

**T.C.**

**İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE YİYECEK  
İÇECEK MALİYETLERİNİN ETKİNLİĞİNİN  
ÖLÇÜLMESİ**

**TUNCAY HABİL**

**2501131108**

**TEZ DANIŞMANI**

**PROF. DR. MEHMET ERKAN**

**İSTANBUL - 2015**



T.C.  
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



YÜKSEK LİSANS  
TEZ ONAYI

ÖĞRENCİNİN;

Adı ve Soyadı : TUNCAY HABİL Numarası : 2501131108  
Anabilim Dalı /  
Anasanat Dalı / Programı : TURİZM İŞLETMECİLİĞİ Danışmanı : PROF. DR. MEHMET ERKAN  
Tez Savunma Tarihi : 08.01.2016 Saati : 10:00  
Tez Başlığı : KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE YIYECEK İÇECEK MALİYETLERİNİN ETKİNLİĞİNİN  
ÖLÇÜLMESİ

TEZ SAVUNMA SINAVI, İÜ Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin 36. Maddesi uyarınca yapılmış,  
sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin KABULÜNE OYBİRLİĞİ / OYÇOKLUĞUYLA karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATI (KABUL / RED / DÜZELTME)
1- PROF. DR. MEHMET ERKAN		Kabul
2- YRD. DOÇ. DR. ŞEHAZ DEMİRKOL		Kabul
3- YRD. DOÇ. DR. ERCÜMENT OKUTMUŞ		Kabul

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATI (KABUL / RED / DÜZELTME)
1- PROF. DR. FÜSUN İSTANBULLU DİNÇER		
2- YRD. DOÇ. DR. KAZIM OZAN ÖZER		

## ÖZ

# KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE YİYECEK İÇECEK MALİYETLERİNİN ETKİNLİĞİNİN ÖLÇÜLMESİ

**Tuncay HABİL**

Küreselleşmenin sonucunda rekabetin artmasıyla işletmelerin uzun süre hayatta kalması zorlaşmıştır. Bu nedenle işletmeler uzun süre hayatta kalmak istiyorlarsa rekabet edici stratejiler geliştirmek ve maliyetler üzerinde durmak zorundadırlar. İşletmeler tarafından maliyet etkinliğinin sağlanması büyük önem taşımaktadır.

Konaklama İşletmelerinde yiyecek içecek temel faaliyet alanlarından birisidir. Bu bölüm en yüksek gelir getiren bölümlerden birisidir. Geliri yüksek olan bu bölümün aynı zamanda maliyetleri de yüksektir. Bu nedenle maliyetlerin kontrol altına alınması gereklidir. İşletmelerin maliyetleri kontrol altına alabilmesi için yiyecek içecek maliyet kontrol süreci ve yiyecek içecek maliyet kontrol yöntemlerini uygulaması gereklidir. Bu yöntemleri uygulayarak işletme maliyetleri kontrol altına alabilir. Bu bölümde ortaya çıkan maliyetlerin yüksekliği işletmenin karlılık seviyesini etkilemektedir. Bu nedenle bu bölümdeki maliyet etkinliği sağlanarak karlılık düzeyi en yüksek seviyeye çıkarılabilir.

Bu çalışmada amaç, standart reçete ve mamul miktar dengesini karşılaştırmalı olarak kullanarak konaklama işletmelerinde yiyecek içecek maliyetlerinin etkinliğini ölçmektir. Bu amaçla Kapadokya’da faaliyet gösteren butik bir konaklama işletmesinde alan araştırması yapılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Konaklama İşletmeleri, Stok Kontrolü, Maliyet Kontrol Süreci, Maliyet Etkinliği, Standart Reçete, Ürün Miktar Dengesi

**ABSTRACT**

**MEASUREMENT OF FOOD AND BEVERAGE COST  
EFFICIENCY IN HOSPITALITY INDUSTRY**

**Tuncay HABİL**

Increasing competition as a result of the globalization, businesses has become more difficult to survive for a long time. So businesses if they want to survive for a long time to develop competitive strategies and they have to stand on costs. It is great importance of providing cost effectiveness by businesses

Food and beverage is one of the fields of basic activity in accommodation businesses. This department is one of the highest revenue-generating departments. At the same time, this department has a high income and cost. Therefore it is necessary to control the costs. Businesses in order to get costs under control is required of application of food and beverage cost control process and food and beverage cost control methods. Businesses can control costs by applying these methods. The height of the costs incurred in this department affects the level of profitability of the businesses. For this reason, in this department the level of profitability can rise to the highest level by ensuring cost effectiveness.

This study aims to measure food and beverage cost effectiveness in the accommodation businesses by using comparatively standard recipe and balance of the amount of product. With this purpose, field research was conducted in a boutique hotel in Kapadokya.

**Key Words:** Hospitality Industry, inventory Control, Cost Control Process, Cost Effectiveness, Standard Recipe, Product Quantity Balance

## ÖNSÖZ

Turizm sektöründe maliyetler ve maliyetlerin etkinliğini sağlamak çok önemli konu olmuştur ve günümüzde de olmaya devam etmektedir. Turizm sektöründe gelir elde eden çok fazla paydaş vardır ve bunlardan birisi de konaklama işletmeleridir.

Konaklama işletmelerinin en fazla gelir sağlayan ikinci bölümü olan yiyecek içecek bölümünde maliyetler, birçok işletmede karın azalmasına neden olmakta bu da araştırmacıların ilgi konusu olmuştur. Bu tezde yiyecek içecek stok kontrolü, stok etkinliği ve yiyecek içecek maliyetlerinin etkinliği araştırılarak konaklama işletmelerine bu konuda fayda sağlamak istenmektedir

Bu çalışmanın yapımında bana maddi ve manevi, her zaman ve koşulsuz yardımcı olan danışman hocam Prof. Dr. Mehmet ERKAN'a ayrıca çalışmanın aşamalarında yardımlarını esirgemeyen Yrd. Doç. Dr. Ercüment OKUTMUŞ'a, değerli hocalarıma, anneme, babama, abime, kardeşlerime ve arkadaşlarıma teşekkür etmek isterim.

## İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	iii
ABSTRACT.....	iv
ÖNSÖZ .....	v
İÇİNDEKİLER .....	vi
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xiv
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xv
GİRİŞ .....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### KONAKLAMA İŞLETMELERİ

1.1. Konaklama İşletmelerinin Tanımı ve Özellikleri .....	2
1.2.Konaklama İşletmelerinin Sınıflandırılması .....	4
1.2.1.Asli Konaklama İşletmeleri .....	4
1.2.1.1.Otel İşletmeleri.....	4
1.2.2.Yardımcı Konaklama İşletmeleri .....	5
1.2.2.1.Apart Otel İşletmeleri.....	5
1.3.Konaklama İşletmelerinin Organizasyon Yapısı ve Bu Organizasyon İçerisinde Yiycek İçecek Departmanın Yeri ve Önemi .....	7
1.4.Maliyet Kavramı ve Konaklama İşletmelerindeki Önemi .....	11
1.4.1.Konaklama İşletmelerinde Yiycek İçecek Maliyet Kontrolü.....	12

## İKİNCİ BÖLÜM

### YİYECEK İÇECEK MALİYET KONTROL SÜRECİ VE YÖNTEMLERİ

2.1. YİYECEK İÇECEK MALİYET KONTROL SÜRECİ.....	14
2.1.1.Satın Alma Aşaması.....	14
2.1.1.1.Satın Alma Prosedürü ve Yöntemleri .....	15
2.1.1.1.1.Kapalı Zarf Usulü.....	17
2.1.1.1.2.Piyasadan Temin Usulü .....	18
2.1.1.1.3.Peşin Alış İşlemi .....	19
2.1.1.1.4.Bedeli Önceden Ödenmiş Satın Alma Metodu .....	19
2.1.1.1.5.Maliyete Dayalı Satın Alma Metodu .....	20
2.1.1.1.6.Satış Arabalarından Satın Alma Usulü .....	20
2.1.1.1.7.Merkezi Satın Alma Usulü.....	21
2.1.1.2.Satıcıları Seçimi .....	22
2.1.1.3.Satın Alma Sırasındaki Beklentiler.....	23
2.1.1.4.Muhasebenin ve Diğer Bölümlerin Satın Almayı Denetlemesi.....	24
2.1.2.Tesellüm (Teslim Alma ) Kontrolü.....	25
2.1.2.1.Tesellüm Prosedürü.....	27
2.1.2.2.Tesellüm Esnasında Yapılması Gerekenler .....	30
2.1.3.Depolama ve Organizasyon içi Dağıtım Kontrolü.....	31
2.1.3.1.Depo Prosedürü ve Ambar Kayıtları.....	32

2.1.3.2.Stok Kontrolü.....	34
2.1.3.2.1.Stok Kontrolünün Amaçları.....	35
2.1.3.2.2.Stok Kontrol Yöntemleri.....	36
2.1.3.2.3.Ekonomik Sipariş Miktarı.....	37
2.1.3.2.4.Minimum ve Maksimum Sipariş Miktarının Belirlenmesi.....	38
2.1.3.2.5.Depodan Malzeme Çıkışı ve Bu Sırada Dikkat Edilmesi Gereken Noktalar .....	38
2.1.3.2.5.1.Depodan Malzeme Çıkışının Fiyatlandırılması.....	40
2.1.3.2.5.1.1.FİFO (First in first out) İlk Giren İlk Çıkar Yöntemi.....	40
2.1.3.2.5.1.2.LİFO (Last in first out) Son Giren İlk Çıkar Yöntemi.....	40
2.1.3.2.5.1.3.Ortalama Değer Yöntemi.....	40
2.1.3.2.5.1.4.Gerçek Maliyet Yöntemi.....	41
2.1.3.2.5.1.5.Standart Fiyat Yöntemi.....	41
2.1.3.2.5.1.6.En Yüksek Fiyat Yöntemi.....	41
2.1.3.2.5.1.7.NİFO En Son Piyasa Değeri ile Değerleme Yöntemi.....	41
2.1.4.Üretim Kontrolü.....	42
2.1.4.1.Üretim Kontrolünün Kapsamı.....	42
2.1.4.2.Menü Planlaması.....	43
2.1.4.3.Satış Tahminleri.....	44
2.1.4.4.Standart Verim.....	45



2.1.4.5.Standart Reçeteler .....	46
2.1.4.6.Porsiyon Kontrolünün Yapılması.....	50
2.1.4.7.Personel ve Müşteri Yiyeceklerinin Birbirinden Ayırt Edilmesi.....	52
2.1.5.Gelir Kontrolü .....	52
2.1.5.1.Manuel Yöntemler .....	54
2.1.5.1.1.Adisyon Yöntemi .....	54
2.1.5.1.2.Çek Yöntemi .....	56
2.1.5.1.3.Boncuk Yöntemi .....	58
2.1.5.2.Mekanik Gelir Kontrol Yöntemi.....	59
2.1.5.3.Bilgisayarlı Gelir Kontrol Yöntemi .....	60
2.1.6.İçecek Maliyet Kontrol Süreci .....	61
2.1.6.1.Satın Alma Kontrolü .....	61
2.1.6.2.Tesellüm Kontrolü .....	62
2.1.6.3.Depolama ve Dağıtım Kontrolü.....	64
2.1.6.4.İçecek Üretim Kontrolü .....	66
2.1.6.5.Bar Gelirlerinin Kontrolü.....	66
2.1.6.5.1.Stok Kontrolü Yoluyla Gelirlerin Kontrolü .....	67
2.1.6.5.2.Satış Fiyatı Üzerinden Gelirlerin Kontrolü.....	69
2.2. YİYECEK İÇECEK MALİYET KONTROL YÖNTEMLERİ .....	71
2.2.1.Basit Maliyet Kontrol Yöntemleri .....	73

2.2.1.1.Basit Günlük Maliyet Kontrol Yöntemi.....	73
2.2.1.2.Basit Aylık Maliyet Kontrol Yöntemi .....	73
2.2.2.Ayrıntılı Maliyet Kontrol Yöntemleri.....	74
2.2.2.1.Harris, Kerr and Forster Yöntemi .....	75
2.2.2.2.Horwarth and Horwarth Yöntemi .....	79
2.2.3.Standart Maliyet Kontrol Yöntemleri .....	81
2.2.3.1.Toplam Standart Maliyetlerin toplam Gerçekleşen Maliyetlerle Karşılaştırılmasına Yönelik Yöntem.....	81
2.2.3.2.Yiyecek Grupları Bakımından Karşılaştırma Yöntemleri .....	87
2.2.4.Potansiyel Maliyet Kontrol Yöntemleri.....	87

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE YİYECEK İÇECEK MALİYETLERİNİN ETKİNLİĞİNİN ÖLÇÜLMESİ

3.1.Araştırmanın Amacı .....	89
3.2.Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları .....	89
3.3.Araştırma Yapılan İşletmenin Tanıtılması .....	90
3.4.Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi.....	90
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME.....	127
KAYNAKÇA.....	129
EKLER.....	135

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 1:</b> Otel Organizasyonu ve Fonksiyonları .....	9
<b>Tablo 2:</b> Piyasa Sipariş Listesi .....	25
<b>Tablo 3:</b> Envanter Tablosu .....	34
<b>Tablo 4:</b> Standart Reçete .....	48
<b>Tablo 5:</b> Mamul Miktar Dengesi Tablosu .....	48
<b>Tablo 6:</b> Boncuk Hasılat Raporu .....	58
<b>Tablo 7:</b> Günlük Tam Şişe Satış Raporu .....	70
<b>Tablo 8:</b> Aylık İçecek Maliyet Tablosu .....	71
<b>Tablo 9:</b> Ayrıntılı Maliyet Analiz Raporu .....	77
<b>Tablo 10:</b> Günlük Ambar Giriş ve Çıkış Raporu .....	79
<b>Tablo 11:</b> Günlük Yiyecek Envanter ve Maliyet Raporu .....	80
<b>Tablo 12:</b> Standart Yiyecek Maliyet Analiz Raporu .....	85
<b>Tablo 13:</b> Direkt İşçilik Giderleri .....	91
<b>Tablo 14:</b> Genel Üretim Giderleri .....	91
<b>Tablo 15:</b> Pastırmalı Humus Standart Reçetesi ve Maliyet Tablosu .....	92
<b>Tablo 16:</b> Pastırmalı Humus DİMM Miktar Dengesi Tablosu .....	93
<b>Tablo 17:</b> Pastırmalı Humus Zarar Tablosu .....	94
<b>Tablo 18:</b> Tartar Soslu Kalamar Standart Reçetesi ve Maliyet Tablosu .....	95
<b>Tablo 19:</b> Tartar Soslu Kalamar DİMM Miktar Dengesi Tablosu .....	96
<b>Tablo 20:</b> Tartar Soslu Kalamar Zarar Tablosu .....	97
<b>Tablo 21:</b> Izgara Çupra Standart Reçete ve Maliyet Tablosu .....	98
<b>Tablo 22:</b> Izgara Çupra DİMM Miktar Dengesi Tablosu .....	99
<b>Tablo 23:</b> Izgara Çupra Zarar Tablosu .....	100

