

PAPER DETAILS

TITLE: Konaklama İşletmelerinde Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolünün Önemi ve Akdeniz Bölgesindeki Konaklama İşletmelerinde Bir Anket Çalışması/Importance of the Food and Beverage Cost Control in the Lodging Companies and Qestionnaire-Based Study on the Lodging Co

AUTHORS: Mustafa Çam

PAGES: 501-522

ORIGINAL PDF URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/183162>

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE YİYECEK-İÇECEK MALİYET KONTROLÜNÜN ÖNEMİ VE AKDENİZ BÖLGESİNDEKİ KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİR ANKET ÇALIŞMASI

Yard. Doç. Dr. Mustafa ÇAM

M. K. Ü. Turizm İşl. ve Otelcilik. Yüksek Okulu Turizm ve Otel İşletmeciliği Bölümü
e-posta: mustafacam01@mku.edu.tr

Özet

Konaklama işletmeleri, hizmet sektöründe varlıklarını sürdürdükleri için çoğunlukla soyut üretim yapmaktadırlar. Bu durum, konaklama işletmelerinin maliyetlerini kontrol etmelerini zorlaştırmakta ve zaman kaybına yol açmaktadır. Bu çalışmada, konaklama işletmelerinin ürettiği tek somut ürün olan yiyecek ve içecek ürünlerinin maliyetlerinin kontrolü üzerinde durulmuştur. Maliyet kontrolünün tanımı, faydaları, yöntemleri ve aşamaları genel hatlarıyla anlatılmaya çalışılmıştır. Bütün işletme türlerinde olduğu gibi konaklama işletmelerinin de asıl amacı kar elde etmektir. Kar elde edebilmek için de konaklama işletmelerinin maliyetlerini kontrol altında tutması gerekir. Bu işletmelerinde, yiyecek-içecek departmanının öneminden dolayı, yiyecek-içecek maliyetlerinin kontrol edilmesi oldukça önemlidir. Araştırmanın amacı, Akdeniz Bölgesi'ndeki konaklama işletmelerinde yiyecek-içecek maliyet kontrolü konusunda yapılan uygulamaları ve kullanılan prosedürleri tespit ederek bir durum analizi yapmaktır. Bu araştırmanın diğer bir amacı da turizm hareketlerinin yoğunlukla gerçekleştiği Akdeniz Bölgesi'ndeki konaklama işletmelerinin yöneticilerinin yiyecek-içecek maliyetlerini kontrol etme hakkındaki düşüncelerini ortaya koymak ve maliyetleri kontrol etmenin önemini vurgulamaktır. Konuyla ilgili alan araştırması, Akdeniz Bölgesi'nin en önemli turizm merkezleri sayılan Antalya, Muğla, Mersin ve Hatay'da 3, 4 ve 5 yıldızlı 90 adet konaklama işletmelerinde tesadüfi yöntemle seçilmiştir. Anket verilerinin değerlendirilmesinde standartizasyonun ve yiyecek-içecek maliyet kontrolünün diğer departman maliyetlerinden daha önemli olduğu görülmüştür. Ayrıca, konaklama işletmelerinin neredeyse tamamı Maliyetleri kontrol ederken bilgisayarlı sistemi kullanmaktadırlar.

Anahtar Kelimeler: Konaklama işletmeleri, Maliyet Kontrolü, Yiyecek ve İçecek

IMPORTANCE OF THE FOOD AND BEVERAGE COST CONTROL IN THE LODGING COMPANIES AND QUESTIONNAIRE-BASED STUDY ON THE LODGING COMPANIES IN THE MEDITERRANEAN REGION

Abstract

Loading Companies mostly produce inconcrete outputs, so as to maintain their existence in the service sector. This situation that complicates their controlling costs and causes to waste the time. In this study is made mention of food and beverage that are the only concrete product which hospitality service business produces. The description of cost, benefits of cost, its methods and stages are tried to clarify. As being all sort of services, hospitality service's main goal is to make a profit. For making a profit should be controlled the costs. Because of the importances of the food and beverage department in the hospitality service business it is very important to control food and beverage costs. The goal of the research is that to expose procedures and applications about the food and the beverage cost control and make a stutation analysis. Another goal of this research is to expose the opinion of the business manager in the hospitality service business in which tourism activities mostly realized and to emphasize the importance of the to cost control. Questionnaire-based study was applied some of the most important tourism center of the Maditerranean Region, Antalya, Muğla, Mersin and Hatay on the 3, 4 and 5 star 90 hotels by randomly selected. In the research found that standardization and food and beverage cost control is more impartant than other departmant. Nearly all of the hotels are using computer based cost control systems

Key Words: Hospitality Service Business, Cost Control, Food And Beverage.

GİRİŞ

Yiyecek-içecek endüstrisinin, her geçen ün büyümesi ve kârlılığın diğerk sektörlere daha yüksek olması, bu alana yatırım yapan kişilerin artmasına ve sektördeki rekabet koşullarının da giderek ağırlaşmasına neden olmuştur. Bunun bir sonucu olarak da rekabet şartları bu endüstri kolunda hata esnekliğini oldukça düşürmüş ve yiyecek-içecek endüstrisine yatırım yapacak olanların ve bu endüstride görev alacak yöneticilerin ise menü planlama konusuna gereken önemi vermelerini zorunlu kılmıştır (Hacıoğlu ve Giritlioğlu, 2007: 56)

Turistlerin seyahat sırasında geceleme ihtiyacının yanı sıra yiyecek-içecek ve diğerk sosyal ihtiyaçlarını gideren konaklama işletmeleri, müşterilerini tatmin edecek mal ve hizmet üretme çabaları ile birlikte, işletmenin sürekliliğini sağlayabilmek için karlılık amaçlarını gözetmek zorundadırlar (Yılmaz, 2005: 1). Muhasebe departmanları, konaklama işletmelerinin faaliyetlerinden kar elde edip etmediğı, karlılık amaçlarına ulaşp ulaşmadığı, konusunda bilgi alınabilecekleri en önemli yer olarak karşımıza çıkmaktadır.

Günümüz konaklama işletmelerinin maliyetlerin en önemli kısmını yiyecek-içecek malzeme maliyetleri oluşturduğundan konaklama işletmelerinin rekabet ortamında kar elde edip, sürekliliğini sağlayabilmesi için, yiyecek-içecek malzeme maliyetlerini en aza indirmesi gerekir. Bu bağlamda, her işletmenin farklı bir yönetim anlayışının olduğunu düşünürsek, kullandığı kontrol yöntemleri de farklı olacak ve kullandığı ilkeler ve teknikler farklılık gösterecektir.

Bu çalışmada, konaklama işletmelerinin yiyecek-içecek departmanlarında esas olan temel kavramlar, bilimsel yönetim için gerekli ilkeler ve kurallar üzerinde durulmuştur. Ayrıca okuyucuya maliyet kontrolü konusunda ihtiyacı olan önemli bilgiler verilmeye ve maliyet kontrolünün konaklama işletmelerindeki uygulanmasını gösterilmeye çalışılmıştır.

MALİYET KAVRAMI

Bugüne kadar yapılan araştırmalarda maliyet kavramıyla ilgili birçok tanıma yer verilmiştir; Bu tanımlardan bazıları şunlardır:

Maliyet, bir mamül veya hizmetin üretiminin gerçekleşmesi için yapılan bütün harcamaların değerlendirilmesi sonucunda elde edilir. Wöhe'ye göre 'işletme üretiminde kullanılan para ile ölçülebilen üretim faktörleri ve yine para ile ölçülebilen dışarıdan sağlanan fayda ve hizmetler maliyet olarak

adlandırılır (Wöhe, 1978: 342). Maliyet, ürünlerin, meydana gelmesi ve pazarlanabilmesi için kullanılan ara malların ve unsurların para cinsinden ifadesidir.

