

11622.

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME FAKÜLTESİ, MUHASEBE-DENETİM
YÜKSEK LİSANS TEZİ

OTEL İŞLETMELERİNDE
YİYECEK, İÇECEK, ODA MALİYETLERİNİN HESABI
VE KONTROLÜ

Danışman
Prof. Dr. Fahir BİLGİNOĞLU

Hazırlayan
Habib AKDOĞAN

İSTANBUL, 1990

ÖNSÖZ

Hazırladığım bu tez çalışmasıyla ülkemizde kurulmuş ve de kurulmakta olan otellerdeki maliyet hesaplamaları üzerinde durdum. Maliyet konusundaki çalışmaya öğrenimim sırasında hocalarımızın gösterdikleri titizlikten esinlenerek yola çıktım. Otelcilik ve turizm konusu benim için öğretmenliğini yaptığım bir alandı. Bu durumda otelcilik ve maliyet kavramlarını birleştirerek çalışmamı yaptım.

Çalışmam sırasında değerli görüşlerini esirgmeden, yapıcı eleştirileriyle bana yol gösterip, yardımcı olan değerli hocam Sayın Prof. Dr. Fahir BİLGİNOĞLU'na teşekkür ediyorum.

Ayrıca teze katkılarından dolayı Bursa Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi öğretmenlerinden Sayın Alâaddin Yücel'e ve öğretmen Leyla Akdoğan'a da teşekkür ediyorum.

Tezimi bir bütün halinde değerli görüşlerinize sunuyorum.

İstanbul
Eylül/1990

Saygılarımla,
Habib Akdoğan

İ Ç İ N D E K İ L E R

	<u>Sayfa</u>
Giriş	1
I. BÖLÜM	
Otel İşletmeciliği ve Özellikleri	3
Otel Muhasebesinin Yapısı	4
II. BÖLÜM	
Yemek ve İçki Maliyetlerinin Hesaplanması	5
1.Yiyecek ve İçecek Malzeme Maliyetinin Hesaplanması	5
1.1.Yemek Maliyetinin Günlük Hesaplanması	6
1.2.İçki Maliyetinin Günlük Hesaplanması	8
1.3.Standart Reçetelerle Maliyetin Hesaplanması..	11
1.4.Aylık Yiyecek Maliyet Analiz Örneği	14
1.5.Yiyecek ve İçeceklerde Malzeme Maliyetinin Satış Fiyatı İçindeki Payı	15
2.İşçilik Giderlerinin Hesaplanması	17
2.1.Direkt İşçilik Giderleri	17
2.2.Endirekt İşçilik Giderleri	17
3.Genel Üretim Giderlerinin Hesaplanması	18
3.1.Yönetim Giderleri	18
3.2.Reklâm ve Satış Giderleri	19
3.3.Isıtma Aydınlatma Giderleri	20
3.4.Bakım Onarım Giderleri	20
3.5.Sabit Giderler	20
3.5.1.Amortisman Giderleri	20
3.5.2.Faiz Giderleri	20
III. BÖLÜM	
Gider Yüzdesi Yöntemine Göre Maliyetin Hesaplanması ve Fiyatlama	22
1.Brüt Kâr Faktörü Yöntemine Göre Satış Fiyatının Hesaplanması	26

IV. BÖLÜM

Yiyecek ve İçecek Kontrolü	30
1.Maliyet Kontrol Servisinin Görevleri	31
2.Yiyecek ve İçeceklerde Maliyet Kontrol Aşamaları ..	32
2.1.Yiyeceklerde Maliyet Kontrol Aşamaları	33
2.1.1.Satınalma Kontrolü	33
2.1.2.Teslim Alma Kontrolü	34
2.1.3.Depolama Kontrolü	35
2.1.4.Çıkış Kontrolü	35
2.1.5.Stokların Kontrolü	36
2.1.6.Üretim Kontrolü	37
2.1.7.Satış Kontrolü	38
2.2.İçeceklerde Maliyet Kontrol Aşamaları	38
2.2.1.Satınalma Kontrolü	38
2.2.2.Teslim Alam Kontrolü	39
2.2.3.Depolama Kontrolü	39
2.2.4.İçki Çıkarma Kontrolü	39
2.2.5.Stok Kontrolü	39
2.2.6.Bar Satış Kontrolü	40

V. BÖLÜM

Oda Maliyetlerinin Hesaplanması	41
1.Otel Doluluk Oranının Hesaplanması	42
2.Giderlerin Tahmini	43
3.Aynı Özellikte ve Farklı Büyüklükteki Odaların Maliyet Hesaplanması	43
3.1.Aynı Büyüklükteki Odaların Maliyet Hesaplanması	44
3.2.Odaları Farklı Büyüklükte Olan Otellerde Maliyet Hesaplanması	45
4.Farklı Özellik ve Büyüklükteki Odaların Maliyet Hesaplamaları	46

VI. BÖLÜM

Otellerde Kârı Etkileyen Faktörler	51
--	----

SONUÇ

EKLER

GİRİŞ

Çok eski tarihlerde, kervansaraylar ve hanlarla başlayan otelcilik, günümüzün modern teknolojisine paralel olarak gelişmiş ve dünyanın en önemli endüstri kollarından biri olmuştur. Gelişen ve değişen dünya koşulları insanları sürekli bir araştırma içerisine sokmuştur. Ekonomik olaylarda böyle bir gelişmenin içerisinde olmuşturlardır. Çünkü insanlar sürekli tüketmektedirler. Tüketim olayının sürekliliği için üretiminde bir süreklilik göstermesi gerekmektedir. Hancılıktan bu yana maliyet plânları ile birlikte işletme yöntemleri büyük değişiklik göstermiştir. Artık üretilen herşeyin birer maliyetlerinin olabileceğide herkes tarafından bilinmektedir. Üretilen ürünlerin küçüklüğü, ya da farklı sektörlerde oluşması onun için bir maliyet hesaplaması yapılmasına engel olmayacaktır. Her maliyet hesabının temelinde ekonomiklik yatmaktadır. Ekonomi kıt kaynakların bir bilimi olduğuna göre, bu kıt kaynakların en verimli bir biçimde kullanılması kaynak savurganlığını önlediği için, maliyetlerde düşecek ve kârlılık artacaktır. Maliyet hesaplamalarının yapılması verimliliği arttırdığı gibi gider kontrolünün sağlanmasınada yardımcı olacaktır. Bu süreci özümseyen gelişmiş ülkelerde üretilen her ürünün maliyetleri hesaplanarak analizi yapılmaktadır. Buna karşılık diğer ülkelerde böyle bir yaklaşım pek görülmemektedir. Maliyet hesaplamaları denildiğinde genellikle sanayi sektörü düşünülmemektedir. Mutfakta üretilen bir yemeğin, ya da barda hazırlanan bir içeceğinde belli bir maliyetinin olabileceği çoğu kez gözden kaçacaktır. Bir makina fabrikasında üretilen makina ile otelin mutfağında üretilen yemek arasında maliyeti oluşturan giderler bakımından pek bir fark yoktur. Çünkü her ikisinin maliyetide işçilik, malzeme ve genel üretim giderlerinin toplamından oluşmaktadır. O halde hizmetler sektörünün bir kolu olan otel işletmelerinde

maliyetlerinin hesaplanarak, analizlerinin yapılması bir zorunluluk olmuştur. Yalnızca maliyetlerin belgeler üzerinde izlenmesinin yeterli olmadığı bir gerçektir. Çünkü otel mutfağı için alınan malzemelerin stoklanması, her türlü olumsuz etkilere karşı korunmasında fiilen gerçekleştirilmelidir. Bu da etkin ve yetkili bir kontrol ağıının kurularak işletmenin stoklarının denetlenmesini gerektirmektedir. Otellerin sabit maliyetlerinin büyük olduğu gözönüne alındığında ürün maliyetlerini etkileyen başka etkenlerinde varlığı ortaya çıkmaktadır. Otellere gelecek konuk sayısı maliyetlerini doğrudan doğruya etkileyecektir. Bu da oda maliyetleriyle doğrudan doğruya ilgili olmaktadır. Burada oda maliyetlerini hesaplarken geçmiş yıl istatistiklerine bakılarak doluş oranının etkili olduğu gözlenmektedir. Turizm gelirlerinin ulusal gelire katkısına inandığımızda, bu geliri getirecek iş kollarının iç yapılarının düzenlenerek modern bir yapıya kavuşturulması gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Bu çalışmamda artan otel sayılarıyla birlikte, onların konuklarına sundukları hizmetlerinde bir maliyeti olduğunu ortaya koymaya çalıştım. Maliyet olayının dikkate alınarak analizinin yapılması onları geliştirecektir. Yabancı oteller zincirine baktığımızda maliyet hesaplamalarının yapılarak analizinin gerçekleştirildiğini görmekteyiz. Benzer sistemlerin bizim ülkemizdeki tüm otellerde kurularak işletilmesi dileğimdir.

I. BÖLÜM

OTEL İŞLETMECİLİĞİ VE ÖZELLİKLERİ

Otel işletmeciliği, konaklama Endüstrisinin bir dalıdır. Konaklama endüstrisi insanların kendi konutlarının bulunduğu yer dışında çeşitli nedenlerle yaptıkları gezilerde öncelikle geçici konaklama, ikinci olarak da yeme içme gibi zorunlu gereksinimlerin karşılanması için, hammadde ve yarı mamullerden de yararlanarak mal ve hizmet üreten ticari nitelikteki işletme faaliyetleridir. Bu faaliyetler yalnız insanların yaşaması için zorunlu gereksinimleri değil, onların sosyal bir varlık olmaları nedeniyle ortaya çıkan diğer gereksinimlerini de karşılamalıdır. Konaklama endüstrisi deyimi tanımdaki olanakları sağlayan değişik birçok kurumu kapsama alır.

Çağımızdaki ekonomik, teknik ve sosyal değişiklikler sonunda firmalar arasındaki rekabet artmıştır. Bu artan rekabetin sonucunda, sadece satışın artmasının kâr etmek için yeterli olmadığını, aynı zamanda giderlerin de azaltılmasının gerekli olduğunu ortaya koymuştur. Böylece işletmeler ürünlerinin maliyetini ayrı ayrı hesap etmeye başlamışlardır. Ürünlerinin maliyetleri hesaplanmaya başladıktan sonra işletmeler, giderlerini azaltmak ve kontrol altında tutmak için çalışmalar yapmak zorunda kalmışlardır (1).

II. Dünya savaşının sonlarına kadar yiyecek ve içecek endüstrisi diğer endüstrilerin düzeyine çıkamamıştır. Bundan 25 yıl kadar önce Amerika'da daha çok cirosu fazla olan işletmeler tarafından ihtisaslaşmaya gidilmesi gerçek maliyetlerin önemini arttırmıştır. Daha sonraları Avrupa'daki işletmeler de maliyetlere gereken önemi vermeye başlamışlardır. Ülkemizde ise yiyecek ve içecek kont-

(1) Mengü İLBAN, YİYECEK VE İÇECEK KONTROLU, Doğan Kardeş Matbaası, İstanbul 1972, s.3.

rolunun önemi pek anlaşılamamış, hatta birçok işletmenin böyle bir kontrolün gerekli olacağını değil, varlığını bile düşünememişlerdir. Gelişen bir endüstri dalı olan otelciliğin özellikleri için şunlar söylenebilir.

- Seyehat edenlerin geçici konaklama, yeme, içme ve diğer gereksinimlerini karşılar.

- Ekonomik ve sosyal bir birimdir.

- Teknik donanımı ve konforu ile müşterinin tüm isteklerine cevap vermelidir.

OTEL MUHASEBESİNİN YAPISI

- Otel genelde hizmet işletmesidir. Hizmet (işçilik) ise stoklanamaz.

- Otel hizmetleri doğrudan insana yönelik olduklarından satışlar, iklim koşullarından, ekonomik ve siyasal olaylardan, salgın hastalıklardan etkilenir.

- Sabit değerlerin amortisman payları diğer kuruluşların amortisman paylarından yüksektir. Çünkü otel bilançolarında aktifin % 85-90'ı sabit değerlerden, % 10-15'i ise dönen değerlerden oluşur.

- Müşteriye yapılan hizmetlerden ayrıca servis ücreti alınır ve çalışanlara yüzde usulüne göre ücret ödenebilir.

- Otele gelen müşteriler her an oteli terkedeabileceklerinden borçları en düşük düzeyde bulunmaktadır. Çünkü Aynı zamanda hesapları da hazır olmaktadır.

- Otel muhasebesinin çalışma ve kontrolleri özellikle gece geç saatte 24'ten sonra yapılmaktadır. Çünkü müşterinin o günkü masraflarının tamamı bitmiş ve yeni bir güne başlamıştır.

- Modern bir ödeme aracı olan kredi kartı sistemi otellerde yaygın olarak kullanılmaktadır.

- Muhasebe dışında ve yardımcı olarak ambar stok kartları ile işçilik kartları kullanılır.

- Sonuç olarak diyebiliriz ki, otel muhasebesi günlük gelir raporları, oda plânları, hesap kartları, bono, adisyon ve benzeri istatistikî kayıt ve raporlara gerek duyar (1).

(1) Antalya Otelcilik ve Turizm İşletmeciliği Yüksek Okulu Ders Notları, 1987.

II. BÖLÜM

YEMEK VE İÇKİ MALİYETLERİNİN HESAPLANMASI

Yemek ve içki maliyetleri üç ana gider gruplarından oluşmaktadır. Bu ana gider grupları ve hesaplanmaları şöyle olmaktadır.

1. YIYECEK ve İÇECEK MALZEME MALİYETİNİN HESAPLANMASI

Bu grup giderler, yiyecek ve içecek malzeme çeşitlerinin alınışından işletmeye getirilinceye kadar geçen evre içerisindeki tüm harcamaları içermektedir. Bunlar alış değeri, taşıma gideri, depolama gideri gibi giderlerdir. Ancak, bazı kaynaklarda ve uygulamada malzeme giderlerini yemek ve içkilerde malzeme alış fiyatı olarak belirtmektedirler (1). Oysa ki malzemenin alınışından işletmeye getirilinceye kadar yapılan harcamalarında malzeme maliyetine eklenerek gösterilmesi gerekmektedir. Bu yolla malzemenin gerçek maliyetleri hesaplanacak, giderlerin açıklığı sağlanacak ve istatistikî bilgiler gerektiğinde bulunabilecektir. Alınan yiyecek ve içecek malzemeleri öncelikle işletmenin deposuna konularak stok kartlarına işlenmektedir (Ek 1). Buradan mutfağa her çıkışta belge düzenlenerek çıkış yapılmaktadır (Ek 2). Mutfaka giren malzemeler işleme tabi tutularak gereken ürün ortaya konulmaktadır. Bu arada oluşan maliyetlere yiyecek ve içecek malzeme maliyeti adı verilmektedir. Olaya teknik açıdan yaklaşan büyük işletmeler sürekli yiyecek ve içecek maliyetini analiz ederek daha aşağılara çekmeye çalışmaktadır. Bu yolla maliyet kontrolünü adım adım izleme yoluna gitmektedir. İnceleme yaptığım birkaç büyük otel dışında diğer küçük ve orta boy otellerde böyle bir yaklaşıma rastlayamadım. Bu da gösteriyor ki bu tip işletmeler tüm maliyetlerini günlük olarak hesaplamakta ve buna bağlı olarakta fiyatlamaları farklı olmaktadır.

(1) GÜREL Mehmet-GÜREL Gülol, RESEPSİYON MUHASEBE, I.

Baskı, Milli Eğitim Basımevi, İstanbul, 1986, s.423.

Bu olayın sonucunda gereken kontrol sağlanamadığından kaynaklar verimli bir biçimde kullanılamamaktadır. Böylece fiyatlama politikasında da bir dengesizlik durumu ortaya çıkmaktadır. Her işletmenin aynı ürün için birbirinden çok farklı maliyet hesaplamaları yapmaları ve farklı fiyattan müşteriye sunmaları bir kısım işletmelerin durumunu olumsuz yönde etkileyebilir. Yiyecek ve içeceklerde maliyetlerin hesaplanması önemli bir olaydır. Bu olaya iki açıdan bakılabilir.

a. Yiyecek ve içeceklerde satış fiyatı maliyete göre belirlenir.

b. Satış fiyatı içerisindeki maliyet payı ne kadardır.

