

Konaklama İşletmelerinde Sürdürülebilirlik Performansının Ölçümü¹

Alp YENİDOĞAN²

Tuğba GÜRÇAYLILAR-YENİDOĞAN³

Nilüfer TETİK⁴

Özet

İşletme muhasebesinin yeni bir metodolojisi olan sürdürülebilir performans yönetimi, firma performansının kapsamını tüm paydaşlar üzerinde yarattığı örgütsel etkileri içine alacak şekilde genişletmiştir. Son yıllarda sürdürülebilir gelişmenin ölçülebilmesi için pek çok çerçeve geliştirilmesine rağmen geliştirilen bu çerçeveler ülke veya destinasyon düzeyinde ve sürdürülen tartışmalar da hala işletmenin sürdürülebilirliği üzerinedir. Alanyazındaki bu boşluğun doldurulmasını hedefleyen bu çalışma ETIS göstergeleri ile uyumlu olarak konaklama endüstrisinde sürdürülebilirlik performansının ölçülebilmesine yönelik bazı ölçüm araçları önermektedir. Bununla birlikte yazarlar çevresel ve sosyal sürdürülebilirliğin geleneksel finansal muhasebe performansını nasıl etkilediğini açıklamaya yönelik bir araştırma modeli önerisinde bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: TBL muhasebesi; Sürdürülebilirlik Performansı; Ekonomik Performans; Sosyal performans; Çevresel performans; Konaklama Endüstrisi.

The Measurement of Sustainability Performance in the Hospitality Industry

Abstract

As a new methodology of business accounting, sustainability performance management has been expanded the coverage of firm performance to include the organizational impacts on its all stakeholders. Although various frameworks have been developed to measure sustainable development in recent years, those are at the country- or destination- level and hence the debate still continues on business sustainability performance. Given this gap, the current study provides some measures for sustainability performance in the hospitality industry consistent with the ETIS indicators. Furthermore, the authors propose a research model to clarify how environmental and social sustainability affect the traditional financial accounting performance.

Keywords: TBL accounting; Sustainability performance; Economic performance; Social performance; Environmental performance; Hospitality industry.

¹ Bu çalışma 21-23 Ekim 2018 tarihlerinde Antalya'da düzenlenen II. Uluslararası Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri (SADAB) Sempozyumu'nda bildiri olarak sunulmuştur.

² Akdeniz Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, alp.yenidogan@kamelyacollection.com

³ Akdeniz Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, gurcaylilar@akdeniz.edu.tr

⁴ Akdeniz Üniversitesi, Turizm Fakültesi, niltetik@akdeniz.edu.tr

Giriş

Kurumsal sosyal sorumluluk ihtiyacına olan ilginin artması ile birlikte turizm şirketleri kısa dönemli karlılıktan ziyade örgütü çevreleyen tüm çıkar grupları ile güçlü işbirlikleri kurmak sureti ile tüm paydaşların (hissedarlar, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, kredi kuruluşları vs.) ekonomik değerini maksimize etme yolunu öne çıkarmaya başlamışlardır. Böylelikle işletmeler için sürdürülebilirlik performansı ve raporlaması giderek artan bir önem taşımaktadır. Turizm destinasyonlarının çekiciliği yüksek derecede doğal ve sosyo kültürel çevreye bağlıdır. Turizm üst yapısında yer alan oteller faaliyetlerinin çevresel ve sosyal etkileri konusunda daha fazla sorumluluk alarak ve sürdürülebilirlik aksiyon planındaki stratejik hedeflere ne kadar ulaşılabildiğini izleme ve denetlemeye hizmet eden performans yönetim sistemi kullanarak önemli bir rekabet avantajı sağlayabilirler (Assaf vd., 2012; Cvelbar, Dwyer, 2013; Wagner, Svensson, 2014). Kurumsal düzeyde sürdürülebilirlik performansı yönetimi, işletme muhasebesi alanında firma performansının tüm paydaşlar üzerine örgütsel etkilerini kapsayan yeni bir metodoloji gerektirmektedir.

