

DOĞU KARADENİZ BÖLGESİNDEKİ OTEL İŞLETMELERİNDE KALİTE MALİYET SİSTEMLERİ *

Yener OĞAN¹
Abitter ÖZULUCAN²

Özet

Bu araştırma, Doğu Karadeniz Bölgesi'nde hizmet veren üç, dört ve beş yıldızlı otel işletmelerini kalite maliyetleri uygulamaları bakımından incelenmiştir. Toplamda 70 otel işletmesinin yöneticilerine kalite maliyet sistemlerini uygulama düzeylerini belirlemeye yönelik anket çalışması uygulanmıştır. Dolayısıyla araştırma modelinde mevcut durumu ortaya koyması bakımından ilk olarak betimsel istatistiksel analizler kullanılmıştır. Değerlendirme ölçeğinde yer alan demografik özellikler ve işletmelerin izlemekte oldukları kalite maliyet unsurları ile ilgili özelliklere ait bulguların yorumlanmasında frekans ve yüzde dağılımı, ortalama ve standart sapma gibi betimsel istatistik değerlerinden yararlanılmıştır. Araştırma bulgularına genel olarak bakıldığında; Doğu Karadeniz Bölgesi'nde faaliyet gösteren otel işletmelerinin çoğunluğunun kalite maliyet sistemine sahip olmadıkları ve kalite maliyet sistemi ile ilgili ölçme ve raporlama uygulamalarını yapmadıkları ortaya çıkmıştır. Otel işletmelerinden dört ve beş yıldızlı sahip olanların üç yıldızlı sahip olanlara göre Kalite Maliyet Sistemine daha çok önem verdikleri tespit edilmiştir. Bunların yanı sıra Kalite Maliyet Sistemi ile otel işletmelerinin özellikleri arasında anlamlı ilişkilere rastlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kalite, Maliyet, Otel İşletmeleri

Jel Sınıflandırılması: M41, Z39

QUALITY COST SYSTEMS IN EASTERN BLACK SEA REGION HOTELS

Abstract

This research, the three, four, five-star hotel managements serving in Eastern Black Sea Region by examining their cost of quality applications. Survey study was implemented to totally 70 hotel managers to determine the application level of cost of quality systems. Therefore, descriptive statistical analysis was used to put forward the current situation in research design. Descriptive statistics values were used such as frequency and percentage distribution, mean and standard deviation in the interpretation of findings related to cost elements that managements follow and demographic characteristics in the first and second part of the rating scale. When looked overall on the findings, it is revealed that the majority of the hotel business haven't the quality cost system and they don't do measuring and reporting related to the quality cost system. It is determined that the five-star hotel businesses give more importance to the quality cost system than these three-four star hotel managements. Moreover, there is seen significant relations between the quality cost system and the features of hotel managements.

Key Words: Quality, Cost, Hotel Managements

Jel Classification: M41, Z39

* Bu araştırma Ömer Halisdemir Üniversitesi'nde yüksek lisans tezi olarak sunulmuş ve kabul edilmiştir.

¹ Öğr. Gör. Artvin Çoruh Üniversitesi, Arhavi MYO, oganyener@artvin.edu.tr

² Prof. Dr. Ömer Halisdemir Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, abitter42@hotmail.com

GİRİŞ

İnsanlar, çeşitli nedenlerden dolayı buldukları yerden başka yerlere seyahat etmektedirler. İnsanların seyahat etme nedenleri arasında gezme, eğlenme, dinlenme, merak, iş, din, spor, kongre ve seminerlere katılma, aile ziyareti gibi birçok sebep bulunmaktadır. Her ne sebeple olursa olsun seyahat eden bütün insanların ortak ihtiyacı, öncelikle seyahat ettikleri yerlerde konaklama ihtiyaçlarının karşılanmasıdır. Bu nedenle insanların konaklama ihtiyaçlarını karşılamak üzere çeşitli nitelik ve özelliklerde konaklama işletmeleri bulunmaktadır. Şener'e göre (2001: 10), konaklama işletmeleri, insanların değişik nedenlerle yapmış oldukları yer değiştirmeler sonucunda öncelikle konaklama, daha sonra yeme-içme ihtiyaçlarını ve buna bağlı olarak diğer ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla mal ve hizmet üreten aynı zamanda bunu insanların psikolojik tatmin duygularına yönelik olarak sunan ticari nitelikli işletmelerdir. Başka bir tanıma göre konaklama işletmeleri; bir ücret karşılığında yeme, içme, yatma, eğlenme, sportif faaliyetler ve tedavi hizmetlerinin bu konuda isteklilere sunulması faaliyetlerini içeren işletmelerdir (Seyhan, 2004: 15). Konaklama işletmeleri büyüklük, sahip olduğu özellik, mülkiyet, nitelik, faaliyet süresi, konum gibi çeşitli kriterlere göre ele alınıp değerlendirilmektedir (Şener, 2001: 8). Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik kapsamında asli konaklama tesisleri; oteller, moteller, tatil köyleri, pansiyonlar, kampingler, apart oteller, hosteller şeklinde sıralanmıştır.

I. LİTERATÜR TARAMASI

I.I. Otel İşletmeciliği

Otel; yapısı, donatımı, konforu, müşteriye hizmet kalitesi olduğu kadar çalışanları ile de insanların arzu ettiği nitelikte geçici konaklama, yeme-içme, eğlenme ihtiyaçlarını belirli bir ücret ile karşılayan en az 10 odalı konaklama tesisidir (Akat, 2000: 81). Belgelendirme şekline göre belediye belgeli, turizm işletme belgeli (bir yıldızlı, iki yıldızlı, üç yıldızlı, dört yıldızlı, beş yıldızlı oteller) olmak üzere iki grupta sınıflandırılmaktadır. Yıldızlı otellerin özellikleri Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından yönetmelik ile belirlenmektedir (Hazar, 2010: 93).

I.II. Otel İşletmeciliğinin Özellikleri

Otel işletmelerini diğer işletmelerden belirgin bir şekilde ayıran temel işlev konaklamadır. Ancak otel işletmeleri, sundukları hizmetleri belli bir ticari anlayış, kural ve uygulamalar çerçevesinde yerine getiren işletmelerdir (Akçadağ, 2005: 168). Otel işletmeleri, diğer ticari ve sanayi işletmelerinden ayrı olarak aşağıdaki özellikleri taşımaktadır (Şener, 2006: 11-13). Otel işletmeleri zamana duyarlıdır, emek-yoğun işletmelerdir ve günün 24 saati faaliyet gösteren işletmelerdir. Otel işletmeciliği dinamiktir, bölümler ve personel arasında yakın iş-birliği gerektirir, otel işletmelerinde sermayenin büyük bir kısmı sabit değerlere bağlanmıştır, otel işletmelerinde satışlar, peşin ya da kredi kartıyla gerçekleşmektedir ve otel işletmelerinde konuklar sunulan hizmeti, servis hizmeti ile birlikte öder.

I.III. Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Otel işletmeleri, pek çok araştırmacı tarafından çeşitli sınıflandırmalara tabi tutulmaktadır. Otel işletmeciliğinin Dünya'da ve Türkiye'de genel kabul gören sınıflandırma biçimine bazı eklemeler yapılmıştır. Söz konusu sınıflandırma aşağıdaki gibidir (Kozak, 2011: 49).

Konaklama Amacı Bakımından Otel İşletmeleri: Otel İşletmesinin sunduğu konaklama hizmetinin amacına göre yapılan sınıflandırmadır. Kaplıca-kür otelleri, sayfiye (tatil, sağlık, eğlence amaçlı) otelleri, kongre amaçlı oteller, dağ ve spor amaçlı oteller bu alana giren konaklama işletmeleridir.

Faaliyet Süresi Bakımından Otel İşletmeleri: İşletmenin verdiği hizmet süresi temel alınarak gruplandırma yapılmaktadır. Bütün yıl açık olan oteller ve mevsimlik çalışan oteller bu sınıfa giren konaklama işletmeleridir.

Buldukları Yere Göre Otel İşletmeleri: Bu tür işletmelerin ulaştırma araçları ve onlara olan yakınlığını göz önünde bulundurulmaktadır. Havaalanı ve istasyon otelleri, kent merkezindeki oteller ve liman otelleri bu sınıfa giren konaklama işletmeleridir.

Büyüklikleri Bakımından Otel İşletmeleri: Otel işletmelerinin büyüklüğünü gösteren ölçüler ülkeler arasında ve zaman içinde değişebilir. Türkiye’de 300 ile 600 arasında odaya sahip işletmeler büyük ölçekli, 600 ve daha fazla odaya sahip işletmeleri de çok büyük ölçekli otel işletmeleri olarak nitelendirilmektedir (Aktaş, 2002: 34)

Mülkiyet Durumuna Göre Otel İşletmeleri: Kamu ve özel sektör işletmeleri şeklinde sınıflandırılmaktadır.

