

**T.C.
MUĞLA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**OTEL İŞLETMELERİNDE MEVSİM DIŞI SATIŞLARIN
MALİYET YÖNETİMİ AÇISINDAN İNCELENMESİ
VE
ÖRNEK BİR UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

CENGİZ ÖĞMEN

**DANIŞMAN
PROF. DR. RECEP ŞENER**

**HAZİRAN, 2010
MUĞLA**

T.C.
MUĞLA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

OTEL İŞLETMELERİNDE MEVSİM DIŞI SATIŞLARIN MALİYET
YÖNETİMİ AÇISINDAN İNCELENMESİ VE ÖRNEK BİR UYGULAMA

Cengiz ÖĞMEN

Sosyal Bilimler Enstitüsünce
“Yüksek Lisans”
Diploması Verilmesi İçin Kabul Edilen Tezdir.

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih : 23.06.2010
Tezin Sözlü Savunma Tarihi : 15.06.2010

Tez Danışmanı : Prof. Dr. Recep ŞENER

Jüri Üyesi : Prof. Dr. Selim BEKÇİOĞLU

Jüri Üyesi : Yrd. Doç. Dr. Ongun EMGİN

Enstitü Müdürü : Prof. Dr. Nurgün OKTİK

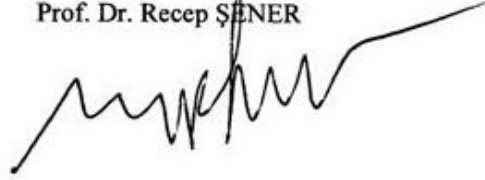
HAZİRAN, 2010
MUĞLA

TUTANAK

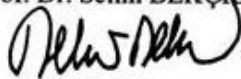
Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 02/06/2010 tarih ve 488/6 sayılı toplantısında oluşturulan jüri, Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin 25/4 maddesine göre, İşletme Anabilim Dalı Yüksek lisans öğrencisi Cengiz ÖĞMEN'in "Otel İşletmelerinde Mevsim Dışı Satışların Maliyet Yönetimi Açısından İncelenmesi ve Örnek Bir Uygulama" adlı tezini incelemiş ve aday 15/06/2010 tarihinde saat 10:30'da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra 30 dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin kabul edildiğine Üy birliği ile karar verildi.

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Recep ŞENER



Üye
Prof. Dr. Selim BEKÇIOĞLU



Üye
Yrd. Doç. Dr. Ogun EMGİN



YEMİN

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Otel İşletmelerinde Mevsim Dışı Satışların Maliyet Yönetimi Açısından İncelenmesi ve Örnek Bir Uygulama” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

15/06/2010

Cengiz ÖĞMEN



YÜKSEKÖĞRETİM KURULU DOKÜMANTASYON MERKEZİ TEZ VERİ GİRİŞ FORMU	
YAZARIN	
Soyadı : ÖĞMEN Adı : CENGİZ	Kayıt No:
TEZİN ADI	
Türkçe : OTEL İŞLETMELERİNDE MEVSİM DIŞI SATIŞLARIN MALİYET YÖNETİMİ AÇISINDAN İNCELENMESİ VE ÖRNEK BİR UYGULAMA	
Y. Dil : IN TERMS OF COST MANAGEMENT ANALYSIS OF OFF SEASON SALES IN THE HOTEL BUSINESS AND A SAMPLE APPLICATION	
TEZİN TÜRÜ: Yüksek Lisans (X) Doktora () Sanatta Yeterlilik ()	
TEZİN KABUL EDİLDİĞİ	
Üniversite	: MUĞLA ÜNİVERSİTESİ
Fakülte	:
Enstitü	: SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
Diğer Kuruluşlar:	
Tarih	: 15.06.2010
TEZ YAYINLANMIŞSA	
Yayınlayan	:
Basım Yeri	:
Basım Tarihi	:
ISBN	:
TEZ YÖNETİCİSİNİN	
Soyadı, Adı	: ŞENER, RECEP
Unvanı	: PROF. DR.

TEZİN YAZILDIĞI DİL: TÜRKÇE		TEZİN SAYFA SAYISI: 230	
TEZİN KONUSU :			
1. Turizmde Mevsimsellik ve Turizm Sektöründe Otel İşletmelerinin Yeri ve Organizasyon Yapısı.			
2. Otel İşletmelerinde Toplam Maliyet Fonksiyonunun Belirlenmesi ve Fiyatlandırma			
3. Örnek Otel İşletmesinin Maliyet-Hacim İlişkilerini Belirleme Uygulaması			
TÜRKÇE ANAHTAR KELİMELER:			
1. Turizm		5. Yönetim Muhasebesi	
2. Mevsimsellik		6. Maliyet Analizi	
3. Otel İşletmeciliği			
4. Maliyet Muhasebesi			
İNGİLİZCE ANAHTAR KELİMELER:			
1. Tourism		5. Management Accounting	
2. Seasonality		6. Cost Analysis	
3. Hotel Business			
4. Cost Accounting			
1- Tezinden fotokopi yapılmasına izin vermiyorum()			
2- Tezinden dipnot gösterilmek şartıyla bir bölümünün fotokopisi alınabilir()			
3- Kaynak gösterilmek şartıyla tezin tamamının fotokopisi alınabilir(X)			
Yazarın İmzası : <i>C. Çelmen</i>		Tarih : 22/06/2010	

ÖZET

Konaklama sektörünün en büyük temsilcisi olan otel işletmelerinde, kârlılığı etkileyen en önemli faktörlerin başında maliyetler gelmektedir. Turizm pazarındaki, uluslararası düzeyden ulusal alandaki işletmelere kadar var olan yoğun rekabet göz önüne alındığında; satış fiyatlarında ve turizm talebinde yaşanabilecek kayıplar maliyet kontrol sistemlerini daha da önemli hale getirmiştir. Bu açıdan, günümüzde maliyet ve yönetim muhasebesinin etkin bir şekilde uygulanması tüm işletmelerde olduğu gibi otel işletmeleri içinde bir zorunluluk haline gelmiştir.

Turizmin mevsimsellik özelliği tıpkı bir zincirin birbirine kenetlenmiş halkaları gibi otel işletmelerinden başlayarak; yatırımcıları, istihdam edilenleri, turistik destinasyonları, diğer turizm işletmelerini ve sonuçta ülke ekonomisini olumsuz etkilemektedir. Artan rekabetten etkilenmek istemeyen otel işletmelerinin, mevsim dışı satışlara yönelerek tam yıl turizm faaliyetine geçmesinin bu olumsuzluğun giderilmesine yardımcı olacağı açıktır. Sabit yatırımların çok yüksek olduğu otel işletmeleri için tüm yıl çalışmak daha rasyonel bir karardır. Çünkü, yüksek sezondaki kazançlar kârlılığın garantisi değildir.

Otel işletmelerinin üst yöneticisi veya sahipleri, fiyat belirleme, gelecekle ilgili özel kararlar alma ve plânlama gibi benzer durumlar da finansal muhasebeden alınmış verilerden yapılacak maliyet analizlerine ihtiyaç duyarlar.

Çalışmanın birinci ve ikinci bölümünde; turizm, otel, mevsimsellik, otel ürünleri, hizmet, gider kavramı ve maliyet analizleri hakkında genel ve açıklayıcı bilgiler verilmiştir.

Son bölümde, örnek bir otel işletmesinin muhasebe verilerinden yola çıkarak toplam maliyet fonksiyonunun nasıl elde edileceği üzerinde durulmuştur. Daha sonra, bulunan maliyet fonksiyonu, değişik açılardan analiz edilmiş, mevsim dışı faaliyet kararlarını vermek ve fiyatlandırma kararlarını almak için kullanılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Turizm, Mevsimsellik, Otel İşletmeciliği, Maliyet Muhasebesi, Yönetim Muhasebesi, Maliyet Analizi

ABSTRACT

In the hotel business which is the largest component of the accommodation industry, the most important factor that affects the profitability is cost. In Tourism market, considering the intense competition among companies in national and international level, the lowness of the selling prices make the cost control systems even more important. From this perspective, the effective implementation of the cost and management accounting concepts has become a necessity in the hotel business.

The hotel business as well as labors, tourist destinations, other tourism enterprises, country's economy have adversely been affected by the seasonality of tourism. So, the hotel companies which try to mitigate the effects of the increased competition have turned to the full year tourism, selling also in the off season. In the hotel business the amount of the fixed investment is very high, so it is very rational decision for hotel companies to operate year around. Because of the earnings in the peak season does not guarantee the profitability.

The hotel owners and managers need the cost analysis as well as the cost data taken from financial accounting in order to set prices and to take prospective decisions.

In the first and second section of the study, general data of about, tourism, hotel, seasonality, hotel products, services and expenses concepts have been explained.

In the last section, the total cost function of a sample hotel business unit was has been obtained. Later, the cost function has been analyzed from different points in order to make off season decisions and to determine of prices.

Key Words: Tourism, Seasonality, Hotel Business, Cost Accounting, Management Accounting, Cost Analysis

ÖNSÖZ

Otel işletmelerinin kârlılığının ve sürekliliğinin devam etmesi, ürettiği hizmetlerin satın alınmasına bağlıdır. Mevsimlik talep dalgalanmaları birçok sektörde özellikle turizm sektöründe kendini gösteren problemlerin başında gelmektedir.

Turizmde üretim ve tüketimin eş zamanlı olması, yani turistik ürünün üretildiği anda tüketilme zorunluluğu turizm sektörünü ve turizm sektörünün önemli bir parçası olan konaklama işletmelerini büyük ölçüde etkilemektedir. Mevsimlik talep dalgalanmaları, düşük sezonda birçok konaklama işletmesinin düşük kapasiteyle çalışmasına, ya da faaliyetlerini durdurmasına neden olmaktadır. Bu durum turizm için yapılan sabit yatırımların atıl kalması, mevsimlik işsizlik gibi pek çok önemli sorunu da beraberinde getirmektedir.

Bu sorunların çözümü, doğru maliyet yöntemi ile elde edilen maliyet bilgilerinin amaca uygun yöntem ve tekniklerle analiz edilip kullanılmasından geçmektedir. *Otel işletmelerinde mevsim dışı satışların maliyet yönetimi açısından incelenmesi ve örnek bir uygulama* adlı tezimin her aşamasında bana yol gösteren ve yardımlarını esirgemeyen başta tez danışmanım olmak üzere bugüne kadar üzerimde katkısı olan tüm saygıdeğer hocalarıma sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Araştırmacılara ve otel işletmelerine yararlı olmasını dilerim.

Cengiz ÖĞMEN
Haziran, 2010

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	VII
ABSTRACT.....	VIII
ÖNSÖZ.....	IX
İÇİNDEKİLER.....	X
KISALTMALAR LİSTESİ.....	XIV
TABLolar LİSTESİ.....	XV
ŞEKİLLER LİSTESİ	XVII
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

TURİZMDE MEVSİMSELLİK VE TURİZM SEKTÖRÜNDE OTEL İŞLETMELERİNİN YERİ VE ORGANİZASYON YAPISI

1.1. TURİZMİN TANIMI VE ÖZELLİKLERİ.....	3
1.1.1. Turizm Kavramı ve Tanımı.....	3
1.1.2. Turizm Sektörünün Temel Özellikleri.....	8
1.2. TURİZM İŞLETMELERİNİN SINIFLANDIRILMASI	12
1.2.1. Seyahat ve Pazarlama İşletmeleri.....	14
1.2.2. Ulaştırma İşletmeleri	17
1.2.3. Konaklama İşletmeleri.....	19
1.2.4. Yiyecek-İçecek İşletmeleri.....	19
1.2.5. Rekreasyon İşletmeleri	20
1.2.6. Diğer İşletmeler	21
1.3. TURİZMDE MEVSİMSELLİK OLGUSU VE MEVSİMSELLİĞİN NEDENLERİ	22
1.3.1. Turizmde Mevsimsellik Olgusu ve Tanımı	22
1.3.2. Turizm Sektöründe Mevsimselliğin Nedenleri	25
1.4. TURİZM SEKTÖRÜNDE MEVSİMSELLİĞİN SONUÇLARI	27
1.4.1. Kamu ve Çevre Açısından Etki ve Sonuçları.....	28
1.4.2. Turizm İşletmeleri Açısından Sonuçları	32

1.4.3. Bireyler Açısından Sonuçları	36
1.4.4. Mahalli halk Açısından Sonuçları	38
1.4.5. İstihdam Edilenler Açısından Sonuçları	39
1.5. KONAKLAMA İŞLETMELERİNİN ÖZELLİKLERİ SINIFLANDIRILMASI VE OTEL İŞLETMELERİNİN BU SINIFLANDIRMADA YERİ	40
1.5.1. Asli Konaklama İşletmeleri.....	46
1.5.2. Sağlık ve Spor İşletmeleri	52
1.5.3. Kırsal Turizm İşletmeleri	54
1.5.4. Özel İşletmeler	55
1.5.5. Birleşik İşletmeler.....	56
1.5.6. Diğer İşletmeler	58
1.6. OTEL İŞLETMELERİ VE SINIFLANDIRILMASI	58
1.6.1. Kuruluş Yeri ve Konaklama İhtiyacına Göre.....	59
1.6.2. Mülkiyetlerine Göre.....	62
1.6.3. Büyüklüklerine Göre	62
1.6.4. Çalışma Sürelerine Göre	64
1.6.5. Yasal Açıdan Otellerin Sınıflandırılması.....	65
1.7. OTEL İŞLETMELERİNİN ORGANİZASYON YAPISI İÇİNDE GELİR VE GİDER DEPARTMANLARI.....	74
1.7.1. Gelir Getiren Departmanlar.....	75
1.7.2. Gider Departmanları	79

İKİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNDE TOPLAM MALİYET FONKSİYONUNUN BELİRLENMESİ VE FİYATLANDIRMA

2.1. OTEL İŞLETMELERİNDE MALİYETLER VE ÖZELLİKLERİ.....	86
2.1.1. Otel İşletmelerinde Maliyet Bilgilerinin Önemi ve Kullanım Alanları.....	91
2.1.2. Otel İşletmelerini Diğer İşletmelerden Ayıran Özelliklerin Maliyet Yapısına Etkisi	96
2.2. OTEL İŞLETMELERİNDE MALİYET UNSURLARININ SINIFLANDIRILMASI.....	114

2.2.1. Değişken ve Sabit Gider Ayrımı	116
2.2.2. Departmanlara Göre Gider Ayrımı.....	123
2.2.3. Üretim - Faaliyet Gider Ayrımı.....	124
2.3. OTEL İŞLETMELERİNDE TOPLAM MALİYET FONKSİYONUNUN SAPTANMASI	131
2.3.1. Toplam ve Birim Maliyet Fonksiyonu.....	132
2.3.2. Maliyet - Hacim İlişkilerinin Saptanması	135
2.3.3. Maliyet – Hacim İlişkilerinin Saptanmasında Karşılaşılan Sorunlar	142
2.4. OTEL İŞLETMELERİNDE FİYATLAMA.....	144
2.4.1. Maliyete Dayalı Fiyatlandırma Yöntemleri	146
2.4.2. Diğer Fiyatlandırma Yöntemleri	150

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRNEK BİR OTEL İŞLETMESİNİN MALİYET-HACİM İLİŞKİLERİNİ BELİRLEME UYGULAMASI

3.1. ÖRNEK OTEL İŞLETMESİNE AİT BİLGİLER.....	153
3.1.1. Otel İşletmesinin Adı	153
3.1.2. Otel İşletmesinin Ticari Unvanı	153
3.1.3. Otel İşletmesinin Yeri ve Organizasyon Yapısı	154
3.1.4. İşletmede Kullanılan Maliyet Yöntemi.....	154
3.1.5. Sınıfı ve Çalışma Biçimi	155
3.1.6. Oda ve Hizmet Bilgileri	155
3.2. MALİYET UNSURLARININ ANALİZİ UYGULAMASINDA İZLENİLEN SÜREÇ VE KULLANILAN TEKNİK.....	156
3.2.1. İzlenilen Süreç.....	156
3.2.2. Kullanılan Teknik	157
3.3. ÖRNEK OTEL İŞLETMESİ GİDER FONKSİYONLARININ SAPTANMASI	160
3.3.1. Yiyecek ve İçecek Gideri Fonksiyonunun Saptanması	162
3.3.2. Personel Giderleri Fonksiyonunun Saptanması	170
3.3.3. Bakım Onarım ve Malzeme Giderleri Fonksiyonunun Saptanması.....	176

3.3.4. Elektrik ve Su Gideri Fonksiyonunun Saptanması.....	181
3.3.5. Temizlik Malzemesi Giderleri Fonksiyonunun Saptanması.....	187
3.3.6. Amortisman Gideri Fonksiyonunun Saptanması	192
3.3.7. Kira ve Sigorta Gideri Fonksiyonunun Saptanması	193
3.3.8. İletişim Gideri Fonksiyonunun Saptanması.....	194
3.3.9. Pazarlama Giderleri Fonksiyonunun Saptanması.....	195
3.3.10. Kırtasiye Gideri Fonksiyonunun Saptanması.....	197
3.3.11. Diğer Giderler Fonksiyonunun Saptanması	199
3.3.12. Vergi Resim ve Harç Giderleri Fonksiyonunun Saptanması	203
3.3.13. Finansman Gideri Fonksiyonunun Saptanması.....	204
3.4. ÖRNEK İŞLETMENİN TOPLAM VE BİRİM MALİYET FONKSİYONUNUN SAPTANMASI	205
3.4.1. Toplam Maliyet Fonksiyonunun Saptanması.....	206
3.4.2. Birim Maliyet Fonksiyonunun Saptanması.....	207
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	208
YARARLANILAN KAYNAKLAR	215

KISALTMALAR LİSTESİ

a.g.e.	: Adı geçen eser
AAA	: American Automobile Association
AB	: Avrupa Birliği
BB	: Oda Kahvaltı
D.G.	: Değişken Gider
FB	: Tam Pansiyon
HB	: Yarım Pansiyon
HD	: Her şey Dâhil
ILO	: International Labour Organization
OECD	: Organisation for Economic Co-operation and Development
POS	: Point Of Sale
s.	: Sayfa
S.G.	: Sabit Gider
T.M.	: Toplam Maliyet
TDK	: Türk Dil Kurumu
TUGEV	: Turizm Geliştirme ve Eğitim Vakfı
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
TÜRSAB	: Türkiye Seyahat Acentaları Birliği
UNEP	: United Nations Environment Programme
UNWTO - WTO	: United Nations World Tourism Organization
USA	: United States of America.
vb.	: ve benzerleri
vd.	: ve diğerleri
WTTC	: World Travel and Tourism Council
Y.D.G.	: Yarı Değişken Gider
Y.S.G.	: Yarı Sabit Gider

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1: Avrupa Dillerinde Kullanılan Kökü Turn'le Aynı Kelimeler	4
Tablo 2 : Türkiye'ye Gelen Yabancıların Ulaştırma Araçlarına Göre Dağılımı.....	18
Tablo 3: Turizm Belgeli Yeme-İçme İşletmelerinin Sayısı (31.12.2008)	20
Tablo 4: Türkiye'ye Gelen Yabancı Ziyaretçilerin Aylara Göre Dağılımı.....	24
Tablo 5: Turizm Sektöründe Mevsimselliğin Sonuçları.....	41
Tablo 6: Türlerine ve Sınıflarına Göre Turizm Belgeli Konaklama Tesislerin Sayısı (31.12.2008)	47
Tablo 7: Asli Konaklama İşletmeleri.....	48
Tablo 8: Gelişmiş Toplumlarda Yıldızlı Otel Sınıflandırmasının Tüketici Tarafından Algılanışı.....	73
Tablo 9: Otel İşletmelerinde Maliyetlerin Sınıflandırılması	90
Tablo 10: Yatırım Giderlerine Bilânço Örneği	126
Tablo 11: Regresyon Analizi Modelleri	139
Tablo 12: Örnek Otel İşletmesi Künyesi.....	155
Tablo 13: Değişkenler Arasındaki Farklı İlişkilerin Grafikleri.....	158
Tablo 14: Örnek Otel İşletmesinin 2009 Yılı Mevsimlik Kapasite Bilgisi.....	161
Tablo 15: İlk Madde ve Malzeme Hesabının Yiyecekler Alt Hesap Planı.....	164
Tablo 16: Mevsimlik Yiyecek Giderleri	164
Tablo 17: İçecekler ve Alt Hesaplarının Yapısı	167
Tablo 18: Mevsimlik İçecek Giderleri.....	168
Tablo 19: Mevsimlik Aylık Ücret Gideri.....	172
Tablo 20: Mevsim Dışı Aylık Ücret Gideri	174
Tablo 21: Mevsim Dışı Aylık Personel Yiyecek Giderleri.....	174

Tablo 22: Aylık Üniforma ve İş Elbisesi Giderleri	175
Tablo 23: Bilişim Ürünü Giderleri	177
Tablo 24: Bina Bakım Onarım ve Teknik Malzemenin Aylık Gideri	178
Tablo 25: Havuz ve Bahçe Bakım Onarım ve Malzeme Giderleri.....	180
Tablo 26: Aylık Elektrik Enerjisi Giderleri	182
Tablo 27: Aylık Su Gideri.....	184
Tablo 28: Aylık Havuz ve Arıtma Sistemi Kimyasalları Gideri	188
Tablo 29: Aylık Genel Temizlik Malzemesi Gideri	190
Tablo 30: 2009 Yılı Amortisman Giderleri.....	193
Tablo 31: Aylık Kira ve Sigorta Gideri	194
Tablo 32: Örnek Otel İşletmesi 2009 Yılı İletişim Gideri	194
Tablo 33: 2009 Yılı Aylık Reklâm Gideri	196
Tablo 34: Ağırlama ve Ulaşım Giderleri	197
Tablo 35: Aylık Kırtasiye Giderleri.....	198
Tablo 36: Aylık Noter Dava İcra ve Üyelik Aidatı Giderleri	200
Tablo 37: Aylık Danışmanlık ve Avukatlık Giderleri	201
Tablo 38: Aylık Gider Yazılan Küçük Demirbaş ve Malzeme	202
Tablo 39: Vergi Resim ve Harç Giderleri	204
Tablo 40: Örnek Otel İşletmesi 2009 Yılı Aylık Finansman Giderleri	205
Tablo 41: Örnek Otel İşletmesi Giderlerinin Yıllık Fonksiyonları	206

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1 : Turizm İşletmeleri.....	14
Şekil 2: Yıllar İtibariyle Türkiye’deki Seyahat Acentası Sayıları.....	16
Şekil 3: Konaklama İşletmeleri İçerisinde Otel İşletmelerinin Yeri	58
Şekil 4: Otel İşletmelerinin Gelir Getiren ve Getirmeyen Departmanlarına Göre Organizasyon Yapısı	76
Şekil 5: Konaklama İşletmesi Muhasebe Departmanı Organizasyon Şeması	80
Şekil 6: Otel İşletmelerinin Fonksiyonel Organizasyon Şeması	85
Şekil 7: Otel İşletmesinin Sektördeki Konumu	100
Şekil 8: Otel işletmesi Maliyet Unsurlarının Hangi Kalemlerden Oluştüğünün Tespiti	115
Şekil 9: ABD Otellerinde Maliyetlerin Yüzde Dağılımı	115
Şekil 10: Sabit Giderler.....	118
Şekil 11: Yarı Değişken Giderler	121
Şekil 12: Yarı Sabit Giderler	121
Şekil 13: Otel Maliyetlerinin Hacim ile İlişkisi	122
Şekil 14 : Otel İşletmelerinin Maliyet Unsurları	124
Şekil 15: Otel İşletmelerinde Fiyatlandırma Yöntemleri.....	145
Şekil 16: Örnek Otel İşletmesinin Organizasyon Yapısı	154
Şekil 17: Yiyecek Gideri ile Kapasitenin Serpilme grafiği.....	165
Şekil 18: Aylık Geceleme Sayısı ile İçecek Giderinin Serpilme Grafiği.....	168
Şekil 19: Aylık Geceleme Sayısı ile Ücret Giderinin Serpilme Grafiği	172
Şekil 20: Bina Bakım Onarım Gideri ile Aylık Gecelemenin Serpilme Grafiği.....	179
Şekil 21: Havuz ve Bahçe Gideri ile Aylık Gecelemenin Serpilme Grafiği.....	180

Şekil 22: Aylık Elektrik Gideri ile Aylık Geceleme Sayısının Serpilme Grafiği	182
Şekil 23: Sezondaki Aylık Su Gideri ile Geceleme Sayısının Serpilme Grafiği.....	185
Şekil 24: Aylık Havuz-Aritma Gideri ile Geceleme Sayısının Serpilme Grafiği	188
Şekil 25: Aylık Genel Temizlik Malzemesi ile Geceleme Sayısı Serpilme Grafiği	191
Şekil 26: Aylık İletişim Gideri İle Geceleme Sayısının Serpilme Grafiği.....	195
Şekil 27: Kırtasiye Gideri ile Aylık Geceleme Sayısının Serpilme Grafiği	198
Şekil 28: Avukatlık ve Danışmanlık Gideri ile Geceleme Sayısının Serpilme Grafiği	201
Şekil 29: Gider Yazılan Demirbaş ve Malzeme ile Geceleme Sayısı Serpilme Grafiği	202
Şekil 30: Örnek Otel İşletmesinin Sabit Giderleri.....	208
Şekil 31: Toplam Giderler İçinde Değişken ve Yarı Değişken Giderler	210
Şekil 32: Örnek Otel İşletmesinin Sabit ve Değişken Gider Toplamları.....	210

GİRİŞ

Gelişen iletişim ve ulaşım teknolojilerine paralel büyüyen dünya turizm ekonomisinde rekabet artmış ve turizm işletmelerini daha çabuk ve daha dikkatli karar vermeye zorlamıştır. Konaklama işletmelerinin aşmaları gereken en önemli problemlerden birisi sektörün yapısıyla ilgili olarak ortaya çıkan talep dalgalanmalarıdır.

Özellikle sektörde yaşanan mevsimlik talep dalgalanmaları, konaklama işletmelerindeki kapasitenin turizm mevsimi dışında atıl kalmasına sebep olmakta, dolayısıyla sektörde mevsimlik işsizlik ortaya çıkmaktadır. Türkiye’de turizmin mevsimlik bir karakteri olmasından kaynaklanan atıl kapasite, en başta işletmeler için ciddi bir problemdir ve bu problem, kendisiyle birlikte diğer sektörlerle de problem olarak yansımaktadır.

Konaklama sektörü içerisinde nicelik bakımından lider konumunda olan otel işletmeleri sabit yatırımın yüksek olduğu bir alandır. Ülkenin üretim olanakları içerisinde kısıtlı olan yatırım kaynakların yalnızca yılın belli bir bölümünde kullanılmak üzere ayrılması, hem turizm sektörü hem de Türkiye ekonomisi için düşük kârlar ve yüksek maliyetlerin oluşmasına neden olmaktadır.

Otel işletmelerinin ve turizm endüstrisinin gelişmesi, faaliyetlerini tüm yıla yaymasıyla mümkündür. Mevsimlik talep dalgalanmalarının azaltılması ve kontrol edilmesi için pek çok strateji uygulanabilir. Turistik ürün çeşitlendirmesi, talep, maliyet kontrol ve kapasite yönetimi bunlardan belli başlılarıdır. Talebin düşük olduğu zamanlarda, konaklama işletmelerinin kongre turizmi, festivaller, sağlık, kültür ve spor turizmi gibi değişik alternatiflerle doluluk oranını yükseltmesi gereklidir.

Otel işletmeleri, her işletmede olduğu gibi kârlılık hedefi ile faaliyette bulunan işletmelerdir. Mevsimlik talep dalgalanmalarından etkilenmeyi en aza indirebilmek için üst yönetim ve sahipler çeşitli kararlar vermek durumundadırlar. Bu yüzden otel işletmeleri için en önemli konu, maliyet verilerinin sağlıklı bir şekilde oluşturulması, yorumlanması ve kontrolüdür.

Konaklama sektöründü faaliyette bulunan otel işletmelerinin yöneticileri için, maliyet verilerinin elde edilmesi tek başına çok fazla bir anlam ifade etmeyecektir. Bu maliyet verilerinden hareketle gerekli analizlerin yapılarak, planlama, tasarruf ve verimliliğe yönelik tedbirlerin alınması çok daha önemli bir konudur. Bu amaçla işletmelerin maliyet unsurlarının yapılarını tanımaları, gerek planlama ve gerekse kontrolün bir parçası olan bütçeleme aşamasında değeri tartışılmayacak kadar çok fayda sağlayacaktır. Ayrıca, maliyete dayalı fiyatlama kararlarında maliyet bilgileri bir kat daha anlam kazanacaktır.

Tüm ülke ekonomisinden en alt kademe otel çalışanına kadar her kesim ve her insanı etkileyen; yukarıda değinmeye çalıştığımız otelcilik ve konaklama sektörü problemlerinin çözümünü sağlayabilecek doğru maliyet analizlerini sağlamayı amaç edindik. Tezimizde otel işletmeleri için faydalı olabilecek maliyet unsurlarının her birinin fonksiyonları ve toplam maliyet fonksiyonu oluşturulmaya çalışılmıştır.

Tezin birinci bölümünde “turizmde mevsimsellik ve turizm sektöründe otel işletmelerinin yeri ve organizasyon yapısı” başlığı altında turizm kavramının tanımı, turizm işletmeleri, konaklama işletmelerinin sınıflandırılması ve otel işletmelerinin sınıflandırılması ile organizasyonu hakkında temel ve kavramsal düzeyde genel bilgiler verilmiştir. Böylelikle turizm sektöründeki konaklama sektörü içerisinde yer alan otel işletmelerinin yeri, önemi ve fonksiyonunun daha iyi anlaşılması amaçlanmıştır.

Tezin ikinci bölümünde “otel işletmelerinde toplam maliyet fonksiyonunun belirlenmesi ve fiyatlandırma” başlığı altında otel işletmelerinde maliyet yapısının önemi, diğer işletmelerden farkları, maliyet unsurlarının sınıflandırılması, maliyetleri analiz etme yöntem ve teknikleri araştırılarak ulaşılan bilgi birikimi ile toplam maliyet fonksiyonuna daha doğru ulaşmayı hedefledik.

Tezin üçüncü ve son bölümünde örnek olarak ele aldığımız otel işletmesinin verilerini kullanarak aktarmaya çalıştığımız teorik bilgilerin uygulamasını yapmaya çalıştık. Örnek otel işletmesini tanıtarak başladığımız bu son bölümde her bir gider için analizler gerçekleştirildi. Sonuç başlığı altında, bulunan bilgiler ışığında ulaşılan sonuç ve öneriler ile tez çalışmasının genel değerlendirmesi yapılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

TURİZMDE MEVSİMSELLİK VE TURİZM SEKTÖRÜNDE OTEL İŞLETMELERİNİN YERİ VE ORGANİZASYON YAPISI

Birinci bölümümde, daha sistematik olmak ve karışıklığa meydan vermemek adına sanal iki ana alt bölüm varmış gibi konuları bölümlendirdik. Bu bölümlerden birincisinde; turizm, turizm sektörü ve turizmin mevsimsellik özelliği hakkında kavramsal düzeyde genel bilgilere yer verildi. İkinci diye nitelendirdiğimiz diğer sanal bölümde ise, otel işletmeleri ve organizasyon yapıları hakkında temel ve açıklayıcı bilgiler ele alındı. Yerli ve yabancı yazılı kaynaklara ek olarak internet ortamındaki literatürler de taranarak toplanan kavram, terim, tanım, bulgu ve bilgiler birinci bölümü oluşturmuştur.

1.1. TURİZMİN TANIMI VE ÖZELLİKLERİ

Tek başlık altında incelemek için oldukça geniş olduğunu düşündüğümüz turizmin tanımı ve özellikleri başlığını; turizm kavramı ve tanımı ile turizm işletmelerinin sınıflandırılması alt başlıkları biçiminde daha kapsamlı olarak sunmak doğru olacaktır.

1.1.1. Turizm Kavramı ve Tanımı

Turizm kavramına ilişkin olarak yürütülen çalışmalar incelendiğinde ilk göze çarpan karmaşa henüz bir tanım birliğinin sağlanamamış olmasıdır. Turizm kavramını bütünüyle kapsayacak ve açıklayabilecek tanım birliğinin oluşturulamamış olması sorununun altında yatan ana neden turizmin çok boyutlu olmasından kaynaklanmaktadır. Bir kavram olarak turizm; çok boyutlu, oldukça geniş bir yelpazeye yayılan karmaşık bir yapı sergilediğinden, kavramın tek, ya da net bir tanımla ifade edilmesi çoğunlukla mümkün olamamaktadır.

Turizm kavramına ilişkin olarak günümüze kadar yapılan tanımlamalar, turizmin yalnızca birkaç yönünü ele almaktadır. Turizm olayı, ya da kavramını

tanımlamaya yönelik olarak yürütülen çalışmalardaki farklılıklar; yazarların konunun değişik yönlerini ele almaları nedeniyle oluşmaktadır. Diğer bir ifade ile, turizm kavramını tanımlayan yazarların konuya bakış açıları ve önem verdikleri unsurların farklılığı, turizm kavramının değişik tanımlara sahip olmasının nedenleri arasında yer almaktadır.

Turizm ve turist kelimesinin kökenini araştırmak için günümüz İngilizcesinde geçen “tourism (turizm)” ve “tourist (turist)” karşılıklarının etimolojisine bakmak daha doğru olur. İngilizcedeki “Turn” (to rotate, revolve) fiili tourism ve tourist kelimelerinin kökünü oluşturur. “Turn” fiilinin kökenini ve anlamını, Latince kelime anlamıyla bir eksen üzerinde dönmek, döndürmek ve devir anlamını ifade eden "tornare" ve Yunanca “tornos” sözcükleri oluşturmaktadır¹.

Tablo 1: Avrupa Dillerinde Kullanılan Kökü Turn’le Aynı Kelimeler

Avrupa Dilleri	Kökü “Turn”le Aynı Olan Kelimeler
İngilizce	turn, turner, torment, torch, tourism, tourist, tour , tourer, attorney, tornado
Fransızca	tour, tourisme, touriste , touret, alentour, tourillon, tourner, tournant, tourne, tournee, tornade, tournailler, tournoi, contour
İtalyanca	Turno , contorni, turismo, turista , tornare, torno, tornitura, torneo, contorno
İspanyolca	Turno , torna, contorno, turismo, turista , torno, tornilla, tornear, tornar, tornada, torneador, tornado, tornillo, torneo, contorno
Almanca	Tour, Tourism, Tourist , turnen, Turnen, Turnplatz, Turnier, Kontur

Kaynak: <http://ewonago.blogspot.com/>, (Erişim Tarihi: 12.01.2010)

Tablo 1 bizlere Avrupa dillerinde kullanılan turizm, tur ve turist kelimelerinin ortak bir Latince kaynaktan beslendiğini göstermektedir.

İngilizcedeki "tour" deyimini ile "touring" deyimleri de tornare ve tornos sözcüklerinden türemiştir. "Tour" dairesel bir hareketi, bazı şehir, yöre ve ülkelerin ziyaretini, iş ve eğlence amacıyla yapılan yer değiştirme hareketini ifade etmektedir.

¹Theobald, William, F.; (1998) *Global Tourism*, Oxford,UK: Butterworth-Heinemann, , s. 10.

"Touring" deyimini ise, zevk için yapılan, eğitsel ve kültürel özellik gösteren seyahatler için kullanılmaktadır.

Kısaca "tour" hareket edilen yere dönmek şartıyla yapılan kısa, ya da uzun süreli seyahatleri ifade etmektedir².

Turizm kavramı, eğer yalnızca seyahat olayı olarak kabul edilecek olursa, bu olayın geçmişinin belki de insanlığın geçmişi kadar eski dönemlere uzandığı söylenebilir. Bir endüstri ve toplumsal olay olarak kabul edildiğinde ise, turizm olgusunun XX. yüzyılın başlarında bugünkü anlamı ile ortaya çıkmış olduğunu belirtmek gerekmektedir³.

Turizm ve seyahat kavramının ilk tanımı, 1905 yılında E.Guyar-Freuler tarafından yapılmıştır. Seyahat kavramını "gittikçe artan dinlenme ihtiyacının, ticaretin ve endüstrinin gelişmesinin ve ulaşım araçlarının artmasının sonucu olarak insan topluluklarının çeşitli ilişkiler kurmalarına dayanan önemli bir olay" şeklinde tanımlayan Freuler'den günümüze turizm kavramının değişik tanımları yapılmıştır.

Turizmi, kurumsal açıdan tanımlayan uzmanlar da bulunmaktadır. Bunlar içerisinde en meşhur olanları Hunziker ve Krappt'tır. Bu uzmanların tanımları, turizmin tüketime dayalı geçici yer değiştirme, seyahat ve konaklamayı da kapsayan şekildedir: Devamlı konaklamaya dönüşmemek ve kazanç getirici hiçbir faaliyette bulunmamak şartıyla, yabancıların geçici süreli konaklamalarından doğan faaliyetlerin tamamına turizm denir.

Diğer bir tanımda ise, turizm; insan psikolojisinin sonucu olarak ortaya çıkan yer değiştirme, değişiklik, kaçma, ya da uzaklaşma olayıdır⁴.

Başka bir açıdan ise, turizm kavramı; "para kazanma amacı olmaksızın, bir yerde sürekli, ya da yerleşme amaçlı kalmamak şartıyla, bireylerin sürekli yaşadıkları

² Akad, Ö.; (2000), *Pazarlama Ağırlıklı Turizm İşletmeciliği*, Bursa: Ekin Kitabevi, s. 2.

³ İçöz, O., Var, T., İlhan, İ.; (2002), *Turizm Planlaması*, Ankara: Turhan Kitabevi, s.1.

⁴ Akad, Ö.; (2000), *a.g.e.*, s.3.

yer dışına yaptıkları seyahat ve konaklamaları sonucunda ortaya çıkan faaliyetlerin bütünü” olarak ifade edilmektedir⁵.

Bütün bu tanımların büyük bir çoğunluğunu içine alan nitelikte bir tanım yapmamız gerekirse: “turizm, asıl ikametgâhı dışında başka bir yere, bir yılı aşmayan süreyle olmak üzere, zevk ve eğlence (tatil, kültürel, aile, arkadaş ziyareti, spor), mesleki (toplantı, görev, iş) ve diğer (öğrenim, sağlık, din) nedenlerle gidilen yerde para karşılığı bir iş yapmaksızın, seyahat etmenin doğurduğu olaylar ve ilişkiler bütünüdür⁶” şeklinde tanımlayabiliriz.

Buraya kadar turizm kavramının içeriğini dolduracak farklı tanımları ele aldık. Turizmin ana aktörü olan turist tanımını, turizm kavramının anlam bütünlüğünü daha kuşatıcı sağlayabilmek adına yapmamız gerekmektedir. Sosyal olguların tek ve net bir tanımını yapmanın güçlüğü turist tanımında da kendini gösterse de turist tanımını; “ziyaret ettiği ülkede 24 saatten fazla zaman geçirerek, bir tesiste konaklayan ve kişisel amacına uygun eylemleri gerçekleştiren kişiye denmektedir⁷” şeklinde yapılabilir.

Başka bir tanımda ise, turist şöyle ifade edilmiştir. “Para kazanmak amacı olmaksızın, dinlenmek ve eğlenmek için, ya da kültürel, bilimsel, sportif, idari, diplomatik, dinsel, sıhhi ve benzeri nedenlerle devamlı olarak yaşadığı oturduğu yerlerden geçici olarak ayrılan ve tüketici olarak belirli bir süre seyahat edip devamlı kalış şekline dönüşmeyen, kaldığı yerden tekrar ikamet yerine dönen kimseye⁸” denir.

Bu tanımlar da zaman içinde değişikliğe uğrayacak, kavramlardaki gelişmelere göre, bazı farklı unsurları daha da açıklığa kavuşturacak bir biçim

⁵ Cooper, c., Fletcher, J., Fyall, A., Gilbert, D. And Wanhill, S.; (2005), *Tourism Principles and Practice*. London: Pearson Education Limited, s.13.

⁶ Kılıç, Cem.; (2000), *Turizm Sektöründe İstihdamın Niteliğini Etkileyen Faktörler ve Türkiye’de Beş Yıldızlı Otellerin Analizi*, Ankara: Gazi Kitabevi, s.21.

⁷ Aytuğ, A.; (1990), *Makro ve Mikro Ölçekte Turizm Planlaması*, İstanbul: Y.T.Ü. Yayınları, Yayın No:MF-MİM90.022, s. 3.

⁸ Sezgin, O. M.; (2001), *Genel Turizm ve Turizm Mevzuatı*, Ankara: Detay Yayıncılık, s.15.

kazanabilecektir. Çağımızdaki bilim ve teknoloji alanında sağlanan hızlı ilerleme toplumlar ve dolayısıyla fert üzerinde ihtiyari veya zorunlu ekonomik, sosyal ve kültürel değişim ve gelişimlere yol açmaktadır. Bu tanımlar zaman içerisinde yetersiz kalabilecektir.

Sosyal bir olgu olması ve günümüze kadar; net ve tek bir turizm tanımı yapılamamasına karşın, yukarıda verilen tanımların her birinde turizm kavramının belirli bazı ortak özelliklerinin vurgulandığı dikkat çekmektedir. Turizm kavramı için yapılan tanımlarda geçen ortak özelliklerin incelenmesi; kavramı oluşturan unsurların daha net bir biçimde anlaşılmasını sağlamaktadır:

⇨ Kişilerin sürekli olarak ikamet ettikleri yani yaşadıkları yer dışında olması. Sürekli yaşanan çevreden başka bir destinasyona gitmek turizmin hareket, seyahat başka bir ifade ile tur olgusunu oluşturmaktadır. İkamet edilen yerin dışına çıkma aynı ülke içerisinde veya yabancı bir ülkeye gitme turizmin olmazsa olmaz unsurlarından biridir.

⇨ Seyahat nedeninin geçici olması gerekir. Yer değiştirmenin turizm olabilmesi için sürekli kalmak amacıyla yapılmaması gerekir. Geçici ikamet süresi bir yıldan az olmalıdır. Turizmde seyahat amaçları; din, eğitim, spor, sağlık, kültürel, eğlenme, dinlenme, çevreden uzaklaşma, merak, moda, zevk ve alışkanlıklar gibi nedenleri kapsamaktadır.

⇨ Para kazanma amacı gütmemesi. İş, ya da mesleki amaçla yapılan seyahatlerin; anlaşmalar gerçekleştirmek, mal satmak ve çalışmak gibi benzer nedenlerle para kazanma amacını gütmemesi gerekir. Aksi takdirde, turizm değil ticari seyahat vasfına bürünür.

⇨ Gidilen destinasyonlarda turizm hizmet ve ürünlerinin tüketilmesi. Yapılan seyahatin turizm kavramı içinde yer alabilmesi için turistin, nihai tüketici olarak turizmin hizmet ve ürünlerini bedeli karşılığında tüketmesi gerekir. Turistin tükettiği ürün ve hizmetler, turizm işletmeleri ve diğer işletmeler tarafından üretilen ürün ve hizmetlerdir. Turist konaklama, seyahat vasıtaları, yeme-içme, eğlence, diğer mal ve hizmetleri tüketir.

⇨ Geçici konaklamadan sonra sürekli yaşanan yere dönülmesi. Turizm dairesel bir hareket gibi başladığı noktaya dönerek bitmelidir.

Yukarıda belirtilmeye çalışılan beş madde turizm kavramının tanımında vurgulanması gereken ana unsurları ifade etmektedir. Hemen altını çizmek gereken nokta, buradaki tanımların ve onlara bağlı unsurların klasik tanımlama çerçevesinde yapıldığı olgusudur. Günümüzde ki bazı bilim adamları ve turizm otoritelerin, yakın mesafe ve günübirlik turizm kavramlarından yola çıkarak klasik anlayışın dışına çıkan farklı turizm tanımlarını da yaptıklarını göz önünde bulundurmamız gerekir.

1.1.2. Turizm Sektörünün Temel Özellikleri

Turizm iki ana sektörden (tarım ve sanayi) sonra gelen ve neredeyse hemen her ülkede, özellikle gelişmiş ülkelerde en büyük sektör durumunda olan hizmetler sektörünün içinde yer almaktadır⁹. Turizm sektörü hizmetler sektörünün en büyük alt sektörünü oluşturmaktadır. Bazı sektörler birbirleri ile alışveriş içerisinde olmayabilirler. Fakat, turizm sektörünün diğer sektörler ile yoğun bir alışveriş içinde olduğu gözlenmektedir.

Turizm kavramının yukarıda yer verilen farklı tanımları ve özelliklerinden yola çıkarak turizm sektörünün de genel bir tanımı yapılabilmektedir. Turizm sektörü kısaca; “seyahat edenlerin; seyahat, konaklama, yeme-içme, eğlenme ve benzeri gereksinimlerini karşılamak amacıyla üretilen ürün ve hizmetlerin gelişimi, üretimi ve pazarlanmasında rol alan, özel, ya da kamuya ait işletmelerin bileşimi” olarak tanımlanmaktadır¹⁰.

Farklı bir başka tanımda ise, turizm sektörü; “seyahate çıkan birey, ya da grupların istek ve gereksinimlerini karşılayan, turizm ile doğrudan, ya da dolaylı olarak ilgili tüm kişileri, ticari işletmeleri, örgütleri, kamu kurumlarını ve bunlarla ilgili kişi ve kuruluşların turistik mal ve hizmet üretim ve tüketim faaliyetlerini kapsamaktadır¹¹.”

Günümüzde büyük kitleleri ilgilendiren bir olgu haline gelen turizm

⁹ Kılıç, Cem.; (2000), a.g.e., s.21.

¹⁰ Goeldner, C.R., Ritchie, J.R.B.; (2003), *Tourism: Principles Practice, Philosophies* Hoboken, NJ: John Willey and Sons Inc, s. 5.

¹¹ İçöz, O, vd.; (2002), a.g.e, s. 2.

sektörünün yarattığı ekonomik, toplumsal, kültürel ve politik etkiler; gerek ülkelerin kendi bünyeleri gerekse uluslararası ekonomik ve politik ilişkiler açısından önemli sonuçlar doğurmaktadır. Uluslararası turizm sektörünün değişik kesimleri birbirleriyle bütünleşmekte, sektörün sahiplik yapısı değişmekte, çok uluslu dev turizm şirketlerinin pazara egemen olduğu bir sektör yapısı yaratılmaktadır.

Yirminci yüzyılın ikinci yarısında ortaya çıkan ekonomik, sosyal, kültürel, çevresel ve psikolojik değişmeler, alışkanlıklar ve ihtiyaçlar üzerinde büyük etkiler yaratmış; bunun sonucu olarak uluslararası düzeyde yaygın bir turizm hareketi doğmuştur. Böylece, turizm olgusu günümüzde ulaştığı boyutlar sayesinde, sanayileşme ve uluslararası ticaret gibi önemli ve sürekli bir sektör özelliğine sahip olmuştur. Turist çekme ve turiste hizmet etme bilimi, sanatı ve ticareti olarak tanımlanan turizm; ulusal ve uluslararası düzeyde kazandığı dev boyutlarla, yatırımları ve iş hacmini geliştiren, gelir yaratan, döviz sağlayan, istihdam alanları açan, sosyal ve kültürel hayatı etkileyen, önemli çevresel koruma işlevleri başaran bir nitelik kazanmıştır¹².

Endüstrinin gelişmesi, kişi başına düşen gelirin artması, insanların serbestçe kullanabilecekleri boş zamanlarının çoğalması, turizm sektörüne, tarihte insanların ticari, dini ve askeri amaçlarla yaptıkları seyahatlerden çok farklı bir şekil vermiş ve yaşadığımız yüzyılın sosyal ve ekonomik olayı niteliğini kazanmıştır.

Türkiye’de turizm sektörü 1983 yılından sonra büyük bir ivme kazanmıştır. Bu yüzden Türkiye turizm sektörü incelirken çoğu yazarlar 1983 öncesini bir dönem, sonrasını da bir dönem olarak ele alırlar. Türkiye açısından ise, turizm ekonominin giderek önemli bir sektörü haline gelmiştir. Yıldan yıla artan bir şekilde oluşturduğu gelir, istihdam ve yatırım olanakları ile doğrudan ve dolaylı olarak Türkiye ekonomisine önemli katkılar sağlamaktadır.

Sosyal, kültürel, ekonomik ve kısaca toplumsal olgu olan turizm sektörünün yukarıdaki açıklamalar ışığında, özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilmektedir¹³:

¹² Usta, Ö.; (2001), *Genel Turizm*, İzmir: Anadolu Matbaacılık, s. 1.

¹³ Günel, Ö. D.; (2009), *Turizm Sektöründe Mevsimsellik Sorunu ve Mevsimsellik İstihdamın Sektör Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir, s. 6.

- i. Turizm sektörü büyük ölçüde insan gücüne dayanmaktadır. Bu nedenle, turizm işletmelerinde otomasyon, ancak belirli bir ölçüde gerçekleşmektedir. Dolayısıyla, turizm sektörünün ilk özelliği 'emek yoğun' bir sektör olmasıdır.
- ii. Turizm sektörü son derece çeşitli ve büyük boyutlu yatırımların yoğun olduğu bir sektör olarak tanımlanmaktadır. Bu yatırımlar genellikle, çok amaçlı altyapı yatırımları, doğrudan doğruya turizm amaçlı alt yapı yatırımları, üst yapı yatırımları ve tamamlayıcı yan turistik yatırımlar olarak sınıflandırılmaktadır.
- iii. Turizm sektöründeki bütün yatırımların boyutları, sektöre ağır bir endüstri özelliği verdiği gibi, alt ve üst yapı ile yan hizmet yatırımlarının kapsamı, sektöre aynı zamanda bütünleşmiş bir endüstri özelliği kazandırmaktadır.
- iv. Diğer bir deyişle; sektörün başarısı, böyle bir bütünleşmeyi gerektirmektedir. Sektörde statik unsuru oluşturan konaklama, yiyecek-içecek, eğlence ve tamamlayıcı hizmet sunanlar gibi yatırımcı elemanlarla, dinamik unsuru oluşturan turizm araçları arasında sıkı bir bağın kurulması gerekmektedir¹⁴.
- v. Turizm sektöründe hizmet üretilmektedir. Hizmet üretimi de, kendisine özgü bir takım özellikler taşımaktadır.
 - a) Öncelikle hizmetin soyut bir özelliği bulunmaktadır ve turistik tüketiciye sunulan hizmetin sağladığı tatmin de soyut olmaktadır. Bu durum, hizmet sunumunun standartlaştırılmasını zorlaştırmaktadır. Herhangi bir ürüne sahip olmanın sağladığı fayda ürünün fiziksel özelliklerinden kaynaklanırken; hizmetin sağladığı fayda, hizmet sunulurken gösterilen performansın niteliğinden kaynaklanmaktadır.
 - b) Sektörde üretilen hizmetlerin üretimi ve tüketimi eş zamanlı olarak gerçekleşmektedir. Bir turistik ürün olarak hizmetin, üretildiği yerde

¹⁴ Olalı, H. ve Timur, A.; (1988), *Turizm Ekonomisi*, İzmir: Ofis Ticaret Matbaacılık, s. 39.

tüketilme zorunluluğu bulunmaktadır.

c) Hizmet üretimi, insanlar arasında karşılıklı ilişkiler çerçevesinde gerçekleşmektedir. Endüstri ürünlerinin üretimi sırasında kalite kontrolü yapılabilirken, hizmet ürünlerinde bu kontrolü yapmak olanaksızdır. Ayrıca, hizmet ürünlerinin üretimi sırasında, tüketiciler üretim sürecinin bizzat içinde yer aldıklarından, üretim sırasında meydana gelen aksaklıkların giderilmesi zordur¹⁵.

d) Sektörde üretilen hizmet ürünlerinin üretildiği anda satılması zorunlu olduğundan, hizmet ürünü bekletilemez, ya da stoklanamaz bir özellik taşımaktadır¹⁶.

- vi. Turizm sektörünün bir diğer özelliği, turistik tüketicilerin satın almayı istedikleri ürün, ya da hizmeti önceden görme, ya da deneme şansına sahip olmamalarıdır. Hizmet ürünlerine karşı tüketicilerin talebi, bireylerin, ya da yakınlarının daha önceki deneyimlerine, tavsiyelerine ve tanıtımın etkisine bağlı olmaktadır.
- vii. Turizm sektöründe arz, kısa dönemde elastik olmayan bir özelliğe sahiptir. Bunun nedeni, turizm işletmelerinin “sermaye-yoğun” bir özellik göstermesidir.
- viii. Sektör, turizm talebinin esnek olması ve önceden doğru tahmin edilmesi son derece güç olan ekonomik, politik koşullara bağlı olması nedeniyle, talep dalgalanmalarından anında etkilenmekte ve bu durum da sektörün risk düzeyini yükseltmektedir.
- ix. Turizm sektörü dışında yer alan sektörlerde üretilen temel mal ve hizmetler tüketiciler tarafından çoğunlukla gereksinimlere göre oluşan mantıksal ve rasyonel davranışlarla satın alınmaktadır. Turizm sektöründe; turistik mal ve hizmetlerin genellikle insanlar için lüks

¹⁵ İçöz, O.; (2005), *Hizmet Pazarlaması*, Ankara: Turhan Kitabevi, s. 44.

¹⁶ İçöz, O.; (2001), *Turizm İşletmelerinde Pazarlama - İlkler ve Uygulama*, Ankara: Turhan Kitabevi, s. 34.

tüketim olarak algılanması nedeniyle, gösteriş, statü, marka imajı ve modanın etkisi gibi irrasyonel davranışlarla satın alma daha ağır basmaktadır¹⁷.

- x. Diğer sektörlerde malların fiziksel olarak dağıtımı ve taşınması söz konusu iken, turizm sektöründe endüstriyel ürünlerin tersine bir dağıtım akışı söz konusudur. Diğer bir deyişle, tüketici hizmetin üretildiği yere taşınmak zorundadır.
- xi. Turizm sektörünün ürettiği mal ve hizmetlerin tüketilebilmesi boş zamanın yaratılması ile mümkündür.
- xii. Turizm sektörü, günümüzde, gelişmekte olan ülke ekonomileri açısından ödemeler dengesinin önemli döviz kaynaklarından birisi durumundadır.

1.2. TURİZM İŞLETMELERİNİN SINIFLANDIRILMASI

Bileşik ürün özelliğine sahip olan turizm ürünü; ulaşım, konaklama, yiyecek-içecek, eğlence gibi çekiciliği bulunan yer ve olayların ve benzerlerinin bir araya gelmesiyle oluşur. Bu unsurlardan her biri; otel, havayolu, seyahat acentası, lokanta, gazino vb. pek çok farklı işletme tarafından üretilir ve doğrudan turiste sunulur. Turizm ürünü bir toplamdır. Bu durum turizm endüstrisindeki işletmelerin pazarlama uygulamalarını bir bütünlük içinde ele almalarını zorunlu kılar¹⁸.

Endüstriyel ürünlerde malların fiziksel olarak dağıtımı ve taşınması söz konusudur ve mallar, potansiyel tüketicinin bulunduğu mekânlara nakledilir. Turistik ürünlerde ise, dağıtımı ve taşınması yapılan tüketicilerdir. Diğer bir deyişle, endüstriyel ürünlerin tersine bir dağıtım akışı söz konusudur ve tüketici, hizmetin üretildiği yere taşınmak zorundadır.

Turizm işletmeleri birbirlerinin oluşturduğu olumlu sinerjiden yararlanırlar. Son 60 yılda turizm, sürekli gelişme ve çeşitlendirilme sonucu dünyada hızla

¹⁷ İçöz, O.; (2001), a.g.e., s. 34.

¹⁸ Erol, Mikdat; (2003), *Turizm Pazarlaması*, Bursa: Ekin Kitabevi, s. 64.

büyüyen ve gelişen bir ekonomik sektöre dönüşmüştür. Zamanla yeni yeni destinasyonların ortaya çıkması ve yatırımların artması modern turizmi sosyo-ekonomik gelişmenin anahtarı konumuna getirmiştir¹⁹.

Turizm endüstrisinin mevsimsel bir yapıya sahip olması, turizmin arz yönünü, pazarlama uygulamalarını, işgücü piyasasını ve işletme finansmanını etkilemektedir. Talep dalgalanmaları, mevsimlere bağlı olduğu kadar, farklı turizm işletmeleri için günün saatlerine, haftanın günlerine ve aylara da bağlı olabilir²⁰. Bu da turizm endüstrisindeki işletmeleri diğer işletmelerden ayıran bir risk faktörü olmaktadır.

“Turizm işletmeleri, turistik ihtiyaçların karşılanması amacıyla üretim elemanlarının sürekli ve bilinçli biçimde bir araya getirilerek, kâr için turizmle ilgili mal ve hizmetlerin ekonomik prensiplere uygun olarak hazırlandığı, üretildiği arz edildiği ve sonunda katma değer yaratıldığı ekonomik birimlerdir²¹.”

Turizm işletmelerinin faaliyet alanını bir şemsiyeye benzeterek seyahat, konaklama, yiyecek hizmetleri ve rekreasyon hizmeti veren işletmeleri bu şemsiyeyi oluşturan parçalar olarak sıralayan yazarlar vardır²². Bu sınıftaki otoriteler turizm işletmelerini dört ana grupta irdelerler.

Başka bir görüşü göre, turizm sektörünün odak noktası olan turizm işletmelerini altı grupta toplanmaktadır. Bunlar; rekreasyon, eğlence, konaklama, ulaştırma işletmeleri, tur operatörleri ve seyahat acentaları olarak belirtilmektedir²³.

Şekil 1’deki turizm işletmelerinin her birini, bundan sonraki sayfalarda bağımsız birer konu başlığıyla ele alarak anlatmaya çalışalım.

¹⁹ UNWTO; (2008), *World Tourism Organization Report*, erişim: 10 Ocak 2010
<http://www.unwto.org>.

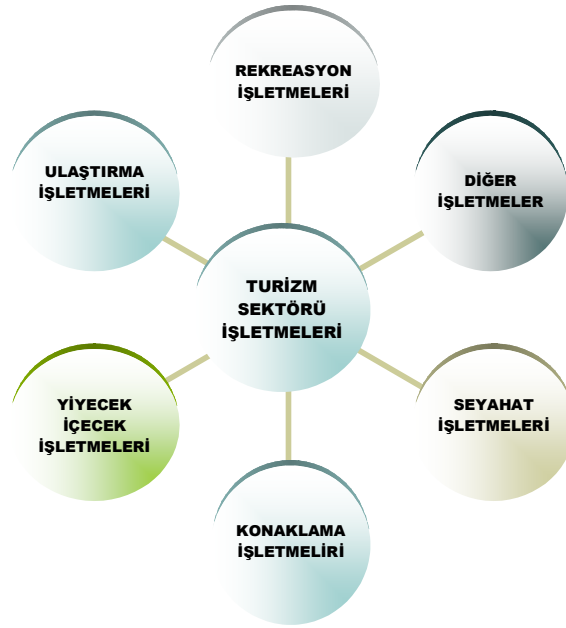
²⁰ Erol, Mikdat; (2003), a.g.e., s. 64.

²¹ Olalı, H. ve Korzay, M.; (1993), *Otel İşletmeciliği*, İstanbul: Beta Basım Yayım, s. 14.

²² Walker, John, R.; (2001), *Introduction To Hospitality*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, s. 6.

²³ Usta, Ö.; (2001), a.g.e., s. 171.

Şekil 1 : Turizm İşletmeleri



Kaynak: Şekil 1, literatür bilgileri doğrultusunda tarafımızdan oluşturulmuştur.

1.2.1. Seyahat ve Pazarlama İşletmeleri

Turizm sektörünün seyahat ve pazarlama işletmeleri alanını tur operatörleri, seyahat acentaları ve diğer aracı işletmeler oluşturur. Bu grupta yer alan işletmeler turistik ürün ve hizmet ile turist arasında köprü görevini görürler. Bununla beraber tur operatörleri ve seyahat acentaları pazarlamada dağıtım kanalları fonksiyonunu da yerine getirirler.

Tur Operatörleri: Turizm işletmeleri tarafından üretilen; konaklama, yeme-içme, eğlence, ulaştırma, rehberlik ve transfer gibi hizmetleri paket tur adı altında bir araya getirerek yeni bir ürün oluşturan ve bu ürünü doğrudan veya seyahat acentaları aracılığıyla turistlere satan işletmelerdir²⁴.

Tur operatörleri seyahat sektörünün toptancıları olarak bilinirler. Özellikle, gelişmiş ülkelerde tur operatörleri genellikle dış turizme yönelik çalışırlar. Büyük

²⁴ Öztaş, Kadir; (2002), *Turizm Ekonomisi Genel Turizm Bilgileri*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, s. 85.

operatörler turizm pazarının büyük bir dilimine sahiptirler. Tur operatörleri paket turlar oluşturarak bu ürünü satarlar veya sattırırlar. Tur operatörlerinin bizim ulusal mevzuatımızda bir karşılığı yoktur. Bu yüzden ülkemizde tur operatörlerinin çalışma alanı A ve C grubu seyahat acentalarına yüklenmiştir. C grubu seyahat acentalarının faaliyet alanının yalnızca yurt içi turlara bağlı kalmak zorunda olduğu dikkate alınırsa yabancı tur operatörlerinin ülkemizdeki tam karşılığı A grubu seyahat acentalarıdır.

Tur operatörlerinin ürünü olan paket turları bizim ulusal mevzuatımız “Seyahat acentası tarafından önceden belirlenmiş bir program kapsamında; ulaştırma, konaklama ve bunlara yardımcı sayılmayan diğer turistik hizmetlerin en az ikisinin birlikte, her şeyin dahil olduğu fiyatla satılan veya satış taahhüdü yapılan ve hizmeti yirmi dört saatten uzun bir süreyi kapsayan veya gecelik konaklamayı içeren, düzenlenen ticari faaliyet²⁵” şeklinde tanımlamıştır.

Seyahat Acentaları: Seyahat acentaları turizm sektörünün turizm faaliyetlerini programlar halinde tüketiciye sunan toptancı ile son tüketici arasındaki kuruluşlardır. Başka bir deyişle seyahat acentası ticari bir amaçla kurulmuş, kişilerin turistik ihtiyaçlarının ve yer değiştirmelerinin sağlanmasında aracılık yapan perakendeci seyahat işletmeleridir²⁶.

Dünya Turizm Örgütü’ne göre seyahat acentasının tanımı şöyledir: “Perakendeci seyahat acentası halka, seyahatler, konaklama ve ulaştırma hizmetleri hakkında bilgi sunma, belli bir komisyon karşılığında seyahat ve turizm ürünlerini belli fiyatlarla nihai tüketicilere satış yapmak üzere aracılık eden işletmelerdir.”

Yürürlükteki ulusal mevzuatımızda²⁷ seyahat acentası, “Kâr amacı ile turistlere turizm ile ilgili bilgiler vermeye, paket turları ve turları oluşturmaya, turizm

²⁵ Seyahat Acentaları Yönetmeliği; (2007), *T. C. Resmî Gazete*, 26664, 05 Ekim 2007.

²⁶ Ahipaşaoğlu, Suavi ve Arkan, İrfan; (2003), *Seyahat İşletmeleri Yönetimi ve Ulaştırma Sistemleri*, Ankara: Detay Yayıncılık, s.13.

²⁷ Seyahat Acentarı ve Seyahat Acentaları Birliği Kanunu, (1972), *T.C. Resmî Gazete*, 14320, 28 Eylül 1972.

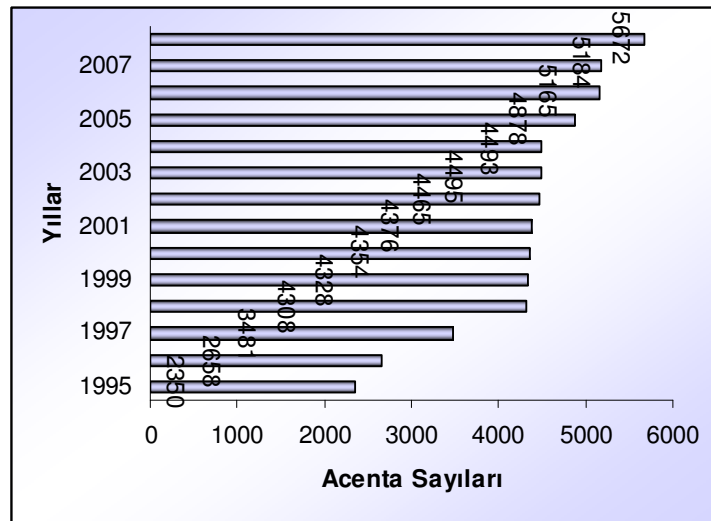
amaçlı konaklama, ulaştırma, gezi, spor ve eğlence hizmetlerini görmeye yetkili olan, oluşturduğu ürünü kendi veya diğer seyahat acentaları vasıtası ile pazarlayabilen ticari kuruluş” şeklinde yerini bulmuştur.

Ülkemizdeki seyahat acentalarının kuruluş ve işleyişi, 1972 yılında çıkartılan 1618 sayılı “Seyahat Acentaları ve Seyahat Acentaları Birliği” kanununa göre düzenlenmiştir. Seyahat acentaları ve seyahat acentaları birliği kanununa göre seyahat acentaları gördükleri hizmetler itibariyle üç grupta toplanmıştır.

A grubu seyahat acentaları kâr amacıyla, turistlere ulaştırma, konaklama gezi spor eğlence imkânları sağlayan onlara turizmle ilgili bilgiler veren, bu konuya ilişkin tüm hizmetleri gören ve turizm ekonomisine ve genellikle ödemeler dengesine katkıda bulunan ticari kuruluşlardır.

B grubu seyahat acentaları uluslararası kara, hava ve deniz ulaştırma araçları ile A grubu seyahat acentalarının düzenleyecekleri turların biletlerini satarlar. C grubu seyahat acentaları yalnız Türk vatandaşları için yurtiçi turlar düzenlerler. Seyahat işletmeleri içinde ele alınan ulaştırma işletmeleri, kullanılan ulaştırma aracının niteliği açısından dört ana gruba ayrılabilir. Bu işletmelerin bir kısmı, doğrudan turizme bağlı olarak kurulmamakla birlikte, turizmin gelişmesi sonucu turizme yönelmekte ve hizmetlerinin büyük bir kısmını bu alanda vermektedir.

Şekil 2: Yıllar İtibariyle Türkiye’deki Seyahat Acentası Sayıları



Kaynak: Türkiye Seyahat Acentaları Birliği (TÜRSAB), <http://www.tursab.org.tr/content/-turkish/istatistikler/gostergeler/ACENTASAYI.asp>, erişim: 1 Mart 2010.

Şekil 2 incelendiğinde, 1995'ten 2008'e kadar geçen süreçte 1998 ile 2004 yılları arasında seyahat acentası sayılarında kayda değer bir değişimin olmadığı gözlenmektedir. Yalnızca 2004 yılında toplam acenta sayısında çok küçük bir düşme yaşanmıştır. 2004'den sonraki dönemde seyahat acentası sayısında sürekli bir artış eğilimi gözlenmektedir. Yıllık toplam değerler olarak ele aldığımız seyahat acentalarının sayılarının içerisinde A grubu seyahat acentaları en büyük orana sahiptir. Bir fikir vermesi açısından 2008 yılında toplam acenta sayısı içerisinde A grubu seyahat acentasının oranı %85 dolayındadır.

Türkiye'de seyahat acentalığı faaliyeti göstermek için Bakanlıktan işletme belgesi almak zorunludur. İşletme belgeleri bir işletmeye mahsus olmak üzere tüzel kişilere verilir. İşletme belgeleri devredilemez. B grubu seyahat acentaları ile karışmaması için yurt dışında ve/veya yurt içinde yolcu taşımacılığı yapan otobüs işletmelerinin hizmetleri nakliyecilik hizmeti niteliğinde olup, bu Kanun hükümlerine tâbi değildir. Yani kısaca Seyahat acentaları, işletme belgesi almak sureti ile seyahat acentalığı faaliyeti yapabilirler.