1.1. YEMEK MALİYETİNİN GÜNLÜK HESAPLANMASI

1. Günlük depo çıkışları hesaplanır.

a) Et, balık, tavuk çıkışları

b) Diğer depo mallarının çıkışları toplamı (yağ, peynir, salça gibi)

2. Direkt mutfağa giren aşçının istekleri tesbit edilir. Defterin "direkt" hanesidir (4).

3. Yemeklere katılan (lezzet için) içki varsa hesaplanır. Günlük rakam tesbit edilir.

4. Krediler 1,2,3, ten düşülür.

Krediler

a) Odaya çıkan (fruit basketler)

b) Bara çıkan yiyecekler (gratis-mixsing)

5. Depodan personel çıkışları

6. Diğer personelin sofrada yedikleri hesaplanır.

7. Toplam 5,6, genel maliyetten düşülerek net maliyet hesaplanır.

8. Günlük net maliyet, satıştan elde edilen gelire bölünerek maliyet bulunur(Tab.1)

TABLI-I

YEMEK MALİYETİNİN GÜNLÜK HESAPLANMASI

G İ R İ Ş L E R					Ç I K I Ş L A R					
Et	Balık	Tavuk	Diğer depo ml.	Top.	Et	Balık	Tavuk	Diğer depo ml	Bara çıkan yiyecek	Top.
2000	4000	6000	8000	20000	8000	20000	13000	40000	5000	86000

+		- K r e d i l e r					Personel
Mutfak direkt olarak giren.	Tad içi kullanı- lan iç- kiler	İndenmez çekler	İkram çekleri	Diğer kredi.	Maliyet	Tarih	Büro çalışan- larının yedikle- ri
30000	2000	4000	5000	6000	103000		4000

yiyeceği			Net Maliyet						
Aşçıla- rın ye- dikleri	Diğer Personel yedikle- ri	Top.	Tarih	Top.	Tarih	Satışlar	Tarih	Verim	Ta- rih
3000	9000	16000		87000		250000			

1.2. İÇKİ MALİYETİNİN GÜNLÜK HESAPLANMASI

Hergün gelen malı teslim alan kişi rapora yazar. Bir örneğini depoda tutarak, diğer bir örneğini ise maliyet kontrol servisine gönderir (Ek-3-4). Depo barların istekleri doğrultusunda yazdıkları istek fişlerine göre içkilerin çıkışını yapar ve bu durumu bir formla maliyet kontrol servisine bildirir. Alınan mallara ilişkin olarak kontrol servisine gelen raporun içindekiler bar durum fişine günlük olarak işlenir. (Ek-5). Eğer gelen malların fiyatları bir öncekinden farklıysa ortalama fiyat hesaplanır

Ortalama fiyatın hesaplanması:

Örnek

Stoktaki Mal Miktarı x Birim Fiyatı : Toplam

Yeni gelen Mal Mik. x Birim Fiyatı : Toplam

300	x	1000	: 300.000 .-
50	x	1200	: 60.000 .-
350			360.000

Yeni Fiyat : $\frac{360.000}{350}$: 1028.57 TL.

Bar durum fişi denilen form ise malın cinsi, bir önceki sayımın envanterinden alınan maliyet fiyatı ile eldeki malın miktarını gösterir. İkinci aşama ise satın alınan malların bu forma işlenmesidir. Bu arada yeni fiyatla mal gelmiş ise formdaki yeni fiyat hanesine birim fiyatı yazılır. Daha sonra önceden açıklandığı gibi ortalama fiyat hanesine tesbit edilip yazılır. Bu aşamada ise bütün barlara verilen içkiler teker teker barın ismi bulunan hanelere işlenerek toplanır ve bunlara kredilerde eklenerek toplam sayılar tesbit edilir (Tab.2) Bu formdaki kayıtlı envanter hanesi, önceki mevcut toplam girişler+ toplam yeni girişler-toplam çıkışlar olarak bulunur. Bu durumda günlük envanter gerçek sayımdır. Kayıtlı envanter ile günlük envanter arasındaki fark ise fark hanesini oluşturur. Fark eksi veya artı ise tesbit edilen bu fark bulunan ortalama fiyat ile çarpılarak sapma tutarı tesbit edilir. Bütün bu işlemlerden sonra, daha öncede belirgibi maliyet kontrol servisi ayda iki kere barların sayım

yapmak yoluyla kontrol eder. Bu sayımlara daha önce hazırlanan bar kontrol formu ile gidilir. Bu forma ise bütün bir ay çıkan içkiler ile barda sayımı yapılan içkiler yazılır ve bu içkiler formdaki daha önce işlenen maliyet fiyatı ve daha önceden tesbit edilen satış fiyatı ile çarpılarak her bar için kendi gerçekleşmesi gereken rakamları bulunur. Bu rakamların muhasebeden alınan gerçekleşen rakamlarla yapılan karşılaştırma sonucu ise o barın durumu (eksik veya fazlalık) görülür.

Barlarda iki çeşit içki satışı yapılmaktadır. Bunlardan duble satışlar için barmene verilen zimmetli içkiden kaç santilitre vermesi gerektiği bilindiğinden ay sonunda sayımda durum zaten ortaya çıkmaktadır. Ancak birde tam şişe satışı vardır. Müşteriye verilen bu içki şişesi için barmen tam şişe raporu yapmak zorundadır(1).

(1) SHERTON OTELİ, Cost Control Bölümü, İstanbul- 1989.

TABLO-II
BAR DURUM FİŞİ

No	1	2	3
İçki Çeşidi	Viski	Yeni Raki	Kanyak
Maliyet Fiyatı	30.000,-	11.000,-	8000,-
Önceki Stoklar	120	85	24
Yeni Girişler	40	48	65
" "	20	12	15
" "	10		10
" "			
" "			
Toplam Yeni Girişler	70	60	90
Yeni Fiyat	33.600,-		
Ortalama Fiyat	31.326,-		
Bar I	20	8	16
Bar II		4	20
Bar III	10		
Bar IV	5	2	
Bar V	3		7
Kredi		3	3
Kredi	1		4
Toplam Çıkışlar	39	17	50
Kayıtlı Envanter	151	128	64
Gerçek Envanter	149	131	64
Park	2	<3>	-
Sapmalar	62.562.-	<33.000.>	-

1.3. STANDART REÇETELERLE MALİYETİN HESAPLANMASI

Maliyetlerin kolaylıkla ve sağlıklı bir biçimde hesaplanabilmesi için standart reçete uygulamasına gidilmesi işletmelere büyük bir kolaylık sağlayacaktır. Reçetelerde işletmenin belirli bir yemeği her zaman nasıl yapacağı kararlaştırılır. Bu reçeteler her yemek için ayrı ayrı düzenlendiğinde, gerekli malzemede önceden sağlanabilir.

Standart reçete, bir yemek için gerekli olan malzeme miktarı ile fiyatını, pişirme tekniği ve süresini önceden gösteren bir tablodur. Gözlemlediğim büyük oteller arasında bir kısmının reçete sistemini uyguladığını gördüm (1). Diğer bazı orta ve küçük boydaki otellerde ise maliyetler geleneksel bir biçimde hesaplanmaktadır. Sonuçta da bu tür işletmelerde maliyetlerin analizi ve maliyet kontrolü diye bir olay pek olmamaktadır. Standart reçete ayrıca işletmelerde fire olayını en aza indirmektedir. Çünkü önceden ne kadar malzemenin kullanılacağı bilindiğinden gereksiz bir malzeme kullanımından kesinlikle kaçınılacaktır. Böylece malzemeleri en iyi bir biçimde kullanma olayı gerçekleştirilmiş olacaktır. Geleneksel bir biçimde yapılması halinde ise fireler aynı yemek için her defasında farklı olarak ortaya çıkacaktır. Standart reçetede yer alan malzeme birim fiyatları enflasyon dönemlerinde uzun süre için geçerliliğini yitireceğinden, fiyatların arttığı her dönemde reçete üzerinde gerekli düzeltmelerin yapılması gerekecektir. Reçete sistemi işletmeleri ayrıca modern bir yapıya kavuşturacaktır. Menüler plânlandıktan sonra işletmenin bulunduğu yer ve yöneldiği müşteri sınıfının yemek zevki gözönüne alınarak yemeklerin reçetesi yapılır. Reçetelerde işletmenin belirli yemeği her zaman nasıl yapacağı kararlaştırılır. Form reçeteye yapılacak yemekte kullanılacak malzemeler ve ölçüleri alt alta yazılır. Malzemelerin maliyetleride karşılıklarına yazılarak, böylece hazırlanan miktar kaç kişilikse yemeğin maliyeti kolayca ortaya çıkacaktır.

(1) Hotel Etap İstanbul, Hotel Anatolia-Bursa, Hotel Çelikpalas-Bursa

Standart reçetelerde porsiyon adedi gözönünde bulundurulur. Örneğin, tas kebabı bir restaurantta hafta içinde 30, hafta sonlarında ise 60 porsiyon satılmaktadır. Böyle bir durumda standart reçete 30 porsiyon esasına göre yapılır. Daha fazla satıldığı günler 30 porsiyonluk standart reçete esas alınarak yemek hazırlanır. 45 porsiyon hazırlanması gerektiği zaman standart reçetede ki malzemenin bir buçuk katı kullanılır. Standart reçeteleri kolaylaştırmak için mutfakta hazırlık yapılan yerlere ölçü tablolarının asılması yararlıdır. Standart reçetede belirtilen bazı ölçülerin miktarı az olabileceği için hassas teraziye malzemeyi koyup tartmak zaman alacaktır. Çalışanlar bu ölçü tablolarından yararlanarak zaman kaybetmez. Standart reçeteler hazırlanırken yemek pişirme sürelerine de dikkat edilir. Böylece bir yemeğin hazırlanmasında baştan sona kadar bir standartlaştırma olayı söz konusu olmaktadır (1). Bazı işletmeler ise standart reçete yerine aynı işlevi üstlenen maliyet teknik fi leri kullanmaktadırlar (Bkz. Ekler B1).

(1)  LBAN Mengü, Y YECEK   ECEK KONTROLU- Doğan Kardeş Matbaası,  stanbul, 1972, s.67.

Standart reçeteler farklı biçimlerde düzenlenebilirler(1).

STANDART REÇETE ÖRNEĞİ

Yemeğin adı :

Reçete no :

Pi irilen Miktar :

Porsiyon Miktarı:

KULLANILAN MALZEME	Miktar	Tarih		Tarih	
		Fiyat	Tutar	Fiyat	Tutar
Kullanılan Malz.Mly.					
Fire					
Toplam Maliyet					

HAZIRLAMA VE PİŞİRME TEKNİĞİ

(1) İLBAN Mengü, YİYECEK VE İÇECEK KONTROLU, Doğan Kardeş Matbaası, İstanbul-1972. s.70.

1.4. AYLIK YİYECEK MALİYET ANALİZ RAPORU ÖRNEĞİ

Brüt Yiyecek Satışları : Müşteriye Yapılan + Ödenmez Çekler
Satışlar Tutarı Tutarı

1.000.000 TL : 900.00 TL + 100.000 TL

Net Yiyecek Maliyeti : Ambardan Mutfağa - Personel
Alınan Malz. Mly Yemeği Maliyeti

350.000 TL : 400.000 TL - 50.000 TL

Yiyecek Maliyet Analizi: $\frac{\text{Yiyecek Net Maliyeti}}{\text{Brüt Yiyecek Satışı}}$

$\frac{350.000}{1.000.000} : 0,35$

Müşteriye Yapılan : Yiyecek Maliyeti X Müşteriye
Satışlar Maliyeti Yüzdesi Yapılan Satışlar

: 0,35 X 900.000 TL

: 315.000 TL

Ödenmez Çekler : 0,35 X 100.000 TL

: 35.000 TL

Örnekte görüldüğü gibi ikram ve ödenmez çekler yiyecek maliyetine eklenmemiş ve maliyet yüzdesi de % 35 olarak hesaplanmıştır.

1.5. YIYECEK ve İÇECEKLERDE MALZEME MALİYETİNİN SATIŞ FİYATI İÇİNDEKİ PAYI

Yiyecek ve içeceklerde maliyet yüzdeleri birbirinden farklıdır. Satış fiyatı sabit 100 TL. olarak kabul edildiğinde satış fiyatı içerisinde yiyecek ve içeceklerde maliyet kaç lira olmalıdır. Bu durum yiyeceklerde maliyet hesapları yapan tüm işletmeleri oyalamaktadır. Çünkü 100 TL'lik satış içerisinde malzeme maliyeti + işçilik giderleri + genel üretim giderleri + kâr unsurları bulunmaktadır. Satılmamış ve satılma olanağı kalmamış yiyecek maddeleri bir risk payı olarak düşünülmüş ve bu miktarda 100 TL içerisinde yer almıştır(1). Malzeme maliyeti bunlar arasında tek başına büyük bir oran oluşturmaktadır. Maliyetin ortalama bir orana çekilmesi kârlılığı arttıracaktır. Bugün yiyeceklerdeki malzeme maliyetinin % 30-40 arasında olması savunulmaktadır. Bu oranların altına düşülmesi halinde müşterinin aldatıldığı düşünülmektedir. Malzeme maliyetinin bu rakamlardan daha yukarılarda çıkması halinde ise işletmenin malzeme maliyetlerinin arttığının göstergesi olarak kabul edilmekte ve olayın hemen analizinin yapılarak nedenlerinin araştırılması, gerekli düzeltmenin yapılması savunulmaktadır. İçeceklerde ise malzeme maliyetinin % 20-25 arasında bulunması gerektiği savunulmaktadır. Bu oranların altına düşülmesi halinde ise maliyetlerin yükseldiği söylenmektedir(2). Bu yüzdelerin dışında kalan pay ise yukarıda belirtildiği gibi işçilik gideri, genel üretim giderleri, risk payı ve kârdan oluşmaktadır. Buna ise brüt kâr denilmektedir. Bunlara ödenmez çekler ve ikram çekleri eklenmemektedir.

Ödenmez Çekler: Otelde çalışan personelin yemekhanesi vardır. Personelin yemeklerini buradan yemesi ha-

(1) Bolu Yüksek Okullar Dergisi, Sayı : I, Yıl: 1983, s130.

(2) İstanbul Etap Oteli, Bursa Çelikpalas Oteli, Bursa Almira Oteli, Bursa Anatolia Oteli

linde ödenmez çekler açılmaz. Ancak müşteriye ait yemekhanede yemek yenilmesi halinde ödenmez çekler açılır. İşletme müdürü ve muavini, muhasebe müdürü, yiyecek ve içecek müdürü ve diğer bazı kısım şefleri müşteriye ait yemekhanede yemektedirler ve bunlar için ödenmez çekler düzenlenmektedir (1). Ödenmez çek müşteri yemekhanesinden yemek yenilmiş ancak ücreti alınmamış anlamını taşımaktadır.

İkram Çekleri : İşletme herhangi bir şekilde yarar sağlayabilecek ya da kuruluşlara verilen yemekler için ikram çekleri açılır. Bunlarda müşteriye satış durumunda olmadıklarından malzeme maliyetlerine eklenmemektedirler. Bu durumlar için çek açılmadığı zaman, işletmenin kontrol sistemine ters yönde etki yapar ve kaynakların boşa gitmesine neden olabilir(2). Başlangıçta ikram ve ödenmez çeklerin ne kadar olacağı kesin olarak bilinemediğinden ancak tahmini bir gider hesaplanmakta ve oluştukça dönemlere göre bir yiyecek ve içecek analiz raporu düzenlenebilmektedir.

(1) Bursa Çelikpalas Oteli

(2) İLBAN mengü, YİYECEK İÇECEK KONTROLU- İstanbul-1972, s.91.