Üçlü Kar Hanesi (TBL) (Elkington, 1997) işletme muhasebesinin geleneksel kar temelli finansal raporlama modeline çevresel ve sosyal performans çıktılarını da ekleyerek entegre bir çerçeve sunmaktadır. TBL yaklaşımının benimsenmesi ile paydaşlara sosyal, çevresel ve ekonomik performans konularında hesap verilebilir olma imkanı doğmuştur (Dwyer, 2005). Ekonomik raporlama genel finansal performansı ve sektöre özel faaliyet verimliliğini göstermeye odaklanmaktadır. Çevresel raporlama katı atıklar ve atık su yönetimi, enerji kullanımı, su tüketimi, iklim değişiklikleri, biyolojik çeşitliliğin korunması ve bunun gibi konularda doğal varlık sermayesinde tasarruf ve ekolojik ayak izi konularına özel önem vermektedir. Sosyal raporlama işletme faaliyetlerinin insan sermayesi üzerindeki sosyal ve kültürel etkilerini yansıtmaktadır (örneğin; çalışanlar, müşteriler, kültürel miras, yerel halk). TBL muhasebesi ile sürdürülebilirlik raporlamasının en zor kısmı dünya (doğal sermaye) ve insana (insan sermayesi) atıfla sosyal ve çevresel karlılığın nicelik olarak ekonomik aktiviteye yansıtılmasıdır. Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP), Avrupa Komisyonu (EC), Avrupa Finansal Analistler Federasyonu (EFFAS) gibi dünyanın önde gelen pek çok kuruluşu sürdürülebilirlik raporlamasını öncelikli stratejik gündemlerine almışlar ve kurumların yürüttükleri işlerin sosyal sorumluluk uygulamalarına uygunluğunu raporlayabilmelerine olanak sağlamak için sürdürülebilirlik çerçeveleri ve rehberleri geliştirmişlerdir.

Konaklama İşletmelerinde Sürdürülebilirlik Performansının Ölçümü

Küresel Raporlama İnisyatifi (The Global Reporting Initiative-GRI) TBL raporlaması için dünya çapında en çok kullanılan sürdürülebilirlik raporlamasını geliştirmiştir. GRI'nın evrensel olarak kabul gören kılavuz ilkelerine ek olarak sektörlere özgü bazı takviyeleri de bulunmakla birlikte konaklama sektörü için herhangi bir sektör takviyesi bulunmamaktadır. SASB (Sürdürülebilir Muhasebe Standartları Kurulu) ve DVFA'nın (Alman Finans Analistleri ve Varlık Yönetimi Kurulu) sürdürülebilirlik performansının ölçülmesine yönelik konaklama endüstrisi için özel geliştirdiği kritik performans göstergeleri (KPI) olmasına rağmen güvenilir ve kapsamlı bir ölçüm aracının eksikliği halen devam etmektedir. Diğer yandan Avrupa komisyonu işletmeler ve destinasyonlar için çevresel, sosyal, kültürel ve ekonomik yönetim için pek çok inisiyatif (AB Eko-yönetim ve Denetim Programı-EMAS, AB Ekoetiket, Turizm ve Çevre Raporlama Mekanizması-TOUERM, ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk İnisyatifleri-CSR vs.) lanse etmiştir. Özellikle ETIS (Avrupa Turizm Gösterge Sistemi) inisiyatifi destinasyon yönetimi, sosyal ve kültürel etki, ekonomik değer ve çevresel etkiler kategorilerinde daha geniş yelpazede bir ölçüm imkanı tanımaktadır. ETIS'in işletme araştırma modülü konaklama endüstrisinde sürdürülebilirlik performansı için güvenilir bir ölçüm ihtiyacını giderebilecektir ve böylelikle sürdürülebilirlik performansının ayakları arasındaki belirsiz ilişkilere de açıklık getirilebilecektir.

1. Sürdürülebilirlik Performansının Üç Ayağı Arasındaki İlişki

Çevresel ve sosyal yönetim uygulamaları hizmet işletmelerinde maliyet düşürücü ve müşteri tatmini ve bağlılık yolu ile gelir artırıcı etkileri ile daha iyi bir finansal performansın yolunu açabilecektir (Wüstenhagen, 2008). Bohdanowicz'in (2005) çalışması otellerin daha çevre dostu aktivitelerini ilk olarak maliyetlerdeki düşüşün teşvik ettiğini ve ikinci önemli teşvik faktörünün de artan müşteri talebi olduğunu ortaya koymuştur. Kassinis and Soteriou (2003) çalışmasında konaklama endüstrisinde çevresel yönetim uygulamaları ile pazarlama performansı arasında bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Bu bulguları ürün/hizmet tatmini vasıtası ile oluşan misafir sadakatinin gelir artırıcı etkisi üzerine bir destek sağlamaktadır. Garay ve Font (2012) kurumsal sorumluluk uygulamaları ve kurumun finansal performansı arasında pozitif korelasyon raporlamışlardır. Segarra-Oña vd. (2012) İspanyol otellerinin ISO 14001 çevre sertifikası sahibi olmalarının ekonomik performansları üzerine bir etkisi olup olmadığını analiz etmişlerdir. ISO 14001 standartları uygulayan kıyı otellerinde EBITDA kar marjında pozitif etki olduğunu tespit etmişlerdir. Alvarez-Gil vd.'nin (2001) bulguları önceki literatürde aksine tartışmalar olsa da çevresel yönetimin kısa dönem finansal performansa olumlu etkisi

olduğunu göstermiştir. Çevresel yönetimin firmaların hava kirliliği kontrolü faaliyetlerinde çevre koruma düzenlemelerine uyma zorunlulukları finansal performansın düşmesine yol açmaktadır (Klassen, Whybark, 1999).