Seyahat acentaları, turizm sektörünün ürünlerini tek tek veya farklı bileşimler halinde pazarlayan ve tüketici adına üreticilerle temasa geçen araçlardır²⁸. Şeklindeki seyahat acentası tanımları genellikle yabancı yazarlar tarafından yapılmaktadır. Kendi ülkeleri özelinde doğru olan bu tanımlar yukarıdaki bilgilerin ışığında için bizim ülkemizdeki seyahat acentalarını tam olarak ifade etmekten uzaktır. Nedeni ise, bizde tur operatörlüğü yoktur. Tur operatörlerinin görevini A grubu seyahat acentaları ile kısmen C grubu seyahat acentaları yüklenmiştir.

1.2.2. Ulaştırma İşletmeleri

Ulaştırma aracının niteliğine göre ulaştırma işletmeleri;

- i) Havayolu,
- ii) Karayolu,
- iii) Denizyolu,

²⁸ McIntosh, R. Ve Charles, G.; (2000), Tourism Principles, New York: Willey, s. 133.

iv) Demiryolu işletmeleri olmak üzere dört gruba ayrılır.

Ulaştırma ve turizm bir bütünün ayrılmaz parçalarıdır. Turizmi ihtiyaç haline getiren ona değer veren nedenlerin en önemlisi ulaştırma. Ulaşım imkânı bulunmayan yörelerin turistik açıdan değerlendirilmesi mümkün değildir.

Ulaşım alanında meydana gelen gelişmeler konaklama sürelerini uzatmıştır. Ulaşımdan sağlanan zaman turistlerin kalış süresine eklenmiştir. Kara yolu ile 2 günde gidilebilecek bir yere uçakla 3,5 saatte ulaşabilmek, yoldan kazanılan sürenin tatile eklenmesine yol açmıştır.

Bir canlı için kan damarlarının önemi ne ise, bir ülke için de ulaşım yollarının önemi aynıdır²⁹. Kan damarlarının gitmediği organ nasıl canlılığını kaybederse, ulaşılamayan bölgede canlılık kazanamaz. Yani, ekonomik ve kültürel bakımdan gelişemez. Ülkemizde son yıllarda sivil havayolu ulaşımının yaygınlaşması ve deniz, karayolu işletmeciliğinde alınan mesafe geleceğe daha emin bakabileceğimizin sinyallerini vermektedir.

Tablo 2 : Türkiye'ye Gelen Yabancıların Ulaştırma Araçlarına Göre Dağılımı

	2005		2006		2007		2008	
	Yabancı Ziyaretçi Sayısı	%	Yabancı Ziyaretçi Sayısı	%	Yabancı Ziyaretçi Sayısı	%	Yabancı Ziyaretçi Sayısı	%
Hava	14.979.702	70,9	14.064.727	71,1	16.807.681	72,0	18.838.735	71,5
Kara	4.744.819	23	4.206.198	21,2	4.721.569	20,2	5.388.308	20,5
Tren	80.301	0,4	71.707	0,4	68.755	0,3	72.320	0,2
Deniz	1.320.064	6,2	1.457.201	7,3	1.742.906	7,5	2.037.314	7,8
Toplam	21.124.886	100	19.799.833	100	23.340.911	100	26.336.677	100

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı, www.turizm.gov.tr, erişim: 5 Ocak 2010.

Tablo 2 bize yabancı turistlerin ülkemize gelişte ağırlıklı olarak havayolu taşımacılığını tercih ettiğini göstermektedir. Bunda gelen yabancıların büyük çoğunluğunun Avrupa Birliği (AB) ve Bağımsız Devletler Topluluğu (BDT) üyesi ülkelerin vatandaşları olması önemli bir etkidir. Yine tabloda dikkatimize geçen

²⁹ Sezgin, Orhan Mesut; (2001), a.g.e., s. 105.

diğer bir nokta deniz yolu ile gelen yabancıların düzenli olarak artmasıdır. Ülkemizin yat turizmi için çekiciliğinin her geçen gün artması ve cruise (krvaziyer) gemilerinin ülkemizin destinasyonlarını rotalarına dâhil etmesi deniz yolu ile gelenlerin sayısının artmasına yol açmıştır.

1.2.3. Konaklama İşletmeleri

Turistin en önemli ihtiyaçlarından biri konaklama yani barınmadır. Konaklama işletmeleri; genel olarak, seyahat eden insanların başta konaklama olmak üzere, yeme-içme, dinlenme, eğlence gibi gereksinimlerini yerine getirebilmeye yönelik olarak yapılandırılmış; personeli, mimarisi, uygulamaları ve turistik tüketicilerle olan bütün ilişkileri belli kural ve standartlara bağlı olan işletmeler şeklinde tanımlanmaktadır³⁰.

Konaklama işletmeleri otel, tatil köyü, motel, butik oteller, yüzer tesisler (konaklama), kamping, apart otel, hostel, pansiyon, dağ evleri (oberjler) ve kırsal turizm tesisleri isimleri altında turizm sektörüne hizmet vermektedir. Konaklama işletmeleri ile ilgili ilerleyen bölümlerde daha geniş ve doyurucu bilgi verileceği için burada bu kadar bilgi ile yetinilmiştir.

1.2.4. Yiyecek-İçecek İşletmeleri

Lüks, birinci ve ikinci sınıf lokantalar, kafeteryalar, kafeterya dükkânlar, özel tesis, günübirlik tesisler, mola noktaları vb. tesisler yiyecek-içecek işletmeleri grubunda yer alır. Genellikle konaklama tesisleri içerisinde hizmet veren yiyecek-içecek işletmeleri bağımsız işletmeler şeklinde de hizmet verirler.

Turizm işletme belgeli bağımsız yiyecek-içecek işletmelerin son zamanlarda sayısında yukarı doğru bir artma gözlenmektedir. Bunda yerli turist ve yerel halkın bu tür işletmelerden beklentilerinin artmasının ve çeşitlenmesinin etkisi büyüktür.

Üç yıldızlı otel statüsünden itibaren konaklama tesisleri içerisinde zorunlu olarak bulunan yiyecek-içecek birimleri, konaklama işletmeleri içinde hizmet

³⁰ Denizer, D., Tetik, N., Akoğlan, M., Yeşiltaş, M. V Kozak, M.; (1995), *Otel İşletmeciliği Kavramlar Uygulamalar*, Ankara: Anatolia Yayıncılık, s. 2.

vermektedirler. Lokantalar; tabldot (seçmesiz yemek), alakart veya özel yemek ve bu yemeklere uygun servisler ile yeme-içme ihtiyaçlarını karşılayan tesislerdir³¹ şeklinde tanımlanmıştır.

Tablo 3: Turizm Belgeli Yeme-İçme İşletmelerinin Sayısı (31.12.2008)

TÜRÜ VE SINIFI	TURİZM YATIRIMI BELGELİ		TURİZM İŞLETMESİ BELGELİ	
	TESİS SAYISI	KAPASİTE (Kişi)	TESİS SAYISI	KAPASİTE (Kişi)
LOKANTALAR	24	16 308	541	151 174
LÜKS LOKANTA			2	820
1. SINIF LOKANTA	22	15 521	379	126 392
2. SINIF LOKANTA	2	787	160	23 962
KAFETERYALAR	1	220	19	2 475
KAFETERYA-DÜKKAN			1	164
ÖZEL TESİS	1	3 000	232	52 728
GÜNÜBİRLİK TESİSLER	32	12 956	30	11 670
YÜZER TESİSLER	1	405	25	9 996
TEMALİ PARK	1	1 000		
MOLA NOKTASI	3	4 592	14	9 138
KIŞ SPORLARI VE KAYAK MERKEZLERİ MEKANİK TE.	1	350		
T O P L A M	64	38 831	862	237 345

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı, www.turizm.gov.tr, erişim: 10.01.2010.

Tablo 3'ten 2008 yılı sonu itibari ile Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan belgeli yiyecek-içecek işletmelerinin ülkemizdeki sayısını görebilirsiniz.

1.2.5. Rekreasyon İşletmeleri

Rekreasyon, insanların yaşamlarında yapması zorunlu olan yemek, uyumak ve çalışmak gibi durumlar dışında kalan serbest zamanda uygulanan aktivitelerdir. Toplumların kültürel ve ahlaki gelişimi büyük oranda serbest zaman kullanımı şekline bağlıdır. Bu yüzden rekreasyon (eğlen-dinlen) ve rekreasyon işletmeleri önemlidir. Sosyal ve ekonomik yönden yüksek turist iyi donatılmış rekreasyon işletmelerine ihtiyaç duyar.

Rekreasyon serbest zamanda yapılır. Rekreasyonla kişi gönüllü olarak ve tamamen kendi arzusu ile katıldığı etkinliklerde bulunur. Rekreasyon faaliyeti kişisel ve toplumsal fayda sağlar.

³¹ Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik, (2005), T.C. Resmî Gazete, 25852, 21 Haziran 2005.

Rekreasyon; yenilenme, yeniden yaratılma veya yeniden yapılanma anlamına gelen Latince recreation kelimesinden gelmektedir. Türkçe karşılığı yaygın bir şekilde boş zamanı değerlendirme olarak kullanılmaktadır. Bu bilgiler doğrultusunda rekreasyon işletmeleri ise, kişilerin boş zamanlarını değerlendirmek, aynı zamanda eğlence-dinlenme ve diğer ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla katıldıkları etkinlikleri sunan işletmelerdir. Rekreasyon işletmeleri doğal, sportif, kültürel ve eğlenceye yönelik faaliyetleri sunarlar³².

Rekreasyon, ülkelerin ekonomik, sosyal ve kültürel gelişme seviyelerine göre ilgi alanlarına girmekte ve önem kazanmaktadır. Rekreasyon, Türkiye'de de 1980'lerden sonra gündeme daha yoğun olarak girmiş ve kalkınma planlarına alınmıştır. Rekreasyon anlayışının gelişmesi, toplumda yeni iş alanlarının ve yeni beklentilerin ortaya çıkmasına neden olmuştur³³.

Toplumsal beklentilere uygun olarak da, rekreasyon alanında, yetişmiş yönetici ve lider ihtiyacı ile bunların yetiştirilmesi gündeme gelmeye başlamıştır. Bu alanda yetişmiş kalifiye insan kaynağı sağlamak için üniversitelerimizde rekreasyon bölümleri açılarak eğitim öğretimlerini sürdürmektedirler. Rekreasyon işletmelerinin sunduğu faaliyetler doğal (ulusal parklar, hayvanat bahçeleri), sportif (kayak, atlı spor, golf, tenis, paraşüt vb.), kültürel (tiyatro, konser, müze, sinema, galeri vb.), eğlenceye yönelik (casinolar, discotekler barlar ve klüplerdir) verilerin karışımından oluşmaktadır.

1.2.6. Diğer İşletmeler

Diğer turizm işletmeleri; seyahat sırasında giyilen özel giysi, şapka, ayakkabı, gözlük vb. malları üreten işletmeler; havayollarındaki çeşitli perakendeci dükkânlar; çevirmenlik, yüzme ve kayak hocalığı gibi varlığı turizme dayanan kuruluşlar bu gruba örnek gösterilebilir.

³² Akat, Ömer; (1997), a.g.e., s. 89.

³³ Karaküçük, Suat; (2008), *Rekreasyon Boş Zamanları Değerlendirme*, Ankara: Gazi Kitabevi, s. 1.

1.3. TURİZMDE MEVSİMSELLİK OLGUSU VE MEVSİMSELLİĞİN NEDENLERİ

Turizmin var olan mevsimsellik özelliğinin yol açtığı etkilerin giderilmesi için başta Dünya Turizm Örgütü (WTO) olmak üzere tüm mesleki örgütler ve devletler sürdürülebilir turizm kavramının yaygınlaşması için uğraş vermektedirler. Bu derece önemli olan turizmin mevsimsellik problemi başta “turizmde mevsimsellik olgusu ve tanımı” başlığında kavramsal düzeyde anlatılacaktır. Daha sonra “turizm sektöründe mevsimselliğin nedenleri” bağımsız bir başlık altında aktarılacaktır.

1.3.1. Turizmde Mevsimsellik Olgusu ve Tanımı

Mevsim sözcüğünün eş anlamlısı sezondur. Mevsim, birinci sözlük anlamı itibariyle; yılın güneşten ısı, ışık alma süresi ve dolayısıyla iklim şartları bakımından farklılık gösteren dört bölümünden her biri³⁴ şeklinde ifade edilir. Mevsimin ikinci anlamı atmosfer olaylarının belirdikleri zamandır. Üçüncü anlam ise, herhangi bir ekimin yapıldığı, ürünün yetiştiği dönemdir. Bizi daha çok ilgilendiren dördüncü anlam ise, herhangi bir şeyin etkinlik dönemi, yani sezon anlamıdır.

Sezon Fransızca kökenli (saison) bir kelimedir. Sezon kelimesinin birincil anlamı mevsimdir. Sezon, belirli bir süre belirli bir etkinlik süresi anlamına gelir. Mevsimsel ve mevsimlik kavramları, mevsime ait olmayı ifade eder. Mevsimlik işçilik, mevsimsel işgücü, sezonluk yatırım, yüksek sezon, ölü sezon, her şey tamam mevsimini bekliyoruz ve mevsim dışı gibi duyduğumuz; okuduğumuz sözcükler aslında mevsim kavramını günlük yaşamda yoğun bir şekilde kullandığımızın da birer kanıtıdır.

Mevsimsellikte sözü edilen yılın belirli zamanları (hafta, ay, üç ay) boyunca yıldan yıla tekrar eden hareketler serisidir. Mevsimlik gösterge, mevsimsel dalgalanmanın ortalamasıdır. Mevsimlik dalgalanma ise, bir periyottan diğerine kendi kendine tekrar eden zaman serilerinin ortalama değerinin yüzdelerle ifadesidir³⁵.

³⁴ Türk Dil Kurumu [TDK]; (2005), *Türkçe Sözlük*, Ankara: Türk Dil Kurumu, s. 1384.

³⁵ Lundberg, E., Stavenga, M., Mink, H.; (1995), *Tourism Economics*, Hoboken, NJ: John Wiley & Sons Inc., s. 159-160.

Turizmin mevsimlik özelliği, turizm talebinin belli bir zaman parçasında, belli yörelerde yoğunlaşması demektir³⁶. Turizm aslında tüm yıl süresince devam eden bir olay olmasına rağmen, turizmin zaman olarak yoğunlaştığı döneme turizm mevsimi adı verilmektedir. Yoğunlaşma turistik işletmelerin faaliyetlerinin belirli aylarda artmasına, yılın diğer aylarında boş kapasitelerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Birçok özellikli ürün ve hizmetin gerek talebi gerekse arzı belirli sezonlarda artıp azalarak yıl içerisinde dalgalanmalar göstermektedir. Dünyadaki birçok ekonomik etkinliğin temelinde mevsim faktörünün küçümsenmeyecek bir etkisi vardır. Bu etkiyi turizm hareketlerinde de görmek mümkündür. Hatta bazı ürünler belli sezonlarda hiç talep görmemekte, ancak mevsiminde talep olabilmektedir. Genel anlamda turizmin ürün ve hizmetlerine olan talebin mevsimsellik esnekliği yüksektir. Turizm talebindeki mevsimlik yoğunlaşmalar evrensel bir olgudur³⁷.

Dünya çapındaki uluslararası turistik aktiviteler dikkate alındığında, turistik seyahatlerin % 70'i yaz tatili amacıyla, yaklaşık % 15'lik kısmı iş, geriye kalan % 15'lik kısmı ise, diğer sebeplerle yapılmaktadır³⁸. Seyahate çıkma amaçlarındaki bu kalıplaşmış davranışlar, alışkanlıklar, iklim, toplumsal gelenekler, tatil ve iş politikası turizmde mevsimselliği etkileyen faktörlerin basında gelmektedir.

Tablo 4 incelendiğinde gelen yabancı ziyaretçilerin sayıları özellikle mayıs ve ekim ayları arasında kayda değer artmaktadır. Bu veriler ışığında Türkiye'de turizm mevsimi, sezonu mayıstan ekime kadar geçen süredir diyebiliriz. Mayıstan ekim ayına kadar geçen süre **yüksek sezon veya turizm mevsimi**, kasım ayından nisan ayına kadar geçen aralık ise, **ölü sezon, düşük sezon veya mevsim dışı** olarak adlandırılır.

³⁶ İlkin, Akın ve Dinçer, Zeki; (1991), *Turizm Kesiminin Türk Ekonomisindeki Yeri ve Önemi*, Ankara: TOBB Yayını, s. 88.

³⁷ Getz, D., Morrison, A.; (204), *Family Business in Tourism and Hospitality*, Cambridge: Cabi Publishing, s. 85.

³⁸ Johnson, P., Thomas, B.; (1993), *Choice and Demand in Tourism*, London: Mansell Publishing Limited, s. 1.

Tablo 4: Türkiye'ye Gelen Yabancı Ziyaretçilerin Aylara Göre Dağılımı

TÜRKİYE'YE GELEN YABANCI ZİYARETÇİLERİN YILLARA VE AYLARA GÖRE DAĞILIMI					
AYLAR	YILLAR			% DEĞİŞİM ORANI	
	2007	2008	2009	2008/2007	2009/2008
OCAK	714 425	782 786	751 817	9,57	-3,96
ŞUBAT	787 048	896 482	898 927	13,90	0,27
MART	1 099 960	1 305 297	1 207 729	18,67	-7,47
NİSAN	1 520 954	1 647 903	1 750 281	8,35	6,21
MAYIS	2 287 645	2 748 564	2 718 788	20,15	-1,08
HAZİRAN	2 774 076	3 305 832	3 263 089	19,17	-1,29
TEMMUZ	3 624 156	4 084 764	4 343 025	12,71	6,32
AĞUSTOS	3 384 065	3 762 136	3 760 372	11,17	-0,05
EYLÜL	2 799 276	2 981 044	3 136 010	6,49	5,20
EKİM	2 152 908	2 462 497	2 617 193	14,38	6,28
KASIM	1 177 475	1 267 996	1 403 740	7,69	10,71
ARALIK	1 018 923	1 091 376	1 226 143	7,11	12,35
TOPLAM	23 340 911	26 336 677	27 077 114	12,83	2,81

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı, Turizm İstatistikleri.

Mevsimselliğin yalnızca ülkemize has bir özellik olmadığı bütün dünya turizmi için geçerli bir turizm özelliği olduğunu unutmamak gerekir. Mevsimselliğin yol açtığı olumsuzlukları, uluslararası ve ulusal turizm örgütleri ile devletlerin işbirliği içerisinde en aza indirmenin yollarını araması gerekir.

Anlatmaya çalıştığımız mevsimselliğin çeşitli yazarlar tarafından yapılmış tanımlarına yer verelim. Mevsimsellik “turizm faaliyetlerinin gerçekleşmesinde yaşanan zamansal dengesizlikler” olarak ele alınmaktadır³⁹.

Başka bir yazar eserinde turizm sektöründe mevsimselliği “yılın belli dönemlerinde turizm talebi miktarındaki sivri alçalma ve yükselmeler” olarak tanımlamaktadır⁴⁰.

Görüldüğü gibi mevsimsellik tanımları küçük ifade farkları dışında birbirinin tekrarı niteliğindedir. Tur düzenleyicileri, hava, deniz ve kara taşımacılığı, oteller

³⁹ Jang, S. S.; (2004), Mitigating Touris Seasonality, *Annals of Tourism Research*, 31(4): 819-836, s. 820.

⁴⁰ Kennedy, L.E.; (1999), Seasonality in Irish Tourism: 1973-1995, *Tourism Economics*, 5(1): 25-47, s. 26.

gibi turistik işletmelerin işlevleri ile turizm hareketleri aydan aya belirgin bir dalgalanma göstermektedir. Mevsimlik dalgalanma, özellikle geleneksel turizm de denilen turistik ürünü deniz, kum ve güneş (3S: sea, sand, sun) olan turistik alanlar için büyük bir problem olarak görülmektedir.

1.3.2. Turizm Sektöründe Mevsimselliğin Nedenleri

Mevsimsellik doğrudan turizm tesislerinin çalışma dönemlerini etkilediği için bu durum özellikle istihdam miktarını etkilemektedir. Kıyı tipindeki 5 yıldızlı otel işletmelerinin önemli bir bölümünün sadece yaz döneminde faaliyette buldukları bilinmektedir. Kıyı tipe 5 yıldızlı otellerde, ocak-aralık dönemlerinde (tam yıl) açık olan tesislerin oranı yüzde 22'dir⁴¹. Bu tesislerin kongre, konferans ve diğer alternatif etkinliklerle turizm faaliyetlerini yürüttükleri bilinmektedir.

Mevsimsellik ölü sezonda atıl kapasitenin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Ortaya çıkan boş kapasite de ekonomiye olumsuz etki etmektedir. Mevsimselliğin etkisinden kurtulamayan turizm işletmeleri geçici, sezonluk personel çalıştırmayı tercih etmektedirler.

Turizm sektörü sabit yatırımın yüksek olduğu bir alandır. Ülkenin üretim olanakları içerisinde kısıtlı olan yatırım kaynakların yalnızca yılın belli bir bölümünde kullanılmak üzere ayrılması, hem turizm sektörü hem de genel ülke ekonomisi için düşük kârlar ve yüksek maliyetlerin oluşmasına neden olmaktadır. Mevsimselliğin doğru bir biçimde ölçülememesi, uygun politikaların uygulanamaması, ya da alınabilecek önlemlerin yeterli bir biçimde belirlenememesi sonucunu doğurmaktadır⁴².

Turizm sektöründe mevsimselliğin nedenlerini; iklim koşullarına, endüstriyel ve kurumsal faktörlere, ekonomik ve toplumsal nedenlere, psikolojik etkenlere ve özel olaylara olmak üzere beş farklı gruba ayırabiliriz⁴³.

⁴¹ Kılıç, Cem; (2000), a.g.e.; s. 155.

⁴² Tsitouras, A.; (2004), Adjusted Gini Coefficient and Months Equivalent Degree of Tourism Seasonality: A Research Note, *Tourism Economics*, 10(1): 95-100, s. 95.

⁴³ Günel, Özgür, Devrim; (2009), a.g.e.; s. 36.

i İklim Şartlarına bağlı nedenler:

- Hem turist gönderen hem de turist kabul eden ülke / bölge, ya da yörede iklim değişikliklerine bağlı olarak turizm talebinde gözlenen artış, ya da azalmalar “doğal mevsimsellik” olarak adlandırılır.

- Hava sıcaklığı, ortalama sıcaklıklar, yağmurlu gün sayısı, güneşlenme süresi, fırtına zamanları, karlı gün sayısı gibi iklimsel etkenler turizm talebini arttırıcı, ya da azaltıcı rol oynamaktadır.

- İklimsel nedenlere bağlı oluşan mevsimsel talep dalgalanmalarında turistik tüketicilerin tercih ettikleri turizm türü rol oynamaktadır

ii Endüstriyel ve Yasal Nedenler:

- Kurumsal mevsimsellik, toplumlarda çoğu kez geleneğe, ya da kanunlara bağlı olarak yerleşmiştir.

- Dini, ya da ulusal bayramlar, okul tatil dönemleri, kültürel ve toplumsal etkenlerin ve hukuki düzenlemelerin bir sonucudur.

- Endüstriyel nedenler ise, çalışanların ücretli yıllık izin kullanma hakkına, ortalama haftalık çalışma süresinin kısılmasına, çalışma saatlerinin esnekleştirilmesine, daha fazla yarım gün çalışma olanaklarına, tarımsal toplumdaki uzaklaşmaya ve daha erken emeklilik hakkına bağlı olarak ortaya çıkmaktadır.

iii Ekonomik ve toplumsal nedenler:

- Endüstrileşme ve kentleşmenin yoğun olduğu bölgeler ile kırsal bölgeler arasında ekonomik ve toplumsal yönden farklılıklar bulunmaktadır.

- Kentleşmiş bölgelerden kırsal bölgelere doğru turistik tüketim amaçlı bir akım oluşmaktadır.

- Toplumdaki bireylerin çoğunluğu bakımından tatil dönemleri ailelerin bir arada bulunabildiği fırsatlar olarak algılanmaktadır.

- Bu durum, turizm faaliyetlerine aynı dönemde, topluca katılmayı gerektirir ve belirli dönemlerde talebi arttırıcı bir etki yapar

iv Psikolojik nedenler:

- Tarihte elit sınıfın değişik dönemlerde, değişik faaliyetlere katılması bir toplumsal gereklilik olarak görölmekteydi.
- Demokratikleşme hareketleriyle birlikte yeni kitlelerin turizmden pay almaya başlamasıyla, yaz aylarında tatil yapılabileceği düşüncesi yerleşmiştir.
- Turizm aristokratlarına karşı gelişen kıskançlık faktörü, bireylerin seyahate çıkış zamanlarını da etkilemiştir.
- Bireyler; toplumda çoğunluğun tatile çıktığı dönemlerde prestij ve itibar nedeniyle turizm faaliyetlerine katılma eğilimi içindedir.

v Özel olaylara bağlı nedenler:

- Günümüzde; belirli sportif faaliyetlerin, özel olayların, festivaller ve ulusal karnavalların, yarışmaların, ya da dünya olimpiyatlarının düzenlendiği dönemler belirlidir.
- Belirlenen tarihlerde düzenlenen bu faaliyetlere katılım fazla olduğunda, söz konusu faaliyetin düzenlendiği ülke/bölge, ya da yörede mevsimsel talep dalgalanmaları gözlenmektedir.

Turizmin mevsimlik özelliği farklı pencerelerden önemli sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Mevsimselliğin sonuçları; kamu ve çevre, turizm işletmeleri, turistik tüketiciler, yerel halk ve turizm sektöründe istihdam edilenler açısından ele alınmaktadır⁴⁴.

1.4. TURİZM SEKTÖRÜNDE MEVSİMSELLİĞİN SONUÇLARI

Turizm sektörü yukarıda beş başlık altında toplamaya çalıştığımız ve şüphesiz daha sayamadığımız birçok faktörün etki alanından doğan mevsimsellik gerçeği ile karşı karşıyadır. Özellikle, kıyı ve geleneksel turizm için konumlanmış otellerin faaliyet zamanını ve kapasitesini doğrudan etkileyen ana unsur mevsimsellik özelliğidir.

⁴⁴ Günel, Ö. D.; (2009), a.g.e., s. 37-50.

Varlığının tartışma götürmediği mevsimsellik olgusu, turizm sektörünü özellikle bu sektördeki sabit yatırımlarının büyüklüğü ile öne çıkan otel işletmelerini olumsuz etkilemektedir. Mevsimsellik turizm sektörünü doğrudan ve olumsuz yönde etkilemektedir. Turizm sektörünün diğer sektörler ile ilişkisinin güçlü ve dinamik olması yerel destinasyondan itibaren ülkenin tamamını kapsayan bir etki bütünü oluşturmaktadır. Şimdi de mevsimselliğin sektörde hangi etkileri doğurduğunun sonuçları ile irdelenmesini birer alt başlık halinde görelim.

1.4.1. Kamu ve Çevre Açısından Etki ve Sonuçları

Mevsimsellikten kaynaklanan belirli dönemlerde yığılmalar ve bunun karşılığı olarak belirli dönemlerde ortaya çıkan atıl kapasite ulusal, bölgesel ve yerel yönetimler açısından bir takım olumsuz sonuçlar doğurur. Bu olumsuz sonuçlar ekonomik açıdan kamuyu doğrudan ilgilendirir. Bununla birlikte mevsimselliğin ortaya çıkardığı olumsuz etki zincirin halkaları gibi bireyi, aileyi, toplumu ve dolayısıyla tüm kamuyu etkileyen bir reaksiyon gösterir.

Yerinden yönetim organları ile merkezi yönetimlerin münferit veya toplu olarak mevsimselliğin etkisini en aza indirecek çalışmaları yapması gerekmektedir. Yönetimlerin gerek ayrı ayrı, gerekse ortak bir çaba içinde çözüm getirmek zorunda kalabildiği sonuçlar üç başlık altında; ekonomik, çevresel ve spekülasyon faaliyetleri açısından ele alınmaktadır.

1.4.1.1. Ekonomik Sonuçları

Mevsimlik turistik yoğunlaşma; en belirgin ekonomik etkisini enflasyon yaratarak göstermektedir. Gerek ekonomideki çoğaltıcı niteliği, gerekse de mevsimlik özelliği ile turizm, enflasyonun artmasına yol açmaktadır. Belirli bir mevsim içinde kitlelerin akın halinde geldikleri yörelerde, arzın aynı oranda gelişmemesi enflasyona neden olmaktadır. Aynı şekilde, turistik tüketim ve turistik harcamaların yılın belirli aylarında yoğunlaşması fiyatlar üzerinde önemli bir artışın kaynağı olmaktadır. Bu fiyat artışı başlıca üç yönden gelişmektedir⁴⁵:

⁴⁵ Usta, Ö.; (2001), a.g.e., s. 141.

- Turistik talebin birdenbire ve kuvvetli bir şekilde artması
- Turistik mal ve hizmetlerin maliyetlerinin yükselmesi
- Ülkeye gelen turistlerle, yerli halkın yakın ilişkisi nedeniyle yerli halkın tüketim eğilimlerinde ortaya çıkan değişim ve gelişmeler

Turizm faaliyetlerinin en canlı olduğu yüksek sezonda, turistik mal ve hizmet fiyatları yükselmekte ve bu yüksek fiyatlar gelecek yılda da, yeni yükselmeler için temel oluşturmaktadır⁴⁶.

Turist kabul eden ülkede gözlenen bu fiyat yükselmeleri, her şeyden önce o ülkenin uluslararası turizm piyasasında sahip olduğu payı ve ilgiyi azaltma yönünde etkilemektedir. Her ne kadar, tatil geçirilecek ülkenin seçiminde fiyat tek etken değilse de; fiyatları düşük olan bir ülke, turistlerin ve tur operatörlerinin programlarına kolaylıkla girebilmektedir. Çünkü, tur operatörleri düzenledikleri tur programlarına tüm gezi masraflarını kapsayan tek bir fiyat vermektedirler. Dolayısıyla, turun düzenleneceği ülkenin ucuz fiyat sunması, turistik talebi özendirici en önemli faktör olmaktadır.

Ülkemizdeki turizm 2000 yılından sonra her şey dâhil (HD) sistemine hızlı bir geçiş yaptı. Yabancı tur operatörleri paket turlarını erken rezervasyon yöntemi ile kendi ülkelerinde yerli turistimizin bile ulaşamadığı çok ekonomik fiyatlarla satmaktadırlar. Genellikle bu paket turlara katılan turistler ülkemizde ekstra bir para harcama eğilimine girmediklerinden yüksek sezonun enflasyon üzerindeki yükseltici olumsuz etkisinin eskisi kadar olmadığı görüşümdedir.

Turistik yoğunlaşmanın yarattığı enflasyon etkisi yanında, bölge ekonomisi üzerinde de önemli etkileri olmaktadır. Böyle bir etkiyi; tarımsal yapıdan çıkarak turizme açılan ve turizm bakımından hızla gelişen bölgelerde izlemek mümkündür. Fakat, bunun anlamı turizme açılan ve turizm bakımından gelişen bir bölgenin ekonomik bakımdan da gelişmesi demek değildir. Gerçekte az gelişmiş ülkeler,

⁴⁶ Usta, Ö.; (2001), a.g.e., s. 142.

turistik çekiciliklerine rağmen yine fakir kalmaktadır. Kuşkusuz turizm olmasaydı daha da fakir olacaktı, fakat, turizm bu fakirliğe ve durgunluğa yeni bir dengesizlik getirmektedir.

Turistik yoğunlaşmanın ekonomik yapıda çıkardığı dengesizlik, özellikle turistik merkezde demografik bir yoğunluk yaratmasıyla belirlenmektedir. Bu demografik yoğunluğun iki boyutu görülmektedir⁴⁷.

a. Birincisi; turistik merkeze gelen turistlerin ihtiyaç yarattığı yeni hizmet personelinin çevredeki tarımsal alanlardan turizm alanına kayması,

b. İkincisi ise; turistik merkeze gelen turistlerle yerli nüfus hacmine yeni bir kitlenin eklenmiş olmasıdır.

Bu aşamadan sonra, turistik yoğunlaşmanın ekonomik etkileri belirgin bir şekilde ortaya çıkmaya başlamaktadır.

1.4.1.2. Çevresel Etki ve Sonuçları

Çevrenin, bir destinasyondaki turistik tüketicilerin doğal kaynakları kullanım düzeyini kabul edilebilir değişim sınırları içinde karşılayamadığı noktada turizmin olumsuz etkileri ortaya çıkmaktadır. Kontrolsüz gelişen kitle turizmi tüm dünyada doğal kaynaklara yönelik potansiyel bir tehdit oluşturmaktadır. Turistik destinasyonda ciddi bir baskı oluşturan kitle turizmi erozyon, artan kirlilik düzeyi, denizlerin kirlenmesi, doğal yaşam alanlarının kaybı, tehlikedeki türlerin yok olması ve orman yangını riskinin artması gibi sorunlara yol açmaktadır. Turistik destinasyondaki su kaynakları üzerindeki artan yük, yerel halkın bu kısıtlı kaynağın kullanımını için turistik tüketiciler ile rekabete girmesine yol açmaktadır⁴⁸.

Bir bölgede turizm nedeni ile oluşan aşırı kalabalık ve yetersiz altyapı olanakları, doğal kaynaklar ve kamu hizmetleri bakımından sorunlara yol

⁴⁷ Usta, Ö.; (2001), a.g.e., s. 143.

⁴⁸ United Nations Environment Programme [UNEP]; (2001), *Tourism's Three Main Impact Areas*, <http://www.unep.org/pc/tourism/sust-tourism/env-3main.htm>, erişim: 25/09/2006.

açabilmektedir. Bölgede doğal kaynakların korunması ve çevre kalitesi toplumun tümünü ilgilendirmekte ve zamanla bu iki unsur birbiri ile çatışmaya girebilmektedir⁴⁹. Bir bölgede turizmin gelişimi ekonomik, toplumsal, çevresel ve kültürel etkiler yaratırken, yerel halkın yaşam kalitesini de doğrudan etkilemektedir.

Turizmin gelişiminin bir bölgeyi çevreleyen doğal ortam üzerindeki olumsuz etkileri, bölge halkının yaşadıkları çevrede bulmayı umdukları ekolojik bütünlüğü ve yaşam tarzını da etkileyebilmektedir. Bir bölgede turizm geliştirilirken, bölgenin yenilenebilen ve yenilenemeyecek olan kaynakları bakımından turizmin etkilerinin yönetilmesi için çevresel ve kültürel mirasın korunması amacı hedeflenmelidir. Turizmle bağlantılı kaynakların kullanımı ve dağılımında, bunların yalnızca bugünün nesli için değil gelecek nesiller için de korunmasını sağlayacak yöntemler izlenmelidir⁵⁰.

Sonuç olarak; turizm talebinin belli bir bölgede yoğunlaşmasıyla ortaya çıkan bazı çevresel sorunlar kısaca aşağıdaki gibi sıralanmaktadır⁵¹.

- Doğal su kaynaklarının bozulması, ya da zarar görmesi,
- Göl ve deniz sularındaki kirliliğin artması,
- Yoğun turizm trafiği nedeniyle doğal yaşamların tehlikeye girmesi ve ekosistemin zarar görmesi,
- Hava ve gürültü kirliliğinin artması,
- Çevrenin estetik görünümünün (mimari ve görsel olarak) bozulması,
- Arazi talebinin artmasıyla orman ve yeşil alanların tahrip edilmesi,
- Bir destinasyonda sınırlı miktarda bulunan enerji, besin ve diğer hammaddeler üzerindeki baskılar ve kaynakların aşırı tüketimi,
- Biyolojik çeşitliliğin yok olması,
- Katı atık ve çöp sorununun artması,

⁴⁹ İçöz, vd.; (2002), a.g.e., s. 43.

⁵⁰ İçöz, O., vd.; (2002), a.g.e., s. 46.

⁵¹ UNEP; (2004), Environmental Impacts of Tourism At The Global Level, <http://www.uneptie.org-/pc/tourism/susttourism/env-global.htm>, (25/09/2006).

- Kimyasal madde kirliliğinin artması,
- Madenler, fosil yakıtlar, verimli topraklar, sulak araziler ve doğal yaşam alanları gibi yeraltı ve yerüstü kaynaklarının bilinçsiz yok olması,
- Kıyı alanlarında yapılaşmanın artması,
- Fosil yakıt kullanan havayolu ulaşım araçlarının atmosferdeki sera gazlarını artırmasıyla iklim değişimlerinin yaşanması,
- Orman alanlarının kaybıyla erozyonun artması,
- Çölleşme riski.

1.4.1.3. Spekülatif Faaliyetler

Bir bölgede turizmin gelişmesine paralel olarak araziler gittikçe artan bir önem kazanmaktadır. Turizm geliştikçe, turizmin yayılma alanı içine girecek olan bölgelerde bir arazi spekülasyonu (vurgunculuk) başlamaktadır. Bu noktada; arazinin değerlendirilmesi (kıymetlenmesi - valorisation) ile arazi spekülasyonunun aynı anlama gelmediği belirtilmelidir. Diğer bir deyişle; spekülasyon ve değerlendirme olayları birbirine bağlı değildir.

Değerlendirme; zorunlu bir özellik taşımakta ve bölgenin, işletmeye açılmasının doğal sonucu olarak bir değer kazanmasını ifade etmektedir. Spekülasyon ise, arazi fiyatlarının yarar sağlama amacıyla yapay bir şekilde yükseltilmesi ile ortaya çıkmaktadır⁵².

1.4.2. Turizm İşletmeleri Açısından Sonuçları

Turizm talebindeki mevsimsel dalgalanmaların olumsuz sonuçlarından direkt etkilenen kesimlerden biri de turizm işletmeleri ve turizm yatırımcılarıdır. Beklide en büyük etki turizm işletmeleri ve turizm yatırımcıları üzerindedir dersek yanılmamış oluruz. Turizm sektörü içinde yer alan işletmelerin hemen hepsi, turizmin mevsimlik karakterinin bir sonucu olarak yılın belli aylarında yoğun etkinlik göstermekte; yılın geri kalan daha büyük bir döneminde ise, yoğunluk yaşamamakta ve hatta geçici bir

⁵² Olalı, H.; (1968), *Ege Bölgesi Turizmi ve Turizmin Mevsimlik Karakteri*, İzmir: Ege Üniversitesi Matbaası, s. 184.

süre için kapanmaktadır. Bu dönemde; turizm işletmelerinin kapanması, ya da işletmelerden kısmen yararlanılması; birinci planda, bos kapasite ve buna bağlı olarak da azalan gelir sonucunu beraberinde getirmektedir. Bu açıdan ele alındığında; turizm talebinin yoğun olduğu mevsimlerde turizm işletmelerinin gerçekleştirdikleri satış hacmi ile yılın diğer dönemlerinde gerçekleştirilen satış hacmi arasında oluşan fark, ulusal ekonomi açısından da önemli ekonomik kayıplara neden olmaktadır.

Mevsimselliğin turizm işletmeleri açısından yarattığı olumsuz sonuçlar aşağıdaki gibi özetlenebilmektedir:

- ❖ Mevsimlik talep dalgalanmaları; turistik işletme yatırımlarının cazipliğini azaltıcı bir rol oynamaktadır. Turizmde mevsimsellik; turist kabul eden ülke, bölge, ya da yörede (turistik mahalde) iş ve gelir getiren sezonun birkaç ayla sınırlı kalarak kısa sürmesine sebep olmakta, bu da turistik işletmeler için geri dönüş oranının azalmasına, sermaye geri dönüş süresinin uzamasına, yatırımdan elde edilen gelirin düşük olmasına ve nihayet kredi almak suretiyle sermaye elde etmeye engel oluşturmaktadır. Sonuç olarak, turizm sektörü; mevsimselliğin etkisinden dolayı, yüksek riskli ve yatırım cazipliği olmayan bir yatırım alanı olarak algılanmaktadır. Birçok yatırımcı turizmin sezonluk özelliğinden ve talepteki istikrarsızlığından dolayı turizm sektörüne yatırım yapmaktan kaçınmaktadır⁵³. Bu durum; özellikle konaklama işletmeleri bakımından önem taşımaktadır. Çünkü, bu işletmeler turizm hareketlerinin yayılması ile doğrudan ilişki içinde bulunmaktadır. Gerçekten, çok sayıda tatil merkezinde kurulmuş olan konaklama işletmeleri, sadece yılın bir veya iki ayında dolu olmaktadır⁵⁴.
- ❖ Turistik talebin mevsimselliğinin turistik işletmeler açısından doğurduğu ikinci olumsuz sonuç atıl kapasite ve verimsizlik

⁵³ Kuşluyan, S. ve Kuşluyan, Z.; (1998), Turizmde Mevsimsellik: Nedenleri Sonuçları ve Yönetimi, *Pazarlama Dünyası*, 12(69), 18-29, s. 21.

⁵⁴ Usta, Ö; (2001), a.g.e., s. 138.

sorunudur. Turizm hareketlerinin mevsimselliği, talebin yoğun olduğu dönemde, tesisler, teçhizat ve personelden oluşan üretken kapasitenin aşırı yüklenmesine; talebin azaldığı dönemlerde ve ölü sezonda kapasitenin atıl (boş) kalmasına veya kapasitenin altında kullanıma neden olmaktadır. Talebin zirveye ulaştığı dönemde, talebi karşılamak için hazır bekletilmesi gereken işletme kapasitesi, talebin düştüğü dönemlerde atıl kalmaktadır. Gelirler ve kârlar azalırken, işletme talebin düşük olduğu dönemde sabit maliyetlere katlanmak durumundadır. Turistik ürünlerin dayanıksız ve stoklanamaz olmasından ve üretken kapasitenin sabit olmasından (esnek olmamasından) dolayı hazır üretim kapasitesi talebin azaldığı mevsimlerde etkin ve verimli kullanılamamaktadır. Kullanılmayan kapasite işletme için üretim ve kâr potansiyellerinin gerçekleşmemesidir⁵⁵. Sonuçta görülmektedir ki; turistik işletmelerle ilgili en büyük yoğunlaşma sorunu, rantabilitelerin zayıflığı noktasında odaklaşmaktadır. Bir yanda uzun süre boş kalan ve kullanılmayan bir kapasitenin varlığı, diğer yanda ise, aynı kapasitenin yüksek mevsimdeki devrelerde ihtiyaçları karşılamadaki yetersizliği turistik işletmelerin temel sorununu oluşturmaktadır. Kaybedilen her gecelenin bir maliyeti vardır ve bu maliyetler büyük ölçüde konaklama işletmelerinin rantabilitesini azaltmaktadır. Olağan mevsimlik dalgalanmalar, turist kabul eden ülkelerdeki turizm sektörünün en yoğun dönemdeki “talebe” göre çalışmasını gerektirmekte ve sönük dönemde sektörde bir atıl kapasite ortaya çıkmaktadır. Bu durum; turizm sektöründe “talebin” hangi dönemdeki büyüklüğüne göre yatırım yapılacağı konusunda sorunlar çıkarmaktadır⁵⁶.

- ❖ Turistik talebin mevsimselliği turizm işletmeleri için üçüncü olarak personel sorunları ortaya çıkarmaktadır. Birçok turistik işletmenin özellikle konaklama işletmelerinin düşük ve ölü sezonda maliyetleri düşürmek için ya işletmelerini kapatmak, ya da personelin sayısını azaltmak zorunda kaldıkları görülmektedir. Böylece, belirli bir

⁵⁵ Kuşlvan, S. ve Kuşlvan, Z.; (1998), a.g.e., s. 21.

⁵⁶ Usta, Ö.; (2001), a.g.e., s. 139.

tecrübe kazanmış ve işletmeyi tanımış personeli işten çıkarmak durumunda kalmaktadırlar. Yeni sezonda da işletmeyi tanıyan, nitelikli personel bulmak her zaman mümkün olmayabilmektedir. İşletmeler için yeni personelin işe ve işletmeye alışması zaman almakta, bu da hizmet kalitesini olumsuz yönde etkileyebilmekte ve personel eğitimi masraflarını arttırabilmektedir. Birçok nitelikli personel sadece bu istikrarsızlık nedeniyle turizmde çalışmayı bırakarak başka iş alanlarına yönelmektedir. Bu durum, turizm sektöründe nitelikli iş gören sorununu arttırmakta ve sürekli olarak yeni nitelikli personel yetiştirme gereğini ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca, sezonluk olarak çalıştığı ve sezon sonunda işine son verileceğinin bilincinde olan personel, iş tatminsizliği ve motivasyon eksikliği yaşamakta, kendi geleceğini işletmenin geleceğinde hissetmediği için işe kendini verememekte ve sonuçta hizmet kalitesinin düşmesine sebep olmaktadır. Buna ek olarak, geçici olarak istihdam edilen personel arası ilişkilerin, işletme kültürü oluşturma olanağının, eğitim ve terfi fırsatlarının en düşük seviyede kalması da mevsimsel işgücünün motivasyonunu ve iş tatminini olumsuz yönde etkilemektedir⁵⁷. Nitelikli personelin, geçici bir faaliyet için işe ciddiyetle bağlanamamasının yanı sıra; geçici işler için talep edilen ücretlerin, sürekli işlerdeki ücretlere oranla yüksek olması rantabiliteyi olumsuz yönde etkilemektedir⁵⁸.

- ❖ Turistik talebin mevsimselliğinin turizm işletmelerinde yarattığı olumsuz sonuçlardan bir diğeri ise, hizmet kalitesinin düşmesidir. Bir hizmetin aşırı kullanımı (aşırı talep), ya da az kullanımı (düşük talep) tasarlanan ve belirlenen hizmeti sağlamayı engelleyerek; hizmet kalitesinde tasarlanan ile verilen hizmet arasında bir fark oluşturmakta ve hizmet kalitesinin düşmesine yol açmaktadır. Talebin çok olduğu dönemlerde kapasitenin üzerine hizmet verilememekte, yoğunluktan dolağı hizmetin kalitesinde düşme yaşanabilmektedir.

⁵⁷ Kuşlvan, S. ve Kuşlvan, Z.; (1998), a.g.e., s. 21.

⁵⁸ Usta, Ö.; (2001), a.g.e., s.140.

Talebin düşük olduğu dönemlerde ise, fiyatları düşürmek ve verilen hizmet çeşit ve olanaklarını kısmak gerekebilmektedir. Böylece; tüketici profili, pazar bölümü ve hizmetin doğası değişirken, bazı tüketicilerin beklentisi doğrultusunda hizmet verememe sorunu ortaya çıkmaktadır. Yüksek sezonda üretken kapasiteye (tesis, teçhizat, personel) aşırı yüklenme, düşük sezonda işletmeye birbiriyle uyumlu olmayan tüketici karması çekilmesi ve fiyatların düşürülmesi yukarıda belirtilen personel sorunları ile birleşince turistik işletmelerde hizmet kalitesinin düşmesine sebep olabilmektedir.

Turizm talebinin mevsimlik bir özellik göstermesi yalnızca turizm işletmeleri açısından değil, turistik olmayan işletmeler açısından da sonuçlar yaratabilmektedir. Turizm sektörünün mevsimsellik özelliğinin bir sonucu olarak çoğunluğun yüksek sezonda seyahate (tatile) çıkma isteği, bu dönemlerde endüstriyel üretimin düşmesine ve çoğunluğun yıllık tatil iznini kullanması nedeniyle işlerin yavaşlaması, ya da aksamasına da neden olabilmektedir.

1.4.3. Bireyler Açısından Sonuçları

Turizm sektöründe mevsimselliğın tüketiciler açısından ortaya çıkardığı sonuçlar iki temel grupta ele alınabilmektedir. Bu gruplar:

- a. Seyahate (tatile) çıkanlar - Turistik tüketiciler - Efektif turistler
- b. Seyahate (tatile) çıkmayanlar - Turizm hareketlerine katılmayanlar

Mevsimselliğın turizm faaliyetlerine katılanlar (turistik tüketiciler) açısından yarattığı sonuçlar aşağıdaki gibi sıralanabilmektedir:

- Yüksek sezonda; turizm işletmeleri tüm yılın başarısı için yeterli gelir elde etmeye çalışmakta ve yoğun talep karşısında turistik ürünlerin fiyatları artış göstermektedir. Diğer bir deyişle, turistik tüketiciler için tatil maliyetleri yükselmektedir. Turistik arz ve talep arasındaki dengesizlik, fiyatları yükselterek mevsimlik enflasyon yaratmaktadır.
- Yüksek sezonda; turistik mal ve hizmetlerin kalitesinde genel bir düşme eğilimi görülebilmektedir. Hizmet kalitesinin düşmesine,

hizmet kapasitesini oluşturan tesis, teçhizat ve personele aşırı yüklenme sebep olmaktadır. Hizmet kalitesinin düşmesi; plaj, restoran ve ön büroda kalabalıktan dolayı beklemeler ve hizmetin gecikmesi, ya da aşırı rezervasyon sonucu yaşanan sorunlar şeklinde kendini göstermektedir. Bütün bunlar; tüketici tatminsizliğine, turist kabul eden ülke / bölge / yöre, ya da turizm işletmeleriyle ilgili kötü tanıtıma neden olabilmektedir.

- Konaklama işletmelerinde olduğu kadar ulaştırma araçlarında da seyahat eden kişi sayısındaki artışa bağlı olarak yoğunluk yaşanmakta ve turistik tüketiciler yüksek fiyatlarla, kalabalık bir biçimde seyahat etmek zorunda kalmaktadırlar.
- Yoğun sezonda; turistik tüketicilerin emniyet ve güvenliğini sağlamak da zor bir hal almaktadır. Bu dönemde; seyahat ve konaklama koşullarında güvensizlik ortaya çıkmakta ve riskler artmaktadır.
- Yüksek sezonda seyahate çıkan turistik tüketiciler; ulaştırma ve konaklama işletmelerinin en yoğun olduğu, hizmetlerin gereği gibi yapılamadığı ve rahatlık ortamının en düşük düzeye indiği zamanlarda turizm faaliyetlerine katılma zorunluluğu ile karşı karşıya kalmaktadır.
- Yüksek sezonda; turistik tüketicilerin çoğunun aynı zamanda aynı yerlere gitmesi nedeniyle; gar, liman, karayolu, havayolu, konaklama vb. işletmelerde izdiham doruk noktasına ulaşmaktadır.
- Yüksek sezonda; hizmetlerden yararlanmak isteyen turistik tüketicilerin, turistik hizmetleri arz edenlerde yoğunluk nedeniyle zaman kayıpları büyük boyutlara ulaşmaktadır.

Turizmde mevsimsellik; yalnızca seyahate çıkan turistik tüketiciler açısından değil, seyahate çıkamayan kişiler açısından da ele alınmaktadır. Toplumda, tatile çıkamayan kitlelerin varlığı, toplumsal dengesizliklerin ve huzursuzlukların kaynağı olabilmektedir. Ayrıca, çağdaş turizm politikalarının temel ilkelerinden olan,

turizmin geniş kitlelere ulaştırılması hedefi büyük ölçüde başarısızlığa uğrayabilmektedir. Çünkü, fiziksel yorgunluğun giderilmesi, uygar biçimde dinlenme, ruh sağlığının sürdürülmesi, doğadan daha çok yararlanma ve eğlence olanakları gibi boş zaman etkinlikleri yoğunlaşma tarafından bir engellemeyle karşılaşmaktadır. Böylece bu kitlelerde, tatil yapanlara karşı bir kıskançlık ve eksiklik duygusu ortaya çıkmaktadır⁵⁹. Diğer bir deyişle; insanların belirli dönemlerde yasadıkları yerleri terk etmeleri, seyahate katılmayanlarda terk edilmişlik hissi uyandırmaktadır⁶⁰. Diğer yandan; kitle halinde insanların, turist gönderen ülke, ya da bölgeden (turistik mahreçten) ayrılması, seyahate çıkamayarak burada kalanlara sunulan hizmetlerde de bir takım aksamalara neden olmaktadır.

1.4.4. Mahalli halk Açısından Sonuçları

Mevsimsel olarak turizm talebinin bazı dönemlerde zirveye ulaşması, turizm talebinin mekânsal olarak da yoğunlaşması ile birleşince turist kabul eden bölge (turistik mahal) ve yerel halk açısından da sorunlar ortaya çıkarabilmektedir.

Turistik mahal ve yerel halk açısından mevsimselliğin en belirgin sonuçları; yaz aylarındaki (yüksek sezondaki) kalabalık, kalabalık caddeler, ağır işleyen trafik, park alanlarının olmayışı, hizmetler ve ören yerleri için sıra bekleme olarak kabul edilmektedir. Turist kabul eden birçok bölgede (mahalde) nüfus, yüksek sezonda fazlaca artmakta, yaz aylarında alt yapı ve hizmetler yetersiz kalabilmektedir. Hizmet seviyesinin korunması için; daha fazla polis, sağlık ve temizlik personeline ihtiyaç olmaktadır. Yeterli personel, tesis ve teçhizat sağlanamadığında, hizmetlerde bir azalma ve hem ziyaretçi hem de yerel halk için hizmet kalitesinde bir düşme söz konusu olmaktadır.

Diğer yandan, turist kabul eden bölgede turistik tüketicilerin belirli dönemlerde fazlaca yoğunlaşması, turistik tüketime konu olan mal, hizmet, ya da faaliyetlerin fiyatlarında artışa neden olduğunda, bu bölgede sürekli olarak kalan

⁵⁹ Olalı, H. ve Timur, A.; (1988), *Turizm Ekonomisi*, İzmir: Ofis Ticaret Matbaacılık, s. 379.

⁶⁰ Kuşlivan, S. ve Kuşlivan, Z.; (1998), a.g.e., s. 22.

yerel halk açısından olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Yüksek sezon dışında fiyatlar normal düzeyde iken, turizm faaliyetlerinin canlandığı ve yoğunlaştığı dönemlerde aynı mal, ya da hizmeti daha pahalıya almak zorunda kalan yerel halk, turistik tüketicilerin varlığından rahatsızlık duyabilmektedir.

Benzer şekilde; yoğunlaşan turizm faaliyetleri, kimi zaman yerel halkı rahatsız edecek boyutlara ulaşabilmekte ve yerel halk ile turistik tüketiciler arasında sorunlara yol açabilmektedir. Yine; yerel halk ile turistik tüketiciler arasındaki dini, kültürel ve toplumsal farklılıklar, turizm faaliyetlerinin gelişimi açısından olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir.

Ayrıca, turizm etkinliğinin belirli zamanlarda, belirli yerlerde artması flora ve fauna üzerinde de olumsuz sonuçlar yaratabilmektedir. Doğanın bilinçsizce tahrip edilmesi, çirkin yapılaşmanın artması, doğal kaynakların bilinçsizce tüketimi, deniz, göl, akarsu, plaj ve sahillerde görülen kirlilik oranının artması bu sonuçlardan bazıları olarak sıralanabilmektedir.

1.4.5. İstihdam Edilenler Açısından Sonuçları

Turizmde mevsimselliğin, turizm sektöründe çalışanlar açısından yarattığı olumsuz sonuç genel olarak “mevsimsel istihdam sorunu” olarak özetlenmektedir. Bu sorun; turizm sektöründeki işgücü kullanımının durumunu yansıtmaktadır.

Emek-yoğun bir üretim tarzına sahip bir sektör olarak turizmde çalışanların önemli sayılabilecek bir oranı mevsimsel personel olarak işe alınmakta ve çoğu zaman; sezon dışında, isteğe bağlı olmadan işletmeden ayrılmak durumunda kalmaktadır. Bu durum; çalışan için, işletme, çalışılan bölge, ya da yörenin değişimine neden olarak çalışma hayatında istikrarsızlığı yaratmaktadır. Bu istikrarsızlık; personelin iş tatminini, motivasyonunu ve sunduğu hizmetin kalitesini etkilemektedir⁶¹.

Yoğun (yüksek) sezon boyunca, nitelikli personel ihtiyacı oldukça fazla olan

⁶¹ Kuşlivan, S. ve Kuşlivan, Z.; (1988), a.g.e., s. 22.

sektör işletmelerinin, diğer aylarda düşen taleple birlikte bu personeli işten çıkarmak zorunda kalmaları daha genel bir yaklaşımla turizmdeki istihdamın mevsimlik olması, turizm sektöründe çalışanların ölü sezonda iş bulma olanaklarını kısıtlamaktadır. Çünkü, turizm alanında uzmanlaşmış kişilerin sezon dışında çalışma olanağı oldukça sınırlıdır. Bu kişilerin özellikleri göz önünde tutulduğunda; bir başka alanda istihdam edilmelerinin güçlüğü kabul edilecektir⁶².

Yukarıda yer alan nedenlerden dolayı özellikle mevsimlik turizm işletmelerinde personel sorunları sıklıkla yaşanmaktadır. Bu sorunların basında; nitelikli personelin geçici bir faaliyet için işe ciddiyetle bağlanmaması, işler belirli dönemlerde yoğunlaştığı için personelin diğer zamanlarda tembelleşmesi, mesleki eğitim ve kariyer planlamasında engellerin oluşması ve turizm sektöründe çalışmaktan hoşlanmaması gibi konular gelmektedir. Tablo 5'ten turizm sektöründeki mevsimselliğin sonuçlarını toplu halde görebiliriz.

1.5. KONAKLAMA İŞLETMELERİNİN ÖZELLİKLERİ SINIFLANDIRILMASI VE OTEL İŞLETMELERİNİN BU SINIFLANDIRMADA YERİ

Milenyum çağı olarak adlandırılan günümüzde turizm sektörünün öneminin ülkeler tarafından anlaşılması, ulaştırma teknolojisindeki hızlı gelişmeler, insanların taleplerinin geçmişe göre farklılaşması uluslararası alanda büyük bir rekabetin doğmasına neden olmuştur. Bu rekabet ortamında ise, konaklama işletmelerinin öne çıkabilmesi için mevcut hizmetlerini daha kaliteli hale getirmesi ve günün değişen koşullarına uygun olarak yeni hizmetler ortaya koyması kendi dinamikleri içinde bir gerekliliktir.

Konaklama işletmelerinin konuklarına geceleme, yeme-içme, dinlenme ve eğlence gibi olanaklar sunması söz konusu işletmelerin turizm gelirlerinden yüksek pay almalarını sağlamaktadır. Konaklama sektörü, turistlerin geçici konaklama, yeme-içme, kısmen eğlence ve diğer bazı sosyal ihtiyaçlarını karşılayan işletmelerin oluşturduğu bir sektördür. Bu sektörden yararlanan turistlerin seyahat nedenleri,

⁶² Olalı, H. ve Timur, A.; (1988), a.g.e., s. 379.

Tablo 5: Turizm Sektöründe Mevsimselliğin Sonuçları

Yönetimler Açısından Sonuçlar	Turizm İşletmeleri Açısından Sonuçlar	Turistik Tüketiciler Açısından Sonuçlar	Yerel Halk Açısından Sonuçlar	İstihdam Edilenler Açısından Sonuçlar
<p>EKONOMİK SONUÇLAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Turistik mal / hizmet fiyatlarında yükselme • Enflasyonun artması • Arazi fiyatlarında yükselme <p>ÇEVRESEL SORUNLAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Doğal yaşamların tehlikeye girmesi • Ekosistemin zarar görmesi • Çevre ve gürültü kirliliğinin artması • Estetik görünümün bozulması • Yeşil alanların yok olması • Katı atık sorunu • Kaynakların yok olması • Yapılaşmanın artması <p>SPEKÜLATİF FAALİYETLER</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kuruluş maliyetlerinin yükselmesi • Rantabilitenin azalması 	<ul style="list-style-type: none"> • Turizm yatırımlarının yüksek riskli olarak algılanması • Turizm yatırımlarının cazipliğini kaybetmesi • Sermaye geri dönüş süresinin uzaması • İşletmelerde atıl (boş) kapasite ve verimlilik sorununun ortaya çıkması • Mevsimselliğe bağlı personel sorunlarının ortaya çıkması • Hizmet kalitesinin düşmesi • Diğer işletmeler için üretimin düşmesi ve çalışanların çoğunluğunun yıllık izne çıkmak istemesi 	<ul style="list-style-type: none"> • Yoğun taleple birlikte turistik mal ve hizmetlerin fiyatlarında artış yaşanması • Turistik tüketiciler için tatil maliyetlerinin yükselmesi • Yüksek sezonda turistik mal ve hizmet kalitesinde düşüşlerin gözlenmesi • Yoğunlaşmanın sonucu hizmetin gecikmesi, bekleme süresinin uzaması, ya da hizmetin verilememesi gibi durumların artış göstermesi • Tüketici tatminsizliğinin artması • Turistik tüketicilerin emniyet ve güvenliğini sağlamanın zorlaşması • İzdihamın yaşanması 	<ul style="list-style-type: none"> • Yüksek sezonda turist kabul eden bölgedeki insan kalabalığı • Kalabalık caddeler • Ağır işleyen trafik • Hizmetler ve ören yerleri için bekleme süresinin artması • Alt yapıda eksikliklerin ortaya çıkması • Hizmet düzeyinin korunması için daha fazla güvenlik, sağlık ve temizlik personeline ihtiyaç • Yerel halka sunulan hizmetlerin kalitesinde düşüş • Fiyat artışlarının yerel halkı etkilemesi • Turistik tüketiciler ve yerel halk arasında dini, kültürel, ya da toplumsal farklılıklar 	<ul style="list-style-type: none"> • Mevsimsel istihdam sorunu • Personelin; sezon dışında kendi isteği dışında işten ayrılmak zorunda kalması • Sık iş değiştirme nedeniyle çalımsa hayatında istikrarsızlık • Mevsimlik çalışmada personelin iş tatmini ve motivasyonunun düşmesi • Mevsimlik personelin, sezon dışında kolayca iş bulamaması • Personelin işi geçici olarak kabul etmesiyle işe ve işletmeye ciddiyetle bağlanamaması • Kariyer planlamasında engellerin çıkması • Hizmet kalitesinde düşüklüklerin yaşanması

seyahat şekilleri beklentileri, gelir düzeyleri ve zevkleri son derece farklı olduğu için konaklama sektörünü oluşturan işletmeler de çok farklıdır.

Turizm işletmeleri içerisinde yer alan konaklama işletmeleri, buldukları yere, verdikleri hizmete, kapasitelerine ve hitap ettikleri müşteri görüntülerine göre çeşitli tür ve şekillerde turizm sektöründe yer almaktadır. Hiç tartışmasız turizm işletmeleri içerisinde konaklama işletmelerinin önemli bir yeri vardır. Turizm sektörü dünyada en hızlı gelişen ve büyüyen sektörlerin başında yer almaktadır. Dünyada sınırlar ortadan kalktıkça, dünya daha da küçülmeye başlamış ve dünya küçüldükçe de insanlar daha uzak mesafelere seyahat etme eğilimine girmiştir. Bunun başlıca nedeni ise, harcanabilir kişisel gelirdeki artış ve bunun sonucunda kişisel gelirden turizme ve tatile ayrılan payın artması ile ulaşım ve iletişim teknolojisindeki hızlı gelişmenin yanı sıra, insanların şimdiye kadar görmedikleri ve merak ettikleri yeni bölgeleri ziyaret etme isteğidir⁶³.

Gerek teknolojik gelişmelerin yarattığı olanaklar, gerekse toplumsal gelişmelerin uluslararası sınırları ortadan kaldırması ve serbest dolaşımın giderek yaygınlaşmasının dünyanın en gelişmiş küresel bir sektörü haline getirdiği turizm sektörü; konaklama, yiyecek-içecek, ulaşım, eğlence ve hatta sağlık ve eğitim faaliyetlerini de kapsayacak şekilde geniş bir tanımlamaya tabi tutulmaktadır.

Konaklama endüstrisi; kişilerin kendi konutlarının bulunduğu yer dışında değişik nedenlerle gerçekleştirdikleri seyahatlerde öncelikli olarak geçici konaklama, ikinci planda yiyecek içecek gibi zorunlu gereksinimlerin karşılanması için hammaddeden veya yarı mamul maddelerden yararlanarak mal ve hizmet üreten işletme faaliyetleridir⁶⁴.

Başka bir tanımda ise, konaklama işletmeleri; turistlerin geçici konaklama, yeme ve içme, kısmen eğlence ve diğer bazı sosyal ihtiyaçlarını karşılayan

⁶³ İçöz, O.; (1994), *2000'li Yıllara Doğru Türkiye'nin Dünya ve Avrupa Turizmindeki Yeri*, Ankara: Turizm Yıllığı, Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş., s. 14.

⁶⁴ John, C., David, F., Cailein, G.; (2002), *Food and Beverage Management*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, s. 7.

işletmelerdir⁶⁵ şeklinde tanımlanmıştır.

Bu tanımlara ek olarak; konaklama işletmeleri; tatil, eğlence veya iş amaçlı seyahat eden kişilere yönelik, öncelikli olarak konaklama, yiyecek-içecek hizmeti sunmak amacıyla kurulan işletmelerdir⁶⁶.

Turistlerin konaklama, yemek, eğlence, dinlenme ve benzeri gereksinimlerini karşılayan birimler olarak konaklama işletmeleri bir hizmet işletmesi olup, ticari ve üretim işletmelerinden farklı bazı temel özelliklere sahiptir. Söz konusu özellikler şunlardır⁶⁷:

- Konaklama endüstrisi işletmelerinin diğer endüstri işletmelerinden en büyük farkı, misafir (müşteri) memnuniyeti adı verilen bir ürünün üretilmesi ve bu ürünün elle tutulabilir ve stoklanabilir bir özelliğinin bulunmamasıdır. Örneğin, işletmenin toplam satılabilir oda mevcudu 400 ve o gece sadece 200 oda müşterilere satılmış ise, satılmayan 200 odanın gecelemesi ve dolayısıyla bundan elde edilebilecek olan gelir, kalıcı olarak kaybedilmiş olacak ve işletme için bir mali kayıp haline gelecektir. Çünkü, hizmetin, üretildiği, ya da hazırlandığı anda ve yerde satılması gerekmektedir.
- Konaklama endüstrisi işletmelerinde, maddi ve manevi ihtiyaçların karşılanması esas olduğu için, çalışan personelin toleranslı bir karaktere sahip olması zorunludur.
- Konaklama endüstrisi işletmeleri insan gücüne dayanır. Otomasyonun kullanılabilmesi alanların sınırlı olması nedeniyle, gerek hizmet sunmada ve gerekse diğer işletme fonksiyonlarının yerine getirilmesinde, geniş ölçüde insan gücünden yararlanır. Diğer işletmelerde genellikle

⁶⁵ Olalı, H. ve Korzay, M.; (1993), *Otel İşletmeciliği*, İstanbul: Beta Basım Yayım, s. 14.

⁶⁶ Gray, W. S: ve Liguori, S. C.; (1994), *Hotel and Motel Management and Operations*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, s. 8.

⁶⁷ Acar, Vedat; (2007), *Konaklama Endüstrisinde Maliyet Yapısı*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, s. 8-10.

makineleşmeye gidilerek maliyet tasarrufu sağlama imkânı bulunurken, konaklama endüstrisi işletmelerinde bunu yapmak mümkün değildir. Çünkü, misafir ağırlama işi, ancak insan emeği ile yapılabilir ve bunu da belli bir sayının altında insanla yapmak mümkün değildir.

- Konaklama endüstrisi işletmelerinde personel sayısının çok olması, personelin sosyal sorunlarından doğan problemlerin de artmasına neden olmaktadır.
- Konaklama endüstrisi işletmeleri sezonun tamamı veya yılın 365 günü ve günün 24 saati açık olan işletmelerdir. Vardiya esasına göre çalışmalar genellikle 07:00-15:00 arası sabah vardiyası, 15:00-23:30 arası akşam vardiyası, 23:00-07:30 arası ise, gece vardiyası şeklinde düzenlenmektedir⁶⁸. İşletmelerde iyi bir iş gücü planlaması yapılması gerekmektedir. Bu nedenle işletmenin yönetiminde çalıştırılacak kalifiye personel ile yönetim işinin dağıtımına, organizasyon tekniğine, finansman ve kontrol faaliyetlerine daha geniş yer verilmelidir.
- Konaklama endüstrisi işletmelerinin sunduğu hizmetler, istihdam edilen personel arasında işbirliğini zorunlu kılar. Çünkü, çalışan kişiler, bu hizmetin üretimi ve kalitesi ile doğrudan ilişkili değillerdir. İşletmeler birbirlerine son derece bağımlı bölümlerden oluştuğundan, herhangi bir bölümde yapılan üretimdeki yanlış nedeniyle şikâyet, o üretimden sorumlu olmayan, ancak hizmeti sunan bir başka bölüme yansıyacaktır.
- Konaklama endüstrisi işletmelerinde riskin yüksek olduğu söylenebilir. Turizm piyasasında talep, önceden kesin şekilde tahmin edilmesi güç olan ekonomik, sosyal ve çevresel diğer faktörlerden çok hızlı bir şekilde etkilendiğinden, risk faktörü oldukça yüksektir.
- Konaklama endüstrisi işletmelerinin tüm alanları, bir iş hanında olduğu gibi kira benzeri bir gelir getirmez. Bunun yanında bina, donatım, makineler ve

⁶⁸ Walker, John R.; (2004), *Introduction to Hospitality Management*, USR, NJ: Pearson Prentice Hall, s. 8.

aletler, işletme faaliyetlerinde büyük yer tutar ve kuruluşta büyük sermayeye ihtiyaç doğar. Bu nedenle de sabit bir maliyet olan amortismanlar yüksektir.