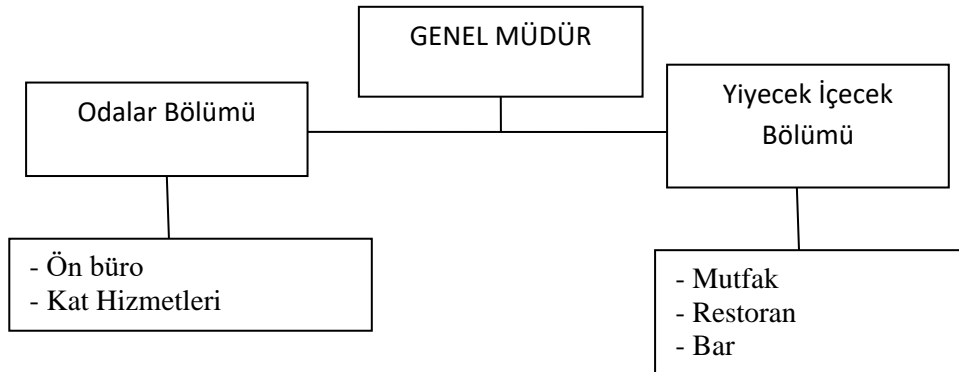
Sunulan Hizmet Çeşidine Göre Otel İşletmeleri: Bu sınıflandırmaya giren otel işletmelerinin, konaklamanın yanı sıra sundukları diğer hizmet türlerine göre sınıflandırma yapılmaktadır. Örneğin aile otelleri ile balayı otelleri konsept olarak birbirinden farklı olmaktadır.

Hukuki Özellikleri Bakımından Otel İşletmeleri: Bu tür sınıflandırmada ülkenin konumu ve ülkedeki ilgili düzenlemelerine göre sınıflandırılmaktadır. Belediye belgeli ve turizm işletme belgeli otel işletmeleri bu sınıfa giren konaklama işletmeleridir.

I.IV. Otel İşletmelerinin Organizasyon Yapısı

Otel işletmelerinde örgütlenme amacıyla kullanılan en basit ve yaygın bölümlere ayırma yöntemi fonksiyonel bölümlere ayırma yöntemidir. Bu yöntemde benzer özellikte işlerin bir araya getirilmesiyle bölümlere ayırma yapılmaktadır. Böylece bölümlerin kendi alanlarına giren işlerde uzmanlaşması ve etkili çalışmaları beklenmektedir. Ön büro, kat hizmetleri, servis, mutfak, teknik servis, insan kaynakları güvenlik gibi fonksiyonların bir bölüm adı altında toplanarak genel yönetime bağlı olarak yapılandırılması fonksiyonel bölümlere ayırma yöntemi olarak verilebilir (Kozak, 2011: 39). Otel İşletmelerinde hizmetleri sunan ve müşteriler ile birebir ilişki içinde olan bölümler; odalar bölümü ve yiyecek içecek bölümüdür. Odalar bölümünde; ön büro, kat hizmetleri ve üniformalı hizmetler departmanları, yiyecek içecek bölümünde ise; restoran, mutfak, bar ve banket bölümleri yer almaktadır.

Şekil 1: Otel İşletmelerinde Temel Hizmet Bölümleri



Kaynak: BATMAN, O. (2003), Otel İşletmelerinin Yönetimi, Değişim Yayınları: İstanbul.

Ön büro Bölümü: Ön büro, konuğun otele giriş yapmadan önceki dönemden başlayarak, ayrılmasına kadar geçen süreçte konukla ilgili iş ve işlemlerin gerçekleştirildiği bölümdür. Otel işletmelerinde ön büro, genellikle binanın girişindeki holde yer almakta ve işletmenin büyüklüğüne göre çeşitli bölümlerden oluşmaktadır. Resepsiyon, danışma ve ön kasa bölümü konukların otele girişini, asansörleri, merdivenleri ve lobiye tamamen görebilecek konumda olmalıdır (Eraslan, 2009: 6).

Kat Hizmetleri Bölümü: Kat hizmetleri bölümü, konaklama işletmesinin, temizliği, dekorasyonu ve bakımının yapıldığı departmandır. Müşteri odalarının temizliğinin yanında, yönetim alanları, otelin toplantı salonları, merdivenler, lobi, tuvaletler, duşlar gibi tüm alanların temizliğinden sorumludur.

Yiyecek-İçecek Bölümü: Konaklama işletmeleri müşterilerine konaklama hizmeti sunmanın yanında önemli bir görevi de yeme içme hizmeti sunmaktır. Konaklama işletmeleri müşterilerine pansiyon durumlarına ve ihtiyaçlarına göre kahvaltı, öğle ve akşam yemeği gibi yiyecek hizmeti sunarlar. Yiyecek-içecek bölümü, konaklama işletmelerinde ön büro bölümünden sonra en fazla gelir getiren bölümdür. Yiyecek-içecek bölümü, değişik restoranlarda, banket salonlarında, barlarında konuklara sunulmak üzere yiyecek ve içecek maddelerini değişik yöntemlerle tedarik edilmesi, muhafaza edilmesi, sunulması gibi görevleri gerçekleştirir (Şener, 1997: 137).

I.V. Kalite Maliyet Sistemi

Kalite Maliyet Sistemi (KMS), hem üretim hem de hizmet sektöründeki işletmeler tarafından kalite gelişimi ve maliyet etkinliği sağlamak için kullanılmaktadır (Özbirecikli, 2001: 83). Bu bağlamda işletmeler etkili bir KMS oluşturabilmeleri için ürettikleri mamul ve hizmetlerin maliyet etkinliğini sağlamak ve kalitesini sürekli geliştirmek durumundadırlar.

a. Kalite Kavramı

Türk Dik Kurumu'na göre kalite, "bir ürünün bilinen en iyi özellikleri bünyesinde taşıması durumu" olarak tanımlanmaktadır (<http://tdkterim.gov.tr/bts/>). XXI. yüzyıl toplumu, bilim ve teknolojidaki gelişmelere bağlı olarak sosyal ve kültürel açıdan büyük değişikliklere sahne olmuştur. Dolayısıyla bu gelişmeler üretim alanındaki bakış açılarını ve koşullarını değiştirerek "ne üretirim onu satarım" anlayışından "satabildiğimi üretirim" düşüncesine bırakmıştır. İşletmeler yoğun rekabet ortamında müşteri isteklerini göz önüne alarak kaliteli üretim ve hizmet sunma zorunluluğundadır (Karabulut, 2009: 3). Kalite ile ilgili farklı ve çok sayıda tanımlar bulunmaktadır. Bu tanımlardan bazıları aşağıdaki gibi sıralanmaktadır: Deming (1968)'e göre kalite, "gereksinimleri tatmin edebilme kapasitesidir". Özel bir müşterinin gereklerini karşılama derecesidir. (Gilmore, 1974). Bir ürünün özelliklere uygunluk derecesidir. (Feigenbaum, 1991). Bir ürün ya da hizmetin belirlenen veya olabilecek gereksinimleri karşılama yeteneğine dayanan özellikleri toplamıdır (TSE(TS-ISO 9005)).

Yukarıda ifade edilen tanımlar ışığında; kalite ile ilgili tüketici algılarının farklı olması, onun standart bir tanımının ortaya çıkmasını mümkün kılmamaktadır. Tüketicilerin kalite algıları ürün ya da hizmete göre farklılıklar göstermektedir. Bu nedenle kalitenin sahip olduğu sekiz boyutu ve özellikleri aşağıdaki gibidir (Rao ve diğerleri, 1996: 29):

Performans: Ürün veya hizmetin temel faaliyet özellikleri, ürünün fonksiyonlarını yerine getirme niteliğidir. Örneğin, bir otomobil için hız, konfor vb. özelliklerinin nasıl olduğu o otomobilin performansını yansıtır.

Özellikler: Ürünü veya hizmeti kullanıcı için daha çekici hale getiren, ürünün temel özelliklerinin yanı sıra artı özellikleridir. Örneğin, cep telefonunun internete bağlanabilmesi veya otomobilin kendi kendini park edebilmesi gibi.

Güvenirlilik: Ürünün kullanım ömrü içinde kendisinden beklenen bütün fonksiyonları tam olarak yerine getirip getirmediğinin ölçütüdür. Ürünün kullanım ömrü boyunca bakım-onarım maliyetleri arttıkça daha da önem kazanan bir özelliktir.

Uygunluk: Ürün veya hizmetin, önceden belirlenen standartları karşılmasıdır.

Dayanıklılık: Ürünün kullanılabilir ömrünün uzunluğudur. Örneğin, bir çamaşır makinesinin kullanım ömrü doluncaya kadar yaptığı yıkama sayısı gibi.