Lopez-Gamero vd. (2009) firma performansı ve çevreyi koruma arasındaki ilişki üzerine çelişen sonuçlara açıklık getirmişlerdir. Kaynak temelli bakış açısına göre temellenen bu yeni modelde proaktif çevresel yönetim ile oluşan firma kaynakları (örneğin dış paydaşlarla işbirlikleri sayesinde firmaların benimsedikleri çevresel yönetim uygulamaları ve kabiliyetleri), finansal performans ve çevresel performans arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir. Çevresel yönetim ve çevresel performans arasındaki farkı tanımlamak çok önemlidir. Çevresel performans çevresel yönetim uygulamalarının çıktısıdır ve birbirleri ile otomatik olarak bağlı kavramlar değildir. Daha iyi çevresel performans sergileyen oteller maliyetlerini azaltarak ve farklılaşmayı geliştirerek rekabet avantajı sağlayabilmektedirler ve sonucunda da gelişen bir finansal performans ortaya çıkabilir. Lopez-Gamero vd. (2009) çalışmasına göre çevresel yönetimde proaktif olmak daha güçlü bir marka imajı ve saygınlık sağlayarak otellerin rekabet eşiğini maliyetleri düşürmekten daha fazla geliştirmektedir.

Bir turizm şirketinin kendi yerel çalışma ağındaki sosyo-kültürel etkisi çevresel yönetim uygulamaları kadar finansal performansına da etki etmektedir. Sosyal performans firmanın çalışanları, müşterileri ve yerel toplum gibi paydaşları ile ilişkilerindeki başarılar ile geliştirilebilir. Örneğin otel işletmesi çalışanları ile güçlü ilişkiler kurarak çalışan devir hızını düşürebilir ve sektörde ciddi bir maliyet kalemi olan yeni çalışan bulma ve bu çalışanların eğitimi için katlanılan maliyetler önemli ölçüde azaltılabilir. Aynı zamanda artan çalışan memnuniyeti artan hizmet kalitesi ile birlikte misafir tatminini de arttıracaktır. Buna bağlı olarak sürdürülebilirlik performansı üzerine araştırmalarda kapsamın sosyal etkileri de kapsayacak şekilde genişletilmesi gerekmektedir (Boley, Ayscue, 2016).

2. Sürdürülebilirlik Çerçevesi

Son yıllarda sürdürülebilir gelişme için pek çok çerçeve oluşturulmasına rağmen bunlar ülke veya destinasyon ölçeğindedir (bkz. Tablo-1). Dolayısıyla tartışmalar sektöre özgü karakteristiklerin ölçümündeki zorluklar dolayısı ile kurumsal sürdürülebilirlik performansının nasıl ölçüleceği üzerinde yoğunlaşmaktadır. Sürdürülebilirlik performansının ekonomik, çevresel ve sosyal etkileri içeren kapsamlı versiyonuna karşın kurumsal sürdürülebilirliğin ölçümü sektör tavsiyelerinin gelişimi ile mümkün olabilecektir.

Konaklama İşletmelerinde Sürdürülebilirlik Performansının Ölçümü

Tablo 1: Sürdürülebilirlik Çerçeveleri

Çerçeve	Kriter
Sustainability Accounting Standards Board (SASB) Sürdürülebilir Muhasebe Standartları Kurulu	<p>SASB, dünya çapındaki yatırımcılara şirketler ile ilgili karar almalarında - yararlı bilgileri belgeler ile açıklamasına yardımcı olan endüstriye özgü, sürdürülebilirlik standartlarını geliştiren ve sürdüren bağımsız bir standart belirleme kuruluşudur.</p> <p>SASB'nin miyonu, dünya çapındaki işletmelerin finansal-sürdürülebilirlik önemlilik bilgisini yönetmesini, yatırımcılarına tanımlamasını ve iletmesini sağlamaktır. SASB, yatırımcıları ve işletmeleri sürdürülebilirliğin finansal etkileri üzerinde biraraya getirmektedir.</p> <p>SASB standartları endüstriye göre farklılık göstermektedir; yatırımcılara ve şirketlere aynı endüstrideki şirketlerin performanslarını karşılaştırma imkanı sağlamaktadır. SASB'nin geliştirdiği önemlilik haritası yatırımcılara ve diğer piyasa katılımcılarına portföylerinin belirli sürdürülebilirlik risklerine ve fırsatlarına maruz kalmasının görsel bir temsilini sağlamaktadır.</p>
Accountability Hesap Verebilirlik	<p>AccountAbility'nin AA1000 standartları işletmelerin ve örgütlerin daha sorumlu, sürdürülebilir ve hesap verebilir olmalarına yardım eden ilke bazlı standartlardır.</p> <p>AA1000 Standartları;</p> <p>AA1000 Hesap Verebilirlik İlkeler Standardı (AA1000APS) bir örgütün sürdürülebilirlik mücadelesinde nasıl cevaplar üreteceği, önceliklerinin ve tanımlamalarının neler olacağı konusunda bir çerçeve sağlamaktadır.</p> <p>AA1000 Güvence Standardı (AA1000AS) güvence uygulayıcılarına örgütün hesap verebilirlik ilkelerine ne kadar bağlı kaldığına dair bir metodoloji sağlamaktadır.</p> <p>AA1000 Paydaşlar Katılım Standardı (AA1000SES) paydaşların süreçlere hedef odaklı, sağlıklı ve sonuca yönelik bir şekilde katılmasına yönelik bir çerçeve sağlamaktadır.</p>

