

PERFORMANS ÖLÇÜMÜNDE ESAS ALINAN ÖLÇÜTLER

Mehmet Yaman ÖZTEK

Galatasaray Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Profesör Dr.

THE FUNDAMENTAL CRITERIAS IN THE PERFORMANCE MEASUREMENT

Abstract: *Competitive advantage is one of the most important factors that lead the company politics. Today the competition between the companies is not limited with the production as it was in the previous century. The competitive distinction between firms is determined by three main factors which are customer services, productivity and the efficient use of the capital and resources. Nowadays, the increasing pressure of the competition requires the companies to reconsider their performances. The actions on performance measurement provide important benefits in terms of "quality" and "productivity" in the entire functions of the company. Through the performance measurement, the company not only audits its own activities but also has a chance to monitor the changing environment and competition conditions. That's why all kinds of criteria have gained importance in the performance measurement. These are productivity, efficiency, quality, effectiveness and innovation. In that paper the fundamental indicators related to the each dimension are presented.*

Keywords: *Competitive Advantage, Performance Measurement, Productivity, Efficiency, Quality, Effectiveness, Innovation*

PERFORMANS ÖLÇÜMÜNDE ESAS ALINAN ÖLÇÜTLER

Özet: *İşletme politikalarını yönlendiren en önemli unsurlardan biri rekabet üstünlüğüdür. Bugün firmalar arası rekabet, geçmiş yüzyıllarda olduğu gibi sadece üretimle sınırlı değildir. İşletmelerin rekabetçi bir farkı olabilmesi üç ana unsur tarafından belirlenmektedir. Bunlar; müşteri hizmetleri, üretkenlik ve sermaye ve kaynakların verimli kullanılmasıdır. Günümüzde artan rekabet baskısı işletmelerin, varlıklarını devam ettirebilmeleri için performanslarını yeniden gözden geçirmelerini gerekli kılmaktadır. Performans ölçümüne yönelik çalışmalar işletme etkinliklerinin bütününde "kalite" ve "üretkenlik" açısından önemli yararlar sağlamaktadır. İşletme, performans ölçümü ile hem kendi faaliyetlerini denetlemekte hem de değişen çevre ve rekabet koşullarını gözleme imkanına sahip olmaktadır. Performans ölçümünün beş boyutu vardır. Bunlar; üretkenlik, verimlilik, kalite, etkinlik ve yeniliktir. Bu çalışmada her bir boyuta ilişkin temel göstergeler sunulmaktadır.*

Anahtar Kelimeler: *Rekabet Avantajı, Performans Ölçümü, Üretkenlik, Verimlilik, Kalite, Etkinlik, Yenilik*

I. GİRİŞ

Rekabet üstünlüğü, işletmenin politikalarını yönlendiren temel unsurlardandır. Bir işletmenin rekabet üstünlüğü onun kaynaklarına ve hedef pazarına göre konumundan doğar. Ancak, işletmenin konumu yani fiziksel yeri rekabet üstünlüğünü etkileyen tek değişken değildir. Dolayısıyla, rekabet üstünlüğü farklı değişkenlerden oluşur. Örneğin, üretim hattında otomasyona geçmek ya da yeni ürünler yaratmaya yönelik teknolojiye sahip olmak işletmeye rekabet üstünlüğü sağlar.

İşletme faaliyet gösterdiği pazar ortamını rakipleriyle paylaşır. İşletmenin rakipleri ile karşılaştırılması sonucunda rekabet üstünlüğü ölçütü oluşturulur.

İşletmeye rekabet üstünlüğü sağlayan üç baskın unsur:

1- Müşteri hizmetleri

2- Doğrudan üretkenlik

3- Taahhüt edilen sermayenin verimliliği

olarak sıralanır [1].

Müşteri hizmetleri, işletmenin toplam talep düzeyinde olumlu ya da olumsuz etkiler yaratır. Doğrudan üretkenlik ise müşterilere en düşük satış fiyatı ile ürün sunabilmektir. Buna bağlı olarak en düşük maliyetlerle çalışmak zorundadır. Doğal olarak, yatırım seçimindeki isabet işletmenin performansını doğrudan etkiler. Yatırımın verimliliği, finansal politikaların doğru belirlenmesi ile olasıdır. Özellikle, müşteri hizmetlerinin düzeyi, doğrudan üretkenlik ve yatırımın verimliliği işletme performansının ölçümünde birer boyut oluştururlar.

İşletmeyi amaçlarına taşıyan planlanmış bir etkinliğin sonuçlarının nitel ve nicel olarak tanımlanmasına performans denir. Bir diğer deyişle, belirli bir zaman dilimi sonucunda işletmenin oluşturduğu çıktılar, sonuçlardır. Bu sonuçlar, işletmenin amaçlarının

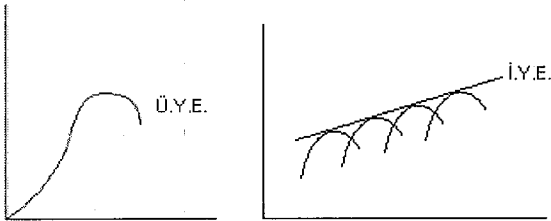
ve dışı kısıtlamalar göz ardı edilerek hareket edilir.Kısaca,etkinlik ölçümü işletmeye mevcut durumu ve gelecekte ulaşmak istediği durumu belirlemekte yardımcı olur [7].