Hizmet Görürlük: Ürün bozulduğu zaman çok hızlı, kolay ve güvenilir bir şekilde tamir edilebilmesi özelliğini ifade etmektedir.

Estetik: Ürünün çekiciliği ve duylara hitap edebilme yeteneğidir. Bireyin beş duyu organı ile verdiği tepkiler kişisel tercihlerini göstermektedir. Renk, ambalaj, biçim gibi özellikler ürünün performansını doğrudan etkilememekle beraber, tüketici beğenilerine yönelik estetik özellikler olarak nitelendirilebilmektedir.

Algılanan Kalite (İtibar): Estetik boyutu gibi öznel olarak algılanan bir özelliktir. Başka bir ifade ile ürünün geliştirdiği imajdır. Örneğin üretimi konusunda uzun yıllar önderlik yapmış bir firmanın yeni çıkarttığı modelini, bu markaya güvenen tüketicilerin büyük bir bölümü tarafından kaliteli olarak algılanması gibi.

b. Maliyet Kavramı

Maliyet, bir mal veya hizmetin edinilebilmesi için, dönem içerisinde yapılan harcamalar ve katlanılan fedakarlıkların parasal toplamıdır (Yükçü, 1999: 25). Yapılan harcamalar ve katlanılan fedakarlıklar iki şekilde anlaşılabilir. Bunlardan birincisi, bir mal satın almak için elden çıkarılan nakit veya herhangi bir iktisadi varlığın kıymeti, ya da mal satın alınmıyor da üretiliyorsa bu üretimde kullanılan varlık ve hizmetlerin parasal kıymetidir. İkinci şekli ise bir mal veya hizmet edinebilmek için elden çıkarılan ya da kullanılıp tüketilen iktisadi varlıklarla edinilebilecek ya da üretilebilecek diğer mal veya hizmetlerden en değerlisinin işletmeye sağlayacağı yarardır (Gürsoy, 1997: 23-24).

Genel anlamda maliyet hedeflenen bir sonuca ulaşmak amacıyla katlanılması gereken fedakârlıkların parasal anlamda toplamı olarak ifade edilmektedir (Büyükmirza, 2007: 44). Burada belirtilen “hedeflenen sonuç” ibaresi kimi işletmeler için bir ürünü, kimi işletmeler için tarımsal bir ürünü ya da kimileri için bir hizmet üretimini ifade etmektedir (Arslan, 2008: 25).

c. Kalite ve Maliyet İlişkisi

İşletmenin sürekliliğini sağlayan önemli faktörlerden biri de kalitedir. Günümüzde işletmeler, pazara girebilmek, süreklilik kazanabilmek ve pazar paylarını arttırabilmek amacıyla kalite toleranslarını günden güne daraltmakta, sıfır kusurlu üretimi hedeflemektedirler.

Kalitedeki gelişme ve değişmeyi gösteren en iyi ölçüt kalite maliyetleridir. Kuruluşun kalite hedeflerine ulaşıp ulaşmadığının somut ölçüsünü elde etmek için kalite maliyetlerinin hem tutar ve hem de miktar olarak bilinmesi gerekmektedir (Çabuk, 2005: 2). Çünkü piyasada ürünler hem kaliteleriyle, hem de maliyete bağlı olarak oluşan fiyatlarıyla rekabet etmektedirler. Başka bir deyişle ürünlerin tercih edilmesinde fiyat ve kalite birbirini tamamlayan iki faktördür. Müşteri herhangi bir ürünü satın almaya karar verirken, kalitesi ile fiyatını karşılaştırarak bir değerlendirme yapmak durumundadır. Bu kararın verilmesinde (kalite/fiyat) şeklinde tanımlayabileceğimiz izafi bir değer ölçüsü önemli rol oynar. Müşteri için aynı kalitede iki üründen, fiyatı düşük olan daha yüksek değere sahiptir. Buna karşılık Kalite/Fiyat olarak aynı değere sahip olan farklı iki üründen birinin seçilmesi gerektiğinde, fiyatı az olanın tercih edilmesi olasılığı fazladır. Yani müşterinin maliyete (fiyata) olan duyarlılığı, kaliteye olan duyarlılığından daha fazla olabilmektedir. Dolayısıyla, kalitede üstünlük sağlayarak rekabet gücü kazanma amacı, maliyetlerde gerçekleştirilebilecek bir azaltma ile daha da güçlenebilir (<http://151820043008.tr.gg/Kalite-ve-Maliyet>).

I.VI. Kalite Maliyetleri

British Organization-BS6143 (1990) Standartları'nda ve Amerikan Kalite Kontrol Derneği'ne (ASQC,1971) göre kalite maliyeti kaliteli üretim yapabilmek ve kalitesiz üretim yapıldığında ortaya çıkan maliyetlerin tümü olarak tanımlanmaktadır (Chiadamrong, 2003: 1000). Uluslararası Standart Örgütü'nün (ISO) 9004 No'lu Standardın'da ise toplam kalite maliyetlerini, uygun kalitenin gerçekleştirilebilmesi için yapılan faaliyetlerin maliyeti ile yetersiz kontrollerden kaynaklanan maliyetler olarak tanımlamaktadır. Kalite maliyetlerinin ortaya çıkmasının nedeni, işletmelerin kalite düzeyini yükseltmek ve hatalı ürün sayısını azaltmak amacı ile katlandıkları maliyetlerin büyük rakamlara ulaşmış olmasıdır (Karcıoğlu, 2000: 107).

Kalite maliyeti konusunda yapılan bazı çalışmalarda kalite maliyeti kavramı yerine kalitesizlik maliyeti kavramının kullanıldığı görülmektedir. Bunun nedeni işletmeler tüketicinin ihtiyacını karşılamak üzere herhangi bir ürünü üretmek için kurulduktan sonra, o ürünün kalitesini sağlamaya yönelik giderlerini, kalite maliyeti olarak göstermez. Yani, işletmeler bozuk ve hatalı mal üretmek için kurulmamıştır. İşletmelerin herhangi bir nedenle ürettikleri hatalı mal için katlandıkları maliyetler kalite maliyeti değil, kalitesizliğin maliyetidir (Doğan, 2002: 27).

I.VII. Kalite Maliyetlerinin Sınıflandırılması

Kalite maliyetleri, sistemin başarısızlığı sonucunda kullanılamayacak durumda olan stoklar, kayıp ürünler, üretimdeki gecikmeler, yeniden işleme, geç teslimatlar, ek taşıma maliyetleri, garanti gibi olumsuzluklardan oluşmaktadır (Acar, 2005: 87).

Şekil 2: Kalite Maliyetleri Sınıflandırması



Kaynak: DOĞAN, K., TKY, İstanbul Tarım İl Müdürlüğü Yayınları, İstanbul, 2002, s.27.

a. Önleme Maliyetleri

Ürün ya da hizmetlerin tüketici ihtiyaçlarına uygunsuzluğunu önlemek amacıyla özel olarak hazırlanmış tüm faaliyetler için katlanılan maliyetlerdir (Özenci ve Cunbul, 1998: 3). Kalitede bir uygunsuzluğu önlemeye yönelik olarak, kalite sisteminin tasarımı, kurulması ve düzenlenmesi ile ilgili maliyetler, önleme maliyetlerini oluşturmaktadır. İşletmelerin üretim öncesinde kaliteli üretimi gerçekleştirebilmek için katlanacakları maliyetleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Alıcı, 2007: 50):

Kalite Planlaması: İşletmede genel bir kalite politikası oluşturmak amacıyla yapılan faaliyetlerle ilgili maliyetlerdir.

Kalite Ölçüm ve Test Donanımlarının Tasarım ve Geliştirilmesi: Üretilen ya da üretilecek ürünler için alınan hammaddelerin test edilmesi için uygun ölçüm ve test donanımlarının geliştirilmesi ile ilgili maliyetlerdir.

Kalitenin Gözden Geçirilmesi ve Tasarımın Doğrulanması: Hammaddelerin kalitesinin gözden geçirilmesi ve üretilecek ürünlerin tasarımlarının kontrol edilmesi ile ortaya çıkan maliyetlerdir.

Kalite Ölçüm/Test Donanımlarının Ayar ve Bakımı: Kaliteli üretimi denetlemek için kullanılan ölçüm ve test ekipmanlarının ayarlanması, bakımı ile ilgili maliyetlerdir.

Kalite Değerlemede Kullanılan Üretim Ekipmanlarının Ayar ve Bakımı: Üretimde kaliteyi denetlemek için kullanılan ölçüm test ve ekipmanlarının ayar ve bakımları ile ilgili maliyetlerdir.