<b>Tablo 24:</b> Kağıt Pastırma Standart Reçete ve Maliyet Tablosu .....	101
<b>Tablo 25:</b> Kağıt Pastırma DIMM Miktar Dengesi Tablosu .....	102
<b>Tablo 26:</b> Kağıt Pastırma Zarar Tablosu .....	103
<b>Tablo 27:</b> Tavuk Sote Standart Reçete ve Maliyet Tablosu.....	103
<b>Tablo 28:</b> Tavuk Sote DIMM Miktar Dengesi Tablosu .....	104
<b>Tablo 29:</b> Tavuk Sote Zarar Tablosu.....	105
<b>Tablo 30:</b> Et Sote Standart Reçete ve Maliyet Tablosu .....	106
<b>Tablo 31:</b> Et Sote DIMM Miktar Dengesi Tablosu .....	107
<b>Tablo 32:</b> Et Sote Zarar Tablosu .....	108
<b>Tablo 33:</b> Kıymalı Pide Standart Reçete ve Maliyet Tablosu.....	108
<b>Tablo 34:</b> Kıymalı Pide DIMM Miktar Dengesi Tablosu .....	109
<b>Tablo 35:</b> Kıymalı Pide Zarar Tablosu.....	110
<b>Tablo 36:</b> Humus Standart Reçete ve Maliyet Tablosu .....	111
<b>Tablo 37:</b> Humus DIMM Miktar Dengesi Tablosu.....	112
<b>Tablo 38:</b> Humus Zarar Tablosu .....	113
<b>Tablo 39:</b> Saç Tava Tavuk Standart Reçete ve Maliyet Tablosu .....	113
<b>Tablo 40:</b> Saç Tava Tavuk DIMM Miktar Dengesi Tablosu .....	114
<b>Tablo 41:</b> Saç Tava Tavuk Zarar Tablosu.....	115
<b>Tablo 42:</b> Şekerpare Standart Reçete ve Maliyet Tablosu .....	116
<b>Tablo 43:</b> Şekerpare DIMM Miktar Dengesi Tablosu .....	117
<b>Tablo 44:</b> Şekerpare Zarar Tablosu.....	118
<b>Tablo 45:</b> Ispanak Çorbası Standart Reçete ve Maliyet Tablosu .....	118
<b>Tablo 46:</b> Ispanak Çorbası DIMM Miktar Dengesi Tablosu .....	119
<b>Tablo 47:</b> Ispanak Çorbası Zarar Tablosu.....	120
<b>Tablo 48:</b> Ezogelin Çorbası Standart Reçete ve Maliyet Tablosu .....	121

<b>Tablo 49:</b> Ezogelin orbası DIMM Miktar Dengesi Tablosu .....	122
<b>Tablo 50:</b> Ezogelin orbası Zarar Tablosu .....	123
<b>Tablo 51:</b> Tavuk Külbastı Standart Reçete ve Maliyet Tablosu .....	123
<b>Tablo 52:</b> Tavuk Külbastı DIMM Miktar Dengesi Tablosu .....	125
<b>Tablo 53:</b> Tavuk Külbastı Zarar Tablosu .....	126



## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Büyük bir otelin organizasyon şeması.....	10
Şekil 2: Standart malzeme özellikleri kartı.....	16
Şekil 3: Sipariş Fişi.....	16
Şekil 4: Ambar Yiyecek Alındısı.....	29
Şekil 5: Günlük Yiyecek Tesellüm Raporu.....	29
Şekil 6: Et Etiketi.....	31
Şekil 7: Ambar Stok Kartı.....	33
Şekil 8: Göz Kartı.....	33
Şekil 9: Malzeme İstek Fişi.....	39
Şekil 10: Sipariş Fişi ( Captain Order ).....	55
Şekil 11: Satın Alma İstek Formu.....	61
Şekil 12: Günlük İçecek Tesellüm Raporu.....	63
Şekil 13: İçecek Talep Fişi.....	65
Şekil 14: Günlük Yemek Satışları Analiz Formu.....	83

## **KISALTMALAR LİSTESİ**

**Dđr** : Diğer

**DİMM**: Direkt İlk Madde ve Malzeme

**Ed** : Editör

**Gr** : Gram

**Kg** : Kilogram

**L** : Litre

**ml** : Mililitre

**TC** : Türkiye Cumhuriyeti

**TL** : Türk Lirası

**V.b.** : Ve benzeri

**V.d.** : Ve diğerleri

**Yrd.** : Yardımcı

## GİRİŞ

Küresel rekabet ortamında işletmeler karlarını artırmak için çeşitli stratejiler geliştirmek durumunda kalmışlardır. İşletmeler bu rekabet ortamında karlarını artırmak için fiyatlarda bir değişiklik yapamadıklarından maliyetler üzerine eğilmişlerdir ve maliyetlerin azaltılması için çalışmalar yapmışlardır.

Konaklama sektöründe en fazla gelir getiren bölümlerden ikinci sırada olan yiyecek içecek bölümünde maliyetler büyük önem taşımaktadır. Geliri fazla olan bu bölümün aynı zamanda maliyetleri de yüksektir. Bu nedenle maliyetlerin kontrol altına alınması gerekmiştir. Yiyecek içecek maliyetlerinin kontrol altına alınması sonucu işletme karlılığını büyük oranda artırmıştır. Bunu yapabilmesi için uygulaması gereken süreç ve yöntemler vardır. Bu yöntemlerin uygulanması gerçekten maliyetlerin etkin olduğunu kanıtlamaz ama bu yöntemler yiyecek içecek maliyetlerinin etkinliğinin sağlanması için işletmeler tarafından uygulanması gerekmiştir.

Konaklama işletmelerinin yiyecek içecek bölümünde sağlanacak olan maliyet etkinliği sayesinde istenen karlılık düzeyi sağlanabilecektir. Bu nedenle yiyecek içecek maliyetlerinin etkinliğinin konaklama işletmelerinde ölçülmesi gerekmektedir.

Çalışmanın ilk bölümünde; turizm sektöründe önemli bir paya sahip olan konaklama işletmeleri üzerinde durulmuştur. Konaklama işletmelerinin özellikleri, sınıflandırılması, bu organizasyon yapısı içinde yiyecek içecek bölümü, maliyet kavramı ve yiyecek içecek maliyet kontrolü hakkında gerekli olan bilgiler verilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde; yiyecek içecek maliyet kontrol sürecinden ve son olarak da yiyecek içecek maliyet kontrol yöntemlerinden bahsedilmiştir.

Çalışmanın son bölümü ve üçüncü aşamada ise; Kapadokya' da bulunan bir butik otel işletmesinde alan araştırması yapılmıştır ve araştırmanın amacı, kapsamı ve sınırlılıkları ve bulguları açıklanmıştır.



# BİRİNCİ BÖLÜM

## KONAKLAMA İŞLETMELERİ

### 1.1. Konaklama İşletmelerinin Tanımı ve Özellikleri

İnsanların sürekli yaşadıkları yerden çeşitli nedenlerden dolayı ayrılması sonucunda evlerine geri dönene kadar yapmış oldukları geceleme faaliyetine konaklama denir (Şener, 2006, s. 5). İnsanların devamlı olarak yaşadıkları yerler dışına seyahatlerinde ihtiyaç duydukları geçici konaklama ihtiyacı, konaklama işletmelerinin ortaya çıkmasını sağlamıştır (Azaltun ve Kaya, 2010, s. 1). İşletme, başkalarının ihtiyaçlarını karşılamak için mal ya da hizmet üreten birimlere denir (Mucuk, 2000, s. 4).

Konaklama işletmeleri aşağıdaki şekillerde tanımlanabilmektedir:

Konaklama endüstrisi; insanların yaşadıkları yer dışında farklı nedenlerle yaptıkları seyahatlerde öncelikli olarak konaklama, sonrasında yeme-içme gibi zorunlu ihtiyaçların karşılanması için hammaddeden veya yarı mamul maddeden yararlanarak mal ve hizmet üreten ticari nitelikli işletme faaliyetidir (Olalı, Korzay ve Yavuzer, 1989, s. 7).

Konaklama işletmeleri, geçici konaklama ihtiyacını karşılayan bunun yanı sıra ikinci derecede insanların beslenme ihtiyacını karşılamak için hizmet üreten işletmelerdir (Çetiner, 1989, s. 4).

Birinci derecedeki turizm işletmeleri arasında yer alan, turistik mal ve hizmetlerin üretimini sağlayan ve varlıkları turizme bağlı olarak ortaya çıkan işletmelere konaklama işletmeleri denir (Usta, 2009, s. 42).

İnsanların konaklama, yeme-içme ve diğer ihtiyaçlarını karşılayan, ekonomik ve sosyal nitelikleri olan konaklama işletmelerini diğer işletmelerden ayıran özellikler şunlardır (Usta, 2009, s. 42) (Emeksiz ve Yolal, 2012, s. 2-3) (Olalı, Korzay ve Yavuzer, 1989, s. 11);

- Konaklama işletmeleri çoğunlukla insan emeğine dayanmaktadır. Hizmet üreten diğer işletmeler, üretimlerinde işgücü yerine teknolojiye dayanarak üretimlerini yükseltmektedirler. Halbuki konaklama işletmelerinde hizmet üretimi insan emeğine dayanmaktadır. Bu yüzden konaklama işletmelerinin başarısı; eğitilmiş, bilgili ve deneyimli personele bağlı bulunmaktadır.
- Konaklama işletmelerinde sunulan hizmetler, çalışan personel arasında yakın işbirliği ve karşılıklı yardımı gerektirmektedir. Konaklama işletmelerinde sunulan hizmetler birbirine bağlıdır. Bu nedenle çalışma düzeni içerisinde personelin bir müşteriye karşı herhangi bir olumsuz davranışı yapılmış olan bütün iyi hizmetlerin etkisini yok edebilir.
- Otel işletmeciliği, tekniğin fikirlerin, tüketici davranışlarının ve çalışma yöntemlerinin sürekli bir şekilde değişikliğe uğradığı hassas bir endüstridir.
- Konaklama işletmeleri günün 24 saati faaliyet gösteren işletmelerdir.
- Konaklama işletmeleri, risk içeren işletmelerdir. Çünkü turizm talebi önceden kesin olarak tahmin edilmesi güç olan ekonomik, sosyal ve politik koşullara bağlı bulunmaktadır.
- Konaklama işletmelerinde üretilen mal ve hizmetlerde standardizasyona gidilmesi zordur.
- Konaklama işletmelerinde kuruluş yeri, işletmenin varlığını sürdürebilmesi için önemlidir.
- Konaklama işletmelerinde kapasite değişmez.
- Konaklama işletmelerinde kuruluş aşamasında ve sonrasında ihtiyaç duyulan sermaye miktarı yüksektir.
- Hizmet üretimi ve tüketimi eş zamanlıdır.
- Hizmetlerin stoklanması ve bekletilmesi mümkün değildir.

- Sunulan hizmetler birleşik ürün özelliği taşır.
- Hizmetlerin her an tüketime hazır bulundurma zorunluluğu sabit maliyetleri arttırmaktadır.
- Bina, donatım, makineler ve aletler gibi sürekli kullanma maddeleri işletmelerin faaliyetlerinde ve bu faaliyetlerin sürekliliğini açıklayan hayatlarında büyük yer tutar.

## **1.2.Konaklama İşletmelerinin Sınıflandırılması**

Konaklama işletmeleri günümüzde farklı şekillerde sınıflandırılmaktadır. Temel olarak sınıflandırmamızı 2634 sayılı Turizm İşletmeleri Teşvik Kanunu çerçevesinde çıkarılan 21 Haziran 2005/8948 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan ‘‘Turizm Yatırım ve İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliği’’ne göre sınıflandırılmıştır (Resmi Gazete, 2005):

### **1.2.1. Asli Konaklama İşletmeleri**

#### **1.2.1.1. Otel İşletmeleri**

Asli fonksiyonları müşterilerin konaklama ihtiyaçlarını sağlamak olan, bu hizmetin yanında, yeme-içme, spor ve eğlence ihtiyaçları için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri de bünyelerinde bulundurabilen tesislerdir.

#### **1.1.1.2. Motel İşletmeleri**

Moteller, yerleşim merkezleri dışında, karayolları güzergahı veya yakın çevrelerinde inşa edilen, motorlu araçlarıyla yolculuk yapanların konaklama, yeme-içme ve araçlarının park ihtiyaçlarını karşılayan en az on odalı tesislerdir.

#### **1.1.1.3. Tatil Köyleri**

Tatil köyleri; doğal güzellikleri içerisinde, rahat bir konaklama yanında çeşitli spor, eğlence ve satış hizmetlerinin de sağlandığı yerleşim düzeninde, en fazla üç katlı yapılardan oluşan en az seksen odalı tesislerdir.

#### **1.1.1.4. Pansiyon İşletmeleri**

Pansiyonlar; yönetimi basit, yemek ihtiyacının idare tarafından sağlanabildiği veya müşterilerin kendi yemeklerini bizzat hazırlayabilme imkanı bulunan, en az beş odalı tesislerdir.

#### **1.1.1.5. Kamping İşletmeleri**

Kampingler; karayolları güzergahları ve yakın çevrelerinde, deniz, göl, dağ gibi doğal güzelliği olan yerlerde kurulan ve genellikle müşterilerin kendi imkanlarıyla geceleme, yeme-içme, dinlenme, eğlence ve spor ihtiyaçlarını karşıladıkları en az on ünitelik tesislerdir.

