Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi • Cilt 12, Sayı 46, Temmuz 2016, ISSN 1300-0845, ss. 201-222
DOI: 10.14783/od.v12i46.1000010011

TURİZM İŞLETMELERİNDE KALİTE MALİYETLERİ YÖNETİMİ VE OTEL İŞLETMELERİ ÜZERİNDE BİR İNCELEME

Kezban ŞİMŞEK*
Mevlüt KARAKAYA**

Öz

Günümüz iş dünyasında yaşanan yoğun rekabet, imalât işletmelerinde olduğu gibi turizm işletmelerinde de kaliteli mal ve hizmet sunumunu gerekli kılmaktadır. Kâr amacı güden bu işletmeler varlıklarını devam ettirebilmek için kaliteyi sağlamanın yanı sıra kaliteyi sağlama çalışmalarının maliyetlerinin izlendiği ve kontrol altında tutulduğu etkin bir kalite maliyetleri sistemine de sahip olmalıdırlar. Bu çalışma, Ankara' da faaliyet gösteren 3,4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinin kalite maliyetleri uygulamaları bakımından mevcut durumlarını ve yönetici görüşlerini ortaya koymaktadır. Bu anlamda otel işletmelerinin kalite maliyetleri kapsamında gerçekleştirdikleri faaliyetler ve otel yöneticilerinin kalite maliyetlerine bakış açıları değerlendirilmeye çalışılmış, araştırma sonucunda, otel işletmelerinin önemli bir kısmında kalite maliyetleri sisteminin mevcut olmadığı (% 67,2) bulgulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kalite, Kalite Maliyetleri, Kalite Maliyetleri Sistemi.

MANAGEMENT OF QUALITY COSTS IN TOURISM BUSINESSES AND AN INVESTIGATION ON HOTEL BUSINESSES

Abstract

Intense competition in today business world makes offer of qualified goods and services essential in tourism businesses as it is in manifacturing businesses. To continue their existence, these profit-oriented businesses have to have an active quality costs system which follows cost of exercises to provide quality, keeps them under control besides providing quality. This study reveals managers' opinion and present

* Kastamonu Üniversitesi, Cide Rıfat Ilgaz Meslek Yüksekokulu, Muhasebe ve Vergi Bölümü, Öğretim Görevlisi.
** Gazi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Öğretim Üyesi, Prof. Dr.

state of 3,4 and 5-star hotel businesses according to their quality costs applications. In this sense, hotel managers' aspects of quality costs and their activities within quality costs were tired to be evaluated, as a result of the study, it was discovered that essential part of the hotel businesses (67,2 %) didn't have quality costs system.

Keywords: Quality, Quality Costs, Quality Costs System.

I. GİRİŞ

Günümüz iş dünyasında yaşanan yoğun rekabet, sunulan mal ve hizmetlerde kaliteyi sağlamayı gerektirmesinin yanı sıra işletmelerin, kaliteyi sağlarken üretim maliyetlerini de kontrol altında tutmalarını zorunlu kılmaktadır [1]. İşletmelerin yüksek kaliteyi sağlamak için katlanmak zorunda oldukları maliyetlerini açık bir şekilde görebilmeleri ve kontrol edebilmeleri ise kalite maliyetlerinin ölçümü ile mümkündür. Bu durum, işletmelere büyük fırsatlar verirken, içinde bulundukları sektörde de güçlü olmalarını sağlayacaktır [2].

En genel anlamda bir mamul ya da hizmetin tespit edilen standartlara uygunluğu olarak tanımlanan kalite kavramı bugün geldiği noktada, müşteri isteklerine tam uyumu ve üretim sürecinde kusursuzluğu (sıfır hata) gerektiren ve tüm sektörler tarafından önemi, gerekliliği kabul edilen bir felsefedir [3].

Örgütün kalite hedeflerine ulaşıp ulaşmadığının somut bir göstergesi olan kalite maliyetleri ise hataları önlemek amacıyla yürütülen faaliyetlerin, planlı kalite kontrollerinin, mal ve hizmetin üretim aşamasında ve müşteriye tesliminden sonra görülen hataların sonucunda ortaya çıkan maliyetlerin toplamı olarak tanımlanmaktadır [4]. Kalite maliyetleri, işletme başarısızlıklarının parasal ifadesi olarak kalite performansının da önemli bir göstergesidir.

Turizm işletmeleri de kâr amacı güden diğer işletmeler gibi organizasyonun kârını maksimum noktada tutmayı ve çetin rekabet koşullarında varlıklarını sürdürebilmeyi amaçlamaktadır. Bu sebeple turizm işletmelerinde de müşteri beklentilerinin belirlenmesi ile başlayan hizmette kaliteye ulaşma çabaları, kalite kontrolü ve kalite maliyetlerinin tespiti faaliyetleri önem taşımaktadır [5,6]. Daha iyi hizmet sunumu ve alıcının tatmini, üretkenliğin geliştirilmesi, verimin artması ve maliyetin düşürülmesi, artan pazar payı gibi fırsatları da beraberinde getirecek olan kalite maliyet sisteminin oluşturulması diğer işletmelerde olduğu gibi bir hizmet işletmesi olan turizm işletmelerinde de kuşkusuz çok önemlidir [7,8].

Bu çalışma, turizm endüstrisinin en önemli birimlerinden birisi olan otel işletmelerinin kalite maliyetleri uygulamaları bakımından mevcut durumlarını ve yönetici görüşlerini ortaya koymaktadır.

II. KALİTE MALİYETLERİ

II.1. Kalite Maliyetleri Kavramı

Kalite maliyetlerinin tanımlanmasında genel kabul görmüş bir tanım olmamakla birlikte, bu konuda çeşitli yazarlar ve kuruluşlar birçok tanımlama yapmışlar ve çeşitli standartlar geliştirmişlerdir.

Kalite maliyetleri kavramını literatürde ilk kez kullanan kişiler ise kalite konusunun da önde gelen isimlerinden olan Juran ve Feigenbaum' dur. Juran, kalite maliyetleri kavramından ilk kez 1961 yılında yayınlanan " Quality Control Handbook" isimli çalışmasının bir bölümünde bahsetmiştir. Daha sonra ise, Armand V. Feigenbaum "Total Quality Control" isimli makalesinde kalite maliyetleri kavramına değinmiştir [3]. Feigenbaum' a göre, kalite maliyetleri, kalitenin tanımlanması, oluşturulması, kontrolü ile ilgili maliyetlerden, kaliteye uygunluğun, güvenilirliğe ve güvenlik gereksinimlerinin değerlendirilmesine ilişkin maliyetlerden ve mamulün gereksinimleri karşılayamaması sonucu kusurlu ürünün gerek fabrika içinde, gerekse müşteriye tesliminden sonra neden olduğu maliyetlerden oluşmaktadır [3].

Kalite maliyetleri, firmanın kalite hedeflerine ulaşıp ulaşmadığının somut bir göstergesidir [9]. Bir başka deyişle, "bir işi ilk defasında ve en doğru yapabilmek için katlanılan maliyetlerdir" [10]. Kalite maliyetlerini; hataları önlemek için yürütülen faaliyetler, planlı kalite kontrolleri, üretim sürecinde ve ürünün kullanımı sırasında görülebilecek hatalardan doğan maliyetler oluşturmaktadır. Kalite maliyetleri, işletme başarısızlıklarının parasal ifadesi olarak kalite performansının da önemli bir göstergesidir. Kalite maliyetlerinin ölçülmesi, hataların kaynaklarının bulunarak azaltılmasına imkan vermektedir. Böylece işletmede israfa sebep olan ya da katma değer yaratmayan faaliyetlerin tespit edilmesini mümkün kılmakla birlikte, kalite maliyet unsurlarının toplam kalite maliyetleri içindeki ağırlıklarının tespit edilmesini de sağlamaktadır [3].

Bir İngiliz standardı olan 'British Organization-BS6143 (1992)' Toplam kalite maliyetini, kaliteye ulaşılmadığında oluşan kayıplar ile birlikte kaliteyi sağlamanın ve güvence vermenin maliyeti olarak tanımlamıştır [11]. Kalite maliyetleri ile ilgili yapılan tanımların ortak noktasını kaliteyi sağlamak, geliştirmek ve korumak için katlanılan maliyetler oluşturmaktadır.