Tedarikçi Garantisi: Kaliteli üretimin başlangıç noktası tedarikçiden sağlanan girdilerin kalitesiyle başlar. Bu nedenle tedarikçi ile yapılan anlaşmalar, tedarikçi seçimi gibi konularda ortaya çıkabilecek maliyetlerdir.

Kalite Eğitimi: Kalite ile ilgili eğitim programlarının hazırlanması ile ilgili maliyetlerdir.

Kalite Denetimi: İşletmede uygulanan kalite programları ile ilgili denetimlerin yapılmasından kaynaklanan maliyetlerdir.

Son Durum Analizi ve Kalite Bilgilerinin Raporlanması: Kaliteli üretim adına yapılan faaliyetlerle ilgili hazırlanacak raporlar için katlanılan maliyetlerdir.

Kalite İyileştirme Programları: Daha kaliteli bir üretim için yeni kalite programlarının geliştirilmesi ya da mevcut kalite sisteminin iyileştirilmesi amacıyla yürütülen faaliyetlerin maliyetleridir.

b. Ölçme ve Değerlendirme Maliyetleri

Ölçme ve değerlendirme maliyetleri, ürün veya hizmetlerin müşteri gereksinmelerine uygunluğunun belirlenmesi için yapılan kontrol maliyetleridir (Özenci ve Cunbul, 1998: 6). İngiliz Standardın'da değerlendirme maliyetleri, “kalite kontrolün herhangi bir aşamasında kalite kontrolü ve kalite doğrulaması gibi hedeflenen kaliteye ulaşmak amacıyla yapılan tüm değerlendirme maliyetleridir” şeklinde tanımlanmaktadır (BS-6143: Part 2, 1992). Bu aşamada bazı hataların tespit edilmesi üretimin ileriki aşamalarında daha fazla kalite maliyetlerinin ortaya çıkmasını engelleyerek ve daha etkili ve verimli test yöntemlerinin geliştirilmesine yardımcı olmaktadır. Ölçme ve değerlendirme maliyetlerini oluşturan kalemler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Bozkurt, 2003: 21):

Üretim Öncesi Doğrulama: Ürünlerin üretim öncesi yapılan ölçme ve test çalışmalarının maliyetidir.

Girdi Muayenesi: İşletme dışından alınan parça, montaj parçası ve materyallerin işletmeye giriş anında yapılan muayene ve testlerinin maliyetleridir.

Muayene ve Test: Üretilen ürünlerin muayenesi ve test edilmesi sırasında ortaya çıkan maliyetlerdir.

Muayene ve Test Ekipmanı: Ürünlerin test edilmesi ve muayenesi için kullanılan ekipmanların bakımı, ayarlanması gibi maliyetlerdir.

Muayene ve Test Süresince Tüketilen Materyaller: Üretilen ürünlerin muayenesi ve test edilmesi sırasında kullanılan materyallerin ve malzemelerin maliyetleridir.

Saha Performans Testi: Bazen müşteriler alacakları ürünleri kendi ortamlarında da test ettirmek isterler. Bunun için üretilen örnek ürünlerin maliyeti, kullanılacak test ve ekipmanlarla ve gönderilecek elemanlarla ilgili maliyetlerdir.

Onaylar: Ürünlerin üretilmesi için alınacak belgeler ve izinler ile ilgili maliyetlerdir.

Stok Değerlendirme: Stoklarda bulunan ürünlerin kalitesinin test edilmesi ile ilgili maliyetlerdir.

Kayıtların Saklanması: Yapılan bütün kontrol ve muayene sonuçlarının kayıt edilmesi, dosyalanması ve korunması ile ilgili maliyetlerdir.

c. Başarısızlık Maliyetleri

Başarısızlık maliyetleri, ürün kalite sürecinin herhangi bir aşamasında kalite hedeflerinden ve kalite standartlarından sapmaların yol açtığı maliyetlerdir. Kötü kalitenin bir sonucu olarak katlanılan

bu maliyetler işletmeye artı yük getirmekte ve başarısızlığın maliyetini göstermektedir (Kırlioğlu, 2013: 11). Başarısızlık maliyetleri içsel başarısızlık maliyetleri ve dışsal başarısızlık maliyetleri olarak iki grupta incelenmektedir.

- **İçsel Başarısızlık Maliyetleri**

İçsel başarısızlık maliyetleri, kusurlu ürün ya da hizmetin müşteriye sunulmasından önce düzeltilmesi veya iyileştirilmesi için yapılan harcamalardır (Şale, 2001: 214). İçsel başarısızlık maliyetlerine müşteri ihtiyaçları ve şartlarını karşılamayan ürün ve hizmetler için yapılan düzeltme ve iyileşme faaliyetlerinin maliyetleri eklenmektedir. Hatalı üretim nedeni ile ortaya çıkan boş zaman işçilikleri, boşa harcanan malzeme ve kaynak giderleri de içsel başarısızlık maliyetleri olarak değerlendirilmektedir. Bu maliyetlere örnek olarak; yeniden üretme ve tamir, arızaların giderilmesi, zaman kaybı vb. verilebilir. İçsel başarısızlık maliyetleri için alınacak önlemler dışsal başarısızlık maliyetlerini azaltmaktadır. (Sevim, 1999: 107). İçsel başarısızlık maliyetleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Yükçü, 1999: 110):

Hurda Maliyetleri: Kalite gereksinimlerine uygun olmayan ve tekrar üretimden geçmesi mantıklı olmayan ürün parçalarıdır. Bunlar düşük fiyattan satılabileceği gibi direkt ilk madde ve malzeme olarak tekrar üretime sokulabilir.

Yeniden İşleme ve Tamir: Hatalı üretilen ürünlerin tamiri ya da yeniden işlenmesinin maliyetidir. Yeniden üretim için kullanılacak hammadde, işgücü, makine saati; tamir için kullanılacak makineler, işgücü ile ilgili maliyetler bu maliyetlere örnek olarak verilebilir.

Başarısızlık Analizi: İstenilen kalitede olmayan ürünlerin nedenlerinin araştırılması ve analizi ile ilgili maliyetlerdir.

Muayene ve Test Tekrarı: İstenilen kalitede olmayan ürünler yeniden üretildikten sonra tekrar muayene ve teste tutulması nedeni ile ortaya çıkan maliyettir.

Değişim İzinleri ve İmtiyazlar: Bazı ürünlerin üretimi veya üretimde olan ürünler için değişim izni gerekmektedir. Değişim izni ve imtiyaz alınmasına ilişkin maliyetler bu kalemde ifade edilir.

Kalite Uygunsuzluğundan Doğan Kazanç Kaybı: İstenilen kalitede üretilmeyen ürünler daha düşük fiyatla satılabilmektedir. Normal satış fiyatı ile kalitesiz ürünün satış fiyatı arasındaki fark kalite uygunsuzluğundan doğan kazanç kaybıdır.

Zaman Kayıpları: Ürünlerin yeniden üretilmesi, tamir edilmesi ya da onarılamayacak ürünler için harcanan ek zamanın maliyetidir.

- **Dışsal Başarısızlık Maliyetleri**

İngiliz Standart Organizasyonu (BSO) dışsal başarısızlık maliyetlerini “ürünün müşteriye teslim edilmesinden sonra garanti kapsamındaki hizmetleri, hatalı ürünlerin yenisi ile değiştirilmesini, değişimin sebep olduğu kayıplar ve tahakkuk eden cezaların değerlendirilmesini içeren uygunsuzluklar ve hatalardan kaynaklanan maliyetler” olarak tanımlanmaktadır (BS-6143:Part 2, 1992: 3). Kalite maliyetleri, ürünlerin müşteriye dağıtımından sonra ortaya çıkan maliyetlerdir. Diğer bir ifade ile ürünlerin üretim sisteminden çıktıktan sonra sevkiyat, teslimat, satış sonrası, hizmetler ve servislerde meydana gelen aksaklıklardan kaynaklanan maliyetlerdir (Tekin, 2004: 72). Dışsal başarısızlık maliyetlerini, içsel başarısızlık maliyetlerinden ayıran en önemli nokta, kusurların ve eksiklerin ürünlerin tüketiciye ulaşmasından sonra tespit edilmesidir (Sevim, 1999: 111). Dışsal başarısızlık maliyetleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Bozkurt, 2003: 22):

Şikayetler: Üretilen ve müşterilere satılan ürünlerle ilgili şikayetlerin giderilmesi için katlanılan maliyetlerdir.

Garanti: Satılan ürünlerin garanti süresi içinde ürünün değiştirilmesi ya da onarılmasını kapsayan maliyetler.

Reddedilen ya da İade Edilen Ürünler: Müşteri isteklerini karşılayamamasından dolayı, ürünlerin müşteriler tarafından işletmeye iade edilmesinden kaynaklanan maliyetlerdir.