2. İŞÇİLİK GİDERLERİNİN HESAPLANMASI

Malzeme giderlerinin dışında kalan bir diğer giderde işçilik giderleridir. Bunlara üretim giderleride denilebilmektedir. Satılacak veya yemek için hazırlanmasında fiilen çalışanların ücretleri ve diğer sosyal yardımları ile tazminatlarını kapsayan giderlerdir(1). Toplam maliyet içinde düşünülen işçilik giderleri iki türdür.

2.1. Direkte İşçilik Giderleri. Yemeğin hazırlanmasına ilişkin işçilik giderleridir. Üretici işçilikte denilebilir. Örneğin, aşçılara ödenen ücretler ve benzeri.

2.2. Endirekt İşçilik Giderleri. Üretim ile direkt ilişkisi olmayan, ancak üretime yardımcı olan işçilik giderleridir. Örneğin, kilercilere, taşıyıcılara, temizleyicilere ödenen ücretler(2). Ayrıca müşterilerden tahsil edilen servis ücreti dışında, orada çalışan garson ve benzeri görevlilere işletmenin ödemiş olduğu ücret ve diğer sosyal yardımlarda endirekt işçilik giderler arasında yer almaktadır.

Malzeme giderleriyle direkt işçilik giderleri toplamını "Temel Maliyet" (Prime Cost) denilir. Ve temel maliyet esas alınarak yiyecek fiyatlarını belirlemeye de, temel maliyet ile fiyatlama denilmektedir(3).

Örneğin; Bir otel işletmesinde çalışan pastacının saat ücreti 1500 TL'dir. Ve bir saatte hazırlamaktadır. Gerekli malzeme maliyeti ise 4500 TL'dir. Buna göre temel maliyet şöyle olacaktır.

<u>Tatlı Türü</u>	<u>Miktar</u>	<u>Malz. Gid.</u>	<u>Ürt. Zmn.</u>	<u>Direkt İşç.</u>	<u>Temel Mly.</u>
Pasta	1 Kg.	4500 TL	60 dak.	1500 TL	6000

(1) GÜREL Mehmet-GÜREL Gülol, RESEPSİYON MÜHASEBE, I. Baskı, Milli Eğitim Basımevi, İstanbul-1986. s.423.

(2) Bolu Yüksek Okullar Dergisi, Sayı:1, Yıl:1983, s.32.

(3) a.g.e.

3. GENEL ÜRETİM GİDERLERİNİN HESAPLANMASI

Yemek ve içkilerin hazırlanıp satılabilmesi için zorunlu olan diğer giderlerdir. Bunlar ısıtma, aydınlatma, tamir-bakım, temizlik, havalandırma, endirekt işçilikler, endirekt malzemeler ve benzeri giderlerdir. Her ne kadar üzerinde durulmadığı gerçeği bilisede hesaplanmaları konusunda çeşitli dağıtım ölçülerinden yararlanılması gerekmektedir. Bu dağıtım ölçüleri yardımıyla hesaplanan genel üretim giderleri maliyetlere yüklenmektedirler. Bir oteli departmanlara ayırdığımızda departmansal yüklemeleri şöyle olacaktır. Bu tür giderlerin oluşumunda otel müdürü yetkili olarak kontrol edebilir. Departman başkanları ise sorumlu kişilerdir.

3.1. Yönetim Giderleri. Satış ya da işçilik giderleri temeline göre dağıtılabilir. Satışlara göre dağıtılırsa;

Departman Satışı

Toplam Satış

İşçilik giderine göre dağıtılırsa;

Departmansal İşçilik Giderleri

Toplam İşçilik Giderleri

şeklinde bulunabilecek yükleme oranları doğrultusunda departmanlar yüklenebilirler.

Örnek: Bir otelin döneme ilişkin yönetim giderlerinin toplamı 6.300.000 TL'dir. Yönetim giderleri satış hasılatı dikkate alınarak faaliyet departmanlarına dağıtılacaktır. Örneğe ilişkin bilgiler şöyledir(1);

<u>Faaliyet Departmanları</u>	<u>Satışlar</u>
Odalar	8.000.000,-
Yiyecek	6.500.000,-
İçecek	4.000.000,-
Çamaşırhane	1.500.000,-
Telefon	1.000.000,-
	<u>21.000.000,-</u>

(1) Antalya Otelcilik ve Turizm İşletmeciliği Yüksek Okulu, Ders Notlara, 1987.

Bu şekilde oluşan yönetim giderlerinden yiyecekler ve içeceklerle düşecek payı bularak maliyete eklemek istediğimizde;

$$\text{Yiyecekler} = \frac{6.500.000}{21.000.000} \times 6.300.000 = 1.950.000$$

$$\text{İçecekler} = \frac{4.000.000}{21.000.000} \times 6.300.000 = 1.200.000$$

şeklinde yapabileceğimiz gibi, tek bir yükleme oranı bularakta yapabiliriz.

$$\text{Yükleme Oranı} = \frac{6.500.000}{21.000.000} = 0,31 \text{ (Yiyecekler)}$$

3.2.Reklâm ve Satış Giderleri. Satışlara göre dağıtım yapılması yaygındır(1). Bununla birlikte otelin belirli bir departmanı için yapılmış özel reklâm ve satış giderleri varsa bunu o departmana direk olarak yüklemek gerekir.

Bir otelin döneme ilişkin reklâm giderleri toplamı 3.000.000 TL'dir. Satışlara ise departmanlara göre aşağıdaki şekildedir.

Yıllık toplam satış giderleri ise 60.000.000 TL'dir.

$$\text{Reklâm Giderleri Yükleme Oranı} = \frac{3.000.000}{60.000.000} = 0,05 \text{ TL}$$

<u>Faaliyet Dep.</u>	<u>Satışlar</u>	<u>Yükleme Or.</u>	<u>Reklam Gid. Payı</u>
Odalar	30.000.000	0.05	1.500.000
Yiyecek	15.000.000	0.05	750.000
İçecek	10.000.000	0.05	500.000
Diğer	5.000.000	0.05	250.000
	<u>60.000.000</u>		<u>3.000.000</u>

Bu örnekte de görüldüğü gibi yiyecek ve içeceklerin aldığı pay açıkça hesaplanabilmekte ve maliyetlerine yansıtılmaktadır.

(1) Çelikpalas Oteli- Bursa

3.3. Isınma-Aydınlatma Giderleri. Isınma kullanılan yerin hacmine (m^3) ya da radyatörlerdeki petek sayısına göre, aydınlatma ise kilowat/saat veya ampul sayısına göre dağıtılabilir.

3.4. Bakım-Onarım Giderler. Bu giderlerin dağıtımı için en iyi yolun bakım-onarım işlerinin yapıldığı her departmana bir gider hesabı açmaktır. Ancak bunun kendi maliyeti yüksek olduğundan otellerde pek uygulanma alanı bulmamaktadır. Bakım-onarım servisinin başındaki mühendis tarafından yapılacak bir dağıtım sözkonusu olabilir. Veya bu giderler direkt onarım saati ya da m^2 ye göre dağıtılabilir.

3.5. Sabit Giderlerin Dağıtılması. Sabit giderlerin oluşumunda otel müdürünün sorumluluğu yoktur. Bunlar oteli kurma ve işletmenin bir sonucu olarak ortaya çıktıklarından otel sahibi ya da yönetim kurulunun sorumluluğundadır. Kira, sigorta, vergiler v.s. giderlerde ise şöyle olmaktadır. Kira ve emlak gideri gibi bazı giderler m^2 'ye göre dağıtılabilirler. Fakat bunlardan otelin daha değerli alanları, dükkanlar ve benzeri yararlanmış olabilir. Bu durumda ağırlıklı katsayılar kullanılabilir.

3.5.1. Amortisman Giderleri: Demirbaş ve mefruşat giderlerinin ilgili departmanlara dağıtılmasında sorun yoktur. Çünkü hangi bölümü ilgilendiriyorlarsa oraların gideri olarak gözükmektedirler. Ayrıca bunların amortisman payları da önceden rahatlıkla bilinebilmektedirler. Bina amortismanı metrekareye göre dağıtılabilir.

3.5.2. Faiz Giderleri: Faiz bir finansal gider olarak departmanlara dağıtılmak istenirse her departmanda bulunan net aktifler bu dağıtım için temel alınır.

Daha öncede sözünü ettiğim gibi yiyecek ve içecek maliyetleri üç temel giderden oluşmaktadır. Bunlar üçü toplandıklarında ürünün maliyeti bulunur. Ancak oteller genel üretim giderlerini açıkladığım dağıtım ölçüleri doğrultusunda yerine, departman ayırımı yapmaksızın yıl sonunda tek kaleme göstermektedirler. Çünkü işin analizi yönüne pek eğilmemektedirler. Genel üretim giderlerinin

dönem başında bir bütçesi çıkartılarak, gerçekleşmeyle bütçe arasındaki olumlu ya da olumsuz sapmaların bulunarak analizinin yapılması gerekir.

Bunun yanında birde götürü bir gider oranı bulunarak hesaplamalar yapılabilmektedir. Dah çok otellerde bu yöntem bulunmaktadır. Burada da yine en çok üzerinde durulması gereken giderin malzeme gideri olduğu gerçeği anlaşılmaktadır.



III.BÖLÜM

GİDER YÜZDESİ YÖNTEMLERİNE GÖRE MALİYETİN HESAPLANMASI

Otel işletmeciliğinde üretim ve diğer genel giderlerin her bir porsiyon yemek veya içkiye düşen kısmını hesaplamak çok zaman ve emek ister. Daha kolay bir şekilde hesap yapabilmek için otelin kapasitesine, müşteri özelliğine, otelin sınıfına ve verdiği hizmete göre belli bir gider yüzdesi bulunur. Malzeme maliyeti üzerine bulunan yüzde ile her türlü masraflar eklenir ve maliyet fiyatı bulunur (1). Ancak bu yöntem otelde ayrılan departmanlarda oluşan giderlerin analizini yapmada eksik kalmaktadır. Çünkü departmanlar tek tek dikkate alınmamaktadırlar. Bir yıl boyunca satın alınan malzeme fiyatları ile bunların hazırlık-üretim ve benzeri giderleri karşılaştırmak yoluyla bulunur. Bunu basit bir örnekle açıklayalım (2). Bir yıl boyunca yapılan giderler aşağıdaki tabloda mutfak ve içki mahzeni olarak ayrı ayrı belirtilmiştir. Bu tabloya göre gider yüzdesini bulalım.

(1) GÜREL Mehmet-GÜREL Gülol, RESEPSİYON MUHASEBE, I. Baskı Milli Eğitim Basımevi, İstanbul, 1986. s.426.

(2) BUISA ÇELİKPAZAS OTELİ

	MUTFAK (TL)	İÇKİ MAHZENİ (TL)
Malzeme Giderleri	9.600.000	3.600.000
- Yiyecek, içecek ve yardımcı malzeme		
Diğer Giderler		
- Maaş ve Ücretler	2.400.000	1.000.000
- Yakıtlar	750.000	220.000
- Tamir-Bakım gid.	820.000	130.000
- Sigorta gid.	114.000	320.000
- Diğer giderler	3.692.000	392.000
TOPLAM	7.776.000	2.052.000

a) Mutfak için gider yüzdesi

<u>Malzeme Giderleri</u>	<u>Diğer Giderler</u>
9.600.000	7.776.000
100	X

$$X : \frac{7.776.000 \times 100}{9.600.000} : \% 81$$

b) İçki Mahzeni için Gider Yüzdesi

<u>Malzeme Giderleri</u>	<u>Diğer Giderler</u>
3.600.000	2.052.000
100	X

$$X : \frac{2.052.000 \times 100}{3.600.000} : \% 57$$

Bu şekilde oluşturulan tahmini gider yüzdeleri maliyetle çarpılarak bulunan rakamda tekrar maliyete eklenerek yemek ya da içki maliyetleri bulunmuş olmaktadır. Bu gider yüzdeleri işletmelerin sınıflarına göre değişmektedir. Ayrıca bu gider yüzdesinin içerisine kr payıda eklenerek maliyet üzerinden satış fiyatını hesaplama olanağı vardır. Daha çok bu şekilde hesaplanmış bir gider yüzdesi uygulanmaktadır. Bunun bir standart reçeteyle birlikteki rneėi şöyle olacaktır.



STANDART REÇETE					
Yemeğin adı : Dana Budu					
Reçete No : 118					
Pişirilen Miktar: 10 Porsiyon					
KULLANILAN MALZEME	Miktar	01.05.1989			
		Fiyat	Tutar TL	Fiyat	Tutar
Dana Budu	1 Kg.	8000	8000		
Sarımsak	2 diş	150	300		
Soğan	1 tane	50	50		
Patates	2 Kg.	300	600		
Margarin	100 gr.	300	100		
Kekik	10 gr.	100	100		
Defne	1 demet	200	200		
Karabiber	10 gr.	100	100		
Tuz	20 gr.	20	20		
Kullanılan Malzeme Maliyeti			9670		
Fire % 10			967		
Toplam Maliyet			10.637		

HAZIRLAMA VE PİŞİRME TEKNİĞİ

Patatesleri soyarak ince dilimleyin. 1 tatlı kaşığı kekik yaprağını ezerek karıştırın, soğanları ince kıyın. Baharat ve soğanı bir tatlı kaşığı tuz, 1 tutam taze dövülmüş karabiber ile karıştırın. Fırına girecek bir kabın dibini yağlayın. Patateslerin yarısını tepsiye yayın. Hazırladığınız yağ baharat karışımının yarısını üzerine serpin. Patateslerin geri kalanını üzerine yayın. Geri kalan soğanı küçük parçalar halinde koyun. Patateslerin üzerini örtecek kadar ılık su koyun. Dibinde çok az su kalınca pişmiş demektir. Artan yağı tuz ve 3/4 Tatlı kaşığı karabiber ile karıştırın. Sarımsaklanmış bütün üzerine bu karışımı sürün. Butu patateslerin üzerine koyun. Fırına sürün. Kızarıncaya çevirin

Standart reçetesi hazırlanmış bulunan işletmenin % 65 gider yüzdesi (kâr dahil) ile çalıştığını varsaydığımız zaman, maliyet ve satış fiyatlarına ilişkin hesaplamalar şöyle olacaktır(1).

Toplam Maliyet

Bir porsiyonun maliyeti : -----

Porsiyon Sayısı

10.637

: ----- : 1064 TL/Porsiyon
10 Maliyeti

Brüt Kâr : 1064 X 0,65 : 692 TL.

Satış Fiyatı : 1064 + 692 : 1756 TL.

İşletmeler bu şekilde hesapladığı satış fiyatına KDV ve servis ücretleri gibi eklentilerini dikkate alarak yeniden bir satış fiyatı bulacaklardır.

Yukarıda sözü edilen brüt kâr, işçilik giderleri, genel üretim giderleri ve net kârdan oluşmaktadır (1).

- Yiyecek ve İçecek Malzeme Giderleri			
- İşçilik Giderleri			
- Genel Üretim Giderleri	Brüt		Satış
- Net Kâr	Kâr		Fiyatı

1. BRÜT KAR FAKTÖRÜ YÖNTEMİNE GÖRE SATIŞ FİYATININ HESAPLANMASI

Yiyecek ve içecek fiyatının bulunmasında uygulanan bir başka sistem de, yiyecek ve içecek malzeme maliyetinin önceden belirlenmesi ve buna göre brüt kâr faktörünün saptanmasıdır(2). Örneğin, yiyecek maliyetinin % 40 olması durumunda şöyle olacaktır.

(1) Bursa Anadolu Otellcilik ve Turizm Meslek Lisesi, 1988.

(2) Bolu Yüksek Okullar Dergisi, Sayı:1, Yıl:1983. S.29.

Yiyecek Malzeme Maliyeti	: % 40
Brüt kâr	: % 60
Satış Fiyatı	: %100

Buna göre, brüt kâr faktörü $60/40 : 1,5$ olmaktadır. Eğer malzeme maliyeti 100 TL.ise, buna eklenecek brüt kâr 150 TL. ve satış fiyatı 250 TL olacaktır.