### **1.2.2. Yardımcı Konaklama İşletmeleri**

Yardımcı konaklama işletmeleri, 2634 sayılı Turizm İşletmeleri Teşvik Kanunu çerçevesinde çıkarılan 21 Haziran 2005/8948 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan “Turizm Yatırım ve İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliği”ne göre sınıflandırılmıştır (Resmi Gazete, 2005):

#### **1.2.2.1. Apart Otel İşletmeleri**

Apart oteller; belgeli bir otel veya tatil köyü veya turizm kompleksi yatırım veya işletmesi bütünü içinde yer alabildiği gibi en az on ünitelerden oluşan mesken olarak kullanılmaya elverişli bağımsız apartman ya da villa tipinde inşa tefriş edilen, müşterinin kendi yeme ve içme ihtiyacını karşılayabilmesi için gerekli teçhizat ile donatılan ve otel olarak işletilen tesislerdir.

#### **1.1.2.2. İkincil Konut İşletmeleri**

İkincil konutlar; bağımsız birimlerde tatil yapmak isteyenlere cevap vermek ve iç turizmi canlandırmak için turizme kazandırılması amaçlanan yazlık evlerdir (Resmi Gazete, 1993).

### **1.1.2.3. Hostel İşletmeleri**

Hosteller, gençlik turizmine cevap verebilecek ve yeme-içme hizmeti veren veya müşterinin kendi yemeklerini bizzat hazırlayabilme imkanı olan en az on odalı tesislerdir.

### **1.1.2.4. Yüzer Tesis İşletmeleri**

Yüzer tesisler; Türk karasularında veya limanlarında turizm amaçlı olarak konaklama, yeme-içme veya eğlence hizmeti verebilecek nitelikteki kendiliğinden hareket etme kabiliyetine sahip veya bir römorkör vasıtasıyla çekilen, toplam kapasiteleri belirlenmiş ve kullanım amacı belirtilmiş denize elverişlilik belgesi olan, deniz araçlarıdır. Bu tesislere turizm yatırımı belgesi verilmez.

### **1.1.2.5. Kırsal Turizm İşletmeleri**

Kırsal turizm işletmeleri, 2634 sayılı Turizm İşletmeleri Teşvik Kanunu çerçevesinde çıkarılan 21 Haziran 2005/8948 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan “Turizm Yatırım ve İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliği”ne göre aşağıdaki gibi sınıflandırılmıştır (Resmi Gazete, 2005):

#### **1.1.2.5.1. Oberj İşletmeleri**

Oberj(dağ evi); kış sporları veya çim sporları yapmak ve doğa güzelliklerinden faydalanmak amacıyla çevresel açıdan sorumlu bir anlayışla işletilen asgari bir yıldızlı otel niteliklerini taşıyan tesislerdir.

#### **1.1.1.5.2. Çiftlik evi-köy evi**

Kırsal bölgelerde çiftlik organizasyonu amacıyla kurulmuş ve çiftlik üretimi ile birlikte konaklama olanağı sağlayan, gelen müşterilerin de isterlerse çalışma programlarına katılabilecekleri, kırsal yaşantının sahnelenmesine olanak sağlayan en az beş odalı konaklama tesisleridir.

### **1.1.1.5.3. Yayla evi**

Yayla evleri; Bakanlıkça geliştirilmeleri uygun görülen yerlerde bulunan, mevcut yayla evlerinin iyileştirilmesiyle turizme kazandırılan veya mevcut yayla evlerinin iç düzenlenmesi esas alınarak yapılan veya Bakanlıkça belirlenecek örnek yayla evi yapı tiplerine göre inşa edilecek ünitelerde, müstakil veya toplu olarak hizmet verecek en az beş odalı konaklama tesisleridir.

### **1.1.2.6. Oto Karavan Tesisleri**

Oto karavanlar; asıl fonksiyonları müşterilerin karayollarında seyahat ve geceleme ihtiyaçlarını sağlamak olan, bu hizmetin yanında yeme-içme için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri bünyesinde bulunduran en az iki yatak kapasiteli araçlardan oluşan gezici konaklama tesisleridir.

### **1.1.2.7. Sağlık Turizm İşletmeleri**

Sağlık ve termal turizm tesisleri; mineralize termal sular, içme suyu, deniz suyu, çamur gibi maddeler veya solunum yolu ile veya mekanik ve elektrikli araçlarla masaj ve beden eğitimi gibi yöntemlerle insan sağlığını koruma ve tedavi amacı taşıyan uygulamaların hekim gözetiminde yapıldığı tesislerdir.

## **1.3. Konaklama İşletmelerinin Organizasyon Yapısı ve Bu Organizasyon İçerisinde Yiyecek İçecek Departmanının Yeri ve Önemi**

Organize etme ya da örgütleme, organizasyon yapısının oluşturulması ile ilgili faaliyetleri içeren bir süreçtir (Koçel, 1989, s. 34). Organizasyon, belli bir hedefe ulaşmak için gerekli iş ve makamlara çalışan seçimi ve bu çalışanlar arasında çalışma düzeni ve yetki-sorumluluk ilişkilerinin düzenlenmesidir. Organizasyon belirlenmiş hedeflere ulaşmak için birlikte çalışan bir grup insan faaliyeti olarak tanımlandığında, otel organizasyonu (Batman, 2003, s. 83-84);

- Otelin hedeflerine ulaştıracak işlerin belirlenmesi,

- Oteldeki ana iş bölümünün belirlenmesi,
- Ana iş bölümü içerisinde yer alacak bölümlerin belirlenmesi,
- Bölümlerin bir şema olarak ifade edilmesidir.

Otel işletmelerinin belirlenen hedeflere ulaşması ve büyümesini sürdürmesi için iyi bir organizasyon yapısının oluşturulması gerekir (Akoğlan Kozak, v.d., 2013, s. 101). Bunu gerçekleştirmede işletmenin büyüklüğü, çalışan sayısı, hedefleri, kuruluş yeri ve sunulan hizmetlerin niteliği çok önem taşımaktadır. Bu yüzden otel işletmelerinde tek tip bir örgüt yapısından bahsedilemez (Şener, 2006, s. 25).

Tablo 1’ de otellerin fonksiyonel faaliyetleri üç ana bölümde toplanmıştır. Bunlar (Yılmaz, 2012, s. 12);

- Yiyecek İçecek Bölümü,
- Konaklama Bölümü,
- Hizmet ve destek alanlarıdır.

Bu bölümler, gelir getiren (faaliyet departmanları ) ve gelir getirmeyen (hizmet departmanları) şeklinde gruplandırabiliriz (Yılmaz, 2014, s. 2):

- **Gelir Getiren Bölümler;** Bu grup içerisinde temel olarak iki bölüm vardır. Bunlar; “Konaklama” ve “Yiyecek İçecek” bölümleridir. Bunlara ek olarak kuaför, telefon, sigara satışı ve çamaşırhane gibi yan gelir getiren birimlerde işletmenin ek hizmetlerine göre değişmektedir.
- **Gelir Getirmeyen Bölümler;** Bu grup içerisinde de temel iki bölüm bulunur. Bunlar; “Yönetim-muhasebe” ve “Mühendislik-Bakım Onarım”dır. Bu grupta bulunan birimler, doğrudan doğruya gelir getirmekle birlikte, gelir birimlerini sevk ve yöneten bu birimlere yardımcı olan departmanlardır.

**Tablo 1: Otel Organizasyonu ve Fonksiyonları**

GENEL YÖNETİCİ

PLAN VE POLİTİKALARIN UYGULANMASI

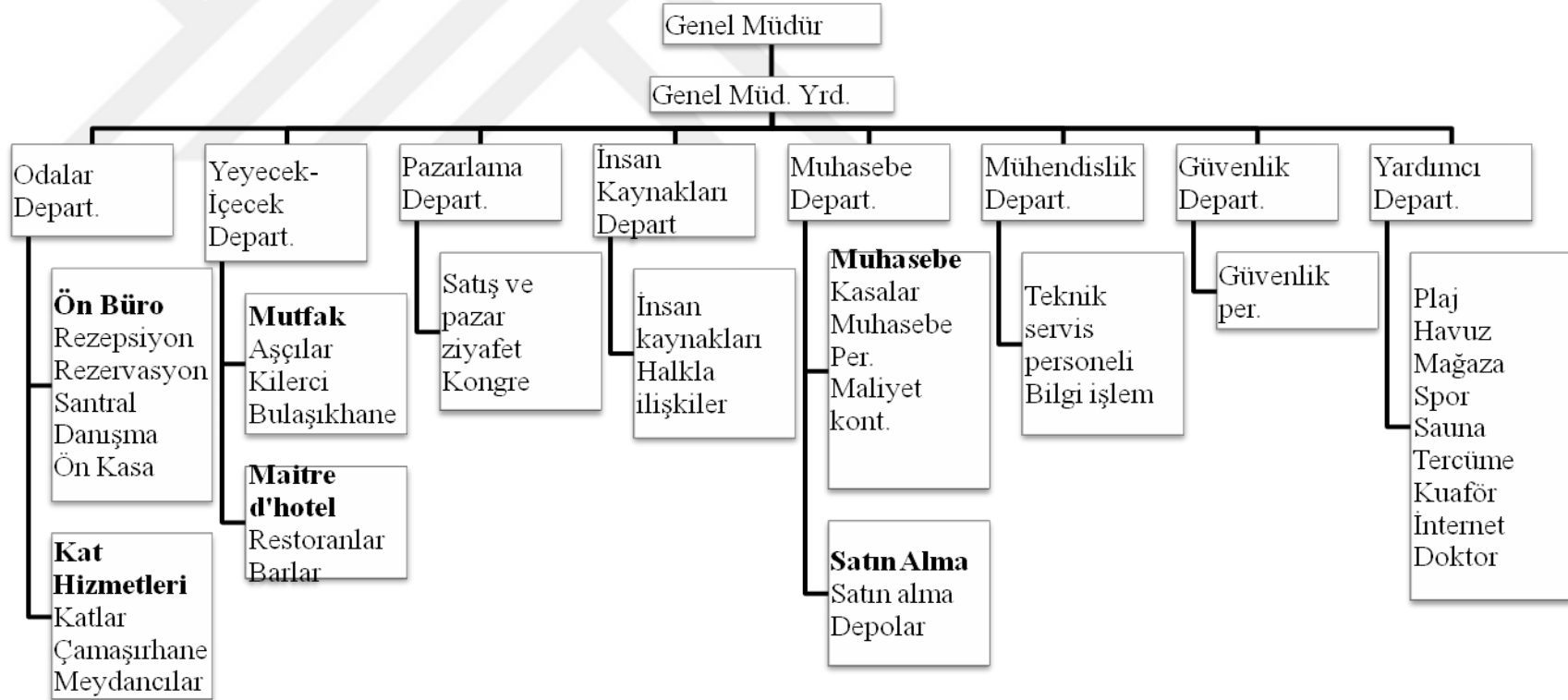
Yiyecek ve İçecek Bölümü			Konaklama Bölümü		
Servis	Mutfak	Sosyal İşler	Ön büro	Kat Hizmetleri	Konsiyerj
Menü tanzimi	Hazırlama	Eğlence	Oda satışı	Yer temizliği	Geliş ve Gidişlerde Sunulan Hizmetler
Ziyafetler	Tamamlama	Sportif alanlar	Hesap tahsili	Oda hazırlama	Çeşitli Tek tip Hizmetler
Yiyecek Servisi	Muhafaza	Gece kulübü	Rezervasyon	Dekorasyon	
İçecek Servisi	Emniyet		Kontrol	Çamaşırhane	
Diğer Servis Hizmetleri			Telefon-Garaj-Diğerleri		

Hizmet ve Destek Alanı		
Personel	Muhasebe	Teknik Hizmetler
Personel Eğitimi	Yönetim	Mühendislik
Personel Tayini	Finansman	Tesisat
Personel Özlük Hakları	Kontrol	Teknik
Ücretler	Satın alma	Servis Hizmetleri
	Diğerleri	
Pazarlama ve Satış		

**Kaynak:** (Yaşar Yılmaz, Konaklama ve Ağırhama İşletmelerinde Servis Tekniği ve Yönetimi, 9. Baskı, Ankara, Detay Yayıncılık, 2014, s. 6)



Şekil 1: Büyük bir otelin organizasyon şeması



**Kaynak:** (İsmail Bekçi, Konaklama Muhasebesi, Isparta, Süleyman Demirel Üniversitesi Basımevi, 2003, s. 18)

Yiyecek içecek b3l3m3; otelin çeşitli restoranlarında, banket salonlarında, barlarında vb. yerlerde m3şterilere sunulacak olan yiyecek ve içecek maddelerinin değişik y3ntemlerle tedarik edilmesini, korunmasını, depolarda saklanmasını ve hazırlanmasını gerçekleştiren b3l3md3r (S3kmen, 2014, s. 45). Otel işletmelerinin organizasyon yapısında yiyecek-içecek b3l3m3n3n yeri ve 3nemi, otelin b3y3kl3ė3ne ve niteliğine g3re değişir (S3kmen, 2011, s. 3). Otel işletmelerinde oda gelirlerinden sonra %25-50 arası payla en çok gelir getiren b3l3md3r. Bu y3zden son derece karmaşık ve etkileşimsel faaliyetlerin gerçekleştirildiği bu b3l3m3n organizasyonu çok iyi bir biçimde d3zenlenmelidir (S3kmen, 2014, s. 45). Konaklama işletmelerinde yiyecek-içecek b3l3m3 geliri y3ksek, masrafları y3ksek, 3r3n miktarına kar oranı ise satışlara oranla d3ř3k olan hassas bir b3l3md3r (Akoğlan Kozak, v.d., 2013, s. 219). Bu y3zden yiyecek içecek b3l3m3n3n kontrol3n3 y3neticiler ne kadar iyi yaparlarsa buradaki kar oranını optimal seviyeye çıkarabilirler.

Yiyecek içecek b3l3m3 iyi organize olmuş ve iyi eğitim g3rm3ř yetenekli y3neticilerle amaçlarına ulaşabilirler ve problemliler bir b3l3m olmazlar (Aktaş, 2011, s. 3). Bu yapılmazsa, otelin genel amaçlarını desteklemeyen ve b3y3k kayıplara sebep olan bir b3l3m olur (S3kmen, 2014, s. 2). Yiyecek ve içecek satışları b3t3n oteller için çok 3nemlidir ve potansiyel olarak karlı olabilecek her t3rl3 yiyecek ve içecek olanaklarının araştırılması, otelin başarısı için gereklidir (Batman ve Soybalı, 2009, s. 121).