Carbon Disclosure Project (CDP) Karbon Saydamlık Projesi	Karbon Saydamlık Projesi şirketleri ve şehirleri çevreye olan etkilerini açıklamaları konusunda teşvik etmeyi ve karar vericilere piyasa davranışı için ihtiyaçları olan bilgiyi sağlamayı hedeflemektedir. şirketler ve şehirler Karbon saydamlık Projesi'nin İklim Değişimi Programı, Su Programı ve Orman Programına raporlama yapmaktadırlar.
RobecoSam ile işbirliği içinde indekslenen Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi	Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi küresel ölçekteki ilk uygulamadır. Endeks geleneksel finansal analizlerin yanına sürdürülebilirlik kriterlerini ekleyerek küresel yatırımcılar için bir referans noktası oluşturmaktadır. Dünya çapında yüksek finansal performansa sahip pekçok şirket değerlendirilmiş ve DJSI'da en yüksek sürdürülebilirlik performansına sahip olan şirketler sıralanmıştır.
Global Reporting Initiative (GRI) Küresel Raporlama İnisiyatifi	GRI işletmelere, hükümetlere ve diğer organizasyonlara işletmenin iklim değişikliği, insan hakları, yolsuzluk, yozlaşma ve bunun gibi pek çok konuda etkisinin anlaşılmasına yardımcı olmaktadır. GRI sürdürülebilirlik çerçevesini sürekli geliştirmektedir. GRI'nın misyonu karar vericileri GRI sürdürülebilirlik standartları ve çoklu paydaş ağı ile daha sürdürülebilir bir ekonomi ve dünya için aksiyon almaya teşvik etmektir.
Goldman Sachs GS Sustain ESG GS Sürdürülebilirlik Endeksi	GS SUSTAIN Goldman Sachs'ın Küresel Yatırım Araştırmaları Bölümü'nün (GIR) uzun dönemli yatırım stratejisidir. GS SUSTAIN her sektörde sürdürülebilir sektör liderliği ve karlılık için uzun dönemli olarak en iyi konumlanmış firmaları tanımlamaya odaklanmıştır.
Social Accountability International (SAI) Uluslararası Sosyal Hesap Verebilirlik	SAI kendisini sosyal sorumluluk standartlarını geliştirerek ve uygulayarak iş yerlerini ve birlikleri geliştirmeye adanmış hükümet dışı, uluslararası ve çok paydaşlı bir örgüttür. SAI 1997 yılında SA8000 (Sosyal Hesap Verebilirlik 8000) standardını yayınlamıştır. Bu standart Uluslararası alışma Örgütü ve Birleşmiş Milletler sözleşmesini baz alan gönüllü bir standarttır. Mevcut durumda

