Ailelerinden Uzakta Öğrenim Gören Öğrencilerin Barınmaya İlişkin Sorunları. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 5(1): 163-180.

Güllü, K., Kuşderci, S. (2011). Yükseköğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumunun Verdiği Hizmetlerin Üniversite Öğrencileri Tarafından Algılanması: Sivas YURTKUR Örneği. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*: 1(30): 185-209.

Gürbüz, S., Şahin, F. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Hackett, C. M. (1996), Competitive Strategy For Providers, Health Manpower Management. 22(6): 4- 8.

Hamill, J. (1993). Competitive Strategies İn The World Airline İndustry. *European Management Journal,* 11(3): 332-341.

Hamonds, K.H., (2001) ―Michael Porter‘s Big Ideas. *Fast Company* (44): 150.

Kang, G. D. (2006). The Hierarchical Structure of Service Quality: İntegration of Technical and Functional Quality. *Managing Service Quality: An International Journal*.

Karaosmanoğlu, G., Adıgüzel, Ö. (2021). Bilişim Teknolojileri ve Yazılım Dersinde Yaratıcı Drama Deneyimine Öğrenci Gözüyle Bir Bakış. *Journal of Qualitative Research in Education*. 26: 1-22.

Kavuncu, E. (2014). Türkiye'de Üniversitelerde Öğrenci-Yurt Hizmetleri ve Barınma Sorunu. Suffa'dan Yurt'a Öğrenci Yatılı Hizmetleri. *Eğitim-Öğretim ve Bilim Araştırma Dergisi.*

Kurtluk, E. (2019). *Özel Hastanelerde Büyüme ve Rekabet Stratejileri Uygulamaları:* (*Ankara İli Örneği*). İstanbul: Beykent Üniversitesi.

Merriam, S.B. (2009). *Qualitative Research: A Guide to Design and İmplementation*.

Miller, Danny (1988). "Relating Porter's Business Strategies to Environment and

Structure: Analysis and Performance Implications. *Academy of Management Journal* 642-658.

Morrison, A., Roth, K. (1993). Relating Porter's Configuration/Coordination Framework to Competitive Strategy and Structural Mechanisms: Analysis and İmplications. *Journal of Management, 19*(4): 797-818.

Novalić, A. (2012). *İstanbul" daki Yurt Odaları Yurt Odası Planlama İlkeleri Bağlamında Değerlendirilmesi*. İstanbul: Doctoral Dissertation, Master Thesis. Mimar Sinan Fine Arts University.

Ayaz N., Başdağ, S. (2016). Üniversite Öğrencilerinin Özel Yurt Satın Alma Davranışı: Karabük İli Örneği. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* (2): 79-98.

Okumuş, A., Hilal, A. S. İ. L. (2007). Havayolu Taşımacılığında Yerli ve Yabancı Yolcuların Memnuniyet Düzeylerine Göre Beklentilerinin İncelenmesi. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (13): 152-175.

Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty?. *Journal of marketing*. 63(4): 33-44.

Onur, T. (2007). *Ayaktan Sağlık Hizmeti Veren Sağlık Kuruluşu Olan Özel Hastanelerde Uygulanan Rekabet Stratejilerinin Hasta Memnuniyeti Üzerine Etkileri*. Istanbul: Master's thesis, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özdemir, M. (2010). Nitel Veri Analizi: Sosyal Bilimlerde Yöntembilim Sorunsalı Üzerine Bir Çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler*

Dergisi, 11(1): 323-343.

Özçelik, A. (2016). *Saf ve Karma Rekabet Stratejilerinin Kurum Performansı Üzerinde Etkisi: Türkiye İmalat Sektöründe Bir Araştırma.* İstanbul: Yüksek Lisans Tezi. İstanbul. Galatasaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Özkan, R. Bilge. (2007). *Rekabet Stratejileri ve Örnek Bir Sektör Analizi.* Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Ensititüsü.

Özguven, N. (2008). Hizmet Pazarlamasinda Musteri Memnuniyeti ve Ulaştırma Sektoru Uzerinde Bir Uygulama. *Ege Academic Review*, 8(2): 652-682.

Patton, M. Q. (2002). Two Decades of Developments in Qualitative İnquiry: A Personal, Experiential Perspective. *Qualitative Social Work*. 1(3): 261-283.

Podubni, M. (2019). *Otel İşletmelerinin Çevreye Duyarlı Rekabet Startejileri Dinamik Yeteneklerinin Rekabet Üstünlüğü Açısından İncelenmesi.* Antalya: Akdeniz Üniversitesi.

