

## Otel işletmelerinin yiyecek ve içecek bölümünde maliyet-fiyat-verimlilik ilişkileri ve bir örnek

KURTULUŞ KARAMUSTAFA

**O**tel işletmelerinin yiyecek-içecek bölümleri gelir getiren birim olması nedeniyle verimlilik açısından büyük önem taşımaktadır. Yiyecek-içecek bölümünün verimliliği iyi bir maliyet ve kontrol sistemlerinin oluşturulmasıyla sağlanabilmektedir. Kontrolün etkin bir biçimde sağlanabilmesi neticesinde oldukça yüksek bir fayda sağlayacak olan bir bölümü zararlı bir hale dönüştürebilir. Bu bölümün verimliliği; maliyetlerde, hizmette ve fiyatta sistemli çalışmanın sonucu olarak sağlanabilmektedir.

Bu amaçla konu, maliyet ve fiyat verimliliği olarak ayrı ayrı incelenmiştir. Maliyet verimliliğinde genel teorik değerlendirmeler yapılmış, fiyat verimliliğinde ise, teorik değerlendirmeler Kapadokya yöresindeki uygulamalar ile birlikte incelenmeye çalışılmıştır.

Bu makalenin hazırlanmasında kaynak taraması yapılmış ve Kapadokya yöresindeki işletmeler ile görüşme tekniği yoluyla elde edilen bulgular değerlendirilmeye alınmıştır.

### Yiyecek-içecek bölümünde maliyet verimliliğinin kontrolü

Otel işletmelerinde, yiyecek ve içecek maliyet kontrolü, satışlardan sağlanan kârın ve bölümün verimli bir hale getirilmesi için yiyecek-içecek malzeme ve işçilik giderlerinin kontrol altında tutulmasını ifade eder.

Yiyeceklerde satış gelirinin % 30'u, içeceklerde ise satış gelirlerinin % 20'si olarak kabul edilen malzeme maliyeti, değişken maliyet unsurudur. Bu nedenle,

etkili bir kontrol sistemiyle bu giderler denetim altında tutulmalıdır. Yiyecek ve içecek maliyetinin kontrolünün amacı, belirlenen kalite ve standartlara uygun olarak maliyetleri istenen seviyedeki yüzdede tutmaktır.

Yiyecek ve içecek maliyeti işletmenin verimliliğini, sonra da kârlılığını etkileyen faktörleri şu şekilde sıralayabiliriz.

- Yiyecek-içecek satış gelirleri,
- Üretilen yiyecek-içecek miktarı,
- Üretim için kullanılan personel sayısı ve personel giderleri,
- Üretim için kullanılan mamul veya yarı-mamul yiyecek-içecek miktarı ve bunların maliyeti.

### Yiyecek-içecek maliyet verimliliği

Yiyecek-içecek malzemeleri ile ilgili satınalma işlemleri, büyük otel işletmelerinde satınalma bölümü tarafından yürütülür. Satınalma işlemleri, her otel işletmesinin tipine, kuruluş yerine, büyüklüğüne göre farklı şekillerde yapılabilir. Ama satınalma işlemleri bir düzen içerisinde yapılmalıdır. Yiyecek-içecek bölümünde ihtiyaç duyulan maddeler istenilen kalitede ve miktarda satın alınmalıdır. Satınalma işlemlerinin verimli olması, uygun kalitede, ucuz ve optimum sipariş ve stok miktarlarına uyulmasıyla gerçekleşebilir.

Tedarik hizmetlerinin etkinliği bazı objektif kriterlerden yararlanılarak ölçülebilir:

### ABSTRACT

AN OVERALL VIEW OF FOOD AND BEVERAGE CONTROL IN THE FOOD AND BEVERAGE DEPARTMENT OF HOTEL ESTABLISHMENTS

The importance of food and beverage control needs considerable emphasis. In hotels, food and beverage sales often account for up to half of the total revenue. However, productivity of a food and beverage department depends on the application of an effective cost control system. The inadequacy of a cost control system leads to unproductivity and as a result to unproductivity. This article, provides the basic underpinnings which underline the importance of an effective cost control system.

Kurtuluş Karamustafa, Erciyes Üniversitesi, Nevşehir School of Tourism and Hotel Management, Nevşehir, Turkey.