Konaklama İşletmelerinde Sürdürülebilirlik Performansının Ölçümü

	dünya genelinde işletmeler ve hükümetler tarafından en güçlü iş yeri standartları olarak tanınmaktadır.
ISO 14000	<p>Çevresel sorumlulukları yönetmek için şirketler ve her türlü örgütler ISO 14000 standartları ailesini kullanabilirler.</p> <p>ISO 14001:2015 çevresel yönetim sistemi için bir kriter ortaya koyar ve aynı zamanda sertifikalandırılabilir. Bu standartlar faaliyet alanı ve hangi sektörde olduğuna bakılmaksızın tüm örgütler tarafından kullanılabilir. Aynı zamanda ISO 14001:2015'in kullanılması şirketin çevresel etkilerinin ölçülmesi ve geliştirilmesi açısından şirket yönetimine, çalışanlara ve dış paydaşlara güvence vermektedir.</p>
European Tourism Indicator System (ETIS) Avrupa Turizm Gösterge Sistemi	<p>Avrupa Komisyonu turizm destinasyonunun sürdürülebilirlik performansının ölçülmesi amacı ile "Avrupa Turizm Gösterge Sistemi"ni (ETIS) geliştirmiştir. ETIS tüm turist destinasyonları için uygun Avrupa genelinde bir sistemdir.</p> <p>ETIS;</p> <ul style="list-style-type: none">• Bir yönetim aracıdır, destinasyon yönetimine sürdürülebilir bir yaklaşım gösteren destinasyonları desteklemektedir.• Bir izleme sistemidir, veri ve detaylı bilgi toplama için kullanımı kolaydır ve destinasyonların yıldan yıla performanslarını izlemelerine olanak verir.• Bir bilgi aracıdır (sertifikasyon şeması değildir), politika geliştiriciler, turizm girişimleri ve diğer paydaşlar için çok kullanışlıdır.
The Academy of Business in Society (ABIS) İşletme Toplumu Akademisi	<p>ABIS (Önceden bilinen adıyla EABIS) 2001 yılında kurulmuş ve 2002 yılında INSEAD, IMD, L0ondon, ESADE, IESE, Copenhagen, Warwick, Vlerick, Ashridge, Cranfield, Bocconi gibi Avrupa'nın önde gelen İşletme Okulları tarafından IBM, Microsoft, Johnson & Johnson, Unilever ve Shell ortaklığında INSEAD'da (European Institute of Business Administration) 2002 yılında lanse edilmiştir.</p>

	<p>Bu inisiyatif küreselleşme ve sürdürülebilir gelişme ile ilintili olan zorlukların üstesinden yeni yönetim becerileri, yeni bir zihniyet ve yeni yetnekler ile gelinebileceği ortak inancına sahiptir. ABIS'in misyonu işletme eğitimi ve uygulamalarında sistematik değişimi hızlandırmak amacıyla şirketler ve akademik dünya arasında köprüler inşa etmek ve işbirliğini güçlendirmektir.</p>
<p>Deutsche Vereinigung für Finanzanalyse und Asset Management (DVFA) Alman Finansal Analiz ve Varlık Yönetimi Derneği</p>	<p>DVFA 1960 yılında yatırım profesyonelleri tarafından Almanya'da kurulmuştur. DVFA Avrupa Federasyonu Finansal Analistler Topluluğu (EFFAS) ile birlikte 2010 yılında "Çevresel, Sosyal ve Yönetişim Konularında Kritik Performans Göstergeleri" başlıklı bir doküman yayınlamıştır. Bu doküman çevresel, sosyal ve yönetişim göstergelerini finansal analizler ve şirket değerlemesi ile entegre eden bir rehber niteliğindedir.</p>
<p>STOXX Indices STOXX Endeksleri</p>	<p>STOXX Ltd. şirketi endeks uzmanı bir şirkettir ve ilk STOXX endekslerini 1998 yılında lanse etmiştir. Küresel ölçekte dünyanın en büyük finansal ürünlerini çıkartan şirketleri, sermaye sahipleri ve varlık yönetim şirketlerini de kapsayan 500'den fazla şirket STOXX endeksleri ile lisanslanmıştır.</p> <p>STOXX Düşük Karbon Endeksi ailesi, yatırımcıların portföylerini karbondan arındırması, yani portföylerinin düşük karbonlu ekonomik büyümeye katılırken daha sıkı düzenlemeler ve fiziksel hasarlar gibi iklim ile ilgili risklere maruz kalmalarını sınırlamak için tasarlanmıştır.</p>

Kaynak: Kuruluşların web siteleri incelenerek yazarlar tarafından derlenmiştir.

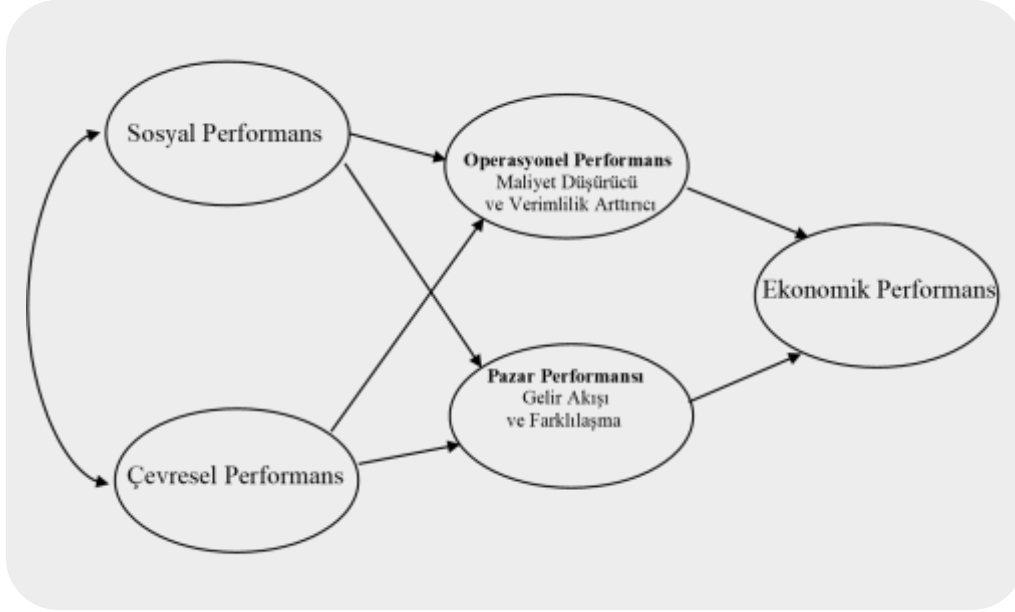
Sonuç: Konaklama Endüstrisinde Sürdürülebilirlik Performansının Ölçülmesi İçin Bir Araştırma Modeli Önerisi