#### **1.4.Maliyet Kavramı ve Konaklama İşletmelerindeki 3nemi**

Maliyet, belirli bir hedefe ulaşmak için katlanılan fedakarlıkların parasal ifadesidir (Karakaya, 2004, s. 14). Gider ise işletmeye ekonomik bir fayda sağlamak için yapılan bir harcama veya t3kettimdir (B3y3kmirza, 2008, s. 53). Diğer tanımda işletme faaliyetlerini y3r3tebilmek için yapılan ve belirli bir d3neme ilişkin varlık ve hizmet t3kettimlerinin parasal ifadesidir (Karakaya, 2004, s. 13).

Konaklama işletmelerinde yiyecek içecek b3l3m maliyetini başlıca aşağıdaki giderler oluşturmaktadır (Aras, 1993, s. 18):

- Çalışan gideri
- Yiyecek içecek malzeme gideri
- Diğer giderler (Mutfak yakıtı, temizlik vb.)

Bu giderlerden yalnızca yiyecek içecek malzemesi giderinin satılan birim başına dağıtılması ve kontrol edilebilmesine karşılık, personel ve diğer giderler için böyle bir ayırım yapmak zordur. Çünkü yiyecek malzemesinin hammadde olarak satın alınmasından, ürün olarak müşteriye sunulmasına kadar çeşitli işleri yapan personelin bir kısmından bu amaçlar dışında da kullanılmaktadır (Aras, 1993, s. 18).

Yiyeceklerde satışın %50'sine kadar yükselebilen, içeceklerde genellikle daha az olan malzeme maliyeti, konaklama işletmelerinde değişken olan tek maliyettir. Üzerinde etkin bir kontrol kurulması gereken maliyetler olduğuna göre; yüksek orana ulaşan yiyecek içecek maliyetlerinin kontrolü büyük önem taşımaktadır (Benligiray, 1977, s. 77). Konaklama işletmelerinde verimliliğin en üst seviyeye çıkarılması ve maliyetlerin etkin bir araç olarak kullanılması için maliyetlerin tespit edilebilir ve denetlenebilir olması gereklidir (Erdinç, 2009, s. 314).

#### **1.4.1. Konaklama İşletmelerinde Yiyecek İçecek Maliyet Kontrolü**

Maliyet kontrolü; işletmeyi aşırı maliyetlere karşı koruma ve işletmedeki maliyetlerin düzenlenmesi için yöneticiler tarafından kullanılan bir süreç olarak tanımlanabilir (Dittmer ve Keefe, 2009, s. 42). Yiyecek içecek maliyet kontrolü, satışlardan elde edilen karın en yüksek düzeye getirilmesi için yiyecek ve içecek malzeme giderlerinin kontrol altında tutulmasını ifade eder (Çetiner, 1989, s. 40). Yiyecek içecek kontrol sistemi; yiyecek-içeceklerin satın alınmasıyla başlayan teslim alma kontrolü, depolama kontrolü, üretim kontrolü ile devam eden ve gelir kontrolü ile sonlanan bir süreçtir ve etkinliği işletmenin büyüklüğü ile doğru orantılıdır (Erdinç, 2009, s. 314).

Bugün gittikçe artan rekabet altında işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri, ölçülü bir şekilde işletilmelerine bağlıdır. Bu işletmelerin satışlarını artırıcı önlem ve politikalarına ilave olarak özellikle yiyecek içecek maliyetlerini kontrol altına alarak,

satılan birim başına maliyeti en aza indirmeleriyle mümkün olmaktadır (Aras, 1993, s. 17). Ticari hizmet işletmelerinde yiyecek ve içecek maliyetleri bölgesel farklılıklar dikkate alındığında %25 ile %45 arasında değişmektedir (Aktaş, 2011, s. 134). Yiyecek-içecek maliyet kontrolünün sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi, kaçak ve kayıpların azaltılması ve hedeflenen satış rakamları ile gerçekleşen rakamlar arasındaki farkın minimizasyonu kurulacak olan bilgi sistemine bağlıdır. Bu açıdan baktığımızda yiyecek içecek kontrolünün amaçlarını şu şekilde açıklayabiliriz (Denizer, 2005, s. 146-148) (Kutlan, 1998, s. 21):

- Gelir ve gider analizine yardımcı olmak ,
- Standartların belirlenmesi ve korunmasını sağlamak,
- Fiyatlamaya yardımcı olmak,
- İsrafları önlemek,
- Hile ve çalınmaları önlemek,
- Yönetimi bilgilendirmek,
- Maliyetlerde sağlanacak disiplinle rakiplere üstünlük sağlamak.

Konaklama işletmelerinde yiyecek içecek maliyet kontrolünün uygulanması işletme yönetimine alınacak kararlarda aşağıdaki faydaları sağlamaktadır (Aras, 1993, s. 21):

- İşletmenin yiyecek içecek bölümüyle ilgili verilerinin belirli ölçütlere göre rapor haline getirilmesini sağlar.
- Raporların analiz edilerek değerlendirilmesi sonucunda maliyetleri olumsuz olarak etkileyen nedenlerin araştırılmasını ve gerekli tedbirlerin alınmasını sağlar.
- Belirli dönemlere ait malzeme giderleri ve brüt kar servis birimleri itibariyle tespit edilir. Ayrıca bu verilerden hareketle geleceğe yönelik tahmin çalışmalarının yapılmasını sağlar.
- Porsiyon maliyetleri belirlendiği zaman öngörülen maliyet yardımıyla yemeklerin fiyatlarının ayrı bir şekilde belirlenmesini sağlar.
- Maliyet ve satış fiyatlarının bilinmesi sonucu işletmenin genel satış politikasının belirlenmesini sağlar.

## İKİNCİ BÖLÜM

### YİYECEK İÇECEK MALİYET KONTROL SÜRECİ VE YÖNTEMLERİ

#### 2.1.YİYECEK İÇECEK MALİYET KONTROL SÜRECİ

Yiyecek içecek maliyet kontrolü bir süreç olarak gerçekleştirilmekle birlikte bu süreç bir bütün olarak değerlendirilmelidir (Yılmaz, 2007, s. 196). Yiyecek içecek maliyet kontrolü şu aşamalardan oluşur (Ninemeier, 1991, s. 10):

- Satın alma
- Teslim alma
- Depolama ve dağıtım
- Üretim
- Gelirlerin kontrolü

Satın almadan satışa kadar olan bu süreç denetçiler ve bölüm şefleri tarafından kontrol edilmektedir (Yılmaz, 2007, s. 197).

##### 2.1.1. Satın Alma Aşaması

Satın alma; araştırma, seçme, satın alma, teslim alma, depolama ve işletmenin politikasına uygun olarak kullanma işlevlerini içeren bir işlemdir (Aktaş, 2011, s. 141). Teslim alma; belirlenen fiyat, miktar ve kalitede sipariş edilen yiyeceklerin otel tarafından tedarikini ve bunların depolara veya doğrudan departmanlara dağıtımının sağlanmasını gerektirir. Bu işlem malzemelerin kontrolünün yapılması ve sipariş fişlerine karşı teslim alma tutanaklarının karşılaştırılmasından meydana gelir (Medlik ve Ingram, 2000, s. 91).

Satın alma ihtiyaç duyulan malzemenin en uygun şartlarda alınması ve işletmeye girişi için önem taşımaktadır. Bu aşamada ortaya çıkabilecek ihtimaldeki kaçaklar malzemenin işletmeye yüksek maliyetle girmesine, stok maliyetinin artmasına,

hizmet kalitesinin düşmesine yol açabilecek ve kontrol süreci en baştan kesintiye uğramış olacaktır (Türksoy, 2007, s. 155). Yani Maliyet süreci satın alma ile başlar. İşletme büyüklüğüne göre satın alma işlevi patronun kendisi tarafından veya asıl görevi satın alma olmayan aşçıbaşı ya da satın alma memuru gibi tek kişiden başlayarak, şef veya müdürün başında bulunduğu bir ekibe kadar bir kadro tarafından yürütülmektedir (Aras, 1993, s. 25).

### **2.1.1.1. Satın Alma Prosedürü ve Yöntemleri**

Satın alma prosedürü aşağıdaki aşamalarla gerçekleşir (Aktaş, 2001, s. 156-157);

- İlgili bölümlerin şeflerinden gelecek malzeme istekleri satın alma müdürü tarafından düzenlenmesi,
- Satın almanın yapılacağı satıcı firmanın belirlenen kriterlere göre düzenlenmesi,
- Satıcılarla iletişim araçlarından birini kullanarak (faks, telefon, elektronik posta vb.) iletişime geçerek malzemenin kalitesi malzemenin fiyatı ve ne zaman teslim edileceği gibi konularda anlaşılması,
- Malzemelerin teslimi sırasında kalite ve miktarla ilgili denetim yapılarak eksiklik varsa düzenlenmesi,
- Malzemelerin tesliminden sonra ilgili bölümlere dağıtımını sağlar.

Satın alma sırasında dikkat edilmesi gereken bazı özellikler şunlardır (Çetiner, 1989, s. 41):

- İhtiyaç maddelerinin cinsleri, nerede yetiştikleri, kalitesi bilinmeli, elde edilemeyen ürünün yerine neler alınabileceği bilinmelidir.
- Satın almada malzeme en düşük fiyat teklifi verenden alınmamalıdır. Her malzeme için Standart Malzeme Özellikleri Kartı (Şekil 2) düzenlenerek bu karta uygun malzeme alınmalıdır.
- Yiyecek malzemeleri haftanın her günü sipariş verilmeli ve gereğinden fazla alınmamalıdır. İhtiyaçtan fazla alınması bozulma ve çürümeye neden olabilir.

- Satın alma bir düzen içerisinde yapılmalı ve satın alma, mutfak ve teslim alma bölümü arasında koordinasyon olmalıdır.
- Muhasebe bölümü, sipariş fişleri( Şekil 3) ile faturaları karşılaştırarak gerçek bir satın alma yapıp yapılmadığını kontrol etmelidir.

**Şekil 2: Standart malzeme özellikleri kartı**

.....OTELİ	
STANDART MALZEME KARTI	
Kod No	:100 03
Malzemenin Adı	: Bonfile
Porsiyon Miktarı	: 160 gr Net
<b>Özellikleri:</b>	
• Renk	: Pembe ve Parlak
• Brüt Miktar	: 1600 gr
• Net Ağırlığı	: 1100 gr
• Kalın Olmamalı	
• Yağı ve Sınırları Alınmış Olmalı	
• Üzerinde Bıçak Yarısı Bulunmamalı	
• Ambalajlanmış Olarak Teslim Edilmelidir (Streç Filme Sarılmış Olmalıdır.)	

**Kaynak:** (Dündar Denizer, Konaklama İşletmelerinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi, Ankara, Detay Yayıncılık, 2005, s. 92)

**Şekil 3: Sipariş Fişi**

SİPARİŞ FİŞİ							
						Seri No: 173	
Sipariş Emri Veren Bölüm: Mutfak						Tarih: 30.8.1990	
İhtiyaç Miktarı	Birim	Malzemenin Adı	Kod No	Kullanılacağı Yer	Bir Önceki Siparişin Fiyatı	Alındı No	Satın alma Fiyatı
45	Adet	Yumurta	5.1	Mutfak	170	130	170
40	Kg.	Süt	6.1	Mutfak	1.300	130	1.300
54	Kg.	Beyaz Peynir	6.2	Mutfak	7.500	130	7.500
30	Kg.	Kaşar Peyniri	6.3	Mutfak	10.500	130	10.500
100	Kg.	Toz Şeker	11.1	Mutfak	1.700	130	1.700
100	Kg.	Pirinç	11.4	Mutfak	1.500	130	1.500

İşletme Müdürü		Departman Şefi			Ambar Memuru		

**Kaynak:** (Haşim Aras, Konaklama İşletmeciliğinde Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolü, Ankara, Devran Matbaası, 1993, s. 34)

Satın alma yöntemleri ise şunlardır (Aktaş, 2011, s. 148):

#### **2.1.1.1.1. Kapalı Zarf Usulü**

Bu yöntem özellikle toplu yemek sunan şirketlerce benimsenmiştir. Bunlar hastaneler, fabrikalar, üniversiteler, kolejler ve kamu kurumları yemekhaneleridir. Ancak, zincir otel ve restoran işletmeleri de toplu gıda alımlarında bu yöntemi tercih edebilirler. Bu tür kurum ve kuruluşlar satın almak istedikleri malzemelerle ilgili satıcılara çeşitli iletişim araçlarını kullanarak haber verirler ve fiyat teklifi vermelerini isterler. Satıcıların teklifi kapalı zarf usulü ile kuruluşlara ulaşır ve gelen bu teklifler kuruluşların komisyonu tarafından değerlendirilir. Bu şekilde en uygun görülen teklif değerlendirilir. Kapalı zarf usulü satın alma işlemi bir sözleşmeye dayanır ve bu sözleşmede genel şartlar ve özel şartlar bulunur. Sözleşmeye dayalı satın alma yöntemi iki hedefe dayanır. Birincisi özel bir süreyi içeren sözleşme, ikincisi belirli bir miktara yönelik sözleşmedir. Birincisinde satın alınmak istenen malzemelerin fiyatları 3, 6 veya 12 aylık süre sınırlandırılabilir. İkincisinde ise belirlenmiş miktardaki malzeme hiçbir fiyat artışı veya düşüşünden etkilenmeden temin edilebilir.

Sözleşmeye dayalı satın almanın bazı avantaj ve dezavantajları şunlardır (Aktaş, 2011, s. 148):

Avantajları:

- İstenen malzemenin aynı fiyattan devamlı elde edilmesi sağlanır.
- Günlük olarak alıcı ve satıcı arasında malzeme miktarı, cinsi ve fiyatı konusundaki konuşmaları ortadan kaldırır.



- Büyük miktarlarda depolama sorununu azaltır.
- İhtiyaçtan fazla siparişi önler.
- Düzenli olarak sipariş ve dağıtım sağlanır.

Dezavantajları:

- İşletmeye satıcıların belirlenmesinde fazla seçicilik tanınmaması,
- Fiyatların düşebilmesi ve özel avantajların kaçırılması,
- Müşterilerin taleplerindeki değişimlerin malzemelere yansımalarının güçlüğü,
- Satıcıların değiştirilebilmesinde zorluğun hizmetlerde aksamalara sebep olmasıdır.