II.2. Kalite Maliyetlerinin Sınıflandırılması

Kalite maliyetlerinin sınıflandırılması ile ilgili konulara bakıldığında pek çok farklı görüşe rastlanmaktadır. Kalite maliyetlerinin sınıflandırılmasında faaliyete dayalı maliyetleme modeli, süreç maliyet modeli, fırsat ve maddi olmayan maliyet modeli, Crosby modeli ve PAF modeli, kullanılan başlıca modellerdir. Bu yöntemler arasında en çok tercih edilen ise İngiliz Standartlar Enstitüsü (British Standards Institute)' nün kalite maliyetlerini; önleme maliyetleri (prevention costs), değerlendirme maliyetleri (appraisal costs), içsel başarısızlık maliyetleri (internal

failure costs) ve dışsal başarısızlık maliyetleri (external failure costs) olmak üzere dört temel unsur olarak ortaya koymuş olduğu PAF modelidir. Adını kalite maliyetlerinin üç ana başlığının (prevention- appraisal- failure) baş harflerinden alan bu modelde, kalite maliyetleri bu üç ana başlık altında ve dört grupta incelenmiştir [12]. Bu çalışmada da kalite maliyetlerinin sınıflandırılmasında PAF Modeli kullanılmıştır.

II.2.1. Önleme Maliyetleri

Ürün ya da hizmetlerin müşteri beklentilerine uygunsuzluğunu önlemek amacıyla, özel olarak tasarlanmış tüm faaliyetler için katlanılan maliyetlerdir [13]. Kısaca, kalitesizliğin önlenebilmesi için katlanılan maliyetlerdir. Başka bir ifadeyle hatalı ürün ya da hizmetin tüketici isteklerine ya da önceden belirlenen standartlara uygunsuzluğunu daha doğmadan önlemek amacıyla meydana gelen tüm faaliyetlerin maliyetidir.

İngiliz Standardında önleme maliyetleri, "başarısızlık ya da hata riskini araştırmaya, önlemeye ve azaltmaya yönelik faaliyetlerin maliyeti" olarak tanımlanmıştır [11].

Önleme faaliyetlerine yapılan yatırımların artması, kaliteye uygunluğu arttırarak, hataların azalmasını sağlayacak, bu da yeniden işleme, ıskarta ve garanti giderleri düşeceğinden, toplam kalite maliyetlerinin azalmasına neden olacaktır [3].

Önleme maliyetleri kapsamında yapılan faaliyetlere ilişkin maliyetler pazar araştırması maliyetleri, ürün ya da hizmet tasarımı geliştirme maliyetleri, satın alma maliyetleri, üretim ve hizmet süreçlerinin maliyeti, toplam kalite yönetimi ile ilgili maliyetler ve diğer önleme maliyetleri şeklinde sıralanabilmektedir [13].

II.2.2. Değerlendirme Maliyetleri

Değerlendirme Maliyetleri; işletmede kalite düzeyinin sürdürülebilmesi için gerçekleştirilen faaliyetlere ilişkin maliyetler ile girdi, çıktı ve yarı mamullerin incelenmesi ve test edilmesine yönelik harcamalardan oluşmaktadır [3].

İngiliz Standardı' nda değerlendirme maliyetleri "kalite kontrolün herhangi bir aşamasında kalite kontrolü ve kalite doğrulaması gibi hedeflenen kaliteye ulaşmak amacıyla yapılan tüm değerlendirme maliyetleridir" şeklinde tanımlanmıştır [11]. TS ISO 9004-3 No' lu Standartta ise, değerlendirme maliyetleri "belirlenen kalitenin sürdürülüp sürdürülemediğini belirlemek için yapılan deney, muayene ve kontrol maliyetleri" olarak tanımlanmıştır [14].

Bu maliyetler, ürün ve hizmet tasarımından satın alınan malzemelere kadar belirlenen kalite gereksinimlerine uygunluğu sağlamak ve gereksinimleri ne ölçüde karşıladıklarını tespit etmek amacıyla, belirli aşamalarda yapılan her türlü test, muayene, ölçme ve denetleme faaliyetlerinin maliyetlerinden oluşmaktadır.

Değerlendirme maliyetleri kapsamında yapılan faaliyetlere ilişkin maliyetler satın alma değerlendirme maliyetleri, üretim veya hizmet süreçlerinin değerlendirme maliyeti, dış değerlendirme maliyetleri, stok değerlendirme maliyetleri, muayene ve test verilerinin denetim maliyetleri ve diğer değerlendirme maliyetleri olarak sıralanabilmektedir [13].

II.2.3. İç Başarısızlık Maliyetleri

Ürün ve hizmetlerin müşteriye sunulmasından önce tespit edilen ve işletmenin kendi kontrolündeki işlemlerden kaynaklanan hataları içeren iç başarısızlık maliyetleri, ürünlerin spesifikasyonlarına uymaması ve müşteri gereksinimlerini karşılayamaması sebebiyle katlanılan maliyetlerden oluşmaktadır [3,15].

Bu maliyetler, önleme ve değerlendirme faaliyetlerinin yetersiz kalması sonucunda, satın alınan girdilerde ve üretim sürecini tamamlamış nihai üründe ortaya çıkan kusurlar nedeni ile katlanılan maliyetlerden oluşur.

İç başarısızlık maliyetleri kapsamında yapılan faaliyetlere ilişkin maliyetler ürün ya da hizmet tasarımı iç başarısızlık maliyetleri, satın alma iç başarısızlık maliyeti, üretim veya hizmet süreçlerinin iç başarısızlık maliyetleri ve diğer iç başarısızlık maliyetleri şeklinde sıralanmıştır [13].

II.2.4. Dış Başarısızlık Maliyetleri

Ürün ve hizmetlerin müşteri gereksinimlerini ve spesifikasyonlarını karşılamaması nedeniyle maruz kalınan maliyetlerdir. Bu maliyetler, ürün ve hizmetler müşteriye ulaştıktan sonra ortaya çıkmaktadırlar. Dış başarısızlık maliyetlerini, iç başarısızlık maliyetlerinden ayıran en önemli nokta, kusurların ve eksiklerin ürün ve hizmetlerin müşteriye ulaşmasından sonra tespit edilmesidir [16].

İngiliz Standardı' nda dış başarısızlık maliyetleri " ürünün müşteriye teslim edilmesinden sonra, garanti kapsamındaki hizmetleri, hatalı ürünlerin yenisi ile değiştirilmesini, değişimin neden olduğu kayıplar ve tahakkuk eden cezaların değerlendirilmesini içeren uygunsuzluklar ve hatalardan kaynaklanan maliyetlerdir" şeklinde tanımlanmıştır [11].

Şikayet giderme maliyetleri, sorumluluk maliyetleri, kabul edilmeyen hizmet maliyetleri de dış başarısızlık maliyetleri altında yer alır. Bu maliyetleri azaltmak için hizmeti ilk seferinde doğru verebilmek ilkesi benimsenmelidir [17].

Satın alınan ürün ya da hizmet ile ilgili memnuniyetsizliğin müşteriler arasında hızla yayılmasına bağlı olarak ortaya çıkan itibar kaybının ve ürüne olan talebin azalmasının pazar payında ve karda sebep olduğu azalmanın maliyetleri de dış başarısızlık maliyetleri içinde yer almaktadır [13].

III. TURİZM İŞLETMELERİNDE KALİTE MALİYETLERİ

2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu' nun 3. maddesine göre turizm işletmeleri, Türk ve yabancı uyruklu gerçek veya tüzel kişilerce birlikte veya ayrı ayrı gerçekleştirilen ve turizm sektöründe faaliyet gösteren ticari işletmeler olarak tanımlanmaktadır [18].

Turizm işletmeleri ekonomik amaçlarla kurulmuş, insanın turistik faaliyetleri sürecinde duyabileceği her türlü gereksinimi karşılama amacı güden işletmelerdir. Her geçen gün sayısı artan bu işletmeler, uygun turizm potansiyeline sahip birçok ülke gibi Türkiye için de ekonomik büyüme ve kalkınmayı sağlamada, istihdam olanaklarını, pazar payını ve gelirini arttırmada büyük bir öneme sahiptir [19]. Öyle ki GSMH' nin büyük bir kısmını oluşturan hizmet endüstrisi gelirlerinin çoğunu turizm işletmelerinden elde etmektedir [20].

Turizm endüstrisinin en önemli birimlerinden birisi de konaklama işletmeleridir. Otel işletmeleri ise konaklama işletmelerinin esas konaklama birimlerini oluşturmaktadır [21,22]. Gönenç Güler' e [22] göre otel işletmeleri, turistik mal ve hizmetlerin üretim ve tüketiminin aynı anda gerçekleştiği işletmelerden oluşmaktadır ve hizmetin en yoğun yaşandığı hizmet birimidir.