Burada brüt kâr faktörünün bulunması için geçen dönem verilerinden yararlanılır.

Bizim ülkemizde her otelin (uygulayan Oteller) ayrı bir brüt kâr faktörü bulunmaktadır (1). Örneğin, 2,2.5,3 gibi. Bu iş için otel ve restaurant sınıflarına göre her zaman uygulanabilir bir tablo bulunmamaktadır. Bu tür katsayıların Almanya'da var olduğu arka sayfadaki tablodan anlaşılmaktadır(2). Bu tabloya göre bu tür işletmeler I'den V'ye kadar özelliklerine göre derecelemeye tabi tutulmuşlardır. Dereceleme en iyiden başlanarak yapılmıştır. Yine aynı şekilde her bir grup işletme A'dan F'ye kadar yeniden birer sınıflamaya tabi tutulmuşlardır. Bunlarda yine kalite farklarını gösteriyor. Bunlarda otel grupları şöyle adlandırılmışlardır,

- I. Grup : İyi oteller ve 1. sınıf restaurantlar,
- II. Grup : Orta seviyede Oteller ve iyi restaurantlar,
- III. Grup : Normal oteller veya restaurantlar,
- IV. Grup : Halk lokantaları,
- V. Grup : Sıradan lokantalar,

Harf sırasına göre ise şöyle sınıflandırılmışlardır.

- A. Büyük şehirlerdeki,
- B. Göl veya deniz kenarındakiler,
- C. Dinlenme ve sağlık merkezlerinde bulunanlar,
- D. Yabancıların kaldığı normal yerler,
- E. Fazla önemi olmayan yerler,

(1) Bursa Çelikpalas Oteli, Etap İstanbul Oteli, Etap Marmara

(2) İstanbul Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi, Seminer Notları, 1988.

Mutfak malzemelerinin fiyatları tabloda görölmektedir. Yani malzeme maliyetleri yan sütunda bulunmaktadır. Her bir grubun ve alt sınıfların tahmini sayılar denilen brüt kâr faktörleri sabit olarak hesaplanmış durumdadır. Bunun içinde personel giderleri, enerji giderleri ve kâr bulunmaktadır. Örneğin, 4. Grup ve B sınıfı bir yerde satış fiyatı şöyle olmaktadır. Önceden malzeme maliyeti hesaplanmakta ve tabloya da bakılarak satış fiyatı anında bulunabilmektedir. Malzeme maliyeti 3,5 DM. Tabloda 4. grup ve B sınıfı bir yerin brüt kâr faktörünün 2,67 olduğuda görölmektedir. Bu tablo kolaylaştırılmış maliyet hesaplama tablosudur. Fiyat düzeltmeleri özel durumlara göre işletmecilere kalmış bir olaydır. Tablodaki satış fiyatlarına vergi eklenmemiştir. (Tab III)

Bewertungszahl	GRUPPE I						GRUPPE II						GRUPPE III						GRUPPE IV						Materialaufwand in DM							
	Gute Hotels - Erstklassige Restaurants						Mittlere Hotels - Gute Restaurants						Einfache Hotels oder Gasthöfe						Gutbürgerliche Gaststätten							Einfache Gaststätten						
	A	B	C	D	E	F	A	B	C	D	E	F	A	B	C	D	E	F	A	B	C	D	E	F		A	B	C	D	E	F	
Materialaufwand in DM	0,50	1,54	1,81	1,51	1,49	1,37	1,38	1,43	1,52	1,40	1,56	1,34	1,33	1,31	1,52	1,40	1,32	1,28	1,25	1,26	1,34	1,16	1,14	1,12	1,03	1,11	1,26	1,16	1,16	1,09	1,02	0,50
	1,80	5,07	3,82	3,01	2,98	2,73	2,76	2,86	3,04	2,79	2,72	2,67	2,66	2,61	3,03	2,79	2,64	2,55	2,49	2,52	2,67	2,58	2,27	2,24	2,06	2,21	2,52	2,30	2,30	2,18	2,03	1,00
	1,80	4,61	4,83	4,52	4,47	4,10	4,14	4,29	4,56	4,19	4,08	4,01	3,99	3,92	4,55	4,19	3,96	3,83	3,74	3,78	4,01	3,54	3,41	3,36	3,09	3,32	3,78	3,45	3,45	3,27	3,05	1,50
	2,00	6,14	6,44	6,02	5,96	5,46	5,52	5,72	6,08	5,58	5,44	5,34	5,32	5,22	6,06	5,58	5,28	5,10	4,98	5,04	5,34	4,72	4,54	4,48	4,12	4,42	5,04	4,60	4,60	4,36	4,06	2,00
	2,50	7,68	8,05	7,53	7,45	6,83	6,90	7,15	7,60	6,98	6,80	6,68	6,65	6,53	7,58	6,98	6,60	6,38	6,23	6,30	6,68	5,90	5,68	5,60	5,15	5,53	6,30	5,75	5,75	5,45	5,08	2,50
	3,00	9,21	9,66	9,03	8,94	8,19	8,28	8,58	9,12	8,37	8,16	8,01	7,98	7,83	9,09	8,37	7,92	7,65	7,47	7,58	8,01	7,08	6,81	6,72	6,18	6,83	7,56	6,90	6,90	6,54	6,09	3,00
	3,50	10,75	11,27	10,54	10,43	9,56	9,66	10,01	10,64	9,77	9,52	9,35	9,31	9,14	10,61	9,77	9,24	8,93	8,72	8,82	9,35	8,26	7,95	7,84	7,21	7,74	8,82	8,05	8,05	7,63	7,11	3,50
	4,00	12,28	12,88	12,04	11,92	10,92	11,04	11,44	12,16	11,16	10,88	10,68	10,64	10,44	12,12	11,16	10,56	10,20	9,96	10,08	10,68	9,44	9,08	8,98	8,24	8,84	10,08	9,20	9,20	8,72	8,12	4,00
	4,50	13,82	14,49	13,55	13,41	12,29	12,42	12,87	13,68	12,56	12,24	12,02	11,97	11,75	13,64	12,56	11,88	11,48	11,21	11,34	12,02	10,62	10,22	10,08	9,27	9,95	11,34	10,35	10,35	9,81	9,14	4,50
	5,00	15,35	16,10	15,05	14,90	13,65	13,80	14,30	15,20	13,95	13,60	13,35	13,30	13,05	15,15	13,95	13,20	12,75	12,45	12,60	13,35	11,80	11,35	11,20	10,30	11,05	12,60	11,50	11,50	10,90	10,15	5,00
	5,50	16,89	17,71	16,56	16,39	15,02	15,18	15,73	16,72	15,35	14,96	14,69	14,63	14,36	16,67	15,35	14,52	14,03	13,70	13,86	14,69	12,98	12,49	12,32	11,33	12,16	13,86	12,65	12,65	11,99	11,17	5,50
	6,00	18,42	19,32	18,06	17,88	16,38	16,56	17,16	18,24	16,74	16,32	16,02	15,96	15,66	18,18	16,74	15,84	15,30	14,94	15,12	16,02	14,16	13,62	13,44	12,36	13,26	15,12	13,80	13,80	13,08	12,18	6,00
	6,50	19,96	20,93	19,57	19,37	17,75	17,94	18,59	19,76	18,14	17,68	17,36	17,29	16,97	19,70	18,14	17,16	16,58	16,19	16,38	17,36	15,34	14,76	14,56	13,39	14,37	16,38	14,95	14,95	14,17	13,20	6,50
	7,00	21,49	22,54	21,07	20,86	19,11	19,32	20,02	21,28	19,53	19,04	18,69	18,62	18,27	21,21	19,53	18,48	17,85	17,43	17,64	18,69	16,52	15,89	15,68	14,42	15,47	17,64	16,10	16,10	15,26	14,21	7,00
	7,50	23,03	24,15	22,58	22,35	20,48	20,70	21,45	22,80	20,93	20,40	20,03	19,95	19,58	22,73	20,93	19,80	19,13	18,68	18,90	20,03	17,70	17,03	16,80	15,45	16,58	18,90	17,25	17,25	16,35	15,23	7,50
	8,00	24,56	25,76	24,08	23,84	21,84	22,08	22,88	24,32	22,32	21,76	21,36	21,28	20,88	24,24	22,32	21,12	20,40	19,92	20,16	21,36	18,88	18,16	17,92	16,48	17,68	20,16	18,40	18,40	17,44	16,24	8,00
	8,50	26,10	27,37	25,59	25,33	23,21	23,46	24,31	25,84	23,72	23,12	22,70	22,61	22,19	25,76	23,72	22,44	21,68	21,17	21,42	22,70	20,06	19,30	19,04	17,51	18,79	21,42	19,55	19,55	18,53	17,26	8,50
	9,00	27,63	28,98	27,09	26,82	24,57	24,84	25,74	27,36	25,11	24,48	24,03	23,94	23,49	27,27	25,11	23,76	22,95	22,41	22,68	24,03	21,24	20,43	20,16	18,54	19,89	22,68	20,70	20,70	19,62	18,27	9,00
	9,50	29,17	30,59	28,60	28,31	25,94	26,22	27,17	28,88	26,51	25,84	25,37	25,27	24,80	28,79	26,51	25,08	24,23	23,66	23,94	25,37	22,42	21,57	21,28	19,57	21,00	23,94	21,85	21,85	20,71	19,29	9,50
	10,00	30,70	32,20	30,10	29,80	27,30	27,60	28,60	30,40	27,90	27,20	26,70	26,60	26,10	30,30	27,90	26,40	25,50	24,90	25,20	26,70	23,60	22,70	22,40	20,60	22,10	25,20	23,00	23,00	21,80	20,30	10,00
	10,50	32,24	33,81	31,61	31,29	28,67	28,93	30,03	31,92	29,30	28,56	28,04	27,93	27,41	31,82	29,30	27,72	26,78	26,15	26,46	28,04	24,78	23,84	23,52	21,63	23,21	26,46	24,15	24,15	22,89	21,32	10,50
	11,00	33,77	35,42	33,11	32,78	30,03	30,36	31,46	33,44	30,69	29,92	29,37	29,26	28,71	33,33	30,69	29,04	28,05	27,39	27,72	29,37	25,96	24,97	24,64	22,66	24,31	27,72	25,30	25,30	23,98	22,33	11,00
	11,50	35,31	37,03	34,62	34,27	31,40	31,74	32,89	34,96	32,09	31,28	30,71	30,59	30,02	34,85	32,09	30,36	29,33	28,64	28,98	30,71	27,14	26,11	25,76	23,69	25,42	28,98	26,45	26,45	25,07	23,35	11,50
	12,00	36,84	38,64	36,12	35,76	32,76	33,12	34,32	36,48	33,48	32,64	32,04	31,92	31,32	36,36	33,47	31,68	30,60	29,88	30,24	32,04	28,32	27,24	26,88	24,72	26,52	30,24	27,60	27,60	26,16	24,36	12,00
	12,50	38,38	40,25	37,63	37,25	34,13	34,50	35,75	38,00	34,88	34,00	33,38	33,25	32,63	37,88	34,88	33,00	31,88	31,13	31,50	33,38	29,50	28,38	28,00	25,75	27,63	31,50	28,75	28,75	27,25	25,38	12,50
	13,00	39,91	41,86	39,13	38,74	35,49	35,88	37,18	39,52	36,27	35,36	34,71	34,58	33,93	39,39	36,27	34,32	33,15	32,37	32,76	34,71	30,68	29,51	29,12	26,78	28,75	32,76	29,90	29,90	28,34	26,39	13,00
	13,50	41,45	43,47	40,64	40,23	36,86	37,26	38,61	41,04	37,67	36,72	36,05	35,91	35,24	40,91	37,67	35,64	34,43	33,62	34,02	36,05	31,86	30,65	30,24	27,81	29,84	34,02	31,05	31,05	29,45	27,41	13,50
	14,00	42,98	45,08	42,14	41,72	38,22	38,64	40,04	42,56	39,08	38,08	37,38	37,24	36,54	42,42	39,08	36,96	35,70	34,86	35,28	37,38	33,04	31,78	31,36	28,84	30,94	35,28	32,20	32,20	30,52	28,42	14,00
	14,50	44,52	46,69	43,65	43,21	39,59	40,02	41,47	44,08	40,46	39,44	38,72	38,57	37,85	43,94	40,46	38,28	36,98	36,11	36,54	38,72	34,22	32,92	32,48	29,87	32,05	36,54	33,35	33,35	31,61	29,44	14,50
	15,00	46,05	48,30	45,15	44,70	40,95	41,40	42,90	45,60	41,85	40,80	40,05	39,90	39,15	45,45	41,85	39,60	38,25	37,35	37,80	40,05	35,40	34,05	33,60	30,90	33,15	37,80	34,50	34,50	32,70	30,45	15,00
	15,50	47,59	49,91	46,66	46,19	42,32	42,78	44,33	47,12	43,25	42,16	41,39	41,23	40,46	46,97	43,25	40,92	39,53	38,60	39,06	41,39	36,58	35,19	34,72	31,93	34,26	39,06	35,65	35,65	33,79	31,47	15,50
	16,00	49,12	51,52	48,16	47,68	43,68	44,16	45,76	48,64	44,64	43,52	42,72	42,56	41,76	48,48	44,64	42,24	40,80	39,84	40,32	42,72	37,76	36,32	35,84	32,96	35,36	40,32	36,80	36,80	34,88	32,48	16,00
	16,50	50,66	53,13	49,67	49,17	45,05	45,54	47,19	50,16	46,04	44,88	44,06	43,89	43,07	5																	

IV.BÖLÜM

YIYECEK VE İÇECEK KONTROLÜ

Piyasadan fiyat kontrolü ile başlar, müşteriye servis edilene kadar devam eder. Otele alınan yiyecek ve içeceklerin kalite ve fiyat kontrolünü yaparak otel standartlarına uygun olup olmadığına bakar. Otele alınan malların depolanmasına ve buradan mutfak ve barlara eksiksiz çıkmasına yardım eder. Yiyeceklerden en iyi bir şekilde randıman alınmasına özen gösterir.

Otele alınan mallar iki ana depoda toplanır. Bunlar yiyecek deposu ve içecek deposudur. Ambardan yiyecekler mutfak ve restaurant, içeceklerde barlara gereksinimleri oranında ve ilgili şahısların imzası bulunan istek fişi karşılığında verilir. Bu istek fişleri bir gün sonra ofise gönderilir. Bir gün önce alınan malların faturası kontrolden geçtikten sonra firmalara paraları ödenmesi için muhasebeye gönderilir.

İçecek deposundan ofise gelen istek fişleri barların kendilerine ait olan belgelerine içkilerin cinsi ve adetleri oranında işlenir, bu işlem hergün devam eder. Her ayın 1. ve 16. gününün sabahı barlarda envanter yapılır. İki envanter arası barların ambardan almış olduğu ve kullanmış olduğu içkiler her barın kendi belgelerinden tesbit edilir. Herhangi bir barda normal olmayan bir durum varsa envanter sonunda bu tesbit edilir ve hazırlanan bir raporla durum otel içindeki ve otel dışındaki ilgili müdürlerle gönderilir. İkinci bir tablo ile içki deposunun o gün aldığı mallar ve çıkan mallar, nerelere ne kadar gittiği bu

tablo üzerinde kontrol edilir. Bu tablo içki deposunun son durumunu gösterir.