Tanımdan da anlaşılacağı üzere maliyet; işletmenin sürekliliğini sağlayabilmesi için parayla ölçülebilen fedakârlıkları ifade eden mal ve hizmet harcamalarının bütünüdür.

Maliyet Kontrolü Kavramı ise; gelişen teknoloji ve büyüyen dünya ekonomisi rekabeti arttırmış ve şirketleri daha çabuk ve daha dikkatli karar vermeye zorlamıştır. Artan rekabet koşullarında şirketin daha kolay kontrol altında bulundurabileceği; karı doğrudan belirleyici unsurların başında maliyetler gelmektedir. Maliyet kontrolünü, hedeflenen kalitede üretim yapabilmek için gerekli miktarın üzerinde girdi kullanılmasının önlenmesi olarak tanımlayabiliriz (Kutlan, 1988: 21).

Yiyecek-içecek maliyet kontrol süreci, menü kontrolüyle başlar. Menü, sadece önemli bir kontrol aracı değil, aynı zamanda satış, reklâm, satış teşvik planı ve pazarlama aracıdır (Ninemeier, 2001: 132). Menünün bu çok fonksiyonlu özelliklerinden dolayı, işletmelerin maliyet kontrolüne başlamadan önce menülerini planlı ve uyumlu bir şekilde hazırlamaları gerekmektedir (Jones ve Mifli, 2001: 61-71). Maliyet kontrolü, kontrol yapılabilmesi için standartlar geliştirilmesini, gerçekleşen rakamlarla standartların karşılaştırılmasını, maliyeti belirleyen unsurların olabildiğince hesaba katılmasını ve kontrol edilebilir maliyet unsurlarından ne kadar tasarruf edilebilir, sorusunun sorulmasını gerektirir (Azaltun, 2007: 26). Yiyecek-içecek maliyet kontrolü, özellikle turizm sektöründe ürünlerin satın alınmasından müşteriye sunumuna kadar, meydana gelebilecek maliyetlerin önlenmesini amaçlar.

YIYECEK-İÇECEK MALİYET KONTROLÜNÜN ÖNEMİ VE GELİŞİMİ

İnsanlar binlerce yıldır seyahat olayını gerçekleştirmekte ve evlerinden uzakta bulundukları süre içerisinde de en temel ihtiyaçlarını (konaklama ve yeme-içme) karşılamak zorundadırlar. Bundan dolayı konaklama ve yiyecek-içecek işletmelerinin geçmişi çok eskilere dayanmaktadır. 1950'li yıllara kadar, yiyecek-içecek endüstrisi fazla gelişim göstermediğinden, 'Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolü' kavramı da yeterince önem kazanamamıştır. Turizm faaliyetlerinin atağa kalktığı 2. Dünya Savaşı sonrasındaki yıllarda yiyecek-içecek endüstrisi büyük gelişim göstermiştir (Koçak, 1999: 1). Günümüzde, turizm gibi bacasız bir sanayi dalında hizmet veren işletmeler, süreklilikleri ve karlılık durumları itibarıyla maliyet

kavramına büyük önem vermektedirler ve ortaya çıkan rekabet ortamı da, yönetimlerin profesyonelleşmesini ve bu konunun sürekli gündemde kalmasına sebep olmaktadır.

Konaklama işletmelerinde, oda gelirlerinden sonra önemli bir gelir payı yiyecek-içecek gelirlerine aittir. Hatta bazı konaklama işletmelerinde, yiyecek içecek gelirleri oda gelirlerinden daha fazla gelir getirmektedir. Bu durum, işletmelerin yiyecek-içecek departmanlarında kalifiye elemanların istihdamına ve birçok kişinin de bu alanda sıfırdan başlayıp, işletmeye yararlı bir eleman yetiştirilmesine imkn vermektedir.

Yiyecek-içecek departmanı işletmeler için önemli bir gelir kaynağı olduğu gibi, işletme maliyetleri içinde, personel giderinden sonra en büyük pay olan yiyecek-içecek maliyetlerine sahiptir. Gittikçe artan rekabet koşullarında işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri, satışlarını arttırıcı önem ve politikalarına ek olarak yiyecek-içecek maliyetlerini çok iyi hesaplamaları ve kontrol mekanizmasına önem vermeleri gerektiği konusu önem kazanmaktadır.

Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolünün Kapsamı

Bir işletmede hesaplanacak maliyetler, oluşumlarına göre birbirlerinden ayrılırlar. Yiyecek-içecek maliyet kontrolünün kapsamına, yiyecek-içecek maliyetini hangi temel maliyetlerin oluşturduğu, konaklama endüstrisinde maliyet hesabı ve kontrolü ile bunun diğer sektrlerdekinden farkı gibi konular girmektedir. Bunlar (Aras, 1993: 19-19);

1. Konaklama endüstrisinde yiyecek-içecek departman maliyetini oluşturan harcamalar,
2. Yiyecek-içecek endüstrisinde malzeme maliyet kontrolünün diğer sektrlerdekinden zor olmasının nedenleri,
3. Yiyecek-içecek maliyet hesabının diğer sektörlerden farkı

Konaklama Endüstrisinde Yiyecek-İçecek Departman Maliyetini Oluşturan Harcamalar;

Bu maliyetler; personel maliyetleri, malzeme maliyetleri ve diğer maliyetler olarak sıralanabilir. Bu maliyetler içinde sadece malzeme maliyetleri birim başına değerlendirilir. ‘Yiyecek-içecek maliyeti denince, yalnızca imalat ve satışa konu olan malzemelerin maliyeti anlaşılmaktadır. Bu maliyetlerin kontrolü önceden belirlenmiş standartlar ile mümkündür. (Yılmaz, 2005: 39). Bunun için bu gider kalemlerinin belirli bir standarda

Konaklama İşletmelerinde Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolünün Önemi ve Akdeniz Bölgesindeki Konaklama İşletmelerinde Bir Anket Çalışması

kavuşturulması gerekir. Bu standartlar iki başlık altında incelenir (Witzky, 1974: 130);

- (i) Cari standartlar
- (ii) Ölçümlenmiş standartlar.

Cari standartlar genellikle tahmini standartlar olarak adlandırılır. Örneğin, içki şişesinde kaç bardak içki kaldığının tahmin edilmesi gibi. Bu standartlarda hassas bir ölçüme gerek yoktur. Ama etkili bir maliyet kontrolü için ölçümlenmiş standartlar şarttır. Hassas ölçümler yapılarak standartlar elde edilebilir.

Yiyecek-içecek Endüstrisinde Malzeme Maliyet Kontrolünün Diğer Sektörlerdekinden Zor Olmasının Nedenleri;

Yiyecek-içecek malzemelerinin sınırlı bir süre saklanabilme özelliğinden dolayı malzemeler ihtiyacı karşılayacak şekilde satın alınmalı, özelliklerine göre depolanmalıdır. Ürün haline dönüşmüş yiyecek ve içeceklerin satış tahminini yapmak zordur. Bunun için ürünlerin günlük veya servis saatlerinde müşteriye sunulması gerekir.