Kurtuluş Karamustafa: Lisans, Çukurova Üniversitesi Mersin Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu (1991); yüksek lisans, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Bölümü (1993); doktora, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Programı (öğrenci). Halen Erciyes Üniversitesi Nevşehir Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulunda öğretim görevlisi.

$$\text{Satın alma maliyeti} = \frac{\text{Toplam satın alma giderleri}}{\text{Satın alınan maddelerin toplam değeri}}$$

$$\text{Sipariş maliyeti} = \frac{\text{Toplam sipariş giderleri}}{\text{Toplam sipariş sayısı}}$$

$$\text{Satınalma et. endeksi} = \left( 100 - \frac{\text{Toplam giderler} - \text{Sağlanan tasarruf toplamı}}{\text{Satın alınan maddelerin toplam değeri}} \times 100 \right)$$

**Örnek:** Bir yiyecek-içecek işletmesinde X malzemesinin maksimum üretileceği miktar 6.000 birimdir ve birim fiyatı 15.000 TL'dir. Toplam satınalma giderleri 18.500.000 TL'dir. Toplam sipariş giderleri 6.000.000 TL, sipariş sayısı %5'dir. Satınalmada sağlanan toplam tasarruflar ise 2.350.000 TL'dir.

$$\text{Satın alma maliyeti} = \frac{18.500.000 \text{ TL}}{(6.000 \times 15.000) \text{ TL}} = \% 20,5$$

$$\text{Sipariş maliyeti} = \frac{6.000.000 \text{ TL}}{5} = 1.200.000 \text{ TL}$$

$$\text{Satın alma et. endeksi} = \left( 100 - \frac{18.500.000 \text{ TL} - 2.350.000 \text{ TL}}{(6.000 \times 15.000) \text{ TL}} \times 100 \right)$$

$$= \% 82,06$$

**Otel işletmelerinin yiyecek-içecek bölümleri gelir getiren birim olmaları dolayısıyla, verimlilik açısından büyük taşımaktadırlar. Bu bölümün verimliliği iyi bir maliyetleme ve kontrol sisteminin oluşturulmasından geçmektedir.**

Satınalma işlemlerinin en uygun sipariş miktarında yapılması gerekir. En uygun sipariş miktarını;

$$T = \text{SG.} \frac{YI}{X} + X.AF.DG.$$

Buradan;

$$X = \sqrt{\frac{\text{SG.} YI}{AF.DG}}$$

X = Optimal sipariş miktarı (birim)  
 SG = Sipariş başına düşen toplam giderler (TL)  
 DG = Depolama giderleri (%)  
 AF = Sipariş konusu malın birim alış fiyatı (TL)  
 Yİ = Yıllık ihtiyaç miktarı (birim)  
 T = Toplam giderler.

**Örnek :** Bir otel işletmesinin yiyecek ve içecek bölümünde X yiyecek malzemesinden maksimum tüketilebilecek miktar 9.000 birim, bir partinin sipariş gideri ise 1.200.000 TL'dir. Bir birim yiyecek malzemesinin maliyeti ise 20.000 TL. ve stok giderlerinin sipariş değerinin % 20'si olduğu varsayıldığında, tedarik süresinin 15 gün ve emniyet payının % 5 olduğunu düşünürsek, en uygun sipariş miktarı ve en az stok mevcudu ne olmalıdır?

$$X = \frac{1.200.000 \text{ TL.} \times 9.000}{20.000 \text{ TL.} \times \% 20} = 1643 \text{ birim optimum sipariş}$$

$$9.000/360 = 25 \text{ birim günlük tüketim miktarı}$$

$$25 \times 15 = 375 \text{ birim, 15 günlük tüketilebilecek stok miktarı}$$

$$375 \times 0,05 = 18,75 \text{ birim emniyet payı}$$

$$375 + 18,75 = 393,75 \text{ en az stok miktarı .}$$

Diğer koşullar değişmedikçe, x yiyecek malzemesinin stok miktarı 393.75 birime düştüğünde 1643 birim daha sipariş yapılması gerekmektedir.

