

LOKANTALARDA KULLANILAN MALİYET HESAPLAMA YÖNTEMLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: ANTAKYA ÖRNEĞİ*

Prof. Dr. Mehmet ÖZBİRECİKLİ **
Gökhan GÜVEN ***

Muhasebe Bilim
Dünyası Dergisi
Aralık 2016; 18 (4); 797 - 823

797

ÖZ

Bu çalışmada, Türkiye'nin en zengin mutfaklarından birine sahip olan Hatay-Antakya'da faaliyet gösteren lokantalarda porsiyon maliyetlerinin hesaplanması ve kontrolü ile fiyatlandırma kararlarının nasıl yapıldığının tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Çalışmada Antakya'da faaliyet gösteren lokanta işletmelerinden iradi olarak seçilen bazı lokantalara yüz yüze görüşme yoluyla anket uygulanarak maliyet hesaplama ve fiyat saptama yöntemlerine ilişkin veri toplanmıştır. Veriler ki-kare yöntemine göre analiz edilerek işletmelerin literatürde yer alan maliyet hesaplama ve kontrol yöntemlerini kullanıp kullanmadıkları saptanmaya çalışılmıştır. Böylece işletmelerin uygulamalarına ilişkin tespitler doğrultusunda eksik hususlara yönelik öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Muhasebe ve Denetim, Yiyecek Maliyeti, yiyecek Fiyatlandırma, Maliyet Kontrolü

JEL Sınıflandırması: M 42, M 12, M 14

A RESEARCH STUDY ON THE COSTING METHODS USED BY THE RESTAURANTS: THE CASE OF ANTAKYA

ABSTRACT

The aim of this research study is to reveal how the restaurants operating in Antakya, which have one of the most famous cuisines of Turkey calculate and control their food costs and make pricing decisions of food they produce. In order to conduct the present survey, data related with cost calculation methods and pricing decision process used by the said restaurants were obtained by

* Makale gönderim tarihi: 09.11.2016; kabul tarihi: 25.11.2016.

Bu çalışma, 20-21 Ekim 2016 tarihlerinde MODAV tarafından İzmir'de düzenlenen 13. Uluslararası Muhasebe Konferansında bildiri olarak sunulmuş ve daha sonra geliştirilerek makale haline getirilmiştir.

** Mustafa Kemal Üniversitesi, İİBF İşletme Bölümü, mozbirecikli@yahoo.com

applying a questionnaire in face to face manner to some restaurants selected knowingly and operating in the city Antakya. The data obtained was analyzed by using chi-square method in order to define whether the restaurants use the known methods in the relevant literature or not. Thus some suggestions are made in order to help solving the problems and shortcomings the said restaurants have faced.

Keywords: Accounting and audit, Food Cost, Food Pricing, Cost control

JEL Classification: M 42, M 12, M 14

2016/4

798

1. LOKANTA İŞLETMELERİNDE MALİYET KAVRAMI VE MALİYET KONTROLÜ

Lokanta işletmelerinde yiyecekler tüketildiğinde ya da hizmet sunulduğunda yiyecek maliyeti gidere dönüşür. Yiyecekler atıl bir şekilde kullanılsa da tüketilmiş olarak kabul edilirler. Dolayısıyla, bir yiyeceğin maliyeti yiyecek üretimi için yapılan giderlerin tamamıdır (Dittmer ve Keefe 2005, 12). Lokanta işletmelerinin bir maliyet belirleme yöntemine sahip olmaları gerekir. Maliyet hesaplama yöntemi işletmenin büyüklüğüne, sunduğu hizmetin çeşitliliğine, müşteri kapasitesine ve işletmenin konumuna göre farklılık gösterebilir (Taşkın 1991, 69). Dolayısıyla lokanta işletmesinin türü ne olursa olsun bir veya daha fazla maliyet hesaplama yöntemi kullanması gerekebilir.

1.1. Lokanta İşletmelerinde Gider ve Maliyet Türleri

Lokanta işletmelerinin maliyetleri yiyecek ve personel maliyetleri ile diğer (işletme) maliyetlerinden oluşur. Lokanta işletmelerinde maliyetlerin satış gelirin oranı açısından dağılımı şöyledir (Dağ 2006, 41): Yiyecek maliyeti: % 30-35, Emek (personel) maliyeti: % 30, İşletme (diğer) maliyeti: % 20, kar: % 15-20.

Bir lokanta işletmesinin asıl maliyetleri (prime cost) yiyecek, içecek ve personel maliyetidir. Lokantanın ömrü boyunca yiyecek, içecek ve personel için yapılan harcama işletmenin sermaye, kira ve donanım maliyetinden daha fazladır (Pavesic ve Magnant 2005, 8). Yiyecek maliyeti, lokanta işletmelerine ham ya da hazırlanmış olarak teslim edilen tüm yiyecek malzemelerinin maliyetidir. Bu maliyet taşıma ve teslimat masraflarını içerir ancak işçilik ya da teslimden sonraki maliyetleri içermez. Genelde yiyecek maliyeti, maliyetlerin satış geliri yüzdesinin % 30-35'i olmalıdır (Sarışık 1998, 21). Üretimle ilgili hammadde ve malzeme ile direkt işçilik dışındaki kira, ısınma, sigorta,

kırtasiye, elektrik, gaz, telefon, ulaşım vb. tüm harcamalar işletme gideri olarak adlandırılır (Yılmaz 2010, 27).

Lokanta işletmelerinde yiyecek maliyetlerini oluşturan hammadde giderleri dışındaki emek ve işletme giderlerini satılan porsiyon başına dağıtmak ve kontrol etmek oldukça zordur. Çünkü yiyeceğin satın alınmasından müşteriye sunulup satılmasına kadarki süreçte görev alan personelden farklı alanlarda da yararlanılmaktadır. Bu tür personelin iş gücünün ne kadarının yiyecek maliyetine ne kadarının işletme maliyetine yükleneceği sorun yaratmaktadır (Yılmaz 1997, 279). Lokanta işletmelerinde maliyet kontrolü; maliyetleri izlemek ve aşırı maliyetlere karşı önlem almak için yöneticiler tarafından kullanılan süreç olarak tanımlanır. Maliyetleri kontrol etmek için kullanılan yöntemler işletmenin yapısına göre değişir. Ancak yöntemlerin ortak amacı aşırı yiyecek, içecek ve işgücü maliyetlerini gidermektir (Dittmer ve Keefe 2005, 46). Levinson'a (1989, 2) göre yiyecek hizmet sektöründe kontroller iki temel amaçla tasarlanır: 1-İşletmenin etkinlik (hedeflere ulaşma) düzeyini belirlemek, 2-Çalışanlar ya da müşteriler tarafından yapılan hırsızlık ve kayıpları önlemek.

Kontrolün önemli bir fonksiyonu da menü fiyatlandırmasına temel oluşturmaktır. Fiyatlar, yiyecek-içecek maliyetleri, ortalama müşterinin harcama gücü, rakiplerin fiyatları vb. saptamak maliyet kontrolünün önemli amaçları arasında yer alır (Koçak 2012, 30-31).

1.2. Lokanta İşletmelerinde Yiyecek Maliyet Kontrol Süreci ve Maliyet Kontrol Yöntemleri

Lokanta işletmelerinde yiyecek maliyet kontrol sürecinin aşamaları şunlardır: *Menü Planlama - Satın Alma Kontrolü - Tesellüm Kontrolü - Depolama ve Dağıtım Kontrolü - Üretim Kontrolü - Servis ve Gelir Kontrolü*. Bu aşamalarda istenmeyen ve gereksiz maliyetler çıkması kaçınılmazdır. Örneğin, malzemeler düzensiz bir şekilde depolandığı için üretim öncesi bozulma oluşabilir (Dittmer ve Keefe 2005, 107). İşletmelerin kapasitelerinin ve maliyet bilgilerine olan ihtiyaçlarının farklı olması nedeniyle farklı maliyet kontrol yöntemleri ortaya çıkmıştır. Burada genel olarak kabul görmüş dört maliyet kontrol yöntemi açıklanmıştır (Aktaş 2011, 322-323).