Yiyecek-İçecek Maliyet Hesabının Diğer Sektörlerden Farkı;

Konaklama endüstrisinde servis edilen yiyecek ve içeceklerin çok çeşitli olmasından, hazırlanan bu ürünlerin birim maliyetinin tespiti zordur. Bu nedenle bu endüstrideki maliyet hesabı diğer endüstrilerden farklıdır (Aras, 1993: 126).

Yiyecek- İçecek Maliyet Kontrolünün Amaçları

Yiyecek içecek maliyet kontrolünün amaçlarını şu şekilde sıralamak mümkündür (Aktaş, 1995:126);

- a. Gelir gider analizlerinin yapılması,
- b. Standartların kurulması ve devamlılığının sağlanması
- c. Fiyatlandırmaya temel oluşturmak
- d. Malzeme çalınmasını önlemek
- e. İsrafi önlemek
- f. Yönetimin bilgilenmesi
- g. Aldatılmanın önlenmesidir

Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolünün Aşamaları

Yiyecek-içecek maliyet kontrolü konaklama işletmelerinin hedeflerine ulaşabilmesinde etkin bir rol oynar. İşletmeler; maliyet kontrolü süreci boyunca, maliyetlerin nelerden etkilendiğini, olumsuz gelişmeler karşısında ne gibi önlemler alması gerektiğini ve kontrol sisteminin nasıl çalıştığını bilmek zorundadırlar.

Yiyecek-içecek maliyet kontrolü, işletmelerin gerek yiyecek gerekse içecek malzemelerini satın alması ile başlar ve bu malzemelerin üretilip, servis edildikten sonra tüketilmesi ile sona erer (Sökmen, 2003:201).

İşletmeler satın alma işlemlerine başlamadan önce, menü planlamasını yapmış olmalıdır. Menü planlaması yaparken, menü planlamasının işletme politikasına uygun olması ve müşteri tarafından benimsenebilir olması önemli kriterleridir. Menü planlandıktan sonra siparişi verilir ve satın alma faaliyetleri başlar.

Satın Alma

Satın alma, işletme ihtiyaçlarını karşılayan faaliyetlerdir. Bu faaliyetler maliyet kontrolünün ilk basamağı olarak değerlendirilebilir. Büyük konaklama işletmelerinde, satın alma işlemleri satın alma müdürü ve satın alma memurları tarafından, küçük konaklama işletmelerinde ise satın alma memuru tarafından yapılır. Satın alma sorumluluğunu üstüne alan kişi, bu işlevi rasyonel bir biçimde yerine getirmeli ve bu konunun etkin bir kontrolünü yapabilmelidir. Bu işlevi kim yerine getirse getsin, satın alma işini yapan kişi dürüst olmalı ve işletmenin çıkarlarını daima göz önünde tutmalı ve satın alma yöntemlerini ve satın alma ile ilgili politikaları çok iyi bilmelidir

Satın alma, bir işletmenin can damarıdır. Satın alma işletmelerin geleceğini belirler. Bunun için, satın alırken hesaplı, kaliteli ve güvenilir ürünler tercih edilmelidir (Bingöl, 2007: 137). Satın alma işlemleri, bir düzen dahilinde yapılmalıdır. Az miktarda yiyecek malzemesi satın alınması, satılardan elde edilecek gelirlerin kaybolmasına ve müşteri kayıplarına sebep olabilir. Fazla alımlar ise depolama maliyetlerini arttırabilir. Satın alma işlemi en uygun stok miktarı belirlendikten sonra gerçekleştirilmelidir.

Satın alma yöntemleri ise üç başlık altında toplanabilir. Bu yöntemler şunlardır;

1. Kapalı Zarf Usulü: Bu usul daha çok toplu beslenme uygulayan büyük kurumlarda ve büyük zincir otellerde uygulanır. Genellikle sözleşmeye

Konaklama İşletmelerinde Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolünün Önemi ve Akdeniz Bölgesindeki Konaklama İşletmelerinde Bir Anket Çalışması

dayanır. Satın alınacak malzeme ile ilgili ilanlar verilerek satıcılar haberdar edilir. Satıcılar tekliflerini kapalı zarf içinde işletmeye sunarlar ve bu zarflar bir komisyon huzurunda açılarak işletmenin şartnamesine en uygun teklifi veren satıcı işletmenin seçimi yapılır (Yılmaz, 2005: 39). Düzenli siparişin fiyat istikrarı gibi avantajı vardır.

2. *Pazarlık Yöntemi:* İhtiyaç duyulan malzemenin piyasada az olduğu durumlarda pazarlık yapma esasına dayanır.

3. *Piyasadan Teklif Alma Yöntemi:* İhtiyaç duyulan malzemenin tespiti sonrası ilgili satıcılardan teklif alma esasına dayanır.

Tesellüm Kontrolü

Tesellüm; otelin sipariş verdiği miktar, kalite ve anlaşılan fiyattan yiyeceklerin tedarik edilip edilmediğinin kontrolü ve depoya veya doğrudan kullanıcıya transferini sağlama görevini yerine getirme faaliyetidir (Medlik,1972: 51). Büyük konaklama işletmelerinde tesellüm memuru, küçük konaklama işletmelerinde ise depo memuru tesellüm işlevini yerine getirir. Tesellüm memuru iyi eğitim görmüş, malların tesliminde örnekleme metotlarını becerebilen ve satıcıların zamanlarının kıymetli olduğunu düşünerek seri görev yapabilen kişi olmalıdır (Aktaş,1995: 153).

Tesellüm işleminin kolaylıkla gerçekleştirilebilmesi için, işletmelerin yeterli tesellüm alanı ve tesellümü kolaylaştırabilecek araç ve gereçleri bulunmalı ve tesellüm esnasında yığılmalara izin verilmemelidir. Teslim alma işlemlerinin mutfakla olan ilişkisi unutulmamalı ve bu bölüm mutfak ve depolama bölümlerine yakın olmalıdır (Aktaş ve Özdemir, 2005: 56)

Depolama ve Dağıtım Kontrolü

Satın alınan ve tesellümü yapılan malzemeler üretim aşamasına gelinceye kadar saklanmalıdır. Depolama, malların özelliklerine uygun korunması anlamına gelir. Konaklama işletmelerinde depolama; yiyecek ve içeceklerle ilgili hammadde ve malzemelerin gelir getirecek hale gelinceye kadar geçici olarak saklandığı alanlardır (Denizer, 2005:117).

Dağıtım kontrolü ise ‘istenilen malın, istenilen miktarda, istenilen zamanda, istenilen yerde, en düşük maliyet ile hazır bulundurulması ve hizmete sunulması’ olarak ifade edilmektedir (Yılmaz, 2005: 117).

Depolama ve dağıtım kontrolünün yapılması, işletmenin üretim ihtiyaçlarını karşılamakta ve bozulma ve çalınmaların meydana gelmesini önlemektedir. Uygun koşullarda depolama işleminin yapılması da işletme maliyetlerini büyük ölçüde azaltır.

Depoların Konumları ve Özellikleri

Konaklama işletmelerinde, malzeme giriş ve çıkışlarının sürekli ve etkin bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için depoların konumları çok önemlidir. Depolar, mümkün olduğu kadar mutfaka ve teslim alma noktasına yakın olmalıdır. Bu durum, malzeme giriş çıkışlarında akıcılığı sağlamaktadır. Ayrıca, malzeme taşınması sırasında meydana gelebilecek kaza riskini azaltır.