#### **2.1.1.1.2. Piyasadan Temin Usulü**

Bir defadaki alım miktarı pazarlık usulünde tahmin edilen alım sınırlarının üzerinde ise bu yöntemde yapılan işlem, ihtiyaç duyulan malzemenin tespit edilmesinden sonra bizzat veya telefonla piyasadan teklif alınması şeklindedir. Gerek telefonla gerek bizzat dolaşarak birden çok satıcıdan teklif alınır. Malzemenin gerekli olan standardı ve teslim tarihi konusunda da anlaşmaya varıldıktan sonra teklif alınan fiyatlar Piyasa Sipariş Listesine yazılır ve alınan teklifler yeterli sayıya ulaştığında sipariş, uygun kalite ve fiyatı öneren satıcıya verilir (Aras, 1993, s. 35-37).

Bu sistemin bazı avantaj ve dezavantajları şunlardır (Aktaş, 2011, s. 150):

Avantajları;

- Satıcıları fiyatlar hakkında seçebilme imkanı,
- Satıcılarla fiyatlarda pazarlık yapabilme imkanı,
- İhtiyaç duyulan malzemedan istenilen miktarda sipariş edebilme imkanındır.

Dezavantajları ise;

- Zaman kaybına neden olması,
- Küçük işletmeler için küçük miktarlardaki alımlarda kullanışlı olmaması,

- Satıcıların iyi hizmet sunması gerektiğinde işletmenin fiyat rekabetinden yararlanamamasıdır.

### **2.1.1.1.3. Peşin Alış İşlemi**

Bu yöntem az ve sürekli satın alma yapan orta ve küçük ölçekli işletmelerin kullandıkları bir yöntemdir. Bu işletmeler malzemelerini toptancı ve perakendeciden alırlar. Satın almadan sorumlu olan kişi toptancı ve perakendeci olan satıcıları dolaşarak anında alacağı malzemeye karar vererek alım işlemini gerçekleştirir (Aktaş, 2011, s. 151).

Bu yöntemin avantajları ve dezavantajları şunlardır (Aktaş, 2011, s. 151):

Avantajları;

- Satıcıların işletmelerin buldukları yerlerin yakınında bulunması satın almada zamandan tasarruf sağlar,
- İşletmeye miktarın büyüklüğüne göre alımlarda pazarlık gücü sağlar,
- Satın alma görevlisine ürün türlerini inceleme ve seçebilme imkanı sağlar,
- Satın alma görevlisine stok verilerine dayanarak rahat alım yapabilmesine ve ani malzeme ihtiyacını elde etme kolaylığı sağlar.

Dezavantajları;

- Alıcı satın alınan malzemenin işletmeye taşınmasını kendisi gerçekleştirmek zorunda kalabilir,
- Satın alma işleminde ödeme peşin olarak gerçekleşir.

### **2.1.1.1.4. Bedeli Önceden Ödenmiş Satın Alma Metodu**

Yiyecek içecek işletmelerinin önemli ana maddelerinin bedelinin peşin ödenerek satın alınması yöntemidir. Bu şekilde restoran haftalık siparişlerini sürekli olarak sağlayabileceği gibi depolama maliyetini de ortadan kaldırmış olacaktır (Aktaş, 2011, s. 151).

### **2.1.1.1.5. Maliyete Dayalı Satın Alma Metodu**

Bu yöntem restoranlarda başarılı bir şekilde uygulanmaktadır. Genellikle kişisel ilişkileri güçlü alıcı ve satıcıların kullandıkları bir yöntemdir. Bu yöntemde yiyecek standartları yüksek tutulabilir. Satıcı alıcıdan gelen siparişleri düzenler ve malın maliyeti üzerinde varılan anlaşmaya dayanarak kar marjı ekleyerek satış işlemi tamamlanır. Alıcı bu yöntemde anlaşmış olduğu malzemeleri ve satıcıyı değiştirmez. Kaliteli malzeme alımlarında bu yöntem kullanılır (Aktaş, 2011, s. 151).

### **2.1.1.1.6. Satış Arabalarından Satın Alma Usulü**

Konaklama hizmet işletmelerinin büyük kısmı şehir merkezlerinden uzakta kurulması nedeniyle bu yöntemi bazen kullanabilirler. Bazı satıcılar bütün mallarını işletmelerden istek almadan belirli aralıklarla ziyaret ederek gösterme şansını sağlar. Dayanıklı mallar dışında bozulabilen mallar için özel olarak tasarlanmış araçlarda işletmelere gösterilebilir. Bu şekilde satın alma görevlisi istediği ürünleri seçebilir ve ödemeyi hemen veya belirli aralıklarla yapabilir (Aktaş, 2011, s. 151).

Bu yöntemin avantaj ve dezavantajları şunlardır (Aktaş, 2011, s. 152):

Avantajları;

- Alıcının ürünleri inceleme olanağı vardır,
- Alıcının özel isteği varsa anında giderilir,
- Satıcının iş kapasitesi ve ticari yaklaşımı anında tespit edilebilir,
- Stok seviyesi kolaylıkla kontrol edilebilir.

Dezavantajları;

- Satın alınacak ürün bulunmayabilir,
- Fiyatlar Pazar araştırmalarına göre farklı olabilir,
- Alıcının seçim imkanı sınırlı kalabilir.

### 2.1.1.1.7. Merkezi Satın Alma Usulü

Bu yöntem zincir konaklama ve yeme-içme işletmeleri tarafından kullanılır. Bu yöntem için kurulan merkezi satın alma bölümü satıcılardan gelen talepleri toplar, değerlendirir ve satın almayı gerçekleştirir (Aktaş, 2011, s. 152).

Bu yöntemin avantajları ve dezavantajları ise şunlardır (Aktaş, 2011, s. 152-153):

Avantajları;

- Toplu alımlar olduğundan dolayı fiyat üzerinde pazarlık imkanı vardır.
- Büyük miktarlarda alım yapıldığından geniş bir Pazar tarama ve seçme imkanı sağlar.
- Satın alma özelliklerinde önceliğe sahiptirler.
- Satın alma işleminde ve giderlerinde büyük ölçüde tasarruf elde edilebilir.
- Satın alınan malzemelerin nakliyesinde üstünlük sağlar.
- Satın alınanların dağıtımını yapılmadan önce kalite testi yapılarak farklı ürünler denenebilir.
- Büyük miktardaki satın alımlarda işletme içindeki denetimlerle hem merkezi satın alma örgütü hem de satıcılar denetlenebilir.

Dezavantajları:

- Zincire bağlı olan işletmelerin stoklama özgürlükleri bulunmadığından özel ihtiyaçlarında zor duruma düşebilirler.
- Zincire bağlı işletmelerin menü üretim ve standartlarını geliştirmelerinde ve değiştirmelerinde kısıtlı özgürlüklere sahiptirler.
- Bölgesel fiyat üstünlüklerinden yararlanılamaz.
- Merkezi dağıtım sorunları oluşabilir.

### 2.1.1.2. Satıcıları Seçimi

Satıcılara ulaşmada kullanılan birçok yardımcı araç vardır. Bunlar (Denizer, 2005, s. 97);

- Satış rehberleri
- Telefon rehberleri
- Satıcı katalogları
- Satış elemanları
- Satıcı firmanın reklam ve ilanları
- İnternet
- Fuar ve sergiler

Hizmet kalitesinin korunması için malzemelerin alınacağı satıcı çok önem taşımakla birlikte genellikle eskiden alış veriş yapılmış satıcılar tercih edilmektedir (Türksoy, 2007, s. 167) . Yeni bir tedarikçi ararken şu hususlar hakkında detaylı bilgi almak gerekir (Davis ve Stone, 1985, s. 110):

- Firma ve firmanın sattığı ürünler hakkında detaylı bilgiler
- Sattığı ürünlerin son fiyat listesinin kopyası
- Firmanın sözleşme şartları
- Diğer müşterilere ait bilgiler
- Ürünlerin örnekleri

İdeal olan potansiyel tedarikçinin ziyaret edilerek ve şirket çalışanlarıyla tanışılarak şirketin ürünlerin tamamını, iş hacmini, depolama yeterliliklerini ve dağıtım hacmini yerinde görmektir (Davis ve Stone, 1985, s. 111). Bu alıcının zamanını almakla birlikte karlı bir iş ilişkisine girebilmek ve istenen özellik ve miktardaki ürünleri elde edebilmek ve kabul edilebilir fiyatları belirlemek için gereklidir (Türksoy, 2007, s. 167).

Satıcıların seçiminden sonra bu işletmelerin performansı düzenli olarak değerlendirilmelidir. Bu amaçla kullanılan kriterler şunlardır (Türksoy, 2007, s. 167):

- Fiyat Performansı; genel olarak en ucuz malzemeler düşük kalitededir. Bir satıcı düşük kalite-düşük fiyat, diğer satıcı ise yüksek kalite-yüksek fiyat üzerinde uzmanlaşabilir. Her iki satıcı da alıcıya aynı ürünleri sunsa bile kaliteleri birbirinden farklıdır. Alıcının yapması gereken hangi kalitede malzemeye ihtiyaç duyduğunu belirleyerek o malzemenin hak ettiği fiyatı ödemektir.
- Kalite Performansı; sözleşmede yer alan malzemenin satıcı tarafından benzer kalitede sunulabilmesidir. Kalitedeki devamlılık satıcı performansını da olumlu yönde etkiler.
- Teslimat Performansı; satıcının alıcı ile anlaşmış olduğu teslim gününe ve saatine uyma becerisidir. Teslimatın zamanında yapılması işletme açısından çok önemlidir ancak teslimatın geç yapılması iş baskısını arttırabileceği gibi karışıklıklara da yol açabilir. Teslimat ile ilgili kullanılan puanlama sistemi alıcı için gelecekte diğer satıcılar ile yapacağı satın alma anlaşmalarını belirleyen bir araçtır.

### **2.1.1.3. Satın Alma Sırasındaki Beklentiler**

Satın alma sırasında işletmenin satıcılardan bazı beklentileri vardır. Bunlar (Yılmaz, 2007, s. 202):

- Fiyatın orantılı olması,
- Dürüstlük,
- Kalite ve seçim olanağı tanınması,
- Zamanında teslimatın yapılması,
- Bilgilerin doğru olması,
- Teknik bakımdan kaliteli personel,
- Acil durumlarda destek.

İşletmenin beklentilerinin olduğu gibi satıcıların da işletmeden beklentileri vardır. Bunlar (Yılmaz, 2007, s. 202):

- Zamanında ödeme yapılması,

- Teknik olarak yeterlilik,
- Açık, anlaşılır ve öz yönlendirmeler,
- Satın almadan sorumlu otorite,
- Ticari işlemlerle ilgili bilgi,
- Gerektiğinde çabuk karar verebilme,
- Dürüstlük.

Bu karşılıklı beklentilerin gerçekleşmesiyle alıcı ve satıcı arasında karşılıklı güven duygusu artacaktır (Yılmaz, 2007, s. 202).

#### **2.1.1.4. Muhasebenin ve Diğer Bölümlerin Satın Almayı Denetlemesi**

Satın almanın yapılması gerektiği gibi yapılıp yapılmadığına ilişkin denetimler muhasebe tarafından belli aşamalarda yapılması gerekir (Yılmaz, 2012, s. 59). Bu aşamaları şu başlıklar altında özetlersek (İlban, 1972, s. 21):

- Fiyat Kontrolü; sipariş listesinde belirtilen fiyatları kontrol ederek en düşük teklifi veren firmadan satın almanın yapılıp yapılmadığını kontrol eder. Bazı durumlarda en düşük fiyattan satın alma en karlı satın alma olmayabileceğine dikkat ederek en düşük fiyat veren satıcıdan satın alma yapılmadıysa sebeplerini soruşturur. Ayrıca listede belirtilen fiyatların gerçeği yansıtmayı kontrol eder. Bazen belirli firmalardan satın almanın yapılabilmesi için diğer satıcılardan fiyat teklifi alınmadan uydurma fiyat teklifleri Piyasa Sipariş Listesine (Tablo 2) geçirilebilir. Benzer işletmelerin satın alma fiyatları araştırılarak arada büyük fiyat farkı olup olmadığı tespit edilir.
- Kalite Kontrol; teslim alınan malların satın alma standartlarına uygun olup olmadığı kontrol edilir. Bu bakımdan açıcıbaşının yardımına başvurulur veya malzemelerin teslim alınmasında bulunularak kalite kontrolü yapılır. Ayrıca sipariş fişlerinde istenilen kalite belirtilmişse bu kalitedeki malzemenin satın alınıp alınmadığı kontrol edilir.

- Usul Kontrolü; sipariş fişlerinin usulüne uygun olarak doldurulup doldurulmadığını, siparişi veren kişinin yetkili olup olmadığını, sipariş verilen miktarın normal olup olmadığını kontrol eder. Sipariş fişlerindeki belirtilen miktarla faturadaki miktar karşılaştırarak aralarında bir farklılık varsa sebeplerini araştırır ve gerekli bölümleri uyarır.

**Tablo 2: Piyasa Sipariş Listesi**

DAĞITIM: PİYASA SİPARİŞ LİSTESİ							
1.Muhasebe				Tarih: 30.08.1990			
2.Satın alma				Gün: Perşembe			
3.Tesellüm							
Kod No	Malzemenin Adı	Birim	Elde	İstenen	Fiyat Teklifi (TL)		
					1	2	3
1.1	Sığır Bütün	Kg.					
1.2	Sığır But	Kg.					
1.3	Sığır Bonfile	Kg.					
5.1	Yumurta	Adet					
7.1	Süt	Kg.	10	40	1.500	1.300	1.400

**Kaynak:** (Haşım Aras, Konaklama İşletmeciliğinde Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolü, Ankara, Devran Matbaası, 1993, s. 36)

### 2.1.2. Tesellüm (Teslim Alma ) Kontrolü

Malzemelerin satın alma sözleşmesindeki özellikleri taşıyıp taşımadığını, yazılı olan miktarlara uyup uymadığının kontrol edilmesi ve bunun sonucunda malzemelerin kabul veya reddinin gerçekleştiği işleme denir (Altınel, 2014, s. 46). Gelen malzemeleri teslim alan personel, gelen malzemelerin istenen standartlarda olup olmadığını kontrol etmeli, herhangi bir sorun ortaya çıktığında nasıl çözümleyeceğini bilmeli ve teslim alma raporlarının hazırlanmasını da içeren teslim alma işlemlerini gerçekleştirmelidir (Sökmen, 2014, s. 229). Teslim alma işleminin amaca hizmet



edecek biçimde gerçekleştirilebilmesi için yeterli büyüklükte bir tesellüm alanı olmalı ve bu alanda gerekli araç ve gereçler bulunmalıdır (Yılmaz, 2007, s. 216).