1.2.1. Basit Maliyet Kontrol Yöntemleri

Basit maliyet kontrol yöntemlerine yüzde kontrol yöntemleri de denilmektedir. Çünkü yöntemin esası maliyetlerin satışlara oranına dayanmaktadır. Burada Basit Aylık Maliyet Kontrol Yöntemi ve Basit Günlük Maliyet Kontrol Yöntemi şeklinde iki yöntem bulunmaktadır. Basit aylık kontrol yönteminde oran adından da anlaşılacağı üzere aylık olarak hesaplanmaktadır. Aylık yiyecek maliyetini belirleyebilmek için ay sonu depo sayımlarının yapılması gerekir. Yapılan sayımda mevcut malların miktarlarının fiyatları ile çarpımı sonucu depo mevcutlarının parasal değerleri belirlenir. Bu, aynı zamanda bir sonraki ayın dönem başı açılış stokudur. Bunun ile o dönem içindeki alışlar toplanarak dönem sonu envanterinden çıkartılmak suretiyle tüketim miktarları belirlenmiş olur (Yılmaz 2010, 148). Basit günlük maliyet kontrol yönteminde ise maliyetler günlük olarak tutulmaktadır. Alımlar günlük tutulmakta, maliyet ve satışlar günlük olarak bir tablo yardımı ile takip edilmektedir (Aktaş 2011, 236). Yöntem alınan yiyeceklerin alındığı gün kullanıldığı varsayımına dayanmaktadır. Ancak alımı yapılan yiyeceklerin hepsinin aynı günde kullanılması söz konusu olmayabilir (Akın ve Akın 2013, 7). Bu yöntemle maliyetlerin günlük olarak takibi ve gerektiğinde tedbirlerin zamanında alınması amaçlanır ama yiyeceklerin hepsi aynı günde kullanılmadığı için bu pek mümkün olmayabilir. Yiyecek maddelerinin toplu alındığı günlerde (hepsi kullanılmış olsa da) maliyetler yüksek, bazı günlerde ise stoktan kullanıldığı için normalden düşük çıkacaktır. Bu nedenle sonuçların bir hafta veya on gün gibi belirli dönemler itibari ile analizi daha anlamlı olacaktır (Dağ 2006, 83). Bu yönteme göre günlük maliyet şu şekilde belirlenmektedir (Yılmaz 2010, 153-154):

- + Mutfağa yapılan transferler
- Mutfaktan yapılan transferler
- Maliyetten düşülecekler (ödenmez, ikram vb.)
- = Kullanılan malzeme maliyeti
- Personel yemeği
- = Günlük satılan malzeme maliyet

Bu yönteme göre hesaplanan maliyetler ilgili tabloya günlük olarak işlenmekte ve maliyetlerin karşılaştırmalı olarak takip edilmesi sağlanmaktadır (Erdoğan 2009, 316).

1.2.2. Ayrıntılı Maliyet Kontrol Yöntemi

Bu başlık altında Harris, Kerra ve Forster Yöntemi ile Horwath ve Horwath Yöntemi şeklinde iki yöntem açıklanmaktadır. Harris, Kerr ve Forster kuruluşu tarafından geliştirilen yöntem özde satılan yemeklerin maliyetlerinin hangi girdi kalemlerinden oluştuğunun hesaplanmasına dayanmaktadır. Bu yöntemde günlük maliyet değişmelerinin takip edilmesinin yanı sıra ara toplamlar alınarak belirli aralıklar veya ay sonu sonuçları da alınabilmektedir. Aylık maliyetin gerçeği yansıtabilmesi için mutlaka ay sonu ve aybaşı malzeme sayımlarının gözden geçirilmesi gerekir (Aktaş 2011, 330). Yöntemde geçmiş dönemlerdeki maliyetlerin analizi dikkate alınmaktadır. Bu kapsamda, maliyet kontrol ölçüleri bir seri olarak düzenlenmekte ve maliyet dalgalanmaları ele alınmaktadır. Bu yöntem, maliyetlerin ve karın yiyeceklerin satışından önceki kısa bir dönem (iki-üç gün) için tahminine olarak verir (Özdoğan 2010, 277). Yiyecekler esas itibarı ile işletmenin büyüklüğüne, satışa sunulan yiyecek çeşidine, işletme politikasına göre farklılık göstermekle birlikte en az 5 en fazla 18 gruba ayrılmaktadır (Aktaş 2011, 330-331). Harris, Kerr ve Forster yönteminde girdiler gruplar itibarıyla tablolardan yararlanılarak takip edilir. Günlük alımlar malzeme gruplarına göre kaydedilmekte ve belirli aralıklarla ara toplamların alınmasıyla bir ön değerlendirme gerçekleştirilmektedir (Özdoğan 2010, 278). Horwath ve Horwath Yönteminde de, Harris, Kerr ve Forster yönteminde olduğu gibi yiyecekler gruplandırılmaktadır. Horwath ve Horwath yönteminde maliyetlerle birlikte satış kalemleri de yakından takip edilebilir, günlük ambar stoklarının bilinmesi sağlanır, ambara giren ve çıkan malzeme, yiyecek grupları ile kolayca takip edilir, hasılatlar ve elde edildiği birim görülür (Aktaş 2011, 334).

Bu yöntemde maliyetlerle birlikte her bir yiyecek grubu için satış oranı belirlenir ve bu sayede yiyecek grubunun toplam içindeki ağırlığı tespit edilebilir. Böylece olumsuz sapmalar için gerekli tedbirler alınabilir (Özdoğan 2010, 276). Böylece, yiyecek- içecek yöneticisi hangi yiyecek grubunun satışları olumsuz etkilediğini saptayarak önlem alabilir. Ayrıca maliyet artışının hangi yiyecek grubundan kaynaklandığı da saptanabilir (Köroğlu 2007, 78).

1.2.3. Standart Maliyet Kontrol Yöntemi

Standart maliyet kontrol yöntemi toplam standart maliyetlerin gerçekleşen toplam maliyetler ile kıyaslanmasına dayanır (Yılmaz 2010, 161). Bu yöntemde geçmiş veriler kullanılarak standartlar belirlenir ve dönemde gerçekleşen maliyetlerle karşılaştırarak sapmalar bulunur (Bölükoğlu ve Özgen 2006, 71). Standart maliyetler fiili maliyetlere göre, ürün maliyetinin belirlenmesi, ürün fiyatlarının saptanması, bütçelerin düzenlenmesi, başarı ölçüsü, planlama ve maliyet kontrolüne ilişkin kararların alınmasında büyük ölçüde üstünlük sağlar (Güngörmüş 2004, 4). Standart yemek reçeteleri dikkate alınarak hazırlanan toplam standart maliyetlerin toplam gerçekleşen maliyetlerle karşılaştırılabilmesi için servisi yapılan porsiyon sayısı bilinmelidir. Servisi yapılan porsiyon sayısı ile standart maliyetlerin çarpımı sonucu menüdeki her yiyeceğin toplam standart maliyeti bulunabilir (Aktaş 2011, 337):

$$\text{Yemeğin Standart Porsiyon Maliyeti} \times \text{Satılan Porsiyon Sayısı} = \text{Yemeğin Standart Maliyeti}$$

1.3. Menü Hazırlama

Bir restoranda satışa hazır ve satılabilecek yiyecek içeceklerin belli bir sraya göre ve birbirleriyle uyumlu bir şekilde gösterildiği liste (Koçak 2012, 71) olarak tanımlanan menü basit bir yemek listesinden ibaret değildir. Menü ve yemek listeleri bir lokanta işletmesinin satış araç ve gereçleridir (Türkan 2003, 91). Menü ayrıca tamamlayıcı bir maliyet kontrol aracıdır ve maliyet kontrol sisteminin ayrıntılarını içerir. Menü, hangi malzemelerin satın alınacağını, yiyeceklerin maliyet yüzdesini, brüt katkı payını ve toplam yiyecek-içecek gelirini etkiler (Pavesic ve Magnant 2005, 153).

İşletmelerin özelliğine göre farklı menü çeşitleri vardır. Başlıca menü çeşitleri: Tabldot (Table d'Hote) menü, Alakart (A la Carte) menü, Devirli menüler ve Özel menülerdir.

Tabldot menüler komple bir öğünü tek fiyatla sunar. Bazı tabldot menüler sınırlı seçeneklere yer verirler. Örneğin ana yemeğin yanında salata ya da çorba veya bir tatlı gibi (Koçak 2012, 80).

A'la Carte, Fransızca bir kelime olup kart usulü anlamına gelir (Kültür ve Turizm Bakanlığı 2009, 27). Bu menü türünde yiyecek ve içecekler menü üzerinde belli bir sıra halinde listelenir. Siparişe dayalı bir menü türü olan alakart menüde yiyecek ve içeceklerin karşılığında

fiyatları yazar (Özkaya ve Cömert 2010, 176). Tabldot menünün maliyeti bellidir, dolayısıyla kontrol nispeten kolaydır. Alakart menüde ise, menü kartındaki tüm hazırlık ve kuver (sofra takımı) müşterinin sipariş verdiği yemeğe göre hazırlanır. Ayrıca artan yiyecekler atılmak ya da personele verilmek zorundadır. Yani artan derken, müşteriye hiç ulaşmayan ancak bir sonraki güne de saklanamayan yiyecekler söz konusudur. Dolayısıyla alakart menünün kontrolü tabldot menüye göre daha zordur (Taşkın 1991, 135). Devirli menüler, lokanta tarafından belirli aralıklarla tekrarlanan menülerdir. Devirli menüden genellikle üç, dört veya beş haftalık devreler için dikkatlice planlanmış menülerin standart reçeteleri kullanılarak uygulanması anlaşılır (Aktaş 2011, 66; Özkaya ve Cömert 2010, 176). Özel menüler kahvaltı menüsü, brunch (sabah öğle arası) menü, diyet menü, ziyafet menüleri, açık büfe menüleri, günlük menü, çocuk menüleri, vejetaryen menüleri gibi menüleri kapsar (Türkan 2003, 98-147).