Malzeme firelerini azaltmak ve ürün bozulmalarını önlemek için, depolar havalandırılmalı, temiz tutulmalı ve depolarda uygun sıcaklık ve rutubet ortamı yaratılmalıdır. İşletmelerin büyüklüğü, hizmet kapasitesi, türü ve depolama politikaları depoların sayısını ve çeşidini etkiler.

Depolama Prosedürleri

Her işletme, depoda bulunan malzemesinin miktar ve fiyat kaydını tutmak zorundadır. Ne sipariş edileceğini bilmek için, depoda neler olduğunun bilinmesi gerekir (Sökmez, 2003: 208).

Günümüzde miktar ve fiyat kayıtları, bilgisayarlar aracılığıyla kontrol edilmektedir. Bilgisayarın olmadığı durumlarda ambar stok kartı, göz kartı ve ambar envanter kartı kullanılmaktadır.

Stok Kontrolü ve Önemi

Konaklama işletmelerinde, maliyeti belirlemek için her ay sayım yapılır. Bu sayım sonuçları ile ambar kartlarındaki miktarlar aynı olması gerekir. Stok tespiti; eldeki tüm mevcut malların miktarının değerini belirlemek için periyodik olarak kontrol etmektir (Taylor,1990:66).

Stok kontrol işlemleri, stok miktarlarının hesaplanmasını, tüketilen yiyecek yüzdesinin belirlenmesini, kayıp ve çalınmaların önlenmesini ve stoktaki malzeme değerlerinin belirlenmesini sağlar.

Depodan Mal Çıkarma

Mutfak, restoran ve bar gibi departmanların yiyecek-iceceklerle ilgili talep etmiş oldukları ürünlerin bir tutanakla yetkili kişilere dağıtılmasıdır (Denizer, 2005:133).

Her otelin depo çıkışları için kendine has bir yöntemi yoktur. Ancak malzeme istek fişi olmadan ve bu fiş doğru olarak düzenlenmeden depo çıkışlarına izin verilmemelidir. Malzeme istek fişleri ilgili bölüm şefince

Konaklama İşletmelerinde Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolünün Önemi ve Akdeniz Bölgesindeki Konaklama İşletmelerinde Bir Anket Çalışması

tasdik edilmeli ve ambar memuru istek belgesine göre malzeme vermelidir (Çetiner, 1995:52).

Yiyecek-içecek malzemelerinin fiziksel kayıplara uğramaması ve maliyet tespiti açısından malzemeler önceden paketlenmelidir. Depodan mal çıkarma işlemleri de bir sisteme bağlanmalıdır.

Depodan Çıkarılan Malların Fiyatlandırılması

Çabuk bozulan ürünler depodan çıkarıldığında hemen mutfağa gönderilir. Ancak dayanıklı malzemeler değişik tarihlerde satın alındıysa depodan çıkarılırken maliyetinin hesaplanması zordur. Bunun için aşağıdaki yöntemler uygulanır:

I) FIFO (First in first out) İlk Giren İlk Çıkar Yöntemi: Üretime gönderilecek malzemelerin depoya giriş sırasına göre çıkarılmasıdır. Malzemelerin ilk giren gruptan başlayarak en son giren gruba doğru bir sıranın izlenmesi ve maliyetlerin belirlenmesinin grupların birim fiyatlarına göre yapılması esasına dayanır. Genellikle enflasyonun yaşanmadığı durumlarda uygulanır.

II) LIFO (Last in first out) Son Giren İlk Çıkar Yöntemi: Üretime gönderilecek malzemelerin depoya son giren gruptaki malzemelerden başlayarak ilk giren gruba doğru çıkarılmasıdır. Bu malzemeler fiyatlandırılırken son giren gruptaki ürünlerin birim fiyatı dikkate alınır. Aşırı fiyat artışlarının yaşandığı dönemlerde uygulanır.

III) Ortalama Değerlendirme Yöntemi: Konaklama işletmelerinde belirli bir dönemde farklı fiyatlardan alınan ürünlerin maliyet toplamı alınan ürünlerin miktarlarına bölünmesi esasına dayanır. Ürünlerin fiyat değişimlerinden etkilenmesini önlemek için bu yöntem uygulanır.

IV) NIFO (Next in first out) İlk Gelecek İlk Çıkar Yöntemi: Depodan çıkarılan malzemelerin üretime gönderildiği anda geçerli olan fiyatların esas alınmasıdır. Ani fiyat artışlarının olduğu zamanlarda uygulanır.

Üretim

Konaklama işletmelerinde üretim aşaması, yiyecek ve içeceklerin satın alınmasından müşterilere servisine kadar süren faaliyetler bütünüdür. Üretim esnasında, yiyecekler belli bir değişime uğrarken, içecekler için böyle bir durum söz konusu değildir. Bu durum karşısında, üretim aşaması çok kapsamlı olduğu düşünülürse, iyi bir üretim planlamasının yapılması kaçınılmazdır. Menülerin sık sık değişmesi, müşteri isteklerinin tam olarak

bilinmemesi ve imalat fazlalığı iyi bir üretim planının gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Üretim kontrolü esas itibariyle 4 ana başlık altında incelenebilir. Bunlar (Aras, 1993:86);

- a) Menü planlaması ve satış tahminlerinin yapılması,
- b) Mutfak deneyleri yapılarak standart ürün elde edilmesi,
- c) Standart reçetelerin kullanılması,
- d) Standart porsiyon büyüklüklerinin belirlenmesidir.

Konaklama işletmeleri amaçları doğrultusunda yukarıdaki unsurları göz önünde bulundurmalıdır.

1. Menü Planlaması ve Satış Tahminlerinin Yapılması: Menü, belirli bir öğünde müşterilere sunulmak üzere hazırlanmış yiyecek-içeceklerin klasik menü sırasına göre gruplandırılmasıdır. İşletmeler karlarını arttırabilmek ve müşteri memnuniyeti sağlayabilmek için mutlaka iyi planlanmış bir pazarlama politikasına sahip olmalıdır. Menü, yiyecek-içecek işletmelerinin pazarlama planının belirlenmesinde önemli bir etkindir. Menünün planlanması ile hedef kitle, ödeyebilecekleri fiyat, potansiyel tüketici sayısı vb. hususlar daha belirginleşmiş olur (David, 1985:16).

Menü planlamasının yapılmadığı durumlarda, pazarlama politikası belirlenemeyeceğı için işletmenin karlılığı ve müşteri memnuniyeti söz konusu olamaz. Yemek çeşitleri ve servis tipi menüyü etkilemektedir. Menüyü planlarken de müşteri tercihleri ve malzeme sağlama olanakları ve fiyatları göz önünde bulundurulması gerekir.

Planlanmış bir menü ile iş akışında sorun yaşanmayacak, müşterilere hizmet daha etkin sunulacak ve işletmenin karlılığı artacaktır (Aktaş ve Özdemir, 2005: 127). Menü planlandıktan sonra yapılacak iyi ve etkili bir tahmin, ihtiyaç duyulan malzeme miktarını belirleyecektir. Bu durum da satın alma işlemlerini hızlandıracak ve hatasız yapılmasını sağlayacaktır.

2. Standart Ürün Elde Etme: İşletmeler, kalite ve miktar yönünden en elverişli ürünü elde edebilmek için standart bir ürün elde etme durumundadırlar.