Uzlaşmalar: Kusurlu olan ürünlerin müşteriye daha düşük satış fiyatından satılması gibi tanınan ayrıcalıklardan kaynaklanan maliyetlerdir.

Kaybedilen Satışlar: Müşteri isteklerine cevap verememekten kaynaklanan ürünlerin satış oranının azalması ve pazar payında meydana gelen azalışların oluşturduğu maliyetlerdir.

Müşteri ile Bağlantılar: Ürünle ilgili bir sorun olması durumunda o ürünü satın alan müşterilere ulaşmak için katlanılan maliyetlerdir.

Ürün Sorumluluğu: İşletmelerin sorumluluğu ürün satıldıktan sonra da devam etmektedir. Bu kapsamda müşterinin üründen kaynaklanan zararının karşılanması ile ilgili maliyetlerdir.

I.VIII. Kalite Maliyet Sistemi (KMS)

Kalite ile ilgili maliyetler işletmenin tüm bölümlerinde yürütülen ve hizmet kalitesini etkileyen faktörler sonucu oluşur. Bu nedenle kalite maliyet sistemi bu faktörlerin tespitinde oldukça önemlidir. KMS, hem üretim hem de hizmet sektöründeki işletmeler tarafından kalite gelişimi ve maliyet etkinliği sağlamak için kullanılır (Özbirecikli, 2001: 83). KMS'nin amacı, müşteri ihtiyaçlarına ve beklentilerine uygun kalitede ve uygun fiyatta üretim yapılmasını sağlamaktır. Burada önemli olan nokta, çok yüksek maliyetle yüksek kalitede mal üretmek değil, müşterilerin gelir düzeylerine uygun kalitede üretim yaparak müşteri taleplerini karşılamaktır. Bu durum uygunluk kalitesinin sağlanmasıyla mümkün olacaktır (Tekin, 2004: 178). İşletmeler müşteri ihtiyaçlarına ve beklentilerini dikkate alarak istenilen kalitede ve fiyatta üretim yapmaları gerekmektedir. Bu nedenle işletmelerde kalite maliyet sistemi kurulurken izlenmesi gereken adımlar aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Doğan, 2000: 32):

Kalite maliyetlerinde ölçme ve değerlemenin önemini ortaya çıkarmak için bir ön çalışma yapılmalıdır. Mevcut verilerden hareketle özellikle başarısızlık maliyetlerinin durumu belirlenir. Kalite maliyetlerinin mevcut durumu ve geleceğe yönelik planlar işletme yönetimine açıklanarak, yönetimin desteği alınmalıdır. Kalite maliyeti grupları belirlenmeli, veri toplama ve işleme yöntemleri saptanmalıdır. Malzeme ve bilgi akışları incelenerek kalite maliyetleri tanımlanmalı ve sınıflandırılmalıdır. İşletme çalışanlarının kalite maliyeti analizine katılımlarını sağlamak için eğitimler düzenlenmelidir. Dolayısıyla KMS uygulayan ve bu sistemin önemini kavramış olan işletmeler, diğer işletmelere nazaran piyasada kalma ve daha geniş pazar payına sahip olabilmektedirler (Yumuk ve İnan, 2005: 179). KMS'nin temel felsefesinde, her kusurlu üretimin bir kök nedeni olduğu, bu nedenlerin önlenebildiği, önlemenin her zaman daha ucuz olduğu düşünülmektedir (Uysal, 2004: 38).

II. YÖNTEM

Araştırma kapsamında Doğu Karadeniz Bölgesi'nde hizmet veren üç, dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin personel sayısı, faaliyet süresi, doluluk oranı, sahip olduğu kalite belgeleri, kalite kontrol departmanı, kalite maliyet sistemi, kalite eğitimleri gibi mevcut durumları tespit edilmiştir ve otel işletmelerinin önleme, ölçme-değerlendirme ve başarısızlık maliyetleri ile ilgili kalite maliyet unsurlarının izlenmekte veya izlenmemekte durumları tespit edilmiştir.

II.I. Evren ve Örneklem

Araştırmanın uygulama kısmını Doğu Karadeniz Bölgesi'nde faaliyet gösteren üç, dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri oluşturmaktadır. Doğu Karadeniz Bölgesi'ndeki otel işletmelerini sahip oldukları belge ve yıldız sayılarına göre incelendiğinde yatırım belgeli tesis sayısı 41, turizm işletme

belgeli tesis sayısı 43 tanedir. Sahip oldukları yıldız sayılarına göre bakıldığında beş yıldızlı tesis sayısı 3, dört yıldızlı tesis sayısı 23 ve üç yıldızlı tesis sayısı ise 58'dir. Kültür ve Turizm Bakanlığı resmi internet sitesinden alınan bilgilere göre Doğu Karadeniz Bölgesi'nde toplamda 84 otel işletmesi bulunmaktadır.

II.II. Verilerin Toplanması

Araştırmada verilerinin toplanmasında öncelikle konaklama işletmeleri, otel işletmeciliği ve kms ile ilgili kaynakçalara ulaşılmıştır ve anket formu kullanarak demografik ve ölçek tipi sorular evet/hayır şeklinde hazırlanmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde araştırmaya konu olan otel işletmeleri ile ilgili demografik özellikler ve aynı zamanda kms kullanıp kullanmamalarına yönelik sorular yer almakta, son bölümde ise otel işletmelerinin kms izlemekte oldukları unsurlar ile ilgili sorulara yer verilmiştir. Araştırmada kullanılan değerlendirme ölçeği iç tutarlılık katsayısı ile incelenmiş dolayısıyla Cronbach's Alpha değeri hesaplanmıştır ve 0.91 olarak belirlenmiştir. Bu değeri, ölçeğin güvenilir ve aynı zamanda kararlı bir ölçme aracı olduğunu göstermektedir.

II.III. Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen veriler anket yoluyla elde edilmiştir. Verilerin analizi için SPSS programından (Statistical Package For Social Science) yararlanılarak istatistiksel sonuçlar elde edilmiştir. Değerlendirme ölçeğinin birinci bölümünde yer alan demografik özellikler ve işletmelerin kms kullanımı ile ilgili özelliklere ait bulguların yorumlanmasında frekans ve yüzde dağılımı, ortalama ve standart sapma gibi betimsel istatistik değeriilerinden yararlanılmıştır. Anketin ikinci ve son bölümünde yer alan kms unsurları ile ilgili sorular; önleme maliyetleri, ölçme-değerlendirme maliyetleri, başarısızlık (içsel ve dışsal) maliyetlerine göre bölümlendirilmiştir. Sorulara verilen cevaplar izlenmekte/izlenmemekte olarak değeriilerden alınmıştır ve izlenmekte olan unsurların yüzde ve frekans dağılımları ortaya çıkarılmıştır.

III. BULGULAR VE YORUM

III.I. Araştırmaya Konu Olan Otel İşletmelerinin Demografik Özellikleri

Araştırmaya konu olan Doğu Karadeniz Bölgesi'ndeki otel işletmelerinin yıldız sayısı, personel sayısı, faaliyet süresi, doluluk oranı gibi demografik özellikleri ile ilgili bulgulara yer verilmiştir. Otel işletmelerinin demografik özelliklere göre yüzde ve frekans dağılımları Tablo1'de gösterilmektedir.

Tablo 1: Araştırmaya Konu Olan Otel İşletmelerinin Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

		Frekans	%
Yıldız Sayısı	3 Yıldız	47	67,1
	4 Yıldız	20	28,6
	5 Yıldız	3	4,3
	Toplam	70	100
Çalışan Personel Sayısı	0-15 kişi	29	41,4
	16-30 kişi	26	37,1
	31-45 kişi	12	17,1
	46-60 kişi	3	4,3
	Toplam	70	100
Faaliyet Süresi	0-5 yıl	16	22,9
	6-10 yıl	23	32,9
	11-15 yıl	16	22,9
	16-20 yıl	8	11,4
	21yıl üzeri	7	10,0
	Toplam	70	100
Yıllık Ortalama Doluluk Oranı	%0-25	3	4,3
	%26-50	19	27,1
	%51-75	34	48,6
	%76-100	14	20,0
	Toplam	70	100

Tablo 1’de yer alan verilere göre Doğu Karadeniz Bölgesi’ndeki otel işletmelerinin; % 67,1’lik kısmının 3 yıldızla sahip olması konaklama işletmelerinin arz kapasitelerinin istenilen seviyede olmadığını göstermektedir. % 41,4’lük kısmı 0-15 kişi arasında olması üç yıldızlı otel işletmelerinin yoğunlukta olması ve turizm sezonunun kısa olması ile ilgilidir. % 32,9’unun 6-10 yıl arasında olması turizm yatırımlarının en fazla bu dönemde olduğu gözlenmekte ve turizminin gelişmekte olduğunu ifade etmektedir. % 48,6’lık kısmının % 51-75 arasında olması turizm sezonu dışında da konaklama faaliyetlerinin yapıldığı gözlenmektedir.