Porter, M. E (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors.* USA. Free Press.

Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York. Free Press.

Porter, M. (1998). Competitive Advantage: Creating And Sustaining Superior Performance, New York: The Free Press,

Porter, Michael E. (1998) *Competıtıve Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors with A New Introduction.* New York: The Free Press.

Porter, M. E. (1998*). On Competition*. USA. Harvard Business Review Book,.

Porter, M.E. (1998). Strateji Dersleri, *İstanbul Konferansı Notları*. *Capital*.

Porter Michael Everett (2000). *Rekabet Stratejisi: Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri.* Çev: Gülen Ulubilgen, İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Porter, Micheal E. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review* 25-41.

Rajasekar, J. Al Raee, M. (2013). An Analysis Of The Telecommunication Industry In The Sultanate Of Oman Using Michael Porter's Competitive Strategy Model, Competitiveness *Review: An International Business Journal*,. 23(3): 234 – 259.

Rekabetin Korunması Hakkında Kanun, Rekabet Kavramı, 4054 Sayılı, Resmi Gazetede Yayımlandığı Tarih: 13.12.1994.

Sarıdoğan, E. (2010). *Mikroekonomi ve Makroekonomi Düzeyinde Küresel Rekabet Gücünü Etkileyen Faktörler ve Stratejiler*. İstanbul: İTO Yayınları.

Saruhan Şadi Can, A. Ö. (2013). *Bilim, Felsefe ve Metodoloji.* 3. B. İstanbul: Beta Yayınları.

Sav, Ş. (2008). *Toplam Kalite Yönetiminde Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyeti Üzerine Etkisi ve Eskişehir Yunus Emre Yurt Müdürlüğünde Bir Uygulama*. Doktora Tezi. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi

Singh, M. (2008). *Strategic Management and Competitive Advantage*. India: Global India Publications.

Skully, M., & Balachandran, B. (2004). Student Perceptions of İntroductory Business Finance: Accounting and Finance Versus Other Majors. *Journal of Financial Education.* 18(2): 34-51.

Soytekin, Zehra (1999). *Mermer Sektörünün Rekabet Analizi*. Yüksek Lisans Tezi.

Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Strauss, A., Corbin, J. (1990). *Basics Of Qualitative Research*. USA. Sage Publications.

Sümer, K. (2013). *Rekabet Stratejisinin Üretim Stratejisine ve İşletme Performansına Etkisi*. Doktora Tezi. İstanbul. İstanbul Teknik Üniversitesi. Fen Bilimleri Enstitüsü.

Tanwar, R. (2013), Porter's Generic Competitive Strategies. *Journal Of Business And Management*. 15(1):11-17.

Tekin, M., & Çiçek, E. (2005). İşletmelerde Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Farklı Bir Yaklaşım: Değer Temelli Pazarlama. *V. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, İstanbul Ticaret Üniversitesi* 63-68.

Teti, E., Perrini, F., Tirapelle, L. (2014). Competitive Strategies and Value Creation: A Twofold Perspective Analysis. *Journal of Management Development*. 33(10): 949-973.

Thorogood Ltd., P. (2005). Porter's Five Forces. *A to Z of Management Concepts and Models* 268-272.

Timur Necdet. (2006). *Stratejik Yönetim*. (3.baskı), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Tire, O. (2002). *Yurtlarda Kalan Üniversite Öğrencilerinin Toplumsal Sorunları,* (*Cumhuriyet Üniversitesi Örneği*). Yüksek Lisans Tezi. Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi

Usta, Ö. (2014). *Turizm Genel ve Yapısal Yaklaşım*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Uysal, G. (2010). *Stratejik Yönetim*. Samsun: On Dokuz Mayıs Üniversitesi.

Ülgen, H., Mirze, K. (2004). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. İstanbul: Literatür Yayınları.

Ülgen, H. ve Mirze. (2007). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. İstanbul: 4. Baskı Arıkan Kitapevi.

Ülgen, H. ve S. Kadri Mirze. (2016). *İşletmelerde Stratejik Yönetim.* İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Yılmaz, İ. ve Çeşmeci, N. (2021) Lisans Turizm Öğrencilerinin Barınma Hizmetlerine Yönelik Kalite Algılamaları. *Verimlilik Dergisi*. (2): 127-139.