3. Standart Reçetelerin Kullanılması: ‘Standart reçete, bir yiyecek-içecek mamul üretimi için saptanan bir formüldür. Bu mamulün üretilmesi, için gerekli olan hammaddeler ve miktarı, porsiyon büyüklüğü gibi bilgiler standart reçetelerde bulunur (Tandoğan, 2007: 20). Yemeklerden çıkabilecek porsiyonların sayısının, kullanılan malzeme çeşitlerinin,

miktarının ve fiyatının belirlenmesinde etkili olur. Hızlı bir şekilde aynı kalitede ve lezzette yemeklerin üretilmesine olanak sağlar. Konaklama işletmelerinde maliyet çıkarma açısından son derece önemlidir. İşletmelerde ahçı ve yönetim arasında bağlantı kurulmasını sağlar.

4. Standart Porsiyonların Hazırlanması: Konaklama ve yiyecek-icecek işletmelerinde 'standart porsiyon büyüklüğü, belirli bir yemeğin standart olarak bir müşteriye ne miktarda sunulacağını belirlemesidir' olarak açıklanmaktadır (Yılmaz, 2005:99). Porsiyon başına maliyetlendirme, işletmelerin maliyet kontrolü açısından son derece önemlidir. Konaklama işletmelerine birden fazla restoran olduğunu düşünürsek, standart porsiyon hazırlarken restoranın büyüklüğü ve türü dikkate alınmalıdır.

Gelir Kontrolü

Gelir kontrolü, yiyecek-icecek maliyet kontrol sürecinin son aşamasıdır. İşletmelerin kar durumunu etkileyen önemli bir unsur olup, kontrolü titizlikle yapılmalıdır.

Gelir kontrolünün temel amacı; servisi yapılan yiyecek ve içeceklerin bedellerinin tahsil edilmesi ve satış kayıtlarının usulüne uygun tutulup tutulmadığına ilişkin çabalardan ibarettir (Yılmaz, 2005:99).

Gelir kontrolünün yapılması çeşitli sistemlere dayanmaktadır. Bunlar; manual, mekanik ve bilgisayarlı kontrol sistemleridir.

Günümüz konaklama işletmelerinin çoğunlukla tercih ettiği sistemlerin başında manual sistem gelmektedir. Bu sistem genellikle büyük otel işletmelerinde kullanılır. Servisi yapılan yiyecek ve içeceklerin bedellerinin garsonlar veya kasiyerler tarafından alınması yöntemidir. Manual sistemde kendi kapsamında alt sistemlerden oluşur. Çek sistemi, bono sistemi ve adisyon sisteminden oluşur.

Çek sistemi, garsonların hesapları seri numaraları çeklere geçirilmesi yöntemidir. Çekin bir kısmı garsonda kalır bir kısmı da müşteriye verilir. Bono sistemi ise, aynı çek sisteminde olduğu gibi hesapların bonoya geçirilmesidir.

Günümüz konaklama işletmelerinde en çok kullanılan yöntemdir. 3 kısımdan oluşan adisyonlara yiyecek-icecek hesaplarının geçirilerek bu kısımlardan birinin müşteriye birinin muhasebeye birinin de resepsiyona verilmesi işlemidir.

Küçük otel işletmeleri ve pansiyonlarda; ayrıca ödenmez çek, ikram çeki ve boncuk sistemleri uygulanır.

Mekanik sistem ise çeklere yazılan hesapların garson veya kasiyer tarafından değil de Pre-check makineleri tarafından yapılması işlemidir.

Bilgisayarlı sistem ise, 'işletmede hızlı ve hatasız bir şekilde satışların yapılması ve nakit kontrolünü sağlar (Dittmer ve Griffin, 1999: 156). Adından da anlaşılacağı gibi bu sistem hesapların bilgisayar aracılığıyla daha güvenli bir şekilde kontrol altına alınmasını sağlar.

Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrol Yöntemleri

Konaklama işletmelerinde yiyecek-içecek maliyetlerinin ne yönde geliştiğini ölçebilmek, gelişmeleri takip edebilmek, maliyetlerin önceden saptanan veya kabul edilebilir sınırlar içerisinde olup olmadığını tespit edebilmek için maliyet kontrol yöntemlerine ihtiyaç vardır. Maliyet kontrol yöntemleri sayesinde maliyet bilgileri yorumlanabilir bir hale getirilebilir (Yılmaz, 2005:147).

Yiyecek- içecek maliyet kontrolü 4 ana başlıkta toplanır.

1. Basit maliyet kontrolü: Basit maliyet kontrol yöntemi, aylık ve günlük olmak üzere iki şekilde uygulanabilmektedir. Ancak yiyecek maliyeti hesaplanırken ikisinin de hesaplama mantığı aynı olup, kısaca basit maliyet yöntemi, maliyetlerin satışlara oranlanması esasına dayanmaktadır (Dittmer, ve Griffin, 1995: 238)

Özetle, basit maliyet kontrol yönteminde satılan yiyeceğin maliyetini bulmak için aşağıdaki eşitlikten yararlanılır (Coltman, 1989: 120);

Satılan Yiyeceğin Maliyeti = Direkt satın alınan malzemeler + depodan alınanlar + departmana transferler – departmandan transferler – içki yemekleri

Elde edilen satılan yiyecek maliyetinin, yiyecek satış gelirine oranlanmasıyla, istenilen yiyecek maliyet yüzdesi elde edilir. Basit maliyet kontrol yönteminde elde edilen yüzdeler, otel işletmeleri açısından maliyetleri değerlendirmede kullanılan önemli bir veridir.

2. Ayrıntılı maliyet kontrol yöntemi: Yiyecek-içecek maliyetlerinin günlük olarak hesaplanmasıdır. Günlük maliyetlerin hesaplanabilmesi için, o güne dair bütün kayıtların tutulması gerekir. Bu maliyetler hesaplanırken 2 yöntem kullanılır.

(i). Harris, Kerr and Forster yöntemi: Satılan yemeklerin maliyetlerinin hangi girdi kalemlerinden oluştuğunu bulmaya yöneliktir (Horwath, 1970:70-85). Otellerde sıkça başvurulan bu yöntem maliyetlerin karşılaştırılmasında büyük faydalar sağlar.

(ii). Horwath and Horwath Yöntemi: Bu yöntem Harris, Kerr and Forster yönteminden tek farkı maliyetlerle birlikte satış kalemleri ve ambar stokları da takip edilmektedir (Horvath, 1970: 77-84).

(iii). Standart Maliyet Kontrolü: Bu kontrol sisteminin oluşumunda ilk aşama standart reçeteler ve ardından standart porsiyon büyüklüğünün belirlenmesidir. Standart reçete kullanımı, malzeme miktarının kontrolünü kolaylaştırır, ürünün her seferinde aynı özellikte olmasını sağlar ve fireleri düşürür. Porsiyon miktarının standart olması, hazırlanan yiyeceklerin ağırlık ve sayı açısından, içeceklerin ise ölçek olarak her seferinde aynı miktarda olmasıdır (Bölükoğlu ve Özgen, 2006: 44). Bu maliyet kontrol yönteminde yiyecek maliyetleri önceden belirlenir ve standart reçeteleri hazırlanır. Reçetede yer alan malzemelerin fiyatları piyasada araştırılır. Önceden belirlenen maliyetlerle gerçekleşen maliyetler karşılaştırılır ve gerçekleşen maliyetler yüksek ise nedenleri araştırılır.

(iv). Potansiyel Yiyecek Maliyet Kontrol Yöntemi: Tahmini yiyecek maliyet kontrol yöntemi olarak da ifade edilen potansiyel yiyecek maliyet kontrol yöntemi, geçmişte satışı yapılan yiyecek çeşitleri ile satış miktarından yararlanılarak gelecek dönemler için yemeklerin maliyetleri ile satış miktarının tahmin etmeye yarayan bir kontrol yöntemidir (Denizer, 2005: 199).