Menüde bir yiyeceğin fiyatını saptamak için genel olarak kullanılan yöntem bir standart reçeteden fiyatın hesaplanmasıdır. Bu hesaplamada belirli bir yiyeceğin birim başına maliyetine yüzde itibarıyla brüt kar eklenerek satış fiyatına varılır (Aktaş 2011, 89).

1.4. Menü Fiyatlandırma Yöntemleri

Her menü üzerinde etkili bir şekilde kullanılabilen tek bir fiyatlandırma yöntemi yoktur (Dittmer ve Pavesic 2005, 201). Lokanta işletmelerinde kullanılan menü fiyatlandırma yöntemleri işletme yöneticisinin bilgisine ve anlayışına, lokanta işletmesinin içinde bulunduğu ekonomik duruma, işletmenin olanaklarına, rakip işletmelerin uyguladığı politikalara ve devlet politikalarına bağlı olarak değişir (Aktaş 2011, 93). Genel olarak menü fiyatlandırmada kullanılan yöntemleri aşağıda alt başlıklarda açıklanmıştır.

1.4.1. Sübjektif Yöntemler

Lideri izleme, yüksek fiyatlandırma gibi yöntemlerden oluşan sübjektif yöntemler, geçmiş verilerden yararlanma ya da müşterilerin ödemeye istekli oldukları fiyatı belirleme yerine daha çok belirli ürünlerin rekabetini ve talebini değerlendirmeye dayanır (Dittmer ve Pavesic 2005, 201). Nesnel ölçütler bu yöntemlerde çok fazla yer almamasına rağmen oldukça yaygın kullanılırlar. Bu yöntemi kullanan lokanta işletmesi sahipleri fiyatları belirlerken yetenek ve sezgilerini

kullandıkları maliyet ve kar gerekleri üzerinde pek durmazlar (Aktaş 2011, 93).

1.4.2. Objektif Yöntemler

Çarpan yoluyla ve temel fiyatlandırma gibi yöntemlerden oluşan objektif fiyatlandırma yöntemleri ise, subjektif yöntemlerin aksine, fiyatın işletmede hali hazırda bulunan objektif veriler kullanılarak tespit edilmesine dayanır. İşletmenin elindeki veriler; geçmiş döneme ait satışlar, bu satışlar içindeki yiyecek, emek, işletme maliyetleri ve kar oranları veya standart tarifeler üzerinden elde edilmiş olan reel maliyetler olabilir (Dağ 2006, 50).

2016/4
804

2. LOKANTA İŞLETMELERİNDE KULLANILAN MALİYET HESAPLAMA VE KONTROL YÖNTEMLERİNE YÖNELİK ARAŞTIRMA

Bu araştırma çalışması Antakya'da faaliyet gösteren lokanta işletmelerinde kullanılan maliyet hesaplama ve kontrol yöntemleri tespitine yönelik olarak yapılmıştır.

2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmada, meze ve ızgara ağırlıklı menüleriyle Türkiye'nin en zengin mutfaklarından birine sahip olan Antakya'da faaliyet gösteren lokantalarda meze ve ızgara porsiyon maliyetlerinin belirli bir yöntemle göre hesaplanıp hesaplanmadığının, fiyatların rekabetçi bir ortamda piyasa koşullarına göre mi, yoksa bir maliyet hesaplama yöntemi kullanılarak maliyet + kar şeklinde mi saptandığının, işletmelerde bir maliyet kontrol yapısının olup olmadığının tespit edilmesi amaçlanmaktadır.

Bir işletmenin yukarıda sözü edilen bu çağdaş işletmecilik kavramlarından uzak olması, işletmenin sürdürülebilirliğini olumsuz yönde etkileyebilir. Bu itibarla çalışmanın, yemek kültürünün yerel ekonominin önemli unsurlarından biri olduğu Antakya'da faaliyet gösteren lokanta işletmeleri için öneri geliştirilmesi açısından önemli olduğu kabul edilmektedir.

2.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem

Çalışmanın ana kitlesi ilin yerel ekonomisinde önemli bir yere sahip olan ve Antakya'da faaliyet gösteren 401 lokantadır (Kaynak: Antakya

Vergi Dairesi). Çalışmada tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden “Yargısal Örnekleme” yöntemi ile belirli bir sandalye kapasitesine ve menü içerisinde yiyecek çeşitliliğine sahip olan, ayrıca bu araştırma çalışmasına katkı sağlayacağı düşünülen 63 lokanta işletmesi iradi olarak seçilmiştir.

2.3. Veri Toplama ve Değerlendirme Yöntemi

Araştırma kapsamındaki lokanta işletmelerinde yiyecek maliyet kontrol süreci unsurlarının olup olmadığını ve ne şekilde uygulandığını tespit etmek amacıyla maliyet kontrol sürecinin bileşenleri dikkate alınarak hazırlanan anket formu yüz yüze görüşme yöntemiyle uygulanmak suretiyle veriler elde edilmiştir. Hazırlanan anket formları iradi olarak seçilen lokantaların yönetici ve/veya sahipleriyle yüz yüze görüşülmek suretiyle uygulanmıştır. Bu kişilerin işletmelerde kullandıkları maliyet hesaplama ve kontrol yöntemlerine, ürettikleri yemeğin porsiyon maliyetinin nasıl hesaplandığına, başarı durumunu ve karlılığı etkileyen faktörlere ilişkin bilgi derinlemesine görüşme yöntemi ile elde edilmiştir. Anket formu genel bilgiler bölümü ve maliyet kontrol uygulamalarına yönelik bilgiler bölümü olmak üzere toplam iki bölümden ve 12 sorudan oluşmaktadır. Anket çalışmasında elde edilen veriler SPSS programında işleme tabi tutularak frekans tabloları çıkarılmış, buna ek olarak bazı unsurlar arasında ilişki olup olmadığını tespit etmek için Ki Kare testi ve Çapraz Tablolar (Crosstabs) analizi yapılmıştır.

2.4. Literatür Çalışması

Köroğlu'nun (2007) “Konaklama İşletmelerinde Yiyecek İçecek Maliyetinin Kontrolü”, Sarıışık'ın (1998) “Yiyecek İçecek İşletmelerinde Maliyet Kontrol Sistemleri ve Beş Yıldızlı Otellerde Standart Yiyecek Maliyet Kontrol Sisteminin Uygulanabilirliği Üzerinde Bir Çalışma”, Taşkın'ın (1991) “Konaklama Sektöründeki Yiyecek İçecek İşletmelerinin Optimum Maliyet ve Karlılık Analizi” gibi çalışmalarında yiyecek içecek maliyetinin kontrolü üzerinde yoğunlaştıkları görülmektedir.

Öte yandan Başer (1995) çalışmasında, Antalya yöresinde bulunan 12 adet yiyecek içecek işletmelerinde gerçekleştirmiş olduğu araştırmada; yiyecek içecek işletmelerinin uygulamış olduğu maliyet kontrol yöntemlerinin standart maliyet kontrol yöntemi ile ayrıntılı maliyet kontrol yöntemi olduğunu tespit edilmiştir.

Yazıcıoğlu (1998) Ankara’da 59 turizm işletme belgeli restoranda gerçekleştirdiği araştırmada restoranlarda maliyetleme ve gider kontrolü konularında karşılaşılan sorunlar ile standart maliyet sisteminin kullanılması arasında bir ilişki olduğunu tespit etmiştir.

Rowe (2003) çalışmasında; menü tasarlama ile maliyet kontrolü arasındaki ilişkiyi araştırma konusu ettiği çalışmada menü tasarlanmanın müşteri tatmininde dolayısıyla da hâsılat artışında önemli etkisi olduğunu tespit etmiştir. Çınar (2004) çalışmasında; İstanbul’da bulunan 199 turistik işletme belgeli yiyecek içecek işletmesinde gerçekleştirmiş olduğu araştırmada, ilgili işletmelerin 97’sinin gelir kontrolü, 102’sinin ise standart maliyet kontrolü yöntemini tercih ettikleri saptanmıştır.

Chow, Lau ve Wing-chun Lo (2007) çalışmalarında; hizmet kalitesinin ve müşteri tatmininin hizmet kazancında anahtar bir eleman olduğunu ortaya koymuşlardır.

Akın ve Aliye (2013) çalışmalarında; Güneydoğu Anadolu’nun en büyük ili olan Gaziantep’te bulunan turizm işletme belgeli yiyecek içecek işletmelerinden yüz yüze görüşme tekniği kullanılarak elde edilen verileri kullanarak, frekans dağılımlarını incelemiştir. Bu sonuçlara göre; araştırmaya katılan işletme sahipleri ve yöneticilerinin genellikle işletmelerinde ayrıntılı maliyet kontrol sistemini uyguladıkları saptanmıştır.