Yılmaz, İ. (2007). *Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Müşteriler ve Yöneticiler*

Açısından Ölçülmesi: (*İzmir Örneği*). Nevşehir: Hacı Bektaş Veli Üniversitesi

Yükseköğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu. (2001). *YURTKUR Hizmet Kılavuzu*. Ankara: YURTKUR Yayınları.

Yüksel, S. K. (2018). *Özel Yüksek Öğretim Öğrenci Yurtlarında Hizmet Kalitesi Kapsamında Öğrenci Memnuniyetinin Değerlendirilmesi:* (*Balıkesir Örneği*). Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Anadolu Ajansı (2021). https://www.aa.com.tr/tr/egitim/yuksekogrenimdeki-ogrenci-sayisi-8-milyonu-buldu/1830726# E.T. 15.10.2020

MCBU Tarihçe (2021). https://www.mcbu.edu.tr/Sayfa/Tarihce E.T. 11.12.2021

MCBU (2021). https://www.mcbu.edu.tr/Sayfa/Sayilarla-MCBU E.T. 12.10.2021

Şehir Rehperi (2021). https://www.E-sehir.Com/ozel-yurtlar/manisa-yuksekogretim-ogrenciyurtlari.Html E.T. 05.08.2021

YÖK İstatistik (2021). https://istatistik.yok.gov.tr/ E.T. 08.10.2021

EK1: Çalışmada kullanılan mülakat formu

Sayın Yetkili, Bu soru formu "Manisa İlindeki Yükseköğrenim Özel Öğrenci Yurtları Hizmetlerinin Rekabet Stratejileri Açısından İncelenmesi " konulu yüksek lisans tez araştırmasının veri toplama aracı olarak tasarlanmıştır. Yüz yüze görüşme ile soru formundan elde edilecek veriler yalnızca bu çalışma için kullanılacak ve soru formunu yanıtlayan yetkilileri (nin) isimleri kesinlikle araştırma içerisinde yer almayacaktır. Üniversite – İş hayatı arasındaki ilişkileri güçlendirmek ve elde edilen sonuçlardan ortaklaşa yararlanmak düşüncesiyle araştırma projemizi desteklediğiniz için teşekkürlerimizi sunarız.

Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim Organizasyon Bölümü.

Genel sorular

1. Yurdunuzla ilgili bahseder misiniz? Ne zaman kuruldu? Kapasitesi nedir? (Kız-erkek yurdu?) Sahip ya da yöneticileri kimler? Yönetici kaç yıldır çalışıyor? Bu işe girmeye iten sebepler nelerdir?

2. Yurtta öğrencilerinize verdiğiniz hizmetlerinizi anlatır mısınız? (Barınma, yeme-içme, güvenlik, kütüphane, eğlence, temizlik, çamaşırhane, kantin, vb.)

3. Yurdunuzdaki imkanları kapasiteleri çerçevesinde anlatır mısınız? (Oda, yatak, restoran, kantin, bilgisayar, kitap, vb.)

Porter'in beş güc modeline dair sorular

4. Öğrencilerin yurdunuzu tercih etmesinin nedenleri nelerdir? Verdiğiniz hizmetler rakiplerinize nispeten farklılıklar arz ediyor mu?

a. Öğrencilerin yurt fiyatlarına herhangi bir etkisi var mıdır?

b. Öğrenciler rakiplerin sunduğu hizmet ve ürünler ile fiyatları konusunda bilgililer mi?

5.Sektördeki rakiplerinizin sayısı ve verdikleri hizmetler sizi rekabette ne şekilde etkilemektedir? Mevcut rakiplerinize karşı rekabet gücü için neler yapıyorsunuz?

6. Sektöre yeni girecek yurt girişimlerine dair bilginiz var mı ve yeni girecek rakiplerinize karşı rekabet stratejiniz ve faaliyetleriniz nasıl olacaktır?

7. Özel yurt olarak tedarikçilerden ne gibi ürün ve hizmetler alırsınız?

a. Ürün ve hizmet satın aldığımız tedarikçilerle ilişkileriniz (ödediğiniz fiyat ve kaliteyi düşündüğünüzde) yurdunuzun rekabet gücünü nasıl etkilemektedir?

b. Size karşı pazarlık güçlerinden dolayı rekabette bir zorluk oluşturuyorlar mı?

8. Yurdunuzun verdiği hizmetlere öğrenciler için ikame olabilecek alternatifler var mıdır? (Ev, pansiyon, günlük ulaşım vb.)

Rekabet stratejilerine dair sorular

9. Rakiplerinize göre öğrencilere daha yenilikçi ürün ve hizmetler sunma yeteneğiniz (rakiplerden farklı kılan yanlarınız) var mı? Nelerdir? Bunlar size nasıl rekabet avantajı sağlamaktadır?

