

**RESTORAN İŞLETMELERİNDE MALİYET KONTROLÜ ÜZERİNE  
TRABZON İLİNDE BİR ARAŞTIRMA**

**A STUDY ON COST CONTROL OF RESTAURANT  
ESTABLISHMENTS IN TRABZON CITY**

**БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЁТ В РЕСТОРАННОЙ СЕТИ ПО  
ТРАБЗОНСКОМУ КРАЮ**

**Suat AKYÜREK\* - Onur KIZILCIK\*\***

**ÖZ**

Restoran işletmelerinin toplam maliyetleri hesaplandığında, yiyecek-içecek maliyetlerinin büyük bir paya sahip olduğu görülmektedir. Yiyecek-içecek maliyet kontrolü; işletmelere sistematik bir şekilde veriler sunarak, işletme içerisinde maliyetlerin takibini kolaylaştırmakta, yiyecek ve içecek israflarını azaltmakta ve gereksiz fireleri engelleyerek işletmelerin karlılığını artırmaktadır. Bu nedenle, yiyecek-içecek hizmeti sunan tüm işletmelerin yiyecek-içecek maliyetlerini azaltmak ve karlılığını artırmak için yiyecek-içecek maliyet kontrol yöntemlerini etkili bir şekilde uygulaması gerekmektedir. Bu çalışmada, Trabzon'da faaliyet gösteren restoran işletmelerinde kullanılan yiyecek-içecek maliyet kontrol yöntemleri tespit edilerek, işletme yöneticilerinin maliyet kontrolüne ilişkin düşünceleri ortaya konulmuştur. Araştırma verileri, anket yöntemiyle elde edilmiştir. Verilerin frekans dağılımları ve aritmetik ortalamaları kullanılarak yorumlanmıştır. Çalışma sonucunda, işletmelerin maliyet kontrolünün genel anlamda işletme yöneticileri tarafından aylık periyotta yapıldığı ve en fazla pazarlık usulü satın alma yönteminin kullanıldığı tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Restoran, Yiyecek Maliyet Kontrol Yöntemi, İçecek Maliyet Kontrol Yöntemi, Trabzon

**ABSTRACT**

It is observed that food and beverage costs have a big share when total costs of restaurant establishments are calculated. Food and beverage cost control offers systematic data to establishments, facilitates the follow-up of costs in the establishment, reduces the waste of food and beverage and increases the profitability of establishments by preventing unnecessary wastages. Therefore, every establishment offering food and beverage service should effectively apply food and beverage cost control methods to reduce food and beverage costs and increase their profitability. In this study, it is attempted to identify food and beverage control methods used in restaurant establishments active in Trabzon and to reveal the opinions of restaurant managers on cost control. In the study, data were obtained by questionnaire method. The data were interpreted by using frequency distribution and arithmetic means. In conclusion of the study, it was identified that cost controls are usually

---

\* Öğretim Görevlisi, Gümüşhane Üniversitesi, suat.akyurek@gumushane.edu.tr

\*\* Öğretim Görevlisi, Gümüşhane Üniversitesi, onur.kizilcik@gumushane.edu.tr

DOI: 10.17498/kdeniz.342296

made by the restaurant manager on a monthly basis and that the most used purchasing method was the negotiated process.

**Key Words:** Restaurant, Food Cost Control Method, Beverage Cost Control Method, Trabzon

### АННОТАЦИЯ

По нашим расчётам затраты на продукты и напитки имеют значительную долю из общих затрат ресторанной сети. Контроль за расходами на продукты питания и напитки путем предоставления систематических данных, облегчает контроль за расходами внутри предприятия, уменьшает потери продуктов питания, напитков и повышает прибыльность бизнеса, предотвращая ненужные отходы. По этой причине все предприятия, предоставляющие услуги общественного питания, должны эффективно внедрять методы контроля затрат на продукты питания и напитки, чтобы сократить свои расходы на продукты питания и напитки и повысить прибыль.

В этом исследовании были определены методы контроля затрат на продукты питания и напитки, используемые в ресторанных предприятиях работающих в Трабзоне, были изучены мнения бизнес-менеджеров по управлению издержками. Данные исследования были получены методом опроса. Интерпретированные итоги были получены с использованием частотных распределений и средних арифметических данных. В результате исследования было установлено, что контроль затрат предприятий обычно выполняется ежемесячно бизнес-менеджерами и используется наиболее согласованный метод покупок.

**Ключевые слова:** ресторан, метод контроля стоимости продуктов питания, метод контроля затрат на напитки, Трабзон.

### 1. GİRİŞ

Restoran işletmelerinin kuruluşunda diğer işletmelere göre kısmen daha az sermaye ve bilgi gerektirmesi sektörde yoğun bir rekabeti beraberinde getirmektedir. Bu nedenle, birçok restoran sahibi günümüzde restoran işletmeciliği ile ilgili profesyonel yardım alarak, sadece gelir odaklı değil aynı zamanda maliyet odaklı çalışmaktadır. Maliyet kalemlerini mantıksal bir çerçevede yönetebilen bir restoran işletmesinin başarılı olma olasılığı oldukça yüksektir (Özdoğan, 2010: 255). Restoran işletmelerinin ürün ve hizmetlerini doğru bir şekilde fiyatlandırmalarında maliyet kontrol sistemleri önemli rol oynamaktadır (Patlar, 2016: 1). Bir yiyecek-içecek işletmesinin birçok maliyet kalemleri vardır. Bu kalemler iyi bir şekilde hesaplanmazsa satışlardan elde edilen gelirler yutulur ve işletmelerin uzun vadede kâr elde etmesi ve ayakta kalması engellenir. Bu bağlamda, yiyecek-içecek işletmelerinin maliyet kontrol yönetimini önemle dikkate almaları gerekmektedir (AbuKhalifeh ve Som, 2012: 138; Usal ve Kurgun, 2006: 27).

Trabzon, iklim şartları ve doğal güzellikleriyle son yıllarda Arap turistler tarafından yoğun bir şekilde ziyaret edilmektedir. Bu sayede 2017 yılında otellerin doluluk oranları %95'e ulaşmıştır (haberturk.com). Dolayısıyla Trabzon'da bulunan restoran işletmeleri, bu talep yoğunluğunu göz önünde bulundurarak, menülerini zenginleştirmeli ve üretim hacimlerini genişletmelidir. Bu durumun sağlıklı bir şekilde gerçekleştirilmesinde, etkin bir yiyecek-içecek maliyet yönetimine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu çalışmanın temel amacı, Trabzon ilinde hizmet sunan restoran işletmelerinin yiyecek ve içecek maliyet kontrolleri ile ilgili mevcut durumunu ortaya koymak ve restoran yöneticilerinin maliyet kontrolü hakkındaki düşüncelerini tespit etmektir. Bu kapsamda, Trabzon ilinde bulunan

restoranların yiyecek-içecek maliyet kontrolleri kapsamında yol gösterici bilgiler sunulacaktır. Böylelikle, işletmelerin kârlılığı artırılacak ve sürekliliği sağlanabilecektir. Öte yandan, ülkemizde konuyla ilgili çalışmalar incelendiğinde, Doğu Karadeniz Bölgesini ele alan herhangi bir çalışmaya rastlanamamıştır. Bu bağlamda, çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## **2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

### **2.1. Restoran İşletmelerinde Yiyecek ve İçecek Maliyet Kontrol Yöntemleri**

İşletmelerin temel amaçlarından birinin kâr maksimizasyonu olduğu düşünüldüğünde, işletmelerin bu amaca ulaşmaları için en önemli etkenlerin başında maliyetler gelmektedir (Poyraz, 2008: 408). Maliyet en kısa tanımıyla, mamul ve hizmetlerin üretiminde yapılan harcamalardır. Maliyet, bir hedefe ulaşmak ya da nesneyi elde etmek için tahammül edilen fedakârlıkların toplamıdır (Amir, Auzair ve Amiruddin, 2016: 86; Akay, 2016: 11). Otel, restoran, catering şirketleri veya endüstriyel kurumlarda sunulan beslenmeyle ilgili maliyet ve gelirlerini ölçüp kontrol eden çalışmaların tümüne yiyecek ve içecek maliyet kontrolü adı verilmektedir (Türksoy, 2015: 263). Yiyecek ve içecek işletmelerinde mamul ve hizmet giderleri üç ana başlık altında toplanabilir (Dittmer ve Keefe, 2009; Ojugo, 2010; Aktaş ve Özdemir, 2012):

- Hammadde maliyetleri (yiyecek ve içeceklerin maliyetleri).
- Genel üretim giderleri (enerji, amortisman, kira vb. üretim giderleri).
- İşçilik giderleri (işgücü maliyeti).