TBL'nin üç temel ayağı arasındaki ilişkileri tanımlamak için bir model oluşturduk. Bu model konaklama işletmelerinin uzun dönemli karlılığının ekonomik kazanç elde etmek için çevresel ve sosyal kaynakları sürdürülebilir olarak nasıl ilişkilendirdiğini tahmin etmektedir. Bu bağlamda çevresel ve sosyal performans operasyonel performansı arttırarak maliyet düşürücü

Konaklama İşletmelerinde Sürdürülebilirlik Performansının Ölçümü

ve verimlilik arttırıcı etkiler yapabilirken, farklılaşmayı sağlayarak pazar performansını arttırmak suretiyle gelir yaratıcı etkiler yaratabilmektedir. Diğer taraftan, operasyonel ve pazar performansının aracı etkileriyle sosyal ve çevresel performans ekonomik performansı arttırma potansiyeline sahiptir.

Şekil 1: Kavramsal Model: Sürdürülebilirlik Performansı



Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur

Sürdürülebilirlik performansının konaklama işletmelerinde ölçümüne ilişkin olarak SASB ve DVFA kuruluşları tarafından yayımlanan standartlar ETIS göstergelerini tamamlayıcı/zenginleştirici niteliktedir. Çevresel, sosyal (ve kültürel) ve ekonomik etkilere ilişkin pek çok alt boyutun değerlendirmeye dahil edildiği gözlemlenmektedir. Örneğin, sosyal performans kavramı çalışanlar, eşitlik ve ulaşılabilirlik, güvenlik ve sağlık, kültürel miras, yerel kimlik ve varlıkların korunması/geliştirilmesi, tedarik ve satın alma fonksiyonlarının değerlendirilmesi gibi alt boyutlarda ölçümlendirilmektedir. Çalışan alt boyutundaki kategorileri çalışanlar arası cinsiyet dağılımı, yönetim kademelerinde cinsiyet eşitliği, kadın ve erkek çalışanlar- yönetim kademeleri ile tam ve yarı zamanlı çalışanlar arasında ücret dağılımı, haftalık çalışma saatleri, çalışan devir hızı oranları, çalışanlara sağlanan eğitimler/staj programları, ödenen ikramiye, teşvik ve hisse payı miktarları, hastalık gibi durumlarda çalışmayan personele ödenen maaş ve süreler, işgücünün olgunluk düzeyini gösteren yaş dağılımları gibi değişkenler oluşturmaktadır. Tedarik ve satın alma performansına ilişkin olarak

küresel standartlara sahip tedarikçi oranı, toplam tedarikçi sayısı, en büyük tedarikçilerin kaynak temininden aldıkları pay, tedarikçi değiştirme yüzdeleri gibi ölçüler kullanılmaktadır. Engelli ziyaretçilere sağlanan olanaklar ve özel düzenlemeler ise eşitlik/ulaşılabilirlik alt boyutunda öne çıkan değerlendirme kriterlerini oluşturmaktadır. Çevresel performans boyutunun alt kategorilerini ekosistemi koruma ve iklim değişikliğine adaptasyon, katı atık yönetimi, atık su arıtımı, su yönetimi, enerji kullanımı, doğal peyzajı ve biyoçeşitliliği koruma, ışık ve ses yönetimi, yüzme suyu ve kalitesi oluşturmaktadır. Geceleme sayısı, doluluk oranları, oda sayıları ve fiyatları, tekrar misafir oranları gibi konaklama sektörüne özgü değişkenlerle faaliyet karı, varlıkların geri dönüşü, satışların geri dönüşü, nakit akışı gibi genel finansal göstergeler ise ekonomik performansın ölçümünde kullanılan kategorileri oluşturmaktadır. Yukarıda önerilen araştırma modelinde yer alan kavramlara ilişkin ölçüler Tablo 2’de ayrıntılandırılarak raporlanmıştır.