Teslim alma işleminin amaçları şu şekilde sıralanabilir (Aktaş, 2011, s. 159):

- Teslim alınan malzemelerin satın alma sipariş isteklerinde belirtildiği miktarda olmasını sağlar.
- Teslim alınan malzemelerin satın alma özelliklerinde belirtildiği biçimde kalite kontrolü yapar.
- Satın alınan malzemelerin fiyat karşılaştırılması ve eşitliği sağlanır.
- Satın alınan malzemelerin kalite ve miktar karşılaştırmalarında sapmaları bulunduğu satın alma bölümü aydınlatılabilir ve malın iadesi yapılırken diğer satıcılar devreye sokulması sağlanır.
- Teslim alma işlemi yapılan bütün malzemeler malzeme tesellüm defterine günlük olarak kaydedilir.

Teslim alma işleminin düzgün yapılması için işletmede uygulanması gereken bazı faktörler şunlardır (Feinstein ve Stefanelli, 2011, s. 269):

- Yetkili personel; sorumlu olan personel tüm teslim alma etkinliğinde yer almalıdır. Bu personel tam zamanlı, yarı zamanlı, akıllı, dürüst ve alınacak malzemeler hakkında detaylı bilgiye sahip olmalıdır. Bu kişi alındıktan sonra ikinci kalite malzeme ve hizmetler tanıtılmalı ve eğitilmelidir. Yönetim, aşçı-teslim alma hattı kombinasyonu oluşturarak kalite kontrollerini yapabilir ve teslim alma işlemini daha yakından takip edebilir.
- Uygun eğitim; Teslim alma görevlisi için uygun olan eğitim, pahalı ve zaman alıcı bir prosedür olabilir ama çok önemli ve gereklidir. Bu görevli konaklama işletmesine teslim edilen çeşitli kalitedeki malları tanımalıdır. Personel gerekli evrak veya bilgisayarlı kayıt sistemiyle yeterli bir şekilde idare edebilmelidir. Ayrıca olağan dışı durumlarda ne yapacağını bilmesi gerekir. Eğitim maliyetleri önemli olsa da teslim alma personelinin yapabileceği ayda bir veya iki hatayı önlemesi ödenenden daha fazlasını geri getirir.

- Uygun teslim alma ekipmanları; teslim alma alanında çoğu malzemenin tartılması gerekir ve buna uygun ölçeklerin bulunması belki de cihazların en önemli parçasıdır. Donmuş veya soğuk malzemelerin ısı seviyelerini ölçen dereceler bulunmalıdır. Hesap makinesi vb. cihazlar maliyetleri doğrulamak için gereklidir. Ürünlerden örnek almada kullanılacak bıçak vb aletler bulundurulmalıdır. Kısacası mümkün olan en verimli mükemmel işi yapabilmek için uygun ekipman sağlanmalıdır.
- Doğru teslim alma özellikleri; uygun teslim alma işleminin gerçekleşmesi için mümkün olan imkanlara sahip olunmalıdır. Örneğin; alan iyi aydınlatılmış, rahat çalışmak için yeterince büyük alan tedarikçi ve teslim alma personeli için güvenli ve uygun olmalıdır.
- Uygun teslim alma zamanı; teslim almalar dikkatlice planlanmalıdır. Teslimatlar ayrı sürelerle denk getirilmeli, aceleye getirilmemelidir ve teslimat süreleri tahmin edilebilir olmalıdır.
- Tüm özelliklerin kullanılabilir kopyaları; alıcı bunu referans almalı çünkü bir karmaşıklık oluştuğunda bu yardımcı olur. Eğer tedarikçi istenen markadaki malzemeyi getirmediğinde yerine kullanılacak malzemenin bilinmesi gerekir. Bu durumda tedarikçi fazla beklemek istemediğinden dolayı teslim alma görevlisi karar vermede yardımcı olacak özelliklerin kopyasını yanında bulundurmalıdır.
- Satın alınan siparişlerinin mevcut kopyaları; satın alma sipariş fişinin kopyası emin olmak için gereklidir.

### **2.1.2.1. Tesellüm Prosedürü**

Tesellüm prosedürü aşağıda gösterilen aşamalarla standardize edilebilir (Aktaş, 2011, s. 160-165) (Aras, 1993, s. 44) (Denizer, 2005, s. 112):

- Satın alınmış ve işletmeye kadar getirilmiş malzemeler teslim alma memurunun önüne geldiğinde ölçü, fiyat ve kalite kontrolü yapılır. Teslim alınan malzemeler ilgili depolara gönderildiği gibi acil olarak kullanılması gereken malzemeler depo giriş çıkış işlemine tabi tutularak mutfağa gönderilir.

- Kalite kontrolünün yapılmasında standart satın alma niteliklerine uygun olup olmadığı kontrol edilir.
- Teslim alınan malzemeler Ambar Yiyecek Alındısı'na (Şekil 4) teslim alan kişi tarafından işlenir. Bu form genellikle 4 kopya olarak hazırlanır. Bu formun aslı irsaliye veya fatura ile birlikte muhasebeye, ikinci kopyası mallarla birlikte depo sorumlusuna, üçüncü kopyası kontrol bölümünde ve dördüncüsü ise teslim alma görevlisinde kalır. Bu işlemle birlikte teslim alınan malzemeler Günlük Yiyecek Tesellüm Raporu'na (Şekil 5) işlenir.
- Et, balık ve kümes hayvanları etleri işletmelerde pahalı ve büyük grupları oluşturduğundan bunların ölçü ve kalite kontrolü yapıldıktan sonra teslim alınmalıdır. Özellikle etlerin her bir parçası ayrı olarak tartıldıktan sonra etiketlenmelidir. Bu etiket üzerindeki bilgiler doğru bir şekilde doldurulduktan sonra bir parça etin üzerine yapıştırıldıktan sonra diğer parça muhasebe bölümüne gönderilmelidir. Büyük otel işletmelerinde yiyecek içecek bölümleriyle sıkı işbirliği içinde olan yetki ve sorumluluk açısından muhasebe bölümüne bağlı olan maliyet kontrol bölümüne de gönderilebilir.
- Teslim alma işleminde piyasa fişi ile faturalar karşılaştırılır ve verilen sipariş kadar malzemenin teslim alınması sağlanmalıdır. Eğer fazlalık varsa satıcıya iade edilir ve fatura ya da irsaliye buna göre düzenlenmelidir. Eğer eksik varsa satın alma müdürüne, muhasebeye ve mutfağa bildirilmelidir.
- Teslim alma sürecinde kontrol edilmesi gereken en önemli konulardan birisi de malzemelerin faturada yazan fiyatlarıdır. Piyasa sipariş listesinde belirtilen fiyatla fatura fiyatlarının karşılaştırılarak eşitliğin sağlanması zorunludur. Satıcılar veya onların personeli tarafından hatalar yapılabilir. Bu hataların teslim alma görevlisi tarafından düzeltilmesi şarttır.
- Muhasebe bölümü günlük teslim alma raporlarına dayanarak yapılan işlemlerin sağlıklı bir şekilde yapılıp yapılmadığını kontrol eder ve malzemelerin doğru yerlere gönderilip gönderilmediğini belirler. Muhasebe bölümü belli dönemlerde teslim alma memurunun çalışmalarını işletme çıkarları açısından denetlemelidir.

#### Şekil 4: Ambar Yiyecek Alındısı

AMBAR Yiyecek/İçecek ALINDISI						
DAĞITIM:			Seri No: 130			
1.Yiyecek İçecek Kontrol Servisi			Tarih:31.08.1990			
2.Muhasebe			Sipariş			
3.Ambar			Fiş No:173			
4.Tesellüm						
Kod No		Malın Cinsi	Miktar	Birim	Fiyat	Tutar
Ambar	Muhasebe					
5/1	150.5	Yumurta	450	Adet	170	76.500
6/1	150.8	Süt	40	Kg.	1.300	52.000
6/3	150.6	Beyaz Peynir	54	Kg.	7.500	405.000
Malzemeyi Kontrol Eden			Tesellüm veya Ambar memuru			

Kaynak : (Haşim Aras, Konaklama İşletmeciliğinde Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolü, Ankara, Devran Matbaası, 1993, s. 42)

#### Şekil 5: Günlük Yiyecek Tesellüm Raporu

GÜNLÜK YIYECEK TESELLÜM RAPORU									
DAĞITIM:					Tarih:.....				
Beyaz: Yiyecek İçecek Kontrol Servisi					Gün : .....				
SARI: Muhasebe									
Mavi: Tesellüm									
Firma	Cinsi	Alındı No	Birim	Miktar	Fiyatı	Tutarı	Dağıtım		
							Mutfak	Ambar	Dğr.
Toplam									
Satın Alma Şefi					Tesellüm Memuru				
Fiyatlar uygundur									

**Kaynak :** (Yaşar Yılmaz, Konaklama İşletmelerinde Yiyecek İçecek Maliyet Kontrolü Maliyet ve Satışların Analizi, 5. Baskı, Ankara, Detay Yayıncılık, 2012, s. 63)

### 2.1.2.2. Tesellüm Esnasında Yapılması Gerekenler

Tesellüm esnasında yapılması gereken inceleme ve kontroller şunlardır (Altınel, 2014, s. 48) (Aras, 1993, s. 51):

- Ölçü kontrolü: Bu adımda, işletmeye gelen malzeme miktarlarının, piyasa sipariş listesi ile fatura veya irsaliyede geçen miktarla benzer olup olmadığı kontrol edilir. Bazen teslim alma görevlisinin miktarlar konusundaki duyarlılığını ölçmek için “Kör Tesellüm” olarak adlandırılan yöntemle satıcılardan belgelerine, gerçeğinden farklı miktarlar yazması istenerek buradaki durum denetlenebilir. Bu yöntemdeki amaç satıcılardan gelen miktarlara körü körüne uymayı engellemektir. Teslim almada yararlanılan ölçü aletlerinin tam ve doğru ölçebilme özelliğine sahip olması çok önemlidir. Bunun sağlanabilmesi için de ölçü aletlerinin ayarlarının düzenli bir şekilde yapılıp yapılmadığı kontrol edilmelidir.
- Özellik ve kalite kontrolü; Gerektiğinde malzemenin temin edildiği bölümün sorumlusu da teslim alma işleminde hazır bulundurup, işletmenin malzeme standartlarından hareketle, gelen malzemenin kullanım amaçlarına uygunluğu kontrol edilir.
- Belge kontrolü; faturaların üzerinde maddi bir hata bulunup bulunmadığına dikkat edilerek ambar yiyecek alındısı ve tesellüm raporuna doğru işlenip işlenmediği kontrol edilir. Teslim alınan malzemenin dolaylı usulde depolara mı yoksa doğrudan usulde bölümlere mi gittiğine göre kayıtlarının yapılıp yapılmadığı kontrol edilir. Etlerin teslim alınmasının dikkatli yapılıp yapılmadığı ‘Et etiketi’ (Şekil 6) yardımıyla kontrol edilir. Satıcı belgeleri üzerinde bir silinti, kazıntı ve düzenleme olup olmadığı kontrol edilir.
- Tesellüm alanı kontrolü; teslim alma alanının temizliği vb. gibi fiziki şartlarının yerine getirilmesi ve devamı sağlanır.
- Fiyat kontrolü; bu kontrolün amacı, faturada yazılı fiyatların satıcının teklif ettiği fiyatlarla benzer olup olmadığına yöneliktir.

## Şekil 6: Et Etiketi

<b>NO:</b>	<b>NO:</b>
<b>ET ETİKETİ</b>	<b>ET ETİKETİ</b>
<b>Tarih:</b>	<b>Tarih:</b>
<b>Satan Kasap:</b>	<b>Satan Kasap:</b>
<b>Cinsi:</b>	<b>Cinsi:</b>
<b>Ağırlık:</b>	<b>Ağırlık:</b>
<b>Fiyat:</b>	<b>Fiyat:</b>
<b>Tutar:</b>	<b>Tutar:</b>

**Kaynak :** (Ahmet Aktaş, Ağırlama Hizmet İşletmelerinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi, 3. Baskı, Ankara, Detay Yayıncılık, 2011, s. 164)

### 2.1.3. Depolama ve Organizasyon içi Dağıtım Kontrolü

İşletmenin kalite tanımlarından hareketle satın aldığı malzemeleri, üretim için dağıtılacak zamana kadar özel şartlarda korunduğu alanlara depo, yapılan bu faaliyete depolama denir (Altınel, 2014, s. 51). İşletmeye büyük maliyetlerle ve emek harçayarak temin edilen ve teslim alma işlemi yapılan malzemelerin depolanması büyük önem taşır. Bir malzeme hangi zorluklar da temin edilmiş olursa olsun, depolanması gerekli olan şekillerde yapılmamışsa, malzemenin hiçbir değeri kalmaz. Depolamaya gerekli olan maksimum özenin gösterilmesi işletmenin karlılığı ve verimliliği için çok önemlidir (Gökdemir, 2009, s. 117). Depolama da işletmenin amacı, malzeme kayıplarını ve malzemelerin bozulmasından kaynaklanan zararı engellemektir (Şahin, 2001, s. 81). Bu nedenle çalınma ihtimalini ortadan kaldırmak için işletme üç temel ilkeyi yerine getirmesi gerekir. Bunlar (Benligiray, 1977, s. 82):

- Deponun kapısı kilitli olması,
- Deponun anahtarlarının kullanılmadığında saklanması,
- Depoya yetkili olmayanların girmesi yasaklanmalıdır.

Deponun tesellüm alanına ve mutfığa yakın bir konumda olması gerekir. Bunun sağlayacağı faydalar şunlardır (İlban, 1972, s. 37):

- Malzemeler kısa mesafe taşınacağı için taşınma sırasında çeşitli nedenlerle dökülme ihtimali azalır.
- Depo bölümünde çalışan personel sayısı ve iş yükü azalır.
- Taşıma mesafesi kısaldıkça taşınan malzemedan yolda herhangi bir sebepten (personel tarafından yenme vb.) dolayı fire verme ihtimali azalır.