Bütün bunların yanı sıra, yiyecek-içecek maliyet verimliliği için;

- İyi bir menü planlaması yapılmalı,
- Tek düzey menülerden kaçınılmalı,
- Yiyecek ve içecek kalemleri arasında fiyat bakımından çarpıcı farklılıklar olmamalı,
- Yiyecek ve içecek sunumunda görünüm ve düzenleme dikkate alınmalı,
- Aşırı sipariş verilmemeli,
- Pahalı mal alınmamalı,
- Siparişlerde nicelik ve nitelik yönünden şartname koşulu aranmalıdır.
- Satınalmalar tek elden yapılmamalı,
- İşletmede bir satınalma bütçesi oluşturulmalı,
- Satınalma işlemleri belgelendirilmeli
- Piyasa araştırması yapılmadan sipariş verilmemeli,



- Mallar uygunsuz yerleştirilmemeli,
- Yanlış ışıkta ve yanlış nem ortamında depolanmamalı,
- Envanter sayımları kayıtlara geçirimeli,
- Talepler ve depodan çıkışlar belli bir sorumluluk altında yapılmalı,
- Hazırlık safhasında standart reçetelere uyulmalı,
- Standart porsiyon ölçüleri kullanılmalı ve,
- Satış kayıtları denetlenmelidir.

### **Yiyecek ve İçecek bölümünde fiyat verimliliğinin kontrolü**

Konaklama endüstrisinde son yıllarda yiyecek-içecek hizmetlerinden yararlanan müşteri sayısı azalmaktadır. Buna karşılık konaklama endüstrisinde yiyecek-içecek gelirleri artmaktadır. Buna neden olarak menü fiyatlarındaki hızlı artış gösterilebilir. Diğer bir ifadeyle, menü fiyatları artırılarak yiyecek gelirlerindeki azalma karşılanmakta ve bu durum yiyecek-içecek satışlarını artmış gibi göstermektedir.

Yiyecek-içecek fiyatları işletmelerin pazarı ve maliyetleri ile belirlenir. Yiyecek-içeceklerin fiyatları çok yüksek belirlenirse, müşteriler bu yüksek fiyatla yiyecek-içecekleri satınalmaktan kaçınabilir. Bu bağlamda, işletmeler yiyecek ve içecek fiyatlarını belirlerken birtakım kalitatif ve kantitatif değerlendirmeler yaparak fiyatlarını belirlemelidirler. Kalitatif ve kantitatif değerlendirme sonuçlarının fiyatlar üzerindeki etkinliği aynı ölçüde olabilmektedir. Diğer bir ifadeyle, kalitatif sonuçlar kantitatif sonuçları, kantitatif sonuçları da kalitatif sonuçları etkileyebilmektedir.

### **Kalitatif değerlendirmeler**

Yiyecek ve içeceklerin fiyatlandırılmasında rekabet, pazar, müşteri profili ve menü çeşitliliği önemli bir yer tutmaktadır.

**a) Rekabet:** Yiyecek-içecek fiyatlarının belirlenmesinde rekabet koşulları en etkili faktörlerden birisidir. Rekabet, aynı tip yiyecek-içecek hizmetleri sunan tesisler arasında da oluşabilir. Rekabet, fiyatla olabileceği gibi, hizmet ve ürün kalitesinin artırılması yoluyla da gerçekleşebilir. Rekabette en düşük fiyatı sunan yiyecek-içecek tesislerinden ziyade, müşterilerinin beklentilerini karşılayabilen tesisler daha güçlü olabilmektedirler. Kapadokya yöresinde yiyecek-içecek hizmeti sunan otel işletmeleri kendi aralarında fiyatta rekabete girerken bu işlemlere karşı olarak, yöredeki kaya restoranlar ise hizmet çeşitliliği ve rekreasyon faaliyetleri ile rekabet şartlarında daha güçlü olabilmektedirler.

**b) Pazar :** Genelde fiyatlama pazar şartlarına dayandırılmalıdır. Dolayısıyla pazar şartlarına dayanan fiyatlama politikaları izlenerek, kabul edilebilir ve talebi artırıcı bir fiyat belirlenmiş olur.