Hizmet sektöründe üretim ve tüketimin eş zamanlı olması üretici ile tüketicinin karşı karşıya gelmesini gerekli kılmakta ve tüketici üretim sürecine tanıklık etmektedir. Bu durum, hizmet sektörü için insan faktörünü, kullanılan makine ve teçhizata nazaran daha vazgeçilmez kılmaktadır. Emek-yoğun üretimin bir diğer sonucu da hataların kaçınılmazlığıdır. Bu da işletmeleri kalite problemleri ile karşı karşıya bırakmaktadır. Hizmet sunacak işletmenin bütün çalışanlarının niteliksel özellikleri, doğru zamanda ve yerde hizmeti doğru sunması, hizmet kalitesini doğrudan etkilediği için önemlidir [23,24]. Turizm işletmelerinde çalışan tüm personelin istenilen kalite düzeyine ulaşmada ortak bir sorumluluk bilinci ile hareket etmesi gerekmektedir. Bu yüzden kalite hedeflerinin belirlenmesi, personelin görev ve sorumluluklarının dağıtılmasında bir sistem anlayışının benimsenmesi önemlidir [25]. Tüm bu sebepler turizm işletmelerinde dolayısıyla da otel işletmelerinde hizmette kaliteyi sağlamada en önemli boyutu insan faktörü olarak kılmaktadır [26].

Sektörün bu özelliği aynı zamanda sunulan hizmeti heterojenleştirmektedir. Hizmetin bu kendine has özellikleri hizmet için kesin kalite standartları oluşturmayı ve hizmet için yapılan kalite geliştirme, iyileştirme çalışmalarını, bunların maliyetlerini tespit etmeyi güçleştirmektedir [27].

Turizm işletmeleri için kalite, turistlerin mevcut ya da doğabilecek ihtiyaçlarını tatmin edecek mal ve hizmetlerin üretilmesi, işletme verimliliğinin arttırılması ve etkin bir maliyet kontrol süreci ile maliyetlerin düşürülmesi amacı ile kullanılan stratejik bir araç olarak ifade edilmektedir. Bu işletmelerde belli standartlara bağlanmış kaliteli mal ve hizmet üretimi ancak etkili bir kalite kontrol sistemi ile mümkün olmaktadır [25]. Kalite kontrolünü ise Doğan [28] istenilen kalite spesifikasyonunu sağlayan, tasarım, pazar araştırması, araştırma geliştirme, üretim, satış ve satış sonrası hizmet gibi bölümlerin istenilen kalite düzeyine ulaşılmasındaki katkılarının planlanması ve koordinasyonu olarak tanımlamaktadır.

Turizm işletmelerinde üretilen mal ve hizmetlerin maliyetleri muhasebe çalışmaları kapsamında hesaplanmaktadır. Oluşturulacak kalite kontrol sisteminin yaratacağı maliyetler ise kalite maliyetleri olarak kabul edilmektedir. Kalite maliyetleri meydana gelebilecek hataları önlemek amacı ile yürütülen faaliyetlerin, planlı kalite muayenelerinin ve mamulün üretim sırasında veya müşteriye tesliminden sonra görülen hataların sonucunda ortaya çıkan maliyetlerdir [4]. Yanlış bir kanı olmakla birlikte kalitenin ancak yüksek maliyetlerle sağlanabileceği düşünülmektedir [29]. Oysa kaliteyi elde etmek için katlanılan maliyetler, dikkatli bir şekilde izlenip değerlendirildiğinde bunun işletme üzerinde yaratacağı olumlu etkileri belirlemek kolaydır [25]. Firmalar açısından maliyetli olan kaliteli mal ya da hizmet üretimi değil aksine kalitesiz mal ya da hizmet üretimidir [30]. Bunun içindir ki bir hizmet işletmesi olarak turizm işletmelerinin de kısmen de olsa imalat işletmelerinde daha başarılı olduğu ifade edilen kalite maliyetlerinden en etkili bir şekilde faydalanmaları gerekmektedir [7, 25].

IV. ALAN ARAŞTIRMASI

IV.1. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Bu çalışma, Turizm endüstrisinin en önemli birimlerinden birisi olan otel işletmelerinin kalite maliyetleri uygulamaları bakımından mevcut durumlarını ve yönetici görüşlerini ortaya koymaktadır.

Araştırmanın hipotezleri ise şunlardır;

$H_{1:}$ Otel işletmelerinin kalite kontrol departmanına sahip olma durumları ile kalite maliyetleri sistemine ilişkin ifadelere bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

$H_{2:}$ Otel işletmelerinin kalite maliyetleri sistemine sahip olma durumları ile kalite maliyetleri sistemine ilişkin ifadelere bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Otel işletmelerinin kalite maliyetleri uygulamaları bakımından mevcut durumlarını ve yönetici görüşlerini ortaya koymayı amaçlayan uygulamalı ve tanımlayıcı nitelikteki (betimsel) bu çalışmada veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Hazırlanan anketler, Ankara ilinde faaliyet gösteren turizm işletme belgesine sahip 3, 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde uygulanmıştır. Araştırmanın yapıldığı tarih itibariyle Ankara' da faaliyet gösteren turizm işletme belgesine sahip toplam 91 adet 3, 4 ve 5 yıldızlı otel işletmesi olduğu tespit edilmiştir [31]. Bu işletmelerin tamamına ulaşılmaya çalışılarak anketler yüz yüze gerçekleştirilmeye çalışılmıştır. Araştırma kapsamında ise 67 anket değerlendirmeye alınmıştır.

Uygulama sonucunda veri tabanına aktarılan tüm veriler SPSS 15.0 (**S**tatistical **P**ackages for the Social Sciences; Sosyal Bilimciler için İstatistik Paketi) programı aracılığıyla ve konu ile ilgili uzman desteği alınarak analiz edilmiş ve araştırmanın amacı doğrultusunda yorumlanmıştır.

Ölçeğin güvenirliği iç tutarlılık katsayısı ile incelenmiş ve bu bağlamda Cronbach's Alpha değeri hesaplanmıştır. Ölçeğin Cronbach's Alpha değeri . 93 bulunmuştur. Bu değer, ölçeğin güvenilir bir ölçme aracı olduğuna ve kararlı ölçümler yapabildiğine işaret etmektedir.

Araştırmadan elde edilen bulguların aritmetik ortalamalarının yorumlanmasında ise aşağıdaki aralıklar dikkate alınmıştır [32].

Aritmetik Ortalama Aralıkları

Çok Düşük	1-1,79
Düşük	1,80-2,59
Orta	2,60-3,39
Yüksek	3,40-4,19
Çok Yüksek	4,20-5,00

Araştırma hipotezlerinin analizinde Bağımsız Örneklem Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way Anova) ve ilişkisiz örneklemler için t-testi (Independent Samples T-Testi) kullanılmıştır.

IV.2. Bulgular ve Yorumlar

IV.2.1. Araştırmaya Katılan Otel İşletmelerine Ait Özelliklere İlişkin Bulgular

Bu başlık altında araştırmaya katılan otel işletmelerinin özelliklerine ilişkin elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Otel İşletmelerinin Özelliklerine Göre Dağılımları

Araştırmaya Katılan İşletmelere Ait Bulgular	Gruplar	f	%
Yıldız Sayısı	3 Yıldız	36	53,7
	4 Yıldız	23	34,3
	5 Yıldız	8	11,9
Çalışan Personel Sayısı	1-50	49	73,1
	51-100	8	11,9
	101-150	3	4,5
	151-200	3	4,5
	201 ve üzeri	4	6
Faaliyet Süresi	0-2	8	11,9
	3-5	7	10,4
	6-9	10	14,9
	10 ve üzeri	42	62,7
Yıllık Ortalama Doluluk Oranı	% 0-25	1	1,5
	% 26-50	2	3
	% 51-75	39	58,2
	% 76-100	25	37,3

Tablo 1' e bakıldığında araştırmaya katılan işletmelerin % 53,7' sini 3 yıldızlı, % 34,3' ünü 4 yıldızlı ve % 11,9' unu ise 5 yıldızlı otel işletmeleri oluşturmaktadır.

Ankete cevap veren işletmelerin personel sayılarının % 73,1' i 1-50 arasındayken sadece %6'sının 200 ve üzerinde personel çalıştırdığı saptanmıştır. Faaliyet sürelerine bakıldığında işletmelerin % 11,9'nun 0-2 yıl, % 10,4' ünün 3-5 yıl, % 14,9'unun 6-9 yıl, % 62,7' sinin ise 10 yıl ve üzerinde faaliyet gösterdiği saptanmıştır. Buradan hareketle işletmelerin önemli bir kısmının (% 62,7) uzun yıllardır faaliyette olduğunu söylemek mümkündür. Doluluk oranına ilişkin bulgulardan hareketle ankete cevap veren işletmelerin % 95,5 gibi (% 58,2 + % 37,3) büyük bir kısmının yıllık ortalama doluluk oranı % 50' nin üzerindedir.