Yiyecek ve içecek maliyet giderleri restoran işletmelerinin en önemli maliyet giderlerinden biridir. Bu nedenle restoran işletmelerinin yiyecek ve içecek malzemelerinin satın alınması, teslim alınması, depolanması, depodan çıkarılması, üretime hazır hale getirilmesi, pişirilmesi ve servisi sırasında oluşan maliyetleri, belirlenen sınırlar içinde tutacak önlemleri alması ve uygulaması oldukça önemlidir (Aktaş ve Özdemir, 2012: 176). Restoran işletmelerinde yiyecek ve içecek maliyetlerinin takibini yapmak, maliyetlerin önceden belirlenen hedefler çerçevesinde gerçekleşip gerçekleşmediğini belirlemek amacıyla maliyet kontrol yöntemlerine gereksinim duyulmaktadır. Maliyet kontrol yöntemleri aracılığı ile maliyet bilgileri yorumlanabilir bir biçime getirilerek gelir ve giderler daha kolay hesaplanabilir (Dönmez, Arıcı ve Angay Kutluk, 2011: 204). Yiyecek ve içecek maliyet kontrolünün amacı; belirlenen hedeflere uygun olarak, yiyecek ve içecek satışlarından en yüksek kârın elde edilmesine yardımcı olmaktır (Yılmaz, 2012: 163). Başka bir ifadeyle, yiyecek ve içecek maliyet kontrolünün amaçları; gelir-gider analizlerinin gerçekleştirilmesi, standartların tespit edilmesi ve uygulanması, malzeme çalınmasının engellenmesi, israfın önlenmesi ve yönetime bilgi sağlanmasıdır (Köroğlu, Biçici ve Sezer, 2011: 36). Yiyecek-içecek işletmelerinde yiyecek ve içeceklerin bozulabilir olması, satış tahminlerinin zor olması, müşteri tercihlerinin tahmin edilememesi, ürünlerin kısa dönemlerde işlenip satılması, ürünleri sınıflandırma zorluğu ve küçük parçalar halinde satılması maliyet kontrollerini zorlaştırmaktadır. Yiyecek-içecek işletmelerinde maliyet kontrol süreçleri; satın alma kontrolü ile başlar ve teslim alma (tesellüm), depolama ve dağıtım, stok, üretim-servis ve gelir kontrolleri ile son bulur (Akbulut ve Arslan, 2015: 78-80). Yiyecek ve içecek maliyet kontrol yöntemlerinin farklı kaynaklarda farklı şekillerde ele alındığı görülmektedir. Yiyecek-içecek işletmelerinde kullanılan en yaygın yiyecek maliyet kontrol yöntemleri aşağıda kısaca açıklanmıştır (Miller, 2005: 62-80; Çiftci ve Köroğlu, 2008: 35-36; Çam, 2009: 512-513; Erdinç, 2009: 316-319; Ojugo, 2010: 180-197; Özdoğan,

2010: 273-279; Dönmez vd., 2011: 204-208; Akın ve Akın, 2013: 6-9; Akbulut ve Arslan, 2015: 86-89; Uçma Uysal, 2015: 57; Sancar, 2016: 64-68).

1) *Basit Yiyecek Maliyet Kontrol Yöntemi*: Yöntem, günlük ve aylık periyotta yapılabilmektedir. Bu yöntemin ana mantığı maliyetlerin satışlara oranlanmasıdır (Dittmer ve Griffin, 1999: 384). Genellikle küçük ölçekli yiyecek ve içecek üreten işletmelerde uygulanan bu yöntemin amacı, yiyecek maliyetlerinin günlük ve aylık olarak bulunması ve bulunan maliyet rakamının günlük ve aylık satışlara bölünmesi suretiyle elde edilen oranların bir önceki dönem ile mevcut dönemin karşılaştırılarak değerlendirilmesidir (Sancar, 2016: 65). Günlük ve aylık basit maliyet kontrol yöntemlerini, uygulama aşamasında bazı otel veya yiyecek-içecek işletmeleri, gerçekleşme ihtimali olan bir olumsuzluğun aynı gün içinde tespit edilip, düzeltilebildiğinden tercih etmektedirler (Çiftci ve Köroğlu, 2008: 35). Yöntem ile yiyecek maliyet kontrolünün yapılması için geçerli eşitlik aşağıda verilmiştir (Coltman, 1989: 120'den aktaran Çiftci ve Köroğlu, 2008: 35):

$$SATILAN YİYECEĞİN MALİYETİ = \text{Direkt satın alınan malzemeler} + \text{depodan alınanlar} + \text{departmana transferler} - \text{departmandan transferler} - \text{içki yemekleri}$$

Basit yiyecek maliyet kontrol yöntemi ile elde edilen veriler, işletmelere maliyetlerini değerlendirmek için önemli veriler sunmaktadır. Bu yöntemi kullanacak işletmelerin yiyecek maliyet yüzdelerinin %30 civarında olması beklenmektedir (Akbulut ve Arslan, 2015: 87).

2) *Standart Yiyecek Maliyet Kontrol Yöntemi*: Geçmiş dönemlerde yiyecek maliyetlerinde ortaya çıkan artış ve azalışları detaylı bir biçimde tespit edip, bunların ne tür yiyecek malzemelerinden meydana geldiğini tespit ederek daha gerçekçi veriler sunan bir yöntemdir. Standart maliyet, restoran yöneticilerinin standart reçetelere göre hazırladıkları menü kalemlerinden bekledikleri toplam maliyettir. Standart yiyecek maliyetinde standart reçete ve porsiyonlar oluşturularak maliyetlerin kontrolü sağlanır (Bölükoğlu ve Özgen, 2006: 76-77). Bu yöntem; toplam standart maliyetlerin toplam gerçek maliyetler ile kıyaslanması ve yiyecek grupları standart maliyetlerin, yiyecek grupları gerçek maliyetleri ile kıyaslanması biçiminde iki şekilde uygulanabilmektedir (Çiftci ve Köroğlu, 2008: 36).

- *Toplam standart maliyetlerin toplam gerçek maliyetler ile karşılaştırılması*: Bu karşılaştırma ile işletmenin satmış olduğu yiyeceklerin porsiyon ölçüleri, her bir yiyeceğin standart maliyetleri ile çarpılarak yiyecek gruplarının toplam standart maliyeti bulunmaktadır. Yiyecek gruplarının her biri için standart maliyetler toplanarak mevcut dönemdeki satılmış bütün yiyeceklerin toplam standart maliyeti bulunabilmektedir. Bulunan bu toplam maliyet ile mevcut dönemde ortaya çıkan maliyetler karşılaştırılarak sapmalar hesaplanabilir (Sancar, 2016: 68).

- *Yiyecek grupları standart maliyetlerin yiyecek grupları gerçek maliyetler ile karşılaştırılması*: İşletmelerde yiyecek ürün kalemlerinin fazla olması durumunda, yiyecekler gruplandırılarak takibi yapılır (Erdinç, 2009: 318). Gruplandırılmış yiyeceklerin maliyetlerinin hesaplanması için, yemek grubunda yer alan ürünlerin her biri için reçetede kullanılan tüm malzemelerin toplam maliyetlerden çıkarılıp, reçetede istenilen miktara bölünmesi ile sonuç bulunur. Bulunan sonuç, porsiyon maliyetinden çıkartılarak hesaplama gerçekleştirilir. Sonrasında ise tüm hesaplar toplanarak, menüde yer alan yiyecek gruplarının toplam maliyetine ulaşılmaktadır (Akın ve Akın, 2013).

3)*Ayrıntılı Yiyecek Maliyet Kontrol Yöntemi*: Günlük yiyecek maliyet değişimlerine ilişkin verimli bir denetim sağlamak ve satılan yiyeceklerin maliyetlerinin hangi malzemelerden oluştuğunu tespit etmede kullanılan bir yöntemdir. Bu yöntemde yiyecekler belirli gruplara (etler, deniz ürünleri, meyveler, sebzeler, süt ürünleri vb.) ayrılmıştır (Taşkın, 1997: 129). Bu yöntemde Harris, Kerr ve Forster Yöntemi ile Horwath ve Horwath Yöntemi olarak iki bakış açısı bulunmaktadır (Taşkın, 1997: 129; Akbulut ve Arslan, 2015: 87; Sancar, 2016: 67).

- *Harris, Kerr ve Forster Yöntemi*: Bu yöntem ile satılan yiyecek maliyetlerinin hangi ürün kalemlerinden oluştuğu durumunun tespit edilmesi amaçlanır. Genellikle tellerin kullandığı bir yöntemdir (Çam, 2009: 512).