**c) Müşteri Profili:** Müşteri profili açısından bir değerlendirme yapıldığında, gelen müşterinin ekonomik ve sosyal durumu ile demografik ve coğrafik faktörler de işletmelerin yiyecek-içecek fiyatlarını belirlemede en önemli unsurlar arasında yer almaktadır. Kapadokya yöresine ziyarette bulunan turistler genelde kültür amaçlı gelmekte ve orta gelir düzeyine sahiptirler. Bu yönüyle değerlendirildiğinde, yöredeki yiyecek-içecek fiyatları diğer yörelerdeki yiyecek-içecek fiyatlarına oranla daha düşüktür. Yörede bulunan ve bir ulusal otel zincirinin bünyesindeki işletmenin yiyecek-içecek fiyatları ile aynı zincir içinde yer alan ve diğer yörelerdeki işletmelerin yiyecek-içecek fiyatları farklıdır.

**d) Menü Çeşitliliği:** İşletmelerin menülerinde yer alan yiyecek-içeceklerin çeşitliliği ve kalitesi de fiyatlar üzerinde etkili olan diğer bir unsurdur. Örneğin, menüsünde kaliteli et ve şarap çeşitleri bulduran bir işletmenin fiyatı ile bunları menüsünde buldurmamayan bir iş-

**Otel işletmelerinde yiyecek-içecek maliyet ve verimlilik kontrolü, satışlardan sağlanan kârm ve bölümün verimli bir hale getirilmesi için yiyecek-içecek malzeme ve işçilik giderlerinin kontrol altında tutulmasını ifade eder.**

metmenin fiyatları farklı olabilmektedir. Bununla beraber, menülerde müşterilere yine çok çeşit ve seçme hakkı sunan işletmelerin fiyatları ile sınırlı ve seçme hakkı sunmayan işletmelerin fiyatları da farklı olabilmektedir. İmaj faktörü de burada önemli bir yer tutmaktadır.

## Kantitatif değerlendirmeler

Yiyecek-içeceklerin fiyatlandırılması açısından yapılan kantitatif değerlendirmeler maliyet, kâr-zarar analizi ve portföy analizine dayanmaktadır. Bu değerlendirmelerde genelde birtakım sayısal hesaplamalar yapılmaktadır.

### Çarpan yoluyla fiyatlama yöntemi

Bu yöntemde, yiyeceklerin satış fiyatı yiyeceklerin maliyetine dayandırılır. Çarpan yönteminin uygulanması, ya yiyecek-içecek rasyosuna ya da yiyecek-içecek brüt kâr faktörüyle ele alınır.

**Örnek:** Bir otel işletmesinin restoranında servise sunulan X yiyecek malzemesinin maliyeti 15.000 TL'dir. Bu işletme % 30 yiyecek maliyet yüzdesiyle çalıştığıında bu yiyeceğin satış fiyatı ne olmalıdır?

### Yiyecek-içecek rasyosuna göre;

$$\text{Yiyecek rasyosu} = \frac{100}{\text{Yiyecek maliyet yüzdesi}} = \frac{100}{30}$$

$$\text{Yiyecek rasyosu} = 3.33$$

$$\text{Satış fiyatı} = \text{Yiyecek mal. maliyeti} \times \text{yiyecek rasyosu}$$

$$\text{Satış fiyatı} = 15.000 \times 3.33 = 50.000 \text{ TL.}$$

### b) Brüt kâr faktörüne göre;

Çarpan yoluyla fiyatlama direkt olarak maliyetlere dayandırıldığından, malzeme maliyeti düşük olan yiyecek ve içeceklerin fiyatları düşük, malzeme maliyeti yüksek olan yiyecek ve içeceklerle

$$(\text{Brüt kâr} = \text{Risk payı} + \text{Direkt ve endirekt işçilik} + \text{Genel üretim giderleri} + \text{Net kâr})$$

$$\text{Brüt kâr yüzdesi} = \text{Satış yüzdesi} - \text{Yiyecek maliyet yüzdesi}$$

$$\text{Brüt kâr yüzdesi} = \% 100 - \% 30 - \% 70$$

$$\text{Brüt kâr faktörü} = \frac{\text{Brüt kâr yüzdesi}}{\text{Yiyecek maliyet yüzdesi}} = \frac{70}{30} = 2.33$$