- Konaklama endüstrisi işletmeleri dinamiktir. Herhangi bir işletmenin gelişen yeni otelcilik tekniklerini ve modayı takip etmemesi, yenileme yatırımlarını zamanında yapmaması, işletmeye olan ilgiyi hızlı bir şekilde azaltacak, bu durum önemli gelir kayıplarına yol açacaktır.
- Konaklama endüstrisi işletmelerinin doluluk oranı arttıkça, maliyetlerde belli sınırlara kadar tasarruf yapabilme ve optimum kapasiteden faydalanabilme olanağı bulunmaktadır. Ancak, hizmetin devamlı hazır halde tutulması zorunluluğu ve duran varlıklara yapılan yatırımın büyüklüğü yanında, mevsimsel talep dalgalanmalarından hızlı etkilenmesi, bu olanaktan yeterince yararlanabilme şansını da azaltmaktadır.
- Konaklama endüstrisi işletmelerinde müşterinin her zaman otelden ayrılabilceği düşünüldüğünde, muhasebe hesaplarının daima güncel halde olması ve bunun bir sonucu olarak da çok çeşitli rapor ve formların günün 24 saati esasına göre düzenlenmiş olmasını zorunlu kılmaktadır.
- Konaklama endüstrisi işletmelerinin birçoğunda, üretilen her yiyeceğin toplam maliyetinin tek tek tespit edilmesi çok güçtür. Ancak, standart maliyet sistemi (tahmini maliyetler) uygulanarak, her yiyeceğin toplam maliyeti hesaplanabilir. Bu durum, sapmalardan dolayı güven verici değildir. Bu nedenle uygulamada yaygın olarak, konaklama işletmelerinde diğer endüstri işletmelerinden farklı olarak, üretilen yiyeceğin toplam maliyeti değil, sadece malzeme maliyeti hesaplanır⁶⁹.
- Konaklama endüstrisi işletmelerinde satışa sunulan ürünlerin ve hizmetlerin bedeli peşin alınmakta ve bu nedenle diğer işletmelere nazaran alacaklar hesabı daha düşük seyretmektedir. Örneğin, inşaat işletmelerinde bu oran

⁶⁹ Şener, Burhan; (1997), *Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon*, Ankara: Gazi Kitabevi, s. 17.

%40, ticaret işletmelerinde %22, sanayi işletmelerinde %14 iken, konaklama işletmelerinde %2 dolaylarındadır⁷⁰.

Konaklama işletmeleri türlerini; 21.06.2005 tarih ve 25852 sayısı ile çıkartılan “Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik” asli konaklama işletmeleri, sağlık ve spor İşletmeleri, kırsal turizm işletmeleri, özel işletmeler, bileşik işletmeler ve diğer işletmeler şeklinde altı grupta toplamıştır.

1.5.1. Asli Konaklama İşletmeleri

Konaklama işletmelerinin tümü konukların doğal ihtiyaçlarını karşılamakla beraber kuruldukları yer, verdikleri hizmetler, büyüklükleri gibi faktörlerle birbirinden ayrılmaktadır. Kültür ve Turizm Bakanlığı, konaklama işletmelerine yönetmelikte belirtilen şartlarda *Turizm Yatırım Belgesi* ve *Turizm İşletme Belgesi* verir. Turizm Yatırım Belgesi tesisin yapılmasıyla başlanan yatırım için, Turizm İşletme Belgesi ise, yatırımın sona erip işletmesine geçilmesi sırasında belirli esaslara göre verilir. Ülkemizdeki turizm yatırım belgeli ve turizm işletme belgeli işletmelere ait sayısal veriler Tablo 6’da verilmiştir.

Konaklama işletmelerinin sınıflandırılmasındaki amaç, misafirlere yatak sağlamak olan konaklama tesisleri ile sosyal, rekreasyonel vb. başka amaçlara destek fonksiyonu olarak yatma hizmeti veren konaklama tesislerini belirlemektir. Bu ayrıma göre, otel, motel, pansiyon gibi tesisler yeme ve yatma gibi konaklama yapısının ‘asli’ fonksiyonuna hizmet verir; tatil köyü, kamping, apart otel gibi tesisler ise, spor, rekreasyon, toplantı gibi ‘tamamlayıcı’ (yeme, yatma dışındaki yan) fonksiyonlara hizmet eder⁷¹.

Ülkemizdeki asli konaklama işletmeleri Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin yönetmelikte, aşağıdaki Tablo 7’de belirtildiği şekilde çeşitlere ayrılmıştır:

⁷⁰ Şener, Burhan; (1997), a.g.e., s. 19.

⁷¹ Can, A. Vecdi; (2004), *Hedef Maliyetleme Kuram ve Uygulama*, Adapazarı: Sakarya Kitapevi, s.10.

Tablo 6: Türlerine ve Sınıflarına Göre Turizm Belgeli Konaklama Tesislerin Sayısı (31.12.2008)

TÜRÜ	SINIFI	TURİZM YATIRIMI BELGELİ			TURİZM İŞLETMESİ BELGELİ		
		TESİS SAYISI	ODA SAYISI	YATAK SAYISI	TESİS SAYISI	ODA SAYISI	YATAK SAYISI
OTELLER	5 YILDIZLI	129	37 044	82 762	267	84 125	179 964
	4 YILDIZLI	202	34 807	74 506	471	70 679	147 153
	3 YILDIZLI	154	10 370	22 792	645	45 212	91 960
	2 YILDIZLI	60	2 234	4 696	616	24 028	47 490
	1 YILDIZLI	20	624	1 242	91	3 305	6 626
	TOPLAM	565	85 079	185 998	2 090	227 349	473 193
MOTELLER	1.SINIF				1	68	136
	2.SINIF				8	193	381
	Motel	2	61	124	9	206	422
	TOPLAM	2	61	124	18	467	939
TATİL KÖYLERİ	1.SINIF	26	8 608	19 025	66	22 433	50 836
	2.SINIF	13	3 639	7 652	20	3 617	8 383
	TOPLAM	39	12 247	26 677	86	26 050	59 219
TERMAL OTELLER	5 YILDIZLI	6	1 587	4 348	3	769	1 764
	4 YILDIZLI	1	400	1 563	1	207	417
	3 YILDIZLI	3	216	458	7	350	758
	2 YILDIZLI				2	55	110
	TOPLAM	10	2 203	6 369	13	1 381	3 049
PANSİYONLAR		21	401	797	63	967	1 926
KAMPİNGLER		4	873	2 511	6	371	1 169
OBERJLER					1	246	481
APART OTELLER		49	6 278	19 695	102	4 712	11 732
ÖZEL TESİS		12	490	1 044	170	5 382	11 695
GOLF TESİSLERİ		3	193	510	1	23	68
EĞİTİM VE UYGULAMA TESİSLERİ					1	36	72
TURİZM KOMPLEKSİ		5	2 175	4 993	2	916	1 987
BUTİK OTEL		42	1 741	4 042	9	389	813
B TİPİ TATİL SİTESİ		12	1 386	4 792	2	249	860
BUTİK TATİL VİLLALARI		2	104	244			
DAĞ EVİ		2	41	176	1	51	152
ÇİFTLİK EVİ / KÖY EVİ		3	175	235	1	44	115
YAYLA EVİ		1	40	80			
T O P L A M		772	113 487	258 287	2 566	268 633	567 470

Tablo 7: Asli Konaklama İşletmeleri

Asli Konaklama İşletmeleri	• Otel
	• Motel
	• Tatil Köyü
	• Pansiyon
	• Kamping
	• Apart Otel
	• Hostel

I. Otel: Oteller, asıl fonksiyonları müşterinin geceleme ihtiyaçlarını sağlamak olan, bu hizmetin yanında yeme içme, eğlence ihtiyaçları için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri de bünyelerinde bulundurabilen en az 10 odalı işletmelerdir⁷².

Daha geniş bir tanımla; “otel, yapısı, teknik donanımı, konforu ve bakım şartları gibi maddi ve sosyal değerleri, personelin hizmet kalitesi gibi moral elemanlarıyla, uygar bir insanın arzu ettiği nitelikte geçici konaklama ve kısmen beslenme ihtiyaçlarını bir ücret karşılığında gidermeyi meslek olarak kabul eden ekonomik, sosyal ve disiplin altına alınmış işletmelerdir⁷³.

Otel işletmeleri turistlerin en çok tercih ettiği konaklama işletmeleridir. Günümüzde, çağa ayak uyduran, dünyadaki en son gelişmeleri otellerine yansıtan işletmeciler, otel işletmelerini sadece konaklama, yeme içme ihtiyaçlarının karşılandığı yerler olmaktan çıkarmış, sosyal ve sportif her türlü faaliyetlerin yapılabildiği küçük birer yerleşim merkezi haline getirmişlerdir.

Son yıllarda ülkemizde çok büyük aşamalar kaydeden otel işletmelerini genel ve yasal olarak iki ayrı grupta sınıflandırarak inceleyebiliriz. Genel olarak yapılan gruplamayı ve yasal olarak yapılan gruplandırmayı daha detaylı biçimde göreceğimiz için şimdilik bu kadar bilgi ile yetinilmiştir.

⁷² Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik; (2005), *T.C. Resmî Gazete*, 25852, 21.06.2005.

⁷³ Öztaş, Kadir; (2002), a.g.e., s. 79.

II. Motel: Moteller, yerleşim merkezleri dışında, kara yolları güzergâhı veya yakın çevrelerinde inşa edilen, motorlu araçlarıyla yolculuk yapanların konaklama, yeme içme ve araçlarının park ihtiyaçlarını karşılayan en az on odalı işletmelerdir.

Moteller trafik gürültüsünün az olduğu yerlerde kurulur. Çevre düzenlemesi ve dış görünümü önemlidir. Motellerde otoparkın ve diğer hizmet birimlerinin kolayca bulunmasını ve görülmesini sağlayan yön, yol ve park işaretleri konulur. Yeterli kapasitede otopark, iyi bir aydınlatma, 24 saat hizmet veren bir büfe bulundurulur.

Moteller aşağıda belirtilen asgari nitelikleri taşırlar⁷⁴:

- ◆ Tesisin kolayca bulunmasını ve görülmesini sağlayan yol ve yön işaretleri otopark ile diğer hizmet tesislerini gösteren işaretler, yeterli aydınlatma ile iyi bir çevre düzenlemesi
- ◆ Oda sayısının en az yüzde yirmi beşine hizmet verebilecek sayıda kıymetli eşya kasası
- ◆ Kahvaltı hizmetini de verecek şekilde düzenlenmiş oturma salonu ve kahvaltı ofisi
- ◆ Yirmi dört saat büfe hizmeti
- ◆ İlk yardım malzeme ve gereçleri bulunan dolap
- ◆ Yirmi dört saat hizmet veren satış ünitesi
- ◆ Oda sayısının yüzde sekseni oranında otopark

III. Tatil Köyü: Tatil köyleri; doğal güzellikler içerisinde, rahat bir konaklama yanında çeşitli spor, eğlence ve satış hizmetlerinin de sağlandığı yaygın yerleşim düzeninde, eğimli arazilerde kottan kazanılan katlar da dâhil olmak üzere en fazla üç katlı yapılardan oluşan ve en az seksen odalı işletmelerdir⁷⁵.

- ◆ Tatil köylerinde, doğal varlıklar ile yöresel değerlerin korunmasına da özen gösterilerek nitelikli çevre düzenlemesi yapılır. dört yıldızlı ve beş

⁷⁴ Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik; (2005), *T.C. Resmî Gazete*, 25852, 21.06.2005.

⁷⁵ Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik; (2005), *T.C. Resmî Gazete*, 25852, 21.06.2005.

yıldızlı tatil köyü şeklinde iki ayrı gruba ayrılan tatil köyleri aşağıda belirtilen nitelikleri taşırlar.

Yönetim tesisleri:

Yönetim tesisleri şu nitelikleri taşır:

- ◆ Resepsiyon, danışma, telefon kabini ve bekleme yerinden oluşan bir kabul alanı
- ◆ Yeterli büyüklükte bagaj odası ile emanet hizmeti ve bagaj taşıma hizmeti
- ◆ Oda sayısının en az yüzde yirmi beşine hizmet verebilecek sayıda veya müşteri yatak odalarının tamamında kıymetli eşya kasası
- ◆ Sürekli hizmet verilmesine yönelik doktor ve hemşire anlaşması ile revir ve müşterilerin bu konuda bilgilendirilmesi

Müşterilere tesisin bütünü tanıttıcı ve tüm birimlerine ulaşımını kolaylaştıracak görsel doküman hizmeti sunmak.

Geceleme birimleri:

Geceleme birimleri aşağıda belirtilen nitelikleri taşır:

- ◆ Müşterilerin oda ve diğer ünitelere rahatça ulaşımını sağlayacak ve karanlıkta da görülebilecek nitelikte yönlendirme işaretleri
- ◆ İklim koşullarına göre klima
- ◆ Odalarda dışarı ile doğrudan bağlantılı telefon hizmeti
- ◆ Oda banyolarında saç kurutma makinesi, mini bar
- ◆ Odalara mesaj bırakabilme sistemi, ya da buna yönelik hizmet verilmesi

Spor, eğlence, yeme içme, dinlenme tesisleri ve çevre düzenlemesi:

Bu üniteler aşağıda belirtilen nitelikleri taşır:

- ◆ Aletli jimnastik, bilardo, bowling, golf, tenis, voleybol, badminton, trambolin, squash, su oyunları, kayak ve deniz sporları gibi tesisin kuruluş yerine uygun nitelikteki çeşitli spor imkanlarından en az dört adedi
- ◆ Kapalı, ya da açık yüzme havuzu
- ◆ Dinlenme terasları, açık veya kapalı bar, açık hava tiyatrosu, açık dans yeri gibi yardımcı tesislerden en az üç adedi
- ◆ Oyun veya televizyon salonu
- ◆ Çocuk oyun parkı ve bu yerlerde çocuklar için özel tuvaletler
- ◆ Tesiste tatil köyünün yapı ve işletme nitelikleri ile uyumlu ikinci sınıf lokanta

- ◆ Kabul alanından ayrı oturma salonu veya okuma salonu
- ◆ Satış yerleri
- ◆ İklim koşullarına göre klima
- ◆ Çamaşır yıkama ve ütüleme hizmeti
- ◆ Arazinin muhtelif yerlerinde resepsiyon ile irtibatlı tesisat

Tatil Köyü Sınıflandırması:

Yukarıda belirtilen nitelikleri taşıyan tesisler dört yıldızlı tatil köyü, yerleşme özellikleri, yapı, tesisat, donatım, dekorasyon ve servis yönünden üstün özellikler gösteren ve ilave olarak yönetmelikte belirtilen nitelikleri taşıyan tesisler beş yıldızlı tatil köyü olarak sınıflandırılır.

IV. Pansiyon: Pansiyonlar; yönetimi basit, yemek ihtiyacının idare tarafından sağlanabildiği veya müşterilerin kendi yemeklerini bizzat hazırlayabilme imkânı bulunan, en az beş odalı işletmeler olup taşınması gereken asgari nitelikler şunlardır⁷⁶:

- ◆ Giriş holü, emanet hizmeti
- ◆ Oturma, yemek ve kahvaltı ihtiyacını karşılayabilecek, yazlık tesislerde kısmen açık da olabilen, yeterli kapasitede bir salon
- ◆ Yemek ihtiyacının işletme tarafından verilmemesi durumunda pansiyon mutfaklarında ihtiyaca göre yeterli sayıda buzdolabı, pişirme ve ızgara donanımı, bulaşık yıkama, hazırlık ve malzeme istif yerleri, servis malzemesi dolapları
- ◆ İlk yardım malzeme ve gereçleri bulunan dolap.

V. Kamping: Kampingler; kara yolları güzergâhları ve yakın çevrelerinde, deniz, göl, dağ gibi doğal güzelliği olan yerlerde kurulan ve genellikle müşterilerin kendi imkânlarıyla geceleme, yeme içme, dinlenme, eğlence ve spor ihtiyaçlarını karşıladıkları en az on ünitelik işletmelerdir.

⁷⁶ Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik; (2005), *T.C. Resmî Gazete*, 25852, 21.06.2005.

VI. Apart Otel: Apart oteller; mesken olarak kullanılmaya elverişli bağımsız apartman, ya da villa tipinde inşa ve tefriş edilen, müşterinin kendi yeme ve içme ihtiyacını karşılayabilmesi için gerekli teçhizat ile donatılan ve otel olarak işletilen işletmelerdir.

Apart oteller; belgeli bir otel veya tatil köyü veya turizm kompleksi yatırımı veya işletmesi bütünü içinde yer alabildiği gibi en az on üniteden oluşacak şekilde; bir tesis bünyesinde bulunma zorunluluğu olmadan da “müstakil apart otel” adı altında düzenlenebilir. Apart otellerin asgari nitelikleri şunlardır:

- ◆ Resepsiyon, bekleme ve idare birimi,
- ◆ Apart ünitelerde;
 - Yatak odalarında; yatak, komodin, gece lambası, elbise dolabı ile yataklarda; çarşaf ve kılıflı yastıklar, iklim şartlarına göre pike ve battaniye,
 - Yaşam odasında; kapasiteye uygun koltuk, yemek masası, sandalyeler ve sehpa,
 - Mutfakta; ocak, buzdolabı, yeterli servis malzemesi, dolaplar ve kapalı metal çöp kutusu,
 - Banyo, çamaşır yıkama ve ütüleme hizmeti verilmemesi halinde otomatik çamaşır makinesi,
 - İlk yardım dolabı,
- ◆ Yerleşim merkezleri dışındaki apart otellerde, satış ünitesi tesis bünyesindeki apart otellerde; resepsiyon, bekleme ve idare birimi ve satış ünitesi, apart ünitelere de hizmet verecek şekilde düzenlemişse ayrıca aranmaz.

VII. Hosteller: İlgili yönetmelikte “gençlik turizmine cevap verebilecek ve yeme içme hizmeti veren veya müşterinin kendi yemeklerini bizzat hazırlayabilme imkânı olan en az on odalı konaklama işletmeleridir” şeklinde tanımlanmıştır.

1.5.2. Sağlık ve Spor İşletmeleri

Sağlık turizmine yönelik oluşturulan termal işletmeler ve sağlıklı yaşam işletmeleridir.

I. Termal İşletmeler: Termal işletmeler; toprak, yeraltı, deniz ve iklim kaynaklı doğal tedavi unsurlarının tedavi edici faktör olarak kullanıldığı kaplıcalar, içmece ve iklim kür merkezleri ile buralarda kurulan tedavi ve rekreasyon amaçlı üniteleri içeren işletmelerdir.

Termal konaklama ve termal kür işletmesi olmak üzere iki tür termal işletme bulunmaktadır⁷⁷:

a) Termal konaklama işletmeleri; bu yönetmelikte tanımlanan aslî konaklama işletmeleri ile birlikte işletilip belgelendirilen ve bünyesinde yer aldıkları konaklama işletmelerinin tür ve sınıfı da belirtilerek isimlendirilen termal işletmelerdir. Bu işletmeler ilave olarak aşağıda belirtilen nitelikleri taşır:

- Tesis bünyesinde bulunmaması halinde ikinci sınıf lokanta,
- Çeşitli spor aktivitelerine imkân verecek düzenlemeler,
- Açık alanlarda özenli çevre düzenlemesi.

b) Termal kür işletmeleri: bünyesinde konaklama yapılmadan kür programı çerçevesinde işletilip belgelendirilen termal işletmelerdir. Bu işletmeler aşağıda belirtilen nitelikleri taşır:

- Giriş tesisleri ve satış ünitesi,
- Birinci sınıf lokanta veya ikinci sınıf lokanta ile kafeterya,
- Çeşitli spor aktivitelerine imkân verecek düzenlemeler,
- Açık alanlarda özenli çevre düzenlemesi.

II. Sağlıklı Yaşam İşletmeleri: Sağlıklı yaşam işletmeleri; kültür ve turizm koruma ve gelişim bölgeleri ile turizm merkezlerinde yönetmelikte belirlenmiş asli konaklama tesisi bünyesinde bulunan işletmelerdir.

Doğal çevre içerisinde düzenlenen bu tesislerde; tedavi, birlikte düşünme, hareket etme yoluyla ortak motivasyon ve sinerji yaratmaya veya sağlık tedavisi

⁷⁷ Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik; (2005), *T.C. Resmî Gazete*, 25852, 21.06.2005.

sonrası sağlıklı yaşam işletmeleri, müşterilere sağlıklı yaşam hizmeti sunmayı hedefler. Açık alanlarda doğal spor aktiviteleriyle desteklenen, gıda ve beslenme, doğal bitki banyoları, aroma terapi, güzellik ve estetik, heyecan ve eğlence, çeşitli yaş grupları için sağlık ve bakım hizmetleri sunulur.

Tüm bu hizmetlerde uzmanlaşarak işletilen ve hizmetin gerektirdiği ünitelerde uzman personel çalıştırılan tesislerdir. Sağlıklı yaşam işletmeleri, bünyesinde yer aldıkları konaklama işletmelerinin tür ve sınıfı da belirtilerek isimlendirilir. Rehabilitasyona veya terapiye yönelik hizmetler verilir.

1.5.3. Kırsal Turizm İşletmeleri

Şehir merkezinden uzak, doğayla baş başa tatil yapmayı düşünenler için işletilen çiftlik-köy evi, yayla evi ve dağ evleridir (oberj).

I. Çiftlik Evi-Köy Evi: Kırsal bölgelerde çiftlik organizasyonu amacıyla kurulmuş ve çiftlik üretimi ile birlikte konaklama olanağı sağlayan, gelen müşterilerin de isterlerse çalışma programlarına katılabilecekleri, kırsal yaşantının sahnelenmesine olanak sağlayan en az beş odalı konaklama işletmeleridir⁷⁸.

Klasik konaklama şekilleri yerine, gelen konuklara bir çiftlik evi-köy evinde konaklayarak denemeyi istedikleri yerel yiyecek ve içecek gibi tüketim maddelerini kullanma olanağı sağlar. Bu olanakların aile işletmeciliği anlayışıyla sunulması, tefriş ve dekorasyonun özgünlüğü kadar malzemelerinin de nitelikli olmasını gerektirir. Isıtma sisteminin merkezi olması zorunluluğu bu tesislerde aranmaz.

II. Yayla Evi: Yayla evleri, bakanlıkça geliştirilmeleri uygun görülen yaylalarda bulunan, müstakil veya toplu olarak hizmet verebilecek en az beş odalı konaklama işletmeleridir.

Mevcut yayla evlerinin iyileştirilmesi veya bakanlıkça belirlenecek örnek yayla evi yapı tiplerinin inşa edilmesiyle hizmete sunulan bu tesislerde konuklar için;

⁷⁸ Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik; (2005), *T.C. Resmî Gazete*, 25852, 21.06.2005.

ortak yeme içme ve dinlenme alanı, her beş oda için bir adet ortak müşteri duş, tuvalet, lavabo ve mahalli mutfak düzenlemesi yapılır. Yayla evlerinde ekosistem ve doğal hayatın korunması ve geliştirilmesine yönelik kullanımlara yer verilerek yöresel yiyecek, el sanatları gibi folklorik değerlerin tanıtımına da özen gösterilir.

III. Dağ Evi (Oberj): Dağ evi; kış sporları veya çim sporları yapmak, doğanın güzelliklerinden faydalanmak amacıyla, çevresel açıdan sorumlu bir anlayışla işletilen en az bir yıldızlı otel düzeyindeki konaklama işletmeleridir.

1.5.4. Özel İşletmeler

Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından işletilmeleri için özel belge düzenlenen özel belgeli işletme ve butik otellerdir.

I. Özel Belgeli İşletme: Özel belgeli işletmeler, yönetmelikte belirlenmiş olan türleri veya nitelikleri sağlayamayan, bakanlıkça desteklenmeleri uygun görülen işletmeler olup iki çeşittir⁷⁹.

Birincisi; yapı, sokak, doğa, sanat, tarih gibi özelliklerden en az biri bulunan, deneyimli veya konusunda eğitimli personel ile nitelikli hizmet sunan işletmelerdir.

İkincisi ise, özgünlük, üstün hizmet, ulusal veya uluslararası şöhret gibi nitelikleri nedeniyle işletme özelliği arz eden, deneyimli ve konusunda eğitimli personel ile nitelikli hizmet sunan işletmelerdir.

Özel belgeli işletme turizm işletmesi belgesi taleplerinde, tesis özelliğine ilişkin ayrıntılı görsel ve yazılı doküman ile Bakanlığa başvurulur. Tescilli kültür varlığı niteliğindeki yapılarda gerçekleştirilenler dışındaki özel işletmelere turizm yatırımı belgesi verilemez.

II. Butik Otel: Yapısal özelliği, mimari tasarımı, tefriş, dekorasyon ve kullanılan malzemesi yönünden özgünlük arz eden, işletme ve servis yönünden üstün

⁷⁹ Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik; (2005), *T.C. Resmî Gazete*, 25852, 21.06.2005.

standart ve yüksek kalitede, deneyimli veya konusunda eğitimli personel ile kişiye özel hizmet verilen en az on odalı otellerdir.

1.5.5. Birleşik İşletmeler

Asli konaklama işletmelerini de bünyelerinde bulundurabilen turizm kenti, turizm kompleksi, tatil merkezi, zincir işletme ve personel eğitim işletmeleridir⁸⁰.

I. Turizm Kenti: Turizm kentleri; kültür ve turizmi koruma ve gelişim bölgesi olarak ilan edilmiş yerlerde, plan kararlarıyla sınırları belirlenmiş, yönetmelikte tanımlanan ve müstakilen belgelendirilebilen türlerin bir veya birkaçıyla birlikte kültür, eğitim, eğlence, ticaret, konut ve her türlü teknik ve sosyal alt yapı alanlarından bir veya daha fazlasını kapsayan, tek bir ana yatırımcıya tahsis edilen yerleşimlerdir. Ülkemizde son düzenlenen yönetmelikle resmiyet kazanmıştır.

II. Turizm Kompleksi: Turizm kompleksleri; farklı iki tanımdan biri çerçevesinde kurulan işletmelerdir.

- ◆ Kongre ve sergi merkezi ile buna ilave olarak bu yönetmelikte tanımlanmış olan golf tesisleri, eğlence merkezleri, temalı parklar, termal tesisler, apart otel, en az yüz adet yatın barınabileceği yat limanı, sağlıklı yaşam tesislerinden en az üç adedini bünyesinde bulunduran işletmelerdir.
- ◆ Bünyesinde konaklama tesisi olarak en az beş yüz yatak kapasiteli olmak kaydıyla beş yıldızlı otel veya beş yıldızlı tatil köyü ile yine bünyesinde kongre ve sergi merkezi veya eğlence merkezi bulunan işletmelerdir. Tesiste en az iki yüz elli adet yatın barınabileceği yat limanı yapılması durumunda ilave olarak apart otel yapılabilir.

⁸⁰ Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik; (2005), *T.C. Resmî Gazete*, 25852, 21.06.2005.

III. Tatil Merkezi: Tatil merkezleri, müşterilerin konaklama, yeme içme, eğlence, dinlenme ve spor ihtiyaçlarını karşılayan, kuruluş yeri veya işletmesi özelliği gereği yardımcı ve tamamlayıcı birimleri de bünyelerinde bulundurabilen en az 1250 odalı işletmelerdir.

Bu işletmeler, tatil merkezi otelleri veya apart oteller ile bu otellere hizmet veren ortak kullanım alanlarından oluşur. Tatil merkezi otelleri tümü üç yıldızlı oteller veya tümü dört yıldızlı oteller için belirlenmiş olan asgari nitelikler ile birlikte yönetmelikte geçen ilave taşınması gereken nitelikleri bulundurmaldırlar.

IV. Zincir İşletme: Zincir işletmeler; aynı yatırımcıya veya işletmeye ait veya aynı işletmenin markasını kullanan ve bakanlıkça belgelendirilebilen turizm türlerinin veya pazarlama ve satış işletmelerinin gerçekleştirildiği işletmelerdir.

Özelliklerine göre üç türe ayrılır⁸¹:

— Bakanlıkça uygun görülecek belirli bir tur güzergâhı üzerinde, inanç, tarih, kültür gibi alternatif turizm hareketlerine hizmet verecek ve esas olarak tur müşterilerinin konaklama ve yeme içme ihtiyaçlarına yönelik, asgari üç ayrı noktada yönetmelikte yer alan türlerin zincir olarak işletildiği işletmeler.

—Yönetmelikte yer alan ve müstakil olarak belgelendirilen türlerden birinin veya pazarlama ve satış işletmelerinin aynı işletmecilik anlayışıyla asgari üç ayrı yerde zincir olarak işletildiği işletmeler,

—Birden fazla tahsisli arazi üzerinde yer alan ve zincir olarak işletilen işletmeler.

Zincir işletmelerin pazarlama ve satış işletmelerinde ülkemizin çeşitli yörelerinin el sanatları ürünleri ile endüstriyel nitelik taşıyan ürünleri sergilenir ve pazarlanır. Bu ürünlerin niteliklerine uygun teşhir ve satış salonları ile haberleşme, döviz bozdurma, paketleme ve postalama hizmetleri bulunur. Satış elemanları yabancı dil ve ürün konusunda yeterli bilgiye sahip kişilerden oluşur.

⁸¹ Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik; (2005), *T.C. Resmî Gazete*, 25852, 21.06.2005.

1.5.6. Diğer İşletmeler

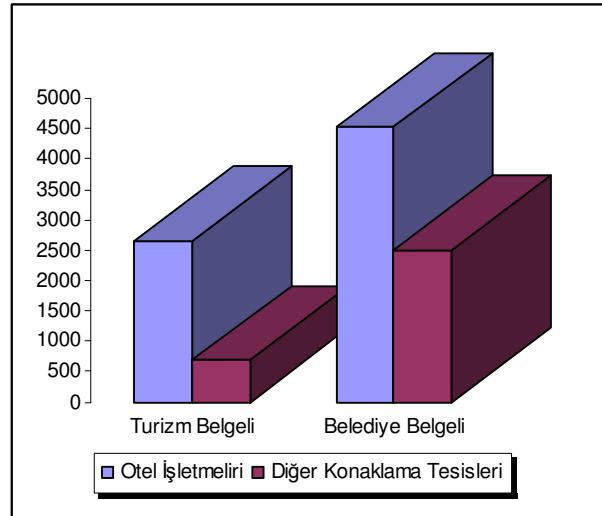
İlgili yönetmelikte diğer işletmelerin dışında kalan kendilerine özgü özellikleri bulunan yüzer işletme, tatil sitesi ve villalardır.

Yüzer İşletme: Yüzer işletmeler; Türk kara sularında veya limanlarında turizm amaçlı olarak konaklama, yeme içme veya eğlence hizmeti verebilecek nitelikte kendiliğinden hareket etme kabiliyetine sahip veya bir römorkör vasıtasıyla çekilen, toplam kapasiteleri belirlenmiş ve kullanım amacı belirtilmiş denize elverişlilik belgesi bakanlığa gönderilen deniz araçlarıdır.

1.6. OTEL İŞLETMELERİ VE SINIFLANDIRILMASI

Asıl fonksiyonları müşterilerin geceleme ihtiyaçlarını sağlamak olan bu hizmetin yanında; yeme içme, spor eğlence gereksinimleri için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri de bünyelerinde bulunduran tesislerdir diye daha öncede tanımladığımız otel işletmeleri Türk turizminde konaklama sektörünün ana omurgasını oluşturmaktadır. Aşağıda yer alan Şekil 3, otel işletmelerinin konaklama sektöründeki ağırlığını net bir biçimde göstermektedir.

Şekil 3: Konaklama İşletmeleri İçerisinde Otel İşletmelerinin Yeri



Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı, turizm istatistikleri - tarafımızdan oluşturulmuştur.

Şekil 3'de görüldüğü gibi özellikle Kültür ve Turizm Bakanlığı yatırım ve işletme belgeli konaklama işletmelerinin %80'nine yakını farklı sınıflardaki otel işletmeleri oluşturmaktadır. Yine belediye belgeli işletmelerin yaklaşık %65'ini farklı sınıflardaki otel işletmeleri oluşturmaktadır. Çok rahatlıkla konaklama

sektörünün lokomotifi otel işletmeleridir diyebiliriz.

Gelişen, geliştikçe hızla değişen turizm sektörüne çabuk adapte olabilen Türk turizmci ve yatırımcısı; temalı otel, yükselen hizmet kalitesi, farklı müşteri profillerine hitap edebilecek turizm tesis ve ürünleri vb. pek çok konuda çağdaşlarıyla yarışabilecek bir seviyeye gelmiştir. Oteller birçok ölçüte göre sınıflandırılabilir. Farklı yazarlar tarafından en çok işlenen tanımlara, yani bir nevi genel kriterlere göre olanları ele alarak otel işletmelerini sınıflandırmaya çalışacağız.

1.6.1. Kuruluş Yeri ve Konaklama İhtiyacına Göre

Otel işletmelerinde kuruluş yeri seçmek herhangi bir eşya seçmeye benzemez. Çünkü, onu ileride değiştirmek mümkün değildir. Onun için kuruluş yeri seçimine aşırı özen gösterilmelidir. Hiç şüphesiz yatırımcının temel ölçütü kârdır. Bu ölçüte göre iyi bir kuruluş yeri maliyetlerin düşük kârın en yüksek olacağı yerdir.

Kuruluş yeri seçimine etki eden faktörler:

- a) Doğal faktörler: İklim koşulları, güneş, kum, deniz akarsu, şifalı su, doğal zenginlikler manzara vb. faktörlerdir.
- b) Ekonomik faktörler: Otel işletmeleri ürettikleri mal ve hizmetleri turistlerin devamlı oturdukları yere götüremezler. Yani üretilen mal ve hizmetler üretildikleri yerde ve üretildikleri anda tüketilmek zorundadır. Mesafe ve ulaşım imkânları otellerin kuruluş yerini belirlerken ekonomik bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Otel işletmesi kurulmak istenen yerin kamu, ya da özel mülkiyete sahip arazi olması önemlidir. Arazinin bina yapımına elverişli olup olmaması, bina yapım esnasında çalıştırılacak insan gücünün bölgedeki mevcut durumu, taşıma, proje maliyetleri bina maliyetlerin büyük ölçüde etkilemektedir. Su enerji ulaşım kanalizasyon sistemi, toplantı ve kongre merkezleri sağlık hizmetleri haberleşme itfaiye vb. alt yapı imkânlarının mevcudiyeti. Pazara yakınlık Kaliteli işgücünün durumu işletmelerinin kuruluş

yeri seçiminde ekonomik olarak göz önünde bulundurması gereken faktörlerdir.

- c) Sosyal faktörler: Toplumun tüketim alışkanlıkları, turizm ve dinlenme bölgesi, finans merkezi, fuar ve sergiler, resmi daireleri yakınlık kamu hizmetlerinden yararlanma durumu, Eğlenme, kültürel imkânlarla yakınlık sosyal faktörleri oluşturur.
- d) Yasal faktörler: Yasalarla teşvik edilen bölgeler, imar durumu, bina yüksekliği, milli parklar, depreme dayanıklılık kuruluş yeri seçiminde göz önünde bulundurulmalıdır. Sektörün gelişmesi için her ülke bir takım özendirme bulunmaktadır; Gümrük, vergi, resim ve harçlardan muafiyet, teşvik primi ödenmesi, yatırım indirimi, bina ve inşaat harcı istisnası, kredi kolaylıkları ve KDV ertelemesi, kurumlar vergisi istisnası, emlak vergisi istisnası, elektrik, doğalgaz ve su ücretlerinde indirim gibi.
- e) Psikolojik faktörler: Yerli halkın yabancı yatırımcılara ve turistlere karşı tutum ve davranışları kuruluş yeri seçiminde önemli bir faktördür. Girişimcilerin özel eğilimleri, turistlerin görüşleri, kişisel inanç ve değerler kuruluş yeri seçimini etkiler.

Belirtmeye çalıştığımız yukarıdaki faktörlere ilave olarak turizmin mevsimsellik özelliğini de göz önüne almak gerekir. Turizm yatırımcısı tüm bu faktörleri önündeki şapkasına koyarak kuruluş yeri seçimini gerçekleştirmelidir.

1.6.1.1. Şehir Otelleri

Şehir merkezlerinde buluna ve genelde kısa süreli konaklama yapılan otellerdir. Otelin yeri işletmenin yaşama şansı üzerinde anahtar bir etki yapar. O kadar ki otel işletmeciliğinde başarı için sadece üç kuralın olduğu, onlarında yer, yer, yer olduğu daha çok şehirli otelcilerin efsanesidir. Müşterilerinin konaklama ihtiyacı yanında, yeme-içme, çamaşır yıkama ve diğer bazı ihtiyaçlarının da karşılandığı otel işletmeleri bu gruba girer.

1.6.1.2. Sahil (Kıyı) Otelleri

Uzun süreli tatil geçirmek, deniz ve güneşten yararlanmak isteyenlerin konakladıkları otellerdir. Genellikle sezonluk çalışarak geleneksel turizme hizmet ederler. Kum, deniz ve güneş (3S) turizmüne hitap eden sahil kenarı veya sahile yakın yerlerde kurulmuş otellerdir.

Türkiye’de turizmin çeşitlendirilmesi ve tüm yıla yayılması çalışmaları tüm hızıyla sürüyorsa da daha alınacak çok mesafe olduğu gözlemleniyor. Kıyı şeridindeki oteller ölü sezonda genellikle kapatmayı, çok azıda düşük kapasitede çalışmayı tercih ederler. Sezonluk çalışmadan dolayı bu tür işletmelerin, ulusal ekonominin ve çalışanların kayıpları çok fazladır. Önceki konularda mevsimselliğin olumsuz etkileri aktarılmıştı. Bizimde tez konumuz bu tür işletmelerin mevsim dışı açma kararı ve satış fiyatının maliyet analizi ile belirlenmesini içermektedir.

1.6.1.3. Dağ Otelleri

Dağcılık, kayak sporu yapanların kaldıkları otellerdir. Kayak tesislerinin olduğu yörelerde kurulan otellerdir. Dinlenmek ve dağ havası almak isteyen müşterilerde dağ otellerinin müşteri portföyünü oluştururlar.

1.6.1.4. Ulaştırma Araçlarıyla Bağlantılı Oteller

Havaalanlarında, terminallerde, gümrük alanlarında, liman bölgelerinde, gar ve ulaşım araçlarının kesişme noktalarında yer alan otel işletmeleridir. Müşteri potansiyeli olarak ulaşım araçlarının yolcularını hedef kitle olarak kabul etmiş işletmelerdir.

1.6.1.5. Kırsal Kesim Otelleri

Şehir ve iş hayatının yüksek temposundan uzaklaşmak, kendini dinlemek ve kırsal yaşam deneyiminde bulunmak isteyen müşteri kitlesi için kırsal kesimlerde otantik dokuyu bozmadan var olan flora ve fauna yapısı içerisinde oluşturulan otel işletmeleridir.

1.6.1.6. Kaplıca Otelleri

Tedavi nedeniyle kaplıca ve şifalı sulardan yararlanmak için konaklama yapılan otellerdir.

1.6.2. Mülkiyetlerine Göre

Özel ve kamu olmak üzere mülkiyetine göre oteller ikiye ayrılır.

1.6.2.1. Özel Mülkiyete Ait Oteller

Gerçek ve tüzel kişilerin sahip olduğu otellerdir.

1.6.2.2. Kamu Mülkiyetine Ait Oteller

Kamu idarelerinin sahip olduğu otel işletmeleridir. Devlete, il özel idarelerine, belediyelere ve diğer kamu kuruluşlarına ait otel işletmelerini örnek olarak verebiliriz.

1.6.2.3. Karma Mülkiyetli Oteller

Sermayelerinin bir kısmı özel sektörçe, bir kısmı da kamu idarelerince karşılanan otel işletmeleridir.

1.6.3. Büyüklüklerine Göre

Otellerin büyüklüğünü belirleyen kriterler şunlardır⁸².

- Otelcilik işletmesine yatırılan sermaye miktarı
- İşletmede çalıştırılan personel sayısı veya belirli bir süre içinde otel personeline ödenen ücretlerin toplam miktarı
- Oda sayısı
- Sosyal ve kültürel faaliyetlere ayrılan kısımlarda, merasim, ziyafet, lokanta, televizyon salonlarının bulunuşu
- Otel binasının eklentilerinden olup, seyahat acentalarına, döviz bürolarına, kuaför ve berberlere, PTT-banka ve satış mağazası olarak diğer teşebbüslere kiralanın yerler.
- İşletme ekonomisi anlamında gerçek bir organizasyonun sınırları

Bu kriterlere göre, oda ve yatak sayısı ile personel sayısını esas aldığımızda otelleri büyüklüklerine göre üç gruba ayırabiliriz.

⁸² Olalı, Hasan ve Korzay, Meral; (1989), *Otel işletmeciliği*, İstanbul: İşletme Fakültesi Yayınları, No. 214, s. 50.

1.6.3.1. Büyük Oteller

Ortalama oda sayısı 300 ve daha yukarı, personel sayısı 300 ve daha yukarı olan otel işletmeleridir. Endüstriyel otel veya otel zinciri gibi adlarla anılan bu oteller kitle turizmi ile gelişmeye başlamışlardır.

Büyük otellerin birçok bakımdan üstünlükleri ve sakıncaları vardır⁸³.

Büyük otellerin olumlu yönleri:

- Kolay kredi bulabilirler,
- Sermaye piyasasına tahvil satarak ek finansman sağlayabilirler
- Mal alımlarını büyük miktarda yaptıkları için indirimden yararlanırlar
- Reklâm giderlerini uzun süre karşılayabilirler
- Nitelikli personel çalıştırabilir; gerekirse eğitim verdirirler.

Olumsuz yönleri:

- Büyük oteller esnek olmayan otellerdir. Talep dalgalanmaları karşısında bir şey yapamazlar. Sabit maliyetleri yüksek olduğundan birim başına düşen sabit maliyet artar.
- Çok personel çalıştırdıklarından doluluk oranı düştüğünde personel giderleri önemli bir kalem haline gelir.
- Personeller uzmanlaşmış olduğundan departmanlar arası kaydırma pek olmaz

1.6.3.2. Orta ve Küçük Oteller

Orta ve küçük oteller arasında kesin bir ayırım yapılamamakla birlikte 100 ile 300 arası odası bulunan, 100 ile 300 arası personel çalıştıran oteller orta otel işletmeleridir. 25 ile 100 odası bulunan, 30 ila 100 personel çalıştıran oteller, küçük otel işletmeleri olarak kabul edilir⁸⁴.

⁸³ Olalı, Hasan ve Korzay, Meral; (1989), *Otel işletmeciliği*, İstanbul: İşletme Fakültesi Yayınları, No. 214, s. 63-67.

⁸⁴ Çetiner, Ertuğrul; (2002), *Konaklama İşletmelerinde Muhasebe Uygulamaları*, Ankara: Gazi Kitabevi, s. 18.

1.6.3.3. Çok Küçük Oteller

Bunlar, konaklama hizmetini devamlı bir şekilde iş edinmeyen, hizmetlerin genel olarak 25 kişiden az personelce görüldüğü, oda sayısı 25 den az olan otel işletmeleridir.

1.6.4. Çalışma Sürelerine Göre

Otel işletmeleri çalışma sürelerine göre devamlı ve mevsimlik olmak üzere ikiye ayrılır. Devamlı oteller ile mevsimlik oteller karşıladıkları hizmetler açısından önemli farklılıklar gösterirler⁸⁵:

- Devamlı oteller, genellikle müşterilerin, geceleme, yeme içme ihtiyaçlarının karşıladıkları halde; mevsimlik oteller dinlenme, eğlenme ve spor gibi gereksinimleri de karşılarlar.
- Devamlı oteller genellikle her ülkede aynı özelliği gösterir. Oysa mevsimlik oteller, kuruluş yerlerine göre ülkeden ülkeye farklılık gösterirler.
- Devamlı oteller gidilmesi zorunlu otellerdir. Çeşitli nedenlerle seyahat eden insanlar devamlı otellerden yararlanırlar. Mevsimlik oteller ise, gidilmesi zorunlu yerler olmayıp zevk eğlence ve dinlenmek için gidilen yerlerdir.
- Devamlı otellerde konaklama süresi mevsimlik otellere oranla daha kısadır.

1.6.4.1. Devamlı Oteller

Bütün bir yıl boyunca açık olan ve faaliyet gösteren otellerdir. Şehir otelleri ve sahil otellerinden kongre, seminer ve sağlık turizmine yönelenler ile havaalanı gibi ulaşım yolları otelleri bu guruba örnek verilebilir.

1.6.4.2. Mevsimlik Oteller

Yılın belli mevsimlerinde çalışan otellerdir. Turizmin yıl boyunca karşılaşılan bir etkinlik olmasına rağmen özellikle kitle turizminde daha çok yaz aylarında yoğunlaşma görülmektedir. Kıyı otellerinde satışların mevsimlik özelliği, bu

⁸⁵ Çetiner, Ertuğrul; (2002), *Konaklama İşletmelerinde Muhasebe Uygulamaları*, Ankara: Gazi Kitabevi, s. 18.

işletmelerin doluluk oranının yıl içerisindeki dağılımının farklılık göstermesine neden olmaktadır⁸⁶. Bu durumda işletmeler belirli dönemlerde elde ettikleri gelirleri diğer dönemlerdeki maliyetlerini karşılamak için kullanmak zorunda kalmaktadır. Bu zorunluluk işletmeyi yüksek sezonda daha çok kazanmaya ve doluluk oranını mümkün olduğunca arttırmaya sevk etmektedir. Kötü bir sezon tüm yılın kötü gitmesi anlamına gelir.

Daha önceki konularımızda turizmin mevsimsellik özelliği ve mevsimselliğin olumsuz etkileri üzerinde geniş bir şekilde durduğumuz için burada bu kadar bilgi ile yetineceğiz.

1.6.5. Yasal Açıdan Otellerin Sınıflandırılması

Yasal açıdan otellerin sınıflandırılması yasal mevzuatımızda belirtilen niteliklere göre çeşitli sembollerle yapılır. Bu sınıflandırma sayesinde seyahat acentesi ve tur operatörlerine ait yayımlanan reklâmlara bakan konuklar, gidecekleri yerlerde kalacağı işletmelerin beklentilerini karşılamadaki yeterliliği hakkında ön bilgi edinir. Konuklar ekonomik yapılarına uygun işletmeleri önceden belirleyerek tatil planlarını yapabilirler.

Yapılan sınıflandırmayla aynı koşula sahip olmayan işletmelerin birbirlerine karşı yapabilecekleri haksız rekabetin önüne geçilmiş olur. Hizmette ve fiyatta oluşan çeşitlilikle, bir ülkenin turizm yönünden pahalı bir ülke olduğu konusunda yapılabilecek olumsuz propagandalar önlenir.

Yasal açıdan sınıflandırılmanın hem turistler hem de işletmeciler açısından pek çok yararları vardır bunu aşağıda maddeler halinde görebiliriz.

- Belirli özelliklere göre sınıflandırılan oteller bakanlıkça yayınlanan otel rehberinde gösterilmektedir. Otelin rehberde gösterilmesi gerek ulusal gerekse uluslar arası turistler için bir garanti teşkil etmektedir.

⁸⁶ Usta, Öcal; (1988), *Turizm: Turizm Olayına ve Türk Turizm Politikalarına Yapısal Yaklaşım*, İstanbul: Sümül Basımevi, s. 15.

- Sınıflama sayesinde turistler en uygun seyahat planını yapabilmektedirler
- Sınıflama aynı zamanda turistik mal ve hizmetlerin kalitesini ve fiyatını belirler
- Sınıflandırma aynı özelliklere sahip olmayan otellerin birbirine karşı haksız rekabet yapmalarını engeller

Yukarıda yararlarını yazmaya çalıştığımız yasal bakımdan sınıflandırmada oteller, belediye belgeli oteller ve turistik oteller olmak üzere iki ayrı gruba ayrılır.

1.6.5.1. Belediye Belgeli Oteller

Turizm işletme belgesi olmayan otellere turistik olmayan oteller denir. Bunlar mahalli idareler tarafından sınıflandırılır ve denetlenir. Belediye belgeli oteller 25902 sayılı ve 10.08.2005 tarihli “İşyeri Açma ve Çalışma Ruhsatlarına İlişkin Yönetmelik” hükümlerine göre üç sınıfa ayrılırlar. Bunlar:

1. sınıf oteller,
2. sınıf oteller,
3. sınıf otel ve pansiyonlardır.

Belediye belgeli oteller hakkında genel bir fikir vermesi açısından ilgili yönetmelikteki 1. sınıf otellerin sahip olması gereken özellikleri vermeye yetineceğiz.

Birinci sınıf otelin taşınması gereken şartlar:

- 1- Isıtma, soğutma ve havalandırma, odalar dâhil kalorifer veya klima ile yapılacaktır.
- 2- Bütün odalarda sürekli sıcak su bulunacaktır.
- 3- Zemin ahşap parke, seramik veya mermer gibi kolay temizlenebilir, yıkanabilir ve dezenfekte edilebilir madde ile kaplanacaktır.
- 4- Giriş ve salonlarda duvarlar alçı sıva, mermer veya lambri olacaktır.
- 5- Işıklandırma abajur, kristal, avize, aplik veya gizli ışık tertibatı ile yapılacaktır.
- 6- Bankolu bir müracaat yeri, telefon santrali ve vestiyer bulunacaktır.
- 7- Vestiyer duvarları lambri veya benzeri malzeme ile kaplı olacaktır.
- 8- Otel santraline bağlı olmayan kabinli bir telefon bulunacaktır.

- 9- Bekleme salonlarındaki koltuk, sehpa ve benzeri eşya iyi cins malzemedden yapılmış olacaktır.
- 10- Bekleme salonunda ve odalarda uydu yayını yapan televizyon sistemi bulunacaktır.
- 11- Dinlenme salonları;
- 11.1- Biri zemin katında olmak üzere en az iki salonu bulunacaktır.
- 11.2- Işıklandırma kristal avize, aplik veya gizli ışık tertibatı ile sağlanacaktır.
- 11.3- Mobilya iyi cins malzemedden olacaktır.
- 11.4- Pencerelerde iyi cins kumaş ve tül perdeler olacaktır.
- 11.5- Salonlardan birinde orkestra yeri televizyon ve bar bulunacaktır.
- 11.6- Masa ve sehpalarda cam, porselen veya seramik tablalar olacaktır.
- 12- Otel, zemin hariç üç kattan fazla ise, asansör bulunacaktır.
- 13- Katlarda servis odaları bulunacaktır.
- 14- Katlarda her 20 odaya en az 1 adet olmak üzere, bay ve bayanlara ait aynalı, fayanslı, lavabolu, sıvı sabunlu ayrı alaturka tuvaletler bulunacaktır.
- 15- Odalar;
- 15.1- Banyolu ve tuvaletli olacaktır.
- 15.2- Odaların % 20'si daire şeklinde olacaktır.
- 15.3- Işıklandırma gözü yormayacak şekilde olacak, abajurlu okuma lambası, santral ile bağlantılı telefon bulunacaktır.
- 15.4- Tercihen gömme gardırop, şifonyer, bavul masası, tuvalet, boy aynası, koltuk ve sehpa bulunacaktır.
- 15.5- Yatak ortopedik, yatak takımları iyi cins keten veya benzeri, yorganlar yarım kuş tüyü, yastıklar biri kuş tüyü olmak üzere iki adet olacak ve iyi cins battaniyeler bulunacaktır.
- 15.6- Süit odalar; yatak, oturma odası, banyo olmak üzere en az üç kısım olacaktır.
- 15.7- Oturma odasında yeteri kadar koltuk ve sehpalardan başka, bir çalışma masası, masa lambası, bir radyo ve televizyon bulunacaktır.
- 16- Banyolar;
- 16.1- Küvet gömme olacaktır.
- 16.2- Alafranga tuvaletli, aynalı, fayanslı, lavabolu, havalandırma tesisatlı olacaktır.
- 16.3- Duşlu odalarda havalandırma, merkezi sistem veya klima ile sağlanacaktır.
- 17- Tuvaletlerin zemin ve duvarları kolay temizlenebilir, yıkanabilir ve dezenfekte edilebilir nitelikte olan birinci kalite mermer, seramik ve benzeri

malzemedden olacaktır.

- 18- Birinci sınıf lokanta niteliğinde lokantası ve mutfağı bulunacaktır.
- 19- Birinci sınıf niteliğinde bay ve bayan berber salonu, manikürcü, sağlık ve fen koşullarına uygun çamaşırhanesi ve ütü yeri bulunacaktır.
- 20- Malzemelerin girmesi için ayrı bir servis kapısı, otoparkı olacaktır.
- 21- En az 150 cm genişliğinde yangın merdiveni bulunacaktır.

1.6.5.2. Turistik Oteller

Konaklama işletmelerin sınıflandırılmaları ülkelere ve amaçlara göre farklılıklar gösterebilmektedir. Örneğin Amerika Birleşik Devletleri, Kanada, Meksika ve Karaib adalarında American Automobile Association (AAA-Amerikan Otomobil Birliği)'nin çıkardığı elmas sınıflandırması kullanılmaktadır⁸⁷. Aralarında Türkiye'nin de bulunduğu Kara Avrupa'sı ve dünyanın pek çok yerinde 1958 yılında Amerika'da faaliyete başlamış ilk adıyla Mobile Travel Guide şu anki yeni adıyla Forbes Travel Guide'in çıkardığı yıldız sınıflandırması kullanılmaktadır.

AAA, otelleri sınıflandırmayı birden beşe kadar elmas ölçütüne, Mobile Travel Guide (Gezgin Seyahat Rehberi) ise, birden beşe kadar yıldız ölçütüne bağlamaktadır. AAA'nın ölçütlerine göre⁸⁸:

- ✓ Bir-elmaslı oteller temel bazı ihtiyaçları gideren ve yol kenarlarında kurulu otellerdir.
- ✓ İki-elmaslı oteller, ağırlıklı olarak yol kenarlarında bulunan, içleri özel dekore edilmiş ve doğa manzarasına da sahip olan otellerdir.
- ✓ Üç-elmaslı oteller, diğerlerine göre daha yüksek kalitede servis verebilen konforlu otellerdir.
- ✓ Dört-elmaslı oteller, müşterilerinin her türlü isteklerine mükemmel derecede cevap verebilen otellerdir.
- ✓ Beş-elmaslı oteller ise, diğer dört grup otelde olmayan en yüksek derecede hizmet verebilme derecesine sahip, çok lüks otellerdir.

⁸⁷ Walker, John R.; (2001), *Introduction to Hospitality*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, s. 113.

⁸⁸ Walker, John R.; (2001), a.g.e., s. 113.

Mobile Travel Guide’ın yıldız sınıflandırması ise, ülkemizde de benimsenmiş olan uluslararası sınıflandırma biçimidir. Ülkemizdeki yıldızlı sınıflandırma birden beşe kadar derecelendirmeyi içerir. 21.06.2005 yılında 25852 sayısı ile çıkartılan “Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelikte” belirtildiği şekliyle her yıldız sınıfıyla ilgili bilgi vermeye çalışacağım.

1.6.5.3. Bir yıldızlı oteller

İlgili yönetmelikte bir yıldızlı oteller, aşağıda belirtilen asgari nitelikleri taşır:

- En az on oda,
- Resepsiyon ve lobiden oluşan kabul holü,
- Kahvaltı ofisi ve kahvaltı salonu,
- Kat sayısı üçten fazlaysa otel kapasitesi ile orantılı müşteri asansörü,
- 06:00-24:00 saatleri arasında büfe hizmeti,
- İlk yardım malzeme ve gereçleri bulunan dolap,
- Odalarda dışarı ile doğrudan bağlantılı telefon hizmeti,
- Oda sayısının en az yüzde yirmi beşine hizmet verebilecek sayıda kıymetli eşya kasası.

1.6.5.4. İki yıldızlı oteller

İlgili yönetmelik gereği iki yıldızlı oteller, bir yıldızlı oteller için aranan şartlarla birlikte aşağıda belirtilen asgari nitelikleri taşır.

- İklim koşullarına göre genel mahallerde klima sistemi,
- Odalarda saç kurutma makinesi,
- Odalara içecek hizmeti.

1.6.5.5. Üç yıldızlı oteller

Üç yıldızlı otellerde; iki yıldızlı oteller için aranan şartlarla birlikte bulunması gereken asgari nitelikler şunlardır:

- İklim koşullarına göre odalarda klima sistemi,
- Lobiden ayrı düzenlenmiş oturma salonu,

- Odalarda televizyon,
- Odaların yüzde ellisinde mini bar ile mevcut yiyecek ve içecek türlerine uygun servis malzemesi,
- Yüzme havuzu veya ikinci sınıf lokanta veya kafeterya veya en az elli kişilik çok amaçlı salon,
- Çamaşır yıkama ve ütüleme hizmeti,
- Yirmi dört saat büfe hizmeti.

1.6.5.6. Dört yıldızlı oteller

Dört yıldızlı oteller; üç yıldızlı oteller için aranan şartlarla birlikte aşağıda belirtilen nitelikleri taşırlar:

- Kabul holünde telefon kabinleri,
- Müşterilerin ineceği veya çıkacağı kat sayısının ikiden fazla olması halinde otelin kapasitesiyle orantılı, müşteri asansörü,
- Odalarda ve genel mahallerde klima,
- Odalarda mini bar, kıymetli eşya kasası,
- 06:00-24:00 saatleri arasında oda servisi,
- Kuru temizleme ile terzi hizmeti,
- Satış mağazası,
- Çeşitli dillerde; süreli yayın, kitap gibi dokümanların yer aldığı okuma mahalli,
- Kapasitesi yüz kişiden az olmamak kaydıyla, tesis yatak kapasitenin yüzde ellisine hizmet veren birinci sınıf lokanta,
- Sürekli doktor hizmeti ve revir, müşterilerin bu konuda bilgilendirilmesi,
- Personel sayısının en az yüzde on beşi oranında, konusunda eğitim almış personel,
- İdari personelin konusunda eğitilmiş veya en az beş yıl deneyim sahibi olması,
- Odalara; mesaj bırakabilme sistemi, ya da buna yönelik hizmet verilmesi,
- En az yüz kişilik çok amaçlı salon ve fuayesi,
- Kapalı ve açık yüzme havuzları,
- En az yüz kişi kapasiteli kabare, tiyatro, sinema etkinliklerinin yapılabileceği kapalı salon,

- Kafeterya ve snack bar,
- En az yüz kişilik konferans salonu, fuayesi, salon ile bağlantılı en az iki çalışma odası, sekreterlik ve simültane tercüme hizmetleri,
- En az yüz kişilik gece kulübü, diskotek veya benzeri eğlence imkânı veren ayrı bir salon,
- Aletli jimnastik, aerobik veya bilardo salonu, alarm sistemi bulunan sauna, Türk hamamı, mini golf, tenis veya voleybol sahası, trampolin, bowling salonu, go-kart pisti, kayak ve deniz sporları, squash salonu veya benzeri imkânlar sağlayan ünitelerden en az üç adedi,
- Pasta ve içki servisi verilen en az yüz kişilik salon,
- Türk mutfağından en az beşer adet sıcak ve soğuk yemekler ile tatlı çeşitlerinin de sunulduğu alakart hizmet verilen ayrı bir lokanta ünitelerinden en az üç adedi bulunmalıdır.

1.6.5.7. Beş yıldızlı oteller

İlgili yönetmelik gereği beş yıldızlı oteller; yerleşme durumu, yapı, tesisat, donatım, dekorasyon ve hizmet standardı olarak üstün özellikler gösteren, dört yıldızlı oteller için aranılan şartlarla birlikte asgari bazı nitelikleri taşıyan en az yüz yirmi odalı otellerdir.

- Müşterilerin ineceği veya çıkacağı kat sayısının birden fazla olması halinde otelin kapasitesiyle orantılı müşteri asansörü,
- Odalarda; çalışma masası, yatak başucunda merkezi aydınlatma düğmesi ve priz, boy aynası,
- Odalarda; bornoz, diş temizlik kiti, tek kullanımlık terlik, dikiş kiti, ayakkabı sileceği, cilası, duş köpüğü, makyaj temizleme pamuğu, kutu kağıt mendil, şemsiye gibi en az on adet amblemli malzeme,
- Banyolarda; küvet, resepsiyonla bağlantılı telefon, büyüteçli ayna,
- Altı odadan az olmamak üzere oda kapasitesinin asgari yüzde beşi oranında tütün ürünleri içilmeyen oda düzenlemesi,
- Dört yıldızlı otelde “ayrıca bulunması gereken özellikler” başlığıyla belirtilen ünitelerden, ilave olarak en az üç adedi,

- Yirmi dört saat oda servisi,
- Garaj veya üzeri kapalı otopark, bu mahallerde yirmi dört saat görevli personel,
- Odalarda; uydu veya video yayınları ile oda sayısının yüzde onu oranında internet imkânı sağlanması,
- Bay ve bayan kuaförü,
- Satış mağazaları,
- Personel sayısının en az yüzde yirmi beşi oranında konusunda eğitim almış personel,
- Alakart lokanta,
- Resepsiyondan ayrı bir mahalde müşteri ilişkileri, danışmanlık gibi hizmetlerin deneyimli personel tarafından sağlanması,
- Kat koridorlarında resepsiyonla bağlantılı telefon,
- Beş yıldızlı otel bünyesinde birden çok konferans salonu bulunması halinde; bu salonlardan en fazla üç adedi, dört yıldızlı otelde ayrıca bulunması gereken özellikler başlığıyla belirtilen ünitelerden sayısı.

Ülkemizdeki turizm belgeli otellerin yasal açıdan sınıflandırılmasındaki kıstasları görmüş olduk. Bunlar aynı zamanda bizim yıldızlı oteller konusundaki algımızı şekillendiren ölçütler konumundadır.

Başta Amerikalılar olmak üzere gelişmiş toplumların bireylerinin gözüyle otel sınıflandırmalarının, onlar tarafından algılanışını irdelemek yararlı olacaktır. Gelişmiş toplumlarda yıldızlı otel algısının temelde bizdekinden çok farklı olmadığını görmekle birlikte bazı noktalarda da farklılıkların olduğu aşağıdaki Tablo 8 incelenerek çok daha iyi anlaşılabilir. Tablo 8'deki yıldız sınıflandırmasına yaklaşımın algısının fiyat, verilen hizmet ve işletmenin konumu faktörleri üzerine kurulduğu göze çarpmaktadır. Bizde konum faktörü otel işletmelerinin yıldızlı sınıflandırma algısında pek dikkate alınmaz.

Tablo 8: Gelişmiş Toplumlarda Yıldızlı Otel Sınıflandırmasının Tüketici Tarafından Algılanışı

<p>Bir Yıldız ★ (Economy-Ekonomi)</p>	<p>Genellikle sahipleri tarafından yönetilen küçük otellerdir. Otel çoğu zaman iki dört katlı ve genellikle daha kişisel bir atmosfere sahiptir. Genellikle toplu taşımaya uygun kavşak ve ekonomik birimler yanında olurlar. Mobilyalar ve tesis temel seviyede ancak temizdir. Lokantası ve site havası yoktur.</p>
<p>İki Yıldız ★ ★ (Moderate-Orta)</p>	<p>Genellikle sürekli kalite ve marka sunan otel zincirlerinin kolay ulaşılabilen birimleri olarak görülür. Otel genellikle orta ölçekli ve uygun fiyatlıdır. Genellikle odalarda televizyon ve telefon hizmeti vardır. Çoğunlukla restoran hizmeti sağlanmakta ancak oda servisi ve belboy hizmeti sağlanmaktadır.</p>
<p>Üç Yıldız ★ ★ ★ (First Class-Birinci Sınıf)</p>	<p>Bu oteller iyi döşenmiş odalar ile geniş ve dekore edilmiş lobiler ile konaklama sunarlar. Yüksek fiyatlı alışveriş ve iş alanlarına uygun mesafede bulunmaktadır. Bu otellerin lokantalarının genellikle kahvaltı ve akşam yemeği sunan özellikleri vardır. Oda servisi durumu değişebilmekte fakat, sağlıklı yaşam merkezi ve havuz hizmeti sıklıkla verilmektedir.</p>
<p>Dört Yıldız ★ ★ ★ ★ (Superior- Üstün)</p>	<p>Ön büro, servis, belboy hizmeti ve resepsiyon alanları ile resmi yapılı büyük otellerdir. Bu grup oteller çoğunlukla aynı kalibre diğer otellerin, alışveriş ve diğer önemli konumların yakınlarında bulunmaktadır. Servis kalitesi ortalamanın üzerindedir. Odalar iyi aydınlatılmış ve döşenmiştir. Birden fazla restoranda istediğiniz yemeği yeme şansınız yüksektir. Sürekli bir oda servisi, park alanı, kasa hizmeti, spor salonları birden fazla havuz hizmeti genellikle sağlanmaktadır.</p>
<p>Beş Yıldız ★ ★ ★ ★ ★ (Deluxe)</p>	<p>Bu oteller en üst seviyede konaklama ve hizmet sunarlar. İnsan hizmeti özellikleri en üst seviyededir. Ancak birçok büyük zincir otellerinin yanında bağımsız olanlar tarif edilemez zarif bir samimiyet sunar. Bu otellerin konumu bir banliyö veya kasabanın çok özel bir yeri ile şehrin merkezinin kalbi kadar farklı olabilir. Lobiler ve odalar şık ve kaliteli döşeme ile görkemlidir. Yirmi dört saat oda servisi, jakuzili odalar vb. birçok hizmeti ile müşterisine en iyi hizmeti sunmayı taahhüt eder.</p>

Kaynak: Walker, John R.; (2001), *Introduction to Hospitality*, New Jersey: Prentice Hall, s. 117.

1.7. OTEL İŞLETMELERİNİN ORGANİZASYON YAPISI İÇİNDE GELİR VE GİDER DEPARTMANLARI

İşletmelerde planlama aşamasında belirlenen hedeflere ulaşabilmek için kurulması gereken, sistemli bir organizasyon yapısıdır. Organizasyon, işletmeyi meydana getiren bölümler arasındaki ilişkileri düzenleyen ve belirlenen amaçları gerçekleştirmek gayesiyle üst yönetimce oluşturulan biçimsel bir yapı olarak ifade edilebilir⁸⁹.

Organizasyon, insan ve makine ilişkileri ile birlikte, insanın insan ile olan ilişkilerinin bütününe kapsamaktadır. Bundan dolayı, organizasyon karmaşık ve sosyal nitelikli özellik olarak da açıklanmaktadır.

İşletme organizasyonunun bir yönetim aracı olarak etkinliği, yetki ve sorumlulukların dağıtılması ve bunların doğru olarak anlaşılmasına bağlıdır. Etkili bir organizasyonu sağlayabilmek için faaliyetler, çalışanlar ve çalışılan yer arasındaki ilişkiler iyi organize edilmelidir.

Konaklama işletmelerinin her fonksiyonu, yönetim birimi açısından yeterince bilgi elde edebilmek için ayrı bölüm halindedir. Her otel işletmesinin, sınıfı, personel sayısı, misyon ve vizyonu, duran varlıkları, sundukları hizmetler açısından birbirinden farklıdır. Bu yüzden tüm konaklama işletmelerini kapsayabilecek geçerli bir organizasyon şeması vermek zordur.

Yönetim anlayışının geleneksel olduğu konaklama işletmelerinde organizasyon yapısı merkezileşmiş yani yetki ve sorumluluk tek yerde toplanmıştır. Geleneksel anlayışın olumsuzlarını fark eden konaklama işletmeleri son yıllarda, konaklama sektöründeki bütün dünyadaki yönetim anlayışındaki hızlı gelişmelerden dolayı, merkezileşmiş yönetim yapısından sorumluluğun birimlere paylaştırıldığı âdemimerkeziyetçi organizasyon yapısı benimsenmiştir. Bu yapı da, yöneticiler azalan iş yükünden kazandıkları zamanı karar verme yeteneklerini geliştirebilme, motivasyon ve iş tatmini fırsatı olarak kullanabilmektedir.