Malzemelerin bozulması önlemek için, yiyeceklerin gelişigüzel depolanmaması, depo sıcaklığı, nem ve havalandırmanın gereken seviyede olması, temizlik ve hijyen kurallarına uyulması ve depolama dağıtım kontrol aşamasında ilk giren ilk çıkar yönteminin uygulanması gereklidir (Dağ, 2006, s. 23).

### **2.1.3.1. Depo Prosedürü ve Ambar Kayıtları**

Depolamadaki amaç satın alınan malın kalite özelliklerinin korunabilmesidir. Depolama prosedürü temel olarak dört aşamalı bir işlemdir. Bunlar (Aktaş, 2011, s. 172-173):

- Satın alınan yiyeceklerin kayıt altına alınması,
- Depodan gönderilen malzemenin kayıtlardan azaltılması,
- Fazla stoklamadan korunmak ve optimum stok seviyesinde devamlılığı sağlayabilmek için depo görevlisinin yeniden sipariş vermesinin sağlanması,
- İşletmede bulunan stokların hesaplanmasıdır.

Bu bilgilerin sağlanmasında ambar stok kartı (Şekil 7), göz kartı (Şekil 8) veya küçük işletmelerde ambar defteri kullanılır (Aktaş, 2011, s. 173). Diğer yandan stok kayıt işlemleri bilgisayardan yapılmaktadır (Yılmaz, 2007, s. 224).

Satın alınan malzemeler teslim alma görevlisinin yaptığı işlemlerden sonra teslim fişi ile birlikte depo görevlisi tarafından teslim alınır ve depo görevlisi teslim aldığı malzemeleri ambar stok kartına işler (Aktaş, 2011, s. 173). Ambar stok kartına işlendikten sonra dosyalanır. Dosyalama, önce yiyeceklerin gruplandırılması çerçevesinde yapılır ve her grup alfabetik sıraya sokulur (Yılmaz, 2007, s. 224). Depoda bulunan tüm malzemelere kod numarası verilerek malların raf sisteminde

daha kolay bulunması sağlanır. Malzemelerin depolanmasında bilgisayar sistemi kullanılırsa işlemler hızlı bir şekilde yapılabilmekte ve stok seviyesi, hangi bölümün hangi malzemeden istediği, o malzemenin hangi tarihlerde ne kadar alındığı, işletmenin stoklarının parasal değeri hakkında anında ve kesin sonuçlar verir (Aktaş, 2011, s. 173-174).

### Şekil 7: Ambar Stok Kartı

AMBAR STOK KARTI												
Kart No:.....						Ölçü Birimi:....						
Malzemenin Cinsi:.....						Minimum Stok:....						
						Maksimum Stok:...						
Tarih Açıklama	Giren				Çıkan				Kalan			
	No	Miktar	Fiyat	Tutar	No	Miktar	Fiyat	Tutar	No	Miktar	Fiyat	Tutar

**Kaynak:** (Ahmet Aktaş, Ağırlama Hizmet İşletmelerinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi, 3. Baskı, Ankara, Detay Yayıncılık, 2011, s. 174)

### Şekil 8: Göz Kartı

GÖZ KARTI			
Malın Cinsi:		Ölçü Birimi:	
Kod No:		Azami Stok:	
TARİH	GİREN MİKTAR	ÇIKAN MİKTAR	KALAN

**Kaynak :** (Ahmet Aktaş, Ağırlama Hizmet İşletmelerinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi, 3. Baskı, Ankara, Detay Yayıncılık, 2011, s. 174)



### 2.1.3.2. Stok Kontrolü

Stok; Firmaların üretim veya satışlarında beklenmedik dalgalanmaları karşılayabilmek için bulundukları veya satamadıkları mamul, yarı mamul ve hammaddedir (Türk Dil Kurumu, 2015). Stok kontrolü ise stok miktar ve türlerinin işletmenin tedarik, üretim, satış ve mali olanaklarına en akılcı ve ekonomik bir şekilde belirlenmesi ve yönetimidir (Tatar, 1982, s. 50).

Konaklama hizmet işletmelerinde satılan malın maliyetini doğru olarak hesaplayabilmek için her ay fiziksel sayım yapılır. Bu sayımlarda doğru davranılarak tüm malzeme sayılmalı ve tartılmalıdır (Aktaş, 2011, s. 175). Sayım sonucunda eldeki malzeme ile ambar stok kartlarına göre mevcut olması gereken malzeme miktarları karşılaştırılır (İlban, 1972, s. 50). Bu işlemin sonucunda Envanter Tablosu (Tablo 3) düzenlenir ve bu tablo şu şekildedir (Çetiner, 1989, s. 45):

**Tablo 3: Envanter Tablosu**

.....AYI ENVANTERİ								
Kod No	Malzemenin Adı	Miktar	Birim	Fiyat	Tutar	Stok Kartlarındaki		Noksan veya Fazla
						Miktar	Tutar	

**Kaynak :** (Yaşar Yılmaz, Konaklama İşletmelerinde Yiyecek İçecek Maliyet Kontrolü Maliyet ve Satışların Analizi, 5. Baskı, Ankara, Detay Yayıncılık, 2012, s. 74)

Karşılaştırma sonucunda arada büyük bir fark varsa nedenleri araştırılır. Farklar araştırılırken döküp saçılmalar dikkate alınır ve %1 oranında bir fark araştırılmaz, fakat bu miktarın üzerinde fark gösteren her malzeme için araştırma yapıp, nedenleri bulunmalıdır (İlban, 1972, s. 50).

Depolarda depo görevlisinin hatası dışında malzemelerin kırılması ve teknik arıza sonucunda malzeme bozulmaları olabilir. Her ne şekilde olursa olsun oluşan bu tür olumsuzluklarda zayıf raporu tutulmalı ve malzemenin cinsi, adedi, miktarı ve fiyatı belirtilerek, işletme yöneticisine onaylatılarak, ambar stok kartlarından düşülmelidir. Aylık envanter formlarında belirtilen malzeme kodu ile ambar stok kartlarındaki kod numarasının benzer olması karışıklığı engeller (Aktaş, 2011, s. 175).

#### **2.1.3.2.1. Stok Kontrolünün Amaçları**

Stok kontrolünün amaçları şunlardır (Aktaş, 2011, s. 176) (Sarıışık, Çavuş ve Karamustafa, 2010, s. 264):

- Stokta bulunan malzeme miktarlarının belirlenmesi; bu şekilde, işletmenin finansal politikalarına göre bulundurulması gereken stokların değerlendirilmesi yapılarak fazla ve eksik malzemeler belirlenir.
- Belirli bir dönemde stokta bulunan malzeme değeri ile olması gereken malzeme değerinin eşitliğini sağlamak.
- Tüketimi yavaş olan malzemelerin listesinin hazırlanması; bu şekilde satın alma müdürünün ve aşçıbaşının dikkati çekilerek bu tür malzemelerle yapılacak olan yiyeceklerin menüden çıkarılması sağlanabilir.
- Satışlara göre kullanılan malzemelerin karşılaştırılması yapılarak tüketilen yiyecek yüzdesini tespit etmek,
- Fireleri ve çalınmaları önlemek,
- Stok devir hızını yiyecek grupları içinde belirlemek,
- Finansal tablolarda yer alacak bilgilerin aylık olarak elde edilmesini sağlar.

Her işletmede bulunan stokun kontrol edilmesi gerekir (Tengilimoğlu, Atilla ve Bektaş, 2012, s. 151). Aynı zamanda tüm işletmeler stoklama politikası ve kontrolünü yakından takip etmelidir. Aksi takdirde plansız bir stoklama politikası gereksiz stok maliyetlerinin oluşmasına neden olur (Yılmaz, 2007, s. 227). Bir işletmede bulunan veya bulunması gereken stoklarla ilgili maliyetlere stok maliyeti denir (Sulak, 2008, s. 9). Stok kontrolündeki maliyet unsurları şunlardır (Kobu, 2003, s. 249):

- Sipariş maliyetleri; yeni bir sipariş verileceği zaman oluşan maliyet unsurudur.
- Stok bulundurma maliyetleri; bir varlığın stokta bulunması veya elde edilmesi için çaba harcanması sonucunda oluşur.
- Stok bulundurmama maliyetleri; istenilen malzemenin stokta bulunmaması veya ihtiyaçtan az bulunması ile ortaya çıkar.

#### **2.1.3.2.2. Stok Kontrol Yöntemleri**

Konaklama hizmet işletmelerinde stok kontrolünde nitel ve nicel yöntemler kullanılabilir (Aktaş, 2011, s. 178). Genel olarak stok kontrol yöntemleri şunlardır (Tekin, 1996, s. 14):

- Gözle Kontrol Yöntemi; genellikle küçük işletmelerde depo görevlisi tarafından kullanılan bir yöntemdir. İlgili kişi veya kişiler stoklanan malzemelerin durumuna göre davranırlar ve stokların azalması durumunda yeniden sipariş verirler. Bu yöntem basit, ucuz ve kolay bir yöntem olmasına rağmen stok kontrolünü yapan kişinin deneyimli olması şarttır.
- Çift Kutu Yöntemi; bu yöntem stoklanan malzeme miktarının az, stok türünün fazla olduğu küçük işletmelerde kullanılır. Stoklanacak olan malzemeler kutu veya kısımlarda toplanır ve asıl kutuda toplanan malzemelerin miktarı azalınca yedek kutudaki malzemeler kullanılmaya başlanır ve sipariş verilir.
- Sabit Sipariş Periyodu Yöntemi; stok türlerinin miktarı belirli sürelerle tespit edilir ve tespit edilen bu miktar belirli stok düzeylerini tamamlayacak olan sipariş miktarı verilerek stok tamamlanır.

- Sabit Sipariş Miktarı Yöntemi; stoklar önceden belirlenmiş olan sabit sipariş miktarı seviyesine geldiği zaman sipariş verilir. Sabit sipariş miktarı; talep miktarı, birim fiyatları ve sipariş maliyetlerine göre bulunur.
- ABC yöntemi; bu yöntem, stokların miktar ve değerine göre kümülatif yüzdeler olarak gruplandırılması ve bu grupların stok değişimlerinin izlenmesiyle uygulanır. Bu yöntem stok kontrolüyle birlikte üretim kontrolü, kalite kontrolü ve satış dağıtımında da uygulanır. Bu yöntemde göre stoklar A, B ve C olmak üzere 3 gruba ayrılır. A grubuna giren stoklar; yıllık stok miktarının %15-20, stok değerinin %70-80'ni oluştururlar. B grubuna giren stoklar; Yıllık stok miktarının % 30-40'ını stok değerinin de %10-20'lik kısmını oluştururlar. C grubuna giren stoklar ise yıllık stok miktarının %45-55, stok değerinin ise %5-10'unu meydana getirirler.

### **2.1.3.2.3. Ekonomik Sipariş Miktarı**

Konaklama hizmet işletmelerinde stok giderlerinin dengede tutulabilmesi veya ekonomik sipariş miktarının belirlenmesini aşağıdaki yöntemlerden biri sağlayabilir. Bunlar (Aktaş, 2011, s. 178):

- Tablo yöntemi
- Matematik yöntemi
- Grafik yöntemi

Ekonomik sipariş miktarı aşağıdaki varsayımlara dayanır (Sulak, 2008, s. 29):

- Tedarik süresi durağan ya da sıfırdır ve sipariş miktarından bağımsızdır.
- Talep durağan ve devamlıdır.
- Ürünün satın alma fiyatı(birim değişken maliyet) sabittir.
- Stok maliyeti stok miktarının doğrusal bir işlevidir.
- Sipariş maliyeti her sipariş için sabit ve sipariş miktarından bağımsızdır.
- Stoksuzluğa izin verilemez.

#### **2.1.3.2.4. Minimum ve Maksimum Sipariş Miktarının Belirlenmesi**

İşletmenin stok politikasında; işletme sermayesi, o malzemenin stok devir hızı ve depolama olanakları gibi birçok neden etkili olmaktadır (Yılmaz, 2007, s. 230). İşletmeler gereksiz giderleri engellemek için an az stok miktarı kadar en fazla stok miktarını da belirlemek zorundadırlar. İşletmeler minimum ve maksimum sipariş miktarının hesaplamasında izleyeceği aşamalar şunlardır (Aktaş, 2011, s. 179-180):

- Yıllık tüketim miktarı 365'e bölünerek günlük tüketim miktarı elde edilir,
- Sipariş verilmesinden malzemenin teslimine kadar geçecek süre belirlenir (tedarik süresi),
- Gecikmeleri engellemek için bir güvenlik payı belirlenir.

#### **2.1.3.2.5. Depodan Malzeme Çıkışı ve Bu Sırada Dikkat Edilmesi Gereken Noktalar**

Konaklama işletmelerinde depodan mal çıkarma; mutfak, restoran ve bar gibi bölümlerin yiyecek ve içeceklerle ilgi talep ettikleri malzemelerin bir tutanakla yetkili personele dağıtılmasıdır (Denizer, 2005, s. 133). Konaklama hizmet işletmelerinde satın alınan malzemelerin depolanma imkanları ve önemi kadar bu malzemelerin bölümlerden gelen istekleri doğrultusunda depodan çıkışları iki noktada önemini korumaktadır. Bunlar (Aktaş, 2011, s. 180):

- Depodan çıkan malzemelerin üretim merkezlerine gidene kadar ki mesafede fiziksel kayıplara uğramadan ulaştırılması
- Depodan çıkışı yapılan malzemenin maliyet tespitini kolaylaştırmak için fiyatlandırılmasıdır.

Depodan malzeme çıkışı sadece malzeme istek fişi (Şekil 9) ile yapılabilir ve bu fiş aşçıbaşı, servis şefi veya bar şefi tarafından üç kopya olarak doldurulur ve daha sonra sorumlu kişi tarafından onaylanarak depo görevlisine teslim edilmelidir. Malzeme

istek fişinin ilk kopyası depoda, ikinci kopyası muhasebede ve üçüncü kopyası da bölümde kalmaktadır (Denizer, 2005, s. 134-135).