- *Horwarth and Horwath Yöntemi*: Bu yöntem Harris, Kerr ve Forster yöntemine ilave olarak satış kalemleri ve ambar stoklarını da takip etmektedir (Çam, 2009: 513).

4)*Potansiyel Yiyecek Maliyet Kontrol Yöntemi (Tahmini Maliyet Kontrol Yönetimi)*: Ön maliyet veya ön kontrol olarak da adlandırılan bu metot, gelecek dönemlerde ortaya çıkması beklenen yiyecek maliyetlerinin belirlenerek, tahmin edilen kâra ulaşabilmek için gerekli önlemleri (yiyecek fiyatları, menü hazırlanması, porsiyon maliyetleri vb.) almayı ve işletmenin verimliliğini arttırmaya yönelik çabaları içerir (Akbulut ve Arslan, 2015: 89). Bu yöntemin amacı, geçmiş dönemlerdeki yiyecek satış miktarı ile yiyecek türlerini analiz ederek, ileriki dönemlerde üretimin doğru bir şekilde planlanmasını sağlamaktır (Özdoğan, 2010: 279).

Günümüzde gerek konaklama işletmelerinde gerekse yiyecek-içecek işletmelerinde içecek maliyetleri önemli bir paya sahiptir. Yiyecek maliyetlerinin yanında içecek maliyetlerinin de kontrolü, işletmelerin kâr payının artırılması, fire ve çalınmaların önlenmesi ve gerekli birimlere açık ve net şekilde bilgi aktarılabilmesi açısından önem taşımaktadır. İçecek maliyetlerinin kontrolünde yiyecek maliyetlerinde kullanılan yöntemler kullanılabilir. Bu yöntemlere ilave olarak kullanılan içecek maliyet yöntemleri ise aşağıda kısaca açıklanmaktadır (Miller, 2005: 135-160; Çiftçi ve Köroğlu, 2008: 37; Ojugo, 2010: 156-166; Özdoğan, 2010: 280-282; Dönmez vd., 2011: 208; Akbulut ve Arslan, 2015: 89-90; Boroğlu, 2016: 85-86):

1)*Yüzde İle İçecek Maliyet Kontrol Yönetimi*: Bu yöntemde önceden tespit edilen içecek maliyet yüzdeleri ile ortaya çıkan maliyetler yüzde cinsinden karşılaştırılarak hesaplanmaktadır. Hesaplama günlük veya aylık olarak yapılmaktadır (Özdoğan, 2010: 280).

2)*Satış Fiyatı İle İçecek Maliyet Kontrolü Yöntemi*: Bu kontrol yönteminde, depodan alınan içecekler satış fiyatı ile değerlendirilerek gerçek satış gelirleri ile karşılaştırılması esasına dayanmaktadır (Boroğlu, 2016: 86). Kıyaslama yapılırken içki satışlarının, standart ölçülerle sek, kokteyl ve şişe olarak yapılabileceğine dikkat edilmelidir (Dönmez vd., 2011: 208).

3)*Basit Maliyet Kontrol Yöntemi*: İçecekler için basit maliyet kontrol yöntemi, yiyeceklerde yapılan yöntemle oldukça benzerdir. Aralarındaki en büyük ayrım içecek maliyet yüzdesinin %20 civarında olmasının beklenmesidir. Yiyeceklerde olduğu gibi içeceklerde de basit maliyet kontrol yöntemi günlük ve aylık olarak hesaplanabilmektedir (Çiftçi ve Köroğlu, 2008: 85).

Restoran maliyet kontrolü üzerine yapılan önceki çalışmalar ve temel bulguları, Tablo 1'de görülmektedir.

**Tablo 1.** Restoran Maliyet Kontrolü Üzerine Yapılan Bazı Çalışmalar

Araştırmacı(lar)	Yayın Yılı	Araştırma Türü	Araştırma Sahası	Temel Bulgular
Patıar	2016	Nitel Araştırma	Avustralya	19 yönetici üzerinde yapılan bu çalışmada, otel işletmelerinde en fazla gider kalemini oluşturan departmanın yiyecek-içecek departmanı olduğu vurgulanmıştır. Bu departmanda maliyetlere en fazla etki eden unsurlar ise yiyecek malzemeleri, içecekler ve işçilik giderleri olarak sıralanmıştır.
İşık ve Yılmaz	2016	Nicel Araştırma	Çanakkale	Araştırmada, konaklama işletmelerinde maliyet kontrolünün sağlanabilmesi için oluşturulması gereken yiyecek-içecek maliyet kontrol süreci ile maliyet kontrol yöntemleri değerlendirilerek, uygulama aşamasında yiyecek-içecek maliyet kontrolünün önemi ortaya konulmuştur.
Okutmuş ve Gövce	2015	Nitel Araştırma	Alanya	Standart reçeteleri ve ürün miktar dengesini kıyaslamalı biçimde kullanarak yiyecek-içecek işletmelerinde maliyet kontrolü ve verimliliğinin ne şekilde sağlanacağını tespit etmeyi amaçlayan bu araştırma sonucunda, bir yiyecek ürünü için ihtiyaç duyulan malzemeler standart reçetelerinde yazılan miktarlardan fazla üretildiğinde, bu işletmede kayıt dışı üretim ve satış yapıldığı anlaşılmıştır.
Akbulut ve Arslan	2015	Nicel Araştırma	Batı Karadeniz	Otel işletmelerinde yiyecek-içecek maliyet kontrolü üzerine hangi uygulamaların gerçekleştirildiği ve yöneticilerin yiyecek-içecek maliyet kontrolü

				hakkındaki düşüncelerini belirlemek üzere yapılan bu araştırmada, otel işletmelerinde en fazla kullanılan yiyecek maliyet kontrol yöntemleri basit ve ayrıntılı maliyet yöntemleri olarak tespit edilmiştir.
Akın ve Akın	2013	Nicel Araştırma	Gaziantep	Turizm işletme belgeli yiyecek-içecek işletmelerinde uygulanan maliyet kontrol yöntemlerinin tespit edilmesi üzerine yapılan bu çalışmada, işletmelerin maliyet kontrolü ile ilgili var olan durumları ortaya konulmuş ve işletme sahipleri/yöneticilerinin genellikle işletmelerinde ayrıntılı maliyet kontrol sistemini benimsedikleri sonucuna ulaşılmıştır.
Köroğlu, Biçici ve Sezer	2011	Nicel Araştırma	Marmaris	Bu araştırmaya göre, otellerin yıldız sayısının artışına paralel olarak; uyguladıkları yiyecek-içecek ve işçilik maliyet kontrol yöntemlerinin farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Bununla birlikte, 2 ve 3 yıldızlı otel işletmelerinin maliyet kontrolüne fazla önem vermemesi, maliyetlerini diğer işletmelerle karşılaştırmaması gibi nedenlerden dolayı rekabet edemedikleri sonucuna ulaşılmıştır.
Dönmez, Arıcı ve Angay Kutluk	2011	Nicel Araştırma	Antalya	Antalya'da faaliyette bulunan 5 yıldızlı otel ve 1.sınıf tatil köyünü ele alan konaklama işletmeleri örnekleminde yapılan bu araştırmada, işletmelerin yiyecek maliyet kontrolünde en fazla aylık basit maliyet kontrol yöntemini, içecek kontrol

				yöntemi olarak ise standart maliyet kontrol yöntemini benimsedikleri sonucuna ulaşılmıştır.
Çam	2009	Nicel Araştırma	Antalya Muğla Mersin Hatay	Araştırmada, standardın sağlanması ve yiyecek-içecek maliyet kontrolünün diğer departmanların maliyetlerinden daha önemli olduğu sonucuna varılmıştır. Diğer yandan, konaklama işletmelerinin hemen hemen tamamının maliyet kontrol sürecinde bilgisayarlı sistemi kullandığı tespit edilmiştir.
Erdoğan	2009	Nitel Araştırma	-	Beş yıldızlı bir otel işletmesi örneğinde gerçekleştirilen bu çalışmada, gereksiz yiyecek-içecek maliyetleri tespit edilerek, buna yönelik kontrol sistemi belirlenmiştir.
Çiftçi ve Köroğlu	2008	Nicel Araştırma	Marmaris	Bu çalışmada da, yıldız sayısı yüksek olan otel işletmelerinin yiyecek-içecek maliyet kontrol yöntemini daha ayrıntılı ve profesyonel bir biçimde uyguladığı, küçük ölçekli otel işletmelerinin ise, maliyet kontrolünü daha basit şekilde uyguladıkları tespit edilmiştir.