Yiyecek deposundan ofise gelen o günkü bar veya restaurant katı ile servis pastahanenin almış olduğu mallar , et ve balık çıkışlarıda değerlendirilir. Ve tablodaki yerine konur. Bütün bu mal çıkışlarıda değerlendirilir ve tablodaki yerine konur. Bütün bu mal çıkışları ana mutfak çıkışı olur. Ana mutfak çıkışları diğer bir tabloda kredileri verir. Personel yemekleri, genel müdür, konuk ikramları bozulan ve benzeri gibi geriye o günkü net mutfak çıkışı kalır. Muhasebe raporlarından o günkü yiyecekten elde ettiği gelir, net ana mutfak çıkışı otelin maliyet durumunu meydana getirir. Bu çalışmalar hafta sonunda otele gelen müşteri durumu, yiyecek ve içecekte elde edilen gelir haftalık yiyecek ve içecek tutanağı ile gösterilir. Raporun diğer bir sunumunda geçen sene aynı günkü durum işlenir ve bu sene ile geçen seneki durumun karşılaştırılması yapılır. Bu raporda ilgili kısımlara gönderilir.

Bütün çalışmalar ay sonunda aylık yiyecek ve içecek tutanağında bir araya getirilir. Otelin o ayki durumu ve sene başından o aya kadar olan durumu ortaya çıkarılır(1).

1. MALİYET KONTROL SERVİSİNİN GÖREVLERİ

Yiyecek ve içecek ile ilgili her türlü maliyet ve satış bilgileri veren otelin genel müdür, muhasebe müdürü, yiyecek ve içecek müdürü ve diğer yiyecek ile ilgili otel bölümlerince bu konuda çalışmalar ve hesaplar hazırlayan departmandır. Esas görevleri ise şöyledir,

1. Satınalma bölümünün denetimi, standartların belirlenmesi,

(1) SHERTON OTELI, Cost Control Bölümü, İstanbul

2. Kendisine bağılı olan yiyecek, içecek deposunu kontrol etmek, malın teslim alındığı tesellüm memurlarının kontrolü,
 3. Mal çıkışlarının, mal siparişlerinin doğru yapılıp, yapılmadığını kontrol eder,
 4. Günlük maliyet ile ilgili depo istek formlarını düzenler, mutfak transferlerini hesaplar,
 5. Her ay depo sayımını yapar,
 6. Et porsiyonlarının standart ölçülerini aşçı ile tayin edip uygulanmasını denetler,
 7. Et testlerini yapıp maliyet faktörlerini hesaplar,
 8. Ziyafet ve diğer restaurant menülerinin reçetelerini hesaplar,
 9. Yiyecek ve içeceklerle ilgili restaurant ve barların satış istatistiklerini hesaplar,
 10. Et, balık, tavuk, şarküteri mallarına etiket yaptırır ve bu etiketli malların depodan çekilirken ilk giren malın ilk önce (FİFO) çıkmasını denetler.
- Barların kontrolü ile ilgili görevleri ise şöyledir.
1. Satış fiyatlarını belirlemek,
 2. Bar stoklarını tesbit edip, kontrollerini yapmak,
 3. Şişe satışlarının esaslarını belirleyip, depodan çıkan içkilerin kontrolünü yapmak(1).

2. YIYECEK VE İÇECEKLERDE MALİYET KONTROL AŞAMALARI

Maliyet muhasebesinin amaçlarından biriside gider kontrolüne yardımcı olmaktır. Ancak bu şekilde maliyetlerin gereksiz yere artması önlenmiş ve kârın maksimize edilmesine çalışılmış olunur. Aynı zamanda gider kontrolünün sağlanması ile makro düzeyde ülke ekonomisine katkıda bulunulmuş olur. Çünkü işletmenin kıt kaynaklarının verimli bir

(1) BENLİCİLİYAY Yılmaz, OTTEL İŞLETMELEERİNDE KÂR PLANLAMASI ve MALİYET KONTROLÜ, Eskişehir- 1977. s. 76.

biçimde kullanılması sonuçta kendisini ülke ekonomisinde göstererek makro düzeyde verimliliğe katkıda bulunmuş olacaktır.

Her alanda olduğu gibi yiyecek ve içecek maliyetlerinin hesaplanmasında da gider kontrolüne yardımcı olacak bir sistemin kurulmasına gereksinim vardır.

Sağlam bir yiyecek ve içecek kontrol sistemi, gerekli temel verilerin kaynaklarının da gösteren yedi kontrol şeklini içerir(1).

<u>Kontrol Sekli</u>	<u>Veri Kaynağı</u>
1. Satınalma Kontrolü	Satınalma Memuru
2. Tesellüm Kontrolü	Tesellüm Memuru
3. Depolama Kontrolü	Depolama Memuru
4. Çıkış Kontrolü	Depolama Memuru
5. Stok Kontrolü	Yiyecek ve içecek Kontr. Mem.
6. Üretim Kontrolü	Ağçığı
7. Satış Kontrolü (Gelir)	Muhasebe Departmanı

2.1. YIYECEKLERDE MALİYET KONTROL AŞAMALARI

2.1.1. Satınalma Kontrolü. Satınalma kontrolünün amacı, satınalmanın işletme açısından en ekonomik biçimde uygulanmasını sağlamaktır. Satınalma memuru, departmanlarının ihtiyacı olan malzeme ve materyalin satın alınması konusunda departman şef ve müdürleri ile sürekli ilişki halinde bulunması gerekir. Satınalma işlemi, işletmenin büyüklüğüne ve sunduğu hizmet çeşidine göre değişmektedir. Genellikle büyük işletmelerde satınalmalar fiyatadaki toptancı ve büyük acentalardan yapılır. Satınalma konusunda kurulacak kontrol sistemi bunları yerine getirmelidir(2).

(1) BENLİCİ, Yılmaz, OTEL İŞLETMELERİNDE KAR PLANLAMASI ve MALİYET KONTROLÜ, Eskişehir, 1977. s.77.

(2) AKIN, Ahmet, OTEL İŞLETMELERİNDE FİNANSAL DENETİM PLANLAMASI, Balıkesir, 1964. s. 46.

- a) Satınalınacak malzemeler en kısa zamanda hazırlanacak yiyecekler için olmalıdır.
- b) Bu kalitedeki malzemeye ödenen fiyat olmalıdır.
- c) Malzemelerin kalitesi düşünülen yiyecek için en uygun düzeyde olmalıdır.

Satınalma kontrolünün sağlıklı bir şekilde yapılabilmesi için satınalma memuru, tesellümmemuru ve mutfak şefinin satınalınan malzeme üzerinde miktar, kalite ve fiyat kontrolü yapmaları gerekmektedir.

2.1.2. Teslim Alma Kontrolü. Yiyecek ve malzemelerin tesellümünde iki kopyadan oluşan tesellüm fişi düzenlenir. Bu kopyalardan bir tanesi muhasebeye gönderilir, diğeri ise tesellüm memurunda kalır. Muhasebede teslim alınan malzeme için gönderilen tesellüm fişinde ise fatura fiyatları ile karşılaştırma yapılır. Teslim alan memur yiyeceklerin ve malzemelerin teslimi sırasında aşağıdaki özelliklere dikkat etmesi gerekecektir(1).

- a) Ağırlık ölçüsüyle satınalınan her kalem ayrı ayrı tartılmalı,
- b) Satınalınan malzemelerin kalitesi kontrol edilmeli, kasa ile satınalınan malzemeler örneklemeli olarak açılmalı ve gösterilen kalitede olup olmadığı kontrol edilmelidir.
- c) Sayı üzerinden satınalınan kalemler sayılmalıdır.
- d) Ağırlık ve sayılar teslim alma memuru tarafından faturalarla ya da taşıma makbuzları ile karşılaştırılmalıdır.
- e) Satınalınan malzemelerin eksik ya da istenen kalitede olmaması durumunda iade edilmelidir.

(1) BENLİGİLİYAY Yılmaz, OTEL İŞLETMELEERİNDE KAN PLANLAMASI ve KALİTE KONTROLÜ, Eskişehir- 1977. S.76.

2.1.3. Depolama Kontrolü. Herşeyden önce bir otel işletmesinde yiyecek ve içecek ambarı olmalıdır. Bununla beraber malzemelerin kolayca bulunabilmesi ve birbiriyle karışmaması için kullanıma elverişli çeşitli bölümlerin var olması gerekir. Depolama kontrolü başlıca üç kısımda incelenebilir.

Ambarın hırsızlığa karşı korunması amacı ile, ambarda yapılan işlerde ilgili bir zamanlama yapılarak sıkı bir kapı kontrolü sağlanması gerekmektedir. Ambar memuru iş bitiminde ambar anahtarını bir zarfa koyarak mühürler ve ilgili yere teslim eder. İş bitiminden sonra gereksinim duyulan malzeme çıkarma kontrolünün en etkin bir şekilde yapılması gerekmektedir. Şöyle ki: Departmanların ihtiyacı olan madde ve malzemeler, malzeme istek fişi doldurulmadan çıkartılmamalıdır. Çünkü maliyetler hesaplanırken istek fişlerindeki değerler gözönünde bulundurulacaktır. Depo memuru, istekte bulunan malzemelerin fiyatlarını ambar stok kartları ya da göz kartlarından yararlanarak belirler. Ancak göz kartları fiyatı göstermeyip yalnız depodaki stok miktarını veren bir karttır. Depo memuru, raflarda unutulmuş veya kullanılma zamanı geçmiş olan yiyecekleri mutfak şefine veya yiyecek içecek müdürüne haber vererek onları uyarır.

2.1.4. Çıkış Kontrolü. Malzeme çıkarma kontrolü iki önemli düzeni sağlamaktadır. Öncelikle yiyecek malzemeleri depodan yönetimin kuracağı yetki ilkesine uyulmaksızın çıkarılmamalıdır. İkinci olarak, hazırlama üretim için yalnız gerekli miktarda malzeme çıkartılmalıdır(1).

Fazlalık veya eksiklik çıkması halinde nedenleri araştırılmalıdır. Farklar genellikle şu nedenlerden kaynaklanabilir(2).

(1) Bursa Çelikpalas Oteli

(2) BENLİGİRAY Yılmaz, OTEL İŞLETMELEERİNDE KAR PLANLAMASI ve MALİYET KONTROLÜ, Eskişehir, 1977. s. 68.

1. Yetkisiz talepler,
2. Yanlış fiyatlama,
3. Aritmetiksel hata,
4. Büzülme,
5. Bozulma,
6. Çalınma,

2.1.5. Stokların Kontrolü. Depodaki malzemelerin stok kontrolü yiyecek içecek kontrolünün görevidir. Yiyecek-içecek kontrolörü aylık yiyecek, içecek maliyet raporunu çıkartabilmesi için stok kontrolu yapmalıdır. Stok kontrolu sonunda, aşağıdaki verileri doğrulamalıdır(1).

Dönembaşı yiyecek ve içecek stoku	XXX
Depo için satınalmalar	<u>XXX</u>
Toplam depoya giren	XXXX
(-) Depodan çıkışlar	<u>XXX</u>
Dönem sonu stok miktarı	X

Ambardan fiziksel koşulları ve depolama düzeni açısından kontrolunda ise, sıcaklık ve nem derecesi istenen düzeyde olmalı, haşere ve diğer zararlılara karşı önlem alınmalı, havalandırma sistemi kurulmalı, birbirini etkileyecek malzemeler bir arada bulundurulmamalıdır. Ayrıca ilk giren malzemenin mutfağa ilk olarak gönderilmesi sağlanmalıdır.

Ambarın envanter kontrolu ise, depo giriş ve çıkışları düzenli olmalıdır. Depo memuru ambara madde ve malzeme girişinde ambar giriş raporu düzenlemelidir. Ayrıca her malzeme için ambar stok kartı kullanılarak, yiyeceklerin ne zaman ve ne miktarlarda çıktığını bu kartlar yardımıyla kontrol etmelidir.

(1) Hotel Anatolia, Bursa

2.1.6. Üretim Kontrolunda amaç, Müşterilere A La Carte ya da Table D'hôte olarak hazırlanan ve sunulan yiyeceklerin müşterileri açısından beğenisini sağlamak, işletme açısından da en düşük maliyeti sağlayacak prosedürü hazırlamaktır.

Yiyecek maddelerinin uzun süre stoklama olanağının bulunmamasından dolayı üretim kontrolu üzerinde durulması gereken bir konudur. Üretim kontrolu dört kısımda incelenebilir(1).

1. Menü Plânlaması ve Satış Tahminleri: Satışların analizi yapılarak geçmiş yıllardaki satışlarla karşılaştırılmalıdır. Müşteri tercihleri, mevsimlik faktörler, yemek çeşitleri ve yapılan rezervasyonlar gözönüne alınmalıdır.

2. Et Deneyleri: Standart bir porsiyon elde edebilmek için mutfakta et deneyleri yapılmalıdır. Yapılacak olan et deneyleri yiyecek ve içecek müdürü gözetiminde aşçıbaşı tarafından yapılmalıdır.

3. Standart Reçeteler: Standart reçeteleri kullanmak amaç, belirli bir yemeğin her zaman ne şekilde yapıldığını dolayısıyla yemeğin maliyetinin önceden bilinmesine olanak sağlaması içindir. Ancak fiyat değişikliklerinde yeniden gözden geçirilmesi ve maliyetlerde düzenlemelere gidilmesi gerekecektir. Özellikle fiyat hareketlerinin çok hızlı olduğu dönemlerde düzenlemelere gidilmesi kaçınılmaz olacaktır. Bu da gerçekte olmayan bir kârın ortaya çıkmasına neden olacaktır. Daha önceki maliyetlerin hesaplanması bölümünde de değinilmiştir.

4. Porsiyon Kontrolu: Müşteriye sunulacak olan yemeğin porsiyonu, hacim, miktar ve ağırlık olarak standartlaştırılmalı ve bu durum sürekli olarak denetlenmelidir.

(1) BERLİGİLAY Yılmaz, OTEL İŞLETMELERİNDE KAR PLANLAMASI ve MALİYET KONTROLÜ, Eskişehir-1977. s.80.

Standart porsiyonların kullanılması hem müşteriye memnun edecek, hem de maliyet kontrolünü sağlayacaktır. Eldeki malzemenin etkin ve verimli bir biçimde kullanılmasına olanak verecektir.

2.1.7. Satış Kontrolü. Satış kontrolünün gereği, müşterilere sunulan yiyeceklerin eksiksiz olarak tahsil edilip edilmediğinin denetlenmesi ve bunların doğruluğunun sağlanmasıdır. Bu kontrol olayının yiyeceklerin maliyetine etkisi olamayacağından genel olarak söylenebilir. Ancak sonuçta maliyetlerin kontrolü işletmelerin faaliyetlerini etkileyen ve kârlı olmasına sağlayan sistemler olduklarından genel boyutta satış kontrolünde yapılmasının gereği vardır.

2.2. İÇİCEKLERDE MALİYET KONTROL AŞAMALARI:

İçeceklerde maliyet kontrol aşamaları üretim kontrol aşaması dışında yiyeceklerdekinin aynısıdır. Ancak içeceklerin ve yiyeceklerin özellik gereği birbirinden olan farklılarından dolayı kontrol aşamalarında, yöntemlerinde ayrıcalık göstereceklerdir. İşte bu ayrıcalıktan dolayı içecekler içinde maliyet kontrol aşamalarını ayrıca inceleme gereği duydum.

2.2.1. Satınalma Kontrolü. Her işletme ne tür ve marka içkileri hangi fiyata satacağını önceden kararlaştırırlar. Yemekler içinde aynı şey geçerlidir. Hazırlanan satış listesi Turizm Bakanlığı'na gönderiliyor ve oradan gelen onay sonucunda satış fiyatı olarak uygulanıyor. Bakanlık genel olarak işletmenin göndermiş olduğu teklif halindeki fiyat listelerini onaylıyor(1).

Hedef alınan müşteri tipleri, satılacak içkilerin türlerini büyük ölçüde belirlerler(2). Ambar memuru ambardaki içki durumuna göre gereksinim duyduğu içkileri sipariş fişi düzenleyerek satınalma şefine bildirir.

(1) Hotel Eysan- İstanbul

(2) BENLİĞİLAY Yılmaz, OTEL İŞLETMELERİNDE KAL PLANLAMASI ve MALİYET KONTROLÜ, Eskişehir- 1977. s.83.

Satınalma şefi içkilerin uygun kalite ve fiyattan satın alınmasından, ödemelerden ve faturaların tasdikinden sorumludur.