$$\text{Brüt kâr} = \text{Yiyecek malzeme maliyeti} \times \text{Brüt kâr}$$

$$\text{Brüt kâr} = 15.000 + 35.000 \text{ TL.}$$

$$\text{Brüt kâr} = 50.000 \text{ TL.}$$

rin fiyatları yüksek olabilecektir. Bu nedenle, çarpan yoluyla fiyatlandırma yapılırken yüksek maliyetli yiyecek ve içeceklerin fiyatları düşük tutulur. Düşük maliyetli yiyecek ve içeceklerin fiyatları ise, yüksek tutularak, menüde yer alan yiyecek-içecek kalemleri arasında aşırı fiyat farklılıkları ortadan kalkmış olur. Dönem sonlarında işletmeler maliyet ve fiyat verimliliklerini denetlerken, toplam yiyecek maliyetlerini toplam yiyecek satışlarına ya da toplam içecek maliyetlerini toplam içecek satışlarına oranlayarak maliyet yüzdelerini inceleyebilirler.

Kapadokya indeki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek ve içecek fiyatlamaları kantitatif olarak bu yöntem kullanılarak hesaplanmaktadır. Ancak, kantitatif hesaplamalar üzerinde kalitatif faktörler fiyatın en son aşamasının belirlenmesinde oldukça önemli bir yer tutmaktadır.

### Porsiyon maliyeti

Basit ve pratik bir yöntem olarak, porsiyon maliyeti yöntemi için yapılacak hesaplama;

$$\text{Por. maliyeti} = \frac{\text{H.madde mal.} + \text{H.madde mal.} \% 90' ı \text{ kâr} + \text{H.maliyetinin} \% 40' ı \text{ risk payı}}{\text{Porsiyon sayısı}}$$

**İşletmelerin müşterilerine cevap verebilecek mal ve hizmetleri, kendi maliyetlerini, kârını, pazarını ve rekabet şartlarını da gözard etmeden uygun bir fiyatta satması verimlilik açısından oldukça önemlidir.**



**Örnek:** Bir otel işletmesinin yiyecek-içecek bölümünde servise sunulan X yemeğinin malzeme maliyeti 15.000 TL'dir. Bir porsiyonun satış fiyatı ne olmalıdır?

$$\text{Porsiyon fiyatı} = \frac{15.000 + (15.000 \times \% 90) + (15.000 \times \% 40)}{1}$$

Porsiyon fiyatı = 34.500 TL.

### Temel maliyet ile fiyatlanma

Bu yöntemde, her yemeğin hazırlık süresi ve direkt işçilik giderleri farklıdır. Yiyecek malzeme maliyetine yemeğin işçilik gideri ilave edilerek, temel maliyeti hesaplanır ve brüt kâr yüzdesine göre satış fiyatı bulunur.

**Örnek :** Bir otel işletmesinin yiyecek-içecek bölümünde servise sunulan X yemeğinin maliyeti 15.000 TL'dir. Bu yemeğin hazırlanmasında üç aşçı çalışmaktadır. Birinci aşçı, saat ücreti 30.000 TL'den bir porsiyonun hazırlanmasında 15 dk., ikinci aşçı saat ücreti 24.000 TL'den 10 dk. ve üçüncü aşçı da, saat ücreti 12.000 TL'den 5 dk. çalışmaktadır. İşletme % 30 yiyecek maliyet yüzdesiyle çalıştığına göre bu yemeğin menü fiyatı ne olmalıdır?

$$\begin{aligned} \text{Direkt işçilik : } 1. \text{ aşçı} &= 30.000/4 = 7.500 \text{ TL} \\ 2. \text{ aşçı} &= 24.000/6 = 4.000 \text{ TL} \\ 3. \text{ aşçı} &= 12.000/12 = 1.000 \text{ TL} \end{aligned}$$

$$\text{Toplam direkt işçilik} = 12.5000 \text{ TL}$$

$$\begin{aligned} \text{Temel maliyet} &= \text{Yiyecek mal.maliyeti} + \text{direkt işçilik} \\ &= 15.000 \text{ TL} + 12.5000 \text{ TL} \\ &= 27.500 \text{ TL} \end{aligned}$$

$$\text{Satış fiyatı} = \text{Temel maliyet} + (\text{B. Kar} - \text{Toplam direkt işçilik})$$

$$\text{Brüt kar} = 27.500 \text{ TL} + 70 / 30 = 64.075 \text{ TL.}$$

$$\begin{aligned} \text{Satış fiyatı} &= 27.500 \text{ TL} + (64.075 - 12.500) \\ &= 79.075 \text{ TL} \end{aligned}$$