III.II. Araştırmaya Konu Olan Otel İşletmelerinin Sahip Olduğu Özellikler

Araştırmaya konu olan Doğu Karadeniz Bölgesi’ndeki otel işletmelerinin sahip oldukları kalite belgeleri, kalite kontrol departmanı ve bağlı olduğu birim, kalite maliyet sistemi durumları, kalite maliyetlerini ölçme-raporlama durumu, kalite maliyet raporlarının kullanımı ve çalışanlara kalite eğitimi verilmesi ile ilgili özelliklerinin yüzde ve frekans dağılımları Tablo 2’de gösterilmektedir.

Tablo 2: Araştırmaya Katılan Otel İşletmelerinin Sahip Oldukları Özelliklere Göre Dağılımı

		Fr.	%
İşletmenin Sahip Olduğu Kalite Belgeleri	Iso9000 serisi	11	15,7
	Diğer	10	14,3
	Yok - devam ediyor	21	30,0
	Yok	22	31,4
	Iso9000 serisi ve diğer	6	8,6
Toplam		70	100
İşletmelerin Kalite Kontrol Departmanı Olma Durumları	Evet	24	34,3
	Hayır	46	65,7
Toplam		70	100
Kalite Kontrol Departmanlarının Bağlı Olduğu Birim	Kalite kontrol dep.	5	7,1
	Muhasebe	18	25,7
	Pazarlama Satış	1	1,4
	Zaten Yok	46	65,7
Toplam		70	100
Kalite Maliyetleri Sistemine Sahip Olma Durumları	Evet	21	30,0
	Hayır	49	70,0
Toplam		70	100
KMS Oluşturma Durumu	Evet	14	20,0
	Hayır	11	15,7
	Fikrim yok	23	32,9
	Mevcut	22	31,4
Toplam		70	100
Kalite Maliyetlerinin Ölçülmesi ve Raporlanması Durumu	Ölçülmekte	8	11,4
	Her ikisi de yapılmakta	20	28,6
	Her ikisi de yapılmıyor	42	60,0
Toplam		70	100
Kalite Maliyet Raporlarının Kullanım Alanları	Ürün maliyeti	4	5,7
	Fiyatlandırma	5	7,1
	Ürün maliyeti/ Fiyat.	4	5,7
	Hepsi	13	18,6
	Hiçbiri	33	47,1
	Ürün maliyet, geliş. plan	7	10,0
	Süreç geliş- Kalite plan.	2	2,9
	Bütçe,kalite plan, ürün geliş.	2	2,8
Toplam		70	100
Çalışanlara Kalite Eğitimi Verilmesi Durumu	Evet	33	47,1
	Hayır	37	52,9
Toplam		70	100

Tablo 2’de yer alan verilere göre araştırmaya konu olan Doğu Karadeniz Bölgesi’ndeki otel işletmelerinin; % 61,4’lük kısmı herhangi bir kalite belgesine sahip değildir. % 25,7’lik kısmı muhasebe birimi içerisinde faaliyet gösterdiğini belirtmişlerdir. % 70’i ise kalite maliyet sistemine sahip olmadıklarını belirtmişlerdir. % 32,9’luk kısmı ise konu ile ilgili fikirlerinin olmadığını ifade etmişlerdir. % 60’lık kısmının ise kalite maliyet sistemleri ile ilgili ölçüm veya raporlama işlemlerini yapmadıkları ortaya çıkmaktadır. % 47,1’i kalite maliyet raporlarının hiçbirini kullanmadıklarını ifade etmişlerdir. % 52,9’luk kısmının kalite ile ilgili eğitim vermedikleri görülmektedir. Dolayısıyla otel işletmelerinin kalite konusunda henüz istenilen seviyede olmadıkları gözlenmektedir.

III.III. Araştırmaya Konu Olan Otel İşletmelerinin Kalite Maliyet Unsurları

Araştırmaya konu olan Doğu Karadeniz Bölgesi'ndeki otel işletmelerinde izlenen kalite maliyet unsurları ile ilgili bulgulara yer verilmiştir. Kalite maliyet unsurları; önleme maliyetleri, ölçme ve değerlendirme maliyetleri, başarısızlık maliyetleri; içsel başarısızlık maliyetleri ve dışsal başarısızlık maliyetleri olarak incelenmiştir.

a. Önleme Maliyeti ile İlgili Frekans Dağılımları

Araştırmaya konu olan Doğu Karadeniz Bölgesi'ndeki otel işletmelerinin kalite maliyet sistemi unsurları ile ilgili sorulardan önleme maliyetlerini izleme durumları incelenmiştir. Tablo 3'te otel işletmelerinin izlemekte oldukları önleme maliyeti ile ilgili yüzde ve frekans dağılımları ortaya çıkarılmıştır.

Tablo 3: Önleme Maliyetleri ile İlgili Frekans Dağılımları

Önleme Maliyetleri ile İlgili İfadeler	F	%
Kalite maliyetlerinin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi ile ilgili maliyetler	36	51,4
Kalite planlaması ve standartların oluşturulması ile ilgili maliyetler	34	48,6
Ürün ve hizmet tasarımı ile ilgili maliyetler	37	52,9
Makine, alet, cihaz vb. bakım-onarım maliyetleri	54	77,1
Kalite ve kalite maliyetleri ile ilgili eğitim maliyetleri	28	40,0
Müşteri istek ve ihtiyaçlarını belirlemeye yönelik yapılan pazar araştırma maliyetleri	46	65,7
Mevcut kalite performansını arttırmak için yapılan çalışmalar ve işçilik maliyetleri	28	40,0

Tablo 3'te yer alan verilere göre araştırmaya konu olan Doğu Karadeniz Bölgesi'ndeki otel işletmelerinin önleme maliyet unsurlarını izlemelerine göre;

% 51,4'ünün "kalite maliyetlerinin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi ile ilgili maliyetleri" izledikleri, % 48,6'sının "kalite planlaması ve standartların oluşturulması ile ilgili maliyetleri" izledikleri, % 52,9'unun "ürün ve hizmet tasarımı ile ilgili maliyetleri" izledikleri, % 77,1'inin "makine, alet, cihaz gibi bakım-onarım maliyetlerini" izledikleri, % 40'ının "kalite ve kalite maliyetleri ile ilgili eğitim maliyetlerini" izledikleri, % 65,7'sinin "müşteri istek ve ihtiyaçlarını belirlemeye yönelik yapılan pazar araştırmalarının maliyetlerini" izledikleri, %40'ının ise "mevcut kalite performansını arttırmak için yapılan çalışmaların ve ilgili işçilik maliyetlerini" izledikleri görülmüştür ve Tablo 3'te yer alan verilere göre araştırmaya konu olan Doğu Karadeniz Bölgesi'ndeki otel işletmelerinin önleme maliyet unsurlarını genel olarak izledikleri gözlemlenmiştir.

b. Ölçme ve Değerlendirme Maliyetleri ile İlgili Frekans Dağılımları

Araştırmaya konu olan Doğu Karadeniz Bölgesi'ndeki otel işletmelerinin kalite maliyet sistemi unsurları ile ilgili sorulardan ölçme ve değerlendirme maliyetlerini izleme durumları incelenmiştir. Tablo 4'te otel işletmelerinin izlemekte oldukları ölçme ve değerlendirme maliyet unsurları ile ilgili yüzde ve frekans dağılımları ortaya çıkarılmıştır.