Sarıışık (1998) çalışmasında, beş yıldızlı otel işletmelerinde standart yiyecek maliyet kontrol sistemlerinden ayrıntılı maliyet kontrol sisteminin, maliyetlerdeki artışlar ayrıntılı gösterdiğini, ancak bu yöntemin maliyet değişiminin kaynağını göstermediğini belirterek; bu durumun işletmenin alacağı önlemlerde yetersiz kalacağını savunmuştur.

Taşkın (1991) çalışmasında; Ayvalık’ta bulunan 4 adet üç, dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek bölümünde, yiyecek ve içeceklerin maliyetleri ile ilgili bir araştırma yapmıştır. Bu çalışmada, veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Anketler, yargısal örnekleme tekniği esas alınarak otel işletmelerinin yiyecek içecek bölümlerinden sorumlu yöneticileri ile kişisel görüşmeler yapılarak gerçekleştirilmiştir. Verilerin analizinde karşılaştırmalı oranlama yöntemi uygulanmıştır. Çalışmada, üretilen yiyecek ve içeceklerin satış hacmi ile satış fiyatı arasındaki ilişki incelenmiş ve işletmelerin

%50'sinin basit maliyet kontrol sistemini %50'sinin ise ayrıntılı maliyet kontrol sistemini uyguladığı tespit edilmiştir.

Levinson (1989) çalışmasında; her yiyecek ve içecek yönetimi için birçok kontrol problemi olduğunu ve bunların hiçbirinin kesin, açık bir cevabı olmadığını savunmuştur. Ona göre problemler birbiriyle ilişkili ve zor, hatta bazıları çözümlenemeyecek düzeydedir.

Dongsuk, Mattile ve Bai (2007) çalışmalarında; Restorana üye olmanın günümüz restoran endüstrisinde yaygın olduğundan bahsetmiştir. Müşterilerin seçimi, diğer programlara katılma istekliliği ve restoranda bulunmanın verdiği his üzerinde üyelik ücretlerinin ve rekabetin ortak etkisini incelemiştir.

Bölükoğlu ve Işıl (2006) çalışmalarında; yiyecek içecek hizmet işletmelerinde maliyet belirleme yöntemlerinden standart maliyet yöntemini incelemiştir. Standart maliyet sisteminin özellikle istikrarlı ekonomilerde faaliyet gösteren işletmeler tarafından bütçe hazırlamada önem taşıdığı sonucuna varmışlardır.

Bu çalışmada ise meze ve ızgara ağırlıklı menüleriyle Türkiye'nin en zengin mutfaklarından birine ev sahipliği yapmakta olan Antakya'da faaliyet gösteren lokantaların meze ve ızgara porsiyon maliyetlerini nasıl hesapladıkları, işletmelerde bir maliyet kontrol yapısının olup olmadığı araştırma konusu edilmektedir. Çalışma bu yönü ile diğer çalışmalardan farklılık göstermektedir.

2.5. Bulgular

Anket formu Hatay-Antakya'da faaliyet gösteren 401 lokanta işletmesinden iradi olarak seçilen 63 lokantaya uygulanmış ve aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

2.5.1. Genel Bilgiler

2.5.1.1. Eğitim Durumu

Araştırma kapsamına giren işletmelerin yöneticilerinin % 27'si ilkokul, yarıya yakını lise ve % 23,8'i üniversite mezunudur. Dolayısıyla işletme yöneticilerinin yaklaşık % 75'i lise ve üzeri seviyede eğitim almış kişilerden oluşmaktadır.

2.5.1.2. Sandalye Kapasitesi

Araştırma kapsamındaki işletmelerin yaklaşık % 25'i 10 – 99, yarıdan fazlası 100 – 199 ve yaklaşık % 13'ü 200 – 299 sandalye

kapasitesine sahiptir. Dolayısıyla işletmelerin çoğunluğu 100 – 199 sandalye kapasitesine sahiptir.

2.5.1.3. Personel Sayısı

Araştırma kapsamındaki işletmelerin yaklaşık % 32'si 1 – 9, % 40'ı 10 – 19 personele sahiptir. Dolayısıyla araştırma kapsamına giren işletmelerin yaklaşık % 70'i 1 – 19 arası personele sahiptir.

2.5.2. Menü Türü

Araştırma kapsamındaki işletmelerin % 76,2'si yiyecek içecek hizmetini müşterilerine bir menü kartı ile sunmaktadır. İşletmelerin %70'inden fazlası Alakart menü kullanmaktadır. Tabldot menü kullanım oranı %15 civarındadır. Diğer iki menü türü olan devirli menü ve özel menülerin kullanım oranı düşüktür. Tabldot menünün alakart menüye göre daha kolay hazırlanması ve daha az maliyetli olmasına rağmen uygulama oranı alakart menüye göre oldukça düşüktür. Bu tespit, araştırma kapsamına giren işletmelerin maliyetten çok müşteri memnuniyetini ön planda tuttuklarını göstermektedir.

2.5.3. Menü Planlama Şekli

Araştırma kapsamına giren işletmelerin % 80'e yakını menü planlamayı manuel olarak yani elle yapmaktadırlar. Dolayısıyla araştırma kapsamındaki işletmelerin menü planlama açısından teknolojik olanakları yeterince kullanmadıkları anlaşılmaktadır.

2.5.4. Maliyet Kontrol Sisteminin Değerlendirilmesi

Yukarda da belirtildiği gibi araştırma kapsamına giren işletmelerin yiyecek maliyet kontrol süreci hakkındaki durumlarını tespit etmek amacıyla yüz yüze görüşme yöntemi uygulanmak suretiyle veriler elde edilmiştir. Böylece menü planlama, satın alma, porsiyon fiyatı tespit yöntemi, maliyet yöntemi, karlılığa etki eden unsur ve işletmenin rakiplere kıyasla durumu gibi yiyecek maliyet kontrol sürecinin temel unsurlarını oluşturan süreç ve lokantalarda ne ölçüde kullanıldığı tespit edilmeye çalışılmıştır.

2.5.4.1. Menü Oluşturmayı Etkileyen Unsurlar

Araştırma kapsamındaki işletmelerde menü oluşturmada en fazla önem verilen unsur % 40 oranla lezzet ve kokudur. İşletmelerin yaklaşık % 32' si görünüme, %11,1' i fiyatın uygun olmasına ve yaklaşık % 10' u müşteri profili ve müşteri isteklerine önem

vermektedir. Dolayısıyla işletmelerin % 70'e yakını menü oluşturmada lezzet ve koku ile görünüme önem vermektedir.

2.5.4.2. Yiyecek Maliyetini En Fazla Artıran Unsur

Araştırma kapsamına giren işletmelerin % 15'i stok devir hızının yüksekliğini, % 25'i malzemenin alındığı yeri, % 50'si ise yiyeceklerin çeşit sayısının fazla olmasını yiyecek maliyetini en fazla arttıran unsur olarak görmektedir. Dolayısıyla araştırma kapsamındaki işletmelerin yarısında yiyeceklerin çeşit sayısının fazlalığı yiyecek maliyetini arttıran en önemli etken olarak görülmektedir.

2.5.4.3. Kullanılan Porsiyon Fiyatı Tespit Yöntemi

Araştırma kapsamına giren işletmelerin yaklaşık % 60'ı bir porsiyon yiyeceğin fiyat tespitini yaparken Fiyat=Standart reçete maliyeti + mutfak işçilik maliyeti + hedeflenen kar yöntemini, % 19'u Fiyat = Standart reçete maliyeti + mutfak işçilik maliyeti + diğer sabit ve değişken giderler + hedeflenen kar yöntemini ve % 10'a yakını Fiyatın, müşterilerin genel gelir durumu, bir öğün için ödeyebilecekleri tutar, rakip işletmelerin fiyatları, hedef müşterilerin makul karşılayacağı tutar dikkate alınarak belirlenmesi yöntemini kullanmaktadır.

Dolayısıyla araştırma kapsamındaki işletmelerin yaklaşık % 80'inin bir porsiyon yemeğin fiyat tespitini yaparken standart reçete maliyetini, mutfak ve işçilik maliyetini ve hedeflenen karı kullandıkları anlaşılmaktadır.

2.5.4.4. Kullanılan Yiyecek Maliyet Kontrol Yöntemi

Araştırma kapsamındaki işletmelerin yaklaşık % 40'ı yiyecek maliyet kontrol yöntemi olarak, maliyetlerin aylık olarak satışlara oranlanması yoluyla kontrol edilmesi yöntemini, % 23,8'i alınan malzemelerin gruplandırılarak işlenmesi, çıkışının yapılması ve ay sonu depo sayımı yapılarak stok kontrolünün yapılması yöntemini ve yiyecek malzeme maliyetinin ne olması gerektiğinin (standart maliyet) önceden belirlenmesi ve ay sonunda gerçekleşen maliyetle standart maliyetin karşılaştırılması yöntemini kullanmaktadırlar. Görüldüğü üzere yiyecek maliyeti kontrol yöntemlerinden birine genel bir yoğunluk yoktur. Araştırma kapsamındaki işletmeler, kapasitelerine ve hizmet sundukları kitleye göre yiyecek maliyet kontrol yöntemlerinden birini kullanmaktadırlar.