Direkt işçilik hesaplandığı için yiyecek malzeme maliyetine ilave edilmektedir. Hesaplanan bu direkt işçilik brüt kârdan düşülmelidir. Çünkü daha önce de belirtildiği gibi brüt kâr, risk payı G.Ü.G., direkt ve endirekt işçilik ile net kârden oluşmaktadır. Bu nedenle, hesaplanan direkt işçilik fiyatlara iki kez yansıtılmamak amacıyla brüt kârden düşülmüştür.

Görülen o ki, bu yöntem, fiyatlamaya açısından kantitatif bir analiz olmakla birlikte, her yemek için direkt işçiliğin hesaplanmasının güçlüğü nedeniyle uygulamada pek pratik bir yöntem olarak kabul edilmemektedir.

### Ziyafet fiyatı

Ziyafet menüsünün fiyatlandırılmasında, ziyafet için yapılan özel giderler (çocuk, işçilik vb.), G.Ü.G. (Genel Üretim Giderleri) ve banquette (ziyafet) kâr oranı da dikkate alınmalıdır. Kapadokya yöresinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde ziyafetlerin fiyatlandırılmasında bu kantitatif yöntem kullanılırken, artan rekabet ve pazarlık şartları karşısında kalitatif yöntemler de ziyafet fiyatının belirlenmesinde etkili olabilmektedir.

**Örnek:** 1000 kişilik bir ziyafet düzenlenecektir. Yiyecek malzeme maliyetinin 100.750.000 TL. olacağı tahmin edilmiştir. Ayrıca 12.500.000 TL.'lik ek işçüğü (ekstra personel) kullanılacaktır. Geçmiş verilerden öğrenildiğine göre G.Ü.G. satışların % 35'i, banquette kâr ise % 25'idir. Kuver fiyatı ne olmalıdır?

$$\begin{aligned} \text{Yiyecek malzeme maliyeti} &= 100.750.000 \text{ TL} \\ \text{Ek işçilik} &= 12.500.000 \\ \text{G.Ü.G.} &= \% 35 \\ \text{Banquette kâr} &= \% 25 \\ \% 40 \text{ yiyecek ve ek işçilik maliyet yüzdesi} & \\ \text{Satış kârı} &= (100.750.000 + 12.500.000) \\ &\times (100 / 40) = 283.125.000 \\ \text{Kuver satış fiyatı} &= 283.125.000 / 1000 \\ \text{Kuver satış fiyatı} &= 283.125 \text{ TL} \end{aligned}$$

**Kapadokya yöresinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde ziyafetlerin fiyatlandırılmasında kantitatif yöntemler kullanılırken, artan rekabet ve pazarlık şartları karşısında kalitatif yöntemler de ziyafet fiyatlarının belirlenmesinde etkili olabilmektedir.**



## Sonuç

Otel işletmelerinin yiyecek-içecek bölümü, odalar bölümünden sonra en fazla gelir getiren bir birimdir. Bunun yanı sıra, iyi organize edilmiş ve verimli çalışan bir yiyecek - içecek bölümü;

- Pazarlama ve reklam,
- İmaj,
- Otel içi satışların arttırılması,
- Müşterilerin maksimum tatmini-ne ulaşması açısından son derece önemli katkılar sağlamaktadır.

Bu katkıların daha etkin bir biçimde olabilmesi için verimliliği artırıcı bir yöntem olarak yiyecek ve içecek maliyetlerinin her aşamada kontrol edilmesi gerekmektedir. Uygun kalitede, zamanda ve miktarda satınalmanın yapılması ve bunların verimli bir biçimde işlenerek, satışa sunulması gerekir. Bütün bunların yanı sıra, işletmelerin müşteri istemlerine cevap verebilecek mal ve hizmet-

leri, kendi maliyetlerini, kârını, pazarını ve rekabet şartlarını da gözardı etmeden uygun bir fiyatta satması verimlilik açısından oldukça önemlidir.