### 3. YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Amacı

Günümüzde en fazla açılıp kapanan işletmeler arasında yiyecek-içecek işletmeleri yer almaktadır. Yiyecek-içecek işletmelerinin maliyet giderleri arasında en fazla yiyecek ve içeceklerin maliyetleri yer almaktadır. Bu nedenle yiyecek ve içecek işletmelerinin yüksek kar oranı ile çalışabilmesi, sürekliliğini sağlayabilmesi ve kaliteli hizmet sunabilmesi için yiyecek-içecek maliyetlerini doğru bir şekilde kontrol etmesi gerekmektedir. Konuyla ilgili önceki çalışmalar incelendiğinde, yapılan çalışmaların genellikle otel işletmelerinin yiyecek ve içecek maliyet kontrolleri üzerine odaklandığı görülmektedir (bkz. Tablo 1). Restoran işletmelerinin yiyecek ve içecek maliyet kontrollerini inceleyen çalışmalar sınırlı sayıdadır. Bu bağlamda bu çalışmanın temel amacı, Trabzon'da bulunan restoran işletmelerinin kullandığı yiyecek ve içecek maliyet kontrol yöntemlerini tespit ederek, restoran yöneticilerinin maliyet kontrolü hakkındaki düşüncelerini ortaya çıkarmaktır.



### 3.2. Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini, Trabzon ilinde faaliyet gösteren turizm işletme belgeli ve belediye işletme belgeli restoran işletmelerinde çalışan yöneticilik rolünü üstlenen bireyler oluşturmaktadır. Trabzon İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü verilerine göre, 2017 yılı itibariyle Trabzon'da Kültür ve Turizm Bakanlığında işletme belgeli 8 restoran bulunmaktadır (trabzonkulturturizm.gov.tr). Belediye belgeli restoranların sayısı ise 30'dur (trabzon.kultur.gov.tr). Bu çalışmada, olasılığa dayalı örnekleme yöntemlerinden basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle (Lorcu, 2015: 20; Karagöz, 2017: 63) Trabzon il merkezinde faaliyet gösteren işletme belgeli 5 restoran ve belediye belgeli 14 restoran olmak üzere toplam 19 restoran işletmesi araştırma örneklemine seçilmiştir.

### 3.3. Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırma verilerinin toplanma sürecinde anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formu, araştırma örnekleminde bulunan restoran işletmesi yöneticilerine yüz yüze uygulanmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, restoran işletmeleri hakkında genel bir bilgi elde etmek ve restoran işletmelerinin maliyet kontrolleri hakkında çeşitli bilgilere ulaşmak amacıyla işletme yöneticilerine yöneltilmek üzere 8'er soruya yer verilmiştir. İkinci bölümde ise, restoran yöneticilerinin maliyet kontrolü hakkındaki düşüncelerini içeren 11 soru yer almaktadır. Anket sorularının oluşturulmasında Çam (2009), Akın ve Akın (2013) ve Akbulut ve Arslan, (2015) tarafından yapılan çalışmalardan faydalanılmıştır. Anket formunun ikinci kısmında bulunan sorular 'kesinlikle katılmıyorum' ve 'kesinlikle katılıyorum' arasında 5'li likert ölçeği ile derecelendirilmiştir. Elde edilen veriler, bir istatistik paket programı (IBM SPSS Statistics 21) aracılığıyla çözümlenmiştir. Restoran işletmecilerinin maliyet kontrolüne yönelik ifadeler katılımlı düzeylerinin, işletilen restoranın türüne, faaliyet süresine ve restoranda kullanılan yiyecek ve içecek maliyet kontrol yöntemlerine göre farklılık gösterip göstermediği durumunun test edilme sürecinde, parametrik olmayan analiz tekniklerinden 'Mann Whitney' U ve 'Kruskal Wallis H' testleri uygulanmıştır. Nitekim merkezi limit teoremi kapsamında parametrik testlerin uygulanabilmesi için asgari örneklem sayısının 30 olması gerekliliği vurgulanmaktadır (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2012: 170). Bu durum, parametrik olmayan testlerin kullanılmasını gerektirmiştir.

### 4. BULGULAR

Bu kısımda, çalışma kapsamında ulaşılan bulgulara yer verilmiştir. Bu kapsamda, ilk olarak restoran işletmelerine ait genel bilgiler verilmiştir. Bu bilgiler, Tablo 2'de görülmektedir.

Tablo 2. Restoran İşletmeleri Hakkında Genel Bilgiler

Değişkenler	Σ	%100	Değişkenler	Σ	%100
<b>Restoran İşletme Belgesi</b>			<b>Restoran Türü</b>		
Turizm Bakanlığı	5	26,3	Fast Food Restoranı	7	36,8
Belediye Belgeli	14	73,7	Geleneksel Restoran	12	63,2
Toplam	19	100,0	Toplam	19	100,0
<b>Restoranın Sahiplik Durumu</b>			<b>Restoranın Faaliyet Süresi</b>		
Bağımsız Restoran	8	42,1	1-5 yıl arası	5	26,3
Aile Restoranı	3	15,8	6-10 yıl arası	8	42,1
Uluslararası Zincire Bağlı Restoran	3	15,8	10 yıldan fazla	6	31,6

Ulusal Zincire Bağlı Restoran	5	26,3	Toplam	19	100,0
Toplam	19	100,0	<b>Restoranın Müşteri Kapasitesi</b>		
<b>Restoranın Yönetim Şekli</b>			0-49 arası	2	10,5
Restoran sahibi	6	31,6	50-99 arası	5	26,3
Profesyonel yönetici	10	52,6	100-149 arası	4	21,1
Aşçıbaşı	3	15,8	150-199 arası	5	26,3
Toplam	19	100,0	200'den fazla	3	15,8
<b>Restoranda Çalışan Toplam Personel Sayısı</b>			Toplam	19	100,0
10'dan az	7	36,8	<b>Restoranın Faaliyet Dönemi</b>		
11-20 arası	7	36,8	12 ay açık	19	100,0
21-30 arası	3	15,8	Sezonluk	0	0
30'dan fazla	2	10,5	Toplam	19	100,0
Toplam	19	100,0			

Tablo 1'deki bulgulara göre restoran işletmelerine ait genel bilgiler şu şekilde özetlenebilir: Restoran işletmelerinin %73,7'si belediye belgeli restoranlardan oluşmakta iken %26,3'ü Kültür ve Turizm Bakanlığı işletim belgesine sahiptir. Restoranların sahiplik durumuna bakıldığında en fazla bağımsız restoran (%42,1) bulunmaktadır. Bunu sırasıyla, ulusal zincire bağlı restoran (%26,3) ve eşit şekilde aile restoranı ve uluslararası zincire bağlı restoran (%15,8) takip etmektedir. Trabzon'daki restoranlara yönetim şekli açısından bakıldığında, en fazla sırasıyla; profesyonel yönetici (%52,6), restoran sahibi (%31,6) ve aşçıbaşı (%15,8) tarafından yönetildiği görülmektedir. Restoranların çalışan toplam personel sayısı genel olarak 10'dan az (%36,8) ve 11-20 arası (%36,8) olarak belirtilmiştir. Araştırmaya dahil olan restoranların %38,8'i fast food restoranı iken %63,2'si geleneksel restorandır. Araştırmaya dahil olan restoranların faaliyet süreleri incelendiğinde, %26,3'ü 1-5 yıl arasında, %42,1'i 6-10 yıl arasında ve %31,6'sı 10 yıldan fazladır faaliyetlerini sürdürmektedir. Araştırmaya dahil olan restoranların müşteri kapasiteleri incelendiğinde, 0-49 arası (%10,5), 50-99 arası (%26,3), 100-149 arası (%21,1), 150-199 arası (%26,3) ve 200'den fazla (%15,8) şeklinde dağılım göstermiştir. Restoranların tamamı tüm yıl faaliyetlerini sürdürmektedir.