Tablo 2. Araştırmaya Katılan Otel İşletmelerine Ait Bulgular

Araştırmaya Katılan İşletmelere Ait Bulgular	Gruplar	f	%
İşletmenin Sahip Olduğu Kalite Belgeleri	ISO 22000: HACCP	3	4,5
	ISO 9001	3	4,5
	ISO 9001:2000	4	6
	ISO 9000	0	0
	Diğer	5	7,5
	Henüz yok ancak çalışmalar devam ediyor	25	37,3
	Henüz yok	32	47,8
İşletmelerin Kalite Kontrol Departmanına Sahip Olma Durumları	Evet	14	20,9
	Hayır	53	79,1
Kalite Kontrol Departmanlarının Bağlı Olduğu Birim	Muhasebe-Finans	3	4,5
	Satış-Pazarlama	5	7,5
	Kalite	1	1,5
	Üretim-Kontrol	2	3
	Diğer	3	4,5
Kalite Maliyetleri Sistemine (KMS)Sahip Olma Durumu	Evet	9	13,4
	Hayır	45	67,2
	Çalışmalara başlandı	13	19,4
KMS'nin Kurulmama Sebepleri	Muhasebe sisteminde köklü değişiklik gerektirmesi	19	28,4
	KMS oluşturulmadan da düşük maliyet ve yüksek kalitenin sağlanabilmesi	18	26,9
	Prosedür fazlalığı	15	22,4
	Sistemin kurulmasının masraflı olması	18	26,9
	Eğitimli personel yetersizliği	14	20,9
	Diğer	2	3

KMS Olmayanlarda Gelecekte Oluşturulması Durumu	Evet	4	6
	Hayır	21	31,3
	Fikrim Yok	20	29,9
Kalite Maliyetlerinin Ölçülmesi ve Raporlanması Durumu	Ölçülmekte fakat düzenli değil	22	32,8
	Düzenli olarak ölçülmekte fakat raporlanmamakta	9	13,4
	Düzenli olarak ölçülmekte ve raporlanmakta	18	26,9
	Hayır	18	26,9
Kalite Maliyet Raporlarının Kullanım Alanları	Ürün maliyeti ve fiyatlandırma için	45	67,2
	Bütçe planlaması için	30	44,8
	Ürün geliştirmek için	17	25,4
	Süreç geliştirmek için	11	16,4
	Stratejik kalite planlaması için	17	25,4
	Tedarikçilerin performans gelişimi için	15	22,4
	Diğer	3	4,5
İşletme Çalışanlarına Kalite Eğitimi Verilmesi Durumu	Evet, düzenli olarak verilmekte	12	17,9
	Evet, ancak düzenli değil	24	35,8
	Hayır	31	46,3

Tablo 2 incelendiğinde işletmelerin % 85,1' i (37,3+47,8) henüz bir kalite belgesine sahip değillerdir, ancak bu işletmelerin % 37,3' ünde kalite belgesine sahip olmak için çalışmalara başlanmıştır.

Ankete cevap veren 67 işletmeden sadece 14 tanesinde bir kalite kontrol departmanının mevcut olduğu bulgulanmıştır. Bu 14 işletmede ise kalite kontrol departmanının daha çok (% 7,5' inde) Satış-Pazarlama birimine bağlı olarak çalıştığı tespit edilmiştir.

Kalite maliyetleri sistemi, işletmelerin % 13,4' ünde (9 işletme) mevcutken % 19,4' ünde (13 işletme) ise kalite maliyetleri sistemi oluşturulmaya yönelik çalışmalara başlandığı saptanmıştır. Sistemin kurulmamasının en önemli sebepleri, muhasebe sisteminde köklü değişiklik gerektirmesi (%28,4)', sistem oluşturulmadan da düşük maliyet ve yüksek kalitenin sağlanabileceğine inanılması (% 26,9) ve sistemin kurulmasının masraflı olması (% 26,9)' dır. Kalite maliyetleri sistemine sahip olmayan 45 işletmeden (% 67,2) sadece 4 işletme (% 6' sı) gelecekte kalite maliyetleri sistemi kurmayı düşündüklerini belirtmişlerdir.

İşletmelerin, % 26,9' unda kalite maliyetleri düzenli olarak ölçülüp raporlanmaktadır. % 26,9' unda ise kalite maliyetleri ölçülmemekte ve raporlanmamaktadır. Bununla birlikte işletmelerin, kalite maliyet raporlarını en çok (% 67,2 ile) ürün maliyeti ve fiyatlandırmada kullandıkları saptanmıştır.

İşletmelerin % 17,9' unda (12 işletme) çalışanlara düzenli kalite eğitimleri verildiği, % 46,3' ünde (31 işletme) ise çalışanlara kalite eğitimleri verilmediği bulgulanmıştır. Hizmet işletmelerinde kaliteyi sağlama noktasında en önemli faktörün insan olduğu ve kalite anlamında eğitimli personelin gerekliliği göz önüne alınırsa, bu oranın oldukça düşük olduğu yorumu yapılabilir.

IV.2.2. Araştırmaya Katılan Otel İşletmelerinin Kalite Maliyet Unsurlarına İlişkin Frekans Dağılımları

Bu başlık altında araştırmaya katılan otel işletmelerinde izlenen kalite maliyet unsurlarına ilişkin bulgular önleme maliyetleri, değerlendirme maliyetleri, iç başarısızlık maliyetleri ve dış başarısızlık maliyetleri olarak ayrı ayrı incelenmiştir.

Tablo 3. Önleme Maliyetlerine İlişkin Bulgular

Önleme Maliyetleri İle İlgili Kalemler	**f**	**%**
Kalite sisteminin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi	32	47,8
Kalite planlaması ve standartlar oluşturulması ile ilgili maliyetler	30	44,8
Ürün ve hizmet tasarımı ile ilgili maliyetler	48	71,6
Alet, cihaz ve donanım bakım-onarım maliyetleri	64	95,5
Kalite ve kalite maliyetleri ile ilgili konularda personel eğitim maliyetleri	24	35,8
Müşteri istek ve ihtiyaçlarını belirlemeye yönelik yapılan pazar araştırmalarının maliyetleri	50	74,6
Mevcut kalite performansının arttırılabilmesi için yapılan çalışmalarla ile ilgili işçilik maliyetleri	18	26,9

Tablo 3' e bakıldığında araştırmaya katılan işletmelerin büyük bir kısmı (% 95,5) önleme maliyetleri kapsamında "alet, cihaz ve donanım bakım-onarım maliyetleri" ni izlediklerini belirtmişlerdir. Bunu takiben önleme maliyetleri kapsamında işletmelerin büyük bir kısmı tarafından maliyetleri izlenen faaliyetler ise şöyledir; % 74,6 ile "müşteri istek ve ihtiyaçlarını belirlemeye yönelik yapılan pazar araştırmaları" ile ilgili maliyetler ve % 71,6 ile "ürün ve hizmet tasarımı" ile ilgili maliyetlerdir. Bununla birlikte "mevcut kalite performansının arttırılabilmesi için yapılan çalışmalarla ile ilgili işçilik maliyetleri" nin diğer maliyet kalemlerine kıyasla araştırmaya katılan işletmelerin küçük bir kısmında (% 26,9) izlenmekte olduğu tespit edilmiştir. Bunun araştırmaya katılan işletmelerin çok azında bir kalite kontrol departmanının ve kalite maliyetleri sisteminin mevcut olmasından kaynaklanabileceği yorumu yapılabilir.

Tablo 4. Değerlendirme Maliyetlerine İlişkin Bulgular

Değerlendirme Maliyetleri İle İlgili Kalemler	**f**	**%**
Ürün ve hizmet üretiminde kullanılmak için satın alınan malzemenin kontrol ve test maliyetleri	41	61,2
Yapılan kontrollere ilişkin işçilik maliyetleri	43	64,2
Üretim ya da hizmet işlemlerinin üretiminden başlayıp sunumuna kadar yapılan kontrol ve testlerle ilgili maliyetler	28	41,8
Ürün ya da hizmet değerlendirme planlarına destek olan gerekli laboratuvar testlerinin maliyetleri	15	22,4
Üretilen ürün ve hizmetlerin belirlenen kalite standartlarına uygunluğunun kontrolünden kaynaklanan maliyetler	27	40,3

Tablo 4' te değerlendirme maliyetleri kapsamında araştırmaya katılan işletmelerce maliyetleri izlenen faaliyetler yer almaktadır. Bu anlamda araştırmaya katılan işletmelerin büyük bir kısmı tarafından maliyetleri izlenen faaliyetler; % 64,2 ile "yapılan kontrollere ilişkin işçilik maliyetleri" ve % 61,2 ile "ürün ve hizmet üretiminde kullanılmak için satın alınan malzemenin kontrol ve test maliyetleri" dir. Bu faaliyetlere ilişkin maliyetleri, % 41,8 ile "üretim ya da hizmet işlemlerinin üretiminden başlayıp sunumuna kadar yapılan kontrol ve testlerle ilgili maliyetler", % 40,3 ile "üretilen ürün ve hizmetlerin belirlenen kalite standartlarına uygunluğunun kontrolünden kaynaklanan maliyetler" ve % 22,4 ile "ürün ya da hizmet değerlendirme planlarına destek olan gerekli laboratuvar test maliyetleri" izlemektedir. Buradan hareketle araştırmaya katılan işletmelerin büyük bir kısmında izlenen değerlendirme maliyetleri kaleminin % 64,2' lik oranla "kontrollere ilişkin yapılan işçilik maliyetleri" olduğu, diğer değerlendirme maliyetlerine kıyasla % 22,4' lük oranla "ürün ya da hizmet değerlendirme planlarına destek olan gerekli laboratuvar test maliyetleri" nin ise işletmelerin küçük bir kısmında izlendiği yorumunu yapmak mümkündür.