2.5.4.5. Karlılığı En Fazla Etkileyen Unsur

Araştırma kapsamına giren işletmelerin yaklaşık % 40'ı, karlılığını en fazla etkileyen unsurun hammadde girdi maliyetleri ve vergiler olduğunu, % 12,7'si kira giderini, % 6,3'ü ücret ve maaşları, % 3,2'si ise elektrik ve akaryakıt maliyetinin karlılığı en fazla etkileyen unsur olduğunu ifade etmişlerdir. Dolayısıyla hammadde girdi maliyetleri ve vergiler araştırma kapsamına giren işletmelerin karlılığını en fazla etkileyen unsurlardır.

2.5.4.6. Başarıyı Rakiplere Kıyasla En Fazla Etkileyen Unsur

Araştırma kapsamına giren işletmelerin yaklaşık % 40'ı başarısını rakiplere kıyasla en fazla etkileyen unsurun yiyecek içecek kalitesi, % 12,7'si Hizmet kalitesi, % 10'u ise uygun fiyat olduğunu ifade etmiştir. Hijyen ve sanitasyon, kalifiye personel, profesyonel yönetici ile müşteri tercihleri ve memnuniyetini başarı unsuru olarak gören işletmelerin oranı %8'dir. Dolayısıyla araştırma kapsamındaki işletmelerin çoğu, rakiplerine kıyasla daha başarılı olmalarını sağlayan unsurun sundukları “*yiyecek ve içecek kalitesi*” olduğunu ifade etmektedir.

2.5.5. Ki-Kare ve Çapraz Tablolar (Crosstabs) Analizi

Araştırma kapsamındaki işletmelerin maliyet kontrol yapısına yönelik değerlendirmeler yapılması amacıyla maliyet kontrol yapısını belirleyen değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Bunun için, elde edilen veriler Ki-Kare Analizine tabi tutulmuştur. Bir değişkendeki artışın diğer değişkeni etkileyip etkilemediğini tespit etmek için ise Çapraz Tablolar Analizi yapılmıştır.

2.5.5.1. Ki-Kare Analizi

2.5.5.1.1. Personel Sayısı – Diğer Değişkenler Arasında İlişki

Araştırma kapsamındaki işletmelerin personel sayısı ile yiyecek maliyetini etkileyen unsurlar arasındaki ilişkiyi gösteren p değeri (anlamlılık düzeyi) 0,05'den büyüktür. Bu durum, ele alınan söz konusu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmadığı anlamına gelmektedir. Diğer bir değişle, lokantada çalışan personel sayısının lokantanın stok devir hızı, malzemeyi aldığı yer, yiyecek çeşit sayısı, israf düzeyi, hammadde alımının kontrol edilmesi gibi yiyecek maliyetini arttıran unsurlar üzerinde bir etkisi olmadığı saptanmıştır.

2.5.5.1.2. Personel Sayısı – Porsiyon Fiyatı Tespit Yöntemi İlişkisi

Araştırma kapsamındaki işletmelerin personel sayısı ile işletmede kullanılan porsiyon fiyatı tespit yöntemi arasındaki ilişkiyi gösteren p değeri 0,05’ den küçüktür. Bu durum, ele alınan söz konusu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğu anlamına gelmektedir. Diğer bir deyişle, lokantada çalışan personel sayısının lokantada kullanılan porsiyon fiyatı tespit yöntemi üzerinde etkisi olduğu saptanmıştır. Nitekim çalışan sayısı 1-19 arasında olan işletmelerin %66’sının “Fiyat = Standart reçete maliyeti + mutfak işçilik maliyeti + hedeflenen kar” Yöntemini kullandığı, çalışan sayısı 20-29 arasında olan işletmelerin ise yarısının; “Fiyat = Standart reçete maliyeti + mutfak işçilik maliyeti + diğer sabit ve değişken giderler + hedeflenen kar” Yöntemini kullandığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla çalışan sayısı arttıkça, yani işletmenin faaliyet hacmi arttıkça maliyet hesaplamada daha detay unsurları dikkate aldığı tespit edilmiştir.

2.5.5.1.3. Personel Sayısı – Yiyecek Maliyet Kontrol Yöntemi İlişkisi

Araştırma kapsamındaki işletmelerin personel sayısı ile yiyecek maliyet kontrol yöntemi arasındaki ilişkiyi gösteren p değeri 0,05’ den büyüktür. Bu durum, ele alınan söz konusu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmadığı anlamına gelmektedir. Diğer bir deyişle, lokantada çalışan personel sayısına bağlı olmaksızın aynı çalışan sayısına sahip işletmelerin farklı yöntemler kullanabildikleri saptanmıştır.

2.5.5.1.4. Personel Sayısı – Karlılığı Etkileyen Unsur İlişkisi

Araştırma kapsamındaki işletmelerin personel sayısı ile işletmenin karlılığını etkileyen unsurlar arasındaki ilişkiyi gösteren p değeri 0,05’ den büyüktür. Bu durum, ele alınan söz konusu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmadığı anlamına gelmektedir. Diğer bir deyişle, lokantada çalışan personel sayısına bağlı olmaksızın aynı çalışan sayısına sahip işletmelerin karlılık açısından farklı unsurlardan etkilendikleri saptanmıştır.

2.5.5.1.5. Personel Sayısı – Yöneticilerin Eğitim Durumu İlişkisi

Araştırma kapsamındaki işletmelerin personel sayısı ile yöneticilerin eğitim durumu arasındaki ilişkiyi gösteren p değeri 0,05’ den küçüktür. Bu durum, ele alınan söz konusu iki değişken arasında

anlamli bir iliŖki olduğu anlamına gelmektedir. Nitekim alıŖan sayısı 1-9 arasında olan iŖletmelerin %50'sinin yöneticisi ilkokul, alıŖan sayısı 10-19 arasında olan iŖletmelerin %68' i ile alıŖan sayısı 20-29 arasında olan iŖletmelerin %50' sinin yöneticisi lise mezunudur. alıŖan sayısı 20-29 arasında olan iŖletmelerin %50' ye yakını ise niversite mezunudur. Dolayısıyla yöneticinin öğrenim düzeyi yükseldikçe alıŖan sayısının arttığı söylenebilir. Ancak dikkat çekici olan husus lise mezunu yönetici oranının yüksek olduğudur.

2.5.5.1.6. Yöneticilerin EĞitim Durumu – Diğer DeĐiŖkenler Arasında İliŖki

AraŖtırma kapsamındaki iŖletmelerin yöneticilerinin eğitim durumu ile iŖletmede uygulanan menü planlama türü arasındaki iliŖkiyi gösteren p değeri 0,05'den büyüktür. Bu durum, ele alınan söz konusu iki deĐiŖken arasında anlamli bir iliŖki olmadığı anlamına gelmektedir. Diğer bir deĐiŖle, eğitim durumuna bağlı olmaksızın farklı eğitim seviyesinde olan yöneticilerin menü planlamada benzer yöntemi kullanabildikleri saptanmıŖtır.

2.5.5.1.7. EĞitim Durumu – Menü Türü İliŖkisi

AraŖtırma kapsamındaki iŖletmelerin yöneticilerinin eğitim durumu ile iŖletmede uygulanan menü türü arasında anlamli ($p < 0,05$) bir iliŖki olduğu saptanmıŖtır. Buna göre alakart menü uygulayan yöneticilerin %30' u ilkokul, %55' i lise ve %15' i niversite mezunudur. Yöneticilerin çoğunlukla iŖletmenin kurucusu ve sahibi olduğu dikkate alındığında bu sonuç doğaldır. Çünkü ilkokul ve lise mezunu olan yöneticiler lokanta sektöründe çekirdekten yetiŖmiŖ kiŖiler olabilecekleri için alakart menüde yemek sunacak düzeyde uzmanlaŖmıŖ olabilirler.

2.5.5.1.8. EĞitim Durumu – Porsiyon Fiyatı Tespit Yöntemi İliŖkisi

AraŖtırma kapsamındaki iŖletmelerin yöneticilerinin eğitim durumu ile iŖletmede kullanılan porsiyon fiyatı tespit yöntemi arasındaki iliŖkiyi gösteren p değeri 0,05' den küçüktür. Bu durum, ele alınan söz konusu iki deĐiŖken arasında anlamli bir iliŖki olduğu anlamına gelmektedir. Diğer bir deĐiŖle, iŖletmelerin yöneticilerinin eğitim durumunun lokantada kullanılan porsiyon fiyatı tespit yöntemi üzerinde etkisi olduğu saptanmıŖtır. Nitekim ilkokul (%59) ve lise mezunlarının (%74) oğunluğunun; “*Fiyat = Standart reçete maliyeti + mutfak iŖilik*

maliyeti + hedeflenen kar” Yöntemini kullandığı, üniversite mezunlarının çoğunluğunun (%60) ise “*Fiyat = Standart reçete maliyeti + mutfak işçilik maliyeti + diğer sabit ve değişken giderler + hedeflenen kar*” Yöntemini kullandığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla eğitim seviyesi yükseldikçe yöneticinin maliyet hesaplamada daha detay unsurları dikkate aldığı tespit edilmiştir.