Tablo 4: Ölçme ve Değerlendirme Maliyetleri ile İlgili Frekans Dağılımları

Ölçme ve Değerlendirme Maliyetleri ile İlgili İfadeler	F	%
Ürün ve hizmet üretiminde kullanılmak için satın alınan malzemenin kontrol maliyetleri	42	60,0
Satın alınan malzeme kontrollerin işçilik maliyetleri	43	61,4
Üretim/hizmet işlemlerinin üretimden başlayıp sunuma kadar yapılan kontrol maliyetleri	27	38,6
Üretilen ürün/hizmetlerin belirlenen kalite standartlarına uygunluğu kontrol maliyetleri	32	45,7

Tablo 4'te yer alan verilere göre araştırmaya konu olan Doğu Karadeniz Bölgesi'ndeki otel işletmelerinin ölçme-değerlendirme maliyet unsurlarını izlemeleri durumlarına göre;

% 60'ının "ürün ve hizmet üretiminde kullanılmak için satın alınan malzemenin kontrol maliyetlerini" izledikleri, % 61,4'ünün "satın alınan malzeme kontrollerin işçilik maliyetlerini" izledikleri, % 38,6'sının "üretim ya da hizmet işlemlerinin üretimden başlayıp sunumuna kadar yapılan kontroller ilgili maliyetleri" izledikleri, % 45,7'sinin "üretilen ürün ve hizmetlerin belirlenen kalite standartlarına uygunluğunun kontrolünden kaynaklanan maliyetleri" izledikleri belirlenmiştir ve Tablo 4'te yer alan verilere göre araştırmaya konu olan Doğu Karadeniz Bölgesi'ndeki otel işletmelerinin ölçme-değerlendirme maliyet unsurlarından ürün ve hizmet üretiminde kullanılmak için satın alınan malzemenin kontrol maliyetlerine ve malzeme kontrollerin işçilik maliyetlerine daha çok önem verdikleri gözlenmektedir. Doğu Karadeniz Bölgesi'ndeki otel işletmelerinin ölçme-değerlendirme maliyet unsurlarından üretim ya da hizmet işlemlerinin üretimden başlayıp sunumuna kadar yapılan kontroller ilgili maliyetlere ve üretilen ürünlerin belirlenen kalite standartlarına uygunluğunun kontrolünden kaynaklanan maliyetlere yukarıda ifade edilen malzeme kontrolü ve işçilik kontrolüne göre daha az önem verdikleri gözlenmektedir.

c. Başarısızlık Maliyetleri ile İlgili Frekans Dağılımları

Bu kısımda araştırmaya konu olan Doğu Karadeniz Bölgesi'ndeki otel işletmelerinin kalite maliyet sistemi unsurları ile ilgili sorulardan başarısızlık maliyetleri ile ilgili olanları izleme durumları incelenmiştir. Doğu Karadeniz Bölgesi'ndeki otel işletmelerinin izlemekte oldukları başarısızlık maliyetleri; içsel başarısızlık ve dışsal başarısızlık olmak üzere iki başlıkta açıklanmaya çalışılmıştır.

• İçsel Başarısızlık Maliyetleri

Araştırmaya konu olan Doğu Karadeniz Bölgesi'ndeki otel işletmelerinin kalite maliyet sistemi unsurları ile ilgili sorulardan içsel başarısızlık maliyetlerini izleme durumları incelenmiştir. Tablo 5'de otel işletmelerinin izlemekte oldukları içsel başarısızlık maliyet unsurları ile ilgili yüzde ve frekans dağılımları ortaya çıkarılmıştır.

Tablo 5: İçsel Başarısızlık Maliyetleri ile İlgili Frekans Dağılımları

İçsel Başarısızlık Maliyetleri ile İlgili İfadeler	F	%
Sunulan hatalı ürün ve hizmetlerin düzeltilmesi ile ilgili maliyetler	48	68,6
Ürün ve hizmet üretim sürecinin durmasından kaynaklanan maliyetler	31	44,3
Sunulan hatalı ürün ve hizmetlerden kaynaklanan maliyetler	39	55,7
Yeniden kontrol ve test maliyetleri izlenmektedir	28	40,0

Tablo 5’de yer alan verilere göre araştırmaya konu olan Doğu Karadeniz Bölgesi’ndeki otel işletmelerinin içsel başarısızlık maliyet unsurlarını izlemeleri durumlarına göre;

- **Dışsal Başarısızlık Maliyetleri**

Araştırmaya konu olan otel işletmelerinin kalite maliyet sistemi unsurları ile ilgili sorulardan dışsal başarısızlık maliyetleri ile ilgili izleme durumları incelenmiştir. Tablo 6’da otel işletmelerinin izlemekte oldukları dışsal başarısızlık maliyet unsurları ile ilgili yüzde ve frekans dağılımları ortaya çıkarılmıştır.

Tablo 6:Dışsal Başarısızlık Maliyetleri ile İlgili Frekans Dağılımları

Dışsal Başarısızlık Maliyetleri ile İlgili İfadeler	F	%
Müşteri şikâyetlerinin araştırılması ve düzeltilmesi ile ilgili maliyetler	49	70,0
Ceza ve tazminattan kaynaklanan maliyetler	32	45,7
Ürün ve hizmetlerin kalitesinden tatmin olunmaması nedeniyle ortaya çıkan müşteri kaybı ile ilgili olan maliyetler	42	60,0
Ürün ve hizmetlerin kalitesinden memnun olmamaları sonucu yapılan kötü reklamdan dolayı oluşan müşteri kayıplarının maliyetleri	37	52,9
Kalite sorunları nedeniyle, satışlardaki düşme ve azalma miktarlarına karşılık kar kayıplarının oluşturduğu maliyetler	37	52,9

Tablo 6’da yer alan verilere göre araştırmaya konu olan Doğu Karadeniz Bölgesi’ndeki otel işletmelerinin dışsal başarısızlık maliyet unsurlarını izlemeleri durumlarına göre;

% 70'lik kısmı "müşteri şikâyetlerinin araştırılması ve düzeltilmesi ile ilgili maliyetleri" izlediği, % 45,7'lik kısmı "ceza ve tazminattan kaynaklanan maliyetleri" izlediği, % 60'lık kısmı "ürün ve hizmetlerin kalitesinden tatmin olunmaması nedeniyle ortaya çıkan müşteri kaybı ile ilgili olan maliyetleri" izlediği, % 52,9'luk kısmı "ürün ve hizmetlerin kalitesinden memnun olmamaları sonucu yapılan kötü reklamdan dolayı oluşan müşteri kayıplarının maliyetleri" izlediği, % 52,9'luk kısmı "kalite sorunları nedeniyle, satışlardaki düşme ve azalma miktarlarına karşılık kar kayıplarının oluşturduğu maliyetleri" izlediği ortaya çıkmaktadır ve Tablo 6’da yer alan verilere göre araştırmaya konu olan Doğu Karadeniz Bölgesi’ndeki otel işletmelerinin dışsal başarısızlık maliyet unsurlarını; içsel başarısızlık maliyet unsurlarına göre daha fazla önemsedikleri gözlenmekte ve otel işletmeleri çalışmalarını daha çok dışsal başarısızlık maliyetleri ile ilgili yapmaktadır.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Gelişen ve değişen dünya şartlarında başta tarım, endüstri, hizmet sektörleri olmak üzere tüm sektörlerde rekabet sürekli olarak artmaktadır ve işletmelerin varlığını sürdürebilmesi için kendilerini sürekli olarak geliştirmeleri ve yenilemeleri gerekmektedir. Hizmet sektöründe bulunan bir işletmeyi rakiplerinden farklı kılan rekabet aracı hizmetin seviyesi ve kalitesi olmaktadır. Ancak hizmet sektöründe, kalitenin belirlenebilmesi ise, oldukça güçtür. Güç olmasının nedeni, hizmetlerin ürünler gibi somut değil, soyut faydalar sağlamasıdır. Yani hizmetin gerek sunmakta olan işletmeye, gerekse aynı işletme içinde yer alan hizmeti sunan kişilere göre değişim göstermesi ve farklı hizmet seviyeleri ile karşılaşılmasının mümkün olmasıdır. Aynı zamanda önemli olarak değer gören bir diğer nokta da, tüketicilerin her birinin hizmet seviyesini ve kalitesini farklı algılamasıdır. Kalite, müşterinin arzuladığı bir durum olduğuna göre, müşterinin arzu ettiklerinin belirlenebilmesi ve müşteri merkezli olarak karşılanabilmesi, müşteriden elde edilen bilgiye ve bu bilginin doğrultusunda, faaliyetlerin

müşteriye uygun hale getirilmesine bağlı olmaktadır (Bayuk, 2006: 3). Bu nedenle hizmet sektöründe yer alan konaklama işletmelerinde kalite, kalite maliyetleri ve kalite maliyet sistemi kavramları önem kazanmaktadır. Genel olarak uygulama sonuçlarına bakıldığında;

Otel işletmelerinin % 67,1'inin üç yıldızlı, % 28,6'sının dört yıldızlı ve % 4,3'ünün de beş yıldızlı otel işletmesi kategorisinde olduğu tespit edilmiştir. Faaliyet gösteren otel işletmelerinin büyük bir bölümünün üç yıldızla sahip olduğu saptanmıştır ve bölgedeki nitelikli otel işletmeleri yatırımlarının yapılması ve konaklama arz kapasitesinin artırılması gerekmektedir.

Otel işletmelerinin faaliyet sürelerine bakıldığında, 2000 yılından günümüze kadar olan zaman diliminde tesis anlamında yatırımların arttığı gözlenmektedir. Dolayısıyla, son 10-15 yıllık periyotta bölgede turizm sektörü gelişmekte ve turizm faaliyetlerine katılım artmaktadır.

Otel işletmelerinin % 61,4'lük kısmının kalite belgesine sahip olmaması, kalite belgesi konusunda eksiklikler olduğu bilgisine ulaşılmaktadır. Bu nedenle, işletmelerin kalite belgesine sahip olmaları konusunda gerekli çalışmaların yapılması ve kalite belgesinin zorunlu hale getirilmesi gerekmektedir.