2.2.2. Teslim Alma Kontrolü. Ambar memuru teslim alacağı içkiler için içki tesellüm belgesi düzenlemelidir. Bu belgeyi doldurduktan sonra fatura ile birlikte muhasebeye göndermelidir. İçkilerin tesellümünde aşağıdaki dört özelliğe dikkat edilmelidir.

1. Uygun satın alma izininin varlığı,
2. Önceki fiyatlarla yenilerinin karşılaştırılması,
3. Aşırı stoklama olasılığı,
4. Aritmetiksel doğruluk,

2.2.3. Depolama Kontrolü. Yiyeceklerin depolanmasında gösterilen dikkat ve titizliğin, içkilerin depolanmasında da gösterilmesi gerekmektedir. Çünkü içkilerin bozulmaması, özelliklerini koruması için hangi ısıda tutulması ve ne şekilde yerleştirileceği konusunda depo memurunun azami dikkat ve özeni göstermesi gerekmektedir. Depolanan içkiler yiyeceklerde olduğu gibi ambar stok kartlarıyla da göz kartlarına işlenmelidir. Ayrıca her içkinin tür ve markasına göre muhasebede içki kontrol cetveli tutulmalıdır.

2.2.4. İçki Çıkarma Kontrolü. İçki mahzeninden içkilerin çıkarılması belirli bir prosedüre bağlanması gerekmektedir. İçki satış departmanları gereksinimleri olan içkileri, olağanüstü haller dışında haftanın belirli gün ve saatlerinde ambardan çıkarmaları gerekmektedir. İçki talep fişleri olmadan ve bu fişler ilgili kişilere imzalatılmadan kesinlikle ambardan çıkışı yapılmamalıdır. Ambar memuru, içki satış yerlerine verdiği içkilerin listelerini yiyecek içecek kontrol servisine bildirmelidir.

2.2.5. Stok Kontrolü. Yiyecek içecek kontrol memurunun ay içinde yapacağı envanter sonucunda, bütün alkollü,

alkolsüz ve meşrubat cinsinden her marka ve büyüklükteki içkiler, ambar stok kartlarında yazılı olan miktarları ile eşit olması gerekmektedir. Yiyecek içecek kontrol servisi, her ay sonunda içki mahzenindeki içki stoklarını tek tek saymalıdır. Sayım sonunda açık ve fazlalık tesbit edilip, nedenleri araştırılmalıdır. Fiili sayım ile stok kartlarındaki miktarın birbirini tutmaması genellikle şu nedenlerden kaynaklanmış olabilir.

1. Yetkisiz talepler,
2. Bozulmalar,
3. Çalınmalar,
4. Sayım hatası (aritmetiksel hata)

2.2.6. Bar Satış Kontrolü. Otel işletmelerinde, bar hizmetleri işletmenin politikalarına göre farklılıklar gösterilmesi gerekmektedir(1).

1. Her içkinin porsiyon ölçüsü standartlaştırılmalıdır.
2. Kullanılan kadehler standartlaştırılmalıdır. Bu, servisi yapılan içkiye standart bir görünüm sağlama yanında porsiyon kontrolünada yardımcı olur.
3. Her marka içki porsiyonları ve kokteyl çeşitleri için fiyatlar saptanarak listelenmelidir.
4. Bar için standart stok düzeyi kararlaştırılmalıdır.

(1) AKTAŞ Ahmet, OTEL İŞLETMELERİNDE FİNANSAL DENETİM PLANLAMASI, Balıkesir-1978. s.98.

V.BÖLÜM

ODA MALİYETLERİNİN HESAPLANMASI

Konaklama işletmelerinde oda maliyetlerinin hesaplanması için giderlerin ve doluş oranı tahminlerinin yapılması gerekmektedir. Giderlerin ve doluş oranlarının gerçeğe yakın bir biçimde tahmin edilebilmesi için geçmiş yılların istatistikî bilgilerine gereksinme duyulacaktır. Böyle olunca yeni kurulan otellerde istatistikî bilgi bulunamayacağından tahminlerde bulunmada sapmaların büyük olacağı düşünülebilir. Burada istatistikî bilgilerin karar almada önemli bir olay olduğunu bir kez daha vurgulamak istiyorum. Devlet bütçelerinin hazırlanması sırasında da geçmiş yılların istatistikî bilgilerinden yararlanıldığı bilinmektedir. Otel oda maliyetlerinin hesaplanmasında giderlerden hareket edilerek maliyetlerin hesaplanması ve fiyatlama olayı sözkonusu olabileceği gibi, hedeflenen bir hasılate göre de fiyatlama ve maliyet belirlenmesi yapılabilmektedir. Bunlardan birincisine baştan sona doğru maliyet ve fiyatlama, ikincisine ise sondan başa doğru maliyet ve fiyatlama denilebilir. Örneğin, bir otelde odalar bölümünde bir takvim yılı sonunda 100 milyon TL hasılat elde etmek istersek diğer bilgiler doğrultusunda olay şöyle olacaktır. Toplam oda sayısı 200 ve doluş oranı % 80 ise;

$200 \times 0.80 \times 365 = 58400$ geceleme yapılması bekleniyor. O halde, $100.000.000 / 58400 = 1712$ TL bir odanın satış fiyatı olarak düşünülmektedir. Bu olay arz-talep ve rakip otellerin durumuna göre altında veya üstünde bir değişiklik ile uygulanabilir. Yalnızca bu fiyat ortalama fiyattır. Maliyet fiyatıda buna göre belirlenmektedir. Bizim ülkemizde otel oda fiyatlarının serbest olması yöneticileri maliyetlerin analizinden daha çok satış fiyatıyla ilgilenmeye yöneltmiştir. Çünkü işletmeler pazarın durumuna, aynı gruptaki çevre otellerinin fiyat duru-

muna ve turistik gruplarına göre kendi fiyatlarını kendileri belirlemektedirler. Hazırladıkları fiyat listelerini Turizm Bakanlığı'na göndererek onaylatmaktadırlar. Ancak bu olay maliyet fiyatının hesaplanmasını arka palânda bırakmamalıdır. Çünkü maliyetin hesaplanması karar almada, giderlerin kontrolünde ve hasılat beklentilerindeki kâr marjlarının bilinmesinde işletmelere ışık tutacaktır. Maliyetlerin belirlenmesinde oda doluş oranı ile giderlerin hesaplanması gerektiğini belirtmiştim. Bunların hesaplanması şöyle olacaktır.

1. Otel Doluluk Oranının Hesaplanması:

Otelde doluluk oranı yatak kapasitesinin ne kadarının kullanıldığıının tahmin edilmesi olayıdır(1). İstenilen bir otelin % 100 doluluk oranına ulaşmasıdır. Ancak bu durum pek olası değildir. Her yıl bir doluluk oranı oluşmaktadır. Bu doluluk oranı makro düzeyde ülkenin ekonomik, sosyal, siyasal ve doğal koşullarından etkilenecektir. Ayrıca o ülkenin turizme bakış şeklinde önemi çoktur. Bunun yanında otel yönetiminde doluluk oranını etkilemesi sözkonusudur. İyi bir tanıtım, kaliteli bir hizmet otelin doluluk oranını arttıracaktır. Oda maliyetleri doluluk oranıyla ters orantılıdır. Kâr olayıda doluluğa bağlı olacaktır. Otel işletmelerinde sabit maliyetlerin payları değişken maliyetlere göre çok fazladır(2). Doluluk oranının hesabına ilişkin örnek aşağıdaki gibidir.

100 yatak kapasiteli bir otelde bir yıl içerisinde 28000 geceleme yapıldığı istatistikî bilgilerden elde edilmiştir.

$$\begin{array}{rcl} \text{Otelin yatak kapasitesi} & \times & 365 \text{ gün} = \text{Top. Yıllık Yatak Kaps.} \\ 100 & & \\ & \times & 365 \text{ " } = 36500 \text{ yatak} \end{array}$$

(1) GÜREL Mehmet-GÜREL Gülol, RESEPSİYON MUHASEBE, I. Baskı Milli Eğitim Basımevi, İstanbul-1986. s.421,422.

(2) Antalya Otelcilik ve Turizm İşletmeciliği Yüksek Okulu, Ders Notları, 1987.

<u>Toplam Yıllık Yatak Kapasitesi</u>	<u>Konaklama Süresi</u>
36500	28000
100	X

$$X = \frac{100 \times 28000}{36500} = 76.7 \longrightarrow \% 76.7 \text{ doluluk oranı}$$

2. Giderlerin Tahmini:

Geçmiş yıllarda odalar için gerçekleşen giderler incelenir. Bu gider kalemlerinden tahminde bulunulacak yılda oluşabilecek değişiklikler varsa onlar dikkate alınır. (Çalışan personelin arttırılması ya da azaltılması v.b) Ve o yılda oluşacak enflasyon oranında eklenerek bir gider tahmininde bulunulur.

Örnek; 1988 yılı odalar bölümü giderler toplamı 25.000.000 TL'dir. Personel alımından dolayı oluşacak ek gider 3.000.000 TL, 1989 yılı enflasyon tahmini ise % 70 ise, $25.000.000 + 3.000.000 = 28.000.000$ TL tahmini gider, ancak bu tahmini gidere 1989 yılı enflasyon oranınıda eklememiz gerekecektir.

$(28.000.000 \times 0.70) + 28.000.000 = 47.600.000$ TL. 1989 yılı odalar bölümü için tahmin edilen giderlerdir. Hizmetler sektörü diğer sektörlerle oranla çok hassas olan bir sektördür. Çünkü olay tamamen insana dayanmaktadır. Orada çalışan kişilerin müşterilere karşı olan olumsuz tutumları çok hızlı bir şekilde müşteri kaçışına yol açacak ve sonunda maliyetler yükselecektir. Bu gibi olumsuz durumlarda tahminlerde büyük bir yanlışlığa düşülecektir.

Oda maliyetlerinin hesaplanmasında odaların büyüklükleri ve özellikleri farklı bir hesaplama olayı yaratmaktadır(1).

3. Aynı Özellikte ve Farklı Büyüklükteki Odaların Maliyeti:

Bunlarda yine kendi aralarında farklı gruplara ayrılmışlardır.

(1) GÜREL Mehmet- GÜREL Gülol, RESEPSİYON MUHASEBE,
I.Baskı Milli Eğitim Basımevi, İstanbul-1986 s.422.

3.1. Aynı büyüklükteki odaların maliyetlerinin hesabı :

Odaların tamamı için daha önceden belirtildiği gibi bir gider tahmininde bulunulur. Aynı şekilde birde yıllık doluluk oranı bulunur. Yıllık tahmini giderler toplamı, tahmin edilen geceleme sayısına bölünerek odanın maliyeti bulunmuş olur.

$$\text{Oda Maliyeti} = \frac{\text{Yıllık Odalar Bölümü Gid. Top.}}{\text{Tahmini Geceleme Sayısı}}$$

Tahmin edilen geceleme sayısından daha fazla geceleme gerçekleşirse, oda maliyeti düşer, daha düşük geceleme gerçekleşirse oda maliyeti yükselir.

Örnek: 100 yatak kapasiteli bir otelde yıllık odalar bölümü giderleri toplamı 47.600.000 ₺'dir. Otelin % 76 dolu olacağı tahmin edilmektedir. Buna göre bir odanın tahmini maliyeti şöyle olacaktır.

100 X 365 = 36500 toplam yıllık geceleme kapasitesi

$$36500 \times 76$$

$$\text{Tahmin Edilen Geceleme} = \frac{36500 \times 76}{100} = 27740 \text{ gece}$$

$$\text{Oda Maliyeti} = \frac{47.600.000}{27740} = 1716 \text{ ₺/Oda}$$

Buradaki 1716 ₺ maliyet tahmini maliyettir. Gerçekleşen maliyetler cari yılın sonunda ortaya çıkacaktır. Sapmaların nereden kaynaklandığını incelemek ve ilgili yansıtma hesaplarına aktarmak gerekir(1).

Aynı otelde 30000 geceleme olması halinde oda maliyetleri şöyle olacaktır.

$$\text{Oda Maliyeti} = \frac{47.600.000}{30000} = 1587 \text{ ₺/Oda}$$

Burada geceleme sayısı ile maliyetlerin ters orantılı olduğu gözlenebilmektedir.

(1) Çelikpalas Oteli- Bursa

3.2.Odaları Farklı Büyüklükte Olan Otellerde Maliyetlerin Hesabı :

Yıllık giderler toplamı odaların toplam alanına bölünmesi yoluyla bir yükleme oranı bulunmakta ve daha sonra her odanın alanıyla birim metrekareye düşen yükleme oranı çarpılarak oda maliyetleri hesaplanmaktadır(1).

Örnek : 80 odalı ve % 70 doluluk oranı olan bir otelde odaların kapladığı alan 2000 metrekaredir. Yıllık giderler toplamı ise 140.000.000 TL'dir. (Tahmini)

Otelde odaların büyüklükleri ise aşağıdaki gibidir.

<u>Oda Sayısı</u>	<u>Alanı (m²)</u>	<u>Toplam Alanı (m²)</u>
20	25	500
18	32	576
38	20	760
4	41	164
80		2000

$$\text{Yıllık Oda Maliyeti} : \frac{\text{Toplam Yıllık Giderler}}{\text{Toplam Odalar Alanı}}$$

$$: \frac{140.000.000}{2000} : 70.000\text{TL/m}^2$$

% 70 doluluk oranı tahmin edildiğine göre bir yılda,

$$\frac{365 \times 70}{100} : 255 \text{ gün dolu olacağı varsayımı vardır.}$$

$$\text{Günlük m}^2\text{'ye düşen gider payı} : \frac{70.000}{255} : 275 \text{ TL./ m}^2$$

(1) GÜREL Mehmet-GÜREL Gülol, RESEPSİYON MUHASEBE,
I.Baskı Milli Eğitim Basımevi, İstanbul-1986. s.422.

Giderlerin Odalara dağılımı ise şöyledir.

Oda Sayısı	Alanı(m ²)	Toplam Alanı (m ²)	Bir günde bir m ² 'ye düşen gider (TL)	Odalar Maliyeti (TL)
20	25	500	275	6875
18	32	576	275	8800
38	20	760	275	5500
4	41	164	275	11275

4. Farklı Özellik ve Büyüktükteki Odaların Maliyetlerinin Hesaplanması

Otel işletmelerinde satışa çıkarılan odalar genellikle standart değildirler. Bu nedenle odaların kategorilerine göre maliyet fiyatını hesaplamak zorunluluğu vardır. Odalar kamu idareleri tarafından iki ana kategoriye ayrılır(1).

1. Bir kişilik tek yataklı oda
2. İki kişilik oda
 - a) İki kişilik büyük yataklı oda
 - b) İki yataklı oda

İki kategoriye ayrılan odalar, özelliklerine göre yeniden dörtlü bir sınıflamaya tutulabilir.

- a) Lavabolu oda
- b) Duşlu oda
- c) Özel tuvaletli oda
- d) Komple oda

Odaların maliyet fiyatları her ne kadar girdikleri kategorileri ve alt gruplara, diğer bir deyişle oda kalitesine göre değişecekse de, otelcilik endüstrisinde maliyetler,gerçekte doluş oranı ile çok yakından ilişkisi vardır. O halde oda maliyeti,

- Odanın kalitesi ile doğru orantılı,
- Odaların doluş oranı ile ters orantılıdır.

Odaların maliyet fiyatı gerçekleşmiş bir doluş oranına tabi olduğuna göre, geçmiş bir dönemin maliyetini hesap-

(1) Gazi Üniversitesi Mesleki Eğt. Fak. Turizm İşletmeciliği Bölümü Ders notları, Ankara-1985.

lamak, gelecek bir dönemin maliyet fiyatını hesaplama-ya ve satış fiyatını tesbit etmeye ışık tutacaktır. Ayrıca otel yöneticileri en çok takip edilen kategorilere giren oda sayısını arttırmak, gereksinmelere göre oda değişikliklerini yapmak gibi bir takım yeni kararlar alabilirler. Bu açıklamalarımızdan sonra değişik kategorilerdeki oda fiyatlarının nasıl hesaplanacağını belirtmeye çalışalım.