Tablo 2: Konaklama İşletmelerinde Sürdürülebilirlik Performansı için Ölçümler

Çevresel Performans

-Otelinizde enerji maliyetleri (su, elektrik, LNG vb.) toplam maliyetlerinizin ne kadarını oluşturmaktadır?

-Su kullanımına ilişkin verimliliğin arttırılması amacıyla yapılan yatırımdan elde ettiğiniz yıllık ortalama maliyet tasarrufu ne kadardır?

-Enerji (Elektrik ve Yakıt) kullanımına ilişkin verimliliğin arttırılması amacıyla yapılan yatırımından elde ettiğiniz yıllık ortalama maliyet tasarrufu ne kadardır?

-Katı atık (plastik, cam, kağıt vs.) yönetiminden sağlanan yıllık ortalama maliyet tasarrufu ne kadardır?

-Oteliniz yerleşkesi içerisinde doğal peyzaj alanı olarak ayırdığınız alan tüm arazinizin % kaçını oluşturuyor?

-Yeşil turizm ürün ve hizmetlerinin gelişimi için yapılan yatırımlar toplam satışlarınızın ne kadarını oluşturmaktadır?

Sosyal Performans

-Otel genel müdürünüzün cinsiyeti

-Personelinizin cinsiyet dağılımı

Konaklama İşletmelerinde Sürdürülebilirlik Performansının Ölçümü

- Otelinizde ortalama haftalık çalışma saati nedir?
- Çalışan başına yıllık ortalama eğitim harcamalarınız toplam harcamalarınızın ne kadarını oluşturur?
- Kriz yılları hariç yıllık ortalama çalışan devir hızı oranınız nedir?
- Toplam tedarikçi sayınız nedir?
- Mal ve hizmet tedariklerinizin ne kadarı lokasyonunuzdaki yerel ürün tedarikçilerinden temin edilmektedir?
- Yıllık ortalama tedarikçi değiştirme oranınız nedir?

Ekonomik Performans

Sektöre özgü göstergeler

- Kriz yılları hariç yüksek sezonda ortalama oda fiyatınız nedir?
- Kriz yılları hariç düşük sezonda ortalama oda fiyatınız nedir?
- Misafirlerinizin ortalama geceleme sayısı nedir?
- Kriz yılları hariç yıllık ortalama doluluk oranınız nedir?
- Kriz yılları hariç yüksek sezonda ortalama doluluk oranınız nedir?
- Kriz yılları hariç otelinizin yıllık ortalama cirosunu belirtiniz.
- Maliyetleriniz gelirlerinizin yüzde kaçını oluşturmaktadır?

Finansal göstergeler (ölçek: 1=sektör ortalamasından çok düşük, ..., 7=sektör ortalamasından çok yüksek)

- Kar oranı
- Satışların geri dönüş oranı (EBIT/toplam satışlar)
- Varlıkların geri dönüş oranı (EBIT/toplam varlıklar)
- Brüt faaliyet karı (EBITDA-GOP)
- Yatırımlar hariç nakit akışı (ana faaliyetin nakit akımı)
- Toplam satışlar

Operasyonel Performans (ölçek: 1=sektör ortalamasından çok düşük, ..., 7=sektör ortalamasından çok yüksek) (R)

- Personel maliyetleri
- Yiyecek-içecek maliyetleri
- Tedarik süresi ve devamlılığı
- Enerji maliyetleri
- Çamaşırhane giderleri
- İdari maliyetler
- Teknik maliyetler

Pazar Performansı (ölçek: 1=sektör ortalamasından çok düşük, ..., 7=sektör ortalamasından çok yüksek)

- Pazar payı
- Müşteri tatmini
- Satışlarda artış
- Ürün/hizmet çeşitliliği
- Ürün/hizmet kalitesi
- Ürün/hizmetlerde farklılaşma
- Marka imajı
- Kurumsal itibar

-Oteldeki genel deneyiminden tatmin olan misafirlerin yıllık ortalama oranı nedir? (otel survey data istatistiklerine göre)

-Kriz yılları hariç tekrar misafirlerinizin yıllık ortalama oranı nedir?

-Otel değerlendirme sitelerinden (Holiday Check, TripAdvisor, TopHotels.ru, Zoover vs.) elde edilen göstergelere göre misafirlerinizin otelinizin hizmetlerden duyduğu tatmin ortalama olarak yüzde kaçtır?

Konaklama İşletmelerinde Sürdürülebilirlik Performansının Ölçümü

Kontrol Değişkenleri

-Tesisinizin toplam alanını yazınız.

-Oda sayınızı yazınız.