Otel işletmelerinin % 65,7'lik büyük bir kısmının kalite kontrol departmanına sahip olmadığı dolayısıyla otel işletmelerinin kalite kontrol birimini ayrı bir departman olarak değerlendirilmesi ve kalite kontrol departmanı oluşturması için gerekli çalışmaların yapılması sağlanmalıdır.

Otel işletmelerinin % 30'u kalite maliyet sistemine sahip iken; % 70'inin kalite maliyet sistemine sahip olmadıkları tespit edilmiştir. Bu nedenle bölgedeki otel işletmelerinde kalite maliyet sistemi konusunda eğitimlerin verilmesi ve kalite ile ilgili çalışmalar yapılmalıdır.

Otel işletmelerinin sadece % 11,4'ünün kalite maliyet sistemleri ölçmekte olduğu; % 28,6'sının hem ölçülüp hem de raporlandığı tespit edilirken, % 60'ının ise ölçüm veya raporlama işlemlerini yapmadıkları tespit edilmiştir. Dolayısıyla kalite maliyet sistemi ile ilgili otel işletmelerinin büyük bir bölümü kalite konusunda herhangi bir ölçüm veya raporlama yapmadıkları bilgisine ulaşılmaktadır ve otel işletmelerinde kalite maliyet sisteminin henüz olgunlaşmamış olması kalite maliyet sisteminin ölçme ve raporlama durumunu etkilemektedir.

Otel işletmelerinin % 47,1'inin çalışanlarına kalite konusunda eğitim verdikleri ve kalite eğitimi ile ilgili uygulamalar yaptıkları bilgisine ulaşılmaktadır. Ancak eğitim faaliyetlerinin istenilen seviyede olmayışı kalite eğitimi konusunda eksikliklerin olduğu anlamına gelmektedir.

Otel işletmelerinin kalite maliyet sistemi unsurlarından önleme maliyetleri ile ilgili veriler incelendiğinde; otel işletmeleri kalite maliyetlerinin iyileştirilmesi, kalite planlaması, hizmet tasarımı, eğitim ve işçilik maliyetlerine göre bakım-onarım ve pazar araştırmaları için yapılan maliyetleri daha fazla önemsedikleri tespit edilmiştir.

Otel işletmelerinin kms unsurlarından ölçme ve değerlendirme maliyetleri ile ilgili veriler incelendiğinde; satın alınan malzemenin kontrolleri konusunda daha fazla ölçüm ve değerlendirme yaptıkları ancak üretim süreci ve üretimin kalite standartlarına uygunluğu konusunda ölçüm ve değerlendirme bakımından beklenen seviyede olmadığı tespit edilmiştir. Bu nedenle otel işletmeleri üretimden sunuma kadar olan kalite sürecine önem vermeleri gerekmektedir.

Otel işletmelerinin kms unsurlarından başarısızlık maliyetleri ile ilgili veriler incelendiğinde; hataları düzeltmenin maliyeti her zaman fazla olmaktadır. Bu bağlamda otel işletmelerinin konukların ihtiyaçlarını merkeze alan müşteri odaklı bir kalite anlayışını benimsemeleri gerekmektedir.

KAYNAKÇA

- ACAR, D. (2005), *Küresel Rekabette Maliyet Yönetimi ve Yaklaşımları*, Asil Yayınları, Ankara.
- AKAT, Ö. (2000), *Pazarlama Ağırlıklı Turizm İşletmeciliği*, Ekin Kitabevi: Bursa.
- AKÇADAĞ, S., ÖZDEMİR, E. (2005), "İnsan Kaynakları Kapsamında 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde İş Tatmini", *Kocaeli Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2), 167-193.
- AKTAŞ, A. (2002), *Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi*, Azim Yayınevi: Antalya.

- ALICI, Ş. (2007), "Kalite Maliyetleri ve Kalite Maliyetlerinin PAF Modeli Çerçevesinde Test Edilmesine Yönelik Bir Uygulama", *Yüksek Lisans Tezi*, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- BATMAN, O. (2003), *Otel İşletmelerinin Yönetimi*, Değişim Yayınları: İstanbul.
- BOZKURT, R. (2003), *Kalite Maliyetleri*, MPM Yayınları, No: 641, Ankara.
- ÇABUK, Y. (2005), "Kalite Maliyetleri ve Kalite Maliyetlerini Ölçmede Kullanılan Yöntemler", *ZKÜ Bartın Orman Fakültesi Dergisi*.
- ÇAKIR, P. (2002), *Otel İşletmeciliğinde Destek Hizmetleri*, Anadolu Üni: Eskişehir.
- DOĞAN, K. (2002), *Toplam Kalite Yönetimi*, İstanbul Tarım İl Müdürlüğü Yayınları, İstanbul.
- ERASLAN, N. (2009), *Konaklama İşletmelerinde Ön büro İşlemleri ve Yönetimi*, Detay: Ankara.
- FEİGENBAUM, A. (1991), *Total Quality Control*, McGraw-Hill, New York.
- GÜRSOY, C. T. (1997), *Yönetim ve Maliyet Muhasebesi*, 1.Baskı, Lebib Yalkın Yayınları, İstanbul.
- HAZAR, A. (2010), *Meslek Yüksekokulları İçin Genel Turizm*, Nobel Yayın, Ankara.
- KARABULUT F. (2009), "Sağlık İşletmelerinde Kalite ve Akreditasyon ISO/IEC 15189:2003 Uyg.", *Toplam Kalite Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*, İzmir.
- KARCIOĞLU, R. (2000), *Stratejik Maliyet Yönetimi*, Aktif Yayınevi: Erzurum.
- KIRLIOĞLU, H. (2013), *Kalite Maliyetleri Genişletilmiş 2. Baskı*, Sakarya Yayıncılık: Adapazarı.
- KOZAK, M. A. (2011), *Otel İşletmelerinde Kat Hizmetleri Yönetimi*, Detay Yayıncılık: Ankara.
- ÖZBİRECİKLİ, M. (2001), *Kalite Maliyetlerinin Muhasebe Sistemindeki Yeri ve Yönetimsel Kararlara Etkileri, Muhasebe ve Denetime Bakış*, Detay Yayıncılık: Ankara.
- ÖZENCİ, T.B., CUNBUL, L.Ö. (1998), *Kalite Ekonomisi*, Kal-Der Yayınları: İstanbul.
- RAO, A., P. C. LAWRENCE, I. DAMBOLENA, R. J. KOPP, J. MARTİN, F. RAFRİ,
P. F. SCHLESİNGER (1996), *Total Quality Management, A Cross Functional Perspective*, Johan Wiley & Sons: U.S.A.
- ŞALE, İ. (2001), *Toplam Kalite Uygulamaları*, 1.Baskı, Seçkin Yayıncılık: Ankara.
- ŞENER, B. (2001), *Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon*, Detay Yayınevi: Ankara.
- SEVİM, A. (1999), *Toplam Kalite Yönetiminde Bir Araç Olarak Toplam Kalite Maliyet Sisteminin Kurulması ve Bir Uygulama*, Anadolu Üniversitesi Yayınları: Eskişehir.
- TEKİN, M. (2004), *Toplam Kalite Yönetimi*, Seçkin Yayıncılık: Ankara.
- TSE, TS – EN – ISO 9001: 2000 Kalite Yönetim Sistemleri Temel Eğitim Notu, Doküman: KYTE 01.
- TSE (1991), *TS. 9005 Kalite Sözlüğü-Quality Vocabulary*, Türk Standartları Enstitüsü: Ankara.
- TSE (1997), *Kalite Yönetimi ve Kalite Sistemleri Elemanları*, İşlenmiş Malzemeler Kılavuz, Ankara.
- UYSAL, E. (2004), "Kalite Maliyetleri Sistemi", *Bureau Veritas Dergisi*, S. 7, s.38-40.
- YUMUK, G., İNAN, İ. (2005), "Trakya Bölgesindeki İmalat Sanayi İşletmelerinin Kalite Maliyetlerinin SWOT Analizi İle Değerlendirilmesi", *Tekirdağ Üniversitesi Dergisi*, Sayı 2.
- YÜKÇÜ, S. (1999), *Kalite Maliyetlerinin Muhasebeleştirilmesi*, Anadolu Matbaa İzmir.
<http://www.kulturturizm.gov.tr>.26.02.2015
<http://www.resmigazete.gov.tr/default.aspx>.25.02.2015
<http://sbe.balikesir.edu.tr/dergi/edergi/c8s14/makale/c8s14m1.pdf>,08.07.2013.
<http://tdkterim.gov.tr/bts/>.11.06.2013.
<http://151820043008.tr.gg/Kalite-ve-Maliyet>.25.02.2015