Maliyet fiyatlarının saptanmasında ilk önce oda kategorilerinin özelliklerine göre birer puanla değerlendirilmesidir. Buna ağırlıklı oda maliyeti yöntemi de denilebilir. Otelcilik uzmanları genellikle lavabolu odalara 10, duşlu odalar 12, özel tuvaletli odalara 15, banyolu odalara 20 puan verilmesini tavsiye ederler(1). Puanlama yönteminde maliyet hesaplamaları yapılırken aşağıdaki aşamalar izlenir.

1. Toplam puan sayısı bulunur.
2. Otelin odalar kısmı ile ilişkin toplam gideri bulunur.
3. Bir puana düşen gider bulunur.
4. Bir odanın puanına giderlerden aldığı pay bulunur.

Olayı bir örnekle göstermek istediğimizde oda kategorilerine ve puanlamalarına ilişkin tablo şöyle olacaktır.

(1) Gazi Üniversitesi Mesleki Eğt. Fak. Turizm İşletmeciliği Bölümü Ders Notları, Ankara-1985.

Alt Gruplar	Oda Kategorileri	Oda Sayısı	Oda Puanı	Toplam Puan
Lavabolu	Tek	5	55	275
	Çift	2	75	150
Duşlu	Tek küçük yatak	10	60	600
	Çift, büyük yatak			
	İki büyük yatak	7	85	595
Özel W.C.	Tek küçük yatak	15	65	975
	Çift büyük yatak,			
	İki büyük yatak	17	90	1530
Banyolu	Tek küçük yatak	22	75	1650
	Çift büyük yatak,			
	İki büyük yatak	41	120	4920
TOPLAM		119		10.695

İkinci bölümde otelin lojmanlar kısmına ait personel giderleri, değişken ve sabit giderler toplamı bulunur. Muhasebe servisi giderler toplamını 53.475.000 TL olarak bildirmiştir. Toplam giderler ile toplam puanlar arasındaki oran puan başına düşen gideri verecektir.

$$\text{Birim Puan Gideri} = \frac{\text{Toplam Giderler}}{\text{Toplam Puanlar}}$$

$$\text{Birim Puan Gideri} = \frac{53.475.000}{10.695} : 5000 \text{ TL.}$$

- Üçüncü aşamada puan başına düşen gider her kategorideki oda puanı ile çarpılarak özel doluş oranı ne olursa olsun, oda için gider payı hesaplanmış olur.

Bu durumda bütün yıl için faaliyette bulunduğunu düşündüğümüz otelin duşlu tek yataklı odasının maliyet fiyatı şöyle olacaktır.

$$\text{Duşlu tek yataklı oda maliyeti} : \frac{5000 \times 60}{365} : 822 \text{ TL.}$$

Bilindiğı gibi doluş oranı bu maliyeti değıştirebilecektir. Burada bulunan maliyet doluş oranının % 100 olduğı zaman oluşan maliyettir. Doluş oranının daha aşığılarda gerçekleşmesi halinde oda maliyeti yükselecektir. Çünkü otellerde sabit maliyetlerin payı büyüktür.

- Dördüncü aşamada her kademede her kategorideki odanın doluş oranlarına göre maliyet tesbit edilir ve bir tablo düzenlenir.

Örneğın aynı odanın ortalama yıllık doluluk oranının % 50 olması halinde maliyeti şöyle olacaktır.

$$\% 50 \text{ doluş oranına göre maliyet} : \frac{822 \times 100}{50} : 1644 \text{ TL.}$$

Örnekte de anlaşıldığı gibi doluş oranı ile oda maliyetleri arasında ters bir orantı vardır.

Aynı hesaplama yöntemiyle iki yataklı banyolu odanın % 100 doluş oranına göre maliyeti şöyle olacaktır.

$$\% 100 \text{ doluş oranına göre maliyeti} : \frac{5000 \times 120}{365} : 1644 \text{ TL.}$$

$$\% 63 \text{ doluş oranına göre maliyeti} : \frac{1644 \times 100}{63} : 2610 \text{ TL.}$$

Doluş oranlarının arkadaki tabloda olduğı gibi gerçekleştiğini varsaydığımız zaman odaların özelliklerine göre maliyetleri şöyle olacaktır.

% 100 Doluluk Oranına Göre Değışik Doluluk Oranlarına Göre

Maliyetlerin Hesabı

Maliyetlerin Hesabı

LAVABOLU

Tek : $\frac{5000 \times 55}{365}$: 753 TL. % 40 Doluş Or. : $\frac{753 \times 100}{40}$: 1882

Çift : $\frac{5000 \times 75}{365}$: 1027 TL. % 46 Doluş Or. : $\frac{1027 \times 100}{46}$: 2232

DUŞLU

Tek : $\frac{5000 \times 60}{365}$: 822 TL. % 50 Doluş Or. : $\frac{822 \times 100}{50}$: 1644

Çift : $\frac{5000 \times 85}{365}$: 1164 TL. % 56 Doluş Or. : $\frac{1164 \times 100}{56}$: 2078

ÖZEL

Tek : $\frac{5000 \times 65}{365}$: 890 TL. % 52 Doluş Or. : $\frac{890 \times 100}{52}$: 1712

Çift : $\frac{5000 \times 90}{365}$: 1233 TL. % 60 Doluş Or. : $\frac{1233 \times 100}{60}$: 2055

BANYOLU

Tek : $\frac{5000 \times 75}{365}$: 1027 TL. % 70 Doluş Or. : $\frac{1027 \times 100}{70}$: 1467

Çift : $\frac{5000 \times 120}{365}$: 1644 TL. % 75 Doluş Or. : $\frac{1644 \times 100}{75}$: 2192

Bu tablodan doğal olarak şu sonuçlar çıkacaktır.

1. Oda maliyetleri doluş oranının fonksiyonudur.
2. Girişimci gelecek dönemde giderlerin maximum, doluş oranının minimum hacmini tahminlemek zorundadır.
3. Odaların biçimlenmesini yeniden gözden geçirmelidir.

VI. BÖLÜM

OTELCİLİKTE KÂRI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

1) Kârı etkileyen faktörlerin belirlenmesi

1. Müşteri sayısı
2. Konaklama (geceleme) miktarı
3. Ortalama oda fiyatı
4. Değişen giderler
5. Değişmeyen giderler

2) Kârı etkileyen faktörlerin değişmesi sonucu oluşan kârın hesaplanması

Kârı etkileyen faktörlerden birinin değişmesi sonunda kârın hesaplanması (bu arada diğer faktörler sabit tutulacak)

3) Kâr çarpanının hesaplanması (% 1'lik orana göre)

Kârı etkileyen her faktör için ayrı bir kâr çarpanı hesaplanmaktadır.

Kâr değişimi

Kârı etkileyen faktör değişimi

Kâr çarpanları, kârı etkileyen faktörlerin değişimi sonucunda kâr üzerindeki etkilerini göstermektedirler.

4) Kâr çarpanlarının kullanılması ve kârı etkileyen faktörlerin değerlendirilmesi

Kâr çarpanlarının sıralanması (etkileme değerine göre)

- Ortalama oda fiyatı	16,0
- Konaklama (geceleme) Miktarı	8,0
- Değişen giderler	-6,0
- Personel giderleri (değişmeyen)	-5,0
- Personel giderleri (değişen)	-2,0
- İşletme giderleri (değişmeyen)	-2,0

Kârı etkileyen faktörlerden birindeki % 1'lik değişikliği kârın X katı kadar değişmesine neden olmakta (kâr çarpanının değeri kadar)

Bu arada kârı etkileyen faktörlerin değişiminin kâr üzerindeki etkileri ne kadar olmakta ve hangileri kârı en çok etkilemektedir. Bu soruların yanıtı bulunabilmektedir. Pazarlama politikasının da yeniden gözden geçirilmesi gerekliliğide ortaya çıkmaktadır(1). (Tablo IV)

(1) İstanbul Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi
Seminer Notları, Nisan-1988.

TABLO-IV
KÂRİ ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN HESAPLANMASI VE ETKİLERİ

		Konaklama miktarında % 10 artış	Oda fiya- tında % 10 artış	Değişen giderlerde % 10 artış	Personel gid. (değişm) % 10 artış	Personel gid. (dğş) %10 artış	İşletme gid. (değişmeyen) % 10 artış
Konaklama (geceleme) Miktarı	10.000,-	11.000,-	10.000,-	10.000,-	10.000,-	10.000,-	10.000,-
Ortalama Oda Fiyatı	80,-	80,-	88,-	80,-	80,-	80,-	80,-
Toplam Hasılat	800.000,-	880.000,-	880.000,-	800.000,-	800.000,-	800.000,-	800.000,-
Değişen Giderler	300.000,-	330.000,-	300.000,-	330.000,-	300.000,-	300.000,-	300.000,-
Personel Giderleri (değişmeyen)	250.000,-	250.000,-	250.000,-	250.000,-	275.000,-	250.000,-	250.000,-
Personel Giderleri (değişen)	100.000,-	110.000,-	100.000,-	100.000,-	100.000,-	110.000,-	100.000,-
İşletme Giderleri (değişmeyen)	100.000,-	100.000,-	100.000,-	100.000,-	100.000,-	100.000,-	110.000,-
Toplam Giderler	750.000,-	790.000,-	750.000,-	780.000,-	775.000,-	760.000,-	760.000,-
Kâr	50.000,-	90.000,-	130.000,-	20.000,-	25.000,-	40.000,-	40.000,-
Kârın Değişimi (yüzde olarak)		+ % 80	+ % 160	- % 60	- % 50	- % 20	- % 20
Kâr Çarpanı		+ % 8	+ % 16	- % 6	- % 5	- % 2	- % 2

SONUÇ

Otel işletmeciliği diğer iş kollarından yapısal olarak biraz değişiklik göstermektedir. Çünkü olay tamamen insana dayanmaktadır. Bir ülkedeki ekonomik, sosyal ve siyasal durumlar işletmeciliği doğrudan etkilemektedir. Dolayısıyla muhasebe yapısında farklı olmaktadır. Sabit değerlerin büyüklüğü gözönünde bulundurulduğunda risk faktörünün büyüklüğünde ortaya çıkacaktır. Bunun için sağlıklı bir muhasebe sisteminin kurulması işletmeciliğin geleceği açısından önemli olacaktır. Çalışmamda muhasebe sisteminden çok, maliyetleme sistemi üzerinde durmaya çalıştım. Oteller kişilerin doğal gereksinimleri olan yeme-içme ve barınma ihtiyaçlarına cevap vermelidir. Bunun yanında sosyal bir varlık olan insanın diğer gereksinimlerini de karşılamalıdır. Olaya bu açıdan baktığımızda verilen hizmetlerin (yeme, içme, barınma) maliyet önemi daha da artmaktadır. Ancak henüz tüm işletmelerde maliyet olayı başlı başına ele alınıp incelenmemiştir. Böyle bir incelemeyi yapabilmek için öncelikle maliyet hesaplamalarının yapılması, daha sonrada analiz edilmesinin önemi kavranmalıdır. Otellerde genel olarak yiyecek, içecek ve oda maliyet hesaplamalarının yapılması bazı teknik bilgileri gerektirmektedir. Ancak bu bilgiler doğrultusunda her otel kendi maliyetleme sistemini kurmaktadır.

Yiyecek, içecek maliyetleri hesaplanırken temeli oluşturan malzeme maliyetleridir. Bunun dışında işçilikler, genel üretim giderleri, risk faktöründe eklenmektedir. İşletmenin malzeme maliyetini doğrudan etkileyebileceği düşünülürse daha çok üzerinde durması gereken faktördür denilebilir. Aynı zamanda asıl maliyetin büyük bölümünde bu giderler oluşturmaktadır. Asıl maliyetin 100 TL. olduğunu düşünürsek bunun içinde malzeme maliyetinin % 35-40 gibi olduğunu görüyoruz. İşletmeler bu maliyetini daha da aşağılara çekebilirler. Böylece kâr faktörlerini daha da arttırabilirler. Çünkü maliyetleme yapılırken, bir taraftan da kıt kaynakların daha da

verimli bir biçimde kullanılması sağlanmaktadır. Bu da ancak iyi bir yiyecek, içecek maliyet kontrol sisteminin kurulmasıyla sağlanabilir. Bu olay satınalmadan başlayarak, teslim alma, depolama, çıkış kontrolü, üretim kontrolü, gibi evreleri içermelidir. Maliyetleme yapılırken günlük hesaplamanın yapılması ve analizi de gerekecektir. Bunun içinde bir standart reçete uygulamasına gidilmesi yararlarına olacaktır. Standart reçeteler maliyetlemeye teknik bir yaklaşım getirecektir. Bu alanda bazı işletmelerin kendileri için düzenledikleri standart reçeteler ya da maliyet teknik fişleri bulunmaktadır. Her işletmenin böyle bir sistemi kurması yararlarına olacaktır. Ayrıca belli bir gider yüzdesi bulunarak, bu yüzde ile malzeme maliyeti çarpılarakta bir maliyet bulma ve fiyatlama olayıda sözkonusu olabilir. Ancak bu olay malzeme maliyeti bulunduktan sonra diğer giderler ve kâr yüzdesi için uygulanmaktadır. O halde öncelikle malzeme maliyeti bulunacaktır. Genel üretim giderleri, işçilikler, risk payı ve kârın toplamı ise brüt kâr adını alarak bu yöntemle görede bir maliyetleme ve fiyatlama yapılmaktadır. Böyle bir sistemin bizde çok az, ancak Almanya'da uygulandığı bilinmektedir. Malzeme maliyetine bulunan brüt kâr eklenerek fiyatlama yapılmaktadır. Şöyle ki, (malzeme maliyeti x brüt kâr) + malzeme maliyeti = Satış fiyatı şeklinde olmaktadır. Bunun için de her otelin özelliğine göre brüt kâr rakamlarını içeren bir tablonun yapılması gerekmektedir. Ancak enflasyonun yüksek ve de değişken olduğu bizim ülkemizde bu yöntemi uygulamak biraz yanıltıcı olabilir. Yine de uygulanabilir diyorum. Belli aralıklarla enflasyona göre rakamlar değiştirilerek uygulanabilir. Sonuçta sapmalar olabilir. Oluşan sapmalar dönem sonlarında giderleştirilir.

Oda maliyetlerinin hesaplanmasında ise otellerin doluluk oranının etkisi büyüktür. İstenen bir otelin doluluk oranının yüksek olmasıdır. Oda maliyetlerinde sabit maliyetlerin payı çok büyüktür. Dolayısıyla maliyetlerinin düşmesi için konaklama gece sayısının yüksek olması gerekiyor. Bu durum ise çok esnektir. Önceden belli bir gider tahmininin yapılması sonucunda ileriki dönem

için maliyet hesaplamaları yapılmaktadır. Bunun için geçmiş yılların istatistikî verilerinden yararlanılmaktadır. İyi bir planlamacının ileriye görebilmesi düşünüldüğünde, oluşabilecek farklılıklarında maliyetlere katılması gerekecektir. Otel işletmeciliğinde verilen hizmet türlerinin fazlalığı gözönünde bulundurulduğunda genel giderlerin departmanlara dağıtımında güçlükler görülmektedir. Ancak yine de önceden tahmini giderler ilgili departmanlara yükleme oranlarıyla dağıtılabilir.

Sonuçta yiyecek, içecek maliyetleri hesaplanırken malzeme maliyetlerinin önemi gözönünde bulundurulmalıdır. Bunların izlenmesi içinse standart reçete, ya da maliyet teknik fişlerinden yararlanılmalıdır. Diğer giderlerden ve kârdan oluşan brüt kâr ise Almanya'da olduğu gibi bir brüt kâr katsayısıyla ifade edilmelidir. Böylece daha çabuk ve de bilinçli bir maliyetleme ve fiyatlama politikası izlenebilir. Oda Maliyetlerinde de olay daha çok tahmini doluluk oranına dayandığından iyi bir plânlama servisi kurularak gelecek üzerinde sağlıklı tahminler yapılabilmelidir.