KONU İLE İLGİLİ YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Çitçi ve Köroğlu (2008) tarafından konaklama işletmelerinde yiyecek içecek maliyet kontrol yöntemlerinin incelenmesi konusunda Marmaris ilçesinde yapılan orijinal çalışmadan elde edilen sonuçlarda, işletmelerin yıldız sayılarına bağlı olarak bünyesindeki departman sayısı, uygulanan maliyet kontrol yöntemi, maliyet kontrolü ile ilgili bağımsız bir birimin varlığı gibi hususların farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Buna göre, yıldız sayısı yüksek olan otel işletmeleri yiyecek-içecek maliyet kontrol yöntemini daha ayrıntılı ve daha profesyonel bir şekilde uyguladıkları ve elde ettikleri sonuçları diğer otel işletmeleriyle de karşılaştırdıkları görülmüştür. Daha küçük işletmeler ise, maliyet kontrolünü daha basit biçimde yürütmekte ve bunun için ayrı bir yiyecek-içecek departmanı oluşturmamaktadırlar.

Öte yandan, otel işletmelerinin yıldız sayılarının maliyet analiz dönemleri, stok değerlendirme yöntemleri ve maliyet analizlerinde bilgisayar kullanımı hususlarında belirleyici olmadığı görülmektedir.

Tütüncü, Göksu ve Günlü (1999) tarafından yapılan çalışmada ise , konaklama işletmeleri bünyesinde bulunan bölümler genel olarak mal ve/veya hizmet karmasını bir bütün olarak sunduğundan, farklı yapılar

gösteren birimlerde oluşan bu maliyetler, ayrı ayrı hesaplandıktan sonra en uygun yöntem ile fiyatlandırılmaya çalışılmıştır. Bu çalışmada maliyet kontrol yöntemleri fiyatlandırma kararları içerisinde ele alınmış ve maliyet artı temeline göre fiyatlama, hubbart formülüne göre fiyatlama ve stratejik fiyatlama yöntemleri kullanılmıştır. Bu yöntemler konaklama işletmelerinin kendine has özellikleri içerisinde değerlendirilmiştir.

ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEM

Bu araştırma Türk turizm sektörü içerisinde önemli bir yeri olan Akdeniz Bölgesi'ndeki konaklama işletmelerinde yiyecek-içecek maliyet kontrolü konusunda yapılan uygulamaları ve kullanılan prosedürleri tespit ederek bir durum analizi yapmaktır. Araştırma, turizm hareketlerinin yoğunlukla gerçekleştiğı Akdeniz Bölgesi'ndeki konaklama işletmelerinin yiyecek-içecek maliyetlerini kontrol etme hakkındaki düşüncelerini tespit ederek, maliyetleri kontrol etmenin karlılığı ve verimliliğı arttırmayı böylelikle akademik literatüre katkıda bulunmayı amaçlamaktadır.

Bu bağlamda;

1. Akdeniz bölgesindeki konaklama işletmelerinde üst düzey yönetici olarak görev yapan bireylerin maliyet sorunlarını belirlemeye yönelik ankette sorulan her bir soruya ilişkin yargıları nelerdir. ?

2. Fiyatları belirlerken, "maliyet analizi yapılmasının, standartizasyon sistemi uygulanmasının, toplu mal alımının, porsiyon başına maliyetlendirmenin, gelir kontrolünün bilgisayarlı sistemle yapılmasının" maliyet kontrolünde önemi var mıdır? Soruları göz önüne alınmıştır.

Konuyla ilgili alan araştırması, Akdeniz Bölgesi'nin en önemli turizm merkezleri sayılan Antalya, Muğla, Mersin ve Hatay il merkezleri ve ilçelerindeki 3, 4 ve 5 yıldızlı oteller tesadüfi yöntemle ele alınmıştır. Bu çalışmayı gerçekleştirmek için tesadüfi yöntemler 90 adet konaklama işletmesi seçilmiştir. Araştırmada, veri toplama aracı olarak yüz yüze anket uygulaması yöntemi seçilmiş ve anketörler randevulu görüşmeye gittiğı için neredeyse otellerin tamamı ile görüşme sağlanmıştır.

Anketteki deneklere 34 soru sorulmuştur. Bu sorulardan ilk 9 tanesi işletmeyi tanımaya yönelik, sonraki 21 soru konaklama işletmelerinde yiyecek-içecek maliyet kontrolü uygulamalarına, kalan 4 soru ise anketi dolduran kişiyi tanımaya yönelik sorulardır. Anketleri değerlendirmek için frekans dağılımı, ki-kare testi ve t testi yöntemleri kullanılmıştır.

-BULGULAR

5.1. Araştırmaya Katılan Konaklama İşletmelerinin Özellikleri Hakkında Bulgular

Tablo 1'e göre, ankete katılan 90 konaklama işletmesinin 45'i Antalya, 30'u Muğla 9'u Hatay, 6'sı Mersin il sınırları içerisinde faaliyet göstermektedir.

Tablo 1: Konaklama İşletmelerinin İllere Göre Dağılımı

İller	Antalya	Muğla	Hatay	Mersin
Otel sayısı	15	30	9	6
Yüzde %	% 50	% 33,3	% 10	% 6,7

Tablo 2: İşletmelerin Büyüklüğü

	3 Yıldız	4 Yıldız	5 Yıldız
İşletme sayısı	12	30	48
Yüzde %	% 13. 3	%33. 3	%53. 4

Tablo 2'de ankete katılan konaklama işletmelerini incelediğimizde işletmelerin % 13. 3'ü 3 yıldızlı, % 33. 3'ü 4 yıldızlı, % 53. 4'ü 5 yıldızlı olduğu anlaşılmıştır.

Tablo 3: İşletmelerin Şube Sayısı

Şube sayısı	Tek	2	3	4	5
İşletme sayısı	24	36	24	3	3
Yüzde %	% 26. 7	% 40	% 26. 7	% 3. 3	% 3. 3

Tablo 3'e göre, ankete katılan işletmelerin % 26. 7'si tek şubeye sahip, %40'ı iki şubeye sahip, %26. 7'si üç şubeye sahip, % 3. 3'ü dört şubeye sahip, yine %3. 3'ü beş şubeye sahip durumdadır.

Tablo 4: İşletmelerin Hukuki Yapısı

	Anonim	Limited
Otel sayısı	72	18
Yüzde %	% 80	% 20

Ankete katılan işletmelerin % 80'i anonim, % 20'si limited şirket durumundadır.

Tablo 5: İşletmelerin Sermaye Yapısı

	Yerli	Yabancı	Yabancı ortak
Otel sayısı	69	12	9
Yüzde %	% 76. 7	% 13. 3	% 10

Tablo 5'e göre, işletmelerin % 76. 7'si yerli sermayeye, % 13. 3 yabancı sermayeye, % 10'u ise yabancı ortaklı sermayeye sahiptir.

Konaklama işletmelerinin hepsi de satın alma memuru bulundururken, % 63. 6'sı teslim alma memuru bulundurmaktadır. Ayrıca işletmelerin hepsinin de deposu bulunmaktadır.

Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolü Hakkında Bulgular

Akdeniz Bölgesi'ndeki konaklama işletmeleri, yiyecek-icecek maliyet kontrolünün diğer departman maliyetlerinden daha önemli olduğu ve maliyet kontrolü için standartizasyonun son derece önemli olduğu konusunda hepsi de hemfikir durumdadır. Standartizasyon için sürekli aynı işletmeden mal alınmasının işletmeye fayda getireceği düşüncesindedir. Mutlaka maliyet analizinin yapılması gerektiği ve satın almada en uygun stok miktarına göre alım yapılması gerektiği işletmeler tarafından kesinlikle kabul görmektedir.

İşletmelerin % 73. 5'inin satın alım esnasında yiyecek müdürü bulundurmadığı saptanmıştır.

Tablo 6: Satın Alma Yöntemleri

	Kapalı Zarf Usulü	Pazarlık Usulü	Teklif Alma	Diğer
Otel sayısı	87	3	-	-
Yüzde %	% 96. 7	% 3. 3	-	-

Tablo 6'yı incelediğimizde, bir işletme dışında bütün işletmeler, satın alma esnasında tedarikçi yöntemini kullanmaktadır. Dolayısıyla, çoğu işletme bu yöntemi uyguladıkları için satın alım esnasında yiyecek müdürü bulundururlar ve bu yöntemi kullanmaları, işletmelerin maliyet kontrolünü ne kadar dikkate aldıklarını göstermektedir.

Konaklama İşletmelerinde Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolünün Önemi ve Akdeniz Bölgesindeki Konaklama İşletmelerinde Bir Anket Çalışması

Tablo 7. *Konaklama işletmelerinde yiyecek-içecek maliyet kontrolü hakkındaki anket soruları*

Anket Soruları	Kesinlikle Katılmıyorum %	Katılmıyorum %	Kararsızım %	Katılıyorum %	Kesinlikle Katılıyorum %
Yiyecek-içecek maliyet kontrolü diğer departman maliyetlerinden daha önemlidir.	8	15	12	35	30
Yiyecek içecek departmanında standartizasyona önem verilmelidir.	-	9	3	55	33
Yiyecek-içecek departmanındaki fiyatları belirlerken mutlaka maliyet analizi yapmak zorundadırlar.	3	12	5	52	28
Yiyecek-içecek departmanında standartizasyonu sağlamak için devamlı aynı firmadan mal almak işletmeye maliyet açısından fayda sağlar.	14	18	2	30	36
Yiyecek- içecek müdürünün malzeme satın alımı sırasında bulunması maliyetlerin kontrolünde önemli rol oynar.	8	14	2	36	40
Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolü karlılık oranlarının saptanmasında önemli bir rol oynar.	3	8	10	42	37
Yiyecek – içecek malzemelerinin çalınmasını ve malzeme israfını önlemek için etkili bir maliyet kontrolünün uygulanması gerekir.	-	4	5	50	41
Yiyecek-içecek malzemelerinin fazla miktarda satın alınması işletmenin maliyetlerini azaltıcı bir unsurdur.	2	-	3	62	33
Stok sayımı maliyetlerin kontrolü için önemli bir ölçüttür.	4	8	11	55	22
Üretim aşamasında, porsiyon başına maliyetlendirme maliyet kontrolünü kolaylaştırır.	5	14	8	44	29
Gelir kontrolünün yapılmasında en yaygın sistem bilgisayarlı sistemdir.	-	4	6	38	52

Yiyecek-içecek maliyet kontrolü diğerk departman maliyetlerinden daha önemli olduğuna katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum diyenlerin toplam sayısı 65 kişidir. 23 kişi ise bu fikre katılmamaktadır. Ankete katılan deneklerin % 88'i yiyecek içecek departmanında standartizasyona önem verilmesi gerektiğini dşunmektedir. Bu yüksek oran deneklerin konaklama işletmelerinin belli bir standardı yakalamanın önemli bir hedef olduğunu ortaya koymaktadır. Yiyecek-içecek departmanındaki fiyatları belirlerken maliyet analizi yapılmalıdır, diyenlerin oranı toplamda 80'dir. Yiyecek-içecek departmanında standartizasyonu sağlamak için devamlı aynı firmadan mal almak işletmeye maliyet açısından fayda sağladığı düşüncesine katılanların oranı % 30, kesinlikle katılanların oranı % 36 dir. Bu fikre katılmayanların oranı ise toplamda ' 32'dir.

Yiyecek- içecek müdürünün malzeme satın alımı sırasında bulunması maliyetlerin kontrolünde önemli rol oynadığı fikrine katılan ve kesinlikle katılanların oranı % 76'dır. % 2'si kararsız ve kalan % 22'side bu fikre katılmamaktadır. Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolü, karlılık oranlarının saptanmasında önemli bir rol oynadığına olumlu cevap verenlerin toplam oranı % 79 olumsuz cevap verenlerin toplam oranı % 11 kararsızların oranı ise % 10' dur. Yiyecek – içecek malzemelerinin çalınmasını ve malzeme israfını önlemek için etkili bir maliyet kontrolünün uygulanması gerekir diye düşüncesine kesinlikle katılıyorum diyenlerin oranı % 41, katılıyorum diyenlerin oranı % 50, katılmayanların ise 5'tir.

Ankete cevap verenlerin Yiyecek-içecek malzemelerinin toplu miktarda alınmasının maliyetleri azaltıcı etkisi olduğuna katılanların oranı 62 kesinlikle katılanların oranı % 33' gibi çok yüksek bir oran olduğu tespit edilmiştir. İşletmeler israfı önlemek için maliyet kontrolünün gerekliliğini kesinlikle kabul etmektedirler. Fazla malzeme alımının da maliyetleri arttırdığını bilmektedirler.

İşletmelerin hepsi de teslim alma yeri ve deponun mutfağa yakın olduğunu ve bu alanları mutlaka havalandırdıklarını belirtmektedirler. Depodan mal çıkarma işleminde, işletmelerin % 80'i depoya giriş sırasına göre malzeme çıkarmaktadır. Konaklama işletmelerinin % 83. 3' malların miktarını belirlemede stok sayımını önemli bir ölçüt olarak görmekte, geri kalanı ise fazla dikkate almamaktadır. Ankete göre, işletmelerin hepsi de mn planlarken müşteri istek ve görüşlerini göz önünde bulundurdıklarını ifade etmektedirler. Mn planlamasının maliyetleri kontrol etmede çok önemli bir kriter olduğu işletmeler tarafından bilinir ve yine işletmelerin % 83. 3' porsiyon başına maliyetlendirme yaparak maliyetleri kontrol etmeyi kolaylaştırdıklarını ifade etmektedirler. Ankete katılan işletmelerin

Konaklama İşletmelerinde Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolünün Önemi ve Akdeniz Bölgesindeki Konaklama İşletmelerinde Bir Anket Çalışması

tamamına yakını günümüz teknolojisine ayak uydurarak maliyetleri kontrol ederken bilgisayarlı sistemi kullanmaktadırlar.

Anketi Dolduran Kişi Hakkında Bulgular

Anket işletme bünyesindeki kıdemli elemanlara doldurtulmuştur. Ancak bu elemanların eğitim durumunu incelendiğinde, % 60. 1 gibi büyük bir oranı lise düzeyinde eğitim almıştır. Bu elemanların % 26. 6'sı üniversite mezunu, % 13. 3'ü ilkokul mezunudur.