**Tablo 3.** Restoran İşletmelerinin Maliyet Kontrolleri Hakkında Bilgiler

Değişkenler	Σ	%100	Değişkenler	Σ	%100
<b>Maliyet Kontrolü Yapılıp Yapılmadığı</b>			<b>Kullanılan Satın Alma Yöntemleri</b>		
Evet	19	100,0	Kapalı Zarf Usulü	1	5,3
Hayır	0	0	Pazarlık Usulü	10	52,6
Toplam	19	100,0	Teklif Alma	8	42,1
<b>Maliyet Kontrolünü Yapan Kişi</b>			Toplam	19	100,0
Restoran Sahibi	3	15,8	<b>Yiyecek-İçecek Giderlerinin Toplam Maliyetler İçindeki Oranı</b>		
Restoran Müdürü	13	68,4	%11-20 arası	4	21,1
Restoran Şefi	1	5,3	%21-30 arası	12	63,2
Diğer	2	10,5	%31-40 arası	3	15,8
Toplam	19	100,0	Toplam	19	100,0

<i>Maliyet Kontrolü Yapan Kişinin Eğitim Durumu</i>			<i>Kullanılan Yiyecek Maliyet Kontrol Yöntemleri</i>		
Lise	6	31,6	Basit Maliyet Kontrol Yöntemi	6	31,6
Ön lisans	4	21,1	Ayrıntılı Maliyet Kontrol Yöntemi	9	47,4
Lisans	9	47,4	Tahmini Maliyet Kontrol Yöntemi	2	10,5
Toplam	19	100,0	Standart Maliyet Kontrol Yöntemi	2	10,5
<i>Maliyet Kontrolünün Yapılma Sıklığı</i>			<i>Toplam</i>		
Günlük	5	26,3	<b>Toplam</b>	19	100,0
			<i>Kullanılan İçecek Maliyet Kontrol Yöntemleri</i>		
Haftalık	3	15,8	Basit Maliyet Kontrol Yöntemi	10	52,6
Aylık	11	57,9	Satış Fiyatıyla Kontrol Yöntemi	6	31,6
Toplam	19	100,0	Yüzdeyle Kontrol Yöntemi	3	15,8
			Toplam	19	100,0

Trabzon'daki restoranların tümü maliyet kontrolü yaptıklarını belirtmişlerdir. Araştırmaya dahil olan restoranların büyük çoğunluğunda maliyet kontrolünü restoran müdürü (%68,4) yapmaktadır. Restoranlarda maliyet kontrolü yapan kişilerin eğitim durumları genel olarak lisans (%47,4) düzeyindedir. Maliyet kontrollerinin yapılma sıklığına bakıldığında ise, en fazla aylık maliyet kontrolü (%57,9) yapılmaktadır. Restoranlarda en fazla pazarlık usulü satın alma yöntemi (%52,6) kullanılmaktadır. Restoranlardaki yiyecek ve içecek giderlerinin toplam maliyetler içindeki oranları genellikle %21-30 arasında (%63,2) dağılım göstermiştir. Restoranlarda kullanılan yiyecek maliyet kontrol yöntemlerinden en fazla ayrıntılı maliyet kontrol yöntemi (%47,4) kullanılmaktadır. Bunu sırasıyla; basit maliyet kontrol yöntemi (%31,6) ve eşit şekilde dağılım gösteren tahmini maliyet kontrol yöntemi ile standart maliyet kontrol yöntemi (%10,5) izlemektedir. Araştırmaya dahil olan restoranlarda kullanılan içecek maliyet kontrol yöntemleri ise, basit maliyet kontrol yöntemi (%52,6), satış fiyatı ile maliyet kontrol yöntemi (%31,6) ve yüzde ile maliyet kontrol yöntemi (%15,8) şeklinde dağılım göstermiştir. Bir sonraki süreçte araştırmaya dahil olan restoran yöneticilerinin yiyecek ve içecek maliyet kontrollerine yönelik ifadelerle katılım düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır. İlgili bulgular, Tablo 4'teki gibidir.

**Tablo 4.** İşletmecilerin Maliyet Kontrolüyle İlgili İfadelerle Katılım Düzeyleri (Frekans Analizi Sonuçları)

<b>İfadeler</b>	<b>N</b>	<b>A.O.</b>	<b>S.S.</b>
1. Restoran işletmelerinde yiyecek-içecek maliyetleri restoranın diğer maliyetlerinden daha önemlidir.	19	4,68	,477
2. Restoran işletmeleri fiyatları belirlerken maliyet analizi yapmak zorundadır.	19	4,78	,418
3. Restoran işletmelerinde standardizasyonu sağlamak için sürekli aynı firmadan mal almak işletmeye maliyet açısından katkı sağlar.	19	4,36	,495

4. Maliyet kontrolünden sorumlu kişinin malzeme satın alımı sırasında bulunması maliyetlerin kontrolünde önemlidir.	19	3,05	,911
5. Yiyecek-içecek maliyet kontrolü kârlılık oranlarının belirlenmesinde önemlidir.	19	4,36	,760
6. Yiyecek-içecek malzemelerinin çalınmasını ve malzeme israfını önlemek için etkili bir maliyet kontrolünün uygulanması gerekmektedir.	19	2,84	,602
7. Yiyecek-içecek malzemelerinin fazla miktarda satın alınması işletmenin maliyetlerini azaltıcı bir faktördür.	19	3,52	1,17
8. Stok sayımı maliyetlerin kontrolü için önemli bir unsurdur.	19	4,05	,848
9. Porsiyon başına maliyetlendirme maliyet kontrolünü kolaylaştırır.	19	4,15	,834
10. Mevsimsel koşullar maliyet kontrolü üzerinde etkilidir.	19	4,15	,764
11. İşletmede uygulanan menü türü, maliyet kontrolü üzerinde etkilidir.	19	4,36	,597

Tablo 4'e göre restoran yöneticilerinin maliyet kontrolleriyle ilgili ifadelere katılım düzeylerinin en yüksek olduğu ifadelerin; "restoran işletmeleri fiyatları belirlerken maliyet analizi yapmak zorundadır (A.O.=4,78)" ve "restoran işletmelerinde yiyecek-içecek maliyetleri restoranın diğer maliyetlerinden daha önemlidir (A.O.=4,68)" olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, "restoran işletmelerinde standardizasyonu sağlamak için sürekli aynı firmadan mal almak işletmeye maliyet açısından katkı sağlar (A.O.=4,36)" ve "yiyecek-içecek maliyet kontrolü kârlılık oranlarının belirlenmesinde önemlidir (A.O.=4,36)" ifadelerine de restoran işletmecilerinin katılım düzeylerinin yüksek olduğu görülmüştür. Öte yandan, restoran yöneticilerinin maliyet kontrolleriyle ilgili ifadelere katılım düzeylerinin en düşük olduğu ifadelerin; "yiyecek-içecek malzemelerinin çalınmasını ve malzeme israfını önlemek için etkili bir maliyet kontrolünün uygulanması gerekmektedir (A.O.=2,84)" ve "maliyet kontrolünden sorumlu kişinin malzeme satın alımı sırasında bulunması maliyetlerin kontrolünde önemlidir (A.O.=3,05)" ifadeleri olduğu tespit edilmiştir.

Yukarıda değinilen bulgulardan farklı ve yeni bulgular elde etmek amacıyla restoran işletmesi yöneticilerinin maliyet kontrolüyle ilgili ifadelere katılım düzeyleri, restoran türüne (Tablo 5), restoran faaliyet süresine (Tablo 6), kullanılan yiyecek maliyet kontrol yöntemlerine (Tablo 7) ve kullanılan içecek maliyet kontrol yöntemlerine göre (Tablo 8) karşılaştırılmıştır. Tablo 5'e göre, "stok sayımı maliyetlerin kontrolü için önemli bir unsurdur" ( $p=,036$ ;  $p\leq,05$ ) ve "porsiyon başına maliyetlendirme maliyet kontrolünü kolaylaştırır" ( $p=,002$ ;  $p\leq,01$ ) ifadelerinde fast food ve geleneksel restoran yöneticileri arasında fast food restoranları lehine istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Buna göre, fast food restoran yöneticilerinin geleneksel restoran yöneticilerine göre, stok sayımının maliyet kontrolünde önemli bir ölçüt olduğu ve porsiyon başına maliyet hesaplamasının maliyet kontrolünü kolaylaştırdığına yönelik ifadelerdeki katılım düzeyleri daha yüksektir. Diğer ifadelerde ise, fast food ve geleneksel restoran yöneticilerinin katılım düzeyleri benzerlik göstermektedir.