⁸⁹ Şener, Burhan; (2001), a.g.e., s. 123.

Organizasyon yapılarında meydana gelen değişmelerden bir tanesi de yalın organizasyondur. Yalın organizasyonda esas olan, organizasyon yapısının basitleştirilmesi, gereksiz iş süreçlerinin ortadan kaldırılmasıdır. Bu tip organizasyonda çalışma şartları, şekli, yeri ve birçok özelliği birbirine benzeyen bölümler birleştirilerek gerek bölümler arasındaki iletişim daha kolay sağlanabilir gerekse de bu birimlerde görevlendirilecek iş gören ve yöneticiler de azalacaktır. Böylece maliyetlerin azalması, hızlı karar verme ve müşteri ihtiyaçlarına odaklanma gibi olumlu sonuçlar elde edilebilir.

Konaklama işletmelerinin organizasyon yapısının oluşturulmasında departmanlar, gelir getiren ve gelir getirmeyen departmanlar olmak üzere ikiye ayrılabilir⁹⁰. Gelir getiren departmanlar; konaklama (odalar), yiyecek-içecek departmanları olarak temel gelir bölümleri ve çamaşırhane, kuaför-berber vb. yardımcı gelir bölümleri olarak ikiye ayrılır. Gelir getirmeyen işletme bölümlerini pasif işletme bölümleri olarak düşünebiliriz. Gelir getirmeyen aynı zamanda müşteri ile direkt ilişkisi olmayan pasif karakterli bu hizmet bölümleri; yönetim departmanı, muhasebe departmanı, teknik işler departmanı, güvenlik departmanı ve çamaşırhane departmanıdır.

Şekil 4 gelir getiren ve gelir getirmeyen departmanlara göre hazırlanmış otel işletmelerine ait organizasyon şemasını göstermektedir. Bu şemada soldan sağa ilk üç departman gelir getiren departmanları, diğerleri ise, pasif departmanlar diye de nitelenen gelir getirmeyen departmanları göstermektedir.

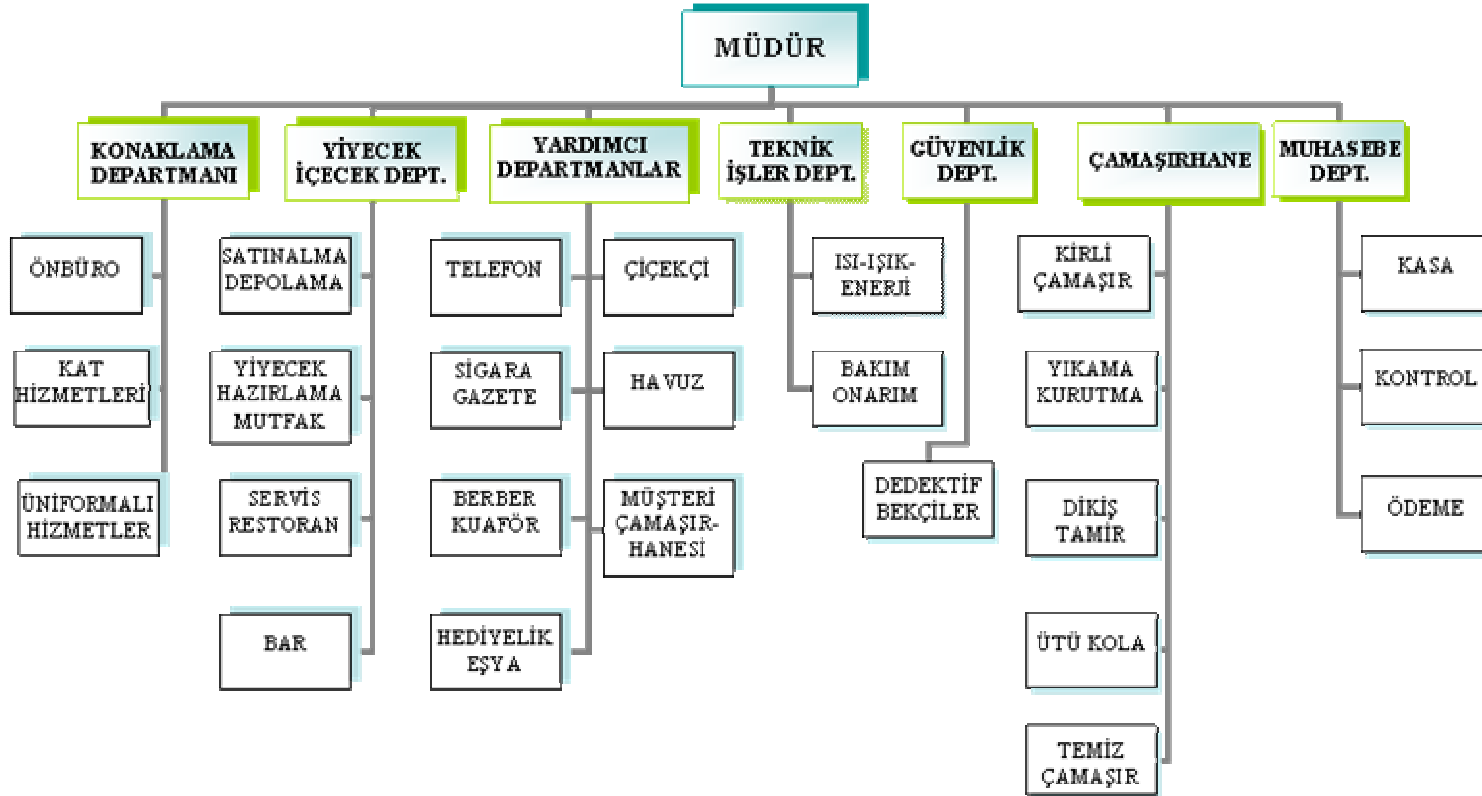
1.7.1. Gelir Getiren Departmanlar

Gelir getiren departmanlar; konaklama (odalar), yiyecek-içecek departmanları olarak temel gelir bölümleri ve çamaşırhane, kuaför-berber vb. yardımcı gelir bölümleri olarak ikiye ayrılır⁹¹.

⁹⁰ Çetiner, Ertuğrul, (2002), a.g.e, s. 20.

⁹¹ Ertuğrul, Çetiner; (2002), a.g.e., s. 20-23.

Şekil 4: Otel İşletmelerinin Gelir Getiren ve Getirmeyen Departmanlarına Göre Organizasyon Yapısı



Kaynak: Çetiner, Ertuğrul; (2002), a.g.e., s. 21.

1.7.1.1. Konaklama Departmanı

Organizasyon şemasından da görüleceği gibi, konaklama(odalar) departmanı, önbüro, kat hizmetleri ve üniformalı hizmetler olarak üç gruba ayrılır.

Önbüro-Resepsiyon: Giriş holünde yer alan önbüro, müşteri ile en sık ve direkt teması olan departmandır. Otele gelen konuk (müşteri) ilk önce üniformalı personeli daha sonra önbüroyu ve personelini görür. Konuğun otel işletmesi hakkında bulunacağı yargının şekillenmesinde önbüro personelinin büyük payı vardır. Önbüronun başlıca görevleri şöyle sıralanabilir:

- Müşterinin gelişinde, danışma işlemlerinde ve otelden ayrılışlarında kendisine yardımcı olmak,
- Otelde kalmak isteyen müşterilerle iletişim kurmak ve rezervasyon işlemlerini yapmak,
- Müşteri kayıt ve oda satış işlemlerini yapmak,
- Müşteri hesaplarının tutulmasını ve faturaların düzenlenmesini sağlamak,
- Müşteri ile ilgili kredi ve kambiyo işlemlerini yapmak,
- Müşteriye gelen mesajlarla ilgilenmek.

Kat Hizmetleri: Müşterilerin otelde konakladıkları sürenin büyük bir bölümü bu departman ile ilgilidir. Müşteri odalarının ve içinde yer alan eşyaların, koridorların, salonların temizliği, müşteri yataklarının yapılması ve kirli çamaşırların değiştirilmesi, otelin genel temizliği bu bölümün temel görevleridir. Ayrıca, gerekli bakım ve onarım işleri için teknik işler departmanına, satışa hazır odalar için önbüroya rapor vermek görevleridir. Bu bölüm, müşteriye kendi evindeki rahat ve konforu vermekte, işletmenin başarılı olmasını sağlamaktadır.

Üniformalı Hizmetler: Müşterilerin otele geliş ve ayrılışları ile ilgili hizmetleri veren üniformalı otel personeli bölümüdür. Başlıca görevleri şunlardır:

- Otel müşterilerini karşılamak ve önbüroya götürmek,
- Müşterileri ve onlara ait bagajları odalarına götürmek,
- Müşterilerin danışma işlerine yardımcı olmak.

1.7.1.2. Yiyecek ve İçecek Departmanı

Şekil 4'teki organizasyon şemasında da görüleceği gibi; bu bölüm yiyecek ve içecek malzemesi satın alma ve depolama, yiyecek hazırlama, yemek ve içki servisi hizmetlerini yapan bir bölümdür. Modern otel işletmeleri müşterilerine sundukları konaklama hizmeti yanında, yemek ve içki servisi de yapar. Yemek ve içecek gelirleri konaklama gelirlerinin yanında ikinci en büyük gelir kalemidir.

Yiyecek-içecek bölümü bir otelin yiyecek-içecek ve servis olanakları sağlayan üretim departmanıdır. Yiyecek-içecek bölümü; tedarik, tedarik yöntemleri ve yerleri, yiyecek-içeğin korunması, yiyecek depoları, içki mahzenleri, bu fonksiyonlarla ilgili kontrol, fonksiyonların rasyonalizasyonu gibi birtakım işlevleri üstlenmiştir⁹².

Yiyecek-İçecek müdürü, otelin yiyecek-içecek satışlarından tüm yiyecek-içecek maddelerinin alış ve satış fiyatlarından, yiyecek-içecek maliyetlerinden, menünün planlanmasından ve hazırlanmasından, satın alınan malzemelerin standart ve kaliteli olup olmadığının kontrolünden ve porsiyonların standart ölçüler dâhilinde hazırlanmasından sorumludur⁹³.

Yiyecek içecek departmanı kendi içinde iyi bir organizasyon şeması ile çalışmalarını sürdürmelidir. Diğer işletme departmanları ile işbirliği yapmalıdır. Yiyecek içecek malzeme bedellerinin ödenmesi, bunlarla ilgi kayıtların kontrolü konusunda muhasebe departmanı ile, temizlik işlerinde kat hizmetleri ile restoran ve barların teknik işlerinin yapılması için teknik işler departmanı ile işbirliği yapmalıdır.

1.7.1.3. Yardımcı Departmanlar

Otellerin müşteri ihtiyaçları ile ilgili olarak büyüklük ve sınıfına göre işletmekte bulunduğu yardımcı gelir departmanları, her otel işletmesinde farklı olabilir. Müşterilerin yatma, yeme içme ihtiyaçları dışında diğer ihtiyaçlarını karşılayan başlıca yardımcı gelir departmanları şunlardır:

⁹² Olalı, H. ve Korzay, M.; (1989), a.g.e., s.549.

⁹³ Maviş, Fermani; (1987), "Otel İşletmeleri İçin Hizmet Sunan ve Gelir Getiren Bölümlerin Analizi", Eskişehir Anadolu Üniv. İ.İ.B.F. Dergisi, 5(2), s. 66.

- İletişim internet hizmetleri gelirleri,
- Sigara, gazete satış,
- Müşteri çamaşırhanesi,
- Kuaför, berber, çiçekçi, spor tesisleri, masaj vb.,
- Diğerleri.

1.7.2. Gider Departmanları

Pasif işletme bölümleri olarak düşünebileceğimiz hizmet departmanları, müşteri ile direkt ilişkisi olmayan bölümlerdir⁹⁴. Gelir getirmeyen bu bölümleri sırası ile ele alalım.

1.7.2.1. Yönetim Departmanı

Şekil 4'teki organizasyon şemasında bağımsız bir bölüm olarak belirtilmeyen fakat, otel işletmelerinde adeta bir orkestra şefi gibi bütün departmanların eş uyumlu çalışmasını sağlayan kararlar alan ve denetleyen bölümdür. Ayrıca, personelin yönetim ve denetim işlerini, iş toplantılarını, reklâm ve kredi konularını denetlemek, otel yazışmalarını yapmak görevleri arasındadır. Otel işletmesinin büyüklüğüne göre yönetimin iş yoğunluğu artıp azalabilir.

1.7.2.2. Muhasebe Departmanı

Konaklama sektöründe, özellikle de otelcilik sektöründe büyük önemi olan departmandır. Faaliyet sonucunun belirlenmesi ve mali tabloların hazırlanması bakımından büyük anlam taşır. Otel işletmesinin büyüklüğüne göre bu bölüm kendi içinde farklı yapıda örgütlenebilir.

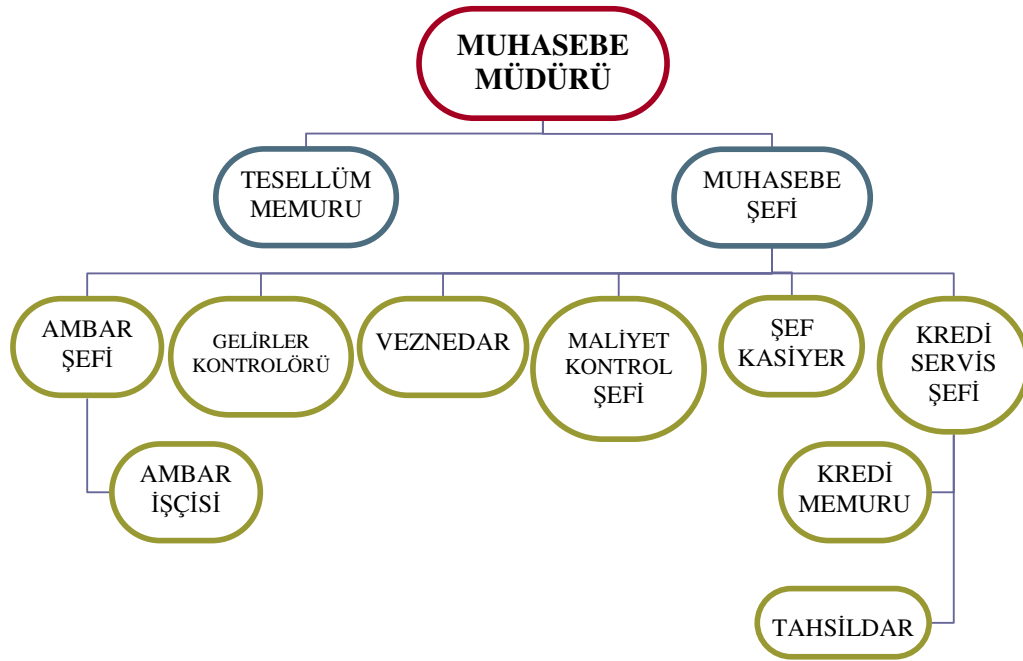
Şekil 5'teki konaklama işletmesi muhasebe departmanı organizasyon şemasında yer alan pozisyonlara ait görev tanımlarının açıklanması muhasebe departmanını tanımak açısından yararlı olacaktır⁹⁵.

⁹⁴ Ertuğrul, Çetiner; (2002), a.g.e., s. 23-25.

⁹⁵ Azaltun, Murat ve Kaya, Ergün; (2006), *Konaklama İşletmelerinde Muhasebe Uygulamaları*, Ankara: Detay Yayıncılık, s. 39-49.

Muhasebe müdürü: Genel müdüre bağlı çalışır. Muhasebe müdürlüğü konaklama işletmelerinde genel müdürden sonra gelen en yetkili pozisyondur. Genel müdürle birlikte, konaklama işletmesinin gelir, gider, ödeme ve tahsilât işlemleri muhasebe müdürünün kontrolü ve onayı ile yapılır.

Şekil 5: Konaklama İşletmesi Muhasebe Departmanı Organizasyon Şeması



Kaynak: Azaltun, Murat ve Kaya, Ergün; (2006), a.g.e., s. 39.

Muhasebe müdürünün görevleri arasında öne çıkanları genel olarak şöyle sıralayabiliriz:

- Tüm gelir getiren departmanlara ait günlük durum ve gece denetimi raporlarını kontrol etmek.
- Kasa ile ilgili muhasebe fişlerinin kontrolünü yapmak.
- İşletmenin kredi politikasını belirlemek.
- Kredi servisine istihbarat yaptırarak, kredi limitlerini belirleyip genel müdürün onayına sunmak.
- Satın alma talep formlarını onaylamak.

- Yiyecek içecek maliyet kontrol sistemini ve prosedürlerini tespit etmek.
- Aylık fiili sonuçlar ile bütçeleri karşılaştırarak genel müdür ve departman müdürleri ile birlikte analiz etmek.

Muhasebe şefi: Muhasebe müdürüne bağlı çalışan muhasebe şefinin görevlerinden öne çıkan bazıları şunlardır:

- Satış ve masraf faturaların muhasebeleştirilmesini sağlamak.
- İşletmenin finansal muhasebe işlemlerini gerçekleştirmek.
- Resmi defterlerin dökümünü almak.

Tesellüm memuru: Doğrudan muhasebe müdürüne bağlı çalışan tesellüm memurunun öne çıkan başlıca görevleri şunlardır:

- Satın alınan tüm malzemelerin konaklama işletmesine teslim alma aşamasında kontrollerini yapmak. Fatura veya irsaliyelerin üzerindeki değerler ile teslim alınan malzemelerin adet, ağırlık vb. değerlerini karşılaştırarak doğruluğunu araştırmak.
- Faturalara tesellüm kaşesi vurarak ambar giriş kayıtlarını yapmak.
- Konaklama işletmesinden çıkış yapılacak malzemelerin sayım işlemlerini yapmak.

Ambar şefi: Muhasebe müdürüne bağlı olarak çalışır. Öne çıkan başlıca görevleri şunlardır:

- Ambar kayıtları tutmak.
- Taleplere istinaden malzemelerin çıkış işlemlerini yapmak.

Veznedar: Muhasebe departmanında görevli veznedar muhasebe müdürüne bağlı olarak çalışır. Öne çıkan başlıca görevleri şunlardır:

- Günlük hâsılatı önbürodan teslim almak, gelirler kontrolörü ile gece denetimi raporlarını kontrol edip mutabakata varmak.

- Satıcılara olan ödemeleri yapmak.

Gelirler kontrolörü: muhasebe departmanında görevli gelirler kontrolörü muhasebe müdürüne bağlı çalışır ve öne çıkan görevleri şunlardır:

- Gece denetiminden sonra yazıcıdan çıkarılan tüm raporları almak.
- Günlük gelir raporu hazırlamak.

Maliyet kontrol şefi: Muhasebe departmanında görevli maliyet kontrol şefi muhasebe müdürüne bağlı olarak çalışır ve görevleri şunlardır:

- Günlük geliri oluşturan satışların maliyetlerini hesaplamak.
- Özel menülerin maliyetlerini çıkarmak.
- Günlük israf ve ziyarı önleyici tedbirler önermek.

Şef kasiyer: Muhasebe departmanında görevli şef kasiyer muhasebe müdürüne bağlı olarak çalışır ve görevleri şunlardır:

- İşletmede kullanılan tüm satış noktası makinelerinin fatura ve adisyonlarını, ödenmez ve ağırlama çeklerini muhafaza etmek.
- Oda kahvaltısı (BB), yarım pansiyon (HB) ve tam pansiyon (FB) konaklamalarda kahvaltısı, öğlen ve akşam yemekleri için pansiyon adisyonu düzenlemek.

Kredi servis şefi: Muhasebe departmanında görevli kredi servis şefi muhasebe müdürüne bağlı olarak çalışır ve görevleri şunlardır:

- Kredili kalan konuklarla yapılan kredi sözleşmelerinin takibini yapar.
- Her hafta yaşlandırılmış müşteriler listesi olarak ilgili departman müdürlerine dağıtımını yapmak.

Kredi memuru: Muhasebe departmanında görevli kredi memuru kredi servis şefi ve muhasebe müdürüne bağlı olarak çalışır ve görevleri şunlardır:

- Yapılan tahsilâtların vezneye teslim edilmeden önce kontrollerini yapmak.

- Bedelleri POS (Satış noktası-Point Of Sale) makinesinden geçmiş ödemelerin slipleri ile fatura tutarlarını karşılaştırmak

Tahsildar: Muhasebe departmanında görevli tahsildar muhasebe müdürüne bağlı olarak çalışır ve görevleri şunlardır:

- İşletmede konaklayan konuklara ait faturaların zimmetli olarak dağıtımını yapmak varsa firmalar tarafından kesilen faturaları teslim almak.
- Vergi Dairesi, Sosyal Güvenlik Kurumu gibi kurum ve kuruluşlarla ilgili işleri takip etmek, ödemeleri yapmak, yazışmaları iletmek.

1.7.2.3. Teknik İşler Departmanı

Otel işletmelerinin büyüklüğüne göre iç örgütlenmesi farklı olabilecek teknik işler departmanı temel iki görevi yerine getirir. Bunlardan birincisi otelin aydınlatma, ısıtma, soğutma, havalandırma ve suyunu sağlamadır. Diğeri ise, binanın ve tesislerin bakım ve onarımını yapmak veya yaptırmaktır.

Otel işletmelerinde personelin iyi hizmet vermesi yanında tesislerin çalışır durumda olması, müşterilere verilecek olumlu izlenimlerde önemli rol oynar. Bu nedenle teknik işler departmanı büyük bir sorumluluk taşımaktadır.

1.7.2.4. Güvenlik Departmanı

Otel işletmelerinde müşterilerin korunması, olağanüstü olayların önlenmesi otel dedektif ve bekçilerine ihtiyaç göstermiştir. Oteller, yangın, ölüm, kaza, hırsızlık, otel eşyalarının hasarı gibi konularda önlem almak ve hazırlıklı olmak zorundadırlar. İşte alınan bu önlemleri uygulayan bölüm güvenlik departmanıdır.

1.7.2.5. Çamaşırhane Departmanı

Otel işletmelerinin çamaşırhanesi gelir getiren bir bölüm olarak müşteri çamaşırlarına hizmet veren müşteri çamaşırhanesi ve gelir getirmeyen bir bölüm olarak otel çamaşırhanesi olarak iki ayrı bölüm olarak işletilebilir. Genellikle uygulamada tek bir bölüm olup, hem müşteri çamaşırlarının, hem de otel

amaşırlarının yıkandığı bir bölümdür. Bu bölüm içerisinde aşığıdaki bölümleri de barındırır.

- Kirli amaşırlar bölümü ile ayırma ve sayım odası,
- Yıkama ve kurutma bölümü,
- Dikiş ve tamir bölümü,
- t ve kola bölümü,
- Temiz amaşırlar bölümü.

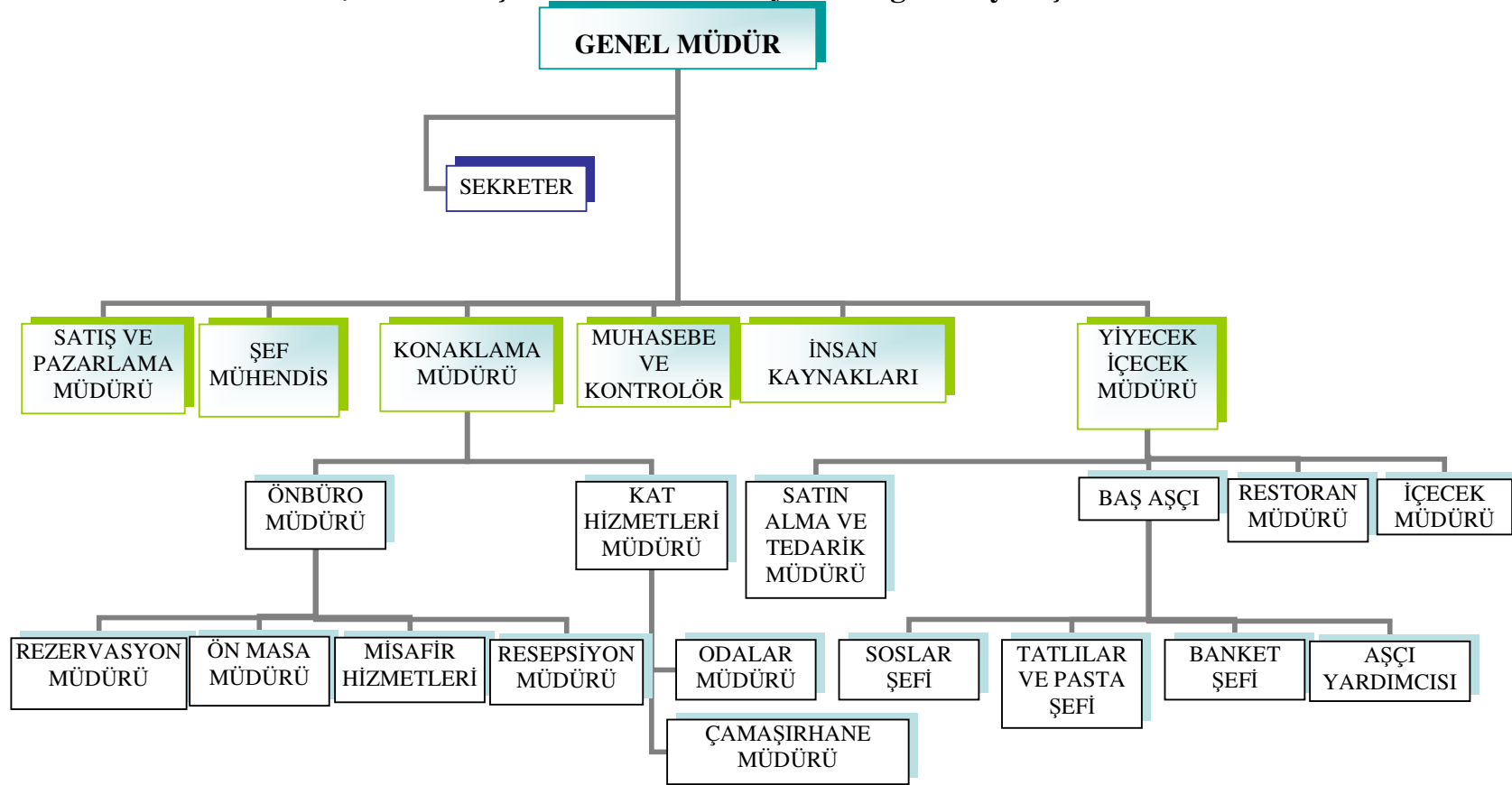
Gelir getiren ve getirmeyen bölümler yaklaşımlarına göre eldığımız organizasyon Őemasına göre, modern bir otel işletmesinin sunması gereken hizmetler, aıkladıklarımızla sınırlanmaz. Otel işletmelerinin sunacağı hizmetlerin çok daha çeşitli olacağı unutulmamalıdır. Otel işletmelerinin organizasyon yapısı gelir getiren ve getirmeyen departmanlara göre ile birlikte aşığıdaki kriterlere göre de yapılabilir:

Fonksiyonlarına göre organizasyon yapısı: Sunulan hizmetin nitelik ve türüne göre yapılan bir organizasyon yapısıdır. Burada oluşturulmak istenen bölümlerin sayısı, işbölümü ve uzmanlaşma derecesine göre değişebilmektedir. Bu nedenle konaklama işletmelerinde organizasyon yapısı; konaklama, yiyecek-içecek, güvenlik gibi bir takım fonksiyonel bölümlere ayrılır. Şekil 6 fonksiyona göre organizasyon yapısına örnek olarak verilmiştir.

Müşteri ile olan ilişkilerine göre organizasyon yapısı: Bu organizasyon yapısında faaliyetler, müşteriler ile olan ilişkilere göre konaklama işletmesinin n bölümü ve arka bölümü olarak ikiye ayrılır. Konaklama işletmesinin n bölümü; yiyecek-içecek servisi ve resepsiyon hizmetleridir. Konaklama işletmesinin arka bölümü ise; bordro hazırlama, muhasebe, mutfak gibi hizmetleri kapsamaktadır.

Sorumluluk merkezlerine göre organizasyon yapısı: Konaklama işletmesi yönetimi, herhangi bir personelin değişik birçok alanda çalışmasını isteyebilir. Bu; büyük konaklama işletmelerinde çok sık görülmeyen bir durumdur. Ancak, bu yaklaşımlar genellikle küçük konaklama işletmelerinde görülen bir durumdur.

Şekil 6: Otel İşletmelerinin Fonksiyonel Organizasyon Şeması



Kaynak: Konaklama ve Turizm Endüstri Portalı, erişim: 29.Mart. 2010, http://www.hotelmule.com/attachments/2009/01/1_200901111927261iDVY.gif,

İKİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNDE TOPLAM MALİYET FONKSİYONUNUN BELİRLENMESİ VE FİYATLANDIRMA

Birinci bölümde turizm, mevsimsellik ve otel işletmeleri ile ilgili temel kavramları işledik. Turizmin mevsimsellik özelliği, kıyı otellerinin çoğunluğunu sezonluk çalışmaya zorunlu bırakmaktadır. Bu durum otellerin gelirleri üzerinde olumsuz etki oluşturmaktadır. Otel işletmelerinin gelirlerini arttırmak için giderlerinin analiz edilerek gider fonksiyonunun bulunması gerekir. Bu bölümde gider analiz yöntemleri ve fiyatlandırma üzerinde durulacaktır.

2.1. OTEL İŞLETMELERİNDE MALİYETLER VE ÖZELLİKLERİ

Turizm işletmelerinden biri olan konaklama işletmeleri içerisinde nicelik ve nitelik olarak öne çıkan otel işletmeleri, birincil olarak müşterilerine konaklama olanağı sağlayan, ikinci aşamada yiyecek içecek gibi gereksinmelerinin karşılanması için çeşitli malzemelerden yararlanarak mal ve hizmet satan işletmelerdir.

Turizm sektöründe faaliyet gösteren otel işletmelerinin sınıfı ve büyüklüğü ne olursa olsun, asıl amaçları kârlılığı her yıl artırarak sürdürülebilir kılmaktır. Kârını düzenli olarak her yıl arttırmak isteyen kurumsal işletmeler, bunun sunulan hizmet kalitesini yükseltmek veya en azından koruyarak müşteri memnuniyetini arttırmak ve maliyetleri kontrol altına almaktan geçtiğini bilmektedirler veya bilmelidirler. Konaklama işletmelerinin kendisinden kaynaklanan özellikleri, bu işletmenin maliyet unsurları üzerinde büyük ölçüde etkili olmaktadır. Otel işletmeleri artan rekabet koşullarında ayakta kalabilmek için maliyetlerini minimum düzeyde tutmak, gelirlerini ise, maksimum düzeye çıkarmak zorundadır. Bu nedenle işletmelerin maliyet ve gelirlere konu olan tüm unsurları göz önüne almaları bir zorunluluk haline gelmiştir.

Genel anlamıyla maliyet, hedeflenen bir sonuca ulaşmak için katlanılması gereken esirgemezliklerin parasal toplamıdır⁹⁶. Bu tanımdan yola çıkarak ulaşılmak

⁹⁶ Büyükmirza, H. Kâmil; (2008), *Maliyet ve Yönetim Muhasebesi*, Ankara: Gazi Kitabevi, s. 44.

istenen her farklı hedef için ayrı bir maliyetten söz edebiliriz. Birçok sonuç, bir eylem veya faaliyet sonunda ortaya çıkar. Hedeflenen o sonuç için katlanılan esirgemezlikler (fedakarlıklar) de bu faaliyetler sonucunda ortaya çıkar. Herhangi bir hedefin maliyeti o hedefe ulaşmak için yürütülen faaliyetlerin yol açtığı maliyet anlamındadır. Maliyet öncelikle faaliyetlere bağlı bir kavramdır.

Farklı bir açıdan ise, maliyet mal ve hizmet üretiminde işletme tarafından yapılan çeşitli giderlerin (hammadde, işçilik, genel üretim giderleri), uğranılan kayıpların (amortisman, fire) ve para ile ölçülebilen fedakarlıkların (sosyal sigorta işveren payı, sosyal yardımlar) toplamıdır⁹⁷.

Yukarıda yer alan ikinci maliyet tanımı mal ve hizmet üretimini ön plana çıkarmakta ve maliyetin (mal oluş) üretim eyleminde oluştuğunu vurgulamaktadır. Aynı zamanda bu tanım işletmenin diğer işlevlerini (finans, pazarlama, yönetim vb.) maliyet tanımı dışında bırakmaktadır. Maliyet kavramını üretim işlevinin dışına çıkaran ve kapsamını genişleten tanımı Fransız Genel Hesap Planında görmekteyiz⁹⁸. Burada maliyet bir mamul, bir emtia, bir hizmetin, ya da mamul, emtia, hizmet gruplarının en son aşamasındaki satış dahil gider öğelerinin toplamıdır.

Bu son yaklaşım doğrultusunda maliyet ise, işletmenin işlevlerini yerine getirmek ve yönetimin işlevlerini, işletme sürekliliğini sağlayacak biçimde oluşturmak amacı ile kullanılan, ya da kullanılması öngörülen kaynakların parasal belirtimidir⁹⁹ şeklinde kendini bulur.

Türkiye pratiğinde muhasebenin daha çok vergisel işlemler için kullanılması geleneği; maliyetten bahsedilince çoğunluğun aklına vergi mevzuatındaki maliyet

⁹⁷ Çetiner, Ertuğrul; (2002), *Konaklama İşletmelerinde Muhasebe Uygulamaları*, Ankara: Gazi Kitabevi, s. 438.

⁹⁸ Sevgener, A. Sait ve Hacırüstemoğlu, Rüstem; (2000), *Yönetim Muhasebesi*, İstanbul: Alfa Basım Dağıtım, s. 18.

⁹⁹ Sevgener, A. Sait ve Hacırüstemoğlu, Rüstem; (2000), a.g.e., s. 18.

yaklaşımını getirmektedir. Türk Vergi Mevzuatında maliyet, Vergi Usul Kanunu¹⁰⁰ Md. 262'ye göre; “maliyet bedeli, iktisadi bir kıymetin iktisap edilmesi veyahut değerinin artırılması münasebetiyle yapılan ödemelerle bunlara müteferri bilumum giderlerin toplamını ifade eder.” Aynı kanunun 275. Maddesinde imal edilen mamul maliyetleri aşağıdaki gibi tanımlanmıştır.

“İmal edilen emtianın (Tam ve yarı mamul mallar) maliyet bedeli aşağıda yazılı unsurları ihtiva eder:

- I. Mamulün vücuda getirilmesinde sarf olunan iptidai ve ham Maddelerin bedeli,
- II. Mamule isabet eden işçilik,
- III. Genel imal giderlerinden mamule düşen hisse,
- IV. Genel idare giderlerinden mamule düşen hisse, (Bu hissenin mamulün maliyetine katılması ihtiyaridir.)
- V. Ambalajlı olarak piyasaya arz edilmesi zaruri olan mamullerde ambalaj malzemesinin bedeli.

Mükellefler, imal ettikleri emtianın maliyet bedellerini yukarıdaki unsurları ihtiva etmek şartıyla diledikleri usulde tayin edebilirler” şeklinde ifade edilmiştir. Vergi mükellefi işletmeler ve tabii ki otel işletmeleri ürettikleri mamul, yarı mamul ve hizmetin maliyet bedelini yukarıdaki hususları içermek şartıyla istedikleri tarzda tespit edebilirler.

Bütün bu tanımların ve değerlendirmelerin etkisi altında genel bir kavram olarak maliyet; belirli bir sonuca ulaşmak için, katlanılan, ya da katlanılacak özveriler (fedakarlıklar) toplamının para ile ifade edilmesidir¹⁰¹. Bu son tanım bizim bundan sonra kullanacağımız maliyet terimine yüklediğimiz anlamı içermektedir. Günlük hayatta maliyet kavramının kullanımı parasal olmayan unsurları da kapsayabilmektedir. Buna “yamaç paraşütü tutkusu, geçen yaz Fethiye

¹⁰⁰ Vergi Usul Kanunu; (1961), *T.C. Resmî Gazete*, 10703–10705, 10 Ocak 1961.

¹⁰¹ Şener, Recep; (2004), *Maliyet Unsurları Muhasebesi*, Ankara: Gazi Kitabevi, s. 38.

Ölüdeniz'deki kazada hayatına mal oldu” ifadesindeki maliyeti örnek verebiliriz. Maliyet kavramına yüklediğimiz anlamın günlük hayattan farklı olduğunu tanımlardan rahatlıkla görebiliriz. İşletmelerdeki maliyet hesaplama ve analizlerinde sadece parasal maliyetler dikkate alınır.

Buraya kadar maliyet kavramını açıklamaya çalıştık. Şimdi maliyet gideri, gider ve harcama kavramları üzerinde de durmaya gayret gösterelim. Maliyet ili maliyet gideri kavramlarını eş anlamlı olarak kullanırız. Maliyet gideri; “üretim işletmelerinde üretilmesi amaçlanan mamulün elde edilmesi için kullanılan veya tüketilen mal ve hizmetlerin parasal olarak ifadesidir¹⁰²” biçiminde tanımlanır.

Maliyet giderinin en belirgin özelliği üretim için mal ve hizmet tüketimidir. Kastedilen tüketimde mal ve hizmetler çoğu zaman tamamen tüketilmekte, aksine şekil değiştirerek yepyeni bir mamule dönüşmektedir. Maliyet giderleri, üretilen malların satışı sonrasında işletmeye tekrar gelir olarak dönmektedir. Mamuller satılmadığı zaman ise, işletmemin aktifleri içerisinde yer almaya devam ederler. Maliyet giderleri aynı zamanda üretim maliyeti olarak da adlandırılırlar.

Doğrudan gider olarak kastedilen kavram aslında faaliyet giderinin ta kendisidir. İşletmeler tür itibari ile ister ticaret ister hizmet veya mamul üretim işletmeleri olsun faaliyetlerini aksatmadan sürdürebilmek için bir takım mal ve hizmet tüketmek zorundadırlar. Faaliyet gideri kavramı; “işletmelerin normal faaliyetlerini ve varlığını sürdürebilmesi için ve gelir elde edebilmesi için belli bir hesap döneminde kullandığı ve tükettiği mal ve hizmetlerin parasal değeridir¹⁰³” şeklinde tanımlanabilir. Gider ise, ekonomik bir yarar sağlamak amacıyla, bir harcamanın yapılması, ya da bir varlık veya hizmetin tüketilmesidir¹⁰⁴.

Birçok yazar maliyet gideri(maliyet) ve faaliyet gideri (gider) kavramlarının ayrılığının zorluğu konusunda görüş bildirmekte ve ekonomik açıdan bir işletmenin faaliyet sonuçlarını gerçek olarak değerlendirebilmek için tüm ömrü dikkate alındığında tüm maliyetlerin gidere dönüştüğü, dolayısıyla da maliyet-gider ayrımının hayali olduğu görülecektir. Başka bir ifade ile bir işletmenin toplandığı

¹⁰² Yükçü, Süleyman; (1999), *Yönetim Açısından Maliyet Muhasebesi*, İzmir: Vizyon Eğitim ve Danışmanlık Ltd. Şti., s. 39.

¹⁰³ Yükçü, Süleyman; (1999), a.g.e., s. 40.

¹⁰⁴ Şener, Recep; (2004), a.g.e., s. 45.

zaman tüm ömrünü oluşturan her bir hesap dönemi içerisinde maliyetler üretim, giderler ise, kâr için yapılan fedakârlıklar olmaktadır. Oysa işletmenin tüm ömrü göz önüne alındığında üretim ve kâr için yapılmış olan fedakârlıkların hepsi aynı anlama gelmektedir¹⁰⁵ diyerek bu güçlüğü aşmaktadırlar.

Otel işletmelerinde ve birçok üretim işletmesinde maliyetleri aşağıdaki Tablo 9’da olduğu gibi sınıflandırabiliriz. Maliyetin unsuru giderdir. Maliyetin unsurunun gider olduğu tablo 9’dan açıkça görülebilir.

Tablo 9: Otel İşletmelerinde Maliyetlerin Sınıflandırılması

<i>MALİYET SINIFI</i>	<i>MALİYET SINIFININ UNSURLARI</i>
<i>Çeşitlerine Göre Maliyetler</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ İlk Madde ve Malzeme Giderleri ▪ İşçi Ücret ve Giderleri ▪ Memur Ücret ve Giderleri ▪ Dışarıdan Sağlanan Fayda ve Hizmetler ▪ Çeşitli Giderler ▪ Vergi, Resim ve Harçlar ▪ Amortismanlar ve Tükenme Payları ▪ Finansman Giderleri
<i>İşletme Fonksiyonlarına Göre Maliyetler</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Direk İlk Madde ve Malzeme Giderleri ▪ Direkt İşçilik Giderleri ▪ Genel Üretim Giderleri ▪ Hizmet Üretim Maliyeti ▪ Araştırma ve Geliştirme Giderleri ▪ Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri ▪ Genel Yönetim Giderleri ▪ Finansman Giderleri
<i>Ürünlere Yüklenmesine Göre Maliyetler</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Direkt Giderler ▪ Endirekt Giderler
<i>Faaliyet Hacmiyle İlişkilerine Göre Maliyetler</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sabit Giderler ▪ Değişken Giderler ▪ Karma Giderler
<i>Fiili Olup Olmamasına Göre Maliyetler</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fiili Giderler ▪ Standart Giderler
<i>Kontrol Edilip Edilememesine Göre Maliyetler</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kontrol Edilebilir Giderler ▪ Kontrol Edilemeyen Giderler

¹⁰⁵ Altuğ, Osman; (1982), *Maliyet Muhasebesi İlkeleri ve Uygulamalar*, İstanbul: Metler Matbaası, s. 7.

Herhangi bir giderin tutarı, yapılan harcama ile, ya da tüketilen varlık veya hizmetin muhasebe maliyeti ile ölçülür. Burada geçen harcama deyimi ödeme deyiminden farklı olup, bir varlık veya hizmetin edinilmesi, ya da bir zararın kapatılması için, yapılan bir ödeme veya kabullenilen bir borç anlamındadır. Örneğin bir kıymet alımında borçlanmamız bir “harcama” olduğu halde, daha sonra bu borcun kapatılması bir “ödemedir”¹⁰⁶.

Maliyetler belli amaçlarda kullanılmak üzere hesaplanırlar. İşletmelerinin maliyet bilgileri belli amaçlara hizmet eden araçlardır. Maliyet belirlemedeki amaçlar nelerin maliyetinin saptanacağını yani maliyet objelerinin neler olacağını ve bu maliyetlerin ne şekilde saptanacağını da belirler. Amaç çok önemlidir. Çünkü, farklı amaçlar aynı maliyet objesinin değişik biçimlerde saptanmasına gerektirebilir. Yönetim muhasebesinde belli bir amaçla saptanmış maliyetinin uygun olmayan başka bir amaç için kullanılması yönetim kararlarının belki de geri dönüşü olmayan büyük kayıplara yol açmasına neden olabilecektir.

2.1.1. Otel İşletmelerinde Maliyet Bilgilerinin Önemi ve Kullanım Alanları

Tipleri, hedefleri, boyutları, mülkiyet yapıları, hizmetleri, müşterileri birbirinden farklı olan otel işletmelerinin tümüne uygulanabilir standart tek bir organizasyon kurmak neredeyse olanaksız görülmektedir¹⁰⁷. Fakat, hangi organizasyon yapısında olursu olsun, otel işletmeleri temelde aynı tür işleri yapmaktadır. İşletmelerin klasik amacı kârlılık ve kârlılığın artarak sürdürülmesidir. Otel işletmeleri de diğer işletmeler gibi kârlılığını arttırmak amacıyla yönetimin kararları doğrultusunda yönetilirler. Başka bir ifade ile yönetimler aldıkları birçok basit ve karmaşık kararlar bütünü ile işletmeler için vazgeçilmez klasik amaca ulaşmayı hedeflerler.

Otel işletmelerinin iş ve işlemleri yöneticiler eliyle yönlendirilir. Yöneticiler

¹⁰⁶ Şener, Recep; (2004), a.g.e., s. 46.

¹⁰⁷ Batman, Orhan ve Diğerleri; (2004), *Turizm İşletmeleri*, Demirkol, Şehnaz ve Zengin, Burhanettin (Ed.), İstanbul: Değişim Yayınları, s. 97.

yönetim fonksiyonlarını yerine getirirken alacakları kararların, yapacakları planlamanın ve oluşturacakları organizasyon yapısının çarklarının düzgün işlemesi için sayısal verilere ihtiyaç duyarlar. Bu sayısal verilerin adresi ise, muhasebe bilgi sistemidir. Doğru ve amaca uygun yöntem ile saptanan sayısal veriler; yöneticinin alacağı kararların, yapacağı planlama ve denetimin etkinliğini ve güvenilirliğini arttırır.

Yöneticiler muhasebe kayıtları yardımı ile tek düzey çalışmalarını olduğu kadar özel bazı durumları da planlama ve denetleme olanağı bulurlar. Öte yandan, muhasebe verilerinden yalnızca işletme yönetimi değil, aynı zamanda ortaklar, alacaklılar, devlet ve bazı işletme dışı birimlerde yararlanır. Bu özelliği ile muhasebe sistemi hem işletme içine hem de işletme dışındaki gruplara fayda sağlar. Gerçektende muhasebenin işletme içine, ya da işletme dışına dönük olması, uygulamada muhasebe türlerinin ayrılmasında temel bir ölçüt olarak kullanılmaktadır.

Genel muhasebe adıyla da anılan finansal muhasebenin işletme dışından gelen veri istemlerini karşılamaya yönelmiş bulunması işletme dışına dönük muhasebe kolu olmasıyla ilgilidir. Bundan dolayıdır ki ‘dışa dönük muhasebe’ adıyla da adlandırılır. Finansal muhasebe alanında yürütülen veri toplama ve veri işleme çalışmaları sonucunda düzenlenen finansal tabloların ilgili üçüncü kişilerce kullanılması söz konusudur. Buradaki üçüncü kişi olarak nitelediğimiz tarafları devlet organları, kredi kuruluşları ve yönetici konumunda olmayan işletme sahipleri, ya da potansiyel ortakları şeklinde gruplandırabiliriz. Finansal muhasebenin amacı, işletmenin finansal durumunu etkileyen olay ve işlemlerin para birimiyle ölçülen sonuçlarını işletme dışındaki kişi ve kurumlara bildirmektir¹⁰⁸.

Genel muhasebenin ilgilenmediği, geleceğe dönük verilerle uğraşan ve bunun için ‘içe dönük muhasebe’, ya da ‘analitik muhasebe’ diye adlandırılan muhasebe alanı yönetim muhasebesidir. Yönetim muhasebesinin amacı; “işletme içindeki

¹⁰⁸ Büyükmirza, H. Kâmil; (2008), a.g.e., s. 27.

kişiler (genellikle yöneticiler) tarafından kullanılmak üzere o işletmenin alt birimleri hakkındaki tarihsel ve tahmini verilerin toplanması ve işletme tekniklerinin planlanarak özel kararların alınmasına yardımcı olmaktadır¹⁰⁹.” İşletmenin ölçeği büyüdükçe, büyüklükle doğru orantılı olarak bilgiye duyulan ihtiyaçta büyür. Yönetim muhasebesi; işletmenin yönetim bilgi sisteminin bir parçası olarak yöneticilerin, yönetim muhasebesi sayesinde işletme faaliyetlerinin planlanması ve kontrolüne imkân sağlar¹¹⁰.

Yönetim muhasebesi finansal muhasebe gibi, bir takım yasal hüküm ve dış standartlarla yürütülmez. Yöneticilerin ihtiyaç duydukları her türlü sayısal bilgi ve raporlar, istenilen amaca uygun olarak ilgili teknik ve yöntemlerle hazırlanabilir. Çünkü, yönetim muhasebesinin verilerinin çoğu genel muhasebeden sağlanmaktadır. Bu nedenden dolayı bu iki muhasebe bir arada kullanılır. Genel muhasebe ile yönetimi muhasebesinde görülen bu ilişki maliyet muhasebesinde kendini daha net hissettirmektedir.

Yönetim muhasebesi ile maliyet muhasebesi birbirinden ayrı incelenmek istendiğinde her birinin fonksiyonlarının nerede başlayıp nerede bittiğini kesin olarak ortaya koymak, başka bir ifade ile bu iki muhasebe türünü kesin çizgiler ile birbirinden ayırmak çok zor görünmektedir. Bu yüzden bazı otoriteler “modern maliyet muhasebesi, yönetim muhasebesi olarak adlandırılır¹¹¹” şeklinde maliyet ile yönetim muhasebesinin içi içe geçmişliğini ifade etmeye çalışmıştır.

Maliyet muhasebesi, “üretilen mamul, ya da hizmetlerin maliyetini oluşturan maliyet türlerinin, oluş yerleri ve ilgili oldukları mamul, ya da hizmet cinsleri bakımından belirlenmesi ve izlenmesine olanak sağlayan bir hesap ve kayıt sistemidir¹¹²” şeklinde genel olarak ifade edilebilir.

¹⁰⁹ Şener, Recep; (2004), a.g.e., s. 5.

¹¹⁰ Türksoy, Adnan; (1998), *Otel Yönetim Muhasebesi*, Ankara: Turhan Kitabevi, s. 15.

¹¹¹ Hongren, Charles T. ve Foster, George; (1987), *Cost Accounting a Managerial Emphasis*, Upper Saddle River, NJ, s. 1.

¹¹² Kartal, Ali, Sevim, Adnan, Gündüz, Erdin; (2003), *Maliyet Muhasebesi*, Banar, Kerim (Ed.), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, s. 3.

İşletme amaçlarına uygun bir sistem kurabildiğinde, maliyet muhasebesi şu amaçları yerine getirebilir¹¹³;

- 1) Mamul ve hizmetin birim maliyetini hesaplamak,
- 2) Gider kontrolünün yapılmasına yardımcı olmak,
- 3) Planlamaya yardımcı olmak,
- 4) Alınacak kararlara yardımcı olmak.

Başka bir yazarımız¹¹⁴ eserinde maliyet ve yönetim muhasebesinin sağladığı bilgilerin, beş ana alanda etkin ölçümleme yapılmasını sağlayacağını belirtmiştir. Yukarıdaki dört maddeye ek olarak “Yönetici etkinliğinin ölçümlenmesi” de maliyet ve yönetim muhasebesinin etkili ölçme yapabileceği amaçlardan biri olarak sunulmuştur.

Maliyet muhasebesinin temel amacı, mamul ve hizmet maliyetinin belirlenmesidir. Ancak artan rekabet ortamı, maliyet muhasebesinin temel amacı olan ürün maliyetlerinin belirlenmesinin yanında, işletme yönetiminin kararlar alabilmesi, planlama ve kontrol için bilgi toplayan ve raporlayan bir muhasebe sistemi konumuna gelmesine neden olmuştur. İster ticaret ister sanayi isterse hizmet işletmesi olsun her tür işletme maliyet muhasebesine ihtiyaç duymaktadır. Maliyet muhasebesi, işletme içi kullanıcılara, planlama, kontrol, performans ölçümü konusunda bilgi sağlarken; işletme dışı kullanıcılara da ürün ve hizmet maliyetleri, satılan mamul/hizmet maliyeti ve stoklar konusunda bilgi sağlamaktadır.

Yönetim muhasebesinin yardımı ile yöneticiler maliyet-yarar karşılaştırmaları yaparak, buna göre karar alırlar. Maliyet muhasebesinin yönetim muhasebesine yönelik amaçları, yukarıda sözü edilen dört amaç doğrultusunda ilk amaç hariç son üç amaçtır. Kısaca yönetim muhasebesi yönetime dönük muhasebedir. Yönetim muhasebesi türlerine göre maliyetlerin oluştuğu yerlerin ve ilgili oldukları turistik

¹¹³ Şener, s. 8; Kartal, s. 3; Yükçü, s. 27.

¹¹⁴ Sevgener, A. S. ve Hacırüstemoğlu, R.; (2000), *Yönetim Muhasebesi*, İstanbul: Alfa Basımevi, s. 13.

mal ve hizmetlerin türleri ve cinsleri bakımından saptanmasını ve izlenmesini sağlayan bir kayıt yöntemi olan “maliyet muhasebesi“ ile aynı kapsamda devreye girmektedir.

Turizm işletmelerinde kurulacak nitelikli ve etkin bir maliyet sisteminin amaçları aşağıdaki gibidir¹¹⁵;

- Satış fiyatı, indirimli fiyat, erken rezervasyon fiyatı ve mevsim dışı satış fiyatların belirlenmesi ile gerektiğinde ne ölçüde indirim yapılabileceği ile maliyete dayalı fiyatlamada esas olacak maliyet bilgilerini sağlamak,
- Planlamaya yardımcı olmak,
- Denetime yardımcı olmak.

Yukarıdakilere ilave olarak maliyet sistemi, giderlerden tasarrufu oluşturabilecek şu imkânları da sağlayacaktır;

- Hammadde ve malzemelerin daha verimlilerini kullanmak,
- Hammadde tasarrufuna olanak verecek biçimde ürünlerde değişiklikler yapmak, ya da önermek,
- Ücret sisteminde iş gücü boş zaman ve kayıplarını ve giderlerini azaltacak değişiklikleri yapmak, ya da önermek,
- Üretimi hızlandırmak üzere yeni makine ve tesisler kurmak ve/veya eskimiş olanları yenilemek,
- Savurganlıkları azaltmak üzere, hammadde ve malzeme alımlarını ve kullanma yerlerine dağıtılmalarını denetim altına almak,

Konaklama işletmelerinde maliyet muhasebesinden elde edilecek diğer detaylı bilgiler aşağıdaki gibi özetlenebilir¹¹⁶:

- İşletmedeki hizmet departmanlarının (yiyecek, içecek, konaklama ve yan departmanlar) kâr ve zarara katkısı,

¹¹⁵ Acar, Vedat; (2007), *Konaklama Endüstrisinde Maliyet Yapısı*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniv, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, s. 49.

¹¹⁶ Kaval, Hasan; (1994), *Konaklama İşletmeleri Muhasebesi*, Ankara: Yaklaşım Yayınları, s.6.

- Bir gecelemenin kâra katkısı,
- Belirli bir fiyattan müşterilere sunulan hizmetlerin ne ölçüde direkt maliyetleri karşıladığı, direkt maliyetleri karşıladıktan sonra işletmenin genel maliyetlerinin karşılanmasına ne ölçüde katkıda bulunduğu, uzun dönemde kârlılık sağlamak, büyüme ve gelişmeyi sürdürebilmek için gerekli fiyat ve maliyetler ne olması gerektiği,
- Talep dalgalanmalarının olduğu dönemlerde, talebi artırabilmek için gerekli her bir hizmetin fiyat alt sınırının belirlenmesi,
- Hizmetlerin sunulması için katlanılan maliyetler, planlanan ölçüler üzerine çıkıyorsa hangi departmanlarda ve hangi gider türlerinde ortaya çıktığının belirlenmesi,
- İşletmenin yatırımlarında, bölümlerinde, pazarlama politikalarında değişiklik yapılacaksa işletmenin kazanç ve kaybının hesaplanması.

Buraya kadar yukarıda belirtilmiş olan amaçlar düşünüldüğünde maliyet sisteminin sadece maliyet saptamaktan ibaret olmadığı, asıl hedefinin maliyetlerin denetimini ve böylece olabildiğince en düşük düzeye indirilmesini sağlamak ve bu amaçla çözüm yolları ve öneriler geliştirerek yönetime yardımcı olmak, olduğunu söylemek doğru olacaktır.

2.1.2. Otel İşletmelerini Diğer İşletmelerden Ayıran Özelliklerin Maliyet Yapısına Etkisi

Otel işletmelerinde maliyet bilgilerinin önemini ve kullanım alanlarını daha iyi anlatabilmek ve otel işletmelerinin ürün kavramına ışık tutması için otel işletmelerini diğer endüstri işletmelerinde ayıran ortak özellikleri inceleyelim¹¹⁷.

- a) Otel işletmeleri kuruluşta ve sürekliliklerinde büyük sermaye gerektirir.
- b) Bina, donatım, makineler, aletler ve benzeri aktifler bu işletmelerin fiziksel yapılarında ve işlevlerinde büyük yer tutar.
- c) Turizm piyasasındaki istem ekonomik, toplumsal, siyasal ve psikolojik etmenlerden çok hızlı biçimde ve beklenmedik boyutlarda etkilendiğinden otel işletmelerinde risk olasılığı çok yüksektir.

¹¹⁷ Usal, Alparslan ve Kurgun, Osman Avşar; (2006), Turizm İşletmelerinde Maliyet Analizleri, Ankara: Detay Yayıncılık, s. 7-8.

- d) Hem ulusal, hem de uluslar arası pazara yönelmiş olduklarından evrensel değerle binlerce küçük hizmet unsurunu bir araya getirmek ve satmak bu işletmelerin etkinliklerinde yaşamsal derecede önemlidir.
- e) Otel işletmelerinin doluş oranı artıkça, maliyet giderlerinin belirli bir sınıra kadar indirilmesi ve işletme içi optimum kapasiteden yararlanma olanağı doğar.
- f) Bu işletmelerde satışa sunulan mal ve/veya hizmet üretimde tipleştirmeye, normlaştırmaya ve standartlara belirli ölçülerde yer verilebilir. Buna karşın spesiyaliteye öznel bir üsluba ciddi biçimde öncelik verilmesi gerekir.
- g) Bu özellikteki hizmetleri başarmak için çok sayıda personel istihdamı kadar yetenekli, eğitilmiş ve deneyimli kadrolar ve geniş bir işbölümü ve dayanışmada gerekir.
- h) Yönetimde çok üstün özellikler gerektirir. Bu nitelikler yalnızca kurumsal bilgi ile sınırlı değildir. Aynı zamanda ve aynı ölçüde deneyimde aranır. Diğer bir deyişle planlama, örgütlenme, yöneltme ve denetim işlevlerinden oluşan yönetim bilgisini gerekli nicelik ve nitelikteki personel üzerinde uygulamak ve bu işleri çevirmek için yalnızca kavramsal beceri ve hatta beşeri ilişkiler becerisi bile yeterli sayılamaz. Bu nedenle, hangi kademe olursa olsun otel yöneticisinden aynı zamanda ve aynı oranda uygulamaya dayanan bir teknik beceri de beklenir. Otel yöneticisi, örneğin kaç gram temizlik maddesi ve kaç kg su ile ne kadar alanın temizlenebileceğini, ya da kaç nevresimin yıkanabileceğini deneyimlerinden bilen bir insan olmalıdır.
- i) Çok sayıda personel istihdamı, personelle ilgili sosyo-ekonomik sorunların ön plana çıkmasını zorlamaktadır. Birçok endüstride üretimi ciddi boyutlarda makineleştirerek beşeri elemanlardan büyük oranda tasarruf sağlanabilir. Buna karşın, otelcilikte bu olanak bulunamaz. Çünkü, otelcilik kapsamında üretilebilecek mal ve hizmetlerin çok büyük bir bölümü insan emeğine ve dolayısıyla insan varlığına dayanır. Bu nedenle otel işletmelerinde büyük çapta insan emeği kullanılır.
- j) Söz konusu emek fazlalığı, sunulan mal ve hizmetlerdeki karmaşıklık nedeni ile iş tanımlarındaki sınırları da zorlar. Çalışanlardan her birinin işini belli tanımlarla sınırlandırmak çoğu kez işletmenin yapısını ters düşer. Turizm alanında çalışanların her hangi bir konuda

uzmanlaşmalarını güçleştiren ve hatta anlamsızlaştıran en önemli neden de bu özelliktir. Bu nedenle de otel işletmelerinde personel arasında olağanüstü bir işbirliği ve dayanışma gerekir.

Konaklama işletmelerin ortak özelliklerini irdeledikten sonra konaklama işletmelerinin kendisinden kaynaklanan özellikler nedeniyle maliyet muhasebesi uygulamaları sanayi işletmelerine göre daha zordur diyebiliriz. Bunun belli başlı temel nedenleri:

- Sanayi işletmeleri üretim süreci, standart ve makineleştirilen üretim süreci sayesinde defalarca tekrarlanabilir. Ancak konaklama işletmelerinde yiyecek-içecek tedariki ve müşteri konaklaması önemli derecede müşteri etkileşimini gerektirmektedir. Otellerin müşteri profili değişkenlik gösterir (farklı cinsiyet, yaş, eğitim, sosyal çevre vb.). Dolayısıyla müşterilerin heterojen olması hizmetlerin farklılaşması için talep yaratır ki bu da hizmet işletmesindeki belirsizliği yaratır. Kısaca konaklama işletmelerinde ürün ve hizmetlerin standardize edilmesi oldukça zordur.
- Konaklama işletmelerinde hizmet ve ürünlerin sağlanması için yoğun iş gücü gerekmektedir. Hizmet işletmeleri emek yoğun çalışırlar. Bu da yöneticilerin yönetim kalitesinde önemli rol oynamasına neden olmaktadır. Yöneticilerin direkt olarak müşteri ile bağlantı içinde olması iş çevresinde belirsizliği de ortaya çıkarır.
- Konaklama işletmelerinde üretilen ürün ve hizmetler dayanıksız, soyut ve talebin esnekliğinden etkilenirler. Ürün ve hizmetlerin üretimleri, dağıtımı ve tüketimi aynı zamanda gerçekleşmektedir. Örneğin; o gün içinde yatak veya restoran masası satılmazsa, bunlardan o gün içinde elde edilecek gelir işletme için sonsuza kadar kayıp demektir. Oysa sanayi işletmelerinde üretimi tamamlanan ürünler stoklanabilir ve daha sonra satılabilir. Üretim ve tüketimin eş zamanda gerçekleşmesi yöneticilere, telafi edici faaliyetlerde bulunmasına izin vermez. Dolayısıyla konaklama işletmelerindeki yöneticilerin işi yüksek belirsizlik ortamında oldukça zordur.
- Konaklama işletmelerinde üretilen hizmet için sanayi işletmelerindeki gibi hammaddeden yararlanma söz konusu olmayıp, bunun yerine malzeme maliyetleri ön plana çıkmaktadır. Özellikle büyük işletmelerde malzeme maliyeti daha önemli hale gelmekte ve kontrolü zorlaşmaktadır.

Otel işletmelerinin kendi özelliklerinden kaynaklanan farklılıklar bir tarafa bırakıldığında genel olarak otel işletmelerinin yönetim muhasebesini ilgilendiren konuları şunlardır¹¹⁸:

- Bütçeleme,
- Maliyet Yönetimi,
- Maliyet-Hacim-Kâr Analizleri,
- Yiyecek İçecek Maliyet Kontrolü,
- Fiyatlama,
- Finansal Analiz,
- Rasyo Analizi,
- İşletme Sermayesi Yönetimi,
- Yatırım Planlaması ve Sermaye Bütçelemesi

Sayılan konulardan; finansal analiz, işletme sermayesi yönetimi, yatırım planlaması, sermaye bütçelemesi ve rasyo analizi aynı zamanda finansman bilim dalının konularını da oluşturmaktadır. Ancak konuların yönetim muhasebesini de ilgilendirmesi yukarıda sayılmasına neden olmuştur.

Otel işletmesi hizmet, sermaye ve emek yoğun ağırlıklı çalışan işletme türüdür. İşletmenin sanayi işletmelerinden farklı olması otel işletmesi ürününü de farklı kılar. Otel işletmelerinin hizmet ve ürün özelliği, sermaye yapısı vb. farklılıklarının otel işletmesine ve dolayısıyla otel işletmesinin maliyet yapısına etkilerini bağımsız konu başlıkları altında incelemeye çalışacağız.

2.1.2.1. Hizmet Ağırlıklı İşletme Olarak Otel İşletmesi

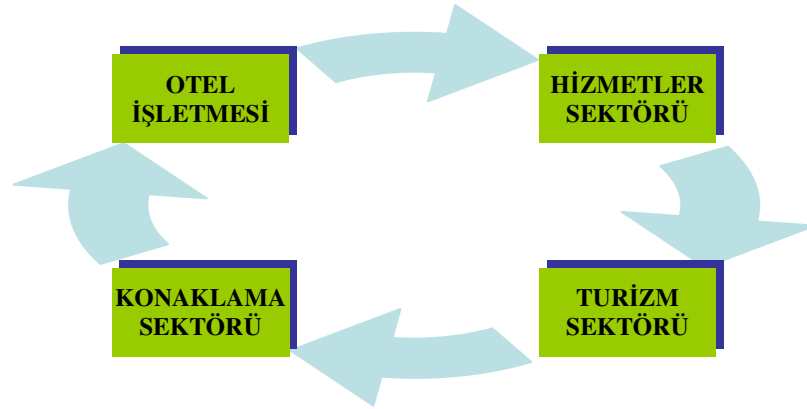
Batı ekonomilerinde hizmet sektörlerinin artan önemini görmemek mümkün değildir. Günümüzün gelişmiş ekonomilerinde hizmet endüstrisi bir yandan istihdama, diğer yandan gayri safi milli hâsılaya (GSMH) yaptığı katkılar yoluyla hâkim bir konuma gelmiştir. Ülkelerin gelişmişlik ve kalkınmışlık seviyelerini ekonomik, sosyal ve kültürel yüzlerce farklı kıstasa göre ölçebilmek olanaklıdır. Bu

¹¹⁸ Türksoy, Adnan, (1998), a.g.e., s. 19-20.

ölçme yöntemlerine hizmetler sektörünün büyüklüğünü de ekleyebiliriz. Gelişmekte olan ülkelerde; tarım azalırken ve imalat sanayi bir zirve noktaya kadar çıktıktan sonra büyümesi duraklayama hatta gerilemeye başlar. Bu noktadan sonra hizmetler sektörünün büyümesinin, artan yüzdelere yukarıya taşınmaya başladığı gözlenir.

Otel işletmeleri, hizmetler sektörü içerisinde yer alan turizm sektöründeki turizm işletmelerinden, konaklama sektörü içerisinde yer alır (bakınız Şekil 7). Konaklama işletmelerinde otomasyondan yararlanma olanakları oldukça sınırlıdır. Bu yüzden hizmetlerin yürütülmesi ve müşteri memnuniyeti büyük ölçüde çalışanlar ile sağlanır. İnsan ihtiyacını gideren ve fiziki olmayan her faaliyet hizmet olarak nitelendirilebilir.

Şekil 7: Otel İşletmesinin Sektördeki Konumu



Bir başkasının ihtiyacını gidermek için yapılan faaliyette, o faaliyetin herhangi bir mamule bağlı olması veya olmaması, hizmetin niteliğini değiştirmemektedir. Ancak herhangi bir mamule bağlı olarak sunulan faaliyetin, hizmet olarak nitelendirilebilmesi için onun belirli bir fiyatının olması ve ayrıca, satışa arz edilmesi gerekir. Aksi takdirde malı tamamlayan bir işlem olarak değerlendirilir. Bu açıklamalara göre hizmet; “bir başka insanın ihtiyacını gidermek için belirli bir fiyattan satışa arz edilen ve herhangi fiziki bir malın mülkiyetini gerektirmeyen faaliyet ve yararlar” şeklinde tanımlanabilir¹¹⁹.

Hizmetlerin somut mallardan farklı özellikleri kaynaklarda çok geniş ve

¹¹⁹ Dinçer, Ömer; (1998), *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, İstanbul: Beta Basım Yayım, s. 433.

kapsamlı olarak ele alınmaktadır. Biz burada birazda özetleyerek üzerinde en fazla durulan hizmetin temel özellikleri olan soyutluk, ayrılmazlık, değişkenlik, dayanıksızlık ve sahipliğin transfer edilememesini aktarmaya çalışacağız¹²⁰.

a. **Soyutluk:** Hizmetleri mallardan ayıran en temel özellik hizmetlerin dokunulmaz (soyut) olmasıdır. Hizmet verenlerin en büyük problemini de hizmetin soyut oluşu oluşturmaktadır. Buna karşın mallar maddidir, gerçektir, dokunulmakta ve hissedilmektedir.

Hizmet ise, aksine manevidir ve aslında satın alındığında ortada bile yoktur. Dolayısıyla müşteri hizmeti satın almadan önce, hizmetin kendisine sağlayacağı faydayı ve sonucu görememektedir. Müşteri, hizmetlerin soyut olmalarından dolayı var olan belirsizliği azaltmak için hizmetin yer, çalışanlar, donanım, iletişim araçları, semboller ve fiyat gibi görebildiği diğer unsurları araştırmakta ve hizmet hakkında sonuçlar çıkartmaktadır.