SONUÇ

Ülkemiz doğal güzellikler, tarihi ve kültürel varlıklar açısından son derece zengin ve bir çok ülkeye oranla daha fazla turist çekme imkanına sahiptir. Anketimiz, ülkemizin en çok turist çeken bölgelerinden biri olan Akdeniz Bölgesi'nin en fazla turist çektiği kabul edilen illerinde gerçekleştirilmiştir. Bölgenin fazla turist çekmesi, burada doğal güzellikler ve kültürel doku açısından zengin olduğunu gösterebilir. Ancak kültürel doku açısından bu zenginlik yeterince karlılığa dönüştürülememektedir. Bu imkanı kullanarak, konaklama işletmelerin kar elde etmeleri ve karlılığını sürdürmeleri zor değildir. Ancak kar, sadece ülkeye defa fazla turistin gelmesiyle gelir elde etmekle değil aynı zamanda maliyetleri de minimize etmekle gerçekleşir.

Konaklama işletmelerinin karlılığını arttırmadaki en önemli faktörlerden birisi maliyetlerin kontrol altında tutulmasıdır. Nitekim ankete katılanların % 65' yiyecek-içecek maliyet kontrolü diğer departman maliyetlerinden daha önemli olduğuna ve % 80'i ise yiyecek-içecek departmanındaki fiyatları belirlerken mutlaka maliyet analizi yapılması gerektiğine inanmaktadır. Bu sebeple konaklama işletmelerinin maliyet konusunda eğitilmiş personelleri vasıtasıyla en uygun maliyet kontrol yöntemlerini kullanarak karlılığını arttırması mümkündür.

Konaklama işletmeleri, diğer işletme türlerine oranla daha dikkatli olmak zorundadır. Çünkü konaklama işletmeleri daha fazla maliyetlerle karşı karşıya kalmaktadırlar. Özellikle, yiyecek-içecek departmanı bu işletmelerin can damarı olduğu için, yiyecek-içecek maliyetleri söz konusu işletmeler tarafından daha dikkatli ve titizlikle kontrol edilmelidir.

Bölgedeki konaklama işletmelerimiz, yiyecek-içecek maliyetlerini kontrol etmede son derece yeterli olduğu görülmektedir. Stok miktarını belirlemek, , en uygun stok miktarına göre malzeme satın almak, uygun şekilde depodan mal çıkarmak ve özellikle mönü planlaması yapmak oldukça önemli konulardır. Ankete katılan işletmelerin tamamının mönü

Mustafa am

planlaması yaparken müşteri istek ve görüşlerini göz önünde bulundurmaları, hem önemli bir maliyet kontrol aracı olarak, hem de müşteri memnuniyetine verilen önemi vurgulamak açısından dikkat çekici bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bütün işletmeler, varlıklarını sürdürebilmek ve kar elde edebilmek için maliyetlerin kontrolü üzerinde titizlikle durulması gerekir. Konaklama işletmelerinde maliyetlerin kontrolü diğerlerine nazaran daha zordur. Çünkü konaklama işletmeleri, hizmet ile ürünü bir arada üretmektedirler.

Konaklama işletmelerinde, fiziksel anlamda ürün üretilen tek yer yiyecek-içecek departmanıdır. Yiyecek-içecek malzemelerinin maliyeti, konaklama işletmelerinin karına etki edecek en önemli faktördür. Yiyecek-içecek malzemelerin satın alınmasından, müşteriye sunulmasına kadar geçen sürede, maliyetler, işletmelerin uygulayacakları yöntemlerle kontrol altına alınabilmektedir.

Etkin bir yiyecek-içecek maliyet kontrolü için; yiyecek-içecek departmanı görevlilerinin, maliyet ve kontrol konularında yeterli tecrübeye sahip olması ve sürekli olarak eğitimden geçirilmesi ve maliyet kontrolü konusunda teknolojiyi yakında takip etmesi gerekir. Ankete katılan işletmelerin tamamına yakını günümüz teknolojisine ayak uydurarak maliyetleri kontrol ederken bilgisayarlı sistemi kullanması bu konuya gereken önemin verildiğinin açık bir göstergesi olarak kabul edilebilir.

Maliyet kontrol sisteminin temelini oluşturan satın alma, teslim alma, depolama, malzeme çıkarma, üretim ve gelir kontrolü konuları ile ilgili çeşitli önlemlerin alınması ve etkili bir yiyecek-içecek maliyet kontrol yönteminin uygulanması maliyet kontrolünün verimliliğini önemli ölçüde arttıracaktır.

KAYNAKÇA

- Aktaş, A. (1995). *Ağırlama Hizmet İşletmelerinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi*. Antalya: Eren Ofset.
- Aktaş, A. & Demir, B. (2005). *Otel İşletmelerinde Mutfak Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Aras, H. (1993). *Konaklama İşletmeciliğinde Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolü*. Ankara: T.C. Turizm Bakanlığı Yayınları.
- Azaltun, M. (2007). “İstanbul’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Yiyecek İçecek Maliyet Kontrolü Uygulamaları”. *1. Ulusal Gastronomi Sempozyumu ve Sanatsal Etkinlikleri*, Antalya.
- Bingöl, R. (2007). *Restoran İşletmeciliği*. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Bölükoğlu, İ. & Özgen, I. (2006). “Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Standart Maliyet Sistemi”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. Sayı: 1.
- Coltman, M. M. (1989). *Cost Control for the Hospitality Industry*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Çetiner, E. (1995). *Konaklama İşletmelerinde Yönetim Muhasebesi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- David, A. F. (1985). *Food and Beverage Management*. Whitstable Litho, International Publishers.
- Denizer, D. (2005). *Konaklama İşletmelerinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Dittmer, R. P. & Griffin, G. G. (1999). *Principles of Food, Beverage And Labor Cost Controls*, New York, John Willey And Sons.
- İçöz, O., Var, T. & İlhan, İ. (2002). *Turizm Planlaması*. Ankara: İmge Kitap Evi.
- Jones, P. & Mifli, M. (2001). “Menu Development And Analysis in UK Restaurant Chains”. *Tourism And Hospitality Research*.
- Koçak, Nilüfer. (1999). *Yiyecek-İçecek Hizmetleri Yönetimi 1*. İzmir: Kanyılmaz Matbaası,
- Kutlan, Serhat. (1998). *Maliyet Kontrolü*, İstanbul: Alfa Yayıncılık,
- Hacıoğlu, N. & Giritlioğlu, İ. (2007). “İstanbul Bölgesindeki Mutfak Yöneticilerinin Menü Planlamasına Bakış Açılarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma” *1. Ulusal Gastronomi Sempozyumu ve Sanatsal Etkinlikler*, İstanbul.

Mustafa am

Horwath, B. E., Toth, L. & Lesure, D. J. (1970). *Hotel Accounting*. New York: The Ronald Pres.

Medlik, S. (1972). *Profile Of Hotel And Catering Industry*. London.

Ninemeier, D. J. (2001). *Planing And Control For Food And Beverage Operation*. Michigan, American Hotel and Lodging Association.

Sökmen, A. (2003). *Ağırlama Endüstrisinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Tandoğan, V. U. (2007). “Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Sipariş Maliyet Sistemi ve Kayıpların Maliyetlere Yüklenmesi”. *Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi*.

Taylor, J.E. (1990). *Mastering Catering Theory*. London: Mcmillen Education, Houndmilles, Basing.

Yılmaz, Y. (2005). *Konaklama İşletmelerinde Yiyecek ve İçecek Maliyet Kontrolü; Maliyet ve Satışların Analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Witzky, H. K. (1998). *Modern Hotel-Motel Management Methods*. New York: Ahrens Book.

Wöhe, G. (1978). *Einführung In Die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre*. München. 17. Aufl.