**Tablo 5.** İşletmecilerin Maliyet Kontrolüyle İlgili İfadelere Katılım Düzeylerinin Restoran Türüne Göre Karşılaştırılması (Mann-Whitney U Testi Sonuçları)

İfadeler	Restoran Türü	n	Ortalama Sıra	M.W.U	Anlam Düzeyi
Restoran işletmelerinde yiyecek-içecek maliyetleri restoranın diğer maliyetlerinden daha önemlidir	Fast Food	7	10,29	40,000	,834
	Geleneksel	12	9,83		
Restoran işletmeleri fiyatları belirlerken maliyet analizi yapmak zorundadır	Fast Food	7	7,93	27,500	,083
	Geleneksel	12	11,21		
Restoran işletmelerinde standardizasyonu sağlamak için sürekli aynı firmadan mal almak işletmeye maliyet açısından katkı sağlar	Fast Food	7	10,57	38,000	,686
	Geleneksel	12	9,67		
Maliyet kontrolünden sorumlu kişinin malzeme satın alımı sırasında bulunması maliyetlerin kontrolünde önemlidir	Fast Food	7	8,64	32,500	,376
	Geleneksel	12	10,79		
Yiyecek-içecek maliyet kontrolü kârlılık oranlarının belirlenmesinde önemlidir	Fast Food	7	7,50	24,500	,103
	Geleneksel	12	11,46		
Yiyecek-içecek malzemelerinin çalınmasını ve malzeme israfını önlemek için etkili bir maliyet kontrolünün uygulanması gerekmektedir	Fast Food	7	11,29	33,000	,374
	Geleneksel	12	9,25		
Yiyecek-içecek malzemelerinin fazla miktarda satın alınması işletmenin maliyetlerini azaltıcı bir faktördür	Fast Food	7	11,00	35,000	,529
	Geleneksel	12	9,42		
Stok sayımı maliyetlerin kontrolü için önemli bir unsurdur	Fast Food	7	13,29	19,000	,036*
	Geleneksel	12	8,08		
Porsiyon başına maliyetlendirme maliyet kontrolünü kolaylaştırır	Fast Food	7	14,86	8,000	,002**
	Geleneksel	12	7,17		
Mevsimsel koşullar maliyet kontrolü üzerinde etkilidir	Fast Food	7	10,00	42,000	1,000
	Geleneksel	12	10,00		
İşletmede uygulanan menü türü, maliyet kontrolü üzerinde etkilidir	Fast Food	7	10,36	39,500	,811
	Geleneksel	12	9,79		

\*p&lt; ,05, \*\*p&lt; ,01

Tablo 6'da görüldüğü üzere, işletmecilerin maliyet kontrolüyle ilgili katılım düzeyleri, restoran faaliyet süresine göre hiçbir ifadede %95 güven düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Buna göre, maliyet kontrolüyle ilgili tabloda görülen ifadelerde 1-5 yıl arası, 6-10 yıl arası ve 10 yıldan fazla bir süredir faaliyette olan işletmelerin yöneticileri benzer katılım düzeyine sahiptirler.

**Tablo 6.** İşletmecilerin Maliyet Kontrolüyle İlgili İfadelere Katılım Düzeylerinin Restoran Faaliyet Süresine Göre Karşılaştırılması (Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları)

İfadeler	Faaliyet Süresi	n	Ortalama Sıra	Ki-Kare	Anlam Düzeyi
Restoran işletmelerinde yiyecek-içecek maliyetleri restoranın diğer maliyetlerinden daha önemlidir	1-5 yıl arası	5	11,10	1,338	,512
	6-10 yıl arası	8	10,63		
	10 yıldan fazla	6	8,25		
Restoran işletmeleri fiyatları belirlerken maliyet analizi yapmak zorundadır	1-5 yıl arası	5	12,00	1,850	,397
	6-10 yıl arası	8	9,63		
	10 yıldan fazla	6	8,83		
Restoran işletmelerinde standardizasyonu sağlamak için sürekli aynı firmadan mal almak işletmeye maliyet açısından katkı sağlar	1-5 yıl arası	5	10,30	,052	,974
	6-10 yıl arası	8	10,06		
	10 yıldan fazla	6	9,67		
Maliyet kontrolünden sorumlu kişinin malzeme satın alımı sırasında bulunması maliyetlerin kontrolünde önemlidir	1-5 yıl arası	5	13,30	2,843	,241
	6-10 yıl arası	8	8,94		
	10 yıldan fazla	6	8,67		
Yiyecek-içecek maliyet kontrolü kârlılık oranlarının belirlenmesinde önemlidir	1-5 yıl arası	5	8,80	,562	,755
	6-10 yıl arası	8	10,94		
	10 yıldan fazla	6	9,75		
Yiyecek-içecek malzemelerinin çalınmasını ve malzeme israfını önlemek için etkili bir maliyet kontrolünün uygulanması gerekmektedir	1-5 yıl arası	5	9,50	1,111	,574
	6-10 yıl arası	8	11,31		
	10 yıldan fazla	6	8,67		
Yiyecek-içecek malzemelerinin fazla miktarda satın alınması işletmenin maliyetlerini azaltıcı bir faktördür	1-5 yıl arası	5	12,30	1,555	,460
	6-10 yıl arası	8	9,81		
	10 yıldan fazla	6	8,33		
Stok sayımı maliyetlerin kontrolü için önemli bir unsurdur	1-5 yıl arası	5	8,10	1,159	,560
	6-10 yıl arası	8	10,06		
	10 yıldan fazla	6	11,50		
Porsiyon başına maliyetlendirme maliyet kontrolünü kolaylaştırır	1-5 yıl arası	5	8,50	1,412	,494
	6-10 yıl arası	8	9,44		
	10 yıldan fazla	6	12,00		
Mevsimsel koşullar maliyet kontrolü üzerinde etkilidir	1-5 yıl arası	5	11,50	,971	,673
	6-10 yıl arası	8	8,88		
	10 yıldan fazla	6	10,25		
İşletmede uygulanan menü türü, maliyet kontrolü üzerinde etkilidir	1-5 yıl arası	5	11,90	1,003	,606
	6-10 yıl arası	8	9,19		
	10 yıldan fazla	6	9,50		

Tablo 7'ye göre, işletmecilerin maliyet kontrolüyle ilgili katılım düzeyleri, işletmelerde kullanılan yiyecek maliyet kontrol yöntemlerine göre tabloda geçen hiçbir ifadeye %95 güven düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Buna göre, maliyet kontrolüyle ilgili tabloda görülen ifadelerde yiyecek maliyet kontrol yöntemleri kapsamında basit, ayrıntılı, tahmini ve standart maliyet kontrol yöntemlerini kullanan işletmelerin yöneticileri benzer katılım düzeyine sahiptirler.

**Tablo 7.** İşletmecilerin Maliyet Kontrolüyle İlgili İfadelere Katılım Düzeylerinin Kullanılan Yiyecek Maliyet Kontrol Yöntemlerine Göre Karşılaştırılması (Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları)

İfadeler	Yiyecek Maliyet Kontrol Yöntemi	n	Ortalama Sıra	Ki-Kare	Anlam Düzeyi
Restoran işletmelerinde yiyecek-içecek maliyetleri restoranın diğer maliyetlerinden daha önemlidir	Basit	6	9,83	,949	,814
	Ayrıntılı	9	10,89		
	Tahmini	2	8,25		
	Standart	2	8,25		
Restoran işletmeleri fiyatları belirlerken maliyet analizi yapmak zorundadır	Basit	6	12,00	3,750	,290
	Ayrıntılı	9	8,83		
	Tahmini	2	7,25		
	Standart	2	12,00		
Restoran işletmelerinde standardizasyonu sağlamak için sürekli aynı firmadan mal almak işletmeye maliyet açısından katkı sağlar	Basit	6	8,08	5,560	,135
	Ayrıntılı	9	10,72		
	Tahmini	2	16,00		
	Standart	2	6,50		
Maliyet kontrolünden sorumlu kişinin malzeme satın alımı sırasında bulunması maliyetlerin kontrolünde önemlidir	Basit	6	10,00	,229	,973
	Ayrıntılı	9	10,39		
	Tahmini	2	8,50		
	Standart	2	9,75		
Yiyecek-içecek maliyet kontrolü kârlılık oranlarının belirlenmesinde önemlidir	Basit	6	11,08	3,011	,390
	Ayrıntılı	9	8,17		
	Tahmini	2	10,50		
	Standart	2	14,50		
Yiyecek-içecek malzemelerinin çalınmasını ve malzeme israfını önlemek için etkin bir maliyet kontrolünün uygulanması gerekmektedir	Basit	6	7,25	5,467	,141
	Ayrıntılı	9	11,33		
	Tahmini	2	7,25		
	Standart	2	15,00		
Yiyecek-içecek malzemelerinin fazla miktarda satın alınması işletmenin maliyetlerini azaltıcı bir faktördür	Basit	6	9,08	6,756	,080
	Ayrıntılı	9	11,22		
	Tahmini	2	2,25		
	Standart	2	15,00		
Stok sayımı maliyetlerin kontrolü için önemli bir unsurdur	Basit	6	9,25	2,881	,410
	Ayrıntılı	9	11,67		
	Tahmini	2	5,00		
	Standart	2	9,75		