Hizmetin soyut olması, müşterilerin hizmet unsurlarını kavramasını zorlaştırmaktadır. Müşterinin bu zorluğu giderebilmesi için, soyut ürünün somut semboller kullanılarak tanımlanması gerekmektedir.

b. **Ayrılmazlık:** Hizmet, önce satın alınmakta, sonra arka arkaya üretilmekte ve tüketilmektedir. Böylece hizmetler, müşteriye sunulduğu anda bitmiş olan bir süreci ifade etmektedirler. Hizmeti satın alan kişi hizmetle ne talep ettiğini açıkça belirterek, yönlendirmekle hizmetin üretilmesine katkıda bulunmaktadır. Bu nedenle hizmetin başarısı büyük ölçüde hizmeti üreten ve satın alan arasındaki ilişkiye bağlıdır.

Hizmet endüstrisindeki ürünler bir bütündür. Hammadde ve yarı mamulden söz edilemez. Bu nedenle hizmetin üretim ve tüketiminin birbirinden ayrılamaması sonucu müşterinin mülkiyet hakkı olmaksızın bir hizmetten yararlanması ve riske girmemiş olması demektir¹²¹.

¹²⁰ Armstrong, G., Kotler, P.; (2003), *Marketing International Edition*, New Jersey: Prentice Hall, s. 306.

¹²¹ Erkut, Haluk; (1995), *Hizmet Kalitesi*, İstanbul: İnterbank Yayınları No: 1., s. 34.

c. **Değişkenlik:** Hizmetin bir diğer niteliği, hizmetin ne zaman, nerede, nasıl ve kim tarafından sağlandığına bağlı olarak kalitesinin geniş ölçüde değişebilmesidir¹²². Dolayısıyla hizmetler heterojen nitelik taşımaktadırlar. Genellikle insanlar tarafından üretilen performanslar olduğu için aynı hizmetin iki ayrı sunumunun aynı olması imkânsızdır. Hizmetin her birimi, aynı hizmetin diğer birimlerinden farklıdır. Hizmetlerin kalite ve içerikleri hizmeti yaratandan bir diğerine, müşteriden müşteriye, hatta günden güne değişebilir. Genellikle hizmet oluşturan personel, müşterinin gözünde hizmetin kendisidir. Bu durumda hizmet performansının kişilere, zamana ve çevre koşullarına göre değişme olasılığının her zaman bulunduğu söylenebilir.

d. **Dayanaksızlık:** Hizmetlerin başlıca özelliklerinden biri de, hizmetin satıldıktan sonra, satış sonrası kullanılmak üzere, üretenden, ya da sağlayandan ayrı olarak alınıp saklanabilmesi, depolanması mümkün değildir¹²³.

Dayanaksızlık hizmetlerin stoklanamaması, saklanamaması, iade edilememesi ve yeniden satılamaması anlamına gelir. Satılamayan hizmetler daha sonra satılmak için stoklanamaz. Hizmetlerin dayanaksız olması, hizmete yönelik talep sürekliyse herhangi bir sorun yaratmaz. Fakat, talep kısmında meydana gelen bir dalgalanma işletmeler açısından arz ve talep dengesini bozmaktadır.

e. **Sahipliğin Transfer Edilememesi:** Fiziksel bir ürünü satın alan müşteri o ürünün sahibi olur ve istediği zaman o ürünü başkasına satabilir. Hizmetlerde ise, sahiplik söz konusu değildir. Tüketici herhangi bir hizmetten sınırlı bir süre boyunca yararlanmaktadır.

Hizmetlerin bu özelliği, üretim ve tüketiminin eş zamanlı oluşuyla ilişkilidir. Tüm hizmetlerde üretim ve tüketim aynı anda (ayrılmazlık) olduğundan sahipliğin transferi söz konusu olamaz.

Mamul üretimine yönelik işletmelerde mamulün fiziki gerçeği, işletmenin

¹²² Armstrong, G. Kotler, P.; (2003), a.g.e., s. 306.

¹²³ Dinçer, Ömer; (1998), a.g.e., s. 286.

tanımını ve değerlemesini yapabilmek için güçlü bir temel sağlarken, hizmet işletmeleri, hizmetlerin soyut olmaları sebebiyle, böyle bir imkâna sahip değildir. Herhangi bir hizmet işletmesinden bahsedildiği zaman, hizmetin pazarlandığı yer anlaşılır. Hizmet işletmeleri; “başkalarının ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla öncelikle hizmet üreten ve satan iktisadi birimler” olarak tanımlanabilir¹²⁴.

İşlenmeleri açısından temel hizmetlere bakıldığında, sürecin yapısına (somut & soyut) ve hizmet üretimi sırasında müşterinin fiziksel varlık boyutuna bağlı olarak, bu hizmetler üç kategoriden birine sokulabilir¹²⁵. Bunlar; kişilerle ilgili hizmetler, eşyayla ilgili hizmetler ve enformasyona dayalı hizmetlerdir. Bu üç kategoriye kısaca ele alalım.

I- Kişilerle ilgili hizmetler

Müşterilerce doğrudan hissedilebilir eylemler içerir. Bu hizmetler müşterilerin, üretildiği anda tüketilen üretim sürecinin parçaları olmalarını gerektirir. Yolcu taşımacılığı, sağlık hizmetleri, gıda hizmeti ve *konaklama hizmetleri* gibi işlerde, müşterinin “hizmet fabrikasına” girmesi ve orada hizmet süresince kalması gerekir. Ya müşteri hizmet sunulan yere gitmeli, ya da hizmet sunanlar müşterinin yanına gelmelidir. Her iki durumda da, firmalar hedef müşterinin ulaşacağı gerekli alet ve ekipmana sahip olmalıdır. İş, gezginler ve turistlerde olduğu gibi eğer müşteriler sabit değilse, o zaman farklı firmalarla karşılaştırma imkânına sahip olurlar.

II- Eşya ile ilgili hizmetler

Fiziksel nesnelere müşteriler lehine değerini artırmak için yapılan somut eylemlerdir. Navlun ücreti, eşya onarım, araç bakım, temizlik gibi konular bu çeşit hizmete örnektirler. Hizmet fabrikası bunlarda da sabit veya hareketli olabilir. Sürekli olarak hizmet verilmesi durumunda coğrafi olarak yerleşmek gerekebilir. Modern teknoloji yardımıyla bazı hizmetlerin uzaktan yönetilmesi mümkündür.

¹²⁴ Dinçer, Ömer; (1998), a.g.e., s. 437.

¹²⁵ Halis, Muhsin; (2001), “Hizmet İşletmelerinde Global Stratejilerin Geliştirilmesi”, erişim: 19.04.2010, <http://www.dtm.gov.tr/dtmadmin/upload/EAD/TanitimKoordinasyonDb/-hizmet.doc>.

III- Enformasyona dayalı hizmetler

Global strateji geliştirme açısından, değer yaratmak amacıyla bilgiyi toplama, yönlendirme, yorumlama ve aktarmaya bağlı olmaları yüzünden en ilginç grubu oluşturur. Muhasebecilik, bankacılık, danışma, eğitim, sigorta, gazetecilik, hukuki işler bu gruba dâhildir. Müşterilerin bu tür hizmetlerin üretimine katılmaları asgari düzeydedir. Modern küresel telekomünikasyon sayesinde, enformasyona dayalı hizmetleri her yere ulaştırmak mümkündür. Hizmetten yararlanmada, aktif olarak hazır olma, bilgisayar, telefon, faks makinesi, ATM'lerin başında durmak gibi çok kısa bir süre ile sınırlanabilmektedir. Bilinen alternatiflerin yetersizlik kaldığı durumunlar da, uydu iletişimi gibi birçok üst alternatifler kullanılarak sorunlar çözülebilmektedir.

Kişilerle ilgili hizmetler genellikle yüksek düzeyde insanlarla haşır neşir olmayı gerektirirken, doğası gereği eşya ile ilgili hizmetler ile enformasyona dayalı hizmetler daha az ilişki kurmayı gerektirir. Bankacılık hizmetlerinde banka şubesinin yerine ATM'nin veya internet bankacılığının kullanılması gibi.

2.1.2.2. Otel İşletmelerinde Ürün ve Özellikleri

Hizmet işletmeleri, hizmet üretmek ve pazarlamak için üretim faktörlerini bir araya getiren ekonomik birimlerdir. Hizmet işletmelerinin temel özelliği insan unsuru ile iç içe olmasıdır. Otel işletmeleri hizmet işletmesi olarak kişilerle ilgili hizmetler kategorisinde ürününü sunarlar. Değişime konu olan ve tüketici ihtiyaçlarını karşılama özelliğine sahip her şey geniş anlamda ürün olarak adlandırılmaktadır. Ancak ürün kavramı ve ürüne ilişkin kararların yapısı fiziksel mallarla karşılaştırıldığında hizmetler için oldukça karışıktır. Bir ürün olarak hizmet, beraberce toplam ürünü oluşturan, somut ve soyut unsurlardan oluşan bir paket, ya da farklı hizmetler demetidir¹²⁶.

Günümüzün modern konaklama işletmelerinden biri olan otel işletmeleri, yeme-içme ve diğer gereksinimleri karşılayarak, bazı yönlerden ticari ve endüstriyel

¹²⁶ Öztürk, Sevgi Ayşe; (2000), *Hizmet Pazarlaması*, Eskişehir: Birlik Ofset, s. 40.

işletme karakteri de taşımaktadır. Bazı özellikleri nedeniyle diğer işletmelerden ayrılan otel işletmelerin bu kendine has özelliklerinden dolayı otel işletmesinin ürünü de diğer hizmet, ticaret ve üretim sanayi ürünlerinden farklılıklar gösterir.

Otel işletmelerinin ürününü etkileyen özellikleri şunlardır¹²⁷.

- Otel işletmeleri zaman satar.
- Otel işletmeciliği insan gücüne dayanır.
- Otel hizmetleri personel arasında yakın işbirliği ve karşılıklı yardımı gerektirir.
- Otel işletmeleri yılın 365 günü, haftanın 7 günü, günün 24 saati hizmet veren işletmelerdir.
- Dinamik bir yapıya sahiptir.
- Risk faktörü yüksek bir sektördür.

Konaklama işletmelerinin ürünü, konaklama sırasında meydana gelen kişiler arası temasla ve fiziksel özelliklerle ilişkili somut ve somut olmayan unsurların bileşiminden oluşmaktadır. Bir turistin (otelcilik literatüründe konuk) konaklama hizmeti alımı sonrasında sahip olduğu tek şey, yaşadığı deneyimdir. Konaklama işletmesinde geceleleyen bir konuk, odanın ve yatağın mülkiyetini değil, sadece belirli bir süre için kullanım hakkını elde etmektedir. Otelin restoranından faydalanan bir konuk, sipariş ettiği yiyecek ve içeceği yiyip içerek ihtiyacını giderir ancak, oturmuş olduğu masa, sandalyenin veya kullanmış olduğu tabak, bardak ve diğer servis araçlarının mülkiyetini almaz, sadece ihtiyacını giderme aracı olarak kullanır. Bu esnada, işletmenin sadece hizmetini satın almış olur.

Otel işletmesinin müşterisi, kendi deyimleri ile konukları potansiyel turistlerdir. Daha öncede belirtilmiş olduğu gibi; belirli bir süre için sürekli ikamet ettiği konutundan ayrılarak seyahat eden, ziyaret ettiği yerde 24 saatten fazla kalan kişi turisttir. Otel işletmesinin müşterisi ise, turistlerden bir konaklama tesisinde en

¹²⁷ Aktaş, Ahmet; (1989), *Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi*, Antalya: Retromat Matbaası, s. 17.

az bir geceleme yapan mali gücü, zamanı ve fizyolojik kapasitesi sınırlı olan; rahatına düşkün ve geleneklerine bağlı, temizlik, güven ve ortalama konfor arayan, serüvenci olmayan insandır. Otel işletmesinin müşterisinin bu özellikleri hiç kuşkusuz onun bu piyasada aradığı mal ve hizmetlerin özelliklerine de ışık tutmaktadır. Genel anlamı ile turistik ürün adı verilen bu mal ve hizmetler topluluğu başka türden bir işletmenin ürettiği üründen farklıdır¹²⁸.

Tanım özellikleri ve türleri böylece sıralanmış ve tüketicisi belirlenmiş olan bir işletmenin ürettiği ürünlerde kuşkusuz köklü farklılıklar olacaktır. Şimdi bu özellikleri sıralamaya çalışalım:

- a) Turistik ürün, bir bütündür. Turistin fizyoloji ve/veya rasyonel gereksinimleri yanında irrasyonel (öznel, duygusal, kültürel vb.) gereksinimleri de karşılar.
- b) Turistik ürün, son tüketicisinin emrine sunulmaya hazır bir üründür. Bitmemiş, ya da yarı işlenmiş bir turistik üründen söz edilemez.
- c) Turistik mal ve hizmetler yalın varlığı ile satışa sunulamaz. Çünkü, turistik ürün gerçekte üretim alanındaki çevre ve verileri ile bütünleşmiş durumdadır. Örneğin, bir otel her yerde benzer özellikler gösteren bir işletmedir. Fakat, İstanbul – Hilton bu kentte ve çevresi ile bütünleşik durumdadır. Bu otelin İstanbul ile ilgi yanı çekilip alındığında herhangi bir hana dönüşür.
- d) Turizm işletmesinin ürettiği mal ve hizmetler üretildikleri anda ve ortamda tüketilmesi zorunlu ürünlerdir. Çünkü, turistik ürün bir yerde üretilen ve başka bir yerde satışa sunulan bir ürün değildir. Tersine tüketicinin üretim alanına gelmesini gerektirir. Böylece üretim alanı aynı zamanda tüketim alanı olur. Bu nedenle de ulaşım birinci derece önem taşır. Ancak bu ulaşım tüketicileri üretim alanına taşıyacak bir ulaşımıdır.
- e) Turistik ürün, donatıma özgü yedek parça ve demirbaşlar ile belli ölçüde bazı temel gıda maddeleri ile ilgili kalemler dışında stok

¹²⁸ Usal, Alparslan, Kurgun, Osman Avşar; (2006), a.g.e., s. 9.

edilemez. Tüketilmeyen (kullanılmayan veya satılmayan) turistik mal ve hizmetler işletme için doğrudan doğruya zarardır. Satılmayan otel odası, restoran sandalyesi başka günde satılmak üzere depolanamaz.

- f) Turistik ürünün niteliklerini derecelendirmek son derece güç olduğu gibi, gereksizdir de. Buna karşın birçok turistik mal ve hizmetin niceliğine standartlar getirilebilir. Diğer bir deyişle, hammadde girişleri, miktarlar, boyutlar ve eşya türleri standart kapsamına girer. Fakat, niteliklere (kültürel boyuta, süsleme ve bezemeye) standart getirmek turistik ürünün yapısına ters düşer.
- g) Turistik ürün işletmenin bütünü ile olduğu kadar sektördeki diğer işletmelerin üretimi ile de bağlıdır. Diğer bir deyişle, sayısız küçük unsurdan oluşan turistik ürün, işletmedeki bütün birimlerin ortak üretimidir. Öte yandan bir tek işletmenin sunduğu ürünün de tek başına etkileyici olmasını beklemek aynı derecede zordur.
- h) Turistik ürün, tüketimindeki bütün gelişmelere karşın geniş bir kitle için henüz “lüks” niteliktedir.

Otel işletmeleri pazarlama stratejilerini belirlerken ürünlerinin özelliğini göz önüne almalıdır.

2.1.2.3. Otel İşletmelerinde Kapasite ve Arz Yapısı

Fransızca kökenli bir kelime olan kapasitenin (capacité) birinci sözlük¹²⁹ anlamı, “bir şeyi içine alma, sığdırma sınırı, kapsama gücü”dür. Ekonomi ve işletme bilimindeki en kısa ve etkili tanımı ise, bir işletmenin üretim miktarıdır. İşletmelerin mal veya hizmetleri üretebilme yetenek ve imkânlarının belli bir ölçü ile ifade edilmesine “işletme kapasitesi” denir. İşletmenin içinde bulunduğu faaliyet düzeyini kapasite olarak tanımlayan bazı yazarlar¹³⁰ dolayısıyla kapasiteyi; iş hacmi, etkinlik hacmi, çalışma hacmi ve faaliyet hacmi kavramları ile özdeşleştirmiş olmaktadır.

İş hacmi, “maliyetleri incelenen birimin (işletme, bölüm, makine, vb.) belli bir dönemdeki çalışma yoğunluğunun göstergesidir¹³¹”. Literatür taraması sırasında

¹²⁹ TDK; (2005), a.g.e., s. 1067.

¹³⁰ Sevgener, A. Sait, Hacırüstemoğlu, Rüstem; (2000), a.g.e., s. 73.

¹³¹ Büyükmirza, H. Kâmil, (2008), a.g.e., s. 328.

tespit ettiğimiz en kapsamlı tanım bu tanımdır. Tanımda hem süre hem de işletme ve alt birimlerini kapsayan terimler kullanılmıştır. Bilindiği gibi kapasite değişim kararlarının gerçekleşme süreleri sektörden sektöre farklılık göstermekte fakat, genel olarak kısa, orta ve uzun vade süreçlerine göre karar verilmektedir. Kapasite tanımında geçen süre, kapasite artırımına yeterli zaman olmayan kısa dönem olarak kabul edilir.

Biz kapasiteyi bundan böyle; iş hacmi, faaliyet hacmi, etkinlik hacmi ve çalışma hacmi kavramları ile eş anlamlı kullanacağız. Kapasite yerine burada geçen terimleri de bazen kullanmayı tercih edeceğiz.

Konaklama işletmelerinin lokomotif pozisyonunda olan oteller açısından kapasite kavramı benzer özellikler yanında bazı farklılıkları da içermektedir. Literatür incelendiğinde, otel işletmelerinde kapasite ölçütü olarak personel sayısı, gelen müşteri sayısı, müşteri başına düşen geceleme sayısı gibi ölçütlerin kullanılabilmesi görülmektedir. Ancak literatür de yazarların çoğunluğunun benimsediği otel işletmelerinde kapasite denildiğinde akla doğrudan oda, ya da yatak sayısı gelmektedir. Otelin oda sayısı fiziki kapasitesini belirlemektedir. Fakat, odalardaki yatak kapasitesi odaların özelliklerine göre artıp azalabilmektedir.

Otel işletmelerinde tek yataklı odalar (single room), iki yataklı odalar (twin room), iki kişilik tek bir yatağın bulunduğu odalar (double room veya French bed room) ve iki veya daha fazla yataklı dört kişinin kullanımına sunulan oda tipi (quad room) bulunmaktadır. Bu yatak tiplerinin bulunduğu odalara oda büyüklüğüne göre ilave çocuk (baby cot), ya da yetişkin yatağı da (supplementary bed) eklenebildiği unutulmamalıdır. Otellerde standart odaların yanı sıra, müşterilerin özel isteklerini karşılamaya yönelik olarak oluşturulmuş ek özelliklere sahip oda tipleri de mevcuttur. Odaların tek kişilik veya çift kişilik olarak belirlenmesi, otelin toplam yatak kapasitesini oluşturur. Bazı zamanlarda kimi oteller ihtiyaca göre iki yataklı odalardaki yatakları birleştirerek tek büyük yataklı odalara dönüştürebilmekte veya istenildiğinde iki yataklı odalar ek yatak koymak suretiyle üç kişilik konaklama olanağı sunabilmektedir.

Otel işletmelerinde kapasite denildiğinde; yukarıda irdelenen nedenlerden dolayı yatak sayısında oluşabilecek belirsizlikleri de dikkate alarak, akla doğrudan

oda sayısını getirmenin daha doğru olacağıdır. Otelin oda sayısı fiziki kapasitesini belirlemektedir. Otel işletmesinde arz edilen oda kapasitesi talebi karşılayamadığında mevcut kapasiteye yeni bir oda eklemenin maliyeti yüksek olacaktır. Oteller fiziki kapasiteleri genişletmek için ek binalar veya yeni katlar çıkarlar. Pek tabii ki bu inşaatlar bir oda için değil birçok oda için yapılır. Böyle bir kapasite artırımını için belirli bir sürenin geçmesi gerekir.

Otel işletmelerinde fiziki kapasite, ancak konaklama ünitesi içerisinde bir takım ayarlamalar yapılarak en uygun düzeye çıkarılabilmektedir. Ayrıca, otellerde bazı zamanlar bakım-onarım, genel temizlik veya arızalar gibi nedenler dışında da, turizmin mevsimsellik özelliğinden dolayı bazı işletmelerin odalarının bir kısmını kullanamaması, bazı işletmelerin ise, tamamen kapanması nedeniyle fiziki kapasitede azalmalar meydana gelebilmektedir.

Maksimum (teorik) kapasite, normal (pratik) kapasite, optimum kapasite, fiili kapasite ve atıl kapasiteyi kapasitenin çeşitleri olarak sayabiliriz. Bir işletmenin, makine veya teçhizatta bozulma, arıza, bekleme ve duraklama gibi hiçbir olumsuzluk yaşamadan ulaşabileceği en yüksek üretim miktarı maksimum kapasite olarak bilinir.

Daha pratik bir kavram olan normal kapasite, salt kurulu tesisi değil normal duraklamalar, tatiller, tamirler, gereç değişiklikleri, istenen vardiya şekilleri ve birleştirilecek ana makinelerin bölünmezlikleri gibi tesisin teknik özelliklerini içeren normal çalışma koşulları yanında uygulanan işletme sistemi de göz önüne alınarak ulaşılabilen üretim miktarını verir. Bir otelin ilave yataklarla kurulu kapasitesi günlük 600 yatak/gün iken, ilave yataksız normal veya pratik kapasitesi 500 yatak/gün olabilir. Değişik şartlara ve endüstri kollarına göre de fark etmekle beraber normal kapasitenin maksimum kapasitesinin %75-80 civarında olabileceği ileri sürülmektedir.

Optimum kapasite, birim başına sabit ve değişken giderler toplamının minimum olduğu kapasiteye denir. Şu halde konuyu maliyetlerle ilişkili olarak ekonomik açıdan ele alan bu kapasite kavramı üretim tekniği değişmediğinde bir işletmenin minimum maliyetlerle üretilebileceği mamulün miktarını vermektedir. Maksimum kapasitenin teknik niteliğine karşın, bu ekonomik kapasitedir ancak, şunu

da hemen belirtmek gerekir ki, bunun ölçümü diğerlerine göre daha zordur. Optimum kapasite normal kapasite dolaylarındadır.

Optimum kapasite ile yine ekonomik bir kavram olan, optimum işletme büyüklüğü ile birbirine karıştırmamak gerekir. Herhangi bir işletme optimum büyüklükte olsun veya olmasın, o işletmenin kapasitesinin “maliyet giderlerini minimum düzeyde tutarak” kullanılabilir bir sınırı vardır. İşte işletme kapasitesinin bu sınırı optimum kapasiteyi ifade eder

Fiili kapasite, işletmenin herhangi bir dönemdeki fiili veya gerçekleşen üretim kapasitesini ifade eder. Normal kapasite her zaman için “ulaşılabilir ‘üretim miktarını” verir ve bu açıdan gerçekçi bir “tam kapasite”dir. Ancak işletmenin normal kapasitede çalışmasını gerektirmeyen veya bunu aşması gerektiren durumlar (örneğin; talep düzeyinin düşüklüğü nedeniyle daha az veya bazen de aksi bir durumda daha yüksek üretim) söz konusu olabilir. Esasen bir işletmenin her zaman normal kapasitede çalışması istisnai bir haldir.

Atıl (boş, kullanılmayan) kapasite, işletmenin belirli bir dönemdeki fiili veya gerçekleşen üretim miktarı (fiili kapasitesi) normal kapasitesinin altında ise, aradaki farkı gösterir. Atıl veya kullanılmayan kapasiteye, “boş kapasite”, “aylak kapasite” gibi adlar da verilir.

Kapasite kullanım oranı, ya da çalışma derecesi, fiili kapasitenin normal kapasiteye oranıdır. Bu oran, norma, kapasitenin ne kadarının kullanıldığını yüzde cinsinden gösterir. Kapasite kullanım oranının %100 olması, fiili kapasitenin normal kapasiteye eşit olması demektir.

$$\text{Kapasite Kullanım Oranı} = \frac{\text{Satılan Oda Sayısı}}{\text{Mevcut Oda Sayısı}}$$

İşletmelerde kapasite kullanım oranının % 100’ü geçmesi diğer bir deyişle belirli bir dönemde fiili kapasitenin normal kapasitenin üzerinde olması hali çok seyrek de olsa söz konusu olabilir. İşletmeler genellikle kısmen atıl kapasiteli olarak çalışırlarsa da bazen ani bir talep yükselmesi durumu veya özel siparişler vb. nedenlerle geçici olarak normal kapasitenin üzerine çıkabilirler.

Her hangi bir konaklama tesisindeki üretim birimini yatak olarak kabul ettiğimizde, işletmenin hizmete açık yatak sayısı konaklama tesisinin bir günlük potansiyel hizmet üretim kapasitesini ifade eder. Tesisin açık kaldığı süre arttıkça, potansiyel hizmet üretim kapasitesi de artar. Bu durumda kapasite kullanımını geceleme olayı tarafından belirlenir.

Otel işletmeleri açısından kapasite kullanım oranları güvenilir gözlem araçları olarak kullanılır ve çoğu işletmeci açısından kapasite kullanım oranları finansal performansın etkin bir göstergesi olarak da kabul edilir. Kapasite kullanım oranları, otel işletmecileri açısından fiyat belirlemede de faydalanılan bir unsurdur. Kapasite kullanımının artması durumunda işletmeciler, daha önceden kapasite kullanımını artırmaya yönelik olarak yaptıkları fiyat indirimlerinden vazgeçebilirler veya tersi durumda oranı artırarak daha fazla gelir elde etmek için fiyat indirimine gidebilirler.

Otel işletmeleri, sabit sermaye miktarının diğer sektörlere göre çok daha fazla olduğu yatırımlardır. Bunun ana nedeni, modern otel işletmelerinin değerli arsa, temalı veya modern bina ve kaliteli donanım üçlüsüne dayanmasıdır. Otel işletmelerinde anlık talep artıncı kapasiteyi artırmak, talep düştüğünde kapasiteyi birden küçültmek oldukça zordur. Sabit sermayenin yüksek olması ve yeni bir inşa ve donatım sürecinin zaman almasından dolayı kısa dönemde arz inelastiktir. Başka bir ifade ile serttir, esnek değildir. Kapasitesinin esnek olmaması, hizmetin bekletilemez olması, yüksek kapasite artırma maliyeti ve hizmet birimlerinin benzer özellikler göstermesi otel işletmelerinin kapasite ve arz yapısı ile yakından ilgili konulardır¹³².

Otel odası bekletilemez bir hizmet birimidir. Bir oda o gün satılmadığında boş kapasite oluşmakta ve geri dönülemez gelir kaybı olmaktadır. Otel işletmelerinde odalar geliri toplam gelirler içinde büyük bir yer tutmaktadır. Otelin sunduğu diğer hizmetler de oda bağlantılı olarak satılmaktadır. Dolayısıyla oda gelirlerinde azalma

¹³² Emeksiz, Murat; (2002), *Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri İçin Getiri Yönetimi Uygulama Modeli*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, TOIYO Yayın: 4, s. 17.

otelin diğer gelirlerinde de azalmaya yol açmaktadır. Konaklama talebi arz edilen kapasiteden daha düşük olduğunda gelir kaybı olur. Talep arzı aştığında kapasite yönetimi gerekmektedir. İşletmeler modern kapasite yönetimi ile doğabilecek olumsuzlukları en aza indirmenin yollarını aramalıdır.

2.1.2.4. Mevsimlik Çalışma ve Talep Özellikleri

Hizmet sektöründeki turizm işletmelerinden biri olan otel işletmeleri, talepteki yüksek mevsimsel değişiklikler ve bu durumun getirdiği sorunlar ile karşı karşıyadır. Otellerin kapasite kullanım oranları sezon içi ve sezon dışı arasında farklılık gösterebilir. Mevsimlik kapasite kullanımı, otelin kuruluş yerine, hitap ettiği pazara ve otelin tipine bağlıdır. Sahil otelleri genellikle yaz aylarında yüzde yüze yakın bir doluluk oranı ile işletilirken, kış aylarında ya tamamen veya bazı odaları kapatılarak, ya da başka amaçla kullanılmaktadır.

Otel işletmelerine olan talebi etkileyen birçok değişken parametre vardır. Örneğin mali bir kriz olduğunda orta ve alt gelir grubunun tatil ihtiyaçlarını ertelemek öncelikleri arasında yer alır. Örneğin, Amerika Birleşik Devletleri kaynaklı 2008 sonunda başlayarak dünyayı etkileyen küresel mali kriz ve H1N1 virüsü salgını nedeniyle dünya genelinde 2009'da gelen yabancı ziyaretçi sayısı 2008'e göre yüzde 4,3, turizm geliri ise, yüzde 6 düşmüştür¹³³. Türkiye 2009 yılında turizmin bu kötü genel tablosundan fazla etkilenmeyen nadir ülkelerdendir. Bir önceki yıla göre 2009 yılında gelen yabancı ziyaretçi sayısı yüzde 2,81 artmıştır. Tüketicilerin kriz algısı nedeniyle ülkemizin turizm gelirleri döviz (dolar) bazında bir önceki yıla göre yüzde 3,2 azalmaktan kurtulamamıştır¹³⁴. Bu örnek turizm talebinin kırılabilirliğine ve değişkenlerden çok çabuk etkilenip tepki verdiğini göstermesi bakımından anlamlıdır. Sonuç olarak turizmde talep esneklerdir.

Otel işletmeleri zaman içinde değişen bir taleple karşı karşıyadırlar. Talep mevsimlik, aylık, haftalık ve günlük olarak değişim göstermektedir. Ayrıca,

¹³³ UNWTO; erişim: 23.04.2010, www.unwto.org.

¹³⁴ TÜİK; erişim: 23.04.2010, www.tuik.gov.tr.

konaklama talebi ekonomik, siyasi ve sosyal değişkenlere bağlı olarak da değişkenlik göstermektedir¹³⁵. Otel odası ve otelin sunduğu diğer hizmetler rezervasyon yoluyla bireysel, kitle ve grup müşterilere doğrudan veya seyahat acentaları, tur operatörleri aracılığıyla satılmaktadır. Bu satış işlemleri aylar öncesinden gerçekleştiği için müşteriler erken rezervasyon indirimlerinden yararlanmaktadırlar. Otel işletmeleri için yüksek sezon kapasitesinin tamamını erken rezervasyon yolu ile kapasitesinin tamamını satmak mı daha uygun yoksa belirli bir oranda boş oda bekletip yüksek sezonda yüksek fiyattan mı satmalı? Gibi soruları otelin konumu, daha önceki yıllardaki müşteri potansiyeli, ulaşım yollarına yakınlığı, destinasyonun cazibesi vb. verilerine bakarak her otel işletmesinin kendisi en uygun şekilde cevaplandırmalıdır.

Otelcilik endüstrisinde, yüksek sabit maliyetler, mevsimselliği daha tartışılır hale getirmektedir. Otel işletmelerinin hedefi, turizmin mevsimsel özelliğini en aza indirgeyerek, sezonu uzatmak ve böylece sezon içi ve sezon dışı kapasite kullanım oranlarını dengelemektir. Konaklama işletmelerinin büyük bir kısmının sezonluk olduğu geçmişten günümüze geldiğimizde, işletmelerin giderek artan oranda açık kaldıkları süreyi uzattıkları ve bu nedenle hizmet yelpazelerini daha da çeşitlendirdikleri görülmektedir. Hal böyleyken, işletmelerin yine de tüm yıl boyunca açık kalabildikleri veya belirli sezonlarda ulaştıkları doluluk oranı ortalamalarını yakalamaları pek mümkün olamamaktadır.

Bu durum maliyet sistemlerinde önemli sorunları da beraberinde getirmektedir. Örneğin, işletmelerin belirli bir ortalama doluluk oranının altına düştüğü, ya da kapalı olduğu, ya da boş geçirdiği dönemlerde, doluluk oranından etkilenmeyen ve hizmete hazır halde bulunabilmekten kaynaklanan ve genelde de sabit nitelik taşıyan giderler ne şekilde dikkate alınacaktır? Bu giderler, sabit kabul edilip, tüm dönemlere eşit şekilde mi dağıtılmalıdır, yoksa bütçeler vasıtasıyla ve yansıtma kayıtları kullanılmak suretiyle, yılın açık kalan dönemlerine mi yansıtılmalıdır? Sorunun çözümü ise, işletme yönetimlerinin bakış açısına bağlı olmaktadır. Eğer yönetim, tam maliyet sistemini benimsemiş ise, söz konusu

¹³⁵ Emeksiz, Murat; (2002), a.g.e., s. 20.

maliyetler yılın tüm dönemlerine dağıtılmakta, değişken maliyet yöntemini benimsemiş ise, sadece açık kalan sezonlara dağıtım yapılmaktadır. Ancak ikinci yöntemin benimsenmesi halinde, açık sezona dağıtılan kapalı sezon sabit maliyetlerinin raporlarda ayrıca, gösterilmesi doğru analizlerin yapılabilmesi için gereklidir¹³⁶.

Mevsim dışı çalışma dönemi veya kapalı sezon maliyetlerinin, maliyet analizlerini doğru yapabilmek için sezon aylarında mı yoksa tüm yıl mı ele alınacağı elde edilecek analiz sonuçları verilerinin hangi amaçla kullanılacağı ile ilgilidir. Örneğin mevsim dışı faaliyette bulunup bulunmama kararı için yapılan maliyet analizi ile sezonda yaklaşık %80 kapasite ile %120 kârlılık getiren oda fiyatını belirlemek için yapılacak analizde maliyetlerin 12 aya yayılması ile sezonluk dönemdeki aylara yayılması sonuçlar açısından farklı olacaktır.

2.2. OTEL İŞLETMELERİNDE MALİYET UNSURLARININ SINIFLANDIRILMASI

20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren konaklama işletmeciliğinde meydana gelen gelişmeler ve yeni konaklama zincirlerinin inşaatı ile birlikte konaklamacılık endüstrisi en popüler yatırım alanı haline gelmiştir. Önceleri daha basit oluşumlar olan konaklamacılık, günümüzde aynı çatı altında yüzlerce hizmet barındıran komplike işletmeler haline gelmiştir.

Konaklama işletmelerinde hizmetler insan ağırlıklı olarak yürütülür. Bu sebeple konaklama işletmelerinde hizmet kalitesini artırmak için müşteri sayısına yakın bir personel istihdam edilmektedir. Bu emek yoğun istihdam politikası personel maliyetini, toplam maliyetlerin önemli bir parçası haline getirmektedir. Emek yoğun yapıyı Marmaris otellerinde yapılan bir araştırmanın sonucunu gösteren Şekil 8 teyit etmektedir. Şekilde toplam giderler içerisinde en fazla giderin personel gideri olduğu açıkça görünmektedir.

¹³⁶ Kaval, Hasan; (1989), *Maliyet Yöntemleri ve Turizm İşletmelerinde Değerlemesi*, Ankara: Gazi Üniversitesi Yayınları, s. 32.

Şekil 8: Otel işletmesi Maliyet Unsurlarının Hangi Kalemlerden Oluştuğunun Tespiti

Gider Türü	Toplam İçerisindeki Yüzde
İşçilik Giderleri	56
Oda ve Yiyecek-İçecek Giderleri	27
Faaliyet ve Diğer Giderler	17

Kaynak: Köroğlu, Çağrı ve Didin, Saliha; a.g.m. s. 116.

Turizm ve konaklama sektörü geleneğinin öncüsü ve lideri olan ABD otellerinde maliyetlerin toplam içindeki yüzde dağılımı şekil 9’da verilmiştir.

Şekil 9 Türkiye’de olduğu gibi bütün dünyada ki otel işletmelerinde de personel giderlerinin toplam giderler içerisinde en büyük yüzdeye sahip olduğunu bizlere ABD örneğinden yola çıkarak göstermektedir.

Şekil 9: ABD Otellerinde Maliyetlerin Yüzde Dağılımı

Maliyet Çeşidi	Toplam İçerisinde %
İşgücü	37.0
Departman	10.4
Yiyecek Malzemesi	7.5
Faiz	7.2
Vergi ve Diğer Yükümlülükler	6.9
Amortisman	6.7
Enerji	5.2
Yönetim	4.7
Pazarlama	4.3
Diğer	9.7

Kaynak: Türksoy, Adnan; (1998), a.g.e., s. 37.

Daha önce muhasebe maliyetini, ilgili sonuca ulaşmak için yapılması gereken giderler toplamı olarak tanımlamıştık. Bu tanımdan da anlaşılacağı gibi muhasebe maliyetini oluşturan öğeler “gider” adını almaktadır¹³⁷.

Bir konaklama organizasyonunu oluşturan bölümler ana hatları ile üçe ayrılır¹³⁸:

a) Konaklama müşterileri için hizmet sunan ve gelir getiren destek

¹³⁷ Büyükmirza, H. Kâmil; (2008), a.g.e., s. 53.

¹³⁸ Maviş, F.; (1992), *Otel İşletmeciliği İlke ve Kavramlar*, Eskişehir, s. 116.

- merkezleri (Restoran, bar, oda servisi, spa ve sağlık merkezi vb.).
- b) Konaklama müşterileri için hizmet sunan ve gelir getirmeyen maliyet merkezleri (Kat hizmetleri, muhasebe, güvenlik vb.).
- c) Müşterilere satılmak üzere mal ve hizmet sunan, konaklama ile mukavele yapılarak başkaları tarafından işletilen diğer bölümler (Butik, gazete bayii, hediyelik eşya, kuyumcu vb.).

Etkin bir maliyet kontrolü ve başarılı bir yönetimi gerçekleştirmek için maliyetler nesnel olarak değerlendirilmeli işletme dışı faktörlerin maliyet sapmalarına yol açması önlenmelidir. Maliyetler doğuş nedenleri açısından üçe ayrılır¹³⁹:

- Kapasite yaratan ve kapasiteyi korumaya yönelik maliyetler.
- Hizmete hazır olma maliyetleri.
- Faaliyet (hizmet) maliyetleri.

Donanım değişmediği müddetçe kapasite sabit kalır. Mevcut kapasiteyi korumak için boya, bakım, tamirat vb. işlemler yürütülür. Bir konaklama işletmesi, konaklama ve yiyecek-içecek için gerekli olan tüm donanıma sahip olduğu zaman hizmete hazır olur. Donanımın yanı sıra personel ve yönetim kadrosunun tam olması gerekir. Hizmete hazır olma marjı ise, sezona göre değişebilir. Yüksek sezonda %90 olarak hesaplanan kapasite alçak sezonda %40 olabilir. Hizmet marjı da kapasite ile doğru oranda artırılıp azaltılmalıdır.

Otel işletmelerinde maliyetler farklı onlarca kritere göre sınıflandırılabilir. Biz burada iş hacmi ile ilişkileri yönünden, sunulan hizmete göre ve yaşam sürecine göre yapılan sınıflandırmayı otel işletmelerini daha yakından ilgilendirmesi ve tezimizle de ilgili olmasından dolayı ele alacağız.

2.2.1. Değişken ve Sabit Gider Ayrımı

Otel işletmelerinde iş hacmi olarak; satılan oda sayısı veya kalan kişi ile geceleme sayısının çarpımı, ya da doluluk oranının alınabileceğini daha önce belirtmiştik. İş hacmi yerine faaliyet hacmi, etkinlik hacmi, çalışma hacmi gibi adlar da kullanılabilir. Maliyeti oluşturan her bir gider kalemi incelendiğinde,

¹³⁹ Kaval, H.; (1994), *Konaklama İşletmeleri Muhasebesi*, Ankara, s. 224.

bunların iş hacmi ile olan bağlantıları açısından esas itibarıyla üç ana grupta toplandıkları görülür¹⁴⁰:

2.2.1.1. Sabit Giderler

Kısa dönemde belirli bir çalışma kapasitesi aralığında, iş hacminde meydana gelen artış ve azalışlardan etkilenmeyen, diğer bir deyişle kısa dönemde hep aynı kalan giderlere sabit giderler adı verilir¹⁴¹.

Tanımda kısa dönem ve iş hacminde dalgalanmalar karşısında sabitlik noktaları vurgulanmıştır. Sabit giderlerin sabit kalabilmesi için kapasitenin değişmemesi gerekir. Sektörlere ve işkollarına göre değişmekle birlikte uzun dönemde kapasite değişikliğe uğrar. Yani sabit giderler uzun dönemle birlikte değişen niteliğe bürünürler. Sabit giderlerden bahsedebilmek için kapasitenin değişmemesi gerekir. Kapasite de herhangi bir değişikliğin görülmediği süre kısa dönemdir. Kısa dönem süreç olarak bir bütçe yılını kapsar¹⁴².

Sabit giderlerdeki sabit terimi mutlak bir sabitlik anlamında değil, çalışma hacmindeki değişmeler karşısında bir sabitlik olarak kabul etmek gerekir. Sabit giderler, geçen zaman süresinin bir fonksiyonu olarak karşımıza çıkarlar. Bundan dolayı bazı kaynaklarda sabit giderler zaman gideri olarak ta adlandırılmaktadır. Sabit giderler daha detaylı olarak incelendiğinde, sabit giderlerin iki alt gruptan oluştuğu görülür:

a. Yapısal (Bağlayıcı) Giderler:

Bu gruba giren sabit giderler genel olarak, faaliyet için gerekli tesisler ve donanım gibi fiziksel bir yapı ile temel bir örgüt ve finansman yapısına sahip olunması amacıyla katlanılan giderlerdir. Yapısal sabit gider grubunun örnekleri; amortismanlar, kiralar, bina ve arazi vergileri ve tesislerin sigorta primleri olarak sayılabilir. Yapı değişikliğine gitmeksizin bu giderlerin tutarlarını yönetim kararları ile değiştirmek çok zordur.

¹⁴⁰ Büyükmirza, H. Kâmil; (2008), a.g.e., s. 328.

¹⁴¹ Şener, Recep; (2004), a.g.e., s. 54-55.

¹⁴² Büyükmirza, H. Kâmil; (2008), a.g.e., s. 330.

b. Planlanmış (İstemli – İhtiyari) Giderler:

Her bütçe dönemi içerisinde harcanacak tutarları, o dönemin başında üst yönetim tarafından saptanan giderlerdir. Planlanmış giderlere örnek olarak; reklam giderleri, araştırma-geliştirme giderleri, danışman ücretleri ve pazar araştırması giderleri verilebilir. Dönem başında veya içerisinde tepe yönetimce saptanan bu giderler ekonomik kriz, sektördeki talebi olumsuz etkileyen dalgalanmalar vb. olağan üstü durumlarda dönem içerisinde yine karar alıcı tepe yönetim tarafından değiştirilme ihtimali bulunan giderlerdir. Normal faaliyetini sürdüren bir işletmede maliyet hacim ilişkileri yönünden yapısal giderlerle planlanmış giderler aynı özellikleri gösterirler.

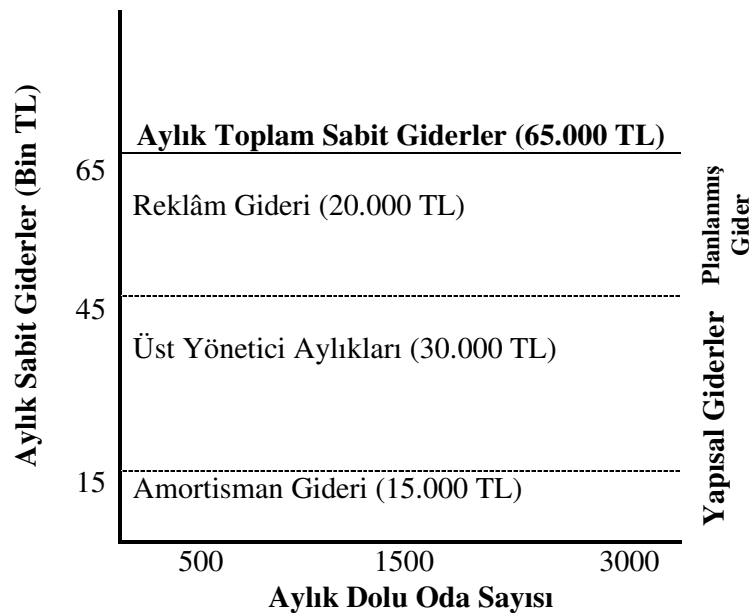
Sabit giderlerle ilgili bu açıklamamızı bir örnek ile grafik üzerinde gösterebiliriz.

Örnek: Holiday otel işletmesinin sabit giderleri aşağıdaki gibidir.

Amortismanlar	15.000 TL
Üst Yönetici Aylıkları	30.000 TL
Reklâm Giderleri	20.000 TL

Otel işletmemizin aylık satılan oda sayısı (normal kapasite 30 x 100) iş ölçüsü olarak kabul edilmiştir.

Şekil 10: Sabit Giderler



2.2.1.2. Değişken Giderler

Sabit giderler ile bir kapasite oluşturmuş olduk. İşletmenin kuruluş amaçları kapasite oluşturmak ile bitmez aksine işler şimdi başlar. Kapasiteden yararlanabilmek için faaliyette bulunmaya gerek vardır. İşletmenin faaliyette bulunması faaliyet hacmine bağlı olarak yeni giderlerin yapılmasını gerektirir. İş hacmindeki dalgalanmalara paralel olarak değişme gösteren bu giderlere değişken giderler denir¹⁴³. İş hacmi ile olan yakın ilişkisinden dolayı faaliyette bulunma giderleri de olarak adlandırılabilen bu giderlere; sanayi üretim işletmelerinde direkt ilk madde ve malzeme, direkt işçilik ve genel üretim giderleri örnek verilebilir. Her şey dâhil (HD) istemi ile çalışan otel işletmelerinde ise, hizmet üretim maliyetini oluşturan giderlerden konuklar için harcanan yiyecek içecek giderleri hizmet işletmesinde değişken giderlere örnektir.

Değişme oranı; herhangi bir değişken gider kaleminin iş birimi başına düşen tutarıdır. Her bir gider kalemine ait değişme oranlarının toplamı, toplam değişme oranını verir. Bunu genel bir formülle ifade etmek istersek:

$$\boxed{\text{Toplam Değişken Giderler} = \text{Değişme Oranı} \times \text{İş Hacmi}}$$

Şeklinde yazılabilir. İş hacmi bağımsız değişken, değişken giderler ise, bağımlı değişken durumundadır.

Değişken giderleri bu şekilde açıkladıktan sonra, bu giderlerin, iş hacmi ile uygulamada hep aynı oranda değişmediğini (bunun muhasebede bu şekilde kabul edildiğini) belirtmek gerekir¹⁴⁴. Bu giderlerin bazı durumlarda, iş hacmiyle aynı yönde, ancak iş hacmine oranla daha fazla veya daha az arttıkları görülür. Bunlara sırasıyla artan oranlı değişken giderler ve azalan oranlı değişken giderler adı verilir. Artan oranlı değişken giderlere, bir banket hazırlığında menüde bulunan ithal bir ürünün arzının az olması nedeni ile normalden daha pahalı olarak temin edilmesi;

¹⁴³ Büyükmirza, H. Kâmil; (2008), a.g.e., s. 333.

¹⁴⁴ Şener, Recep; (2004) a.g.e., s. 60.

azalan oranlı değişken giderlere ise, yüzde yüz doluluk oranından kaynaklanan toplu yiyecek içecek alımlarında ilave iskonto yapılması örnek verilebilir.

2.2.1.3. Karma Giderler

İş hacmi ile ilişkisi bakımından üçüncü gider grubu yarı değişken ve yarı sabit giderlerden oluşur. Bu grubun giderleri ne tam olarak sabit nede tam olarak değişken gider özelliği göstermektedir. Karma giderler kendi içinde yarı değişken giderler ve yarı sabit giderler olmak üzere iki alt gruba ayrılır:

1. Yarı Değişken Giderler:

Yarı değişken giderler değişken giderlerin aksine iş hacmi sıfır olduğu zaman tümüyle ortadan kalkmayan fakat, iş hacmindeki değişime paralel hareket eden giderlerdir. Yarı değişken giderler iki kısımdan meydana gelir. Birincisi faaliyet durduğu halde ortaya çıkan sabit kısımdır. İkincisi ise, faaliyet hacmi ile orantılı değişme gösteren değişken kısımdır. Yarı değişken gideri aşığıdaki gibi formüle edebiliriz:

$$\begin{aligned} \text{Yarı Değişken Giderler} &= \text{Değişken Kısım} + \text{Sabit Kısım} \\ &= (\text{Değişme Oranı} \times \text{İş Hacmi}) + \text{Sabit Kısım} \end{aligned}$$

Herhangi bir otel işletmesinde ücret politikası olarak tüm çalışanlara asgari ücrete ilave olarak eğitimi, işletmedeki pozisyonu ve yabancı dil bilgisine göre belirlenmiş primlerin doluluk oranına göre ödenmesi benimsenmiş olsun. Otelde çalışanların ücretleri şöyle belirlenecektir.

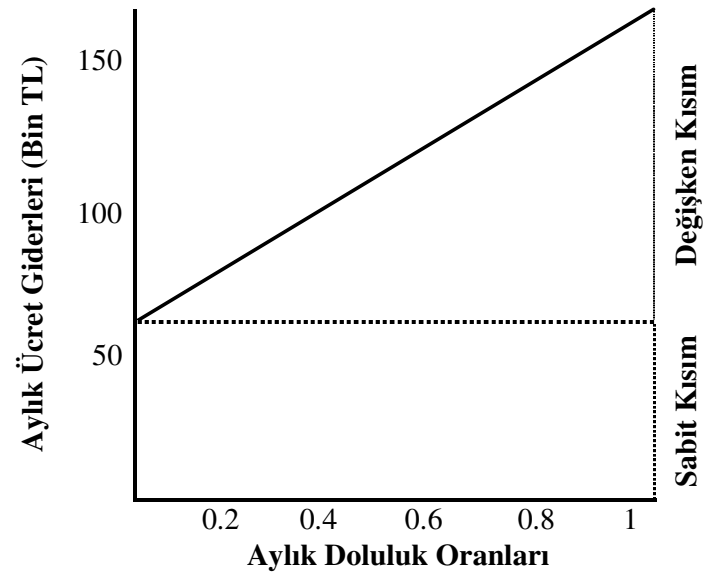
$$\text{Sabit Kısım} = \text{Asgari ücret}$$

$$\text{Değişken Kısım} = \text{Prim Oranı} \times \text{Doluluk Oranı} \times \text{Aylık Toplam Gelir}$$

Otel işletmesi doluluk oranına bağlı olarak artıp azalan bir ücret politikası belirlemiş oldu. Doluluk sıfır olursa çalışanlar asgari ücret alacaklardır. Doluluk artıkça prim oranlarına bağlı olarak ele geçen ücretler artacaktır. Yarı değişken giderlerle ilgi olarak Şekil 11 incelendiğinde bu durumun gösterildiği görülecektir. Örnek otel işletmemizdeki çalışanların ücretini aşığıdaki formülle ifade edebiliriz:

$$\text{Çalışan Ücreti} = (\text{Prim Oranı} \times \text{Doluluk Oranı} \times \text{Aylık Toplam Gelir}) + \text{Asgari ücret}$$

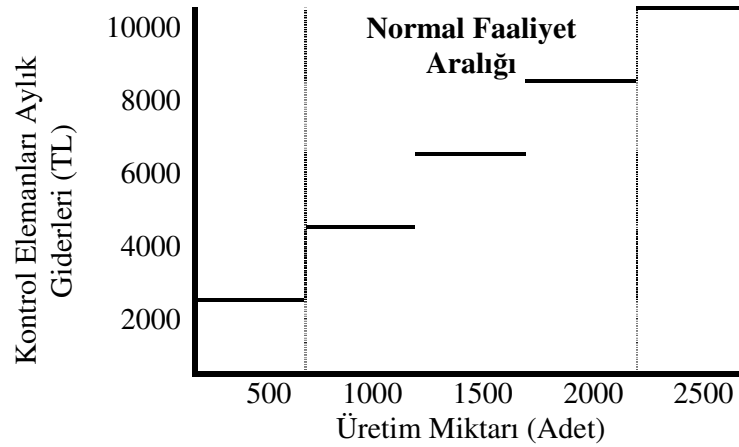
Şekil 11: Yarı Değişken Giderler



2. Yarı Sabit Giderler:

Yarı sabit giderler, kapasite sınırları içerisinde belirli faaliyet aralıklarında sabit kalan, ancak bu aralıklar dışına çıktığında değişimler gösteren giderlerden meydana gelir¹⁴⁵.

Şekil 12: Yarı Sabit Giderler

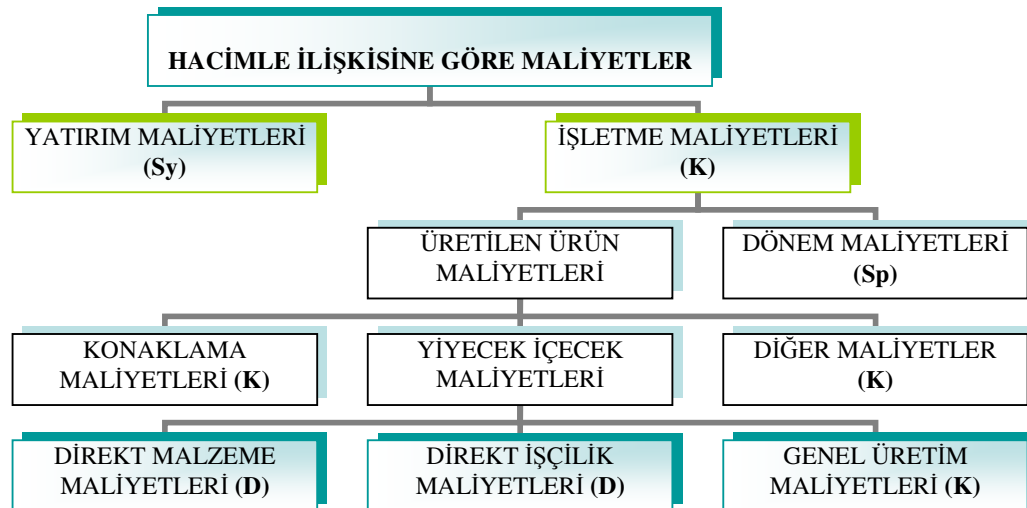


¹⁴⁵ Büyükmirza, H. Kâmil; (2008), a.g.e., s. 337.

Yarı sabit giderler grafik üzerinde merdiven basamakları görünümünde olduklarından bu giderlere basamaklı (kademeli) giderlerde denilmektedir. Kalite kontrol personelinin ücretleri bu tür giderlere örnektir¹⁴⁶. Her kontrol elemanının günlük 500 birim kontrol ettiği varsayarsak kontrol personeli ücretleri 500 birimlik faaliyet alanında sabit, her 500 birimini geçtiği noktalarda sıçrama gösterir niteliktedir. Bunu yukarıdaki Şekil 12'den daha iyi görebiliriz.

Otelcilik sektörüne ait maliyetler, farklı yaklaşımlarla değerlendirildiğinde sabit bir maliyet, basamaklı, ya da değişken hale gelebilir. Pek tabii ki bunun tersi olarak basamaklı veya değişken bir maliyette sabit olabilir. Hacim ile ilişkilerine göre otel işletmelerinin maliyetleri şekil 13'deki gibi gösterilebilir:

Şekil 13: Otel Maliyetlerinin Hacim ile İlişkisi



Kaynak: Türksoy, Adnan, (1998), a.g.e., s. 41

Şekil 13'de kullanılan kısaltmalar:

- Sy: Sabit Yapısal maliyetleri, yani işletmenin yatırım projesine ait değişmez maliyetleri,

¹⁴⁶ Sevgener, A. Sait ve Hacirüstemoğlu, Rüstem; (2000), a.g.e., s. 77.

- Sp: Sabit Planlanan maliyetleri, yani işletme yönetimi tarafından ilgili dönem için yapılması önceden planlanan maliyetleri,
- K: Karma maliyetleri, yani yarı değişken ve yarı sabit maliyetleri,
- D: Değişken maliyetleri göstermektedir.

Şekilde görüldüğü üzere yatırımla ilgili yatırım maliyetleri, yapısal sabit maliyetleri oluştururken, dönem maliyetleri de planlanmış sabit maliyetler kapsamındadır. Yiyecek içecek maliyetlerinin genel üretim maliyetleri karma maliyet özelliği taşırken, yalnızca direkt malzeme maliyetleri ile direkt işçilik maliyetleri gerçek anlamda bir değişken maliyet unsuru olarak kabul edilebilir.

2.2.2. Departmanlara Göre Gider Ayrımı

Maliyetlerin diğer bir gruplaması da otelin departmanlar üzerinden verdiği hizmete göre yapılabilir. Sunulan hizmete göre giderler ayrımı olarak da bilinen, departmanlara göre gider ayrımı şunlardır¹⁴⁷:

- (1) Konaklama hizmetleri ile ilgili olanlar,
- (2) Yiyecek içecek hizmetleri ile ilgili olanlar
- (3) Diğer hizmetler ile ilgili olan giderler

Olarak üç başlık altında toplanır.

Konaklama ile ilgili maliyetler, otel işletmesinin sahip olduğu odaların satışa hazır hale getirilmesine ilişkin maliyetlerdir. Odaların temizliği, bakım onarımı, acentalara ödenen komisyon gideri, odadan kaynaklanan çamaşırhane gideri ve kat görevlilerinin gideri odaların satışa hazır hale getirilme giderlerindedir.

Yiyecek ve içecek bölümü, otele gelen müşterilerin konaklama süresince beslenme ihtiyaçlarının karşılanması için faaliyet gösteren birimdir. Burada yiyecek maliyeti, içecek maliyeti ve genel maliyetler söz konusudur.

¹⁴⁷ Türksoy, Adnan; (1998), a.g.e., s. 42-43.

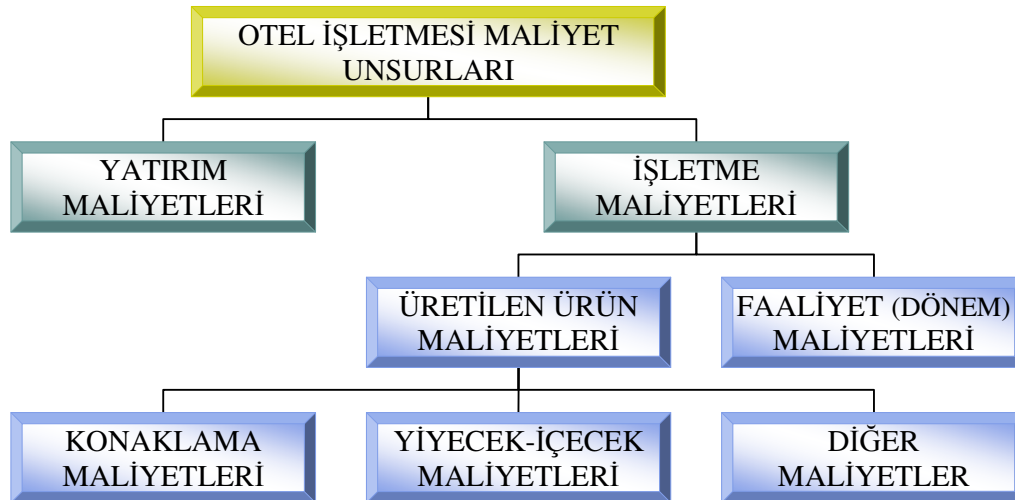
Diğer maliyetler kapsamında kalanlar ise, daha çok otelde bulunan kuaför, güzellik salonu, sağlık merkezi, gazete, dergi gibi unsur ve birimlerin giderleridir. Sayılan bu hizmetler ya otel tarafından verilmekte veya diğer şahıs ve firmalara kiralanma yoluyla gerçekleştirilmektedir. Tabii ki hangisinin işletmenin çıkarına olduğuna fayda-maliyet analizleri ile yönetici ve sahipler karar vereceklerdir.

2.2.3. Üretim - Faaliyet Gideri Ayrımı

Otel işletmelerinin üretim ve faaliyete (yaşam dönemine) göre maliyetlerinin sınıflandırılması Şekil 14'teki gibi yapılabilir.

Bu sınıflandırmaya göre otel maliyetleri öncelikle yatırım ve işletme olmak üzere iki ana maliyet grubuna ayrılmaktadır. Daha sonra işletme maliyetleri üretilen ürün (sunulan mal ve hizmet) maliyetleri ve faaliyet maliyetleri şeklinde iki temel sınıfa ayrıldıktan sonra, üretilen ürün maliyetleri; konaklama, yiyecek içecek ve diğer maliyetler olmak üzere üç gruba ayrılmıştır.

Şekil 14 : Otel İşletmelerinin Maliyet Unsurları



Kaynak: Türksöy, Adnan, (1998), a.g.e., s. 38.

Şimdi bu maliyet unsurlarının her birini bağımsız başlıklar altında değerlendirelim:

2.2.3.1. Yatırım Giderleri

Otellerde yatırım, en başta otellerin belirleyici varlıkları olan bir arsa ve bina yatırımdır. Diğer duran varlıklar şunlardır:

- İklimlendirme (air condition - klima ve havalandırma), kalorifer tesisatı, asansörler ve ağır mutfak teçhizatları gibi önemli kalemleri içeren tesisat ve donanım;
- Demirbaş eşyalar, mobilya ve mefruşat, döşemeler ve küçük teçhizat;
- Porselen, cam eşya, masa örtüleri ve yatak çarşafı, çatal-bıçak takımları vd. eşyalardan oluşur.

Yukarıda da görülebildiği gibi otel işletmelerinde yatırım giderlerinin ikili yapısı vardır. Bunlar:

I- Arsa ve binalara (dışsal) yatırım ve

II- İçsel varlıklara yatırımdan oluşur.

Buradaki yatırım giderlerinin ikili ayırım yapısı son zamanlarda üç temel yöntem içinde ele alınmaktadır¹⁴⁸.

Birincisi, binanın kendisi bir müteahhide ait olabilir, bazen bu daha geniş bir projenin parçası olabilir ve bir otel işletmecisine kiralanabilir. Bunun içine, sahip olduğu oteller için iç kiralama yapan otel grupları da girer. Bu durumda otel kârları, ödenecek arsa ve bina kiralari hesaba katıldıktan sonra belirlenir.

İkinci olarak, otel şirketleri, otel işletmecisinin sermaye ihtiyacını azaltan, yatırımı finanse etmenin bir aracı olarak satış ve geri kiralama anlaşmaları yapmaktadırlar.

Üçüncü olarak, içsel varlıklar otel işletmecisi tarafından satın alınma yerine kiralanabilir. Buda sermaye ihtiyacını azaltır.

¹⁴⁸ Medlik, S.; (1997), *Otel İşletmeciliği* (Met, Ömer L., Çev.), Bursa: Uludağ Üniv. Güçlendirme Vakfı, (1996), s. 149.

Sonuç olarak, tesis sahipliği ve otel yönetimi ile ilişkili olarak çeşitli düzenlemeler olabilir. Bir otel işletmecisi, arsa ve binadan oluşan tesise yatırım yapabilir veya bir kiralama (leasing) anlaşmasına gidebilir ve yalnızca içsel varlıklara yatırım yapabilir. Ya da doğrudan bir sermaye yatırımı yapmaksızın yönetim anlaşması içine girebilir.

Varlıkların dönem ve duran olarak sınıflandırılması, normalde otellerde çok yüksek olan yatırım yoğunluğunu yansıtır. Çünkü, otel yatırımının büyük bölümü arsa, bina ve diğer varlıklara yapılmaktadır. Örnek bir bilanço üzerinde yatırım giderlerini görelim. Tablo 10'daki örnek bilançoda sahiplik ve vergileme biçimi dikkate alınmamıştır.

Tablo 10: Yatırım Giderlerine Bilânço Örneği

ÖRNEK OTEL İŞLETMESİ
31 Aralık 2009 TARİHLİ BİLÂNÇOSU

DÖNEN VARLIKLAR			300.000
Hazır Değerler		75.000	
Kasa	75.000		
Ticari Alacaklar		150.000	
Alacaklar	150.000		
Stoklar		75.000	
Stoklar	75.000		
DURAN VARLIKLAR			2.200.000
Maddi Duran Varlıklar		2.200.000	
Arsa ve Binalar	1.687.500		
Tesisat ve Ekipman	250.000		
Mobilya ve Tefrişat	187.500		
Çarşaf, Çatal-Bıçak Takımı, Porselen, örtülür vd.	75.000		
VARLIKLAR TOPLAMI			2.500.000
KISA VADELİ YABANCI KAYNAKLAR			250.000
Mali Borçlar		175.000	
Banka Kredileri	175.000		
Ticari Borçlar		75.000	
Ticari Borçlar	75.000		
UZUN VADELİ YABANCI KAYNAKLAR			750.000
Mali Borçlar		750.000	
Banka Kredileri	750.000		
ÖZKAYNAKLAR			1.500.000
Ödenmiş Sermaye		1.500.000	
Sermaye	1.500.000		
KAYNAKLAR TOPLAMI			2.500.000

Tablo 10'daki bilançoya bakıldığında toplam 2.500.000 TL'lik aktif toplamının 300.000 TL'lik kısmı dönen varlık, geri kalan 2.200.000 liralık kısmı ise, duran varlıktır. Duran varlıklar içinde de maddi duran varlıklar ağırlıklıdır. Örnek işletmesine ait bilanço; otel işletmelerindeki duran varlıkların aktifler içindeki büyüklüğü hakkında fikir vermezi bakımından anlamlıdır.

Tablo 10'daki örnek bilançoda, işletme sahip veya sahipleri kaynaklarının yaklaşık olarak %88'ini yatırım maliyetlerine ayırmış durumdadır. Bu da bize otel işletmelerinin aktiflerinde duran varlıkların ağırlığını hissettirmektedir. Başka bir ifade ile kaynakların büyük bir kısmı arsa, bina (dışsal) ve içsel giderlere harcanmaktadır. Otel işletmesinde yatırım yoğunluğu, amortisman ve tesis sahipliğinin yol açtığı diğer giderlerden dolayı yüksek sabit maliyetlere neden olur. Otel işletmelerinde duran varlıkların toplam yatırımların %80-90'ını bulması az görülen bir durum değildir¹⁴⁹.

2.2.3.2. Ürün ve Hizmet Üretim Maliyeti

Otel işletmelerinde maliyet unsurları yatırım maliyetleri ve işletme maliyetleri olmak üzere iki ana gruba ayrılır. İşletme maliyetleri ise, üretilen ürün maliyetleri ve dönem maliyetlerinden oluşur. Üretilen ürün maliyetleri; konaklama maliyetleri, yiyecek içecek maliyetleri ve diğer maliyetlerden oluşur. Bu yapıyı aşağıdaki denklemler vasıtasıyla daha açık hale getirebiliriz.

$$\begin{aligned} \text{Üretilen Ürün Maliyeti} &= \text{Konaklama Maliyeti} + \text{Yiyecek İçecek Mal.} + \text{Diğer Mal.} \\ \text{İşletme Maliyetleri} &= \text{Üretilen Ürün Maliyetleri} + \text{Dönem Maliyetleri} \\ \text{Otel İşletmesi Maliyet Unsurları} &= \text{İşletme Maliyetleri} + \text{Yatırım Maliyetleri} \end{aligned}$$

Otel işletmesi hizmet ve ürünlerinin toplam maliyeti, konaklama hizmetleri ile ilgili maliyetler, yiyecek içecek hizmetleri ile ilgili maliyetler ve sunulan diğer hizmetler ile ilgili maliyetlerin toplamıdır. Şimdi her bir üretim maliyeti ana unsurunu bağımsız başlıklar halinde irdeleyelim.

¹⁴⁹ Medlik, S.; (1997), *Otel İşletmeciliği* (Met, Ömer L., Çev.), Bursa: Uludağ Üniv. Güçlendirme Vakfı, (1996), s. 160.