## Kaynakça

BENLİGIRAY, Yılmaz, *Otel İşletmelerinde Kâr Planlaması ve Maliyet Kontrolü*, Eskişehir, 1986.

ÇETİNER, Ertuğrul, *Konaklama Yönetim Muhasebesi*, Ankara, 1989.

DAVIS, Bernard, Sally STONE, *Food and Beverage Management*, London, 1991.

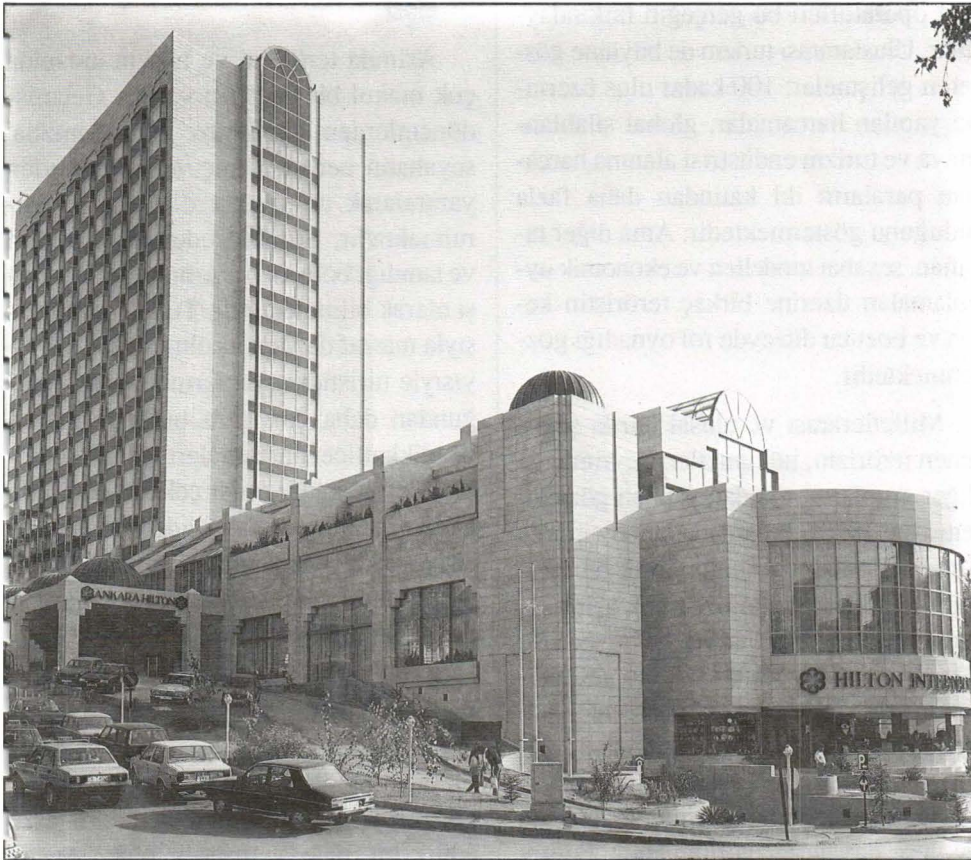
OLALI, Hasan, Meral KORZAY, *Otel İşletmeciliği*, İstanbul, 1989.

OLALI, Hasan, Alp TİMUR, *Turizm Ekonomisi, Ofis Ofset Matbaacılık*, İzmir, 1989.

ORAL, Saime, *Otel İşletmelerinde İşin ve İşgücünün Verimliliği*, İzmir, 1994.

SÜMERKAN, Zekeriya, *Konaklama İşletmelerinde Maliyet Bilgilerinin Hazırlanması (Cost Control)*, Balıkesir, 1989.

ŞENER, Burhan, *Otel İşletmeciliği*, Ankara, 1992.



**Temel maliyet ile fiyatlandırma yönteminde, her yemeğin hazırlık süresi ve direkt işçilik giderleri farklıdır. Yiyecek mazeme maliyetine yemeğin işçilik gideri ilave edilerek, temel maliyeti hesaplanır ve brüt kâr yüzdesine göre satış fiyatı bulunur.**