Porsiyon başına maliyetlendirme maliyet kontrolünü kolaylaştırır.	Basit	6	8,42	5,616	,132
	Ayrıntılı	9	12,72		
	Tahmini	2	4,50		
	Standart	2	8,00		
Mevsimsel koşullar maliyet kontrolü üzerinde etkilidir	Basit	6	11,25	,582	,901
	Ayrıntılı	9	9,67		
	Tahmini	2	9,25		
	Standart	2	8,50		
İşletmede uygulanan menü türü, maliyet kontrolü üzerinde etkilidir	Basit	6	8,00	7,389	,060
	Ayrıntılı	9	11,50		
	Tahmini	2	15,50		
	Standart	2	3,75		

Tablo 8'e bakıldığında ise, işletmeler arasında yalnızca "Porsiyon başına maliyetlendirme maliyet kontrolünü kolaylaştırır" ifadesinde restoranlarda kullanılan maliyet kontrol yöntemlerine göre basit maliyet kontrol yöntemini benimseyen işletmeler lehine istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ( $p=,026$ ;  $p \leq ,05$ ) tespit edilmiştir. Buna göre, içecek maliyet kontrolü kapsamında basit maliyet kontrol yöntemini benimseyen işletmeler, porsiyon başına maliyet almanın maliyet kontrolünü kolaylaştırdığı konusunda satış fiyatıyla ve yüzdeyle maliyet kontrolü yapan işletmelerden daha yüksek düzeyde katılıma sahiptirler. Diğer ifadelerde ise, içecek maliyet kontrol yöntemlerine göre işletmelerin tablodaki ifadelere katılım düzeyleri benzerdir.

**Tablo 8.** İşletmecilerin Maliyet Kontrolüyle İlgili İfadelere Katılım Düzeylerinin Kullanılan İçecek Maliyet Kontrol Yöntemlerine Göre Karşılaştırılması (Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları)

İfadeler	İçecek Maliyet Kontrol Yöntemi	n	Ortalama Sıra	Ki-Kare	Anlam Düzeyi
Restoran işletmelerinde yiyecek-içecek maliyetleri restoranın diğer maliyetlerinden daha önemlidir	Basit	10	10,15	,023	,989
	Satış Fiyatlı	6	9,83		
	Yüzdeli	3	9,83		
Restoran işletmeleri fiyatları belirlerken maliyet analizi yapmak zorundadır	Basit	10	9,15	1,280	,527
	Satış Fiyatlı	6	10,42		
	Yüzdeli	3	12,00		
Restoran işletmelerinde standardizasyonu sağlamak için sürekli aynı firmadan mal almak işletmeye maliyet açısından katkı sağlar	Basit	10	9,35	,629	,730
	Satış Fiyatlı	6	11,25		
	Yüzdeli	3	9,67		
Maliyet kontrolünden sorumlu kişinin malzeme satın alımı sırasında bulunması maliyetlerin kontrolünde önemlidir	Basit	10	8,70	2,352	,308
	Satış Fiyatlı	6	10,25		
	Yüzdeli	3	13,83		
Yiyecek-içecek maliyet kontrolü kârlılık oranlarının belirlenmesinde önemlidir	Basit	10	8,80	2,905	,234
	Satış Fiyatlı	6	9,75		
	Yüzdeli	3	14,50		
Yiyecek-içecek malzemelerinin çalınmasını ve malzeme israfını önlemek için etkin bir maliyet kontrolünün uygulanması gerekmektedir	Basit	10	9,80	,507	,776
	Satış Fiyatlı	6	11,00		
	Yüzdeli	3	8,67		



**KARADENİZ, 2018; (38)**

Yiyecek-içecek malzemelerinin fazla miktarda satın alınması işletmenin maliyetlerini azaltıcı bir faktördür.	Basit	10	10,05	,577	,749
	Satış Fiyatlı	6	9,00		
	Yüzdeli	3	11,83		
Stok sayımı maliyetlerin kontrolü için önemli bir unsurdur	Basit	10	11,40	1,569	,456
	Satış Fiyatlı	6	8,17		
	Yüzdeli	3	9,00		
Porsiyon başına maliyetlendirme maliyet kontrolünü kolaylaştırır	Basit	10	12,80	7,286	<b>,026*</b>
	Satış Fiyatlı	6	8,17		
	Yüzdeli	3	4,33		
Mevsimsel koşullar maliyet kontrolü üzerinde etkilidir	Basit	10	9,70	,142	,932
	Satış Fiyatlı	6	10,00		
	Yüzdeli	3	11,00		
İşletmede uygulanan menü türü, maliyet kontrolü üzerinde etkilidir	Standart	10	10,10	,036	,982
	Satış Fiyatlı	6	10,08		
	Yüzdeli	3	9,50		

\* $p \leq ,05$

**5. SONUÇ VE ÖNERİLER**

Araştırma kapsamında elde edilen bilgiler ve bulgular bu bölümde tartışılmıştır. Bu kapsamda, ilgili plan/politikacılar ve sonraki araştırmacılar için bazı öneriler sunulmuştur. Öncelikle, araştırmaya dahil olan tüm restoranlarda benimsenen bir maliyet kontrol yönteminin bulunduğu ve bu kontrollerin genellikle restoran yöneticileri tarafından yapıldığı tespit edilmiştir. Restoranlarda maliyet kontrol sıklığının en fazla aylık olarak yapıldığı belirlenmiştir. Ancak, restoranlarda kullanılan ürünlerin genellikle dayanıksız (son tüketim tarih aralığı kısa olan) ürünler olduğu dikkate alındığında, işletmecilerin maliyet kontrolünü daha sık aralıklarla yapması gerektiği söylenebilir. Restoranlarda en fazla tercih edilen satın alma yöntemi pazarlık usulü satın alma yöntemidir. Bu durumun, restoranların küçük ölçekli olmasından ve restoranların ürünlerini satın alırken belirli bir tedarikçilerinin olmadığından kaynaklandığı söylenebilir. Ancak, işletmelerin diğer satın alma yöntemlerini de kullanarak, daha uygun fiyatla ürün almaları sağlanabilir.

Restoran işletmelerinde yiyecek-içecek giderlerinin toplam maliyetler içindeki oranının genel olarak %21-30 arasında olduğu bulgusundan hareketle, restoranların genel kabul gören oranı (%30) sağladığı söylenebilir. Restoranlarda kullanılan yiyecek maliyet kontrol yöntemlerinin, çoğunlukla ayrıntılı ve basit maliyet kontrol yöntemleri olduğu sonucuna varılmıştır. Restoranlarda kullanılan içecek maliyet kontrol yöntemlerinde ise, çoğunlukla basit ve satış fiyatlı maliyet kontrol yöntemlerinin kullanıldığı tespit edilmiştir.

Restoran yöneticilerinin yiyecek-içecek maliyet kontrolüne yönelik ifadelerle katılım düzeyleri incelendiğinde, yiyecek-içecek maliyetlerinin diğer maliyetlerden önemli olduğu, fiyat belirlemede maliyet kontrolünün yapılması gerekliliği, standardizasyonun sağlanması için belirli tedarikçilerin oluşturulması gerekliliği, kârlılık oranlarının saptanması ve menü türünün belirlenmesinde maliyet kontrolünün önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Stok sayımının maliyet kontrolünde önemli bir ölçüt olduğu ve porsiyon başına maliyet hesaplamasının maliyet kontrolünü kolaylaştırdığı konularında, fast food yöneticilerinin geleneksel restoran yöneticilerine göre daha yüksek bilgi düzeyine sahip olduğu çıkarımında bulunulabilir. Ayrıca, ilgili konularda fast food restoranlarının geleneksel restoranlara göre daha olumlu sonuçlar elde edeceği öngörülebilir.

Maliyet kontrol yöntemlerine yönelik ifadelerde işletmecilerin katılım/bilgi düzeylerinin, işletmelerin faaliyet süresine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Buna göre, restoran işletmelerinde maliyet kontrol yöntemlerine ilişkin bilgi düzeyinin veya bu kapsamdaki uygulamaların tecrübeyle gelişemeyeceği söylenebilir. Bu durumun geliştirilmesi kapsamında maliyet kontrol yöntemlerini uygulama sürecinde uzman desteği alınabilir veya konuyla ilgili yöneticilere yönelik eğitim seminerleri düzenlenebilir.