2.2.3.2.1. Konaklama Giderleri

Bir otelin birinci derecede fonksiyonu, evinden uzak olanlara konaklama hizmeti sağlamaktır. Gece konaklama bir otelin en ayrıcalıklı ürünüdür. Konaklamayla ilgili giderler daha çok işletmenin sahip olduğu ayrıcalıklı ürününün sunulduğu odaların satışa hazır hale getirilmesine ilişkin giderlerdir. Bu gruba giren giderler arasında; odaların kullanıma hazır halde tutulması için katlanılan temizlik, bakım onarım giderleri, acentalara ödenen komisyonlar, temizlik şirketlerine yapılan ödemeler, cam ve porselen eşyanın çalınması veya kırılması nedeniyle ortaya çıkan giderler, çamaşırhane ile ilgili giderler ve personel giderleri sayılabilir.

Konaklama ile ilgili hizmetlerin sunulmasında çalışan personelin hizmetlerin müşterilere sunumu esnasında giydikleri, üniforma, giysi, ayakkabı vb. eşyalar ve bunların periyodik olarak değiştirilmesi, ya da yenilenmesi bir diğer maliyet unsurunu beraberinde getirmektedir. Konaklama hizmetlerinin sunulmasında çalışan personele ödenen maaş ve ücretler ise, kuşkusuz bölümün en büyük maliyet kalemini oluşturmaktadır¹⁵⁰.

Bir otelin konaklama işlevinin ayrılmaz parçaları; otel resepsiyonu, üniformalı hizmetler ve kat hizmetleridir¹⁵¹. Otellerde konaklama işlevinin bu üç temel parçası çoğu otellerde bulunur ve genelde ayrı departmanlar içinde örgütlenirler. Küçük otellerde, her birinden ancak bir veya iki kişi çalışırken birçok görevi de birlikte yürütürler. Otelin büyüklüğü arttıkça her bir faaliyet, ayrı departman veya bölümlere ayrılabilirdiği gibi çalışanlarda daha uzmanlaşmış görevler yaparlar.

Otel resepsiyonu; rezervasyonlu veya münferit gelen müşterilerin otele ilk giriş ve en son ayrılış işlemlerinin yapıldığı birimdir. Resepsiyon biriminde kullanılan basılı evrak, çeşitli kırtasiye, personel ve resepsiyon hizmetlerini sağlayacak giderler yapılır.

¹⁵⁰ Türksoy, Adnan; (1998), a.g.e., s. 42.

¹⁵¹ Meldik, S., (1997), a.g.e., s. 48.

Konaklama fonksiyonunun ikinci önemli kısmı, otelin önbüro fonksiyonlarının bütünleyici bir parçası olan ve konuklara bir çeşit kişisel hizmet sunan üniformalı hizmetlerdir. Otele varış ve ayrılışlarda hizmet verme, üniformalı hizmetlerin en belirgin yönüdür.

Konaklama hizmetlerinin en temel fonksiyonunu olan otel kat hizmetleri, müşteri odalarına hizmet verir. Bir otel müşterisi normal olarak, otelde kaldığı sürenin en azından üçte birini odasında geçirmektedir. Bu yüzden kat hizmetlerinin görevi çok önemlidir. Oteller artan şekilde otel dışındaki çamaşır ve kuru temizleme firmalarından hizmet satın alma yoluna gitmektedirler. Bununla beraber birçok otelin kendi çamaşır ve kuru temizleme üniteleri vardır. Otel içindeki bu birimler ayrı bir departman olarak veya kat hizmetlerinin bir alt departmanı olarak örgütlenebilmektedirler. Konaklama departmanı otel işletmeleri için ana gelir kaynağıdır. Aynı zamanda odaların hazır bulundurulması ve diğer hizmetler için ise, gider yerlerinden biridir.

2.2.3.2.2. Yiyecek İçecek Giderleri

Yiyecek içecek bölümü otele gelen müşterilerin konaklama süresince beslenme ihtiyaçlarının karşılanması için faaliyet gösteren bir ünedir. Yiyecek ve içecek hizmeti, birçok otelin konaklama hizmetlerinden sonra ikinci en önemli faaliyetidir. Konaklama hizmetlerinin satışa hazır hale gelmesi, önemli derecede malzeme kullanımı gerektirmeyen ve satış maliyeti olmayan bir hizmet faaliyetidir. Buna karşın yiyecek ve içecek hizmetlerinin sağlanması, çeşitli ürün ve hizmetlerden oluşan birleşik bir ürün ortaya çıkarır ve malzeme kullanımları satışların maliyetini gösterir.

Otel işletmeleri pazarının genişliğine ve çeşitliliğine göre birden çok restoran, bar, oda servisi ve banket hizmetleri sağlayabilmektedir. Bir otelin yiyecek faaliyeti satın alma, teslim alma, depolama, dağıtım hazırlama ve satıştan oluşan bir döngü gibi düşünülebilir¹⁵². İki temel arka büro ünitesi otelin yiyecek ve içecek satışı

¹⁵² Meldik, S., (1997), a.g.e., s. 63.

ünitelerine (restoran, bar, oda servisi ve banket) hizmet verirler. Bunlar, mutfak ve ambardır.

Herhangi bir otel işletmesinin yiyecek ve içecek bölümü maliyetleri genelde üçe ayrılmaktadır. Bunlar yiyecek giderleri, içecek giderleri ve genel giderlerdir.

Yiyecek giderleri, yiyeceklerle ilgili mal ve hizmetlerin temininden müşteriye sunulmasına kadar geçen süreçteki her türlü gideri kapsamaktadır. İçecek giderini, malzeme maliyetleri ile katkı maddesi maliyetleri ve gerek içecekleri hazırlamada gerekse müşterilere sunmada çalışan personelin işçilik maliyetleri oluşturmaktadır. İçecek giderlerinin yiyecek giderlerinden en önemli farkı, bu hizmetlerin sunulmasının yiyecek hizmetlerinin sunulması için gerektirdiği zamanı gerektirmemesi, dolayısıyla işçilik maliyetlerinin nispeten düşük olmasıdır. Zira bir yemeğin hazırlanmasında birçok kişi görev alırken, bir içeceğin hazırlanıp müşteriye sunulması genellikle tek bir kişi tarafından gerçekleştirilebilmektedir.

Yiyecek içecek bölümünün faaliyetlerinin devamı için işletme tarafından katlanılan giderler genel giderleri oluşturur.

2.2.3.2.3. Diğer Giderler

Diğer giderler kapsamında kalan, daha çok otelin niteliklerinden kaynaklanan bölümlerin sunduğu hizmetler için katlanılan maliyetler yer almaktadır. Kuaför, güzellik salonu, havuz giderleri, sağlık merkezi giderleri vb. giderler diğer giderler olarak ele alınır. Sayılan bu hizmetler ya otel tarafından bizzat verilmekte, ya da diğer şahıslara kiralanmaktadır.

Konaklama, yiyecek ve içecek hizmetleri esas otel ürün ve hizmetini açıklayan en önemli otel faaliyetidir. Fakat, günümüz otel müşterileri diğer bazı imkan ve hizmetleri de beklemektedirler. Masaj, spor, kuru temizleme, ütü, sosyal aktiviteler ve hatıra eşya alma bunlardan yalnızca birkaçıdır. Çamaşırhane giderleri, kiralama hizmetleri giderleri ve diğer giderler bu hizmetlerin üretilmesi için gerçekleştirilir.

2.2.3.3. Faaliyet (Dönem) Giderleri

Belirli bir dönemde doğrudan doğruya mal ve/veya hizmet üretimine girmeyen ve bu nedenle de oluştukları dönemin kârının saptanması için topluca dikkate alınan giderlere dönem maliyeti adı verilir¹⁵³. Burada maliyet sözcüğü kullanılmasına karşın, maliyetlere katılmazlar ve gider olarak değerlendirilirler. Başka değişle bu türden maliyetler mal ve hizmetlere yüklenmeyerek gelir-gider tablosuna gider kaydedilir.

Dönem maliyetleri, otelin bütününe ilgilendiren, sunulan mal, ya da hizmetin maliyetine direkt olarak yüklenemeyen ancak yılsonundaki gelirlerden düşülebilen giderlerdir. Otel işletmelerinde bu maliyetleri oluşturan unsurlar:

- İlan ve reklâm giderleri,
- Haberleşme giderleri,
- Müzik, animasyon ve rekreasyon giderleri,
- Pazarlama ve promosyon giderleri,
- Dekorasyon giderleri,
- Finansman giderleri,
- Genel yönetim giderleri,
- Bakım, onarım ve yenileme giderleridir.

2.3. OTEL İŞLETMELERİNDE TOPLAM MALİYET FONKSİYONUNUN SAPTANMASI

Otel işletmesi sahip ve yöneticilerinin, her gün işletmelerinin geleceği ve başarısını yakından ilgilendiren onlarca karar verme durumunda bulunmaları kaçınılmazdır. Çözülmesi gereken problemlerin, alınması gereken kararların otelin kârlılığını arttıracak en doğru yöntem ile zamanında yapılması gerekir. Başarılı yönetici veya sahipler kararlarını alırken işletmenin muhasebe verilerinden (sayısal

¹⁵³ Usal, Alparslan ve Kurgun, Osman A.; (2006), a.g.e., s. 39.

veriler) yararlanırlar. Amaca uygun yöntem ile işlenmiş sayısal veriler yöneticilerin karar alma sürecini hızlandırırken kararın doğruluğunu da güçlendirir.

"Maliyetlerin işletme kararlarıyla olan ilişkisini ortaya koymak için kullanılan en yaygın yöntem; maliyet-hacim-kâr analizleridir"¹⁵⁴. Üç ana grup halinde incelediğimiz giderlerden yola çıkarak maliyet fonksiyonları elde edilir. Maliyet fonksiyonunun doğru olması giderlerin iyi analiz edilmesine bağlıdır. Şimdi ilk önce maliyet fonksiyonlarını sonrada fonksiyonda kullanılan gider türünü belirleyeceğimiz maliyet analizlerini oluşturan yöntem ve teknikleri inceleyelim.

2.3.1. Toplam ve Birim Maliyet Fonksiyonu

İş hacmi ile giderler arasındaki bağlantıları yukarıda ayrıntılı olarak inceledikten sonra, bu giderlerin toplamı demek olan maliyetlerle iş hacmi arasındaki fonksiyonel ilişkiyi kurmak daha kolay olacaktır. Maliyetler ile hacim arasındaki fonksiyonel ilişki toplam maliyet fonksiyonu ve birim maliyet fonksiyonu olarak iki alt grupta incelenebilir.

Toplam maliyeti en anlaşılabilir ifadesi ile aşağıdaki şekilde gösterebiliriz¹⁵⁵:

$$\text{Toplam Maliyet} = \text{Değişken Gid.} + \text{Sabit Gid.} + \text{Yarı Değişken Gid.} + \text{Yarı Sabit Gid.}$$

Bu eşitlikteki değişken giderlerin "değişme orana x iş hacmi" olduğunu daha önceden de belirtmiştik. Değişken giderlerin toplam değişme oranına "a₁" iş hacmine de bağımsız değişken olmasından dolayı "x" dersek değişken giderler (D.G.) aşağıdaki şekilde formüle edilebilir:

$$D.G. = a_1x$$

Diğer taraftan toplam sabit giderler (S.G.) iş hacminden etkilenmeyen sabit bir tutar şeklinde karşımıza çıkmaktaydı. Bu giderlerin tutarına "b₁" denirse, aşağıdaki eşitlik yazılabilir:

¹⁵⁴ Türksoy, Adnan; (1998), a.g.e., s. 73.

¹⁵⁵ Büyükmirza, H. Kâmil; (2008), a.g.e., s. 344.

$$S.G. = b_1$$

Yarı değişken giderler ise, belirli bir sabit kısım ile faaliyet hacmine bağlı olarak değişen bir kısımdan oluşmaktaydı. Bu değişken kısım değişken giderlerde olduğu gibidir. Yarı değişken giderlerin (Y.D.G.) sabit kısmına “b₂”, değişme oranına da “a₂” denirse, iş hacmi x ile belirtildiğine göre bu giderler aşağıdaki formül ile gösterilebilir:

$$Y.D.G. = a_2x + b_2$$

Yarı sabit giderlerde ise, basamakları dar olanlar yaklaşık bir değişken gider fonksiyonu ile belirtilebiliyordu. Bu fonksiyonda değişme oranı “a₃” ile gösterilirse, söz konusu yarı sabit giderler (Y.S.G.):

$$\text{Dar Basamaklı Y.S.G.} = a_3x$$

Şeklinde gösterilebilir. Normal faaliyet bölgesinin büyük bir kısmı tek bir basamakla kaplanacak kadar geniş basamaklara sahip yarı sabit giderler normal faaliyet bölgesindeki basamağın tutarı kadar sabit kabul ediliyordu. Bu tutara “b₃” dersek:

$$\text{Geniş Basamaklı Y.S.G.} = b_3$$

Eşitliği ile gösterilir. Toplam Maliyeti (T.M.) yukarıdaki formüllerden yararlanarak yeniden formüle edelim:

$$T.M. = \underbrace{a_1x}_{D.G.} + \underbrace{b_1}_{S.G.} + \underbrace{a_2x + b_2}_{Y.D.G.} + \underbrace{a_3x + b_3}_{Y.S.G.}$$

Yukarıdaki eşitlikte değişken unsurlar ve sabit unsurlar yan yana toplanırsa:

$$T.M. = a_1x + a_2x + a_3x + b_1 + b_2 + b_3$$

Bu eşitlikte değişken kısımlar için çalışma hacmi (x) ortak olduğundan, ortak çarpan parantezine alınır:

$$T.M. = (a_1+a_2+a_3) x + b_1 + b_2 + b_3$$

Elde edilir. Bu son eşitlikte:

$$a_1+a_2+a_3 = a$$

$$b_1+b_2+b_3 = b$$

Şeklinde belirtilirse, toplam maliyet (TM) fonksiyonu aşağıdaki gibi elde edilmiş olur:

$$\mathbf{TM = ax + b}$$

Toplam maliyet formülündeki “ax” terimi toplam değişken maliyeti, b terimi ise, toplam sabit maliyeti belirtmektedir. Burada “a” değişken giderlere ait değişme oranı ile, yarı değişken giderlerin değişken kısmının değişme oranı ve ayrıca değişken gider olarak düşünülen yarı sabit giderlerin yaklaşık değişme oranı toplamından oluşmaktadır. Buradaki “b” ise, sabit giderlere, yarı değişken giderlerin sabit kısmı ile sabit gider olarak kabul edilen yarı sabit giderler eklenmek suretiyle elde edilmektedir.

Toplam maliyetin iş hacmine bölümü, iş ölçüsü başına düşen maliyet tutarını ortaya koyar. Birim maliyet (BM) olarak adlandırılan bu tutar aşağıda verilmiştir.

$$BM = \frac{\text{Toplam Maliyet}}{\text{İş Hacmi}}$$

Daha önce toplam maliyeti “ax+b” genel fonksiyonu ile ifade etmiştik. İş hacmi ise, “x” ile belirtiliyordu. Yukarıdaki formülde yerlerine konulursa:

$$BM = \frac{TM}{x} = \frac{ax + b}{X}$$

$$\mathbf{BM = a + \frac{b}{X}}$$

Maliyet-hacim ilişkilerine birim maliyetler açısından bakıldığında değişken maliyetin “a” gibi bir sabit tutar halini aldığı, sabit maliyetin ise, “b/x” gibi iş hacmi ile ters orantılı değişen bir görünüme büründüğü fark edilmektedir.

2.3.2. Maliyet - Hacim İlişkilerinin Saptanması

İş hacmi ile ilişkileri yönünden giderleri yapısal bölümler olarak sabit, değişken, yarı değişken ve yarı sabit olmak üzere dört alt başlık altında toplamış ve özelliklerine değinmiştik. Şimdi sıra maliyet-hacim ilişkilerin saptanmasına yani maliyetlerin analizine geldi. Konaklama sektöründe faaliyet gösteren otel işletmelerinde, iş hacmine göre sabit ve değişken giderlerin fonksiyonunu belirlemek kolaydır. Fakat, birçok giderin ne tam değişken, ne de tam sabit bir nitelik taşımadığı önceki kesimlerde detaylı olarak tartışılmıştır. Gerek bireysel gider fonksiyonlarının, gerekse bunların birleşmesinden oluşan maliyet fonksiyonlarının saptanması amacıyla uygulamada kullanılmakta olan ve maliyetlerin değişken ve sabit olan bileşenlerini ayıran temel yöntemler üç başlık altında toplanabilir¹⁵⁶;

- (1) Analitik Yöntem,
- (2) Muhasebe Yöntemi,
- (3) Matematik ve İstatistik Teknikler Yöntemi.

Aynı zamanda yukarıdaki yöntemlerden esnek bütçe elde edilirken de yararlanılmaktadır¹⁵⁷. Bunu da ilave olarak belirtelim.

(1) Analitik Yöntem

Analitik yöntem, “mühendislik yöntemi” ve “iş ölçümü yöntemi¹⁵⁸” olarak ta adlandırılır. Yöntemin temel özelliği; girdi ve çıktılar arasındaki ilişkinin mühendislik verilerine göre saptanmasıdır. Genellikle üretim giderlerinin irdelenmesi için analitik yöntem kullanılır. Kısacası iş ölçümü yapılan iş ile sonuçları arasında fiziksel bağlantının sağlanabildiği tüm faaliyetlerin irdelenmesinde kullanılabilen bir yöntemdir. Bu yöntemin ana sakıncalarından biri uygulama maliyetinin yüksek olmasıdır. Giderle ürün arasında direkt bağlantı kurulamayan durumlarda ve hizmet ağırlıklı işletmelerde uygulanması neredeyse mümkün değildir.

¹⁵⁶ Büyükmirza, H. Kâmil; (2008), a.g.e., s. 367.

¹⁵⁷ Şener, Recep; (2008), *Maliyet Yöntemleri Muhasebesi*, Ankara: Gazi Kitabevi, s. 378.

¹⁵⁸ Sevgener, A. Sait ve Hacirüstemoğlu, Rüstem; (2000), a.g.e., s. 79.

(2) Muhasebe Yöntemi

Muhasebe yöntemi, muhasebe hesap ve kayıtlarından hareket etmesi nedeniyle bu adı almıştır¹⁵⁹. Hesap planında yer alan gider kalemlerinin sabit ve değişken olmak üzere sınıflandırılması ve bu sınıflandırma yoluyla, geçmiş dönemlerde gider hesaplarında yer alan tutarlardan hareketle, önce sabit ve değişken giderlerin belirlenmesi ve daha sonra da toplam maliyet denkleminin saptanması esasına dayanmaktadır.

Giderlerin değişken ve sabit şeklinde iki gruba ayrılmasında, öncelikle ele alınan dönemler içerisinde, her bir giderin aylık değişme oranı ile aynı aylardaki üretim artış veya azalış oranlarıyla karşılaştırma yapılır. Üretim hacmiyle aynı yönde ve yaklaşık aynı oranda değişme gösteren giderler değişken gider, sabit kalan giderler sabit gider olarak sınıflandırılır. Yarı değişken nitelikteki giderlerde ise, sabit ve değişken unsurlarından hangisi ağır basıyorsa ona uygun gruba alınır. Muhasebe yöntemi uygulaması kolay ve maliyeti küçüktür. Fakat, giderleri değişken ve sabit olarak iki gruptan birine sokmaktadır. Yarı değişken ve yarı sabit giderlere yer vermemesi yöntemin önemli bir sakıncasıdır.

(3) Matematik ve İstatistik Teknikler Yöntemi

Giderler ile iş hacmi arasındaki ilişkilerin saptanmasında muhasebe ve mühendislik yöntemlerinin sakıncalarını ortadan kaldırmak için kullanılan bir grup teknik “matematik ve istatistik teknikler”, başlığı altında toplanır.

Muhasebe yöntemi ve matematik ve istatistik teknikler yöntemlerinde geçmiş dönemlere ilişkin maliyet ve gider verileri hesaplamalarda kullanılır. Matematik ve istatistiğe dayanan tekniklerden belli başlıları şunlardır¹⁶⁰:

- (a) Grafik Tekniği,
- (b) En Yüksek ve En Düşük Hacimler Tekniği,
- (c) Yüksek ve Düşük Hacim Ortalamaları Tekniği,
- (d) En Küçük Kareler (Regresyon Analizi) Tekniği.

¹⁵⁹ Büyükmirza. H. Kâmil; (2008), a.g.e., s. 373.

¹⁶⁰ Şener, Recep; (2004), a.g.e., s. 300.

(a) Grafik Tekniği

Birinci teknik olan grafik tekniğinde, faaliyet hacmi bağımsız değişken (x eksenini) ve incelenecek gidere ait veriler ise, bağımlı değişkenler (y eksenini) olarak belirlenir. İncelenen gider veya maliyetin geçmiş birkaç döneme ait tutarları ile aynı dönemdeki iş hacimleri dağılım veya serpilme grafiği adı verilen ayrı birer nokta olarak işaretlenir. İşaretleme yapılırken bağımlı değişken olan gider ve maliyet “y” eksenini üzerinde, bağımsız değişken olan hacme ait veriler ise, “x” eksenini üzerinde olmasına dikkat edilir. Daha sonra göz kararı ile bu noktaları ortalayan en uygun bir regresyon doğrusunun çizimi gerçekleştirilir. Çizilen doğrunun eğimi bize değişim oranını (“a”) verir. Bulunan değişim oranı bir dönemde yerine konularak, “b” değerini elde edilir.

Böylelikle grafik tekniği kullanarak maliyet fonksiyonunu elde etmiş oluruz. Bu teknik sübjektif bulunmaktadır. Buna neden olarak, çizilen toplam maliyet veya gider doğrusunun kişisel yargı ve görme yeteneğine göre bağlı olmasıdır. Sakıncasının yanında, grafik tekniği uygulanmayacak olan durumlarda bile dağılım grafiğinin çizilmesinde yarar vardır.

(b) En Yüksek ve En Düşük Hacimler Tekniği

Çeşitli kaynaklarda en yüksek ve en düşük hacimler tekniğinin; “En yüksek ve en düşük noktalar¹⁶¹”, “maksimum ve minimum analizi tekniđi¹⁶²” gibi isimlerle de adlandırıldığı görülür. Matematik ve istatistik tekniklerin en kolayı bu yöntemdir.

İncelemeye alınan dönem içerisinde en düşük faaliyet hacmi ve bu faaliyet hacmine karşılık gelen gider ile en yüksek faaliyet hacmi ve bu faaliyet hacmine karşılık gelen gider saptanır. Daha sonra elde edilen doğrunun başlangıç noktası ve eğimi hesaplanarak maliyet fonksiyonu elde edilir. Bu teknik, faaliyet düzeyindeki değişikliklerden, sadece değişken unsurların değişebileceği gerçeğinden hareketle, en düşük ve en yüksek seviyelerdeki maliyet farklılığının değişken maliyeti gösterdiği esasına dayanır¹⁶³.

¹⁶¹ Sevgener, A. Sait ve Hacirüstemoğlu, Rüstem; (2000), a.g.e., s. 84.

¹⁶² Türksoy, Adnan; (1998), a.g.e., s. 46.

¹⁶³ Weygandt, Jerry J., Kiesso, D., Kimmel, P. D.; (2003), *Managerial Accounting Tools for Business Decision Making*, New York: John Wiley Sons Inc, s. 196.

Bu teknik grafik tekniğinden daha kolaydır. Ayrıca, tekniğin uygulanmasında kişisel yargıların yerinin olmaması tekniğin grafik tekniğine göre üstünlüğü kabul edilebilir. Fakat, tekniği uygularken en yüksek ve en düşük yani en uç noktaları hesaba katmak, tekniğin başarı şansını olumsuz etkilemektedir. Uç noktalar dışındaki hacimleri dikkate almaması nedeniyle gider ve maliyetlerdeki geçici, ya da tesadüfî dalgalanmalardan en fazla etkilenen teknik olarak karşımıza çıkar.

(c) Yüksek ve Düşük Hacim Ortalamaları Tekniği

Yarı ortalamalar veya çifte ortalama tekniği de denilen bu teknik inceleme dönemine ilişkin bütün dönemleri dikkate almaktadır. Tekniğe göre, gözlem dönemleri yüksek hacim ve düşük hacim dönemleri şeklinde iki gruba ayrıldıktan sonra, grup toplamları dönem sayısına bölünerek, ortalama X ve Y değerleri bulunur. Daha sonra bulunan bu değerler önceki yöntemlerde olduğu gibi a değerinin saptanmasında kullanılır.

Bu yöntemin en olumlu tarafa bütün dönemleri dikkate almasıdır. Bu yüzden en küçük kareler tekniğinin uygulanmadığı durumlarda, önceki iki tekniğe göre genellikle daha güvenilir sonuçlar veren bu tekniğin kullanılması düşünülmelidir.

(d) En Küçük Kareler (Regresyon Analizi) Tekniği

Karışık giderlerin ayrılmasında kullanılan regresyon analizi yöntemi bazı kaynaklarda “en küçük kareler tekniği¹⁶⁴” olarak geçmektedir. Regresyon analizi tekniği, yarı değişken, ya da yarı sabit nitelikteki giderlerin, sabit ve değişken unsurlarının saptanması ve maliyet fonksiyonunun belirlenmesi amacıyla kullanılan matematik ve istatistik tekniklerden en önemlisi olarak karşımıza çıkmaktadır.

İstatistik biliminin önemli konularından birisini regresyon analizi oluşturmaktadır. Regresyon analizi, araştırma, matematik, finans, ekonomi, tıp gibi bilim alanlarında yoğun olarak kullanılmaktadır. Regresyon analizinin temelinde; gözlenen bir olayın değerlendirilirken, hangi olayların etkisi içinde olduğunun araştırılması yatmaktadır. Bu olaylar bir veya birden çok olacağı gibi dolaylı veya direkt etkileniyor da olabilirler. Regresyon analizi yapılırken, gözlem değerlerinin ve

¹⁶⁴ Büyükmirza, H. Kâmil; (2008), a.g.e., s. 385.

etkilenilen olayların bir matematiksel gösterimle yani bir fonksiyon yardımıyla ifadesi gerekmektedir. Kurulan bu modele regresyon modeli denilmektedir¹⁶⁵.

Bu teknik, “Basit Doğrusal Regresyon Analizi” ve “Çoklu Regresyon Analizi” olmak üzere iki şekilde uygulanmaktadır. Bu modellere ait denklemleri tablo 11’de görebilirsiniz. Basit regresyon analizi, toplam maliyet ve bu maliyet kalemlerinde değişiklik yaratan ve bağımsız değişken, başka bir ifade ile hacim (otel işletmeleri için oda doluluk oranı, satılan yatak sayısı vb.) olarak adlandırabileceğimiz tek bir maliyet taşıyıcısı arasındaki istatistikî ilişkilere yönelik değerlerin hesaplanması suretiyle maliyet fonksiyonlarının tespit edilmesi tekniği olarak tanımlanabilir¹⁶⁶.

Tablo 11: Regresyon Analizi Modelleri

Basit Doğrusal Regresyon Modeli	: $Y = ax + b + e_i$
Çoklu Regresyon Modeli	: $Y = ax_1 + bx_1 + cx_2 + d + e_i$
	Y: Bağımlı Değişken
	x_1, x_2, x_3: Bağımsız Değişkenler
	a, b, c, d: Katsayılar
	e_i: Hata Terimi

Basit regresyon analizi, her bir veri noktasının doğruya olan uzaklıklarını minimize eden eğilim doğrusunu tespit etmek amacıyla kullanılan bir istatistiksel tekniktir. Doğrunun eğimi birim değişken maliyeti, doğrunun grafiğın dikey ekseninde kestiği nokta ise, sabit maliyeti göstermektedir. Her bir gözlem ile doğru arasındaki uzaklık ise, hata terimi olarak adlandırılır. Eldeki mevcut verilerle eğimin en uygun yerleşim yerinde, regresyon analizi hata teriminin karesini minimize eder. Basit doğrusal regresyon analizi sonucunda hata terimini görmezden gelirse aşağıdaki fonksiyon elde edilir.

$$y = ax + b$$

¹⁶⁵ Sarıoğlu, Okan; (2009), *Regresyon Analizi*, erişim: 03 Mayıs 2010, <http://www.ekoist.net/regresyon-nedir>.

¹⁶⁶ Acar, Vedat; (2007), *Konaklama Endüstrisinde Maliyet Yapısı*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, s. 98.

Yukarıdaki model fonksiyonun daha önce elde ettiğimiz “ $TM = ax + b$ ” şeklindeki toplam maliyet fonksiyonunun aynısı olduğunu görülür. Fonksiyonda geçen terimlerin anlamı aşağıdaki gibidir:

- y:** Bağımlı Değişken Olan Toplam Maliyet
- b:** Sabit Maliyet
- a:** Birim Değişken Maliyet
- x:** Bağımsız Değişken Olan Maliyet Taşıyıcısı

Fonksiyondaki a ve b katsayılarını aşağıdaki formülleri kullanarak bulabiliriz:

$$a = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{n \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{n \sum y - a \sum x}{n}$$

Basit doğrusal regresyon analizinden alınacak sonuca formülden değil de denklemlerden ulaşmak istersek “en küçük kareler tekniğini” tercih etmeliyiz.

Bir regresyon modeli oluşturulurken genelde en-küçük kareler ve en büyük olabilirlik teknikleri olarak bilinen iki yaklaşımdan birisi kullanılır. Eğer hata teriminin normal dağılım göstermesi şeklinde bir varsayım varsa en büyük olabilirlik, hata teriminin dağılışı ile ilgili herhangi bir varsayım söz konusu değilse en-küçük kareler tekniği kullanılarak parametreler tahmin edilir. En küçük kareler tekniğinde fonksiyon parametrelerinin belirlenmesinde normal denklemler adı verilen aşağıdaki denklem sisteminden yararlanılır¹⁶⁷.

$$\sum y = a \sum x + bn$$

$$\sum xy = a \sum x^2 + b \sum x$$

Buradaki daha önce açıklanmayan terimlerden “n”, gözlem yapılmış olan dönem sayısını, “Σ” sigma harfi ise, toplamları belirtmektedir.

Çoklu regresyon analizi basit regresyon analizinden farklı olarak, toplam maliyet ile iki veya daha fazla bağımsız değişken yani maliyet taşıyıcısı arasındaki ilişkiyi ele alarak, maliyet fonksiyonunun tespit edilmesine hizmet eder. Yani birden fazla bağımsız değişken (faaliyet hacim ölçüsü, maliyet taşıyıcısı) olduğunda en iyi maliyet fonksiyonu tahminini sağlayan bir tekniktir.

¹⁶⁷ Büyükmirza, H. Kâmil; (2008), a.g.e., s. 385.

Regresyon analizi tekniğinin öteki teknik ve yöntemlere göre taşıdığı üstünlükler şu biçimde özetlenebilir¹⁶⁸:

- a. Bu teknik hem kişisel yargılara yer bırakmamakta, hem de maliyet veya gider fonksiyonunu gözlenen değerlere en yakın düşecek biçimde saptamaktadır. Diğer yöntemler kadar olmasa da anormal ilişkilerden etkilenmektedir. Gözlem sayısının fazla olması yöntemin güvenilirliğini artırır.
- b. Bu yöntem sadece doğrusal fonksiyonların değil, eğrisel fonksiyonların da belirlenmesinde kullanılabilir. Fakat, eğrisel fonksiyonların belirlenmesinde farklı modeller kullanılır. Örneğin ax^2+bx+c şeklinde ikinci derece bir polinom modeli kullanılabilir. Daha yüksek dereceli polinomlar olduğunda çözümlerin bilgisayar yardımı ile yapılması kaçınılmaz olur.
- c. Bu teknik kullanılarak saptanan maliyet-hacim ilişkisinin gözlem süresinde maliyetlerde meydana gelmiş olan değişimleri ne oranda açıklayabildiği korelasyon ve determinasyon katsayılarından yararlanarak belirlenebilir. Korelasyon katsayısı “r”, aşağıdaki formüllere göre hesaplanabilir:

$$r = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{[[n\sum x^2 - (\sum x)^2][n\sum y^2 - (\sum y)^2]]^{1/2}}$$

Determinasyon katsayısı ise, korelasyon katsayısının karesi olup, maliyet veya giderlerde meydana gelmiş olan değişmelerin yüzde kaçının elde edilen fonksiyon tarafından açıklanabildiğini gösterir. Determinasyon katsayısı ne kadar büyük ise, kurulan ilişki o kadar sağlamdır. Yine elde edilen fonksiyona güvenilip güvenilemeyeceğini belirlemek için t testi yapılır:

$$t = r \left[\sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}} \right]$$

Bu formülle elde edilen t değeri genel kural olarak 2'nin altında ise, fonksiyona güvenilmez.

¹⁶⁸ Büyükmirza, H. Kâmil; (2008), a.g.e., s. 387.

2.3.3. Maliyet – Hacim İlişkilerinin Saptanmasında Karşılaşılan Sorunlar

Gider ve maliyet fonksiyonlarının, daha doğru ifade ile karma nitelikteki maliyet kalemlerinin sabit ve değişken unsurlarına ayrılmasında kullanılan belli başlı yöntem ve tekniklerin uygulanması sırasında karşılaşılabilecek problemlere değinmek gerekir.

Yöntem ve teknikleri incelerken yöntemlerin olumlu ve olumsuz yönlerini her biri için ilgili konularda yazmaya çalıştık. Hiçbir yöntem her durumda uygun görülmemektedir. Bundan dolayıdır ki, her yöntemin dayandığı çeşitli varsayımlar ve buna bağlı olarak da uygulanmasında karşılaşılabilecek çeşitli problemler bulunmaktadır. Bu sorunlar ana hatlarıyla açıklanmaya çalışılacaktır.

Tüm yöntem ve teknikler için en önemli konulardan birisi etkinlik, ya da iş hacminin (fonksiyonlardaki x 'in) ne ile ölçüleceğidir. Yanlış bir iş ölçüsü seçimi yapılan analizlerin de hatalı olmasına yol açacak ve bu analizlerin anlam ve değerini de ortadan kaldıracaktır¹⁶⁹. Seçilecek iş ölçüsü analizi yapılacak gider ve maliyetleri önemli derecede etkileyebilen veya en azından bunlara paralel olarak değişen bir ölçü olmalıdır. En düzgün ve en yüksek determinasyon katsayısına sahip iş ölçüsü, en uygun iş ölçüsü olacaktır.

Ancak birden fazla etkili iş ölçüsünün mümkün olması halinde, çoklu regresyon analizinin kullanılması gerekecektir. Tüm bunların yanında seçilecek iş ölçüsünün çalışma hacmi dışındaki dış etkenlerden fazla etkilenmeyen, saptanıp, izlenmesi kolay olan bir iş ölçüsü olmalıdır. Daha önce de ifade olunduğu üzere, seçim sürecinde katlanılacak maliyetler, analizde elde edilecek faydalardan büyük olmamalıdır.

Giderler ile iş hacmi arasındaki ilişkilerin analizinde bir başka önemli konu da analize tabi tutulacak dönem uzunluğudur. İncelenecek dönemlerin giderler ile iş hacmi arasındaki ilişkiler belli olacak kadar uzun, diğer etkenlerin giderlerde önemli değişmelere yol açmayacağı kadar kısa olması gerekmektedir.

¹⁶⁹ Büyükmirza, H. Kâmil; (2008), a.g.e., s. 391.

Örneğin çok kısa bir dönemde, yaklaşık tüm giderler iş hacminden bağımsız olarak sabit niteliğe bürünmesi sonucunu doğuracağından sakıncalı olacaktır¹⁷⁰. Diğer tüm etkenlerin değişmelere yol açabileceği kadar uzun bir dönemde ise, tüm giderlerin iş hacmine paralellik gösterdiği izlenimleri edinilebilir.

İşletmelerin yönetim politikaları ile muhasebe uygulamaları da maliyet analizlerinde önemli sorunlara neden olabilmektedir. Yönetim politikalarının, giderlerin niteliğini değiştirici bu etkisini reklâm giderleri kararlarında görebiliriz. Örneğin sabit olarak nitelendirilebilecek reklâm giderleri, üst yönetimin kararı gereği, satış hâsılatının bir yüzdesi olarak değişken oranlı bir gider halini alabilir. Bundan başka değişken olarak kabul edilen direkt işçilik giderleri de istihdam politikası gereği sabit tutularak, sabit bir gider halini alabilir.

Bütün bunlara ilave olarak muhasebe politikaları ve uygulamaları da giderlerin niteliklerinde değişmelere yol açabilir. Örneğin gerçekte makine amortismanları yarı değişken bir giderdir. Makinelerin geçen zamana paralel olarak eskiyen ve teknolojik değer kaybeden kısmı giderin sabit kısmın oluşturur. Makinelerin çalışmadan yıpranan kısmı ise, amortismanın değişken kısmıdır

Giderlerin analizinde sorun yaratan bir diğer husus, bazı giderlerin iş hacmindeki artışlara gösterdiği duyarlılığı, azalışlara karşı da göstermemesidir¹⁷¹. Bu durum özellikle otel işletmelerinde işçilik giderleri için geçerlidir. Çünkü, işletmeler kalifiye elemanı zamanında ve istenilen sayıda bulamama, tazminat ve sendikal haklar nedeniyle, iş hacmi azaldığında gerekli oranda azaltamamakta, artışında ise, arttıramamaktadır. Böyle durumlarda analiz yapılan dönemin uzun tutulması ve iki değişkenli bir fonksiyon kullanılması düşünülebilir.¹⁷²

İstatistiksel analizler sonunda bir kısım giderler için negatif parametreler saptanmış olabilir. Satışların azaldığı dönemde reklâmları arttıran bir işletmede

¹⁷⁰ Büyükmirza, H. Kâmil; (2008), a.g.e., s. 392.

¹⁷¹ Büyükmirza, H. Kâmil; (2008), a.g.e., s. 394.

¹⁷² Büyükmirza, H. Kâmil; (2008), a.g.e., s. 395.

reklam giderleri, yetersiz sayıda gözleme dayanan veriler, değişken gider unsurlarının fiyat artışları, fonksiyonun aslında doğrusal olmayıp eğrisel oluşu gibi nedenlerle bazı giderlerin sabit unsurları için negatif değerler elde edilebilir.

Aynı zamanda bazı durumlarda da değişken bir giderin katsayısı küçük de olsa negatif bir değer alabilir. Böyle durumlarda negatif parametrelerin ortadan kaldırılmasına yönelik olarak gözlem dönemlerini daha uzun tutmak, negatif değişkenlik katsayısına sahip giderleri sabit, negatif bir sabit kısma sahip olan giderleri de değişken olarak fonksiyonlara dâhil etmek, bazen de eğrisel fonksiyonları saptamak gibi yollara başvurulabilir.

2.4. OTEL İŞLETMELERİNDE FİYATLAMA

Otel işletmelerinde fiyatlandırma konusuna; otel işletmelerinin farklı departmanlarını (önbüro, yönetim, odalar vb.), hizmet türlerini (yiyecek-içecek, pazarlama vb.) ve muhasebesini (muhasebe, maliyet, yönetim vb.) konu alan birçok kaynak yer vermiştir. Literatürde kapsamlı olarak ele alınan otel işletmelerinde fiyatlandırma yöntemlerinden maliyete dayalı fiyatlandırma yöntemlerini ele alacağız. Diğer yöntemlerle ilgili detaylı bilgi için kaynaklara başvurunuz.

İşletme politikasının en önemli belirleyicilerinden biriside fiyattır. Fiyatın doğru saptanması kadar, uygun zamanda ve ulusal ve uluslar arası faktörleri dikkate alması önemlidir. Fiyatın belirlenmesine fiyatlandırma denir.

Otel işletmelerinin satış gelirlerinin hangi unsurlardan oluştuğu üzerine ülkemizin önemli turizm destinasyonlarından biri olan Muğla'nın Marmaris ilçesinde yapılan bir araştırmanın¹⁷³ sonucuna göre; toplam gelirlerin yaklaşık %60'ı oda gelirleri, yaklaşık %22'si yiyecek-içecek gelirleri ve geri kalan %18 ise, diğer hizmetlerden elde edilen gelirler olduğu tespit edilmiştir. ABD otellerinde ise,

¹⁷³ Köroğlu, Çağrı ve Didin, Saliha; (2008), "Konaklama İşletmelerinin Satışlar-Maliyet Bakımından Rekabet Edilebilme Durumu ve Gelecekte Beklentileri", ZKÜ, Sosyal Bilimler Dergisi, 4/7, 111-120, s. 117.

gelirlerin dağılımı; oda %59.9, yiyecek-içecek %24.3 şeklindedir¹⁷⁴. Bu veriler tüm dünyada oransal olarak otel gelirlerinin birbirine yakın satış unsurlarından oluştuğunu göstermektedir.

Şekil 15: Otel İşletmelerinde Fiyatlandırma Yöntemleri



Kaynak: Emeksiz, Murat; (2002), a.g.e., s. 21, kullanılarak tarafımızdan oluşturulmuştur.

Otel işletmelerinde oda ve yiyecek-içecek en fazla gelir getiren birimlerdir. O yüzden bunların fiyatlarının belirlenmesini önemlidir. Bununla birlikte, konaklama işletmelerinde oda fiyatları müşterinin işletmeyi tercih etmesini sağlamakta, yiyecek ve içecek kalite ve fiyatı ise, müşterinin işletmede kalış süresini etkilemektedir. Fiyatlandırma yapılırken değişik yöntemler işletmeler tarafından benimsenmektedir.

Şekil 15'te görüldüğü gibi toplam 4 ana başlık altında 15 farklı yöntem bulunmaktadır. Maliyete dayalı fiyatlandırma yöntemleri bizi daha yakından

¹⁷⁴ Türksoy, Adnan; (1998), a.g.e., s. 36.

ilgilendirdiği için şimdi bu yöntemleri biraz daha detaylı ele alarak aktarmaya gayret edeceğiz.

2.4.1. Maliyete Dayalı Fiyatlandırma Yöntemleri

Maliyete dayalı fiyatlandırma; başabaş noktası yöntemi, maliyet artı yöntemi, 1/100 yöntemi ve faktör fiyatlaması yöntemi olmak üzere dört alt başlıkta toplanabilir. Ürün veya hizmet maliyetini temel alarak yöntemin metoduna göre fiyatlama yapma maliyete dayalı fiyatlandırma yöntemidir.

Maliyete dayalı fiyatlandırma, maliyet muhasebesini yönetim kararlarında kullanmak amacıyla tutan otel işletmelerinde sıklıkla başvurulan fiyatlandırma yöntemlerinden biridir. Maliyete dayalı fiyatlandırmanın yapılabilmesi için maliyet muhasebesi yapısının iyi oluşturulmuş olması önemlidir.

2.4.1.1. Başabaş Noktası Yöntemi

“Kâra geçiş noktası”, “sıfır kâr noktası” veya “ölü nokta” olarak da adlandırılan başabaş noktası, işletmenin ne kâr, ne de zarar ettiği satış hacmi olarak tanımlanabilir¹⁷⁵. Başabaş noktasında toplam gelir, toplam maliyete eşittir. İşletme bu noktanın altında zarar eder, satışlarını bu noktanın üzerinde tuttuğu sürece de kâr sağlar.

Otel işletmelerinde başabaş noktasının hesabı, sanayi işletmelerine göre biraz daha komplikedir. Çünkü, sadece oda satışı gibi tek bir gelir kalemi yoktur. Günümüz beş yıldızlı veya lüks otellerinde çok çeşitli satış kalemleri vardır ve dolayısıyla otel işletmelerinin ana satış kalemi olan “Oda satışları”nın yanında ek gelir departmanları olan yiyecek-içecek, telefon, çamaşırhane, sağlık-güzellik merkezi, garaj ve benzer operasyon departmanlarında da çeşitli satışlar yapılmaktadır¹⁷⁶.

Bu oda satışı yanında satılan operasyonların olumlu/olumsuz neticeleri de

¹⁷⁵ Büyükmirza, H. Kâmil; (2008), a.g.e., s. 417.

¹⁷⁶ Şişman, Adnan; (2009), *Oda Fiyatlarında Başabaş Noktası Kullanımı*, erişim: 24.04.2009, <http://www.turizm gazetesi.com/articles/article.aspx?id=29421>.

otellerin ana satış kalemi olan oda satışlarındaki kâra geçiş noktasını öne çekebilme, ya da ileriye atabilmektedir. Şayet, odalar departmanının hedeflerinde herhangi bir sapma yok ve tali departmanların kârlılığı da umulanın üzerinde gerçekleşiyor ise, kâra geçiş noktası çok daha önceden yakalanabilecektir. Aksi bir durum söz konusu olduğunda ise, umulan zamandan çok daha sonra yakalanabilecek, ya da hiç yakalanamayacaktır.

Başabaş fiyatlandırma yönteminde kullanılan formüller aşağıda verilmiştir*.

$$\text{Toplam Maliyet} = \text{Toplam Değişken Maliyet} + \text{Toplam Sabit Maliyet} = ax + b$$

$$\text{TM} = \text{DM} + \text{SM}$$

SM = Sabit Maliyetler

DM = Değişken Maliyetler

TM = Toplam Maliyetler

$$\text{Toplam Gelir} = \text{Satış Fiyatı} \times \text{Satış Miktarı} = f \times x$$

$$\text{TG} = f \times x$$

TG = Toplam Gelir

f = Satış Fiyatı

x = Satış Miktarı

Başabaş noktası (B.B.N.) “TG = TM” dir.

Başabaş noktasını hesaplamının bir diğer yolu:

B.B. Nok. Satış Miktarı	=	$\frac{\text{Toplam Sabit Maliyet}}{\text{Katkı Payı}}$
B.B. Nok. Satış Tutarı	=	$\frac{\text{Toplam Sabit Maliyet}}{\text{Katkı Oranı}}$

Şeklinde formüllerdir. Başabaş noktası yöntemiyle ilgili bir örnek verilmiştir.

* Formüllerin çıkışı hakkında daha fazla bilgi için maliyet ve yönetim muhasebesi kitaplarına bakınız.

Örnek: X otelinin yatak kapasitesi 500 ve yıllık ortalama %60 doluluk oranı hedeflenmiş, ya da gerçekleşmiştir. Bütçe veya gerçekleşmiş verilerden edinilen bilgiler ışığında tahmin edilen veya gerçekleşen diğer rakamlar aşağıdaki şekildedir:

Odalar Departmanı Giderleri

Odalar departmanı personel giderleri	: 1.000.000 TL
Odalar departmanı diğer giderleri	: 400.000 TL

Diğer Departman Giderleri

Genel yönetim	: 500.000 TL
Satış ve pazarlama	: 500.000 TL
Tamir ve Bakım	: 300.000 TL
Enerji ve Su	: 750.000 TL

Sabit Giderler

Kira	: 1.000.000 TL
Faiz	: 300.000 TL
Amortisman	: 1.500.000 TL

X otel işletmesinin başabaş noktasındaki satış fiyatını bulmaya çalışalım. Toplam gelirlerin, toplam maliyete eşit olduğu nokta başabaş noktasıydı. X otel işletmemizin toplam maliyeti için odalar departmanı giderlerini, diğer giderler ve sabit giderleri toplamamız gerekir. İşlemler yapılıncaya toplam maliyet 6.250.000 TL olur.

Başabaş noktasında toplam gelir toplam maliyete eşitti. Bundan dolayı X otel işletmesinin toplam geliri 6.250.000 TL olmalıdır. Toplam gelir, satılan yatak sayısı ile yatak fiyatının çarpımına eşittir. X otel işletmesinde yıllık satılan yatak sayısı ise, 500 olan yatak sayısının, 365 gün sayısı ve %60 doluluk oranının çarpımına eşittir.

X otel işletmesinin yıllık satılan yatak sayısı 109.500'dür. Satış fiyat (f) ile satılan yatak sayısı olan 109.500 (x) rakamlarının çarpımı 6.250.000 TL rakamını vermelidir. Denklem çözümlerse başabaş noktasındaki satış fiyatı 57 TL'dir.

İşletme yıl boyunca yatak başı satış fiyatını 57 TL'ye, ya da ortalama 57 TL'ye satarsa ne kâr nede zarar etmiş olur. İşletmede 57 TL'yi geçen her lira işletmenin kârıdır. İşletme başabaş noktasına ve piyasaya göre yatak fiyatını belirler.

2.4.1.2. Maliyet Artı Yöntemi

Maliyet artı yönteminde toplam değişken maliyetler belirlendikten sonra, bu rakama önceden belirlenen bir oranda kâr ilave edilir ve satış fiyatı bulunur. Oranın, sabit maliyetleri ve sektördeki uygulamalar ile piyasa şartlarını dikkate alarak belirlenmesi gerekir. Oran aynı zamanda yatırımdan beklenen getiriye de kapsayacak şekilde olmalıdır. Örneğin belirlenen odanın değişken toplam maliyeti 40 TL ve kâr oranı %150 ise,

$$\text{Oda Fiyatı} = 40 \times (1+1,50) = 100 \text{ TL'dir.}$$

Bu yöntem, kullanımı ve uygulanmasındaki basitliğe karşın konaklama işletmeleri açısından bazı dezavantajlar taşımaktadır. Maliyet artı yönteminde turistik mal ve hizmet için olan talep dikkate alınmamaktadır. Bu yöntem, maliyete göre fiyat belirleyen sektörler açısından uygun iken piyasa şartlarına göre fiyat belirleyen sektörler açısından uygun değildir. Örneğin; 20 TL'den daha az maliyeti olan bir otel odasının, özellikle yüksek sezonda talep uygun olduğu sürece 75 TL'ye veya daha yüksek fiyattan satılması mümkün olabileceği için, bu yöntemin konaklama tesislerinin oda fiyatlarının belirlenmesinde kullanımı pek uygun görülmemektedir.

2.4.1.3. 1/1000 Yöntemi

Otel işletmelerinde oda fiyatının bulunmasında sık başvurulan en kolay yöntemdir. Bir oda için harcanan her 1.000\$'lık yatırım ve donanım maliyetinin 1\$'ının oda satış fiyatını oluşturduğu varsayılmaktadır. Başka bir ifadeyle odabaşına düşen toplam yatırım maliyetinin 1/1.000'inin alınmasıyla fiyat belirlenmiş olur¹⁷⁷.

$$\text{Oda Fiyatı} = \frac{\text{Oda Başına Toplam Yatırım Maliyeti}}{1.000}$$

2.4.1.4. Faktör Fiyatlaması

Yiyecek-içecek fiyatlandırmasında yaygın olarak kullanılan bir yöntemdir. Yiyecek maliyetleri standart bir maliyet faktörü ile çarpılarak satış fiyatı

¹⁷⁷ Türksoy, Adnan; (1998), a.g.e., s. 125.

bulunmaktadır. Bu yöntemin uygulanabilmesi için öncelikle işletmenin tahmini aylık satış maliyetlerinin belirlenmesi gerekir. Bu yöntemlerin uygulanmasında çıkış noktası geçmiş dönem verileri yardımıyla gelecekteki tahminlerin yapılmasıdır. Bu yöntemi oluşturan formüller aşağıdaki gibi açıklanabilir:

$$\text{PBM} = \frac{(\text{ATS} / \text{ATM}) \times \text{MM}}{\text{PS}}$$

PBM : Porsiyon Başına Maliyet
 ATS : Aylık Toplam Satışlar
 ATM : Aylık Toplam Maliyetler
 MM : Malzeme Maliyetleri
 PS : Porsiyon Sayısı

Bulunan porsiyon başına maliyet rakamına belirli bir kâr marjı eklenerek porsiyon satış fiyatı elde edilir.

2.4.2. Diğer Fiyatlandırma Yöntemleri

Maliyete dayalı fiyatlandırma yöntemleri dışında kalan diğer üç grup yöntem:

- Kâra Dayalı Fiyatlandırma Yöntemleri,
- Rekabete Dayalı Fiyatlandırma Yöntemleri,
- Pazarlamaya Dayalı Fiyatlandırma Yöntemleridir.

(1) Kâra Dayalı Fiyatlandırma Yöntemleri

a) Yatırım Geri Dönüşüm Yöntemi (Hubbart)

Bu yöntem kullanılarak bir odanın satış fiyatı; yatırım maliyetleri, arzu edilen kâr ve satılması düşünülen oda sayısı üzerinden bulunmaktadır. Yöntem toplam yatırım maliyeti üzerinden arzu edilen kârın belirlenmesi ile başlamaktadır. Oluşan bu rakama genel faaliyet maliyetleri eklenmekte, oda dışı gelirler bu rakamdan çıkarılmaktadır. Ulaşılan rakam ihtiyaç duyulan odalar kârını vermektedir. Bu rakama odalar faaliyet maliyetinin eklenmesi ile ulaşılması gereken gelir ortaya çıkmaktadır. Odalar geliri satılabilecek oda sayısına bölüldüğünde bir odanın

ortalama fiyatına ulaşılmaktadır. Hubbart yöntemi restoranlarda ortalama yemek fiyatını bulmak içinde kullanılmaktadır¹⁷⁸.

b) Marjinal Fiyatlandırma Yöntemi

Bu yöntem diğerlerine göre biraz daha karmaşıktır. Çünkü, otel yönetimi yalnızca hizmet maliyetini değil, fiyat ile talep arasındaki ilişkiyi de düşünmek zorundadır. En yüksek satış düzeyi, sabit maliyetler, değişken maliyetler önceden hesaplanır ve formülde yerine konur.

c) Baz Fiyatlama Yöntemi

Yiyecek içecek fiyatlandırma yöntemlerinden biridir. Restoran menü listesinin hedeflenen bir satış fiyatına göre düzenlenmesi temeline dayanmaktadır¹⁷⁹.

(2) Rekabete Dayalı Fiyatlandırma Yöntemleri

a) Liderin Fiyatını İzleme

Adı üzerinde bu yöntemde rakiplerin fiyatı izlenmektedir. İşletme kendi politikası doğrultusunda kendi fiyatını rakiplerine göre belirler. Bu yöntemde yaygın olarak izlenen metot liderin izlenmesidir. Otel kendi ölçeğinde ve piyasada lider olan işletmenin fiyatının biraz altında kendi fiyatını belirler¹⁸⁰.

b) Fiyat Liderliği

İşletmenin piyasada lider konumunda olması durumunda geçerlidir. İşletme fiyatlarını belirler ve rakipleri de onu izler.

c) Rakiplerle Eşleşme Yöntemi

Piyasadaki belli başlı rakiplerin fiyatlarının ortalaması alınarak fiyat belirlenmektedir.

(3) Pazarlamaya Dayalı Fiyatlandırma

a) Hizmetleri Paket Olarak Sunma Yöntemi

Birleştirilmiş bir hizmetler paketinin düşük bir fiyatla sunulmasıdır. Bütün hizmet kalemlerini bağımsız satmak yerine bir paket halinde tüketiciye cazip gelecek

¹⁷⁸ Emeksiz, Murat; (2002), a.g.e., s. 22.

¹⁷⁹ İçöz, O.; (1996), a.g.e., s. 203.

¹⁸⁰ İçöz, O.; (1996), a.g.e., s. 206.

şekilde satılmasıdır. Paket hizmetlere otel işletmelerinde pazarlanan her şey dahil sistemi en iyi örnektir. Bir çok yönden eleştiri alan her şey dahil sistemi özellikle rakiplerimiz karşısında 2000'ten sonra Türk otel sektörüne küresel kriz dönemlerinde bile büyük yararlar sağlamıştır. Bazı sağlık ve termal otellerde tedavi kürleri ile otel hizmetlerini bir paket yaparak satma eğilimindedirler. Son yıllarda özellikle hizmet sektöründe hizmeti paket olarak sunma yöntemi hem tüketici hem de satıcı açısından kabul görmüş durumdadır.

b) Dengeleyici Fiyatlama Yöntemi

Sunulan hizmetlerin birlikte tüketilmesi durumunda, bir hizmet kaleminin diğerlerine göre düşük kâr oranı ile fiyatlandırılmasıdır. Amaç yüksek fiyattan satılan diğer ürünlerin alınmasına teşvik etmek ve toplam kârı yükseltmektir.

c) Prestije Yönelik Fiyatlandırma Yöntemi

Bu yöntemde fiyat ve kalite arasında bağlantı kurulmaktadır. Bazı oteller fiyatlarını müşterileri tarafından kabul gören en yüksek fiyattan fiyatlandırmayı tercih etmektedirler.

d) Pazar Bölümleri Yöntemi

Farklı pazar bölümlerine farklı fiyatların uygulanmasıdır. Antalya çanağındaki (coğrafi olarak Alanya ile Fethiye arası) otellerin paket hizmetlerini pazarlarken örneğin daha sakin tatil yapmayı seven, alkollü içecekleri daha dengeli tüketen ve olay çıkarmayan Avrupa kökenli turistlere Rus turistlerden daha ucuza fiyatladıkları bilinmektedir.

e) Psikolojik Fiyatlandırma Yöntemi

Bu yöntemde pazar ve ekonomi verileri ile değil turistin fiyat psikolojisi ile hareket edilmektedir. Fiyat üzerinde aşağı yukarı oynayarak tüketicinin dikkatini çeken fiyat yakalanmaya çalışılmaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRNEK BİR OTEL İŞLETMESİNİN MALİYET-HACİM İLİŞKİLERİNİ BELİRLEME UYGULAMASI

Birinci bölümde mevsimselliğin olumsuz sonuçlarından, kârının düşmesi şeklinde etkilenen mevsimlik kıyı otelleri hakkında bilgilendik. İkinci bölümde ise, gider analizleri yapmaya ve fiyat koyma kararlarına değindik.

Bu bölümde ise, gerçek veriler üzerinden gider analizleri yaparak işletmenin toplam ve birim maliyetini elde etmeyi ve bulunan fonksiyon üzerinden mevsim dışı kararı verme ile fiyatlandırma kararlarında kullanmayı uygulamalı olarak ele alacağız.

3.1. ÖRNEK OTEL İŞLETMESİNE AİT BİLGİLER

Muhasebe verileri üzerinden gider analizleri yapılacak mevsimlik kıyı oteline ait tanıtıcı bilgileri birer alt başlık halinde sunmaya çalışalım.

3.1.1. Otel İşlemesinin Adı

Gerçek maliyet verilerine dayanan akademik çalışmalarda, alan çalışmaları içerisinde yer alan veri toplama işleminin ne kadar zorlanılan bir konu olduğu, bu konuda çalışmalar yapmış olan akademisyenler tarafından bilinen konudur. Özellikle kayıt dışılığın geniş bir alana yayılmış olduğu ülkemizde, halka açık işletmeler dışındaki işletmeler maliyet içeren verilerini çeşitli ticari ve vergisel kaygılar nedeniyle vermekten kaçınmaktadır.

Bu nedenle işletmenin de isteğine uyarak, sürekli rekabet halinde çalışan işletmelere zarar vermemek hassasiyetiyle davranılmış ve ticari sır niteliğinde bulunan bilgilerinin isim belirtilerek açıklanması yoluna gidilmemiştir. Bundan dolayı tez kapsamındaki uygulamaya ilişkin olarak ele alınan ve gerçek adı bizde saklı olan otel işletmesi için “*örnek otel işletmesi*” takma adı kullanılacaktır.

3.1.2. Otel İşletmesinin Ticari Unvanı

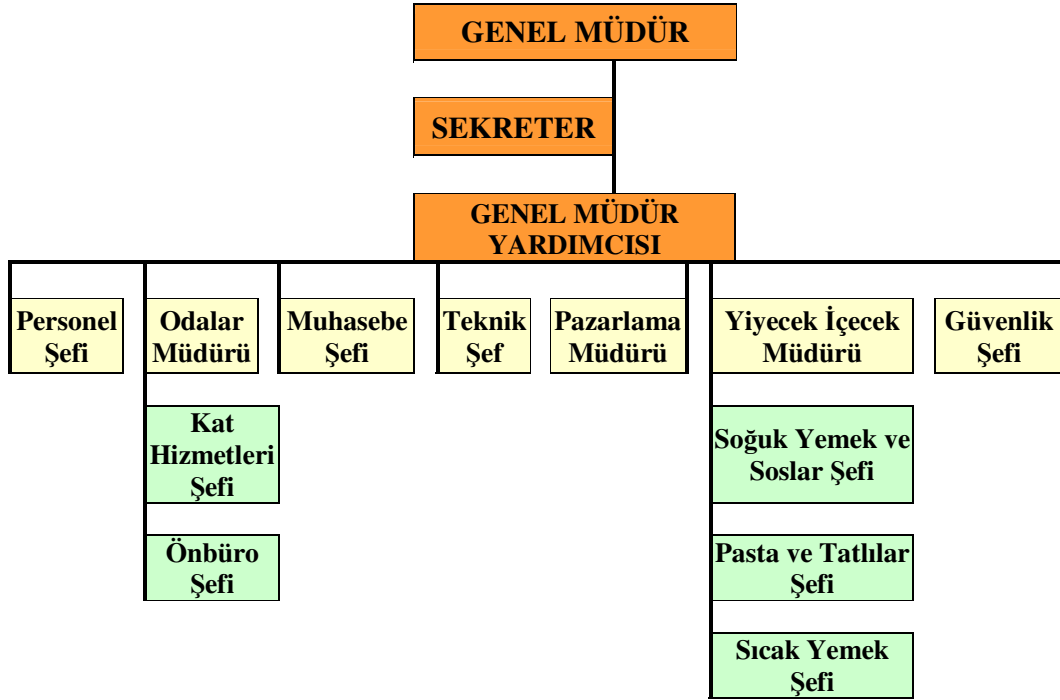
Muhasebe verilerini aldığımız örnek otel işletmesi hukuksal olarak limited şirket şeklinde kurulmuş bir sermaye şirkettir. Ülkemizde çok sık karşılaştığımız ortakların aile bireylerinden oluştuğu aile şirketi yapısı örnek otel işletmemiz içinde geçerlidir.

3.1.3. Otel İşletmesinin Yeri ve Organizasyon Yapısı

Bu bölümde incelenen otel işletmesi, ülkemizin Antalya ve İstanbul'dan sonra üçüncü büyük turizm destinasyonu (cazibe merkezi) Muğla ilinin, turistik merkezlerinden biri olan Marmaris ilçesinde yer almaktadır.

Örnek otel işletmesinin aile şirketi olması faktöründen kaynaklanan ve ülkemiz açısından genel bir problem olan kurumsallaşamama işletmemiz özelinde de görülmektedir. Örnek otel işletmesinde alının önemli kararların sahibi veya onaylayıcısı büyük ortak olan işletme sahibidir. Örnek otel işletmesinde genel müdür pozisyonunda büyük ortak vardır. Bu pozisyonundan dolayı 2009 yılında aylık brüt 7.000 TL ücret almaktadır.

Şekil 16: Örnek Otel İşletmesinin Organizasyon Yapısı



Şekil 16'da örnek otel işletmesinin organizasyon yapısı görülmektedir. Genel müdür pozisyonunu büyük ortağın doldurması ve önemli kararları kendisinin vermesi işletmeyi tam anlamıyla kurumsallaştırmaktan alı koysa da işletme kısmi olarak kurumsal bir yapıya sahiptir. Bu kısmi kurumsal yapı Şekil 16'da görülmektedir.

3.1.4. İşletmede Kullanılan Maliyet Yöntemi

Örnek otel işletmesinin kendi bünyesinde iki personelden oluşan muhasebe departmanı bulunmaktadır. İşletme tarihsel tam maliyet yöntemine göre maliyet muhasebesi işlemlerini gerçekleştirmeye çalışmaktadır.

3.1.5. Sınıfı ve Çalışma Biçimi

Örnek otel işletmemiz turizm belgeli bir tesistir. Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesi ve Nitelikleri yönetmeliğine göre dört yıldız sınıfında konaklama hizmeti vermeyi sürdürmektedir.

İşletmemiz mevsimlik kıyı otelidir. Mevsimlik kıyı otellerinin birçoğunun yaptığı gibi sezonda açıp, mevsim dışında kapanmaktadır. Her yıl mayıs ayı başından ekim ayının sonuna kadar hizmet vermektedir.

3.1.6. Oda ve Hizmet Bilgileri

Örnek otel işletmesinin oda ve hizmet bilgilerini de kapsayan temel bilgileri Tablo 12’de bulabilirsiniz.

Tablo 12: Örnek Otel İşletmesi Künyesi

SINIFI:		4 YILDIZ - (★★★★)
Konumu :	KIYI OTELİ	
Çalışma Biçimi :	MEVSİMLİK AÇIK	
Çalışma Süresi :	MAYIS-HAZİRAN-TEMMUZ-AĞUSTOS-EYLÜL-EKİM	
ODA ve HİZMET BİLGİLERİ		
Oda Sayısı :	256	
Yatak Kapasitesi:	973	
Oda Tipleri :	Yatak Sayılarının Değiştiği Standart Oda Tipleri	
Yiyecek-İçecek :	Her Şey Dâhil Sistemi (HD- All Inclusive).	
Hizmetler ve Aktiviteler	Açık ve Kapalı Restoran, Ala Carte İtalyan Restoran, Bar, Havuz Bar, Snack Bar, Yüzme Havuzu, Çocuk Yüzme Havuzu, Bilardo, Voleybol, Özel Gösteriler, Minik Oyun Parkı, Sauna, Fitnes Salonu.	

3.2. MALİYET UNSURLARININ ANALİZİ UYGULAMASINDA İZLENİLEN SÜREÇ VE KULLANILAN TEKNİK

3.2.1. İzlenilen Süreç

Tezin bu bölümünde ele alacağımız otel işletmesinin belirlenmesi ve muhasebe verilerinin alınması iki aşamamada şekillenmiştir.

a) Birinci Aşama

Tezin uygulama bölümünde ele alacağımız muhasebe verilerine ulaşabilmek için Marmaris ilçesinde bulunan mevsimlik kıyı otellerinden dört ve beş yıldız sınıfına dâhil olanlardan bir grup üzerinde alan çalışması yapılmıştır. Bu alan çalışmasının ilk etabında otel sahip ve üst yöneticileri ile yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Yapılan yüz yüze görüşmeler neticesinde, muhasebe verilerini vermek ve bilimsel bir çalışmaya katkıda bulunmak hususunda diğer işletmelere göre daha yapıcı olduğunu gözlemlediğimiz ve her türlü bilgiyi sunma konusunda vakit ayırmaktan mutluluk duyacağımızı açıkça beyan eden örnek otel işletmesinin verilerini kullanmayı tercih ettik.

En başta yapılan alan çalışmamız geniş bir sahayı kapsadığı için makro düzeyde bir çalışmayı gerektirmişti. Buradan yola çıkarak örnek otel işletmemizi belirledikten sonraki alan çalışmalarının mikro düzeyde yürütüldüğünü söyleyebiliriz. Örnek otel işletmesindeki çalışmanın ilk günlerinde; özellikle işletme sahibi, departman ve bölüm yöneticilerinden otelin çalışma şekli ve işleyiş prensipleri hakkında toplanan gerekli bilgiler bir araya getirilmeye çalışıldı.

Tezin uygulama bölümünün veri kaynağı olan muhasebe departmanı bundan sonraki günlerde bizim esas çalışma alanımızı teşkil etti. Muhasebe departmanı çalışanlarının bakış açısı ile otelin para ile ifade edilebilen ticari iş ve işlemlerinin akışı ve muhasebeleştirme süreci algılanmaya çalışıldı.

Örnek otel işletmemizin kendi bünyesinde, iki personelin çalıştığı muhasebe departmanı bulunmaktadır. İşletme resmi olarak bağımsız bir serbest muhasebeci mali müşavirle çalışmaktadır. Fakat, işletmenin kendi muhasebe departmanı tüm

muhasebeleştirme işlemlerini konuk ağırlama sektörü için yazılmış ticari bir yazılım olan SentezDELUX otel yönetim otomasyonu ile otel içerisinde gerçekleştirilmektedir. Serbest muhasebeci mali müşavir yol gösterici, onaylayan ve yapılan işlemleri denetleyen pozisyonunda bulunmaktadır.

Örnek otel işletmemizin muhasebe departmanından;

- ✓ 2009 yılı muhasebe kayıtlarının aylık mizanları,
- ✓ İş hacmi için ise, aylık geceleme sayıları temin edildi.

b) İkinci Aşama

Elde ettiğimiz genel muhasebe verilerinden hareketle özellikle bizim analizini yapacağımız gider hesaplarına yoğunlaştık. Tekdüzen hesap planının 7/A sınıfında yer alan 740, 760, 770 ve 780 nolu hesaplar üzerinde yoğunlaşarak yardımcı hesap düzeyinde gider türleri ayrıştırılmaya çalışıldı.

Örnek otel işletmesinin aylara göre olan giderlerini ve aylık geceleme sayılarını elektronik tablola yazılımlarından biri olan Microsoft firmasının ofis paketi içinde yer alan excel çalışma sayfalarına aktararak excel çalışma dosyası şekline getirildi.