-Oteliniz hangi lokasyonda bulunmaktadır?

-Oteliniz kaç yıldızlıdır?

Kaynak: Yazarlar tarafından ETIS göstergelerinden faydalanılarak oluşturulmuştur.

Kaynakça

ALVAREZ-GIL, M.J.; BURGOS-JIMENEZ, J.; CESPEDES-LORENTE, J.J., 2001. “An Analysis of Environmental Management, Organizational Context and Performance of Spanish Hotels”, Omega, 29 (6), ss. 457–471.

ASSAF, A.G.; JOSIASSEN, A.; CVELBAR, L.K., 2012. “Does triple bottom line reporting improve hotel performance?”, International Journal of Hospitality Management, 31 (2), ss. 596-600.

BOHDANOWICZ, P., 2005. “European Hoteliers’ Environmental Attitudes: Greening the Business”, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 46 (2), ss. 188–204.

BOLEY, B.B.; AYSCUE, E.P., 2016. “Socio-cultural Impacts of Hotel Chains”, The Routledge Handbook of Hotel Chain Management, M. Ivanova, S. Ivanov, V.P. Magnini (Eds.), Routledge, ss.120-130.

CVELBAR, L.K., & DWYER, L., 2013. “An importance–performance analysis of sustainability factors for long-term strategy planning in Slovenian hotels”, Journal of sustainable tourism, 21 (3), ss. 487-504.

DWYER, L., 2005. “Relevance of Triple Bottom Line Reporting to Achievement of Sustainable Tourism: a Scoping Study”, Tourism Review International, 9 (1), ss. 79-94.

ELKINGTON, J., 1997. Cannibals with Forks, The Triple Bottom Line of 21st Century Business, Capstone Publishing, Oxford.

GARAY, L.; FONT, X., 2012. “Doing Good to Do Well? Corporate Social Responsibility Reasons, Practices and Impacts in Small and Medium Accommodation Enterprises”, International Journal of Hospitality Management, 31 (2), ss. 329–337.

KASSINIS, G.I.; SOTERIOU, A.C., 2003. “Greening the Service Profit Chain: The Impact of Environmental Management Practices”, *Production and Operations Management*, 12, ss. 386–403.

KASSINIS, G.I.; SOTERIOU, A.C., 2008. “Quality, Environmental Practices and Customer Satisfaction in Services”, R. Wüstenhagen and J. Hamschmidt (Eds.), *Sustainable Innovation and Entrepreneurship*, Edward Elgar, ss. 227-247.

KLASSEN, R.D.; WHYBARK, D.C., 1999. “Environmental Management in Operations: The Selection of Environmental Technologies”, *Decisions Sciences*, 30 (3), ss. 601–631

LOPEZ-GAMERO, M.D.; MOLINA-AZORIN, J.F.; CLAVER-CORTES, E., 2009. “The Whole Relationship between Environmental Variables and Firm Performance: Competitive Advantage and Firm Resources as Mediator Variables”, *Journal of Environmental Management*, 90 (10), ss. 3110–3121.

SEGARRA-OÑA, M.V.; PEIRÓ-SIGNES, A.; VERMA, R.; MIRET-PASTOR, L., 2012. “Does Environmental Certification Help the Economic Performance of Hotels? Evidence from the Spanish Hotel Industry”, *Cornell Hospitality Quarterly*, 53 (3), ss. 242–256.

WAGNER, B., SVENSSON, G., 2014. “A framework to navigate sustainability in business networks: The transformative business sustainability (TBS) model”, *European Business Review*, 26 (4), ss. 340-367.

WÜSTENHAGEN, R., 2008. *Sustainable Innovation And Entrepreneurship*, Edward Elgar Publishing.

<http://www.sasb.org> (15.11.2018)

<http://www.accountability.org/standards/> (15.08.2016)

<https://www.cdp.net/en-US/Respond/Pages/Forests.aspx> (15.08.2016)

<http://www.sustainability-indices.com/about-us/index.jsp> (15.08.2016)

<https://www.globalreporting.org/information/about-gri/Pages/default.aspx> (15.08.2016)

<http://www.goldmansachs.com/our-thinking/archive/gs-sustain-2011/> (15.08.2016)

<http://www.sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&pageId=490> (15.08.2016)

<http://www.iso.org/iso/iso14000> (15.08.2016)

http://ec.europa.eu/growth/sectors/tourism/offer/sustainable/indicators_en (15.08.2016)

Konaklama İşletmelerinde Sürdürülebilirlik Performansının Ölçümü

<http://www.abis-global.org/about/> (15.08.2016)

<http://www.dvfa.de/> (15.08.2016)

<https://www.stoxx.com/search-result?searchTerm=Low%20Carbon&discover=true>
(15.08.2016)