Yiyecek maliyet kontrol yöntemleri kapsamında, birbirinden farklı yöntemleri benimseyen işletmecilerin maliyet kontrolüyle ilgili katılım düzeylerinin anlamlı bir farklılık göstermediği bulgusu hesaba katıldığında, yiyecek maliyet kontrol yöntemleri arasında üstünlük veya zayıflık bulunmadığı ileri sürülebilir. Ayrıca, işletmecilerin restoranları için en uygun maliyet kontrol yöntemini benimsemesi veya gerektiğinde birden fazla maliyet kontrol yöntemini aynı anda kullanabileceği düşünülebilir. İçecek maliyet kontrolü kapsamında ise, basit maliyet kontrol yöntemini benimseyen işletmelerin, ‘porsiyon başına maliyet almanın maliyet kontrolünü kolaylaştırdığı’ konusunda satış fiyatıyla ve yüzdeyle maliyet kontrolü yapan işletmelerden daha yüksek düzeyde katılıma sahip oldukları tespit edilmiştir. Bu bulgu göz önüne alındığında, porsiyon başına maliyetlendirme konusunda basit maliyet kontrol yönteminin satış fiyatlı ve yüzde ile maliyet kontrol yöntemlerinden daha etkili olduğu söylenebilir.

Bu araştırmanın en önemli sınırlılığını, örneklem sayısı oluşturmaktadır. Trabzon’da bulunan Kültür ve Turizm Bakanlığı İşletme Belgeli restoranların sayıca az olması bu durumda etkili olmuştur. Bu kapsamda, sonraki araştırmalarda nitel yaklaşımların benimsenmesiyle daha derinlemesine sonuçlara ulaşılabilir. Ayrıca, karma araştırma yaklaşımıyla (*triangulation*) sonuçların geçerliliği ve güvenilirliği önemli ölçüde artırılabilir. Öte yandan, turizm işletme belgeli restoran sayısının artırılması ve yatırımcıların bu konuda teşvik edilmesiyle Trabzon’a yönelik artan talep en iyi şekilde karşılanabilecektir.

#### KAYNAKÇA

- ABUKHALİFEH, A. N. ve Som, A. P. M. (2012). Service Quality Management in Hotel Industry: A Conceptual Framework for Food and Beverage Departments. *International Journal of Business and Management*, 7(14), p. 135-141.
- AKAY, B. (2016). *Turizm İşletmelerinde Maliyet Kontrolü: Temel Kavramlar*. İçinde: N. Ayaz ve B. Akay (Editörler). *Turizm İşletmelerinde Maliyetler ve Kontrolü*. Detay Yayıncılık, Ankara.
- AKBULUT, H. ve Arslan, F. (2015). Yiyecek İçecek Maliyet Kontrolü: Batı Karadeniz Bölgesinde Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15 (3), 71-106.
- AKIN, A. ve AKIN, A. (2013). Yiyecek İçecek İşletmelerinde Uygulanan Maliyet Kontrol Sistemlerinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma: Gaziantep Örneği. *Akademik Bakış Dergisi*, Sayı 36, s.1-16.
- AKTAŞ, A. ve Özdemir, B. (2012). *Otel İşletmelerinde Mutfak Yönetimi*. Detay Yayıncılık, Ankara.
- ALTUNIŞIK, R., COŞKUN, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*. Sakarya Yayıncılık, Sakarya.

- AMİR, A., AUZAİR, S. ve AMİRÜDDİN, R. (2016). Cost Management, Entrepreneurship and Competitiveness of Strategic Priorities for Small and Medium Enterprises. *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 219, p. 84-90.
- BOROĞLU, A. (2016). *İçecek Maliyet Kontrolü*. İçinde: N. Ayaz ve B. Akay (Editörler). Turizm İşletmelerinde Maliyetler ve Kontrolü. Ankara: Detay Yayıncılık, s. 73-89.
- BÖLÜKOĞLU, İ. ve ÖZGEN, I. (2006). Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Standart Maliyet Sistemi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 8(1), s. 71-88.
- COLTMAN, M.M. (1989). *Cost Control for the Hospitality Industry*. Van Nostrand Reinhold, New York.
- ÇAM, M. (2009). Konaklama İşletmelerinde Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolünün Önemi ve Akdeniz Bölgesindeki Konaklama İşletmelerinde Bir Anket Çalışması. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (11), 503-524.
- ÇİFTÇİ, Y. ve Köroğlu, Ç. (2008). Otel İşletmelerinde Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrol Yöntemlerinin İncelenmesi (Marmaris İlçesi Örneği). *Muğla Üniversitesi İ.İ.B.F. Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 19, s. 33-42.
- DİTTMER, P. R. ve KEEFE, J. D. (2009). *Principles Of Food, Beverage, and Labor Cost Controls*. John Wiley & Sons, New Jersey.
- DİTTMER, R.P. ve GRİFFİN, G. G. (1999). *Principles of Food, Beverage and Labor Cost Controls*. New York, John Willey and Sons, 6. Basım.
- DÖNMEZ, A., ARICI A. ve ANGAY KUTLUK, F. (2011). Antalya'daki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolü ve Fiyatlama Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 3(1), s. 201-222.
- ERDİNÇ, S.B. (2009). Konaklama İşletmelerinde Yiyecek-İçecek Maliyet Analizi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, (14), s. 313-330.
- <http://trabzon.kultur.gov.tr/TR,57708/belediye-belgeli-lokanta-ve-yeme-icme-tesisleri.html> (Erişim Tarihi: 12.04.2017)
- <http://www.haberturk.com/ekonomi/is-yasam/haber/1575156-arap-turist-trabzon-a-akin-ediyo> (Erişim Tarihi: 25.02.2018)
- <http://www.trabzonkulturturizm.gov.tr/TR,57707/bakanlik-turizm-isletme-belgeli-restaurant-ve-lokantala-.html> (Erişim Tarihi: 12.04.2017)
- IŞIK, I. ve YILMAZ, B. B. (2016). Konaklama İşletmelerinde Yiyecek İçecek Maliyet Kontrolü: Bir Otel İşletmesinin Yiyecek İçecek Maliyet Kontrol Yöntemleri Üzerine İnceleme. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 11(1), s. 60-83.
- KARAGÖZ, Y. (2017). *SPSS ve Amos Uygulamalı Nitel-Nicel-Karma Bilimsel Araştırma Yöntemleri ve Yayın Etiği*. Nobel Yayıncılık, Ankara.
- KÖROĞLU, Ç., BİÇİCİ F. ve SEZER, D. (2011). Otel İşletmelerinde Maliyet Kontrolünün Rekabet Üstünlüğüne Etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(1), s. 33-48.
- LORCU, F. (2015). *Örneklerle Veri Analizi SPSS Uygulamalı*. Detay Yayıncılık, Ankara.
- MİLLER, J. E., DOPSON, L. R., HAYES, D. K. (2005). *Food and Beverage Cost Control* (3. Baskı). John Wiley & Sons, New Jersey.
- OJUGO, C. (2010). *Practical Food & Beverage Cost Control (İkinci Baskı)*. Delmar, New York.
- OKUTMUŞ, E., GÖVCE, G. (2015). Yiyecek İşletmelerinin Maliyet Kontrolünde Standart Reçetelerin Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi ve Bir Uygulama. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(2), s. 79-90.

- ÖZDOĞAN, O.N. (2010). *Maliyet Kontrolü*. İçinde: M. Sarıışık, Ş. Çavuş ve K. Karamustafa (Editörler). Profesyonel Restoran Yönetimi İlkeler, Uygulamalar ve Örnek Olaylar. Ankara: Detay Yayıncılık, s. 255-283.
- PATİAR, A. (2016). Costs Allocation Practices: Evidence of Hotels in Australia. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, (26), s. 1-8.
- POYRAZ, E. (2008). *Açıklamalı Örneklerle Finansal Yönetim*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- SANCAR, M. F. (2016). *Yiyecek Maliyet Kontrolü*. İçinde: N. Ayaz ve B. Akay (Editörler). Turizm İşletmelerinde Maliyetler ve Kontrolü. Ankara: Detay Yayıncılık, s. 43-72.
- TAŞKIN, E. (1997). *Otel İşletmelerinde Yiyecek Maliyetlerinin Kontrolü ve Azaltılması*. Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- TÜRKSOY, A. (2015). *Yiyecek ve İçecek Hizmetleri Yönetimi*. Detay Yayıncılık, Ankara.
- UÇMA UYSAL, T. (2015). Yiyecek-İçecek Hizmeti Veren Konaklama İşletmelerinde Maliyet Kontrol Sistemlerinin Etkinliği Açısından İç Kontrol. *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi*, 8(1), s. 53-65.
- USAL A. ve KURGUN O.A. (2006). *Turizm İşletmelerinde Maliyet Analizleri*. Detay Yayıncılık, Ankara.
- YILMAZ, Y. (2012). *Konaklama ve Ağırlama İşletmelerinde Servis Tekniği ve Yönetimi*. Detay Yayıncılık, Ankara.