3.2.2. Kullanılan Teknik

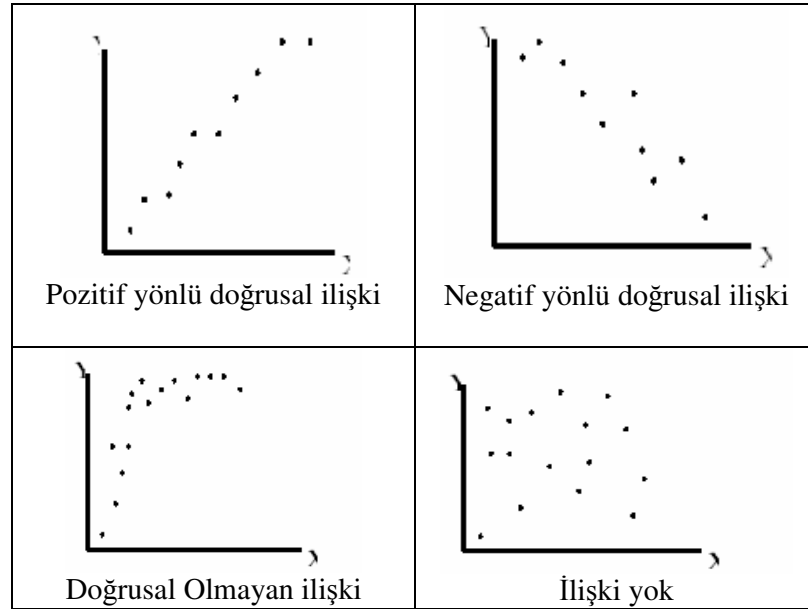
Daha önceki bölümde giderlerin analiz edilmesinde kullanılan yöntem ve teknikleri açıklamıştık. Analiz yöntemlerinden en objektif olanının regresyon analizi başka bir isimle en küçük kareler tekniği olduğunu belirtmiştik.

İki, ya da daha çok değişken arasında ilişki olup olmadığını, ilişki varsa yönünü ve gücünü inceleyen *korelasyon analizi*dir. İki değişken arasındaki korelasyonun matematiksel ifadesini tespit etmek için yapılan *regresyon analizi*dir. Bu matematiksel ifadeye de regresyon denklemi diyoruz. Regresyon analizine karar vermeden önce aşağıdaki adımların yapılması gerekir¹⁸¹:

¹⁸¹ Gültekin, Fikret; (2006), erişim: 1.05.2010, <http://www.fikretgultekin.com>.

- Değişkenler arasında doğrusal ilişki olabileceği gibi, doğrusal olmayan bir ilişki de olabilir. Hangi tür bir ilişki olduğunun saptanması için ilk önce grafik tekniği (saçılım/serpme/dağılım grafiği - scatter graphs) uygulanmalıdır. Aşağıda yer alan tablo 13'teki örnek saçılım grafikleri bize değişkenler arasındaki farklı ilişkileri göstermektedir.

Tablo 13: Değişkenler Arasındaki Farklı İlişkilerin Grafikleri



- Saçılım grafiğinden sonra değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü ve gücünü korelasyon analizi ile tespit ederiz. Korelasyon katsayısı "r" harfi ile ifade edilir. Korelasyon katsayısının yorumunda, örnek gözlem sayısı (n) oldukça önemlidir. Çok fazla gözleme dayanan değerlendirmelerde 0.25'e kadar düşmüş bir korelasyon katsayısı bile anlamlı sayılabilmektedir. Fakat, az sayıda sayılabilecek 10–15 gözleme dayanan değerlendirmelerde korelasyon katsayısının 0.70'in üstünde olması beklenir.
- Korelasyon katsayısının karesine "belirlilik (determinasyon) katsayısı" denir. Belirlilik (determinasyon) katsayısı, bir değişkenin diğer değişkene hangi oranda bağlı olduğunu gösteren, diğer bir

anlatımla bir değişkendeki değişimlerin yüzde kaçının diğer değişken tarafından açıklanacağını belirten katsayısıdır. Belirlilik katsayısı 0 ile 1 arasında değerler alır ve bu değer negatif olamaz.

- Son olarak önerilen modeldeki katsayıların anlamlı ve güvenilir olup olmadığı, korelasyonun bir sonuç verip vermemesi, bu katsayının anlamlılığının ölçülmesi ile mümkündür. Bu anlamlılık, bir sonuç testi olan “t testi” ile yapılabilir¹⁸².

Bilişim teknolojisi ürünleri günlük hayatta kullandığımız cep telefonu, otomobil ve beyaz eşya gibi artık sıradan olmaya başlayan sistemlerden uzay mekiği ve uydular gibi karmaşık sistemlere kadar hayatımızın hemen her alanında kullanılmaktadır. Modern dünyada da günümüz bilgisayar teknolojisi ürünlerini kullanmak kaçınılmazdır. İstatistik ve matematik tekniklerden biri olan regresyon analizi, tezimizde bilgisayar ortamında istatistik paket yazılımı kullanılarak yapılacaktır. Ülkemizde bilgisayar ortamında regresyon analizleri yapmak için en yaygın olarak aşağıda yer alan dört adet bilgisayar yazılımı tercih edilmektedir. Yaygın olarak kullanılan istatistik paketleri şunlardır:

- ◆ SPSS
- ◆ Minitab
- ◆ Eviews
- ◆ NCSS

Bilim dünyasında, üniversitelerde ve araştırma kurumlarında yukarıda yer alan dört istatistik yazılımdan en çok tercih edileni SPSS (Statistical Package for the Social Sciences - Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paketi) paketidir. Tezimizin uygulama bölümünde regresyon analizlerini yapmak için SPSS istatistik paket programının 15. sürümünü kullanacağız.

¹⁸² Türkbal, Aydın; (1981), *Bilimsel Araştırma Metodları ve Uygulamalı İstatistik*, Erzurum, s. 164.

3.3. ÖRNEK OTEL İŞLETMESİ GİDER FONKSİYONLARININ SAPTANMASI

Örnek otel işletmesinin mayıs ayının başından ekim ayının sonuna kadar tam olarak 6 ay açık olan mevsimlik kıyı oteli işletmesi olduğunu daha öncede vurgulamıştık. Mevsim dışı olarak nitelenen yılın ilk dört ve son iki ayını kapsayan sürede; gelecek sezon için hazırlık, geçen sezonda kârı en üst düzeye çıkarmayı engelleyen ve aksayan tarafların gözden geçirilmesi, bakım onarım, reklâm, yeni tur ve seyahat acentaları ile görüşmeler ve sektördeki fuar ve yenilikleri takip etmek gibi işlemler yapılmaktadır.

Enerjisini sadece sezonda kazanmaya veren otel işletmemiz, mevsim dışı müşteri kabul etmemektedir. Fakat, iş hacminin sıfır olduğu mevsim dışı (ölü sezonda) zamanda ticari nitelikli işlemler yapmaya devam etmektedir. Sanki otel konaklamaya kapalı değilmiş gibi üst yöneticiler ve kilit personel her gün mesaisine devam etmektedir. Otellin resmi kurumlarla ilgili iş ve işlemleri ile mevsim dışı yapılması gereken işlemler yürütülmeye çalışılmaktadır. Mevsim dışı, otel işletmemiz için hiç gelir olmadan bolca gider olması yani maliyet anlamına gelmektedir.

İşletmenin müşteri (otelcilik literatüründe konuk) kabul etmediği ölü sezonda iş hacmi doğal olarak sıfırdır. O yüzden otel işletmemizde mevsim dışı yapılan tüm giderler sabit gider niteliğindedir. Giderlerin ve oluştuğu zamanın, doğru takip edilebilmesi için hem mevsiminde (yüksek sezon) hem de mevsim dışı olarak iki farklı süreç dilimi biçiminde incelenmesi doğru olacaktır.

Örnek otel işletmesinde maliyet-hacim ilişkilerin sağlıklı saptanabilmesi için kapasitenin yani iş ölçüsünün doğru tespit edilmesi çok önemlidir. Daha önceki bölümlerimizde doluluk oranının, geceleme sayısının, oda veya yatak sayısının kapasite ölçüsü olarak belirlenebileceğini belirtmiştik. Yapılan literatür araştırmalarında doluluk oranının veya geceleme sayısının konaklama işletmelerini en iyi yansıtan iş ölçüsü olabileceği bilgisinin ağır bastığını tespit etmiştik. Her bir müşterinin değişken maliyetini tüm gider analizlerinde görebilmek için aylık geceleme sayısını örnek otel işletmemizde kapasite ölçüsü olarak kullanmalıyız.

Tablo 14’de örnek otel işletmesinin 2009 yılında Mayıs, Haziran, Temmuz, Ağustos, Eylül ve Ekim aylarındaki geceleme istatistiklerinden yola çıkarak doluluk oranlarına ulaşılmaya çalışılmıştır. Tablo 14’teki aylık tam kapasite bilgisine işletmenin 973 olan yatak kapasitesinin ilgili aydaki gün sayısı ile çarpılmasından ulaşılmıştır. Doluluk oranı ise, aylık geceleme sayısının aylık tam kapasiteye bölünmesi ile ulaşılan sonuçtur.

Tablo 14: Örnek Otel İşletmesinin 2009 Yılı Mevsimlik Kapasite Bilgisi

ÖRNEK OTEL İŞLETMESİ 2009 YILI KAPASİTE DURUMU				
Sıra No	Aylar	Aylık Geceleme Sayısı	Aylık Tam Kapasite	Doluluk Oranı %
1	Mayıs	13.577	30.163	45
2	Haziran	19.590	29.190	67
3	Temmuz	24.150	30.163	80
4	Ağustos	24.496	30.163	81
5	Eylül	19.331	29.190	66
6	Ekim	14.784	30.163	49
Genel Toplam		115.928	179.032	%65

Bundan sonra yapılacak olan maliyet-hacim ilişkilerinin saptanmasında hacim ölçüsü olarak Tablo 14’teki aylık geceleme sayıları kullanılacaktır.

Örnek otel işletmesinden elde ettiğimiz aşağıdaki gider başlıklarına göre analizler yapılacaktır.

i. Yiyecek ve İçecek Giderleri

- a) Yiyecek Gideri
- b) İçecek Giderleri

ii. Personel Giderleri

- a) Mevsimlik Ücret Gideri
- b) Mevsim Dışı Ücret Gideri
- c) Mevsim Dışı Personel Yiyecek Gideri
- d) Üniforma ve İş elbiseleri Giderleri

iii. Bakım Onarım ve Malzeme Giderleri

- a) Bilişim Ürünleri Gideri
- b) Bina Bakım Onarım ve Teknik Malzeme Gideri
- c-Havuz ve Bahçe Bakım Onarım ve Malzeme Giderleri

iv. Elektrik ve Su Gideri

- a) Elektrik Gideri
- b) Su Gideri

v. Temizlik Malzemesi Giderleri

- a) Havuz ve Arıtma Sistemi Kimyasalları Gideri
- b) Genel Temizlik Malzemesi Giderleri

vi. Amortisman Gideri**vii. Kira ve Sigorta Gideri****viii. İletişim Gideri****ix. Pazarlama Giderleri**

- a) Reklâm Gideri
- b) Ağırlama ve Ulaşım Gideri

x. Kırtasiye Gideri**xi. Diğer Giderler**

- a) Noter Dava İcra ve Üyelik Gideri
- b) Danışmanlık ve Avukatlık Giderleri
- c) Gider Yazılan Küçük Demirbaşlar ve Malzeme

xii. Vergi Resim ve Harç Giderleri**xiii. Finansman Gideri****3.3.1. Yiyecek ve İçecek Gideri Fonksiyonunun Saptanması**

Mevsimlik yiyecek içecek fonksiyonu için yiyecek ve içeceği bağımsız başlıklar altında analiz ederek birleştireceğiz.

a) Yiyecek Gideri Fonksiyonu

Örnek otel işletmesi, yiyecek ve içecek konsepti için her şey dâhil (All Inclusive) sistemini benimseyen otellerimizdendir. Özellikle Türkiye de her şey dâhil sisteminin piyasa koşullarına bağlı olarak, arz ve talebin çıkarlarının örtüşmesi sonucunda hızlı bir gelişme gösterdiğinden söz edebiliriz. Her şey dâhil sisteminin ana fikri; tatil süresince para ile ilgili olan işlemleri en aza indirmek, tatil süresince

para ile ilgili kararların en aza indirilmesi, para harcamaının yaratabileceği sıkıntı, stres veya problemleri ortadan kaldırmaktır. Bunlara ilave olarak da, her şey dahilin Türkiye'nin destinasyon olarak rakipleri karşısında pazarlanmasında önemli bir avantaj sağladığı sektörün önde gelenleri ve turizm otoriteleri tarafından çeşitli vesilelerle vurgulanmıştır.

Her şey dâhil sisteminde özellikle yiyecek içecek hizmetlerinden yararlanacak kişi sayısının önceden belli olması, konaklama işletmelerine malzemelerin temininde birtakım kolaylıklar ve toplu alımlarda fiyat avantajı sağlamaktadır¹⁸³.

Örnek otel işletmesinde restoran hizmetleri kapalı ve açık restoran ile başka bir işletmeciye kiraya verilen İtalyan restoranında sunulmaktadır. Örnek otel işletmemiz yiyeceklerini bir tane olan merkezi mutfağında hazırlamaktadır. Personel için bağımsız bir mutfağın olmaması sezonda personel yiyecek giderlerinin ayrı olarak hesaplanmasını neredeyse imkânsız hale getirmektedir.

İşletmenin dönem içindeki muhasebe kayıtlarında yiyecek malzemeleri alışları için kullandığı 150 İlk Madde ve Malzeme Hesabının alt hesabı olan 150-00-02 Yiyecekler Hesabının planı aşağıda gösterilmiştir.

Yiyecek gurubu alt hesapları ile incelendiğinde mutfakta kullanılan yiyecek yardımcı malzemelerinin de yiyecekler ile beraber işlendiği fark edilecektir. Yiyecek yardımcı malzemeleri olarak kastedilen malzemeler içerisinde pişirme, hazırlama, saklama dondurma, soğutma ve süsleme gibi evrelerde mutfakta kullanılan malzemeler yer alır. Hatta mutfakta pişirmede kullanılan yanıcı gazlar, tüpler, restoranın bukletinde kullanılan malzeme vb. olanları da bu grubun içinde düşünebiliriz.

¹⁸³ Üner, M. Mithat; (2009), "Her Şey Dâhilin Konaklama İşletmelerindeki Etkisi", erişim: 15.05.2010, <http://www.turizm gazetesi.com/articles/article.aspx?id=27617>.

Muhasebe servisi merkezi mutfakta kullanılan tüm yiyecek ve alt hesaplarını giderleştirerek yiyecek giderlerine ulaşmamızı sağlamışlardır. Yiyecek giderleri mutfak ve restoran görevlilerinin personel ücretlerini ve mutfağın demirbaş malzeme vb. giderlerini yansıtmaz. Bu grup giderler daha sonra ele alınacaktır.

Tablo 15: İlk Madde Malzeme Hesabının Yiyecekler Alt Hesap Planı

150	İLK MADDE VE MALZEME
150-00	MERKEZ DEPO
150-00-02	YİYECEKLER
150-00-02-01	ET ve TAVUK STOKLARI
150-00-02-02	DONMUŞ GIDA
150-00-02-04	BAKLIYATLAR
150-00-02-05	BAHARATLAR
150-00-02-06	SEBZE ve MEYVELER
150-00-02-08	SÜT VE SÜTLÜ MAMULLER
150-00-02-09	ŞARKÜTERİ VE KAHVALTILIKLAR
150-00-02-10	BALIKLAR
150-00-02-11	PASTAHANE MALZEMELERİ
150-00-02-12	DONDURMA
150-00-02-13	YİYECEK YARDIMCI MALZEMELERİ

İşletmenin çalıştığı mevsimdeki aylara karşılık gelen yiyecek giderleri aşağıdaki Tablo 16'da verilmiştir.

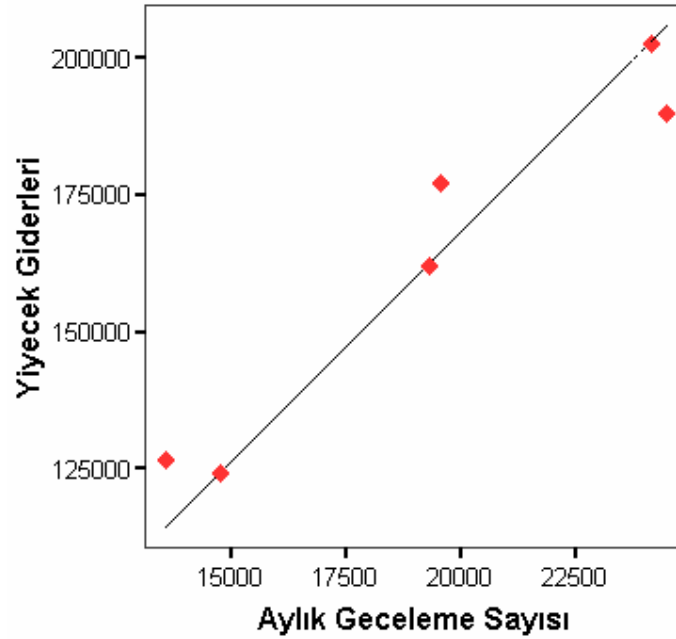
Tablo 16: Mevsimlik Yiyecek Giderleri

MEVSİMLİK YİYECEK GİDERLERİ			
Sıra No	Aylar	Aylık Geceleme Sayısı	Yiyecek Gideri (TL)
1	Mayıs	13.577	126.668,44
2	Haziran	19.590	177.335,82
3	Temmuz	24.150	202.669,52
4	Ağustos	24.496	190.002,68
5	Eylül	19.331	162.135,62
6	Ekim	14.784	124.135,08
Genel Toplam		115.928	982.947,16

Aylık geceleme sayısı bağımsız değişken (x ekseni) ve yiyecek giderleri bağımlı değişken (y ekseni) olacak şekilde SPSS programında ilgili hacim ve giderin saçılım/serpilme (scatterplot) grafiğini çizelim. Şekil 17 SPSS programında yapılmış yiyecek gideri ile aylık geceleme sayısının serpilme grafiğidir.

Şekil 17’deki grafik bize kapasite olarak kabul edilen aylık toplam geceleme sayısı ile yiyecek giderlerinin pozitif yönlü doğrusal bir ilişki içinde olduğunu göstermektedir. İlişki tespit edildiğine göre korelasyon ve determinasyon katsayılarına bakarak yiyecek giderinin denklemini yazabiliriz.

Şekil 17: Yiyecek Gideri ile Kapasitenin Serpilme grafiği



Serpilme grafiğini çizdiğimiz yiyecek giderinin korelasyon ve determinasyonunu görmek için SPSS programından sağladığımız model summary tablosuna bakmamız gerekir.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,968 ^a	,937	,921	9172,25630

a. Predictors: (Constant), Kapasite

Üstteki model summary (model özeti) tablosunda korelasyon (ilgişim) katsayısı $r = 0,968$ (yaklaşık %97) +1’e çok yakın olduğu için değişkenler arasında kuvvetli ve pozitif bir ilişki olduğu rahatlıkla söylenebilir. Yine tablodan elde ettiğimiz determinasyon (belirlilik) katsayısı da $r^2 = 0,937$ (yaklaşık %94) 1’e çok

yakındır. Determinasyon değerini bağımlı değişkendeki değişimin %94'ü bağımsız değişken tarafından açıklanabilmektedir şeklinde yorumlayabiliriz.

İşletmeye gelen konukların yeme içme kültürleri, mevsimsel değişimlerden etkilenme, konukların farklı yaş ve kilo gruplarından oluşması, sıcakların etkisi ile iştah kesilmesi gibi sayılabilecek dış faktörlerin varlığı yiyecek giderlerinin etkileyen (%100-%94) %6 oranındaki diğer faktörleri oluşturmaktadır. Yani %100 değişken çıkmasının önündeki engellerdendir.

Yukarıdaki faktörlere ilave olarak işletmede personel yiyecek giderleri, sezonda tek bir merkezi mutfak olmasından dolayı ayrılamamakta ve doğal olarak tüm konuklar da homojen özelliklere sahip olmadığından örnek otel işletmesinde yiyecek giderleri azda olsa bundan etkilenmektedir. Korelasyon ve determinasyon bize bir ilişkinin (yiyecek gideri ile aylık geceleme sayısı) varlığı hakkında bilgi verir. Fakat, fonksiyonu oluşturacak denklemdeki değişkenin katsayısı ve sabitin güvenilirliğin sosyal bilimler için kabul edilen %95 güven aralığında t değerleri ile kontrol edilmesi gerekir. Bu değerler SPSS programının sağladığı aşağıdaki coefficients (Sabitler) tablosundan elde edilir.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	29708,207	17797,168		1,669	,170
	Kapasite	6,941	,900	,968	7,708	,002

a. Dependent Variable: YiyecekGiderleri

Yukarıdaki tablodan elde edilen regresyon modelinde geceleleyen konuk başına yiyecek giderinin değişken kısmı 6,941 ($a = 6,941$) çıkmıştır. Değişkenin (x) katsayısının t değeri 7,708 bulunmuştur. Bu t değeri %99,8 güvenilirlik bölgesinde kalmaktadır.

Yine yukarıdaki coefficients (sabitler) tablosunun B sütununda Sabitin t değeri 1,669'dur. Bu t değeri %83 (%17 hata payı) güvenilirlikle istatistiksel olarak anlamlıdır. Sosyal bilimlerde hata payı olarak %5 kabul edilebilir sınırdır. Yani başka bir ifade ile %95 güvenle/güvenilirlikle bir hipotezin, savın, görüşün veya

tahminin doğru olması gerekir. Bu genel kabul görmüş kural dışına çıkan sabit tahmini kabul edilebilir değildir.

Programın önerdiği en uygun model ve güvenilirlik bilgilerine göre yiyecek giderini değişken olarak kabul etmemiz daha doğru olur.

Mevsimlik Yiyecek Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{YiyecekGideri}} = 8,41 x$$

Yukarıdaki mevsimlik aynı zamanda aylık ve yıllık yiyecek gideri fonksiyonunu elde ederiz.

İşletmenin yiyecek gideri fonksiyonunun değişken katsayısı günümüz şartlarına göre tahmin edilenden daha küçük çıkmış gibi durabilir. Bunda işletmenin sebze ve meyve üretim merkezlerine (Fethiye, Dalaman, Köyceğiz) çok yakın olması ve yaz aylarında turfandalar hariç fiyatların ve enflasyonun çok düşük seyretmesinin olumlu katkısı vardır.

b) İçecek Giderleri Fonksiyonu

Yiyecek giderlerinden sonra sıra içecek giderlerinin ele alınmasına geldi. İşletmede yabancı alkollü içecekler her şey dâhil sistemi dışında tutulmuştur. İşletme içecek stoku alışlarını aşağıdaki muhasebe hesapları ile muhasebeleştirilmektedir.

Tablo 17: İçecekler ve Alt Hesaplarının Yapısı

150	İLK MADDE VE MALZEME
150-00	MERKEZ DEPO
150-00-01	İÇECEKLER
150-00-01-01	ALKOLLÜ İÇECEKLER
150-00-01-02	ALKOLSÜZ İÇECEKLER
150-00-01-03	İÇECEK YARDIMCI MALZEMELERİ

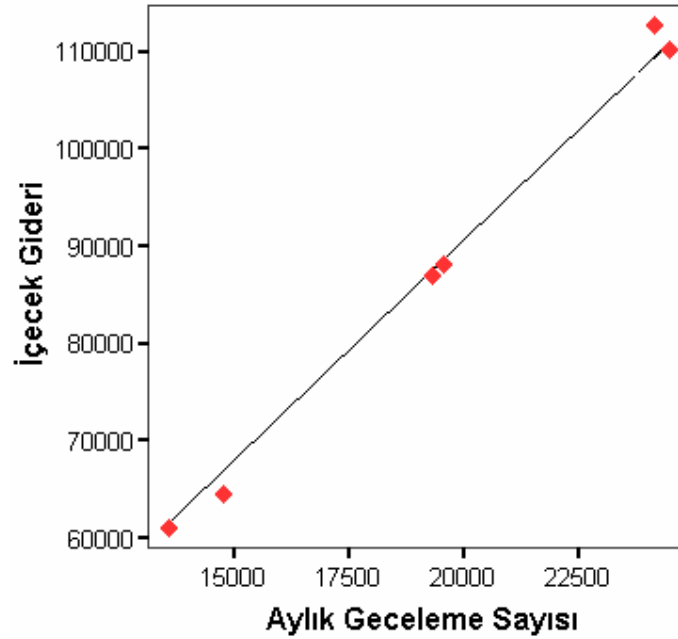
Depodaki içecekler bar, disko ve restoran gibi tüketim alanlarına gönderildikçe 740 hizmet üretim maliyeti ana hesabının alt hesaplarında giderleştirilmektedir. Şimdi mevsimlik içecek giderlerinin aylara göre dağılımı görelim. Tablo 18 örnek otel işletmesinin 2009 yılı sezonunda yaptığı aylık içecek giderlerini göstermektedir.

Tablo 18: Mevsimlik İçecek Giderleri

MEVSİMLİK İÇECEK GİDERLERİ			
Sıra No	Aylar	Aylık Geceleme Sayısı	İçecek Gideri (TL)
1	Mayıs	13.577	61.096,50
2	Haziran	19.590	88.155,18
3	Temmuz	24.150	112.675,56
4	Ağustos	24.496	110.232,00
5	Eylül	19.331	86.989,50
6	Ekim	14.784	64.528,20
Genel Toplam		115.928	523.676,94

Şekil 18'deki grafik bize kapasite olarak kabul edilen aylık toplam geceleme sayısı ile içecek giderlerinin pozitif yönlü doğrusal bir ilişki içinde olduğunu göstermektedir. Doğrusal bir ilişki tespit edildiğine göre korelasyon ve determinasyon katsayılarına bakarak yiyecek giderinin denklemini yazabiliriz.

Şekil 18: Aylık Geceleme Sayısı ile İçecek Giderinin Serpilme Grafiği



Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,998 ^a	,995	,994	1700,37620

a. Predictors: (Constant), AylıkGeceleme

Korelasyon katsayısı $r = 0,998$ (yaklaşık %100) neredeyse +1 olduğu için değişkenler arasında kuvvetli ve pozitif bir ilişki olduğu kesindir. Determinasyon (belirlilik) katsayısı için $r^2 = 0,995$ (yaklaşık %100) 1'e çok yakındır diyebiliriz. Bağımlı değişkendeki değişimin yaklaşık %100'ü bağımsız değişken tarafından açıklanabilmektedir.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-4953,592	3299,284		-1,501	,208
	AylıkGeceleme	4,774	,167	,998	28,596	,000

a. Dependent Variable: İcecekGideri

Regresyon modelinde geceleleyen konuk başına giyecek giderinin değişken kısmı 4,774 ($a = 4,774$) çıkmıştır. Sabitin değeri t %80 güvenle yani %20,8 hata payı ile tespit edilmiştir. Sabitin t değeri -1,501 ve sabitin kendisi yaklaşık -4.954 dir. Bu sonuçla sabit değer sosyal bilimler için kıstas olan %95 güvenilirliğin altındadır. Örnek otel işletmesinin aylık içecek giderini analiz sonucuna göre tam değişken olarak ele almak daha doğrudur;

Mevsimlik İçecek Gideri Fonksiyonu

$$Y_{İcecekGideri} = 4,53 x$$

Denklemini elde ederiz.

SPSS'deki doğrusal regresyon analizinde önerilen sabitin (b) azaltan (Coefficients tablosunda) çıkması aylık kapasitenin, en küçük kapasite olan 13.577 ile en büyük kapasite olan 24.496 arasında olduğu zaman anlamlıdır. Aksi halde 1000 ve daha küçük aylık gecemelerde içecek maliyetimiz hiç olmuyormuş gibi anlamsız bir sonuç ortaya çıkar. Burada iklimsel, biyolojik ve diğer faktörlerden

dolayı mayıs, haziran ayında normal seviyelerde olan kişi başı ortalama içecek tüketimi; haziran sonunda artmaya başlar, temmuz ve ağustos aylarında doruk noktaya ulaşır. Kişi başı ortalama içecek tüketimi eylül ve ekim aylarında tekrar aşağıya doğru düşerek normal seviyelerine iner. Mayıs, eylül ve ekim döneminde aylık geceleme sayısı (x) diğer aylara göre daha azdır. Bu yüzden aylık değişken gider küçük çıkacak bundan da sabit bir değer indirilince yaklaşık olarak aylık içecek gideri ortaya çıkacaktır. Temmuz, ya da ağustos aylarında en fazla doluluk oranına ulaşan otel işletmemizin değişken içecek gideri diğer aylara göre büyük çıkacaktır. Büyük bir rakamdan aynı sabit bir sayı çıkarılınca sonuç yine büyük olacaktır. İklimsel etkiyle içecek tüketimi hacimle artan orantılı artmıştır. Yani sıcaklığın daha fazla hissedildiği aylarda kişi başı tüketim miktarı biraz artmıştır.

Yiyecek ve içecek giderleri için elde ettiğimiz aylık fonksiyon denklemlerini birleştirirsek;

Aylık Yiyecek ve İçecek Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{YiyecekİçecekGideri}} = 12,94 x$$

Yukarıda yer alan aylık yiyecek içecek gideri fonksiyon denklemini elde ederiz. Şimdide yıllık yiyecek içecek gideri fonksiyonu denklemlerini oluşturalım.

Yıllık Yiyecek ve İçecek Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{YiyecekİçecekGideri}} = 12,94 x$$

Yıllık yiyecek ve içecek gideriyle ilgili yukarıdaki nihai fonksiyon denklemini elde ederiz.

3.3.2. Personel Giderleri Fonksiyonunun Saptanması

a) Mevsimlik Ücret Gideri Fonksiyonu

Oteller, insana dayalı bir hizmet sektörü olarak, müşterilerin karşılanmasından, önbüroya, kat ve oda hizmetlerinden, muhasebe servisine, mutfaktan, servis hizmetlerine kadar her türlü hizmeti personeller aracılığıyla yürütürler. Konaklama sektörünün istihdam olanakları fazladır. Hizmet kalitesinin çok

öne çıktığı otel işletmelerinde her bir konuğa bir personelin düştüğü örnekler bulmak mümkündür.

Daha öncede belirttiğimiz gibi tek merkezi mutfaktan dolayı mevsimde personel yiyecek giderlerini tespit etmek örnek otel işletmemiz açısından imkansızdır. O yüzden sadece mevsim dışında personel yiyecek gideri vardır.

Örnek otel işletmemizin yönetim ücret giderleri 2009 yılı için aylık sabit 7000 TL'dir. Aile şirketi olduğunu daha önce belirttiğimiz işletmemizin büyük ortağı olan otel sahibi aynı zamanda otelin tepe yöneticisidir. Bu ücreti de kendisi almaktadır. Diğer bütün ücretler otelin çeşitli birimlerinde hizmet sunan iş görenler için ödenmektedir.

Konaklama işletmelerinde sabit ücret sistemi ve yüzde ücret sistemi olmak üzere iki ayrı ücret sistemi uygulanmaktadır¹⁸⁴. İşletmemiz sabit ücret sistemini uygulamaktadır. İşveren açısından personel ücreti içerisine ilgili mevzuatlar gereği:

- Personele ödenen nakdi ücret,
- Personele sağlanan ve para ile ifade edilebilen aynı yardımlar, (Örneğin: Yemek, iş elbisesi, servis, lojman, kalma yeri, alışveriş çeki vb.)
- Fazla çalışma, bayram ve tatil ücretleri,
- Sosyal Güvenlik Kurumu Kesintileri,
- Vergi ve diğer yasal kesintiler,
- İhbar ve Kıdem tazminatları girer.

Örnek otel işletmemizde çalışanlara sağlanan yemek ve üniforma giderleri personel giderleri içerisine alınacaktır.

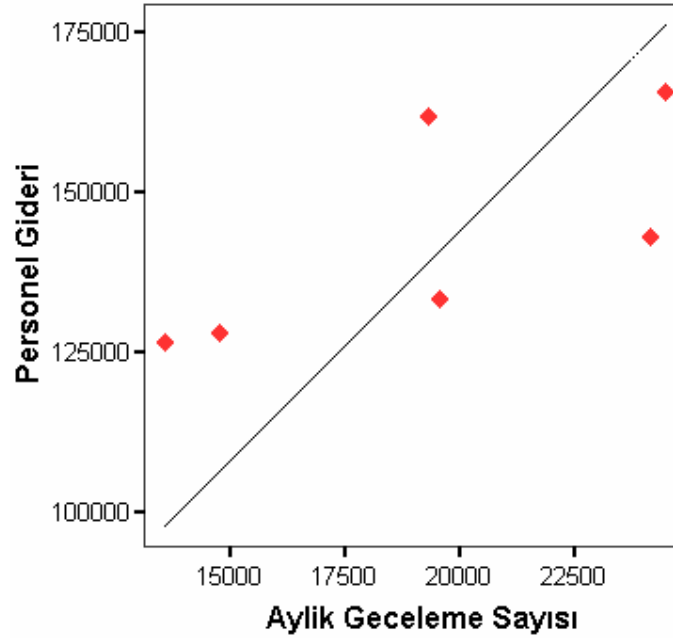
¹⁸⁴ Azaltun, Murat ve Kaya, Ergün; (2006), *Konaklama İşletmelerinde Muhasebe Uygulamaları*, Ankara: Detay Yayıncılık, s. 148.

Tablo 19: Mevsimlik Aylık Ücret Gideri

MEVSİMLİK ÜCRET GİDERİ			
Sıra No	Aylar	Aylık Geceleme Sayısı	Personel Gideri (TL)
1	Mayıs	13.577	126.645,50
2	Haziran	19.590	133.175,90
3	Temmuz	24.150	142.921,50
4	Ağustos	24.496	165.674,78
5	Eylül	19.331	161.755,89
6	Ekim	14.784	127.883,71
Genel Toplam		115.928	858.057,28

Mevsimlik ücret giderlerinin aylık geceleme sayısı ile oluşturduğu Şekil 19'daki serpilme grafiği incelendiğinde dağılımın normal dağılım oluşturmadığı gözlenmektedir.

Şekil 19: Aylık Geceleme Sayısı ile Ücret Giderinin Serpilme Grafiği



Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,712 ^a	,507	,384	13404,30335

a. Predictors: (Constant), AylikGecelemeSayisi

SPSS programından sağlanan üsteki model özeti incelendiğinde aylık geceleme ile personel ilişkisinin yani korelasyonun $r = 0,712$ (yaklaşık %71) olduğu görülmektedir. Fakat, aylık geceleme sayısı değişkenindeki değişmelerin yani determinasyon $r^2 = 0,507$ (yaklaşık %51) oranında personel giderlerindeki değişmeyi açıklayabildiği görülmektedir.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	91418,092	26008,719		3,515	,025
	AylıkGecelemeSayisi	2,670	1,316	,712	2,029	,112

a. Dependent Variable: PersonelGideri

Oluşturulabilecek modeldeki sabit ve değişken katsayısının t güven değerlerine baktığımızda %97,5 güvenle personel giderlerinin sabit alınması gerektiği görülmektedir. Çünkü, bağımsız değişkenin katsayısının güveni %88,8 ile sosyal bilimlerdeki %95 güven sınırının altında kalmaktadır.

Mevsimlik Ücret Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{ÜcretGideri}} = 858.057,28$$

b) Mevsim Dışı Ücret Gideri Fonksiyonu

Örnek otel işletmesi üst yöneticilerini ve kilit personelini mevsim dışında da çalıştırmaya devam ediyor. Bunda işletmeyi tanıyan, tecrübeli ve kalifiye elemanları kaçırmamanın çok büyük bir etkisi olduğu söylenebilir. Mevsimlik çalışan kıyı otel işletmelerinin en büyük problemlerinden birini yetişmiş elemanların mevsim dışında nasıl elde tutulabileceği problemi oluşturmaktadır. Bunun çözümü olarak bu grupta yer alan personelin mevsim dışında da çalışmasına devam etmesi, ya da anlaşılın oranda mevsime göre biraz daha azalan maaşını alarak işletmeden kopmaması yoluna gidilmektedir.

Tablo 20'de mevsim dışı aylık ücret giderlerini görebiliriz. Sezon kapandığı için bazı iş görenlerle işveren konumundaki işletmenin iş ilişkisi fiilen bitmiş

olmaktadır. Bu yüzden tablodaki ücret giderleri içerisinde ihbar ve kıdem tazminatlarının da olduğu bilinmelidir.

Tablo 20: Mevsim Dışı Aylık Ücret Gideri

MEVSİM DIŞI AYLIK ÜCRET GİDERİ			
Sıra No	Aylar	Aylık Geceleme Sayısı	Personel Gideri (TL)
1	Ocak	-	45.076,40
2	Şubat	-	53.583,72
3	Mart	-	46.149,68
4	Nisan	-	59.095,00
5	Kasım	-	59.420,43
6	Aralık	-	43.041,05

Mevsim dışı ücret gideri fonksiyonu aşağıda verilmiştir.

Mevsim Dışı Ücret Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{ÜcretGideri}} = 306.366,28$$

c) Mevsim Dışı Personel Yiyecek Gideri Fonksiyonu

İşletmemizde, mevsim dışında da üst yöneticiler ve kilit personel mesaisine devam etmektedir. İşletme kendi mutfağında bu personeli için yiyecek giderlerine katlanmaktadır. Mevsim dışı yiyecek giderlerinin, işletmenin mevsim dışında konuk kabul etmemesinden kaynaklanan iş hacmi ölçüsünün sıfır olmasından dolayı sabit olması tartışma götürmez bir gerçektir.

Tablo 21: Mevsim Dışı Aylık Personel Yiyecek Giderleri

MEVSİM DIŞI PERSONEL YİYECEK GİDERLERİ			
Sıra No	Aylar	Aylık Geceleme Sayısı	Yiyecek Gideri (TL)
1	Ocak	-	1.246,86
2	Şubat	-	1.997,69
3	Mart	-	1.919,11
4	Nisan	-	2.658,47
5	Kasım	-	1.671,48
6	Aralık	-	3.928,21

Mevsim dışı personel yiyecek gideri fonksiyonu şöyle olacaktır:

Mevsim Dışı Personel Yiyecek Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{PersonelYiyecekGideri}} = 13.422,52$$

Denklemini elde ederiz.

d) Üniforma ve İş elbiseleri Giderlerinin Fonksiyonu

Üniformalı personel olarak kabul edilen karşılama görevlisi, belboy, asansör görevlisi, garaj ve güvenlik görevlilerinin üniformaları ile servis ve mutfak personeli iş elbiseleri ve diğer hizmet görevlilerinin tek tip elbiseleri bu grupta yer alan giderleri oluştururlar.

Tablo 22’de örnek otel işletmesinin aylara göre üniforma ve iş elbiselerine ödediği giderleri görebilirsiniz.

Tablo 22: Aylık Üniforma ve İş Elbisesi Giderleri

ÜNİFORMA VE İŞ ELBİSESİ GİDERLERİ			
Sıra No	Aylar	Aylık Geceleme Sayısı	Aylık Gider Tutarı (TL)
1	Mart	-	7.125,04
2	Nisan	-	7.047,78
3	Mayıs	13.577	756,02
4	Haziran	19.590	1.679,57
5	Temmuz	24.150	83,33
6	Ağustos	24.496	1.141,17
7	Eylül	19.331	255,40
8	Ekim	14.784	1.861,40
GENEL TOPLAM			19.949,71

Tablo incelendiğinde üniforma ve iş elbisesi giderleri ile aylık geceleme sayısı arasında bir ilişkinin olmadığı görülmektedir. İş hacminin sıfır olduğu zamanlarda dahi büyük miktarda gider varlığı söz konusu iken üniforma ve iş elbisesi giderlerini sabit kabul etmemiz daha doğru olur.

Yıllık Üniforma ve İş Elbisesi Giderleri Fonksiyonu

$$Y_{\text{Üni.İş.El.b.Gideri}} = 19.949,71$$

Denklemini elde ederiz.

Mevsimlik ücret gideri, mevsim dışı ücret gideri, mevsim dışı personel yemek gideri ve üniforma ile iş elbiseleri gideri olmak üzere dört alt başlıkta incelediğimiz personel giderlerini toplayarak aşağıdaki yıllık personel gideri fonksiyonuna ulaşabiliriz.

Yıllık Personel Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{PersonelGideri}} = 1.197.795,79$$

3.3.3. Bakım Onarım ve Malzeme Giderleri Fonksiyonunun Saptanması

Her şey dâhil sistemiyle gelen konukların genellikle düşük gelirli olmaları ve tatil süresince işletmeden dışarı çıkmama eğiliminde olmalarıyla beraber otellerde fiziksel yıpranma artmaktadır.

Örnek otel işletmemizin bakım, onarım ve malzeme giderlerini üç alt başlıkta toplamanın daha doğru olacağına karar verdik. Bunlar:

- a) Bilişim Ürünleri Gideri (Bilgisayar bakım, onarım, program ve malzeme giderleri),
- b) Bina Bakım, onarım ve teknik malzeme giderleri,
- c) Havuz ve bahçe bakım, onarım ve malzeme giderleridir.

Bilgisayar ve çevre aygıtlarının parça, sarf malzemesi, yeni lisanslı program ihtiyacı ve onarımı için bundan böyle tezimizde “bilişim ürünleri gideri” ismi kullanılacaktır. Şimdi yukarıda belirttiğimiz bakım, onarım ve malzeme giderleri alt başlıklarının her birini analiz etmeye başlayalım.

a) Bilişim Ürünleri Gideri Fonksiyonu

Otel işletmelerinin bilişim ürünleri en büyük yardımcılarıdır. Bilişim ürünlerini en çok kullanan işletmelerin başında oteller gelmektedir. Yazılım evleri

hemen her gün ticari amaçla konuk ağırlama yazılımlarına yeni bir tanesini ilave etmekte veya var olanların güncel sürümlerini çıkarmaktadır. Sektör bilgisayar kullanmayı ve bilgisayardan maksimum yararlanmayı öğrenmiştir.

Birçok otelde konuğun otele gelişinden ayrılıncaya kadar geçen sürede yapılan tüm harcamalar ilgili yerlerdeki bilişim ürünü sistem tarafından takip edilerek eş zamanlı ana bilgisayarın veri tabanının müşteri cari hesabında takip edilir. Hızlı raporlar, web hizmeti, interaktif rezervasyon, etkinlik dökümleri, doluluk oranı ve hatta üretim reçeteleri ile mutfak maliyetinin bile takibi yapılır. Günümüzde bilgisayar ortamında işletmeler yazışmalarından, kurumsal kaynak yönetimine kadar tüm işlemlerini kolaylıkla gerçekleştirebilmektedirler.

Tablo 23: Bilişim Ürünü Giderleri

BİLİŞİM ÜRÜNÜ GİDERLERİ			
Sıra No	Aylar	Aylık Geceleme Sayısı	Aylık Gider Tutarı (TL)
1	Ocak	-	2.233,00
2	Şubat	-	---
3	Mart	-	1.386,43
4	Nisan	-	232,83
5	Mayıs	13.577	62,72
6	Haziran	19.590	1.054,63
7	Temmuz	24.150	5.710,98
8	Ağustos	24.496	---
9	Eylül	19.331	---
10	Ekim	14.784	671,15
GENEL TOPLAM			11.351,74

Tablo 23 incelendiğinde mevsim içerisindeki aylardan ağustos ve eylül aylarında bilişim ürünü giderinin hiç yapılmadığı görülmektedir. Bununla birlikte hiç aylık geceleminin olmadığı aylarda bilişim ürünlerine harcamalar yapılmıştır. Tabloya bakınca çok bariz şekilde hacim ile bilişim ürünleri arasında bir bağ görünmemektedir. O yüzden bilişim ürünleri giderlerini sabit gider kabul etmemiz gerekir.

Yıllık Bilişim Ürünleri Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{Bilişim Ürü. Gideri}} = 11.351,74$$

b) Bina Bakım Onarım ve Teknik Malzeme Gideri Fonksiyonu

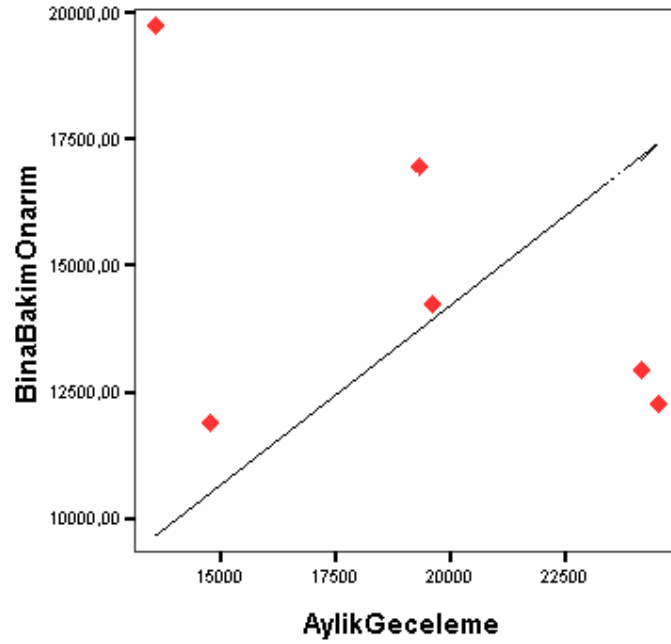
Örnek otel işletmemizin 2009 yılı içerisinde bina dış cephe, odalar bakımı, genel tadilat, boyama, vernikleme, hidrofor ve su deposu bakımı ve malzemeleri gibi kalemlere yaptığı harcamalar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 24: Bina Bakım Onarım ve Teknik Malzemenin Aylık Gideri

BİNA BAKIM ONARIM VE TEKNİK MALZEME GİDERLERİ			
Sıra No	Aylar	Aylık Geceleme Sayısı	Aylık Gider Tutarı (TL)
1	Ocak	-	778,34
2	Şubat	-	7.377,96
3	Mart	-	19.280,64
4	Nisan	-	39.805,39
5	Mayıs	13.577	19.747,12
6	Haziran	19.590	14.251,42
7	Temmuz	24.150	12.964,08
8	Ağustos	24.496	12.293,70
9	Eylül	19.331	11.902,88
10	Ekim	14.784	16.967,71
11	Kasım	-	7.142,88
12	Aralık	-	5.696,60
GENEL TOPLAM			168.208,72

SPSS programımız aracılığıyla mevsimde (sezonda) bina bakım onarım ve teknik malzeme giderleri ile aylık geceleme sayısı arasında bir bağın olup olmadığını serpilme grafiği ile tespitini yapalım.

Şekil 20: Bina Bakım Onarım Gideri ile Aylık Gecelemenin Serpilme Grafiği



Bina bakım, onarım ve teknik malzeme giderleri ile aylık geceleme sayılarının yukarıda yer alan Şekil 20'deki serpilme grafiği incelendiğinde aralarında bir ilişki görülememektedir. Bina bakım, onarım ve teknik malzeme giderlerinin sabit gider kabul edilmesi daha doğru olacaktır.

Yıllık Bina Bakım, Onarım ve Teknik Malzeme Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{BinaBak.Ona.Mlz.Gideri}} = 168.208,72$$

c) Havuz ve Bahçe Bakım Onarım ve Malzeme Giderleri Fonksiyonu

Konaklama tesislerinin rekreasyon faaliyetleri, sosyal etkinlikleri, yarışmaları yani konuğun eğlenmesi ve eğlenirken dinlenmesi adına düzenlenen etkinliklerinin tamamına yakını bahçe ve havuz bölgesinde gerçekleşir. Bu yüzden oteller, oda ve hizmetler dışında bahçesinin ve havuzunun büyüklüğü ve kalitesi ile de konuklar tarafından değerlendirilir.

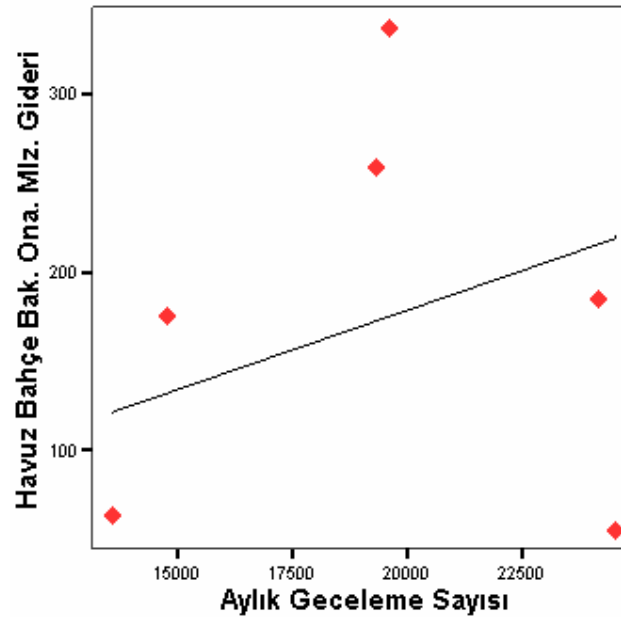
Bunun farkında olan işletmeler havuz ve bahçe bakımına önem verirler. Örnek otel işletmemizin aylar itibari ile havuz ve bahçesine yaptığı onarım ve malzeme giderlerini aşağıdaki tablodan görebiliriz.

Tablo 25: Havuz ve Bahçe Bakım Onarım ve Malzeme Giderleri

HAVUZ VE BAHÇE BAKIM ONARIM VE MALZEME GİDERLERİ			
Sıra No	Aylar	Aylık Geceleme Sayısı	Aylık Gider Tutarı (TL)
1	Ocak	-	---
2	Şubat	-	1.560,00
3	Mart	-	---
4	Nisan	-	67,75
5	Mayıs	13.577	63,60
6	Haziran	19.590	337,59
7	Temmuz	24.150	185,19
8	Ağustos	24.496	55,56
9	Eylül	19.331	259,38
10	Ekim	14.784	175,63
11	Kasım	-	146,02
12	Aralık	-	---
GENEL TOPLAM			2850,72

Havuz ve bahçe bakım onarım ve malzeme giderleri ile aylık geceleme arasında bir ilişki olup olmadığını tespitini serpilme grafiği ile görmeye çalışalım.

Şekil 21: Havuz ve Bahçe Gideri ile Aylık Gecelemenin Serpilme Grafiği



Grafiğin görünümü tahminimizi doğru çıkardı. Bağımlı değişken havuz ve bahçe bakım, onarım ve malzeme gideri ile bağımsız değişken aylık geceleme sayısı arasında hiçbir ilişki yoktur. Bunu Şekil 21'in görünümünden anlayabiliriz. Havuz ve bahçe bakım, onarım ve malzeme gideri işletmemiz için sabit giderdir.

Yıllık Havuz ve Bahçe bakım, Onarım ve Malzeme Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{Hav.Bah.Bak.Ona.Mlz.Gideri}} = 2.850,72$$

Bakım, onarım ve malzeme giderleri fonksiyonunu oluşturabilmek için üç alt başlık halinde analiz ettiğimiz; bilişim ürünleri gideri fonksiyonunun, bina bakım, onarım ve teknik malzeme gideri fonksiyonunun ve havuz ve bahçe bakım, onarım ve malzeme giderleri fonksiyonlarının birleştirilmesi gerekir. Bu üç gider fonksiyonunu birleştirerek yıllık bakım, onarım ve malzeme gideri fonksiyonunu elde edelim.

Yıllık Bakım Onarım ve Malzeme Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{Bak.Ona.Mlz.Gideri}} = 182.411,18$$

3.3.4. Elektrik ve Su Gideri Fonksiyonunun Saptanması

Örnek otel işletmemizin elektrik ve su giderlerinin her birini bağımsız analiz ederek tek fonksiyon yaparak ifade edeceğiz.

a) Elektrik Gideri Fonksiyonu

Günümüz işletmeleri ürün ve hizmetlerini üretirken ve sunarken elektrik enerjisine bağlı çalışırlar. Küreselleşen dünyamızda enerji ve su hayati ve stratejik ürün konumundadır. Otel işletmeleri için elektrik enerjisi, soğutma, ısıtma, aydınlatma, temizlik, suyun katlara basılması, her türlü elektronik alet ve makinenin çalışması anlamına gelir.

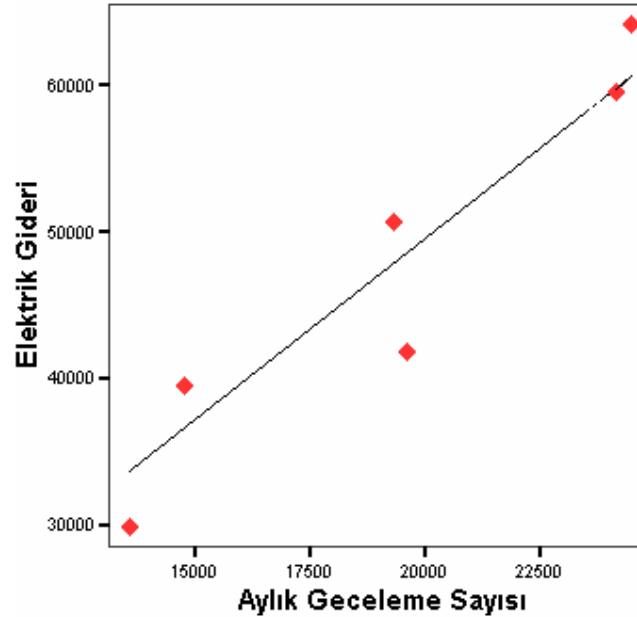
Örnek otel işletmemizin aylara göre elektrik enerjisi tüketimini Tablo 26'dan inceleyebiliriz.

Tablo 26: Aylık Elektrik Enerjisi Giderleri

ELEKTRİK ENERJİSİ GİDERLERİ			
Sıra No	Aylar	Aylık Geceleme Sayısı	Aylık Gider Tutarı (TL)
1	Ocak	-	2.730,74
2	Şubat	-	4.220,37
3	Mart	-	3.849,83
4	Nisan	-	7.204,92
5	Mayıs	13.577	29.869,40
6	Haziran	19.590	41.851,99
7	Temmuz	24.150	59.626,96
8	Ağustos	24.496	64.186,86
9	Eylül	19.331	50.730,59
10	Ekim	14.784	39.564,09
11	Kasım	-	4.924,30
12	Aralık	-	4.656,31
GENEL TOPLAM			313.416,36

Örnek otel işletmesinin, sezondaki elektrik giderleri ile aylık geceleme sayısı arasındaki ilişkiyi Şekil 22'deki serpilme grafiği üzerinde görelim.

Şekil 22: Aylık Elektrik Gideri ile Aylık Geceleme Sayısının Serpilme Grafiği



Şekil 22, aylık elektrik gideri ile aylık geceleme sayısı arasında pozitif yönlü doğrusal bir ilişkinin varlığını kanıtlamaktadır. Tespit edilen ilişkinin derecesi ve oluşturulacak denklemin güvenilirliği için korelasyon ve determinasyon katsayılarına bakmamız gerekir.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,950 ^a	,902	,878	4530,15271

a. Predictors: (Constant), AylıkGeceleme

Korelasyon (İlgileşim) katsayısı $r = 0,950$ (%95) +1'e çok yakın olduğu için değişkenler arasında kuvvetli ve pozitif bir ilişki olduğu rahatlıkla söylenebilir. Determinasyon (Belirlilik) katsayısı $r^2 = 0,902$ (%90) da 1'e çok yakındır. Bağımlı değişkendeki değişimin %90'ı bağımsız değişken tarafından açıklanabilmektedir. Bağımlı değişken %10 kadar bağımsız değişken dışındaki faktörlerden etkilenmektedir. Bu da bize oteldeki konuk sayısına bağlı olmayan bahçe ve bina aydınlatması, soğuk hava odası ve personelin kaldığı yerlerdeki elektrik harcamaları vb. elektrik tüketimini açıklar.

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1	(Constant)	-4636,939	8789,973		-,528	,626
	AylıkGeceleme	2,706	,445	,950	6,083	,004

a Dependent Variable: ElektrikGideri

Yukarıdaki SPSS tablosundaki değişkenin ($x = \text{Aylık Geceleme Sayısı}$) katsayısı incelendiğinde; elektrik giderinin 2,706 katsayı ile değişken olması %99,6 güvenilirle verilmiştir. Fakat, aynı tabloda sabit (b) önerisi için %37 güvenilirlikte ki bu sosyal bilimlerdeki %95 güvenin çok altında bir model öneri vardır. Bu tablodaki verilerle sezondaki elektrik giderini değişken almak daha doğru olacaktır.

Mevsimlik Elektrik Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{ElektrikGideri}} = 2,48 x$$

Elde edilen fonksiyon yukarıdaki gibi olacaktır.

Mevsim Dışı Elektrik Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{ElektrikGideri}} = 27.586,47$$

Tablo 26'dan hareketle mevsim dışı elektrik gideri de yukarıdaki gibi olacaktır. Ulaştığımız mevsimlik elektrik gideri ve mevsim dışı elektrik gideri fonksiyonlarını birleştirerek yıllık elektrik gideri fonksiyonunu elde ederiz.

Yıllık Elektrik Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{ElektrikGideri}} = 2,48 \times X + 27.586,47$$

b) Su Gideri Fonksiyonu

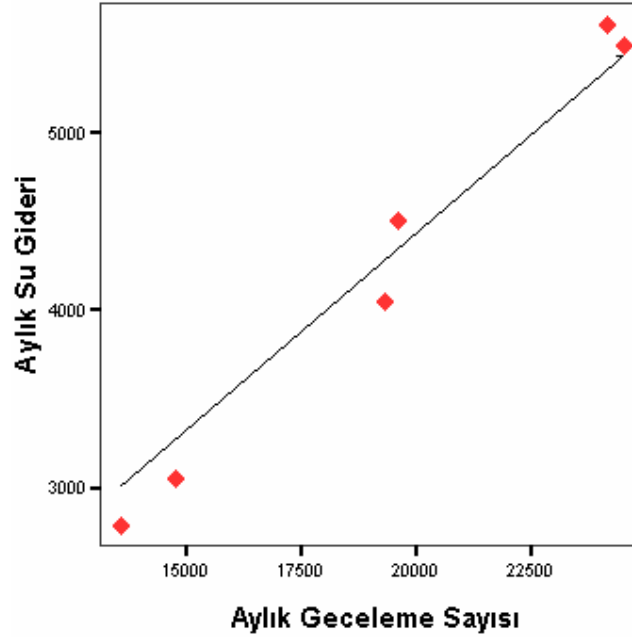
Susuz bir sahil otelini kimse düşünmek dahi istemez. Sahil otellerinde yaz sıcaklarının da etkisiyle su tüketimi diğer konumlarda bulunan otellerden daha fazlalaşır. Örnek otel işletmemizin su tüketiminden doğan giderlerini aylar itibari ile aşağıdaki Tablo 27'den görebiliriz.

Tablo 27: Aylık Su Gideri

SU GİDERLERİ			
Sıra No	Aylar	Aylık Geceleme Sayısı	Aylık Gider Tutarı (TL)
1	Ocak	-	650,50
2	Şubat	-	1.100,75
3	Mart	-	1.215,45
4	Nisan	-	1.950,00
5	Mayıs	13.577	2.786,75
6	Haziran	19.590	4.509,50
7	Temmuz	24.150	5.613,25
8	Ağustos	24.496	5.489,25
9	Eylül	19.331	4.052,75
10	Ekim	14.784	3.052,50
11	Kasım	-	1.300,65
12	Aralık	-	1.090,75
GENEL TOPLAM			32.812,1

Örnek otel işletmesinin, sezondaki elektrik giderleri ile aylık geceleme sayısı arasında bir ilişkinin olup olmadığını Şekil 23'deki serpilme grafiği üzerinde görelim.

Şekil 23: Sezondaki Aylık Su Gideri ile Geceleme Sayısının Serpilme Grafiği



Şekil 23, aylık su gideri ile aylık geceleme sayısı arasında pozitif yönlü doğrusal bir ilişkinin varlığını göstermektedir. Tespit edilen ilişkinin derecesi ve oluşturulacak denklemin güvenilirliği için korelasyon (ilgileşim) ve determinasyon (belirlilik) katsayılarına bakmamız gerekir.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,993 ^a	,986	,982	158,06744

a. Predictors: (Constant), AylıkGeceleme

Korelasyon (İlgileşim) katsayısı $r = 0,993$ (yaklaşık %99) +1'e çok yakın olduğu için değişkenler arasında kuvvetli ve pozitif bir ilişki olduğu rahatlıkla söylenebilir. Determinasyon (Belirlilik) katsayısı $r^2 = 0,986$ (yaklaşık %99) da 1'e çok yakındır. Bağımlı değişkendeki değişimin %99'u bağımsız değişken tarafından açıklanabilmektedir. Bağımlı değişken %1 kadar bağımsız değişken dışındaki

faktörlerden etkilenmektedir. Bu faktörlerle ilgili, yaz ayının özelliklerinden dolayı kişi başı su tüketiminin biraz daha artması, bahçe sulanması, yüzme havuzundan kaynaklanan aşırı su tüketiminin olduğu gibi çağrışımlar akla getirilebilir.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-759,283	306,702		-2,476	,069
	AylıkGeceleme	,259	,016	,993	16,709	,000

a. Dependent Variable: SuGideri

Yukarıdaki SPSS ait katsayılar (Coefficients) tablosundaki bağımsız değişkenin ($x = \text{Aylık Geceleme Sayısı}$) katsayısı incelendiğinde; aylık su giderinin 0,259 katsayı ile değişken olması %100 güvenilirle verilmiştir. Fakat, aynı tabloda sabit (b) önerisi için %93 güvenilirlikte sabit sayılı model öneri vardır. %93 güvenilirlik sosyal bilimlerdeki %95 güvenin altında kaldığı için sabit sayı içermeyen bir model kullanmamız gerekir. Eğer sabit sayıyı (aylık -759,283) kullanmaya karar verseydik azaltan bir sabit kullanacaktık. Sabitin azaltan olmasındaki ana neden kişi başı su tüketiminin mevsimsel farklılığından kaynaklanmaktadır. Haziranda başlayan kişi başı fazla tüketim temmuzda artarak devam eder. Eylülle birlikte tekrar normal sınırlarına dönmeye başlar. Bu tablodaki verilerden yola çıkarak sezondaki su giderini değişken almak daha doğru olacaktır.

Mevsimlik Su Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{SuGideri}} = 0,22 x$$

Mevsimlik su gideri fonksiyonu yukarıdaki gibi bulunacaktır.

Mevsim Dışı Su Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{SuGideri}} = 7.308,10$$

Mevsimlik su gideri fonksiyonu ile mevsim dışı su gideri fonksiyonlarını birleştirince aşağıdaki yıllık su gideri fonksiyonuna ulaşırız.

Yıllık Su Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{ElektrikGideri}} = 0,22 x + 7.308,10$$

Yıllık elektrik gideri fonksiyonu ve üstte yer alan yıllık su gideri fonksiyonları birleştirilince aşağıda yer alan yıllık su ve elektrik gideri fonksiyonuna ulaşılır.

Yıllık Elektrik ve Su Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{ElektrikSuGideri}} = 2,70 x + 34.894,57$$

3.3.5. Temizlik Malzemesi Giderleri Fonksiyonunun Saptanması

Toplu halde ortak yaşamın sürdüğü ortamlar olan otellerde hijyen kuralları daha önem kazanmalıdır. Oteller, odalar ve genel alandaki temizlik ile konuklarının sağlığına verdiği değeri göstermelidir. Örnek otel işletmemizde temizlik malzemesi giderlerini iki alt gurup altında toplayabiliriz. Bunlar:

- ◆ Havuz ve arıtma sistemi kimyasalları gideri,
- ◆ Genel temizlik Malzemesi Giderleri (Kat hizmetleri, çamaşırhane ve mutfakın temizlik malzemeleri gideri).

Her birini bağımsız başlıklar altında inceleyelim.

a) Havuz ve Arıtma Sistemi Kimyasalları Gideri Fonksiyonu

Örnek otel işletmesinde bir yetişkin ve bir çocuk havuzu bulunmaktadır. Yüzme havuzlarının yoğunluğa göre artan günlük, haftalık ve aylık bakımı düzenli olarak yapılmaktadır. Otelin yüzme havuzlarına dezenfektan olarak klor, parlaticı, çökteltici, pH düzenleyici ve toplayıcı gibi kimyasallar belirli aralıklarla, ya da ölçüm sonucuna göre ilave edilmektedir. Arıtma sistemi ise, arıtma tuzu ve kimyasalı kullanmaktadır.

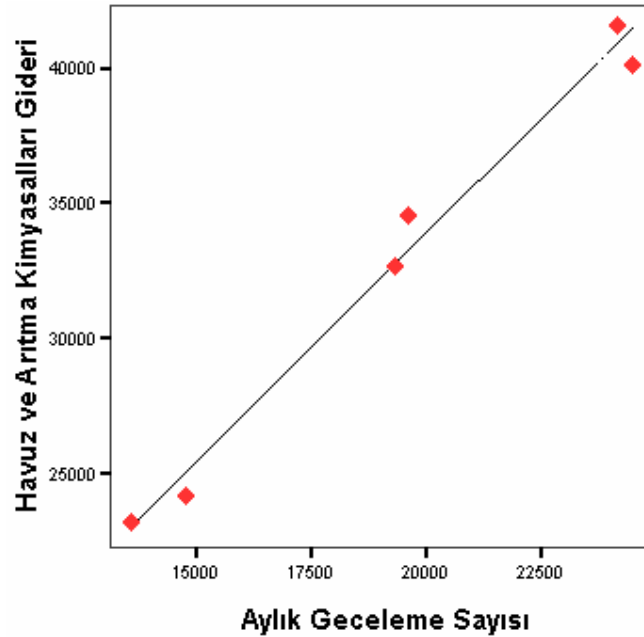
Bu bilgiler ışığında örnek otel işletmesinin havuz ve arıtma sistemi için yaptığı aylık giderleri aşağıdaki Tablo 28'den görebiliriz.

Tablo 28: Aylık Havuz ve Arıtma Sistemi Kimyasalları Gideri

HAVUZ VE ARITMA SİSTEMİ KİMYASALLARI GİDERİ			
Sıra No	Aylar	Aylık Geceleme Sayısı	Personel Gideri (TL)
1	Mayıs	13.577	23.252,00
2	Haziran	19.590	34.607,00
3	Temmuz	24.150	41.580,60
4	Ağustos	24.496	40.147,68
5	Eylül	19.331	32.682,51
6	Ekim	14.784	24.230,21
Genel Toplam		115.928	196.500,00

Örnek otel işletmesinin, sezondaki elektrik giderleri ile aylık geceleme sayısı arasında bir ilişkinin olup olmadığını Şekil 24'deki serpilme grafiği üzerinde görelim.

Şekil 24: Aylık Havuz-Arıtma Gideri ile Geceleme Sayısının Serpilme Grafiği



Şekil 24, aylık havuz ve arıtma sistemi kimyasalları gideri ile aylık geceleme sayısı arasında pozitif yönlü doğrusal bir ilişkinin varlığını göstermektedir. Tespit edilen ilişkinin derecesi ve oluşturulacak denklemin güvenilirliği için korelasyon (ilgileşim) ve determinasyon (belirlilik) katsayılarına bakmamız gerekir.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,992 ^a	,983	,979	1118,57992

a. Predictors: (Constant), AylıkGeceleme

Korelasyon (İlgileşim) katsayısı $r = 0,992$ (yaklaşık %99) +1'e çok yakın olduğu için değişkenler arasında kuvvetli ve pozitif bir ilişki olduğu rahatlıkla söylenebilir. Determinasyon (Belirlilik) katsayısı $r^2 = 0,983$ (yaklaşık %98) da 1'e çok yakındır. Bağımlı değişkendeki değişimin %98'i bağımsız değişken tarafından açıklanabilmektedir. Bağımlı değişken %2 kadar bağımsız değişken dışındaki faktörlerden etkilenmektedir. Bu faktörlerle ilgili, yaz ayının özelliklerinden dolayı, havuzun çok kişi tarafından kullanılması gibi çağrışımlar akla getirilebilir.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	227,734	2170,410		,105	,921
	AylıkGeceleme	1,683	,110	,992	15,327	,000

a. Dependent Variable: HavuzAritma

Yukarıdaki katsayılar (Coefficients) tablosundaki bağımsız değişkenin katsayısı incelendiğinde; aylık havuz ve arıtma sistemi kimyasalları giderinin katsayısı 1,683'dır. Bu katsayının güvenilirliği %100 olarak bulunmuştur. Fakat, aynı tabloda sabit (b) önerisi için %8 güvenilirlikte sabit sayılı model öneri vardır. %8 güvenilirlik sosyal bilimlerdeki %95 güvenin epey çok altında kaldığı için sabit sayı içermeyen bir model kullanmamız gerekir. Bu tablodaki verilerden yola çıkarak sezondaki su giderini değişken almak daha doğru olacaktır

Mevsimlik Havuz ve Arıtma Giderleri Fonksiyonu

$$Y_{\text{HavuzArıtmaGideri}} = 1,69 x$$

b) Genel Temizlik Malzemesi Giderleri Fonksiyonu

Kat hizmetleri, amaşırhane ve mutfağın kullandığı temizlik maddeleri bu guruba girmektedir. Örnek otel işletmesinin temizlik malzemesi giderleri Tablo 29 üzerinde görülebilir.