2.5.5.1.9. Eğitim Durumu – Maliyet Kontrol Yöntemi İlişkisi

Araştırma kapsamındaki işletmelerin yöneticilerinin eğitim durumu ile işletmede kullanılan maliyet kontrol yöntemi arasındaki ilişkiyi gösteren p değeri 0,05’ den küçüktür. Bu durum, ele alınan söz konusu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğu anlamına gelmektedir. Nitekim en basit yöntemlerden biri olan “Maliyetlerin, aylık olarak satışlara oranlanması yoluyla kontrol edilmesi yöntemi” ilkökul mezunlarının %70’ i, lise mezunlarının %30’u, üniversite mezunlarının ise %40’ ı kullanmaktadır.

Yukarıdakine kıyasla daha teknik bir yaklaşım olan “Alınan malzemelerin gruplandırılarak işlenmesi, çıkışının yapılması ve ay sonu depo sayımı yapılarak stok kontrolünün yapılması yöntemi” ilkökul mezunlarının %11,7’ si, lise mezunlarının %26’ sı, üniversite mezunlarının ise %33’ ü kullanmaktadır.

Öte yandan “Yiyecek malzeme maliyetinin ne olması gerektiğinin (standart maliyet) önceden belirlenmesi ve ay sonunda gerçekleşen maliyetle standart maliyetin karşılaştırılması yöntemi” ise ilkökul mezunlarının yine %11,7’ si, lise mezunlarının %30’ u, üniversite mezunlarının ise %26’ sı kullanmaktadır.

Bu tespitler, teknik açıdan üstün olan yöntemlerin en fazla lise mezunları tarafından kullanıldığını göstermektedir.

2.5.5.1.10. Eğitim Durumu – Rakiplere Kıyasla Başarı İlişkisi

Araştırma kapsamındaki işletmelerin yöneticilerinin eğitim durumu ile işletmenin başarısını rakiplere kıyasla en fazla etkileyen unsur arasındaki ilişkiyi gösteren p değeri 0,05’ den büyüktür. Bu durum, ele alınan söz konusu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmadığı anlamına gelmektedir. Diğer bir deyişle, eğitim durumuna bağlı olmaksızın aynı eğitim seviyesinde olan yöneticilerin başarıyı etkileyen unsura bakış açıları benzer olabilmektedir.

2.5.5.1.11. Sandalye Kapasitesi – Diğer Değişkenler Arasında İlişki

Sandalye kapasitesi ile uygulanan menü planlama türü arasındaki ilişkiyi gösteren p değeri 0,05’ den büyüktür. Bu durum, ele alınan söz konusu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmadığı anlamına gelmektedir. Diğer bir değişle, farklı büyüklükte olan işletmelerin menü planlamayı benzer şekilde yapabildikleri saptanmıştır.

2.5.5.1.12. Sandalye Kapasitesi –Menü Oluşturmada Önem Verilen Unsur İlişkisi

Sandalye kapasitesi ile menü oluşturmada en fazla önem verilen unsur arasındaki ilişkiyi gösteren p değeri 0,05’ den büyüktür. Bu durum, ele alınan söz konusu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmadığı anlamına gelmektedir. Diğer bir değişle, farklı büyüklükte olan işletmelerin menü oluşturmada benzer unsurlara önem verdikleri saptanmıştır.

2.5.5.1.13. Sandalye Kapasitesi – Maliyeti Arttıran Unsur İlişkisi

Sandalye kapasitesi ile yiyecek maliyetini en fazla arttıran unsur arasındaki ilişkiyi gösteren p değeri 0,05’ den küçüktür. Bu durum, ele alınan söz konusu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğu anlamına gelmektedir. Nitekim yiyecek maliyetini en fazla arttıran unsur sandalye kapasitesi 10-99 arasında olan işletmelerin %28,5’ inde “Malzeme alımının yeterince kontrol edilememesi”, % 33’ ünde “Yiyeceklerin çeşit sayısının yüksekliği” olarak ifade edilmiştir. Öte yandan yiyecek maliyetini en fazla arttıran unsur sandalye kapasitesi 100-199 arasında olan işletmelerin %33’ ünde “Malzemenin alındığı yer”, % 50’inde “Yiyeceklerin çeşit sayısının yüksekliği” olarak ifade edilmiştir.

Dolayısıyla, yiyecek maliyetini arttıran unsurlar işletmelerin büyüklüğüne göre farklılık gösterebilmektedir.

2.5.5.1.14. Sandalye Kapasitesi – Porsiyon Fiyatı Tespit Yöntemi İlişkisi

Sandalye kapasitesi ile kullanılan porsiyon fiyatı tespit yöntemi arasındaki ilişkiyi gösteren p değeri 0,05’ den büyüktür. Bu durum, ele alınan söz konusu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmadığı anlamına gelmektedir. Diğer bir değişle, farklı büyüklükte olan

işletmelerin benzer porsiyon fiyatı tespit yöntemi kullanabildikleri saptanmıştır.

2.5.5.1.15. Sandalye Kapasitesi – Maliyet Kontrol Yöntemi İlişkisi

Sandalye kapasitesi ile kullanılan yiyecek maliyet kontrol yöntemi arasındaki ilişkiyi gösteren p değeri 0,05' den büyüktür. Bu durum, ele alınan söz konusu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmadığı anlamına gelmektedir. Diğer bir değişle, farklı büyüklükte olan işletmelerin benzer yiyecek maliyet kontrol yöntemi kullanabildikleri saptanmıştır.

2.5.5.1.16. Sandalye Kapasitesi – Karlılığı Etkileyen Unsur İlişkisi

Araştırma kapsamındaki işletmelerin sandalye kapasitesi ile işletmenin karlılığını en fazla etkileyen unsur arasındaki ilişkiyi gösteren p değeri 0,05' den büyüktür. Bu durum, ele alınan söz konusu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmadığı anlamına gelmektedir. Diğer bir değişle, farklı büyüklükte olan işletmelerin karlılığı etkileyen unsurlara bakış açıları benzer olabilmektedir.

2.5.5.1.17. Menü Planlama – Maliyet Kontrol Yöntemi İlişkisi

Araştırma kapsamındaki işletmelerde uygulanan menü planlama türü ile kullanılan yiyecek maliyet kontrol yöntemi arasındaki ilişkiyi gösteren p değeri 0,05' den büyüktür. Bu durum, ele alınan iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olmadığını yani, işletmede uygulanan menü planlama türünün işletmede kullanılan yiyecek maliyet kontrol yöntemi üzerinde önemli bir etkisinin olmadığını göstermektedir. Diğer bir değişle, menü planlama şekli farklı olan işletmelerin kullandıkları yiyecek maliyet kontrol yöntemi benzer olabilmektedir.

2.5.5.1.18. Porsiyon Fiyatı Tespit Yöntemi – Maliyet Kontrol Yöntemi İlişkisi

Porsiyon fiyatı tespit yöntemi ile kullanılan yiyecek maliyet kontrol yöntemi arasındaki ilişkiyi gösteren p değeri 0,05' den küçüktür. Bu durum, ele alınan iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Böylece, işletmede kullanılan porsiyon fiyatı tespit yönteminin, yiyecek maliyet kontrol yöntemi üzerinde önemli bir etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

2.5.5.1.19. Menü Planlama – Menü Kartı

Menü planlama türü ile müşteriye sunulmak üzere bir menü kartının hazırlanıp hazırlanmaması arasındaki ilişkiyi gösteren p değeri 0,05’ den küçüktür. Bu durum, ele alınan iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Böylece, işletmede menü planlamanın nasıl yapıldığının, müşteriye sunulmak üzere bir menü kartı hazırlamada önemli bir etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

2.5.5.2. Çapraz Tablolar (Crosstabs) Analizi

Çapraz Tablolar Analizi ile birbirlerini etkileme durumu incelenen değişkenler şunlardır:

2.5.5.2.1. Sandalye Kapasitesinin Personel Sayısına Etkisi

Araştırma kapsamındaki işletmelerden sandalye kapasitesi 10 – 99 aralığında olanların % 71,4’ ü 1 – 9, geri kalanı 10 – 19 personel istihdam etmiştir. Bu kapasitedeki işletmelerin hiç birinde 20 ve üzeri personel yoktur. Sandalye kapasitesi yüksek olan işletmelere bakıldığında ise personel sayısı ile doğru orantılı bir artış görülmektedir. Dolayısıyla, beklendiği üzere, sandalye kapasitesi arttıkça personel sayısı artmaktadır.