Tablo 5. İç Başarısızlık Maliyetlerine İlişkin Bulgular

İç Başarısızlık Maliyetleri İle İlgili Kalemler	**f**	**%**
Hatalı ürün ve hizmetlerin düzeltilmesi ile ilgili maliyetler	43	64,2
Ürün ve hizmet üretim sürecinin durmasından kaynaklanan maliyetler	25	37,3
Düzeltme yolu ile gereksinimleri karşılayacak duruma getirilemeyen hatalı ürün ya da hizmetlerden kaynaklanan kayıpların maliyeti	37	55,2
Yeniden kontrol ve test maliyetleri	30	44,8

Tablo 5 incelendiğinde, iç başarısızlık maliyetleri kapsamında araştırmaya katılan işletmelerin büyük bir kısmının izlediği maliyet kalemi % 64,2 ile "hatalı ürün ve hizmetlerin düzeltilmesi ile ilgili maliyetler" dir. Diğer maliyet kalemlerine kıyasla araştırmaya katılan işletmelerin daha küçük bir kısmının izlediği maliyet kalemi ise % 37,3 ile "ürün ve hizmet üretim sürecinin durmasından kaynaklanan maliyetler" dir.

Tablo 6. Dış Başarısızlık Maliyetlerine İlişkin Bulgular

Dış Başarısızlık Maliyetlerine İlişkin Bulgular	**f**	**%**
Müşteri şikayetlerinin araştırılması ve düzeltilmesi ile ilgili maliyetler	56	83,6
Ceza ve tazminatlardan kaynaklanan maliyetler	38	56,7
Sunulmuş ürün ve hizmetlerin kalitesinden tatmin olunmaması nedeniyle ortaya çıkan müşteri kaybı ile ilgili maliyetler	42	62,7
Müşterilerin sunulmuş ürün ve hizmetlerin kalitesinden memnun olmamaları sonucu yaptıkları kötü reklamın neden olduğu potansiyel müşteri kaybı ile ilgili maliyetler	41	61,2
Kalite sorunları nedeniyle, satışlardaki düşme ve azalma miktarına karşılık gelen kar kayıplarının oluşturduğu maliyetler	39	58,2

Tablo 6' da araştırmaya katılan işletmelerce izlenen dış başarısızlık maliyetleri kapsamındaki maliyet kalemleri yer almaktadır. Bu anlamda dış başarısızlık maliyetlerinden "müşteri şikayetlerinin araştırılması ve düzeltilmesi ile ilgili maliyetler" araştırmaya katılan işletmelerin % 83,6' sında izlenmektedir. Dış başarısızlık maliyetleri kapsamında araştırmaya katılan işletmelerin % 62,7' sinde "sunulmuş ürün ve hizmetlerin kalitesinden tatmin olunmaması nedeniyle ortaya çıkan müşteri kaybı ile ilgili maliyetler", % 61,2' sinde "müşterilerin sunulmuş ürün ve hizmetlerin kalitesinden memnun olmamaları sonucu yaptıkları kötü reklamın neden olduğu potansiyel müşteri kaybı ile ilgili maliyetler", % 58,2' sinde "kalite sorunları nedeniyle, satışlardaki düşme ve azalma miktarına karşılık gelen kar kayıplarının oluşturduğu maliyetler" ve % 56,7' sinde ise "ceza ve tazminatlardan kaynaklanan maliyetler" in izlenmekte olduğu bulgulanmıştır. Dış başarısızlıkla ilgili maliyetlerin hepsinin araştırmaya katılan işletmelerce izlenme oranı % 50' nin üzerindedir. Bunun işletmelerin büyük bir kısmında kalite maliyetleri sisteminin mevcut olmamasına ve önleme ve değerlendirme maliyetlerinin daha az izlenmesine bağlı olabileceği yorumu yapılabilir.

IV.2.3. Araştırmaya Katılan İşletme Yöneticilerinin Kalite Maliyetleri Sistemine Yönelik Görüşlerine İlişkin Bulgular

Bu başlık altında ankete cevap veren işletme yöneticilerinin kalite maliyetleri sistemi ile ilgili ifadelere katılım düzeyleri incelenmiş ve yorumlanmıştır. İfadeler, işletme yöneticilerinin ifadelere katılım düzeylerine göre büyükten küçüğe doğru sıralanmıştır.

Tablo 7. İşletme Yöneticilerinin Kalite Maliyetleri Sistemi İle İlgili İfadelere İlişkin Değerlendirmeler

KMS ile İlgili İfadeler		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	A.O.	s.s.
Etkin bir kalite maliyetleri sistemi işletme satışlarının ve pazar payının artmasını sağlayacaktır.	f	0	1	4	24	38	4,47	0,682
	%	0	1,5	56	35,8	56,7		
Etkin bir kalite maliyetleri sistemi işletmenin rekabet gücünü artıracak ve sürekliliğini sağlayacaktır.	f	1	0	9	17	40	4,41	0,838
	%	1,5	0	13,4	25,4	59,7		
Etkin bir kalite maliyetleri sistemi işletme karlılığını olumlu yönde etkileyecektir.	f	1	0	10	15	41	4,41	0,855
	%	1,5	0	14,9	22,4	61,2		
Kalite maliyet raporları yönetimin doğru kararlar almasında yol gösterici olacaktır.	f	0	2	6	27	32	4,32	0,766
	%	0	3	9	40,3	47,8		
Kalite maliyetleri sistemi ürün ve hizmetlere yönelik müşteri şikayetlerinin azalmasını sağlayacaktır.	f	1	2	6	25	33	4,29	0,871
	%	1,5	3	9	37,3	49,3		
Kalite maliyetleri sistemi kusurlu ürün ve hizmetlerin minimum düzeye indirilmesinde yardımcı olacaktır.	f	0	2	9	27	29	4,23	0,799
	%	0	23	13,4	40,3	43,3		
Kalite maliyetleri sistemi ürün ve hizmet maliyetlerinin bütçelenmesinde yardımcı olacaktır.	f	0	3	7	28	29	4,23	0,818
	%	0	4,5	10,4	41,8	43,3		
Kalite maliyetleri sistemi işletme içindeki sorunlu alanların daha kolay tespit edilmesini ve sorunların giderilmesini sağlayacaktır.	f	1	2	9	28	27	4,16	0,881
	%	1,5	3	13,4	41,8	40,3		
Etkin bir kalite maliyetleri sistemi tüm işletme çalışanlarında kalite bilincinin oluşmasını sağlayacaktır.	f	1	2	14	21	29	4,11	0,946
	%	1,5	23	20,9	31,3	43,3		
İş kayıplarının önlenmesiyle işgücünde tasarruf ve etkin kullanım sağlanacaktır.	f	0	3	14	25	25	4,07	0,876
	%	0	4,5	20,9	37,3	37,3		
Kalite maliyetleri sistemi yeni teknik ve yöntemler bulunmasına ve mevcut yöntemlerin geliştirilmesine yardımcı olacaktır.	f	0	3	11	31	22	4,07	0,822
	%	0	4,5	16,4	46,3	32,8		
Bakım-onarım ya da ek cihaz ve donanım alınması ve yerleştirilmesi kararlarının daha rasyonel yapılmasını sağlayacaktır.	f	0	4	7	38	18	4,04	0,787
	%	0	6	10,4	56,7	26,9		
Kalite maliyetleri sistemi iş kayıplarının önlenmesini sağlayacaktır.	f	1	4	15	20	27	4,01	1,007
	%	1,5	6	22,4	29,9	40,3		
Kalite maliyetleri sistemi işletme departmanları arasında daha iyi ilişkiler kurulmasında yardımcı olacaktır.	f	0	7	16	21	23	3,89	1,002
	%	0	10,4	23,9	31,3	34,3		