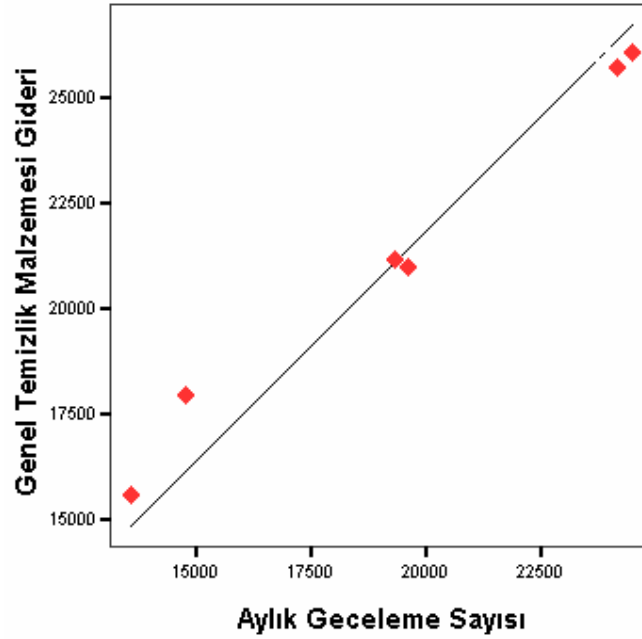
Tablo 29: Aylık Genel Temizlik Malzemesi Gideri

GENEL TEMİZLİK MALZEMESİ GİDERLERİ			
Sıra No	Aylar	Aylık Geceleme Sayısı	Aylık Gider Tutarı (TL)
1	Ocak	-	102,45
2	Şubat	-	1.240,90
3	Mart	-	---
4	Nisan	-	7.004,15
5	Mayıs	13.577	15.576,40
6	Haziran	19.590	20.974,90
7	Temmuz	24.150	25.706,42
8	Ağustos	24.496	26.103,37
9	Eylül	19.331	21.177,76
10	Ekim	14.784	17.961,15
11	Kasım	-	11.089,65
12	Aralık	-	---
GENEL TOPLAM			146.937,15

Örnek otel işletmesinin, sezondaki genel temizlik malzemesi giderleri ile aylık geceleme sayısı arasında bir ilişkinin olup olmadığını Şekil 25'teki serpilme grafiği üzerinde görelim.

Şekil 25, bize aylık genel temizlik malzemesi gideri ile aylık geceleme sayısı arasında pozitif yönlü doğrusal bir ilişkinin varlığını göstermektedir. Tespit edilen ilişkinin derecesi ve oluşturulacak denklemin güvenilirliği için korelasyon ve determinasyon katsayılarına bakmamız gerekir.

Şekil 25: Aylık Genel Temizlik Malzemesi ile Geceleme Sayısı Serpilme Grafiği



Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,993 ^a	,986	,983	548,94170

a. Predictors: (Constant), KAPASITE

Korelasyon katsayısı $r = 0,993$ (yaklaşık %99) neredeyse 1 olduğu için değişkenler arasında kuvvetli ve pozitif bir ilişki olduğu rahatlıkla söylenebilir. Determinasyon (Belirlilik) katsayısı $r^2 = 0,986$ (yaklaşık %99) da 1'e çok yakındır. Bağımlı değişkendeki değişimin %99'u bağımsız değişken tarafından açıklanabilmektedir. Bağımlı değişken %1 kadar bağımsız değişken dışındaki faktörlerden etkilenmektedir.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3730,693	1065,126		3,503	,025
	KAPASITE	,907	,054	,993	16,825	,000

a. Dependent Variable: TEMIZLIK

Katsayıların güvenilirliğini yukarıdaki SPSS programından elde edilmiş katsayılar (coefficients) tablosundan yorumlayalım. Sabit için önerilen değer “B” sütunundaki yaklaşık 3731 sayısıdır. Bu sabitin t değeri incelendiğinde %97,5 güvenle sabitin doğruluğunu işaret eder. Değişkenin (x) katsayısı incelendiğinde ise, %100 güvenle yaklaşık katsayının 0,91 olduğu söylenebilir. Bu verilerden hareketle mevsimlik genel temizlik giderinin yarı değişken bir doğrusal modeli olduğunu söyleyebiliriz.

Mevsimlik Genel Temizlik Malzemesi Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{GenelTem.Mlz.Gideri}} = 0,91 \times 22.386$$

Elde edilir.

Mevsim Dışı Genel Temizlik Malzemesi Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{GenelTem.Mlz.Gideri}} = 19.437,15$$

Mevsimlik genel temizlik gideri ile mevsim dışı genel temizlik gideri fonksiyonu birleştirilince aşağıda yer alan yıllık genel temizlik malzemesi gideri fonksiyonuna ulaşılır.

Yıllık Genel Temizlik Malzemesi Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{GenelTem.Mlz.Gideri}} = 0,91 \times x + 41.823,15$$

Yıllık temizlik malzemesi gideri fonksiyonuna ulaşmak için, mevsimlik havuz ve arıtma sistemi kimyasalları gideri fonksiyonu ile yıllık genel temizlik gideri fonksiyonlarını birleştirmemiz gerekir.

Yıllık Temizlik Malzemesi Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{TemizlikMlz.Gideri}} = 2,60 \times x + 41.823,15$$

3.3.6. Amortisman Gideri Fonksiyonunun Saptanması

Örnek otel işletmesi, maddi duran varlıklar ve maddi olmayan duran varlıklar gruplarında yer olan hesaplarını 3'er aylık dönemler halinde amortisman tabi tutmuştur. Tablo 30'dan örnek otel işletmesinin 2009 yılına ait amortisman (yıpranma-aşınma payı) giderleri ile ilgili bilgileri bulabilirsiniz.

Tablo 30: 2009 Yılı Amortisman Giderleri

AMORTİSMAN GİDERLERİ				
MADDİ VE MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR	AYLAR			
	Mart	Haziran	Eylül	Aralık
Yeraltı ve Yerüstü Düzenleri	106,98	106,98	106,98	106,98
Binalar	100.748,91	99.578,90	100.059,09	99.918,95
Tesis Makine ve Cihazlar	5.431,87	5.431,87	5.431,87	5.431,88
Taşlılar	26.752,72	26.752,72	26.096,47	25.503,30
Demirbaşlar	86.215,34	96.898,32	94.663,48	93.390,93
Haklar	12.433,87	12.433,87	13.279,34	12.715,69
TOPLAM	231.689,69	241.202,66	239.637,23	237.067,73

Örnek otel işletmesinde yukarıda da görüldüğü gibi işletmenin çocuk ve yetişkin yüzme havuzu, su kaydıracağı ve spor alanlarının yıpranmasından kaynaklanan giderleştirme işlemi yeraltı ve yerüstü düzenleri hesabından yapılmaktadır. İşletmenin ana binası, binalar hesabında ve diğer amortisman tabi varlıklar kendileri ile ilgili hesaplarda tutulmaktadır.

Amortisman giderleri otel işletmeleri için sabit giderdir. Otel işletmesinin yıllık amortisman gideri fonksiyonu aşağıda verilmiştir.

Yıllık Amortisman Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{AmortismanGideri}} = 949.597,31$$

3.3.7. Kira ve Sigorta Gideri Fonksiyonunun Saptanması

Örnek otel işletmesi önceki yıllardan kiraladığı kendisine bitişik arsayı müşteri otoparkı ve bahçe olarak kullanmaktadır. Mutfak ve restoran olarak kullanılan kendi binasına bitişik konumdaki kiralık bina ana bina ile bitişik konumda sayılabilecek yakınlıktadır. Otel, işletmesini her yıl yangın, deprem ve doğal afetlerden meydana gelebilecek zararlara karşı kendini sigortalatmaktadır.

Tablo 31: Aylık Kira ve Sigorta Gideri

AYLIK KİRA VE SİGORTA GİDERİ				
Sıra No	Aylar	Aylık Geceleme Sayısı	Aylık Kira Tutarı	Aylık Sigorta Tutarı
1	Ocak	-	6.250,00	239,90
2	Şubat	-	---	25,80
3	Mart	-	18.750,00	20,22
4	Nisan	-	---	442,23
5	Mayıs	13.577	---	479,56
6	Haziran	19.590	6.250,00	6.023,52
7	Temmuz	24.150	---	837,34
8	Ağustos	24.496	43.605,00	48,12
9	Eylül	19.331	6.250,00	3.572,41
10	Ekim	14.784	18.750,00	---
11	Kasım	-	---	---
12	Aralık	-	20.785,00	7.545,30
GENEL TOPLAM			120.640,00	19.234,4

Kira ve sigorta giderinin otel işletmesi için sabit olduğu çok barizdir.

Yıllık Kira ve Sigorta Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{KiraSigortaGideri}} = 139.874,40$$

3.3.8. İletişim Gideri Fonksiyonunun Saptanması

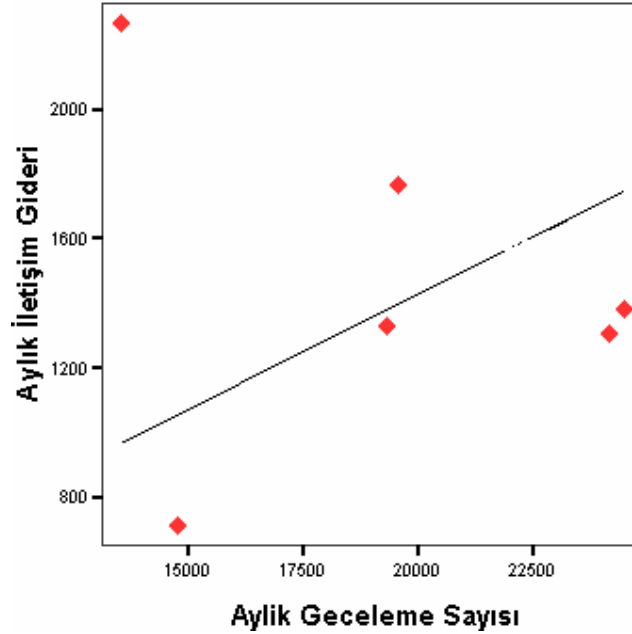
Örnek otel işletmesinin 2009 yılına ait iletişim gideri aşağıda verilmiştir.

Tablo 32: Örnek Otel İşletmesi 2009 Yılı İletişim Gideri

2009 YILI İLETİŞİM GİDERİ			
Sıra No	Aylar	Aylık Geceleme Sayısı	Aylık Gider Tutarı (TL)
1	Ocak	-	1.827,35
2	Şubat	-	336,91
3	Mart	-	2.507,78
4	Nisan	-	1.704,00
5	Mayıs	13.577	2.268,08
6	Haziran	19.590	1.766,52
7	Temmuz	24.150	1.307,12
8	Ağustos	24.496	1.384,02
9	Eylül	19.331	1.329,13
10	Ekim	14.784	714,47
11	Kasım	-	3.712,68
12	Aralık	-	1.406,66
GENEL TOPLAM			20.264,72

Sezondaki aylık geceleme ile aylık iletişim gideri arasında bir ilişkinin var olup olmadığını tespit etmek için serpilme grafiğinin görülmesinde fayda vardır.

Şekil 26: Aylık İletişim Gideri ile Geceleme Sayısının Serpilme Grafiği



Şekil 26'daki serpilme grafiğinden de anlaşıldığı gibi aylık geceleme sayısı ile aylık iletişim gideri arasında bir ilişki yoktur. Dünyada 1990'dan sonra başlayan ve ülkemizde 2000'den sonra hızla yaygınlaşan mobil iletişim, herkesin kendi iletişim aygıtını yanına getirmesinden dolayı otel işletmelerinin gelir kalemlerinden biri yok olmuştur. Aşağıda yıllık iletişim gideri fonksiyonunu görüyoruz.

Yıllık İletişim Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{İletişimGideri}} = 20.264,72$$

3.3.9. Pazarlama Giderleri Fonksiyonunun Saptanması

a) Reklâm Gideri Fonksiyonu

Örnek otel işletmesi pazarlama faaliyetlerine önem vermektedir. Otel, turizm, seyahat, gastronomi gibi sektöre yakın dergi ve gazetelere reklâmlar verilmektedir. Yine pazarlama gideri niteliğinde değerlendirilen odalara bırakılan buklet (Tarak takımı, dikiş seti, vb.) malzemeleri giderleri yapılmaktadır. İşletmede bukletlerle

ilgili tüketildikçe bir giderleştirme yerine doğrudan alımda gider yazma yoluna gidildiği için aylık geceleme ile olan ilişkisini kurmamız mümkün olmamıştır.

Tablo 33: 2009 Yılı Aylık Reklâm Gideri

2009 YILI AYLIK REKLÂM GİDERİ			
Sıra No	Aylar	Aylık Geceleme Sayısı	Aylık Gider Tutarı (TL)
1	Ocak	-	
2	Şubat	-	
3	Mart	-	
4	Nisan	-	8.138,09
5	Mayıs	13.577	
6	Haziran	19.590	191,55
7	Temmuz	24.150	9.113,53
8	Ağustos	24.496	250,00
9	Eylül	19.331	3.074,50
10	Ekim	14.784	10.125,50
11	Kasım	-	
12	Aralık	-	881,53
GENEL TOPLAM			31.774,40

Reklâm gideri ile aylık geceleme sayısı arasında bir ilişkinin olmadığı çok bariz olduğundan reklâm giderini işletme açısından sabit gider kabul etmeliyiz.

Yıllık Reklâm Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{ReklamGideri}} = 31.774,40$$

Şeklinde üstte yer alan yıllık reklâm gideri fonksiyonuna ulaşırız.

b)Ağırlama ve Ulaşım Giderleri Fonksiyonu

Konaklama sektöründe ödenmez adı verilen müşterilerin, tur ve seyahat acenta firması yetkililerinin ağırlanması için ağırlama gideri yapılmaktadır. İşletme turizmle ilgili yapılan fuar, panayır ve etkinliklere katılmakta ve dolayısıyla ulaşım gideri oluşmaktadır. Tablo 34'den bu gruptaki giderleri görebiliriz.

Tablo 34: Ağırlama ve Ulaşım Giderleri

2009 YILI AĞIRLAMA VE ULAŞIM GİDERLERİ			
Sıra No	Aylar	Aylık Geceleme Sayısı	Aylık Gider Tutarı (TL)
1	Ocak	-	367,81
2	Şubat	-	955,15
3	Mart	-	806,51
4	Nisan	-	1.881,52
5	Mayıs	13.577	326,34
6	Haziran	19.590	528,42
7	Temmuz	24.150	875,48
8	Ağustos	24.496	599,42
9	Eylül	19.331	449,53
10	Ekim	14.784	510,82
11	Kasım	-	678,72
12	Aralık	-	1.145,54
GENEL TOPLAM			9.125,26

Ağırlama ve ulaşım giderlerinin iş hacmiyle bir ilişkisinin olmadığı çok bariz şekilde görülmektedir. Ağırlama ve ulaşım giderini sabit gider almalıyız.

Yıllık Ağırlama ve Ulaşım Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{AğırlamaUlaşımGideri}} = 9.125,26$$

Şeklinde elde edilir. Yıllık pazarlama gideri fonksiyonuna ulaşmak için yıllık reklâm gideri fonksiyonu ile yıllık ağırlama ve ulaşım fonksiyonlarını toplamalıyız.

Yıllık Pazarlama Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{PazarlamaGideri}} = 40.889,66$$

3.3.10. Kırtasiye Gideri Fonksiyonunun Saptanması

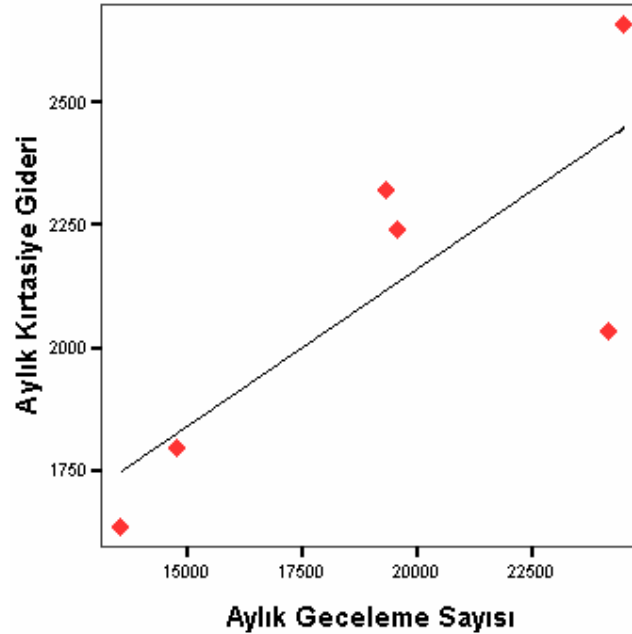
Örnek otel işletmesi sezonla birlikte yasal düzenlenmesi gereken formları düzenli aralıklarla hazırlayıp ilgili resmi makamlara sunmaktadır. İşletme içerisinde ve işletme ile dış çevre arasında yazışma, resmi evrak ve belge alışverişi yapılmaktadır. İşletme müşterilerin kolay ulaşabileceği lobi, bahçe ve kitaplık ünitesine günlük ulusal ve uluslar arası gazete ve dergi bırakmaktadır. Kitaplık için yabancı ve yerli yeni kitaplar alınmaktadır. Tüm bu alımlar için yapılan aylık giderleri aşağıdaki Tablo 35'den görebiliriz.

Tablo 35: Aylık Kırtasiye Giderleri

2009 YILI AYLIK KIRTASIYE GİDERLERİ			
Sıra No	Aylar	Aylık Geceleme Sayısı	Aylık Gider Tutarı (TL)
1	Ocak	-	308,47
2	Şubat	-	33,78
3	Mart	-	538,66
4	Nisan	-	1.104,35
5	Mayıs	13.577	1.636,08
6	Haziran	19.590	2.241,89
7	Temmuz	24.150	2.036,02
8	Ağustos	24.496	2.659,61
9	Eylül	19.331	2.321,53
10	Ekim	14.784	1.798,03
11	Kasım	-	887,24
12	Aralık	-	236,01
GENEL TOPLAM			15.801,67

Mevsimlik kırtasiye gideri ile aylık geceleme arasında bir ilişkinin olup olmadığını aşağıdaki serpilme grafiği ile görmeye çalışalım.

Şekil 27: Kırtasiye Gideri ile Aylık Geceleme Sayısının Serpilme Grafiği



Korelasyon ($R=r$) ve determinasyon (r^2) değerlerine bakarak ilişkinin gücü hakkında daha fazla bilgiye sahip oluruz. Bunun için aşağıdaki model özeti tablosuna bakmamız gerekir.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,787 ^a	,619	,523	256,72204

a. Predictors: (Constant), kapasite

Yukarıdaki model özeti tablosu (Model Summary) bize regresyon doğrusunun korelasyon değerini $r = 0,787$ ve determinasyon değerini ise, $r^2 = 0,619$ olarak vermektedir. Korelasyon değerinden yola çıkarak değişkenler arasında yaklaşık %79 bir ilgileşimin olduğunu söyleyebiliriz. Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi ise, yaklaşık %62'dir. Bu değerlerin ölçtüğü modelin %95 güvenilirlikle sınımasını aşağıdaki sabitler (coefficients) tablosundan görebiliriz.

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1	(Constant)	874,836	498,124		1,756	,154
	kapasite	,064	,025	,787	2,548	,063

a Dependent Variable: KirtasiyeGideri

Sabitler (coefficients) tablosu incelenirse; sabit değer için ulaşılan $t = 1,756$ 'nın güvenilirli yaklaşık %84,6, değişkenin katsayısının güvenilirliği ise, %93,7'dir. Her iki güvenilirlikte sosyal bilimler için kıstas olan %95'in altında kaldığı için kırtasiye giderini örnek otel işletmemiz için sabit almak daha doğru olacaktır.

Yıllık Kırtasiye Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{KirtasiyeGideri}} = 15.801,67$$

Örnek otel işletmesinin yıllık kırtasiye gideri fonksiyonu yukarıdaki gibi olur.

3.3.11. Diğer Giderler Fonksiyonunun Saptanması

Örnek otel işletmesinin diğer giderlerini içerisinde; noter, dava, icra, ticaret odası üyelik aidatı, danışmanlık ve avukatlık giderleri ve gider yazılan küçük demirbaşlar ve malzemeler yer almaktadır.

a) Noter Dava İcra ve Üyelik Giderleri Fonksiyonu

İşletmenin 2009 yılı aylık noter, dava, icra ve üyelik aidatı giderlerini aşağıdaki Tablo 36 yardımı ile görebiliriz.

Tablo 36: Aylık Noter Dava İcra ve Üyelik Aidatı Giderleri

AYLIK NOTER - DAVA - İCRA - ÜYELİK AİDATI GİDERLERİ			
Sıra No	Aylar	Aylık Geceleme Sayısı	Aylık Gider Tutarı (TL)
1	Ocak	-	165,32
2	Şubat	-	408,42
3	Mart	-	160,00
4	Nisan	-	134,60
5	Mayıs	13.577	85,87
6	Haziran	19.590	---
7	Temmuz	24.150	49,52
8	Ağustos	24.496	43,37
9	Eylül	19.331	---
10	Ekim	14.784	---
11	Kasım	-	73,48
12	Aralık	-	51,65
GENEL TOPLAM			1.172,23

Tablo 36 incelenince noter, dava, icra ve üyelik aidatı giderlerinin sabit olduğu çok açık görülmektedir.

Yıllık Noter, Dava, İcra ve Üyelik Aidatı Giderleri Fonksiyonu

$$Y_{\text{NoterDavaİcraAidatGideri}} = 1.172,23$$

b) Danışmanlık ve Avukatlık Giderleri Fonksiyonu

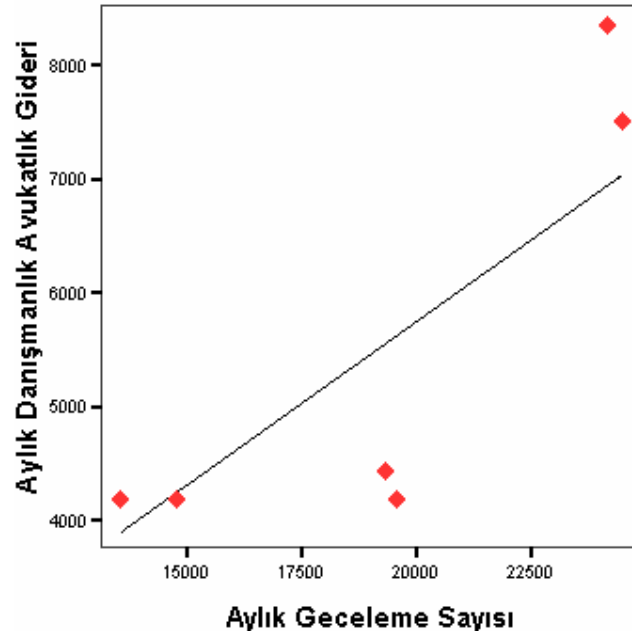
İşletmenin 2009 yılı danışmanlık ve avukatlık giderlerini aşağıdaki Tablo 37 yardımı ile görebiliriz.

Tablo 37: Aylık Danışmanlık ve Avukatlık Giderleri

AYLIK DANIŞMANLIK VE AVUKATLIK GİDERLERİ			
Sıra No	Aylar	Aylık Geceleme Sayısı	Aylık Gider Tutarı (TL)
1	Ocak	-	2.500,00
2	Şubat	-	2.500,00
3	Mart	-	4.195,00
4	Nisan	-	4.195,00
5	Mayıs	13.577	4.195,00
6	Haziran	19.590	4.195,00
7	Temmuz	24.150	8.361,94
8	Ağustos	24.496	7.515,50
9	Eylül	19.331	4.449,50
10	Ekim	14.784	4.195,00
11	Kasım	-	4.704,00
12	Aralık	-	2.754,50
GENEL TOPLAM			53.760,44

Mevsimlik dönemde danışmanlık hizmetleri ile aylık geceleme arasında bir ilişkinin olup olmadığını serpilme grafiği ile görmeye çalışalım.

Şekil 28: Avukatlık ve Danışmanlık Gideri ile Geceleme Sayısının Serpilme Grafiği



Şekil 28'deki serpilme grafiği danışmanlık ve avukatlık ücreti ile aylık geceleme arasında anlamlı bir ilişki göstermemektedir. O yüzden avukatlık ve danışmanlık giderini sabit kabul etmemiz gerekir.

Yıllık Avukatlık ve Danışmanlık Giderleri Fonksiyonu

$$Y_{\text{AvukatlıkDanışmanlıkGideri}} = 53.760,44$$

c) Gider Yazılan Küçük Demirbaşlar ve Malzeme Fonksiyonu

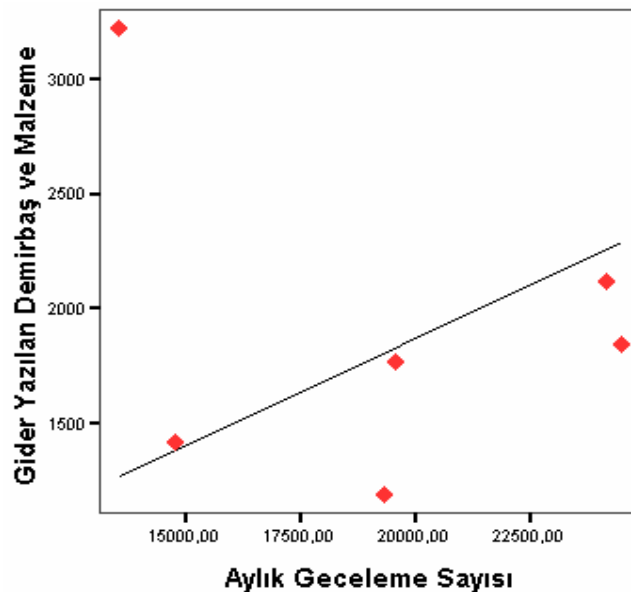
Örnek otel işletmesinin muhasebe verilerini aldığımız 2009 yılında doğrudan gider yazma üst sınırı 670 TL'dir. İşletme 670 TL'yi aşmayan küçük demirbaş ve malzeme alımlarında giderleştirmeyi daha uygun görmüştür. Aşağıdaki Tablo 38'den aylık küçük demirbaş ve malzeme giderlerini görebiliriz.

Tablo 38: Aylık Gider Yazılan Küçük Demirbaş ve Malzeme

AYLIK GİDER YAZILAN KÜÇÜK DEMİRBAŞ VE MALZEME			
Sıra No	Aylar	Aylık Geceleme Sayısı	Aylık Gider Tutarı (TL)
4	Nisan	-	1.674,91
5	Mayıs	13.577	3.224,66
6	Haziran	19.590	1.770,27
7	Temmuz	24.150	2.118,64
8	Ağustos	24.496	1.845,27
9	Eylül	19.331	1.192,79
10	Ekim	14.784	1.418,15
GENEL TOPLAM			13.244,69

Mevsimlik dönemde gider yazılan küçük demirbaşlar ve malzeme giderleri arasında ile aylık geceleme arasında bir ilişkinin olup olmadığını şekil 29'daki serpilme grafiği ile görmeye çalışalım.

Şekil 29: Gider Yazılan Demirbaş ve Malzeme ile Geceleme Sayısı Serpilme Grafiği



Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,288 ^a	,083	-,146	764,47218

a. Predictors: (Constant), kapasite

Şekil 29'deki serpilme grafiğine ve yukarıdaki model özetine (model summary) göre kapasitedeki değişme ancak %8'lik (determinasyon $r^2=0,083$) gider yazılan küçük demirbaş ve malzemeyi açıklayabilmektedir. Veriler ışığında anlamlı bir ilişki görünmemektedir. O yüzden sabit gider olarak almak daha doğru olacaktır.

Yıllık Gider Yazılan Küçük Demirbaş ve Malzeme Fonksiyonu

$$Y_{\text{DemirbaşMalzemeGideri}} = 13.244,69$$

Gider yazılan küçük demirbaş ve malzeme için yukarıdaki şekilde gösterilen sabit bir fonksiyon elde edilmiş olur.

Yıllık Diğer giderler fonksiyonunu elde etmek için;

- ◆ Yıllık noter, dava, icra ve üyelik aidatı fonksiyonu,
- ◆ Yıllık danışmanlık ve avukatlık giderleri fonksiyonu,
- ◆ Gider yazılan küçük demirbaşlar ve malzeme giderleri fonksiyonunun,

toplanması gerekir. Bu işlem yapılırsa aşağıdaki fonksiyon elde edilir

Yıllık Diğer Giderler Fonksiyonu

$$Y_{\text{DiğerGiderler}} = 68.177,36$$

3.3.12. Vergi Resim ve Harç Giderleri Fonksiyonunun Saptanması

Örnek otel işletmesinin 2009 yılında yatırdığı vergi, resim, harç, özel iletişim vergisi, emlak vergisi ve çevre temizlik vergisinden oluşan giderleri aylar itibari ile Tablo 39'da listelenmiştir.

Tablo 39: Vergi Resim ve Harç Giderleri

AYLIK VERGİ RESİM VE HARÇ GİDERLERİ					
Sıra No	Aylar	Vergi, Resim ve Harç	Özel İletişim Vergisi	Emlak Vergisi	Çevre Temizlik Vergisi
1	Ocak	529,92	285,97		
2	Şubat	715,67	50,57		
3	Mart	701,10	590,04		
4	Nisan	1.526,30	347,46		
5	Mayıs	50,70	465,19		
6	Haziran	225,68	361,20	6.039,57	603,50
7	Temmuz	148,04	274,80		
8	Ağustos	139,70	57,60		
9	Eylül	113,20	478,57		
10	Ekim	7.992,69	3,06		
11	Kasım	142,80	209,56		
12	Aralık	278,53	249,27	4.543,43	254,50
Toplam:		12.564,33	3.373,29	10.583,00	858,00

Örnek otel işletmesi için ödenen vergilerin kapasite ile ilişkisi yoktur. Tüm işletmelerde olduğu gibi örnek işletmemizde de vergi gideri sabit gider olarak alınmalıdır.

Yıllık Vergi, Resim ve Harç Giderleri Fonksiyonu

$$Y_{\text{VergiResimHarçGideri}} = 27.378,62$$

3.3.13. Finansman Gideri Fonksiyonunun Saptanması

Bankadan alınan ticari kredilerinin faiz giderleri ile teminat mektubu (nakit olmayan kredi) komisyon giderleri işletmenin finansman giderini oluşturmaktadır. İşletmenin 2009 yılı ticari kredi faiz giderleri ile banka teminat mektubu komisyon giderlerini aşağıdaki tablo 40'dan görebiliriz.

Tablo 40: Örnek Otel İşletmesi 2009 Yılı Aylık Finansman Giderleri

AYLIK FİNANSMAN GİDERLERİ			
Sarı No	Aylar	Aylık Geceleme Sayısı	Aylık Gider Tutarı (TL)
1	Ocak	-	4.885,09
2	Şubat	-	26.024,81
3	Mart	-	74.365,99
4	Nisan	-	69.566,69
5	Mayıs	13.577	5.034,91
6	Haziran	19.590	74.553,41
7	Temmuz	24.150	13.415,40
8	Ağustos	24.496	4.089,46
9	Eylül	19.331	2.576,39
10	Ekim	14.784	91.702,77
11	Kasım	-	---
12	Aralık	-	2.152,50
GENEL TOPLAM			368.367,42

Finansman giderleri ile aylık geceleme sayısı arasında bir ilişkinin olmadığı Tablo 40'da çok açıktır. Finansman gideri örnek otel işletmesi için sabit gibidir. İşletmenin yıllık finansman gideri fonksiyonu aşağıdaki gibi olur.

Yıllık Finansman Gideri Fonksiyonu

$$Y_{\text{FinansmanGideri}} = 368.367,42$$

3.4. ÖRNEK İŞLETMENİN TOPLAM VE BİRİM MALİYET FONKSİYONUNUN SAPTANMASI

Örnek otel işletmesinin finansal muhasebe kayıtlarından elde ettiğimiz 2009 yılı giderlerinin analizlerini bitirdik. Bundan sonra sıra toplam maliyet ve birim maliyet fonksiyonunu bulmaya geldi. Elde edeceğimiz toplam maliyet fonksiyonu örnek otel işletmesinin 2009 yılı giderlerini formüle eden bir fonksiyon olacaktır. Elde edilecek toplam maliyet fonksiyonu 2009 yılı fiili giderlerini yıllık ve aylık olarak görebilmemizi kolaylaştıracaktır. Tablo 41, daha önceden tespit ettiğimiz giderlerin yıllık fonksiyonlarını toplu halde göstermektedir.

Tablo 41: Örnek Otel İşletmesi Giderlerinin Yıllık Fonksiyonları

MALİYET UNSURU		YILLIK FONKSİYON
1	Yiyecek ve İçecek Gideri	$Y_{YiyecekİçecekGideri} = 12,94 x$
2	Personel Gideri	$Y_{PersonelGideri} = 1.197.795,79$
3	Bakım Onarım ve Malz. Gideri	$Y_{Bak.Ona.Mlz.Gideri} = 182.411,18$
4	Elektrik ve Su Gideri	$Y_{Elkt.SuGideri} = 2,70 x + 34.894,57$
5	Temizlik Malzemesi Gideri	$Y_{Tem.Mlz.Gideri} = 2,60 x + 41.823,15$
6	Amortisman Gideri	$Y_{AmortismanGideri} = 949.597,31$
7	Kira ve Sigorta Gideri	$Y_{KiraSigortaGideri} = 139.874,40$
8	İletişim Gideri	$Y_{İletişimGideri} = 20.264,72$
9	Pazarlama Gideri	$Y_{PazarlamaGideri} = 40.889,66$
10	Kırtasiye Gideri	$Y_{KırtasiyeGideri} = 15.801,67$
11	Diğer Giderler	$Y_{DiğerGiderler} = 68.177,36$
12	Vergi, Resim ve Harç Giderleri	$Y_{VerResHarçGideri} = 27.378,62$
13	Finansman Gideri	$Y_{FinansmanGideri} = 368.367,42$

3.4.1. Toplam Maliyet Fonksiyonunun Saptanması

Tablo 40'taki giderlere ait yıllık fonksiyonları topladığımız zaman örnek otel işletmesinin yıllık toplam maliyet fonksiyonuna ulaşırız.

Örnek Otel İşletmesi Yıllık Toplam Maliyet Fonksiyonu

$$T.M._{Yıllık} = 18,24 x + 3.087.275,85$$

Yukarıda yer olan toplam maliyet (T.M.) fonksiyonu örnek otel işletmesinin 2009 yılında yaptığı giderlerin toplamıdır. Artık bu fonksiyondan yola çıkarak işletme sahipleri ve karar verici konuda olan yöneticiler fiyat koyma kararlarından tutunda, gelecekle ilgili özel kararlar almaya kadar işletmenin kârlılığını etkileyebilecek kararları daha objektif ve gerçeğe yakın şekilde alabileceklerdir.

Yukarıda elde ettiğimiz örnek otel işletmesinin yıllık toplam maliyet fonksiyonundan hareketle işletmenin istatistiksel olarak %95 güvenle (%5 hata payı) aylık toplam maliyetini ve farklı yıllık geceleme sayılarında oluşabilecek toplam maliyetini rahatlıkla bulabiliriz.

Toplam maliyet fonksiyonunun, etkinliği fonksiyonun içinde kârlılığı belirleyen önemli faktörlerden üç tanesinin bulunmasından kaynaklanmaktadır. Bu

faktörler değişken maliyet (a), sabit maliyet (b) ve iş hacminden (x) meydana gelmektedir.

3.4.2. Birim Maliyet Fonksiyonunun Saptanması

Toplam maliyetin iş hacmine bölümü, iş ölçüsü birimi başına düşen maliyet tutarını verir. Birim maliyeti (BM) aşağıdaki gibi formüle edebiliriz:

$$BM = \frac{\text{Toplam Maliyet}}{\text{İş Hacmi}}$$

Daha önce toplam maliyeti “ax+b” fonksiyonu ile ifade etmiştik. Burada iş hacmi x ile belirtiliyordu. Bu bilgiler ışığında yukarıdaki işlemde bilinen karşılıkları yazılırsa aşağıdaki denklemini elde ederiz.

$$BM = \frac{TM}{X} \quad BM = \frac{ax+b}{x}$$

Son yazılan işlemde gerekli sadeleştirmeler yapılırsa aşağıdaki birim maliyet eşitliği elde edilir.

$$BM = a + \frac{b}{x}$$

Örnek otel işletmesinin birim maliyetini hesaplayalım. Başka bir ifade ile geceleleyen konuk başına yapılan gideri bulalım. Değişken giderler toplamı (a değeri) 18,24 TL’dir. 2009 yılında geceleleyen konuk başına birim sabit gider (b/x) 26,63 TL’dir. Değişken ve sabit giderleri toplarsak örnek otel işletmesinin konuk başına **birim maliyet 44,87 TL** olarak bulunur. İşletme sezonda ağırladığı her müşteri için 44,87 TL gidere katlanmıştır. Örnek otel işletmesinin 2009 sezonunda 44,87 TL’nin üzerinde sattığı her bir yatak ücreti işletmenin kârını oluşturmuştur.

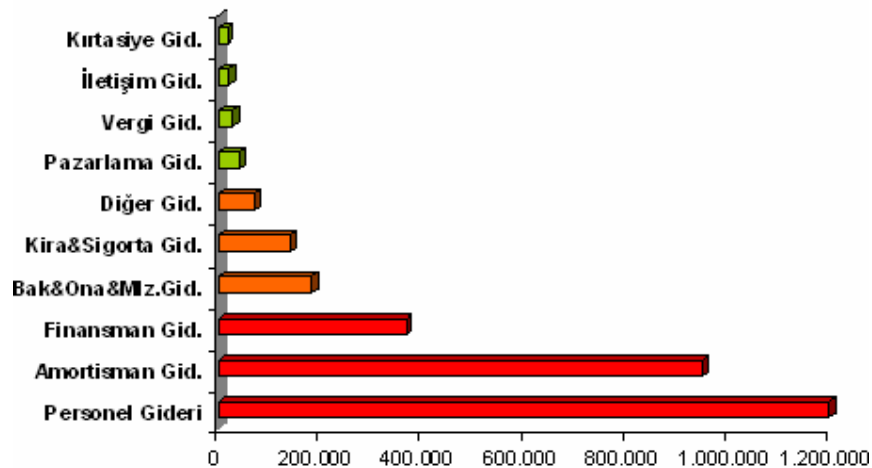
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Mevsimlik çalışan örnek otel işletmesinin 2009 yılı geceleme sayısı başka bir ifade ile satılan yatak sayısı toplamı 115.928 adettir. Eğer işletme tam kapasite ile çalışabilseydi mevsimlik geceleme sayısı toplamı 180.000'e yakın olacaktı. Artan rekabet ve yatak arzı konaklama sektöründe, özellikle de mevsimlik çalışan tüm otellerin ortak sorunu haline gelmiştir. Kıyı otelciliğinde lider konumunda olan zincir ve marka oteller dışında tam kapasiteye yakın çalışan otel kalmamıştır.

Örnek otel işletmesinin, incelemesini yaptığımız dönemdeki ortalama doluluk oranı yaklaşık %65 civarlarındadır. Son iki üç sezondur ağırlanan müşteri (konuk) sayısında fazla değişme olmadığı bilgisine işletme yöneticileriyle yapılan yüz yüze görüşmelerde ulaşılmıştır. Bu bilgiler ışığında örnek otel işletmesinin normal kapasitesi için; 115.928 olan mevsimlik geceleme sayısını veya yaklaşık %65 ortalama doluluk oranını almak doğru olacaktır.

Örnek otel işletmesindeki sabit giderler büyükten küçüğe doğru sıralanınca ilk üç gider; personel gideri, amortisman gideri ve finansman gideri şeklinde olur. Bu sıralamanın kendi içinde yeri değişebilmekle birlikte yaklaşık olarak tüm mevsimlik çalışan otelleri yansıttığı söylenebilir. Örnek otel işletmesinin toplam giderleri içinde yer alan sabit giderlerin tutarları Şekil 30'da görülmektedir.

Şekil 30: Örnek Otel İşletmesinin Sabit Giderleri



Yukarıda yer alan örnek otel işletmesinin sabit giderleri, diğer mevsimlik çalışan kıyı otellerinin yatak kapasitesine ve hizmet anlayışına göre oransal olarak büyüyebilir veya küçülebilir. Fakat, küçük farklılıkların dışında genellikle örnek otel işletmesi sabit giderlerinin kendi kategorisindeki otel işletmelerini de yansıttığı söylenebilir. Burada belki tek eleştiri personel giderleri için olabilir. Yapılan birçok araştırmada mevsimlik çalışan kıyı otellerinde personel giderleri çoğunlukla yarı değişken nitelikte, ya da çok azında tam değişken veya sabit nitelikte gider olarak ele alınmaktadır.

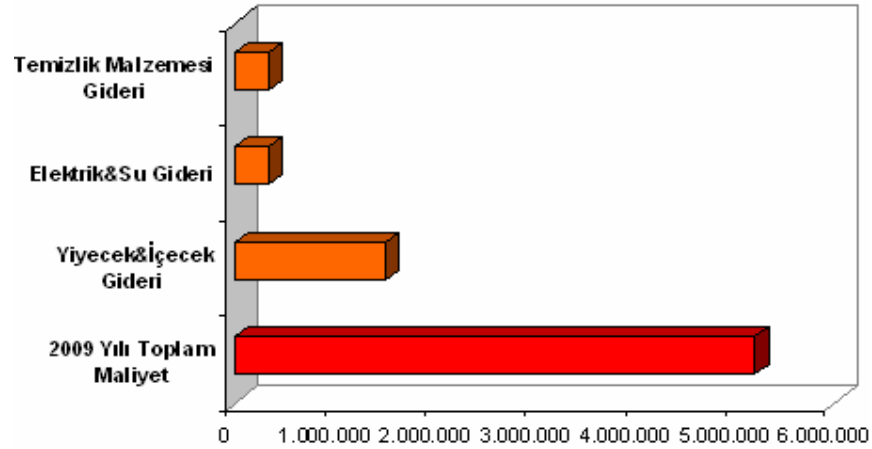
Araştırmada personel giderlerinin yarı değişken çıkmamasının iki ana nedeni vardır. Birincisi, personel giderinin yarı değişken model önerisindeki aylık geceleme sayısı (x) katsayısının t değerinin güvenilirliği %88,8 olarak SPSS programı tarafından tespit edilmiştir. Sosyal bilimler için genel kabul görmüş %95 güvenilirliğe (%5 serbestlik) göre, istatistik analizleri değerlendirdiğimiz için personel giderinin yarı değişken olmasını reddettik. Örneğin, %95 değil de %85 güvenilirlik arasaydık, işletmedeki personel giderlerini yarı değişken olarak almak durumunda kalacaktık.

İkinci neden, işletme sezondaki doluluk oranının ortalama olarak %65 seviyelerinde gerçekleşeceğini önceki tecrübelerinden ve tur şirketleri ile yaptığı bağlantılardan tahmin edebilmektedir. Mevsime başlarken (mayıs ayı) hizmetlerin yürütülmesi için gerekli personeli işe alarak çalışmaya başlamakta ve sezon içerisinde çok az personel hareketliliği yaşanmaktadır. Bunda yüksek sezonda gerekli olabilecek yeni iş görenleri zamanında ve nitelikli olarak bulamama kaygıları ağır basmaktadır. Örnek otel işletmesinde personel giderinin sabit çıkmasındaki sebeplerin ikincisi aslında tüm mevsimlik çalışan kıyı otelleri için de geçerlidir.

Örnek otel işletmesinde yiyecek-içecek giderleri tam değişken olan tek giderdir. Otelin yiyecek içecek konseptinin her şey dâhil sistem (all inclusive) olması bunun ana nedenidir. Bir merkezi mutfaklı olan örnek otel işletmesinin personel ve konuk yiyecekleri aynı yerde hazırlanmaktadır. Merkezi mutfakta, personel yiyecek gideri ve konuk yiyecek giderleri birbirinden ayrı olarak tutulamamaktadır. Böyle olmakla beraber, örnek otel işletmesinde yiyecek içecek gideri tam değişken gider olarak tespit edilmiştir. Örnek otel işletmesinde elektrik su gideri ve temizlik

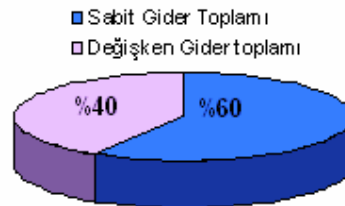
malzemesi gideri yarı değişken gider olarak saptanmıştır. Şekil 31’de 2009 yılındaki değişken ve yarı değişken giderlerin toplam maliyetle karşılaştırılması verilmiştir.

Şekil 31: Toplam Giderler İçinde Değişken ve Yarı Değişken Giderler



Örnek otel işletmesi için elde ettiğimiz toplam maliyet fonksiyonunu kullanarak 2009 yılı toplam giderini elde etmek için fonksiyonda x yerine mevsimlik geceleme sayısını (115.928) koyarsak işletmenin toplam maliyetini bulmuş oluruz. Bu rakama işletmenin gider hesaplarının (740, 760, 770 ve 780) hepsini toplayarak ta ulaşabiliriz. Bu işlem aynı zamanda bir nevi toplam maliyet fonksiyonunun sağlaması da olmuş olur. Örnek otel işletmesine ait olan toplam maliyet fonksiyonunun matematiksel işlemi yapılırsa 2009 yılı toplam maliyeti 5.201.802,57 Türk Lirası olarak bulunur.

Şekil 32: Örnek Otel İşletmesinin Sabit ve Değişken Gider Topamları



Şekil 32’deki pasta grafik incelendiğinde; örnek otel işletmesinin yıl içinde yaptığı toplam giderlerin %60’ının sabit giderlerden meydana geldiği görülmektedir.

geri kalan %40'lik kısım ise, değişken ve yarı değişken giderlerden meydana gelmektedir.

Tüm işletmeler gibi otel işletmesi yatırımcıları da maksimum kârlılığı yakalamak isterler. İşletme literatüründe bunun iki temel yolu vardır; bir tanesi geliri arttırmak, diğeri ise, giderleri düşürmektir. Geliri arttırmak için fiyatları arttırmak veya satışı arttırmak gerekir. Her ikisi birden olursa işletme açısından mükemmel bir sonuç doğar. Giderleri düşürmek için birim maliyetin düşürülmesi yani birim başına düşen değişken ve sabit maliyetlerin azaltılması gerekir. Bunu sağlamak için işletme içi verimliliğin artırılması, tasarruf önlemleri, hammadde tedarikinde ve depolanmasında daha bilimsel yöntemlerin benimsenmesi gerekir.

Turizm sektöründeki uluslar arası rekabet baskısından başlayarak, ulusal düzeydeki konaklama sektörünün kendi içindeki artan rekabetçi yapısına kadar her geçen gün konaklama piyasasının şartları zorlaşmaktadır. Konaklama sektöründeki arz artışı, ulusal düzeydeki piyasa şartlarının zorlaşmasının ana nedenlerinin başında gelir.

Gelir artışı yoluyla mevsimlik otel işletmelerinin kârlılığını arttırabilmesi demek; mevsimlik satışları artırarak doluluk oranını yükseltmek veya zaten sezonda yüksek olan satış fiyatını biraz daha yükseltmek anlamına gelmektedir. İşletmelerin artık normal kapasitelerinin üzerine kolayca çıkamadıkları konaklama sektörünün yoğun rekabetçi ortamında müşteri artışı ve yüksek sezonda dahi fiyatları arttırarak yüksek kârlılığı yakalamak pek mümkün ve akılcı görünmemektedir.

Mevsimlik otel işletmelerinde giderleri düşürerek kârlılığı arttırmak için müşteri başına düşen değişken maliyet ile sabit maliyetlerin aşağıya çekilmesi gerekir. Örnek otel işletmesinin toplam maliyet fonksiyonunu göz önüne getirirsek, 2009 sezonunda ağırladığımız her müşteri başına 18,24 TL değişken gider (birim başına sabit olur) ve yine her müşteri başına ise, 26,63 TL sabit gider yapılmıştır. Hizmet işletmelerin başında gelen otel işletmelerinin müşteri gözünde değerlendirilmesi verilen hizmetin kalitesi ile olmaktadır. Müşteri otele gelişinden itibaren karşılaştığı otel çalışanların tutumundan, kendisine sunulan ürün ve hizmetin hijyenliğinden, kalitesine kadar birçok faktörün kendisinde bıraktığı izlenime göre

kararını vermektedir. Bu noktada kârlılığı arttırırken, hizmet kalitesinin düşmemesine ve doğabilecek müşteri memnuniyetsizliğine meydan vermemek gerekir. Sektörde uzun yıllar kalmak isteyen işletmeler için, işletmecilik bilimi ve meslek etiği bunu gerektirir. Bu yaklaşım doğrultusunda değişken giderlerden indirimde gitmek hizmet kalitesini düşürmek anlamına gelir. Tek yapılabilecek olan sabit giderlerden yönetim kararlarına bağlı olan (planlanmış-istemli) reklâm harcamaları gibi birkaç küçük giderde tasarrufa gidilebilir. Böyle küçük bir indirimde sabit giderlerin toplam yıllık giderlerin %60'ı gibi yüksek olduğu örnek otelimizde ve diğer otel işletmelerinde bir anlam ifade etmez. Mevsimlik otel işletmelerinde gelir artırma yöntemi piyasa şartları yüzünden yürütüleliyordu. Gideri azaltmak yoluyla kârı arttırma, yine mevsimlik otel işletmelerinde sıraladığımız nedenlerden dolayı imkânsızdır.

Mevsimlik otel işletmelerinde geliri arttırmak veya gideri azaltmak yoluyla kârı arttırmak açıklanan hususlardan dolayı mümkün olamıyordu. Turizm yatırımcıları, otel işletmesi ortakları (hissedar) ve sahipleri bu mevcut gelinen durumdan hiç hoşnut olmayacaklardır. Bu kısır döngüden çıkmanın yolu tam yıl otel işletmeciliğidir. Yani mevcut sezonluk çalışan otel işletmeleri, mevsim dışı satışlara yönelmelidir.

Sezonluk çalışan oteller için günümüz koşullarında işletme kârlılığını arttırmanın tek yolu mevsim dışı satışlar olarak görünmektedir. Mevsim dışı satış kararı verme ve mevsim dışı fiyat belirlemeyi örnek otel işletmesinin toplam maliyet fonksiyonu üzerinden örnek rakamlarla anlatmaya çalışalım.

Örnek otel işletmesinin tam kapasitesinin 180.000 ve normal kapasitesinin 115.928 olduğunu daha önce belirtmiştik. Mevsim dışı çalışma kararı verdiğimiz otel işletmemiz, normal kapasitenin yaklaşık ortalama üçte biri yani %30 ile mevsim dışında çalışabileceğine karar versin. Bu doluluk oranı mevsim dışında, aylık 5.833 olmak üzere yaklaşık toplam 35.000 geceleme sayısı eder.

Yıllık toplam maliyet fonksiyonu, otel işletmelerin karar vericilerine gelecekle ilgili özel kararlar verirken ve fiyat koyma aşamasında daha gerçekçi kararlar alınmasını sağlar. Sezonda toplam gelirlerin, toplam maliyeti karşılaması

(başabaş noktası – ne kâr ne zarar) için konulması gereken satış fiyatı yaklaşık 45 TL'dir. Mevsim dışı satış fiyatını işletme belirlerken, 18,24 TL olan konuk başına değişken katsayının üzerindeki her rakam bizim için işletme kârlılığını arttıracaktır. Sabit giderlerin yüksek olması bize mevsim dışı fiyat koymada daha esnek davranabilme kabiliyeti sağlamıştır.

Mevsim dışındaki ortalama doluluk oranı olan %30 tahminimizin ve ortalama 45 TL olan satış fiyatının gerçekleştiği varsayımını doğru kabul edelim. Örnek otel işletmesinin 2009 sezon değerleri zaten elimizde vardı. İşletmemiz tam yıl faaliyet gösteren bir otel işletmesi olmuştur. Sezonda 90 TL olan ortalama yatak ücreti mevsim dışında 45 TL üzerinden değerlendirildiğinde; sezonda satış gelirleri üzerinden %50 olan kârlılık gösteren örnek otel işletmesi, mevsim dışı satışlardan sonra yılsonunda satış gelirleri üzerinde %60 kârlılığa ulaşmaktadır. Bu da normalde mevsimlik çalışan örnek otel işletmesinin toplam kârlılığı %10 arttırdığı anlamına gelir. Başka bir ifade ile mevsim dışında kâr, mevsim dışı satış fiyatının toplam maliyet fonksiyonundaki değişken kısmı (18,24 TL) geçtiği her miktarın otelin konuk sayısı ile çarpımından çıkan sayıdır. Bir daha yenilemekte fayda var; değişken giderin az, sabit giderin ise, çok fazla olması mevsim dışında cazip fiyat sunma noktasında otel karar vericilerinin elini inanılmaz güçlendirmektedir.

Otel karar vericilerinin (üst yöneticiler, sahip/sahipler, yönetim kurulu) sezonda müşteri bulmakta zorlandığımız otellere mevsim dışında nasıl müşteri bulacağız dediğini duyar gibiyim. Bunun cevabı değişim ve cazip fiyat sunma şeklinde kısaca verilebilir. Turizmin on iki aya yayılma çabalarının hızla arttığı günümüzde kongre, organizasyon, futbol, sağlık, eğitim vb. işletmenin bünyesine kolay adapte edilebilecek yeni turizm yaklaşımlarından işletmenin yapısına uygun olan bir veya birkaçına yönelmek gerekebilir. Mevsim dışını da içine alan 12 ay turizm yani turizmin sürdürülebilirliği, kitle turizminin toplam turizm faaliyetleri içerisinde ağırlıkta olduğu ve sosyo-ekonomik ve çevresel baskılarını hissettirmeye başladığı Türkiye gibi ülkeler için anlam ve önemi tartışılmazdır. Turizmi 12 aya yayma çabalarına mevsimlik çalışan işletmelerin yüksek sabit giderlerden kaynaklanan cazip fiyat sunma avantajını da ekleyince istenen hedefe doğru yol alınabileceği gözükmektedir.

Her şey dâhil sisteminin olumlu yönleri mevsim dışı kararlarının verilmesinde karar vericilerin olumlu karar vermesini sağlamada önemli bir etkidir. Her şey dâhil sisteminde paket satış yapmak daha kolaydır. Bu sistemde hizmetlerin birçoğu self servis olduğu için personel giderlerine olumlu yansımaları vardır. On iki ay sürdürülebilir turizm, işletmelerin kârlılığını arttırırken önemli bir fonksiyonu da gerçekleştirecektir. Bu fonksiyon Türkiye gibi genç nüfusun ve işsizliğin fazla olduğu ülkelerde mevsimsel işsizliğin azalmasıdır. İnsan emeğine dayanan otel işletmeciliği ciddi anlamda istihdam alanıdır.

Yeni yapılacak kıyı oteli işletmesi yatırımlarının, on iki ay çalışmayı hedefleyerek alt yapısını ve mimarisini buna yönelik olarak yapması daha doğru olur. Kış şartları da dikkate alınarak yapılmış işletmeler için mevsim dışı kararları daha kolay verilebilecektir. Çünkü, işletme kapalı havuzundan, kış şartlarına uygun yalıtımlı mimarisine kadar her şeyi düşündüğünden daha sonradan ilave giderler yapmak zorunda kalmayacaktır. Birçok zaman sonradan yapmak başta yapmaktan daha pahalı olabilmektedir.

Sonuç olarak, mevsimlik otel işletmelerinin ticari kârını arttırmak için 12 ayı hedefleyerek, mevsim dışını da faaliyet kapsamına almaları gerekliliği artan rekabet şartları ve sabit giderlerin inanılmaz büyüklüğü karşısında kendisini her zamankinden daha fazla hissettirmektedir. Mevsim dışı kararı ve mevsim dışı satış fiyatını belirlemek için karar vericilerin ihtiyacı olan toplam maliyet fonksiyonunun saptanması ve kullanılması istatistiksel olarak daha güvenli tahminler yapmayı sağlayacaktır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- Acar, Vedat; (2007), *Konaklama Endüstrisinde Maliyet Yapısı*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ahipaşaoğlu, Suavi ve Arıkan, İrfan; (2003), *Seyahat İşletmeleri Yönetimi ve Ulaştırma Sistemleri*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Akad, Ö.; (2000), *Pazarlama Ağırlıklı Turizm İşletmeciliği*, Bursa: Ekin Kitabevi .
- Aktaş, Ahmet; (1989), *Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi*, Antalya: Retromat Matbaası.
- Altuğ, Osman; (1982), *Maliyet Muhasebesi İlkeleri ve Uygulamalar*, İstanbul: Metler Matbaası.
- Armstrong, G., Kotler, P.; (2003), *Marketing International Edition*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Aytuğ, A.; (1990), *Makro ve Mikro Ölçekte Turizm Planlaması*, İstanbul: Y.T.Ü. Yayınları, Yayın No:MF-MİM90.022.
- Azaltun, Murat ve Kaya, Ergün; (2006), *Konaklama İşletmelerinde Muhasebe Uygulamaları*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Batman, Orhan ve Diğerleri; (2004), *Turizm İşletmeleri*, Demirkol, Şehnaz ve Zengin, Burhanettin (Ed.), İstanbul: Değişim Yayınları.
- Büyükmirza, H. Kâmil; (2008), *Maliyet ve Yönetim Muhasebesi*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Can, A. Vecdi; (2004), *Hedef Maliyetleme Kuram ve Uygulama*, Adapazarı: Sakarya Kitapevi.
- Cooper, c., Fletcher, J., Fyall, A., Gilbert, D. And Wanhill, S.; (2005), *Tourism Principles and Practice*. London: Pearson Education Limited.
- Çetiner, Ertuğrul; (2002), *Konaklama İşletmelerinde Muhasebe Uygulamaları*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Denizer, D., Tetik, N., Akoğlan, M., Yeşiltaş, M. V Kozak, M.; (1995), *Otel İşletmeciliği Kavramlar Uygulamalar*, Ankara: Anatolia Yayıncılık.

- Dinçer, Ömer; (1998), *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Emeksiz, Murat; (2002), *Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri İçin Getiri Yönetimi Uygulama Modeli*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, TOİYO Yayın: 4
- Erkut, Haluk; (1995), *Hizmet Kalitesi*, İstanbul: İnterbank Yayınları No: 1.
- Erol, Mikdat; (2003), *Turizm Pazarlaması*, Bursa: Ekin Kitabevi.
- Getz, D., Morrison, A.; (204), *Family Business in Tourism and Hospitalit*, Cambridge: Cabi Publishing.
- Goeldner, C.R., Ritchie, J.R.B.; (2003), *Tourism: Principles Practice, Philosophies*, Hoboken,NJ: John Willey and Sons Inc.
- Gray, W. S: ve Liguori, S. C.; (1994), *Hotel and Motel Management and Operations*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Gültekin, Fikret; (2006), erişim: 1.05.2010, <http://www.fikretgultekin.com>.
- Günel, Ö. D.; (2009), *Turizm Sektöründe Mevsimsellik Sorunu ve Mevsimsellik İstihdamın Sektör Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Halis, Muhsin; (2001), “Hizmet İşletmelerinde Global Stratejilerin Geliştirilmesi”, erişim: 19.04.2010, <http://www.dtm.gov.tr/-dtmadmin/upload/EAD/TanitimKoordinasyonDb/-hizmet.doc>.
- Hongren, Charles T. ve Foster, George; (1987), *Cost Accounting a Managerial Emphasis*, Englewood Cliffs: NJ, Prentice Hall.
- İçöz, O., Var, T., İlhan, İ.; (2002), *Turizm Planlaması*, Ankara: Turhan Kitabevi.
- İçöz, O.; (2005), *Hizmet Pazarlaması*, Ankara: Turhan Kitabevi.
- İçöz, O.; (2001), *Turizm İşletmelerinde Pazarlama - İlkler ve Uygulama*, Ankara: Turhan Kitabevi.
- İçöz, O.; (1994), *2000’li Yıllara Doğru Türkiye’nin Dünya ve Avrupa Turizmindeki Yeri*, Ankara: Turizm Yıllığı, Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş.
- İlkin, Akın ve Dinçer, Zeki; (1991), *Turizm Kesiminin Türk Ekonomisindeki Yeri ve Önemi*, Ankara: TOBB Yayını.
- John, C., David, F., Cailein, G.; (2002), *Food and Beverage Management*, London: Prentice Hall.

- Johnson, P., Thomas, B.; (1993), *Choice and Demand in Tourism*, London: Mansell Publishing Limited.
- Kanun Seyahat Acentarı ve Seyahat Acentaları Birliği Kanunu, (1972), *T.C. Resmî Gazete*, 14320, 28 Eylül 1972.
- Kanun Vergi Usul Kanunu; (1961), *T.C. Resmî Gazete*, 10703–10705, 10 Ocak 1961.
- Karaküçük, Suat; (2008), *Rekreasyon Boş Zamanları Değerlendirme*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Kartal, Ali, Sevim, Adnan, Gündüz, Erdin; (2003), *Maliyet Muhasebesi*, Banar, Kerim (Ed.), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Kaval, Hasan; (1994), *Konaklama İşletmeleri Muhasebesi*, Ankara: Yaklaşım Yayınları.
- Kaval, Hasan; (1989), *Maliyet Yöntemleri ve Turizm İşletmelerinde Değerlemesi*, Ankara: Gazi Üniversitesi Yayınları.
- Kennedy, L.E.; (1999), Seasonality in Irish Tourism: 1973-1995, *Tourism Economics*, 5(1): 25-47.
- Kılıç, Cem.; (2000), *Turizm Sektöründe İstihdamın Niteliğini Etkileyen Faktörler ve Türkiye’de Beş Yıldızlı Otellerin Analizi*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Koroğlu, Çağrı ve Didin, Saliha; (2008), “Konaklama İşletmelerinin Satışlar-Maliyet Bakımından Rekabet Edilebilme Durumu ve Gelecekte Beklentileri”, *ZKÜ, Sosyal Bilimler Dergisi*, 4/7, 111-120.
- Kuşlvan, S. ve Kuşlvan, Z.; (1998), Turizmde Mevsimsellik: Nedenleri Sonuçları ve Yönetimi, *Pazarlama Dünyası*, 12(69), 8-29.
- Lundberg, E., Stavenga, M., Mink, H.; (1995), *Tourism Economics*, Hoboken, NJ: John Wiley & Sons Inc.
- Maviş, Fermani; (1987), “Otel İşletmeleri İçin Hizmet Sunan ve Gelir Getiren Bölümlerin Analizi”, *Eskişehir Anadolu Üniv. İ.İ.B.F. Dergisi*, 5(2).
- Maviş, F.; (1992), *Otel İşletmeciliği İlke ve Kavramlar*, Eskişehir.
- Mcintosh, R. Ve Charles, G.; (2000), *Tourism Principles*, New York: Willey.
- Medlik, S.; (1997), *Otel İşletmeciliği* (Met, Ömer L., Çev.), Bursa: Uludağ Üniv. Güçlendirme Vakfı, (1996).

- Olalı, H. ve Timur, A.; (1988), *Turizm Ekonomisi*, İzmir: Ofis Ticaret Matbaacılık.
- Olalı, H. ve Korzay, M.; (1993), *Otel İşletmeciliği*, İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Olalı, H.; (1968), *Ege Bölgesi Turizmi ve Turizmin Mevsimlik Karakteri*, İzmir: Ege Üniversitesi Matbaası.
- Olalı, Hasan ve Korzay, Meral; (1989), *Otel işletmeciliği*, İstanbul: İşletme Fakültesi Yayınları, No. 214.
- Öztaş, Kadir; (2002), *Turizm Ekonomisi Genel Turizm Bilgileri*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Öztürk, Sevgi Ayşe; (2000), *Hizmet Pazarlaması*, Eskişehir: Birlik Ofset.
- Sarioğlu, Okan; (2009), *Regresyon Analizi*, erişim: 03 Mayıs 2010, <http://www.ekoist.net/regresyon-nedir/>.
- Sevgener, A. Sait ve Hacırüstemoğlu, Rüstem; (2000), *Yönetim Muhasebesi*, İstanbul: Alfa Basım Dağıtım.
- Sezgin, O. M.; (2001), *Genel Turizm ve Turizm Mevzuatı*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Sözlük Türk Dil Kurumu [TDK]; (2005), *Türkçe Sözlük*, Ankara: Türk Dil Kurumu.
- Şener, Burhan; (1997), *Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Şener, Recep; (2004), *Maliyet Unsurları Muhasebesi*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Şener, Recep; (2008), *Maliyet Yöntemleri Muhasebesi*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Şişman, Adnan; (2009), *Oda Fiyatlarında Başabaş Noktası Kullanımı*, erişim: 24.04.2009, <http://www.turizmgazetesi.com/articles/article.aspx?id=29421>.
- Theobald, William, F.; (1998) *Global Tourism*, Oxford, UK: Butterworth-Heinemann.
- Tsitouras, A.; (2004), Adjusted Gini Coefficient and Months Equivalent Degree of Tourism Seasonality: A Research Note, *Tourism Economics*, 10(1): 95-100.
- TÜİK; erişim: 23.04.2010, www.tuik.gov.tr.

- Türkbal, Aydın; (1981), *Bilimsel Araştırma Metodları ve Uygulamalı İstatistik*, Erzurum.
- Türksoy, Adnan; (1998), *Otel Yönetim Muhasebesi*, Ankara: Turhan Kitabevi.
- UNEP United Nations Environment Programme [UNEP]; (2001), *Tourism's Three Main Impact Areas*, <http://www.uneptie.org/pc/tourism/sust-tourism/env-3main.htm>, erişim: 25/09/2006.
- UNEP; (2004), Environmental Impacts of Tourism At The Global Level, <http://www.uneptie.org/pc/tourism/susttourism/env-global.htm>, (25/09/2006).
- UNWTO; (2008), *World Tourism Organization Report*, erişim: 10 Ocak 2010 <http://www.unwto.org>.
- Usal, Alparslan ve Kurgun, Osman Avcı; (2006), *Turizm İşletmelerinde Maliyet Analizleri*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Usta, Ö.; (2001), *Genel Turizm*, İzmir: Anadolu Matbaacılık.
- Usta, Öcal; (1988), *Turizm: Turizm Olayına ve Türk Turizm Politikalarına Yapısal Yaklaşım*, İstanbul: Söğüt Basımevi.
- Üner, M. Mithat; (2009), "Her Şey Dâhilin Konaklama İşletmelerindeki Etkisi", erişim: 15.05.2010, <http://www.turizm gazetesi.com/articles/article.aspx?id=27617>.
- Walker, John, R.; (2001), *Introduction To Hospitality*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Walker, John R.; (2004), *Introduction To Hospitality Management*, Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Walker, John R.; (2001), *Introduction to Hospitality*, USR, NJ: Prentice Hall.
- Yönetmelik Seyahat Ecentaları Yönetmeliği; (2007), *T. C. Resmî Gazete*, 26664, 05 Ekim 2007.
- Yönetmelik Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik, (2005), *T.C. Resmî Gazete*, 25852, 21 Haziran 2005.
- Yönetmelik Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik; (2005), *T.C. Resmî Gazete*, 25852, 21.06.2005.
- Yükçü, Süleyman; (1999), *Yönetim Açısından Maliyet Muhasebesi*, İzmir: Vizyon Eğitim ve Danışmalık Ltd. Şti.