2.5.5.2.2. Menü Türünün Menü Oluşturmada Önem Verilen Unsura Etkisi

Araştırma kapsamına giren işletmelerden alakart menü kullananların çoğu (% 42,2) menü oluşturmada en fazla “görünümüne” önem vermektedir. Tabldot menü kullananların yarısından fazlası fiyatın uygunluğuna, devirli menü ve özel menüler kullananların çoğu ise menü oluşturmada en fazla “lezzet ve kokuya” önem vermektedir. Bu durum araştırma kapsamındaki işletmelerin ürünlerini “görünüm”, “lezzet ve koku”, “fiyatın uygunluğu” özelliklerini ön plana çıkararak satmayı hedeflediklerini göstermektedir.

2.5.5.2.3. Porsiyon Fiyatı Tespit Yönteminin Maliyet Kontrol Yöntemine Etkisi

Araştırma kapsamındaki işletmelerden porsiyon fiyatı tespit yöntemi olarak “Aynı sınıftaki diğer lokantaların benzer mallar için uyguladığı fiyatlara göre fiyat tespiti yöntemi” ni kullanan işletmelerin tümü yiyecek maliyet kontrol yöntemi olarak “Maliyetlerin aylık olarak satışlara oranlanması yoluyla kontrol edilmesi yöntemi” ni tercih etmişlerdir. Yiyecek fiyatlarının çok düşük seviyede belirlenmesi

yöntemini seçenlerin çoğu (% 66,7) standart maliyet yöntemini, $Fiyat = Standart\ reçete\ maliyeti + mutfak\ işçilik\ maliyeti + hedeflenen\ kar$ şeklinde hesaplayanların % 45,9'u Maliyetlerin aylık olarak satışlara oranlanması yoluyla kontrol edilmesi yöntemini, $Fiyat = Standart\ reçete\ maliyeti + mutfak\ işçilik\ maliyeti + diğer\ sabit\ ve\ değişken\ giderler + hedeflenen\ kar$ yöntemini tercih edenler ise genelde basit maliyet yöntemi olan maliyetlerin aylık ve günlük olarak satışlara oranlanması yoluyla kontrol edilmesi yöntemini tercih etmişlerdir.

2.5.5.2.4. Menü Planlama Türünün Porsiyon Fiyatı Tespit Yöntemine Etkisi

Araştırma kapsamındaki işletmelerden porsiyon fiyatı tespit yöntemi olarak” Aynı sınıftaki diğer lokantaların benzer mallar için uyguladığı fiyatlara göre fiyat tespiti, Yiyecek fiyatlarının çok düşük seviyede belirlenmesi, $Fiyat = Standart\ reçete\ maliyeti + mutfak\ işçilik\ maliyeti + diğer\ sabit\ ve\ değişken\ giderler + hedeflenen\ kar$ ve Fiyatın belli bir dönem için hazırlanan bütçede yer alan genel giderler, yiyeceğin hammadde maliyeti, işçilik maliyeti ve kâr dikkate alınarak belirlenmesi olanların neredeyse hepsi menü planlamayı elle yapmaktadır. En çok tercih edilen $Fiyat = Standart\ reçete\ maliyeti + mutfak\ işçilik\ maliyeti + hedeflenen\ kar$ yöntemini tercih edenlerin çoğu ise (% 73) menü planlamayı elle yapmasına rağmen, diğer bazı yöntemlerde menü planlamayı bilgisayar programı ile yapan işletmeler de bulunmaktadır.

3. SONUÇ

Lokanta işletmelerinde etkin bir yiyecek-içecek maliyet kontrolü için maliyet kontrol sisteminin temelini oluşturan menü planlama, satın alma, teslim alma, depolama, dağıtım, üretim ve gelir kontrolü konuları ile ilgili çeşitli önlemlerin alınması ve etkili bir yiyecek-içecek maliyet kontrol yönteminin uygulanması gerekmektedir. Menü, maliyetleri belirlemeye yarayan önemli araçlardan biridir. Dolayısıyla menü ne kadar iyi hazırlanırsa maliyetleri belirlemek ve kontrol altına almak da o denli kolaylaşabilir.

Bu çalışmada Türkiye'nin önde gelen mutfaklarından birine sahip olan Antakya'da faaliyet gösteren lokantalarda meze ve ızgara porsiyon maliyetlerinin subjektif veya objektif hesaplama yöntemlerinden hangisine göre hesaplandığı, kullanılan yöntemin işletmenin yapısına

ve içinde bulunduğu koşullara uygun olup olmadığının tespit edilmesi ve işletmelerde bir maliyet kontrol yapısının olup olmadığı araştırma konusu edilmiştir. Araştırma kapsamındaki işletmelerden elde edilen verilerin analiz edilmesi ile aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

2016/4
818

1. Araştırma kapsamındaki işletmelerin çoğunluğu 100 – 199 sandalye kapasitesine sahiptir ve yaklaşık % 60'ı 10 – 29 arası personel istihdam etmiştir. Dolayısıyla araştırma kapsamındaki işletmeler bir porsiyon fiyatı tespit yöntemi ya da maliyet kontrol yöntemi kullanmayı gerektirecek büyüklükte işletmelerdir.

2. Araştırma kapsamındaki işletmelerin % 70'inden fazlası Alakart menü kullanmakta ve % 80'e yakını menü planlamayı elle yapmaktadırlar. Araştırma kapsamına giren işletmelerin sunduğu yiyecek türlerinin çeşitliliği dikkate alındığında bu beklenen bir sonuçtur. Dolayısıyla işletmeler müşteriyi bilgilendirerek müşteri memnuniyetini ön planda tutmaktadırlar. Alakart menü kullananlar çoğunlukla menü oluştururken uygun fiyattan ziyade “görünüm” ile “lezzet ve kokuya” önem vermektedir. Tabldot menü kullananlar ise beklendiği gibi “fiyatın uygunluğu” unsurunu ön planda tutmaktadırlar.

3. İşletmelerin yiyecek maliyetini en fazla etkileyen unsur “yiyecek çeşit sayısının yüksek olması”dır.

4. Araştırma kapsamındaki işletmelerin yaklaşık % 60'ı bir porsiyon yiyeceğin fiyat tespitini yaparken “Fiyat = Standart reçete maliyeti + mutfak işçilik maliyeti + hedeflenen kar” yöntemini kullanmaktadırlar. Dolayısıyla işletmelerin çoğu fiyat tespiti yaparken, işçilik ve reçete maliyeti dışındaki giderleri maliyet hesaplamasına dâhil etmemektedir.

5. Araştırma kapsamına giren işletmelerin çoğu maliyetlerini hesaplarken basit maliyet kontrol yöntemini tercih etmektedirler. İşletmeler genellikle yiyecek maliyet kontrol yöntemi tercihini, kapasitelerine ve hizmet sundukları kitleye göre belirlemektedirler.

6. Araştırma kapsamına giren işletmelerin çoğunda karlılığı en fazla etkileyen unsur hammadde girdi maliyetleridir.

7. Araştırma kapsamına giren işletmelerin başarısını rakiplere kıyasla en fazla etkileyen unsurlar arasında en büyük paya sahip olan unsur “yiyecek ve içecek kalitesidir”. Tüketicinin kaliteli ürün tüketmesi açısından çok önemli olan bu husus işletmenin sürekliliği açısından da hayati öneme sahiptir.

8. İşletmelerde yöneticinin öğrenim düzeyi yükseldikçe çalışan sayısı artmaktadır.

9. Araştırma kapsamındaki işletmelerde çalışan sayısı arttıkça, yani işletmenin faaliyet hacmi arttıkça maliyet hesaplamada daha detay unsurlar dikkate alınmaktadır. Ancak eğitim durumuna bağlı olmaksızın, yani farklı eğitim seviyesinde olan yöneticiler menü planlamada benzer yöntemi (manuel planlama) kullanabilmektedir. Lise mezunlarının çoğu (%75), üniversite mezunlarının %50'si menü planlamada bilgisayar kullanmamaktadır. Bu durum menü planlamanın eğitimden ziyade deneyime bağlı olduğunu göstermektedir. Nitekim yöneticilerin çoğunlukla işletmenin kurucusu ve sahibi olduğu dikkate alındığında bu sonuç doğaldır. Öte yandan araştırma kapsamındaki işletmelerde teknik açıdan üstün olan maliyet kontrol yöntemleri en fazla lise mezunları tarafından kullanılmaktadır. İlkokul ve lise mezunu olan yöneticiler lokanta sektöründe çekirdekten yetişmiş kişiler olabilecekleri için bu hususlarda uzmanlaşmış olmaları doğaldır.