Otel yöneticilerinin kalite maliyetleri ile ilgili ifadelere katılım düzeylerine bakıldığında, yöneticilerin ifadelerin tamamına yüksek düzeyde (3.40-5.00) katılım gösterdikleri saptanmıştır. Katılımcıların en çok katılım gösterdikleri ifade 4,47 ortalama ile "Etkin bir kalite maliyetleri sistemi işletme satışlarının ve pazar payının artmasını sağlayacaktır." ifadesi olarak bulunmuştur. Bununla birlikte otel yöneticilerinin "Etkin bir kalite maliyetleri sisteminin işletmenin rekabet gücünü artıracağı ve sürekliliğini sağlayacağı (4.41)", "İşletme karlılığını olumlu yönde etkileyeceği (4.41)", "Kalite maliyet raporlarının yönetimin doğru kararlar almasında yol gösterici olacağı (4.32)", "Kalite maliyetleri sisteminin ürün ve hizmetlere yönelik müşteri şikayetlerinin azalmasını sağlayacağı (4.29)", "Kalite maliyetleri sisteminin kusurlu ürün ve hizmetlerin minimum düzeye indirilmesinde yardımcı olacağı (4,23)" ve "Kalite maliyetleri sisteminin mal ve hizmet maliyetlerinin bütçelenmesinde yardımcı olacağı (4,23)" ifadelerine çok yüksek düzeyde katılım gösterdikleri bulgulanmıştır. "Kalite maliyetleri sistemi işletme departmanları arasında daha iyi ilişkiler kurulmasında yardımcı olacaktır." ifadesinin ise 3,89 ortalama ile otel yöneticilerinin diğer ifadelere kıyasla daha düşük düzeyde katılım gösterdikleri ifade olduğu tespit edilmiştir.

IV.2.4. Araştırmaya Katılan Otel İşletmelerinin Kalite Kontrol Departmanına Sahip Olma Durumları İle Kalite Maliyetleri Sistemine İlişkin Görüşlerinin Karşılaştırılması

Bu başlık altında, işletme yöneticilerinin, kalite maliyetleri sistemine ilişkin olarak sorulan 14 soruya verdikleri cevaplar ile işletmelerin kalite kontrol departmanına sahip olma durumları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Bunun için her ifadenin; frekans, aritmetik ortalama, standart sapma ve bu dağılımla ilgili anlamlılık değerleri (T-testi sonucu) ortaya konulmuştur.

Tablo 8. Kalite Maliyetleri Sistemine İlişkin İfadelerin Araştırmaya Katılan Otel İşletmelerinin Kalite Kontrol Departmanına Sahip Olma Durumlarına Göre Karşılaştırılması (n.67)

KMS İle İlgili İfadeler	Kalite Kontrol Departmanına Sahip Olma Durumları	n	A.O.	s.s.	T	P
Etkin bir kalite maliyetleri sistemi işletme kârlılığını olumlu yönde etkileyecektir.	Evet	14	4,71	0,61	1,470	0,038
	Hayır	53	4,34	0,90		
Etkin bir kalite maliyetleri sistemi işletmenin rekabet gücünü artıracak ve sürekliliğini sağlayacaktır.	Evet	14	4,79	0,43	1,883	0,004
	Hayır	53	4,32	0,89		
Etkin bir kalite maliyetleri sistemi işletme satışlarının ve pazar payının artmasını sağlayacaktır.	Evet	14	4,79	0,43	1,939	0,008
	Hayır	53	4,40	0,72		
Kalite maliyet raporları yönetimin doğru kararlar almasında yol gösterici olacaktır.	Evet	14	4,64	0,50	1,753	0,123
	Hayır	53	4,25	0,81		
Etkin bir kalite maliyetleri sistemi tüm işletme çalışanlarında kalite bilincinin oluşmasını sağlayacaktır.	Evet	14	4,36	0,74	1,058	0,400
	Hayır	53	4,06	0,99		
Kalite maliyetleri sistemi kusurlu ürün ve hizmetlerin minimum düzeye indirilmesinde yardımcı olacaktır.	Evet	14	4,57	0,65	1,779	0,525
	Hayır	53	4,15	0,82		
Kalite maliyetleri sistemi ürün ve hizmet maliyetlerinin bütçelenmesinde yardımcı olacaktır.	Evet	14	4,50	0,65	1,351	0,557
	Hayır	53	4,17	0,85		
Kalite maliyetleri sistemi işletme departmanları arasında daha iyi ilişkiler kurulmasında yardımcı olacaktır.	Evet	14	4,14	0,86	1,039	0,439
	Hayır	53	3,83	1,03		
Kalite maliyetleri sistemi iş kayıplarının önlenmesini sağlayacaktır.	Evet	14	4,36	0,84	1,441	0,627
	Hayır	53	3,92	1,03		
İş kayıplarının önlenmesiyle işgücünde tasarruf ve etkin kullanım sağlanacaktır.	Evet	14	4,36	0,74	1,366	0,823
	Hayır	53	4,00	0,90		
Bakım-onarım ya da ek cihaz ve donanım alınması ve yerleştirilmesi kararlarının daha rasyonel yapılmasını sağlayacaktır.	Evet	14	4,29	0,47	1,295	0,383
	Hayır	53	3,98	0,84		
Kalite maliyetleri sistemi yeni teknik ve yöntemler bulunmasına ve mevcut yöntemlerin geliştirilmesine yardımcı olacaktır.	Evet	14	4,29	0,73	1,081	0,905
	Hayır	53	4,02	0,84		
Kalite maliyetleri sistemi ürün ve hizmetlere yönelik müşteri şikayetlerinin azalmasını sağlayacaktır.	Evet	14	4,71	0,61	2,058	0,184
	Hayır	53	4,19	0,90		
Kalite maliyetleri sistemi işletme içindeki sorunlu alanların daha kolay tespit edilmesini ve sorunların giderilmesini sağlayacaktır.	Evet	14	4,43	0,65	1,269	0,501
	Hayır	53	4,09	0,93		
KMS' ye ilişkin İfadelerin Genel Ortalaması	Evet	14	4,49	0,38	1,992	0,028
	Hayır	53	4,12	0,67		

Tablo 8 incelendiğinde işletmelerin kalite kontrol departmanına sahip olma durumları ile kalite maliyetleri sistemine ilişkin ifadelere verdikleri cevapların genel ortalamasına ait T-testi sonucuna göre anlamlı bir farklılık saptanmıştır (p=0,028<0,05). Ayrıca otel işletmelerinin her bir ifadeye katılım düzeyleri incelendiğinde en yüksek katılım kalite kontrol departmanına sahip otel işletmelerinde ölçülmüştür (ort.; 4,71; 4,79; 4,79; 4,64; 4,36; 4,57; 4,50; 4,14; 4,36; 4,36; 4,29; 4,29; 4,71; 4,43). İfadelere ilişkin genel ortalama sonuçlarına göre de yine en yüksek katılım 4,49 ortalama ile kalite kontrol departmanına sahip otel işletmelerinde gerçekleşmiştir. Buradan hareketle kalite kontrol departmanına sahip olan işletme yöneticileri ile kalite kontrol departmanına sahip olmayan işletme yöneticilerinin kalite maliyetleri sistemi ile ilgili ifadelere ilişkin görüşlerinin farklılaştığı ve kalite maliyetleri sisteminin sağlayacağı faydalara kalite kontrol departmanına sahip olan işletme yöneticilerinin daha çok inandığı yorumu yapılabilir.

IV.2.5. Araştırmaya Katılan Otel İşletmelerinin Kalite Maliyetleri Sistemine Sahip Olma Durumları İle Kalite Maliyetleri Sistemine İlişkin Görüşlerinin Karşılaştırılması

İşletme yöneticilerinin, kalite maliyetleri sistemine ilişkin olarak sorulan 14 soruya verdikleri cevaplar ile işletmelerin kalite maliyetleri sistemine sahip olma durumları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını tespit etmek için her ifadenin; frekans, aritmetik ortalama, standart sapma ve bu dağılımla ilgili anlamlılık değerleri (Anova testi) ortaya konulmuştur.