REF ID: A63581 MALZEME STOK KARTI

İsmi : GÖREK.....SALATA.

Satışkanlar:

[illegible][illegible]

İAŞE AMBARI ÇIKI FİŞİ

Yemek yiyen mevcut

Plşirilecek yemeğın cinsi

5/1/1989

Memor :

İşçi :

Toplam :

.....

.....ALLIEN.....

.....

13

[illegible]

EK-3

..... den
MALZEME GİRİ KÂGIDI
..... Ambar

No. : 2

Hizmet kâğıtları	
Giriş :	Tarih :
Tarih :	Yıl :

Malzemenin nereden alındığı	
Tempo	

Faturanın	
Tarihi : 5.1.1989	No. : 525731

Nereden alındığı :

K O D		Malzemenin adı	Birim	Miktarı	Birim fiyat	M A L I Y E T Tutarı	T A R İ H Gün Ay Yıl	Giriş Qeşidi	Veren Ambar
Satış Grubu	Grup								
150.70	İçerik	Hayat Suyu	koli	70	5357	374.990			
"	"	Maden Suyu	kasa	26	2679	69.654			
T O P L A M						444.644			
Tescilim Memuru		Reyon Memuru		Stok Kont. Memuru		Stok Kont. Başmuru - Şefi		Stok Kont. Başmuru - Şefi	
Sicil No. : 421481	Sicil No. : 421478	Sicil No. : 4480	Sicil No. : 1594	Sicil No. : 1594	Sicil No. : 37455	Sicil No. : 37455	Sicil No. : 37455	Sicil No. : 37455	Sicil No. : 37455
İmza :	İmza :	İmza :	İmza :	İmza :	İmza :	İmza :	İmza :	İmza :	İmza :
5.1.1989	5.1.1989	5.1.1989	5.1.1989	5.1.1989	5.1.1989	5.1.1989	5.1.1989	5.1.1989	5.1.1989

..... den
MALZENE GRI KAGIDI
..... Ambar

20. F

Count :
 Total :/198...
 No. :

1. Introduction

Ö. Faruk Aksoy

U R U J N I I

Expi: 5/1/1959

567632

THE

Ambar No.	T A R I H				Circ. Yaddi	Veren Ambar
	San	Ay	Yn	Yn		

K O D		Malzemenin adı	Miktarı	Birim Hyan	M A L I Y E T Tutarı
İmalat No	Su Grup				
150.70		Gebek Salata	3	10000	30.000
11		Domates	67	1500	100.500
11		Havuç	65	500	32.500
150.70		Yeni Sakı	12	5200	62.400

TOP LAI

Tecrübe Memuru	Reyon Memuru	Ambar Başmemuru - Şefi	Stok Kont. Memuru	Stok Kont. Başmemuru - Şefi
Sicil No. : 42451 İmza :  5/1/1989	Sicil No. : 42478 İmza :  5/1/1989	Sicil No. : 41181 İmza :  5/1/1989	Sicil No. : 1594 İmza :  5/1/1989	Sicil No. : 32455 İmza :  5/1/1989

BAR DURUM FİŞİ

TARİH: 19.12.1995

GÜN: Pazartesi

	MEVCUT	GİRİŞ	MEVCUT	SATIŞ	KALAN	DURUM
UYU	Kucak 20'lik (2700 TL)	1 size 135 TL	36 size	30x135 30x355	24	4050- } 7500
	Kucak 20'lik (3500 TL)	1 size 175 TL	40 size	25x175 25x500	15	4375- } 8125
OLA	Kucak 24'lik (1077 TL)	4 449 TL	30	10x449 10x1250	20	4490- } 8110
SUYU	Kucak 24'lik (13416 TL)	559 TL	45	15x559 15x1500	30	8385- } 14115
	Kucak 24'lik (19000 TL)	375 TL	20	16x375 11x750	4	6000- } 6000
	12 (1111)	12960 1020	9 fincan	5x1080 5x1900	4	5400- } 4100
FE	1kg (48F) 13872	1 fincan 289 TL	9 fincan	7x289 7x500	2	2023- } 2177
PİLSER	Kucak 24'lik (13440 TL)	1 size 500 TL	40 size	12x500 TL 12x1500 TL	28	6720- } 11280
BİRA	Kucak 30'lik (14700 TL)	1 size 490 TL	15 size	5x490 TL 5x1300 TL	10	2450- } 4050
SÜZ B.	—	—	—	—	—	—
RAKİ	35 8 tek (2128)	1 tek 266 TL	16 tek	6x266 6x550	10 tek	1596- } 1704
	70 12 tek (4522)	282 1 tek	10 tek	5x282 5x600	5 tek	1410- } 1590
	35 8 tek (2256)	250 1 tek	22 tek	18x250 18x540	4 tek	4500- } 5220
	70 17 tek (4294)	250 1 tek	15 tek	5x250 5x540	12 tek	750- } 870
	35 8 tek (2000)	1000 1 tek	20 tek	10x1000 10x2000	10 tek	10000- } 10000
	70 17 tek (4250)	—	—	—	—	—
CI İÇK.	—	—	—	—	—	—
NYA	1 size 4400	4400-	3 size	1x4400 1x8000	2 size	4400- } 3600
ANYA	11 1100	1100-	2 size	2x1100 2x2200	—	2200- } 2200
70 cl.	11 1900	1900	13 size	3x1900 3x2600	10 size	5700- } 2100
P 75 cl.	11 2900	2900-	20 size	5x2900 5x3700	15 size	14500- } 4000
	12 tek (11680)	1 tek 140	32 tek	2x140 2x400	30 tek	280- } 520
RTA	—	—	—	—	—	—
ER	—	—	—	—	—	—
BAL	—	—	—	—	—	—
AĞ	—	—	—	—	—	—
PEYNİR	—	—	—	—	—	—
PEYNİR	—	—	—	—	—	—
YEMİŞ	1kg 36 parçaya (4368)	46 TL	120 parçaya	50x46 50x90	70 parçaya	—
İC	—	—	—	—	—	—
ESİ	1kg 120 fincan 25400-	295 TL	45 parçaya	35x295 TL 35x700 TL	10 parçaya	10325- } 14175
	—	—	—	—	—	—
	—	—	—	—	—	—

DEVİR EDEN

DEVİR ALAN

HOTEL
ETAP MARMARA
ISTANBUL

MALİYET TEKNİK FİŞİ
FICHE TECHNIQUE DE PRIX DE REVIENT
(F F. B. 02)

EK-6
Regate

Köpie

Yemeğin adı - Nom du plat

T. S. V. P.

[illegible]

ARA YEKÜN	(1)	7839	70		
Muhtelif yardımcı malzeme (1) x $\frac{10}{100}$ = (2)					
Toplam Maliyet (1) + (2) = (3)					
1 Porsiyonun maliyeti $\frac{(\text{3})}{\text{nb. portions}}$ = (4)		539	95		
1 Porsiyonun satış fiyatı (5)		1500			
Verimlilik % si $\frac{(4) \times 100}{(5)}$		36			

PHOTOGRAPHIE

Hazırlama - Preparation

HOTEL
ETAP MARMARA
ISTANBUL

MALİYET TEKNİK FİŞİ
FICHE TECHNIQUE DE PRIX DE REVIENT
(F F. B. 02)

EK-7

Kuru Fasulye

Yemeğin adı - Nom du plat

T. S. V. P.

[illegible]

ARA YEKÜN	(1)	6130	20			
Muhtelif yardımcı malzeme (1) x $\frac{10}{100}$ = (2)		-				
Toplam Maliyet (1) + (2) = (3)		6130	20			
1 Porsiyonun maliyeti $\frac{(3)}{\text{nb. portions}}$ = (4)		1021	70			
1 Porsiyonun satış fiyatı (5)		1500	-			
Verimlilik % si $\frac{(4) \times 100}{(5)}$		% 68				
Hazırlama - Preparation						

PHOTOGRAPHIE

EK-8

STANDARD RECIPE FROM - 45

HOTEL
AP ISTANBUL —
ISTANBUL

RECIPE FOR _____

RECIPE NO. _____

Hotel _____

PORTION SIZE: _____ : _____ ROOM _____

QUANTITY PRODUCED

PORTION SIZE: _____ : _____ ROOM _____

[illegible]

PREPARATION AND SERVICE

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or printed text on the paper.



STANDARDIZED MENU ITEM SHEET

FBC-10

HOTEL: EK-10

No. _____

PICTURE:

SIRLOIN STEAK

DINING ROOM: _____

TYPE OF MENU _____

MEAL PERIOD: _____

NAME OF ITEM: _____

PORTIONS SOLD PER DAY _____

NOTE: 5% Misc. Kitchen
production costs are
calculated on FBC-9

COMPOSITION ITEM	28.12.1978 COST			
	DATE:	DATE:	DATE:	DATE:
Sirloin Steak (2.2)	467.50			
Oil (200)	6.50			
Onions (100)	0.30			
Anchovies (canned) 300	25.00			
Olives (200)	23.70			
Demi-glace (11)	18.00			
Butter (200)	23.80			
Parsley	4.00			
Salt pepper	2.20			
Potatoes (2.14)	18.00			
Mixed Vegetables	30.00			
TOTAL COST	620.40			
SALES PRICE	2.278.80			
FOOD COST PERCENTAGE	9/030			
SERVICE INSTRUCTION:				

QUANTITY PRODUCED

UNIT	INGREDIENTS	DATE:		DATE:		DATE:		DATE:	
		AT	AMOUNT	AT	AMOUNT	AT	AMOUNT	AT	AMOUNT
2.2	Sirkala Steak		46.75						
200	P.F. (yag)		6.6						
100	Onions		.30						
500	Anchovies (canned)		25 -						
500	Olives 2 cut in		23.70						
1L	Demi-glace		19 -						
500	Butter (Clarified)		23.80						
	Parsley		4 -						
	Salt pepper		2.50						
2 1/4	Potatoes (Potatoes)		18 -						
1 1/4	Mixed Vegetables (Gosuli Jebre)		30 -						
			620.40						
	Per Cost		62.04						

PREPARATION AND SERVICE

Maling et - fiast

(SAMPLE)

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or printed text on the paper.

HOTEL
-PULLMAN-
ETAP IZMIR

~~BUTCHER TEST~~

57 76571

CODE NO. : _____

ITEM KUZU BUT GRADE _____ DATE 04.02.1989

PIECES 1 WEIGHTING 5 Kg. 050 g. Average weight _____ Kg. _____ g.

Total Cost 25250 at 5000.- for _____ Supplier GÜLER KASAP HOTEL ETAP
İZMİR

BREAKDOWE	NO.	WEIGHT		RATIO TO TOTAL WEIGHT	VALUE PER KG.	TOTAL VALUE	NEW COST PER KG.	PORTION		COST	
		Kg.	g.					Size	Cost	Kg.	Portion
KEMİK VE YAĞ		1	600	31.7		--					
KIYNALIK ET		1	350	26.7		6'750..	5'000.				
NCİK		0	400	7.9		2'000.	5'000.				
MULLANILIR ET		1	700	33.7		16'500..	9'705.88	150 gr.	1455.88		
								250 gr.	2426.47		
TOTAL		5	050	100		25250.					

ITEM

PORTION SIZE

PORTION COST FACTOR 0.2911

EK-14

COCTAIL ADJUSTMENT BY OUTLET

07.02.1989

ITEM	LOCAL		BEKRI BAR		IMPORT	
BLOODY MARY	Sales Value	Sales Price	Adjust	Sales Value	Sales Price	Adjust
RECIPE						
VOTKA 4 cl.	4727.20			7273..		
DOMATES SUYU						
LIMON SUYU						
7112-1111111111111111						
TABASCO SOS (1 DHAHA)						
WORCHESTER SOS (1 DHAHA)						
	4727.20	6818.18	2091..	7273..		

COCTAIL ADJUSTMENT BY OUTLET

07.02.1989

ITEM	LOCAL BEKRI BAR IMPORT					
BRANDY SOUR	Sales	Sales	Adjust Deduction	Sales	Sales	Adjust
RECIPE	Value	Price		Value	Price	
KANYAK 4 cl.	3272.91			13090.62		
LIMON SUYU 1 cl.						
SEKER SURUBU						
	3272.91		6818.18	3545.5		13090.62

EK-15

TEL
Opera

RESTAURANT DURUM FİŞİ

TARİH: 19.12.1988

GÜN: Pazartesi

CİNSİ	MEVCUT	GİRİŞ	MEVCUT	SATIŞ	KALAN	DURUM
ORBALAR	30	250 TL	14	14 x 250 14 x 1900	16	3500 3660 } 23100
SALATA	30	250 TL	30	30 x 250 30 x 1250	—	7500 37500 } 5000
AMERİKAN SAL	30	267 TL	15	15 x 267 15 x 1450	15	4005 21750 } 17755
BİFTEK	8	1100 TL	3	3 x 1100 3 x 5750	5	3300 17250 } 13950
ŞİŞ						
KARIŞIK IZGARA						
ŞNİTZEL	8	1500 TL	4	4 x 1500 4 x 7211	4	6000 28844 } 22844
EFES PİLSEN	30	560 TL	15	15 x 560 15 x 1500	15	8400 22500 } 14100
BEAFSTRAGANOT						
ET SOTE						
MANTAR SOTE						
TANDIR						
GULAÇ						
EBZE YEM.						
ZEYTİNYAĞLILAR						
BALIK						
BONFILE						
TAVUK IZGARA						
SEBZELİ TAV.						
MANTI						
SPAGETTİ						
TÜRK TATLILARI						
MEYVALAR						
OMLET						
PİRZOLA						
B. PEYNİR						
K. PEYNİR						
KÖFTE						
YOĞURT						
CVYER						
SARAP						
KOLA						
SU						
MEYSU						

[illegible]

EK-17
MAHSUP Fişi (K)

Tarihi : 5.1.1989
No.sı : 127

O R Ç	Lira	A L A C A K	Lira
150 MAA ve MAA2	720044	145 İŞ AVANS	720044
150 MAA ve MAA2		10 işe avans	
4. MAA - 275.400			
İçerik - 444.644			
720 044			
Tutar	720044	Tutar	720044
Belgeleri	Şube İşletme	Mektup tarihi :/...../198... No.sı : Eki :	
Açıklama	5.1.1989 tarihinde 825731 ve 567632 nolu Belgeler ile Ö.Faruk Akara ve Tempo Firmalarından alınan yiyecek ve içecek bedeli olup.		
Yalın	Yalın 2 yirmibin kırk dört	T.L.	720044
Fiş yazan	Kontrol eden	Kaydedildi	Yetkili imzalar
		Yevmiye	TÜRKİYE DENİZCİLİK İŞLETMELERİ
		Döküm	
		Döküm	

KAYNAKÇA

- Akdeniz Üniversitesi Antalya Otelcilik ve Turizm İşletmeciliği Yüksek Okulu Ders Notları, 1989.
- Aktaş, Ahmet. Otel İşletmelerinde Finansal Denetim Plânlaması, Balıkesir, 1978.
- Benligiray, Yılmaz. Otel İşletmelerinde Kâr Plânlaması ve Maliyet Kontrolü, Eskişehir, 1977.
- Bursa Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi Ders Notları, 1988.
- Çetiner, Dr. Ertuğrul. Bolu Yüksekokullar Dergisi, Bolu, Yıl:1983. Sayı:1.
- Gazi Üniversitesi Mesleki Eğitim Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü Ders Notları, Ankara, 1986.
- Gürel, Mehmet-Gülol Gürel. Resepsiyon Muhasebe, I. Bası, Milli Eğitim Basımevi, İstanbul, 1986.
- İlban, Mengü. Yiyecek ve İçecek Kontrolü, Doğan Kardeş Matbaası, İstanbul, 1986.
- İstanbul Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi Seminer Notları, 1988.