10. Porsiyon fiyatı tespit yöntemi, yiyecek maliyetini artıran unsurlar, menü oluşturmada önem verilen unsurlar, yiyecek maliyet kontrol yöntemi ve menü planlama şekli gibi hususların işletmenin büyüklüğüne bağlı olmadığı tespit edilmiştir.

11. Araştırma kapsamındaki işletmelerde porsiyon fiyatı tespit yöntemi menü planlamada bilgisayardan yararlanmayı gerekli kılmamıştır. Yöntem ne olursa olsun çok az işletme menü planlamayı bilgisayar programı ile yapmaktadır.

4. ÖNERİLER

1. Maliyet kontrol yöntemlerinin ve porsiyon fiyatı tespit yöntemlerinin işletmede mevcut olması kadar etkin olması da gerekmektedir. Aksi halde maliyeti önleyici önlemlerin etkisi fazla hissedilmez. Bu itibarla, işletme sahip ve yöneticilerinin maliyet kontrol ve fiyat belirleme faaliyetlerinde bizzat bulunmaları gerekir.

2. Araştırma kapsamındaki işletmelerin % 70'inden fazlası alakart menü kullanmaktadır. Müşteri alakart menüde yiyecek ve içeceği doğrudan menüye bakarak seçtiği için fiyatlama daha büyük önem taşımaktadır. Dolayısıyla bu menü türünü kullanan işletmeler müşteri tipine, mevsimsel özelliklere, lokanta sandalye kapasitesine, işletme imkânlarına, müşteri alışkanlık ve tercihlerine, beslenme

gereksinimlerine, yiyeceğin hazırlanma süresine ve fiyatına göre menü planlama yapmalıdır.

3. Araştırma kapsamındaki işletmelerin çoğunun (tabldot menü kullananlar hariç) menü oluştururken “uygun fiyat” unsurundan ziyade lezzet, koku ve görüntüye önem vermeleri kaliteli mal ve hizmet sunma yaklaşımı içinde oldukları şeklinde değerlendirilebilir. Ancak yine de işletmenin rekabet avantajı sağlamak ve karlılığını artırmak açısından maliyet kontrolü ve doğru maliyet tespiti yaparak hem uygun fiyatlı hem de müşterilerin kaliteli ürün talebine cevap veren ürünler sunarak müşteri potansiyelini artırması olasıdır. Çünkü müşteriler açısından bir malın kaliteli olmasının yanı sıra uygun fiyatlı olması da oldukça önemli bir unsurdur.

4. İşletmeler açısından elektrik, telefon, temizlik gibi diğer işletme giderleri de üzerinde önemle durulması gereken bir konudur. Araştırma kapsamındaki işletmelerin çoğunda bu unsur porsiyon fiyatı tespit edilirken dikkate alınmamaktadır. Oysa genel giderlerin maliyet tespitinde dikkate alınması fiyatlandırmanın doğru yapılması açısından önemlidir.

5. Araştırma kapsamına giren işletmelerin çoğunda karlılığı en fazla etkileyen unsur hammadde girdi maliyetleri olduğu için işletmelerin maliyet kontrol sürecinin ilk aşamaları olan menü planlama ve satın alma sürecini yakından izlemesi gerekmektedir. Çünkü menü planlama hangi yiyecek ve içeceklerin satın alınacağını belirlerken satın alma, hammadde maliyetinin olduğu aşamadır. Bu nedenle satın alma sorumlusunun hammadde alımlarındaki etkililiği ve kontrolü artırılarak olası kayıp veya alış maliyetini artıran unsurlar azaltılabilir ya da ortadan kaldırılabilir.

6. Daha fazla kar etmek için yüksek kalite veya uygun fiyatla müşteri potansiyelinde artış sağlanabilir. Fiyatların daha uygun hale getirilmesi için maliyet azaltıcı tedbirler uygulanması, kalitenin artırılması için ise yüksek maliyete katlanması gerekir.

7. Yiyecek içecek sektöründe nitelikli personele sahip olmak müşteri memnuniyetinin tesisi açısından çok önemlidir. Bir porsiyon yemeğin hazırlanışı ve sunumu müşterinin devamlılığını ve tercihini etkileyebilir. Bu nedenle servis personelinin eğitilmesi ve müşteri kapasitesi arttıkça artırılması gerekir.

8. Araştırma kapsamındaki işletmelerin çoğu, porsiyon fiyatı tespit yönteminin ne olduğuna bağlı olmaksızın, menü planlarken bilgisayardan yararlanmamaktadır. Lokantaların menü kartları hazırlanırken, deneyime ek olarak teknolojik olanakların da kullanılması yararlı olabilir.

KAYNAKÇA

- Akın, A. ve Akın, A. 2013. “Yiyecek İçecek İşletmelerinde Uygulanan Maliyet Kontrol Sistemlerinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma: Gaziantep Örneği”, Akademik Bakış Dergisi, 36.
- Aktaş, A. 2011. Ağırlama Hizmet İşletmelerinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi, 3. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Bölükoğlu, Ö. ve I. Özgen. 2006. “Yiyecek İçecek İşletmelerinde Standart Maliyet Sistemi”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 1.
- Chow, I, H., V. P. Lau, W. L. Tham, , Z. Sha ve H. Yun. 2007. “Service Quality in Restaurant Operations in China: Decision and Experiential Oriented Perspectives”, International Journal of Hospitality Management, 26.
- Çınar, S.2004. Turizm İşletme Belgeli Yiyecek İçecek İşletmelerinde Menü Planlama ve Fiyatlandırma: İstanbul Örneği, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Dağ, A. 2006. Yiyecek İçecek İşletmelerinde Tarife Standardı Maliyet ve Hijyen Kontrolü, 1. Baskı, Gazi Üniversitesi Merkez Kütüphanesi, Ankara.
- Dittmer, P. R. ve, J. D. Keefe. 2005. Principles of Food, Beverage and Labor Cost Controls, 8. Baskı, New Jersey: Wiley.
- Erdinç, S. B. 2009. “Konaklama İşletmelerinde Yiyecek-İçecek Maliyet Analizi”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14.
- Güngörmüş, H. (T. Y.). “İşletmelerde Maliyet Sisteminin Oluşturulması”,http://www.fatih.edu.tr/~ahgungormus/Isletmelerde_Maliyet.pdf (Erişim Tarihi: 18.05.2014).

- Jang, D., A. S. Mattila, ve B. Bai. 2007. "Restaurant Membership Fee and Customer Choice: The Effects of Sunk Cost and Feelings Regret", *International Journal of Hospitality Management*, 26.
- Koçak, N. 2012. *Yiyecek İçecek Hizmetleri Yönetimi*, 5. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Köroğlu, Ç. 2007. *Konaklama İşletmelerinde Yiyecek-İçecek Maliyetlerinin Kontrolü ve Muhasebeleştirilmesi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi, Muğla.
- Levinson, C. 1989. *Food and Beverage Operation Cost Control and System Management*, 3. Baskı, London: Prentice-Hall.
- Özdoğan, O. N. 2010. "Maliyet Kontrolü", (Ed.: Mehmet Sarıışık, Şenol Çavuş ve Kurtuluş Karamustafa), *Profesyonel Restoran Yönetimi İçinde*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Pavesic, D. V. ve P. F. Magnant, 2005. *Fundamental Principles of Restaurant Cost Control*, (2. Baskı), New Jersey: Pearson.
- Rowe, M. 2003. "Restaurant Hospitality", *Penton Business Media, Inc. And Penton Media*, 87(10).
- Sarıışık, M. 1998. *Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Maliyet Kontrol Sistemleri Ve Beş Yıldızlı Otellerde Standart Maliyet Kontrol Sisteminin Uygulanabilirliği Üzerine Bir Araştırma*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- Taşkın, E. 1991. *Konaklama Sektöründeki Yiyecek-İçecek İşletmelerinin Optimum Maliyet ve Karlılık Analizi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Turizm Bakanlığı 2009. "T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Araştırma ve Eğitim Genel Müdürlüğü" *Yiyecek ve İçecek Servisi*, Ankara.
- Türkan, C. 2003. *Turizmde Beslenme İlkeleri ve Menü Planlama*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Yazıcıoğlu, İ. 1998. *Restoranlarda Maliyetleme ve Gider Kontrolü Açısından Standart Maliyet Sisteminin İncelenmesi ve Ankara'daki Turistik Belgeli Restoranlarda Bir Uygulama*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Lokantalarda Kullanılan Maliyet Hesaplama Yöntemleri Üzerine Bir Araştırma:
Antakya Örneği

Yılmaz, Ö. Y. Yılmaz ve Ö. Yılmaz. 2013. Yiyecek İçecek İşletmeciliği, Detay Yayıncılık, Ankara.

Yılmaz, Y. 1997. Konaklama İşletmelerinde Maliyet Kontrol Süreci ve Bir Kontrol Aracı Olarak Maliyet ve Satışların Analizi, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.

Yılmaz, Y. 2010. Konaklama İşletmelerinde Yiyecek İçecek Maliyet Kontrol, 4. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.

2016/4

823