Tablo 9. Kalite Maliyetleri Sistemine İlişkin İfadelerin Araştırmaya Katılan Otel İşletmelerinin Kalite Maliyetleri Sistemine Sahip Olma Durumlarına Göre Karşılaştırılması (n.67)

KMS İle İlgili İfadeler	KMS Sahip Olma Durumu	n	A.O.	s.s.	F	P
Etkin bir kalite maliyetleri sistemi işletme karlılığını olumlu yönde etkileyecektir.	Evet	9	5,00	0,00	5,235	0,008
	Hayır	45	4,20	0,94		
	Çalışmalara Başlandı	13	4,77	0,44		
Etkin bir kalite maliyetleri sistemi işletmenin rekabet gücünü artıracak ve sürekliliğini sağlayacaktır.	Evet	9	5,00	0,00	3,249	0,045
	Hayır	45	4,27	0,89		
	Çalışmalara Başlandı	13	4,54	0,78		
Etkin bir kalite maliyetleri sistemi işletme satışlarının ve pazar payının artmasını sağlayacaktır.	Evet	9	4,78	0,44	3,277	0,044
	Hayır	45	4,33	0,74		
	Çalışmalara Başlandı	13	4,77	0,44		
Kalite maliyet raporları yönetimin doğru kararlar almasında yol gösterici olacaktır.	Evet	9	4,89	0,33	5,413	0,007
	Hayır	45	4,13	0,81		
	Çalışmalara Başlandı	13	4,62	0,51		
Etkin bir kalite maliyetleri sistemi tüm işletme çalışanlarında kalite bilincinin oluşmasını sağlayacaktır.	Evet	9	4,67	0,50	2,176	0,122
	Hayır	45	3,98	0,99		
	Çalışmalara Başlandı	13	4,23	0,93		
Kalite maliyetleri sistemi kusurlu ürün ve hizmetlerin minimum düzeye indirilmesinde yardımcı olacaktır.	Evet	9	4,89	0,33	4,712	0,012
	Hayır	45	4,07	0,78		
	Çalışmalara Başlandı	13	4,38	0,87		
Kalite maliyetleri sistemi ürün ve hizmet maliyetlerinin bütçelenmesinde yardımcı olacaktır.	Evet	9	4,78	0,44	3,713	0,030
	Hayır	45	4,07	0,86		
	Çalışmalara Başlandı	13	4,46	0,66		
Kalite maliyetleri sistemi işletme departmanları arasında daha iyi ilişkiler kurulmasında yardımcı olacaktır.	Evet	9	4,33	0,71	3,101	0,052
	Hayır	45	3,69	1,04		
	Çalışmalara Başlandı	13	4,31	0,85		
Kalite maliyetleri sistemi iş kayıplarının önlenmesini sağlayacaktır.	Evet	9	4,56	0,73	4,189	0,020
	Hayır	45	3,78	1,04		
	Çalışmalara Başlandı	13	4,46	0,78		
İş kayıplarının önlenmesiyle işgücünde tasarruf ve etkin kullanım sağlanacaktır.	Evet	9	4,33	0,71	1,838	0,167
	Hayır	45	3,93	0,91		
	Çalışmalara Başlandı	13	4,38	0,77		
Bakım-onarım ya da ek cihaz ve donanım alınması ve yerleştirilmesi kararlarının daha rasyonel yapılmasını sağlayacaktır.	Evet	9	4,33	0,50	1,020	0,366
	Hayır	45	3,96	0,77		
	Çalışmalara Başlandı	13	4,15	0,99		
Kalite maliyetleri sistemi yeni teknik ve yöntemler bulunmasına ve mevcut yöntemlerin geliştirilmesine yardımcı olacaktır.	Evet	9	4,56	0,53	1,902	0,158
	Hayır	45	4,02	0,78		
	Çalışmalara Başlandı	13	3,92	1,04		
Kalite maliyetleri sistemi ürün ve hizmetlere yönelik müşteri şikayetlerinin azalmasını sağlayacaktır.	Evet	9	5,00	0,00	4,158	0,020
	Hayır	45	4,13	0,81		
	Çalışmalara Başlandı	13	4,38	1,12		
Kalite maliyetleri sistemi işletme içindeki sorunlu alanların daha kolay tespit edilmesini ve sorunların giderilmesini sağlayacaktır.	Evet	9	4,67	0,50	2,799	0,068
	Hayır	45	4,00	0,83		
	Çalışmalara Başlandı	13	4,38	1,12		
KMS' ye ilişkin İfadelerin Genel Ortalaması	Evet	9	4,70	0,28	5,604	0,006
	Hayır	45	4,04	0,67		
	Çalışmalara Başlandı	13	4,41	0,45		

Tablo 9 incelendiğinde işletmelerin kalite maliyetleri sistemine sahip olma durumları ile kalite maliyetleri sistemine ilişkin ifadelere verdikleri cevapların genel ortalamasına ait "Anova" sonucuna göre anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir (p=0,006<0,05). Ayrıca genel olarak aritmetik ortalamalara bakıldığında, ifadelere en yüksek katılımı 4,70 ortalama ile kalite maliyetleri sistemine sahip olan otel işletmelerinin gösterdikleri saptanmıştır. Kalite maliyetleri sistemi oluşturulmasına ilişkin çalışmaların başlatıldığı otel işletmelerinin de ifadelere 4,41 ortalama ile yüksek katılım gösterdikleri bulgulanmıştır. Kalite maliyetleri sistemine sahip olmayan otel işletmelerinin de ifadelere 4,04 ortalama ile yüksek düzeyde katıldıkları ancak, sisteme sahip olanlar ve oluşturulmasına yönelik çalışmalara başlayanlara göre daha düşük düzeyde katıldıkları tespit edilmiştir. Bu durum, kalite maliyetleri sistemine sahip olmayan otel işletmelerinin de kalite maliyetleri sistemine verdikleri önemi ve gerekliliğini ortaya koymaktadır

V. SONUÇ

Ekonomik amaçlarla kurulmuş, insanın turistik faaliyetleri sürecinde duyabileceği her türlü gereksinimi karşılama amacı güden ve her geçen gün sayısı artan turizm işletmeleri, uygun turizm potansiyeline sahip birçok ülke gibi Türkiye için de ekonomik büyüme ve kalkınmayı sağlamada, istihdam olanaklarını, pazar payını ve gelirini arttırmada büyük bir öneme sahiptir.

Ülkemizde hizmet sektörünün Gayri Safi Milli Hasıla (GSMH) içerisindeki payının giderek artması ve hizmet sektörü ihracatında en önemli payı turizm gelirlerinin oluşturması sektöre giren işletme sayısını arttırmakta ve rekabeti daha çetin kılmaktadır. Yoğun rekabet koşullarında rakiplerine karşı üstünlük sağlamak ve güçlü olmak isteyen turizm işletmelerinin en önemli silahı ise ürettikleri mal ve hizmetlerde kaliteyi sağlamalarıdır. Ancak işletmelerin kaliteye ulaşırken yüksek kalitenin maliyetlerini de izlemeleri ve kaliteyi en uygun maliyetle sağlamaya çalışmaları gerekmektedir. Bu durum ise işletmelerde kalite maliyetlerinin ölçümü ile mümkün olmaktadır. Kalite maliyetleri meydana gelebilecek hataları önlemek amacı ile yürütülen faaliyetlerin, planlı kalite muayenelerinin ve mamulün üretimi sırasında veya müşteriye tesliminden sonra görülen hataların sonucunda ortaya çıkan maliyetlerdir. Her aşamasında insan faktörünün yoğun yer aldığı turizm işletmelerinde kalite maliyetleri çalışmaları, çalışanların işletme kalite hedefleri ve uygulamaları konularında eğitilmelerini ve ortak sorumluluk bilinciyle hareket etmelerini de gerekli kılmaktadır.

Otel işletmelerinin kalite maliyetlerine ilişkin uygulamalar bakımından mevcut durumlarını ve yönetici görüşlerini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilen çalışmamızda örneklem bazında şu sonuçlara ulaşılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre otel işletmelerinin büyük bir çoğunluğunun (% 85,1) herhangi bir kalite belgesine sahip olmadığı, bu işletmelerin sadece 14 tanesinde kalite kontrol departmanının, 9 tanesinde ise kalite maliyetleri sisteminin mevcut olduğu ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte kalite kontrol sistemine ve kalite maliyetleri sistemine sahip olan işletmeler, kalite maliyetleri sisteminin faydalı olacağı düşüncesine bu sistemlere sahip olmayan işletmelere göre

daha çok katılmaktadırlar. Bu sonuç beklenen ve oldukça anlamlı bir sonuçtur. Çünkü hiç şüphesiz ki bu sistemlere sahip olan işletmeler literatürce de desteklenen kalite maliyetlerinin sağlayacağı faydaları işletmelerinde izleyebilmiş ve ölçebilmişlerdir.