5. **Yenilik** :İşletme yönetimi kaynaklarını iyi yönetmek ve kaynaklarından en yüksek kârı sağlamak amaçlarını güder. Bu amaçların gerçekleştirilmesi durumunda işletme pazarda sürekliliği sağlar. Eğer yenilik yapma zorunluluğunu bir kez de ürün yaşam eğrisi ile birlikte ele alınırsa işletmenin yaşam süresi üzerindeki etkileri daha iyi gözlemlenebilir. İşletmenin sürekliliği tüketici beklentilerine, gereksinimlerine, isteklerine cevap verecek ve onlarda tatmin sağlayacak ürünleri sunmasına bağlıdır. Ürünler sağladıkları tatmin düzeyine bağlı olarak pazarda satın alınırlar, talep edilirler.

Tablo.1. Yenilik Türleri

1- İcat
2- Ürün Yeniliği
3- Üretim Yöntemlerinde Yenilik
4- Ürün Kullanımında Yenilik
5- Pazar Yenilikleri

Ürün gerileme dönemine girince işletmenin teorik olarak pazarda varlığı da son bulmalıdır. Ancak işletme ürün olgunluk dönemine girerken yeni bir ürünü pazara sunmak için hazırlanmış olmalıdır. Böylece bir ürün pazardan çekilirken yenisi pazara sunulur ve işletmenin pazardaki varlığı sürekli kılınır. Bağlı olarak işletme yaşam eğrisinden söz edilebilir [8].



Şekil.1. Ürün Yaşam Eğrisi, İşletme Yaşam Eğrisi

Bir diğer açıdan gereksinimler yenilikçi işletmeler gerektirir. Ancak yeni ürün denilince akla her zaman "ıcat" niteliğinde bir yenilik gelmemelidir. Yeni ürün tüketicinin üründe yenilik olarak algıladığı herşeydir. Örneğin, ambalaj malzemesinin değiştirilmesi, logo değişikliği, ürünün renginin değiştirilmesi ya da ürüne bir koku eklenmesi gibi vb... olabilir. Ürün yenilikleri tüketicide adeta tatmin yeniler. Bu değişime uyum sağlayabilmek için üretim yöntemlerinde yenilik yapmak kaçınılmazdır. Bir diğer yenilik türü de ürünle ilgili yeni kullanım alanlarının bulunmasıdır. Hedef pazarı oluşturan tüketicilerin sosyo-ekonomik koşullarında, kültürel değerlerinde ortaya çıkan değişiklikler pazar yeniliklerini doğurur.

III. SONUÇ

Performans ölçümü bir yandan işletmenin kendi çabalarını denetlemesi diğer yandan hedef pazarda müşteri memnuniyeti yaratması açısından bir zorunluluktur.

Günümüzde işletmelerin rekabeti bir yüzyıl öncesinde olduğu gibi sadece üretmek ile sınırlı değildir. Kaynakların bu denli sınırlı olduğunun, kötü kullanıldığında yerine konulamayacağına bilinci üretimin verimli ve toplam kalite anlayışına uygun bir şekilde gerçekleştirilmesine dikkatleri çekmiştir. Ancak, bu titizlik tüketicinin beklentilerinin ne yönde geliştiğinin saptanması ve buna uygun yeniliklerin gerçekleştirilmesi, işletmeye pazarda önemli bir rekabet üstünlüğü sağlar. Özellikle, işletmenin hedef pazardaki imajının sürekli kılınmasında üretim sürecindeki yöntemlerin geliştirilmesi gerekir. Bu geliştirme çabalarında performans ölçütlerinin önemi öne çıkmıştır. Zira, artan rekabette müşteri memnuniyeti sağlayabilen işletmeler pazar paylarını büyütebilmektedirler. Bu bakımdan işletme performansı ölçütleri karşılıklı etkileşim içinde bir bütündür.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Akal, Z. (2000). *İşletmelerde Performans Ölçümü ve Denetimi*. Ankara: M.P.M. Yayınları, Yayın No:473.
- [2] Barutçugil, İ. (2002). *Performans Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- [3] Bozkurt, R. (1994). Toplam Kalite Kontrolü. *Önce Kalite Dergisi*, Ocak, 6, s.32.
- [4] Eren, E. (1986). *Değişim Yönetimi*. İstanbul: MESS Eğitim Kitapları Dizisi 9.
- [5] Loncher, R., & Mator, J. (1991). *Designing for Quality*. London: Chapman Hall.
- [6] Prokonpenko, J. (2001). *Verimlilik Yönetimi*. (Çev: Baykal, O., Atalay, N., & Fidan, E.). Ankara: M.P.M Yayınları, Yayın No:476.
- [7] Şimşek, M., & Nursoy, M. (2001). Toplam Kalite Yönetiminde Performans Değerleme. *Standart*, Mayıs, 473, s.20.
- [8] Von Schalkwyk, J.C. (1998). Total Quality Management and the Performance Measurement Barrier. *The TQM Magazine*, 10(2), s.124-131.

Mehmet Yaman ÖZTEK (moztek@gsu.edu.tr) has Ph.D of Marketing at Marmara University Social Sciences Institute. His research areas are marketing management, sales management, advertising management, logistics, and warehousing.