10. Maliyet azaltıcı sistem ve uygulamaları kullanarak yurdunuzun rekabet gücünü arttırmakta mısınız? Piyasadaki rakiplerinize göre maliyetleriniz nasıldır?

Bu maliyetleri nasıl sağlıyorsunuz? Yurtlarınız hizmet maliyetlerini düşürmek için hangi stratejileri uygulamaktadır?

11. Hedef aldığınız ve odaklandığınız öğrenci grupları nelerdir? Nispeten düşük ücretlerle mi yoksa yüksek fiyata üst gelir grubuna hitap ettiğiniz ürün ve hizmetler mi sunuyorsunuz? Bu odaklanmalar için neler yapmaktasınız?

Katılımınızdan dolayı çok teşekkür ederiz

Nıjat Azhdarlı
Celal Bayar Üniversitesi

Prof. Dr. Mustafa Tepeci Manisa
Manisa Celal Bayar Üniversitesi

EK2. Etik Onay Formu

Evrak Tarih ve Sayısı: 20.01.2021-E.9008

T.C.
MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu

Sayı : E--050.01.04-9008
Konu : Mustafa TEPECİ-Etik Kurul Başvurunuz-Hk-

Sayın Prof. Dr. Mustafa TEPECİ

İlgi : 31.12.2020 tarihli ve 235 sayılı yazı.

Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Organizasyon Anabilimdalı Yüksek Lisans öğrencisi Nıjat AZHDARLI'nın "Manisa İlindeki Yüksek Öğrenim Özel Öğrenci Yurtları Hizmetlerinin Rekabet Stratejileri Açısından İncelenmesi "adlı tez araştırması başvurunuz kurulumuzun 07.01.2021 tarih ve 2021/01 sayılı toplantısında görüşülmüş olup, tez araştırmasının etik yönden uygunluğuna karar verilmiştir.

Kurulumuzda alınan karar ekte gönderilmektedir.

Bilgilerinizi rica ederim.

Prof. Dr. Ramazan GÖKBUNAR
Kurul Başkanı

Ek: 17-Nolu Karar (1 sayfa)

Belge Doğrulama Kodu :BE8V65D2A Pin Kodu :76681 https://www.turkiye.gov.tr/manisa-celal-bayar-universitesi-ebys
Adres:Şehit Prof. Dr. İlhan Varank Yerleşkesi 45140 - Yunusemre/Manisa
Telefon:(0 236) 2011000 Faks:(0 236) 2372442
Elektronik Ağ http://www.cbu.edu.tr
Kep Adresi:celalbayaruniversitesi@hs01.kep.tr
Bilgi için: Bülent Tekenli
Unvanı: Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni
Telefon No: 2362011095

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

T.C.
MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİK KURULU KARARLARI

Toplantı Tarih	**:** 07.01.2021
Toplantı Sayısı	**:** 2021/ 01
Toplantıda Alınan Karar Sayısı	**:** 18

Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu 07.01.2021 tarih ve saat 11:00'da Rektörlük Yönetim Kurulu Toplantı odasında toplanmış, aşağıdaki kararlar alınmıştır.

KARAR:

17- MCBÜ İşletme Fakültesi Öğretim Üyesi Prof.Dr.Mustafa TEPECİ'nin 04.01.2021 tarih ve E.235 sayıda kayıtlı MCBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Organizasyon Anabilimdalı Yüksek Lisans öğrencisi Nıjat AZHDARLI'nın **"Manisa İlindeki Yüksek Öğrenim Özel Öğrenci Yurtları Hizmetlerinin Rekabet Stratejileri Açısından İncelenmesi "**adlı tez araştırmasının etik yönden uygunluğuna, toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verildi.

(e-imzalıdır)
Prof.Dr.Ramazan GÖKBUNAR
Başkan

(e-imzalıdır) Prof.Dr.Fatma ŞAŞMAZ ÖREN Üye	**(e-imzalıdır)** Prof.Dr.Nurettin GÜLMEZ Üye	**(e-imzalıdır)** Prof.Dr.Osman Murat KOÇTÜRK Üye
(e-imzalıdır) Prof.Dr.Doğan UYSAL Üye- Başk.Yard	**(e-imzalıdır)** Prof.Dr.Mustafa MIYNAT Üye	**(e-imzalıdır)** Prof.Dr. Kenan ERDOĞAN Üye

1