Kalite maliyetleri sistemine sahip olan işletmelere göre daha az oranda da olsa sisteme sahip olmayan işletmeler de kalite maliyetleri sisteminin faydalarına ilişkin ifadelere yüksek düzeyde katılım göstermişlerdir. Ancak yine de bu işletmelerin sadece küçük bir kısmında (% 6) gelecekte sistem oluşturulmasının düşünüldüğü tespit edilmiştir. Sistemin kurulmamasının en önemli sebebi ise muhasebe sisteminde köklü değişiklik gerektirmesi (% 28,4) olarak bulunmuştur. Bunun için geleneksel muhasebe anlayışından bir bilgi sistemi olarak kalite maliyetlerinin ölçülmesine ve raporlanmasına imkan veren çağdaş muhasebe anlayışına geçilebilmesi amacıyla çalışmalar yapılması faydalı olacaktır. Sistemin kurulmamasının bir başka önemli sebebi ise eğitimli personel yetersizliği olarak ortaya çıkmıştır. Ancak turizm işletmelerinin emek-yoğun bir sektör olması, kalite ile ilgili sorumlulukların işletme genelini kapsaması ve en önemli unsurun bu işletmelerde insan faktörü olması, ürün ve hizmetlerin sunumunda görev alan ya da almayan tüm personelin işletmenin kalite standartları konularında eğitimli olması gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Araştırma sonuçlarına baktığımızda da araştırmaya katılan işletmelerden yalnızca 12 tanesi çalışanlarına düzenli kalite eğitimleri verdiklerini ifade etmişlerdir. Bu konuyla ilgili olarak kısmen de olsa imalat sektöründe daha başarılı olduğu ifade edilen kalite maliyetleri sisteminin bir hizmet işletmesi olarak otel işletmelerinde de kurulmasını sağlayacak, yeterli bilgiye sahip eğitimli personel yetiştirilmesine de ihtiyaç vardır. Bu sebeplerle işletme çalışanlarına işletmelerin kalite hedefleri doğrultusunda düzenli eğitimler verilmesi faydalı olacaktır.

Araştırmaya katılan işletmelerin başarısızlık (içsel ve dışsal) maliyetlerini yüzdesel olarak önleme ve değerlendirme maliyetlerine göre daha yüksek oranlarda izledikleri tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan işletmelerin büyük bir kısmının kalite maliyetleri sistemine sahip olmaması sebebiyle bu beklenen bir durumdur. Çünkü kalite maliyetleri sisteminde özellikle önleme maliyetlerinin izlenmesine yönelik faaliyetler işletmeye maliyeti daha fazla olan başarısızlık maliyetlerinin önüne geçmek için daha yoğun yapılmaktadır. Bu da kalite maliyetleri sistemine sahip işletmelerde önleme ve değerlendirme maliyetlerinin başarısızlık maliyetlerine göre daha çok çıkmasına neden olmakla birlikte toplam kalite maliyetlerinin azalmasını sağlamaktadır. Dışsal başarısızlığın hizmet işletmelerinde yaratacağı maliyetin diğer sektörlere göre daha yüksek olması, bu işletmeler için öncelikle kalite kontrol sisteminin kurulmasıyla başlayacak kalite maliyetleri çalışmalarının başlatılmasını faydalı kılacaktır.

Yararlanılan Kaynaklar

[1] Dale, B.G. (2002). Managing Quality.UK: Blacwell Publishing Co.

[2] Yumuk, G., İnan, İ.H. (2005). Trakya Bölgesindeki İmalat Sanayi İşletmelerinin Kalite Maliyetlerinin Swot Analizi İle Değerlendirilmesi. Tekirdağ Ziraat Fakültesi Dergisi. 2(2). 177-188.

[3] Ömürgönülşen, M. (2007). Gıda Sektöründe Kalite Maliyetlerinin Ölçümü Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

[4] Yükçü, S. (1999). M.S.U.G.T.' ne Göre Yönetim Açısından Maliyet Muhasebesi. İzmir: Cem Ofset.

[5] Uyguç, N. (1998). Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi. İzmir: Dokuz Eylül Yayınları.

[6] Baydaş, A. Çatı, K. (2008). Hizmetin Özellikleri ve Sınıflandırılması. K. Çatı, K ve A. Baydaş. (Editörler). Hizmet Pazarlaması ve Hizmet Kalitesi. Ankara:Kalkan Matbaası. 31-53.

[7] Esin, A. (2002). ISO 9001:2000 Işığında Hizmette Toplam Kalite. Ankara: Odtü Yayıncılık ve İletişim A.Ş.

[8] Polat, R.V. (2003). Turizm İşletmelerinde Kalite Maliyetlerinin Minimizasyonu ve Kalitenin İyileştirilmesi- Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

[9] Hacırüstemoğlu R.,Şakrak M. (2002). Maliyet Muhasebesinde Güncel Yaklaşımlar. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

[10] Tan, S., Peşkircioğlu, N. (1991). Kalitesizliğin Maliyetleri. Ankara:MPM Yayınları.

[11] BS 6143: Part 1(1992) Process Cost Model ve BS 6143: Part 2(1992) Prevention, Appraisal and Failure Model.

[12) Arpat, B., Şaşmaz, N., Yürekli, E. (2014). Sağlık Hizmetlerinde Kalite Maliyetleri. Süleyman Demirel Üniversitesi iktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 19(3). 313-332.

[13] Özenci, B., Cunbul, Ö. L. (1998). Kalite Ekonomisi. İstanbul: Kalder Yayınları.

[14] http://www.tse.org.tr/

[15] Sipahi, B., Yıldırım, H. (2004). Kalite Maliyetleri Muhasebesi ve İstatistiksel Analizi. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

[16] Sevim, A. (1999). Toplam Kalite Yönetiminde Bir Araç Olarak Toplam Kalite Maliyet Sisteminin Kurulması Ve Bir Uygulama. Yayınlanmış Doktora Tezi, T.C Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir: T.C Anadolu Üniversitesi Yayınları. 1102. 7.

[17] Bozkurt, R. (2003). Kalite Maliyetleri. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları. No:641.

[18] http://www.alomaliye.com/talha_apak_enerji_destegi.htm.

[19] Bahar, O., Kozak, M. (2005). Türkiye Turizminin Akdeniz Ülkeleri İle Rekabet Gücü Açısından Karşılaştırılması. Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 16(2),139-152.

[20] Ayaş, N., Vergil, H., Çeştepe, H. (2011). Türk Hizmetler Sektöründe Heckscher-Ohlın

[21] Arslan, Ö.E. (2010). İşgören Seçiminde ve Örgüt İçi İş Yaşamında Siyasi Ayrımcılık: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

[22] Gönenç Güler, E. (2009). Otel İşletmelerinde Değer Yaratma ve Müşteri Değeri Algılaması Üzerine Bir Araştırma: Edirne'deki Oteller Örneği. Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi. 20(1). 61-76.

[23] Baydaş, A., Gökdeniz, İ.,Erdal, B. (2008). Hizmet Sektörünün Gelişimi ve Önemi. K. Çatı, K ve A. Baydaş. (Editörler). Hizmet Pazarlaması ve Hizmet Kalitesi. Ankara:Kalkan Matbaası, ss. 1-27.

[24] Zengin, E., Erdal, A. (2000). Hizmet Sektöründe Toplam Kalite Yönetimi. Journal Of Qafqas University. III(I). 43-56. (http://journal.qu.edu.az/article_pdf/1020_230.pdf) (25 Nisan 2011).

[25] Oral, S., Kurgun, O. A., Tütüncü, Ö. (1996). Turizm Sektörlerinde Kalite Güvence Sisteminin Kurulması ve Kalite Maliyetleri. Standart Dergisi. 35(418). 111-119.

[26] Öztürk, Y., Seyhan, K. (2005). Konaklama İşletmelerinde Sunulan Hizmet Kalitesinin Servqual Yöntemi ile Ölçülmesi. Anatolia:Turizm Araştırmaları Dergisi. 16(2).170-182.

[27] Nasır, S., Nasır, A. (2008). Hizmet Kalitesi. K. Çatı, K ve A. Baydaş. (Editörler). Hizmet Pazarlaması ve Hizmet Kalitesi. Ankara:Kalkan Matbaası, ss. 237-251.

[28] Doğan, Ü. (1991). Kalite Yönetimi ve Kontrolü. İzmir:İstiklal Matbaası

[29] Yamak, O. (1998). Kalite Odaklı Yönetim. İstanbul: Panel Matbaacılık.

[30] Pekdemir, I.M. (1992). İşletmelerde Kalite Yönetimi: Kavramlar, Kalite İyileştirme Süreci, Vak'alar. İstanbul: Beta Basım ve Yayım Dağıtım A.Ş.

[31] http://www.kulturturizm.gov.tr/TR/belge/1-91521/turizm-isletmesi-belgeli-turizm-tesisleri-bilgileri-yay-.html (17 Aralık 2010)

[32] Özdamar, K. (2003). Modern Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Eskişehir: Kaan Kitabevi.



Kezban ŞİMŞEK – kdemir@kastamonu.edu.tr

She graduated from Gazi University Accounting and Finance Education in 2007. She is a lecturer at Kastanonu Universıty Cide Rıfat Ilgaz Vocational School. She is a Ph. D. candidate in the accounting-finance department at Marmara Universtiy. Her research interests include cost accounting, management accounting, financial reporting and international financial reporting standards.



Mevlüt KARAKAYA – mevlutk@gazi.edu.tr

He has Ph. D. of Accounting-Finance at Gazi University Social Science Institute. He is professor in Faculty of Economics and Administrative Sciences at Gazi University. He has served as a Member of Parliament for Adana. His specific research fields are cost management, cost accounting, management accounting, financial reporting and international financial reporting standards.