### Şekil 9: Malzeme İstek Fişi

Dağıtım: <b>MALZEME İSTEK FİŞİ</b>		Seri No:.....			
Sarı : Muhasebe		Tarih:.....			
Yeşil : Ambar					
Beyaz: Departman Şefi					
Kod No	Malın Cinsi	Birim	İstenen Miktar	Birim Fiyatı	Toplam Maliyet

Kaynak : (Ahmet Aktaş, Ağırlama Hizmet İşletmelerinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi, 3. Baskı, Ankara, Detay Yayıncılık, 2011, s. 181)

Depodan malzeme çıkışında dikkat edilmesi gerekenler şunlardır (Aras, 1993, s. 80):

- Depodan malzeme çıkışı yapılırken ilk önce satın alınmış malzemelere öncelik tanınır. Bu şekilde yapılmazsa bazı malzemeler fazla beklemiş olabilir ve bozulabilir.
- Hangi malzemenin depoya daha önce geldiğini anlamak için ya geliş sırasına göre yerleştirilmeli ya da her malzemenin üstüne işletmeye geliş tarihi belirtilerek bir etiket veya işaret konur.
- Depo memuru malzeme istek fişinde yetkili imzayı görmeden malzemeyi vermemelidir. İmza yetkisi birden fazla kişiye aitse bu durumda depoda imza örneklerinin bulundurulması, bu konuda yapılabilecek yolsuzlukları önler.
- Malzeme istek fişleri fiyatlandırıldıktan sonra bu fişlerde yazan çıkış miktarları stok kartlarına işlenir.

- Depodan çıkan malzemenin anında fiyatlandırılması günlük maliyetin belirlenmesini sağlar.

### **2.1.3.2.5.1. Depodan Malzeme Çıkışının Fiyatlandırılması**

Dayanıklı yiyecek malzemelerinin belirli bir süre depolarda tutulabilmesi nedeniyle satın alma fiyatları farklı veya benzer malzemedeki ambar stok kartlarında kayıtlı yiyecek malzemeleri olabilir. Bu yüzden uygulanabilir fiyatlandırma yöntemlerinin kullanılması gerekir ve bu yöntemler aynı zamanda stoktaki malzemelerin değerlendirilmesinde envanter kontrolü amacıyla da kullanılabilir. Bu yöntemler şunlardır (Aktaş, 2011, s. 182):

#### **2.1.3.2.5.1.1. FIFO (First in first out) İlk Giren İlk Çıkar Yöntemi**

Bu yöntemde üretime gönderilen yiyecek içecek malzemesi depoya giriş sırasına göre ilk giren gruptan başlanarak diğerlerine doğru bir sıra izlenir ve değerlendirme bu grupların birim fiyatlarına göre yapılır (Aktaş, 2011, s. 182).

#### **2.1.3.2.5.1.2. LİFO (Last in first out) Son Giren İlk Çıkar Yöntemi**

Üretime gönderilen yiyecek malzemeleri son girenden başlanarak geriye doğru gidilir ve değerlendirme bu grupların fiyatına göre yapılır (Aktaş, 2011, s. 183).

#### **2.1.3.2.5.1.3. Ortalama Değer Yöntemi**

Bu yöntemde stokta bulunan malzemenin fiyat değişimlerine dayanan uygulama üç şekilde yapılır (Aktaş, 2011, s. 184-185):

- Basit Ortalama İle Değerleme; fiyat değişimleri toplanır ve fiyat sayısına bölünerek ortaya çıkan ortalama fiyat, mutfağa gönderilecek malzemenin birim fiyatı olarak kabul edilir.

- Tartılı Ortalama İle Değerleme; fiyatlarla miktarlar çarpılır ve ortaya çıkan değerler toplanır. Bulunan sonuç miktarlar toplamına bölünür ve bulunan değer üretime gönderilecek malzemenin birim fiyatıdır.
- Hareketli Ortalama İle Değerleme; yeni gelen her yiyecek malzemesinin girişinde yeni bir tartılı ortama ile değerleme yapılır ve malzemeler buna göre fiyatlandırılır.

#### **2.1.3.2.5.1.4. Gerçek Maliyet Yöntemi**

Değişik zamanlarda satın alınan malzemeler depoda ayrı bir şekilde yerleştirilir ve mutfağa gönderilirken de hangi gruptan alınmış ise onun fiyatı ile değerlendirilir. En doğrusu ve uygunu bu yöntem olmasına rağmen uygulanması zor olan bir yöntemdir (Aktaş, 2011, s. 185).

#### **2.1.3.2.5.1.5. Standart Fiyat Yöntemi**

Üretime gönderilen yiyecek malzemeleri geçmiş yıllara ait verilere dayanılarak bulunan istatistiki sonuçlarla bulunan standart fiyatlar değerlemede kullanılır. Bu yöntemde uygulandığı süreyi uzatmamak ve değişen piyasa koşullarını gözden geçirmek önemlidir (Aktaş, 2011, s. 185).

#### **2.1.3.2.5.1.6. En Yüksek Fiyat Yöntemi**

Bu yöntemde yiyecek malzemeleri satın alımı yapılan en yüksek fiyat üzerinden değerleme yapılır. Bu yöntemde göre en yüksek fiyattan başlanarak daha sonra gelen yüksek fiyat kullanılarak fiyatlandırma sürdürülür (Aktaş, 2011, s. 186).

#### **2.1.3.2.5.1.7. NİFO En Son Piyasa Değeri ile Değerleme Yöntemi**

Yiyecek malzemelerinin mutfağa gönderildiği tarihteki cari piyasa değeri temel alınır. Bu yöntem fiyat yükselmesinin maliyete yansımaları bakımından faydalıdır ancak bu yöntemde göre ayarlama yapmak depo ve muhasebe görevlisine gereksiz zaman kaybettirir (Aktaş, 2011, s. 186).



## 2.1.4. Üretim Kontrolü

Yiyeceklerin maliyet kontrol sürecinin en önemli aşamalarından birisi de üretim aşamasıdır ve bu aşama diğerlerinden daha detaylı bir çalışma gerektirir. Bunun nedeni şunlardır (Yılmaz, 2007, s. 233):

- Menülerin sıklıkla değişmesi,
- Menülerde kullanılan girdi türlerinin fazla olması,
- Müşteri haz ve tercihlerinin kesin olarak bilinmemesi,
- Üretim fazlasının sürekli olarak değerlendirilmemesi.

Bu şartlar altında üretim kontrolü; fazla üretim sonucu oluşan artıklarla, üretim süresinde oluşan israfı azaltıcı önlemler üzerinde çalışmaktadır (Aras, 1993, s. 85). Yiyecek üretiminde başarıyı getiren en önemli unsur iyi organizasyondur ve uygun yapılmış bir organizasyon yiyecek üretimini kolaylaştırır ve etkinliğini artırır (Aktaş, 2011, s. 187).

### 2.1.4.1. Üretim Kontrolünün Kapsamı

Bir işletmede müşterilerin neleri talep edeceği net olarak bilinemediğinde üretim fazlası olması olağandır. Ancak gerekli tedbirlerin alınmasıyla bunun belirli sınırlar arasında tutularak azaltılması, yiyecek-içecek bölümünün karlılığı açısından zorunludur. Üretim kontrolü iki aşamada incelenir ve bunlar (Aras, 1993, s. 85):

#### I. Üretim aşaması

Bu aşamada aşağıdaki belirtilen üç konunun göz önünde tutulması gereklidir

- Üretimde kullanılacak olan malzemeler kaliteli olmalıdır. Yani en az fireyi verecek malzemeler alınmalıdır.
- Malzemeler yöntemine uygun olarak ayıklanıp temizlenmelidir. Bunu yaparken hem yemeğin gıda değeri, lezzet ve görünümünün açısından kalitesinin düşmemesine hem de israf yapılmamasına dikkat edilmelidir.

- En uygun pişirme yöntemlerinden birisinin uygulanması gereklidir. Yani hangi çeşit etlerin nasıl pişirileceği, hangi çeşit sebzelerin kızartmaya uygun olduğu gibi hususlar anlaşılmalıdır.

## II. Üretim kontrolü aşaması

Bu aşama dört başlıkta incelenir (Aras, 1993, s. 86);

- Menü planlaması ve satışların belirlenmesi,
- Mutfakta deneyler yapılarak standart bir ürünün elde edilmesi,
- Standart reçetelerin uygulanması,
- Porsiyon kontrolünün yapılması.

### **2.1.4.2. Menü Planlaması**

Menü; yenecek olan yemeklerin listesi veya masaya sunulacak olan yemekleri ve yemeklerin çıkarılış sırasını tablo halinde gösteren listedir (Türkan, 2003, s. 85). Başka bir tanımda menü, satışa sunulan yiyecek ve içeceklerin gösterildiği, bunlarla birlikte fiyatlarının da bulunduğu listedir. Menüleri iki başlık altında incelersek bunlar (Aras, 1993, s. 87):

- Tabldot menü, işletmeci tarafından seçilmiş birkaç yemeği birlikte içeren sabit fiyatlı menüdür.
- Alakart menü, Her yemeğin ayrı isim ve fiyat olarak gösterildiği menüdür.

Menü de asıl amaç, müşterinin ne istediği tam olarak bilenemediği için mümkün olduğu kadar kalan yiyecek miktarını azaltarak israfı önlemektir. Bununla birlikte menü aynı zamanda işletme için hem güçlü bir pazarlama amacı hem de temel ve önemli bir kontrol aracıdır (Gökdemir, 2009, s. 71). Menü hangi malzemedan ne kadar sipariş edileceği hakkında bilgi vermesi dışında yemek üretiminde kullanılacak araç gereç ve ihtiyaç duyulacak personel sayıları ve yetenekleri konusunda da işletmeye bilgi sağlar (Dağ, 2006, s. 19). Menü'nün amacı; müşterinin istediğini yiyecek içecek yöneticisinin istediği gibi değil müşterinin istediği gibi ve müşterinin istediği servis yöntemine göre vermektir (Rızaoğlu, 1991, s. 21). Menü planlaması

ise bir yiyecek içecek işletmesinin hangi yiyecek ve içecekleri üretip satacağını belirlemeye yönelik eylemleri içeren bir süreçtir (Rızaoğlu ve Hançer, 2013, s. 20).

Menü planlaması yapılırken dikkat edilmesi gerekenler şunlardır (Gökdemir, 2009, s. 71):

- Menü planlamasının yapılacağı işletmenin türü.
- Menü planlaması yapılacak müşterilerin zellikleri.
- Menü planlamasında işletmenin olanakları, araç gereç kapasitesi, türü, ve kalitesi.
- Personelin eğitim ve deneyim düzeyi.
- Yemeklerin hazırlanması, pişirilmesi ve servis edilmesi anında geçen zaman iyi planlanmalı.
- Menü planlamasında müşterilere fiyat nerisi getirilmeden önce kişi başına düşen malzeme maliyetleri doğru bir şekilde hesaplanmalıdır. Menü fiyatları ile menünün içinde bulunan yemeklerin fiyatları uyumlu olmak zorundadır.
- Menüde bulunan yemekler dengeli beslenme kurallarına uygun olarak hazırlanmalıdır.

### **2.1.4.3. Satış Tahminleri**

Üretim aşamasında mutfakta yapılan ön hazırlıklar satış tahminine dayanmalıdır. nkn satışların yanlış tahmin edilmesi, fazla üretim, israf ve bunun sonucunda da yüksek maliyetin oluşmasına neden olur. İyi bir tahmin yapılırsa hangi miktarda yiyecek malzemesine ihtiyaç duyulacağını göstereceğinden satın alma da bu tahmine göre hatasız olarak gerçekleşecek ve böylece işletmenin kaynakları daha iyi kullanılmış olacaktır (Aras, 1993, s. 95). Satış tahmini yaparken satışları etkileyebilecek bütün hususlar göz önüne alınmalıdır. Bu hususlar (İlban, 1972, s. 75):

- İşletmenin bulunduğu konumdaki etkinlik, faaliyet vb. olaylar,
- Mevsim şartları,
- Hava durumu,

- Rakip işletmelerin fiyatları ve özellikleri,
- Otel işletmesi ise beklenen müşteri sayısı,
- Günün önemi: hafta sonu, resmi tatil, dini bayramlar, vb.

#### **2.1.4.4. Standart Verim**

Yiyecek içecek kontrol sürecinde kullanılan araçlardan biri olan standart verim aracı ile mutfaktaki üretimin tahmin edilmesi ve planlanması kolaylaşırken yiyecek maliyet denetimindeki etkinlik sağlanır. Bir menü ne kadar iyi planlanırsa planlansın yemekler istenen kalitede olmazsa yemek servisinde başarıya ulaşılamaz ve bunu sağlamanın yolu mutfakta yapılan bazı testler ve standart reçetelere bağlıdır (Aktaş, 2011, s. 215).

Mutfak testlerinin temel amacı; başta etler olmak üzere satın alınan belirli ağırlıktaki yiyecek maddelerinin üretim sonrası satılabilir ağırlığını ve bunun sonucunda belirlenen ağırlıktaki porsiyon sayısını tespit etmektir (Aras, 1993, s. 98). Bunun yanında mutfak testlerinin diğer amaçları şunlardır (Aktaş, 2011, s. 215):

- Porsiyon maliyetlerinin belirlenmesini sağlamak,
- Satın alınacak yiyecek hammadde miktarını hesaplamak için esas tespit etmek,
- Hazırlama için en iyi yöntemin belirlenmesini sağlamak,
- Satın alma sözleşmesinin belirlenmesini sağlamak,
- Düzenlenmiş satın alma sözleşmesindeki bağlılığı belirlemek,
- Personelin düzenlenmiş sözleşmeleri, reçeteleri ve işlemleri hangi ölçüde izlediklerini denetlemek ve düzeltmeleri yapılmasını sağlamak,
- Menü fiyatlarını daha uygun ve doğru bir şekilde tespit etmektir.

Standart reçete ve standart satın alma yöntemlerinin tespit edilmesinde esas olan mutfak testleri aşağıda sıralanmıştır (Yılmaz, 2012, s. 92):

- Ham yiyecek testleri; miktar ve ağırlık gibi ölçütler çerçevesinde yaş sebze ve meyveler için yapılır.

- Temizleme veya işleme testleri; büyük baş, küçükbaş, kümes hayvanları ve balıklar için yapılır.
- Pişirme testleri; et işleme veya temizleme sonrası pişirme, dilimleme ve servis sırasında oluşabilecek kayıp sonrası kesin üretimi belirlemeye yönelik olarak yapılır.

Standart verimin belirlenmesinin işletmeye sağlayacağı faydalar şunlardır (Aktaş, 2011, s. 216):

- Belirli bir yiyeceğin üretilmesi için satın alınacak malzemelerin büyüklüğü ve ağırlığını tespit eder.
- Üretim tahminlerinden beklenen üretim için hammadde özelliklerinin tespitine yardımcı olur ve bunun sonucunda yiyecek hammaddelerin satın alınmasına rehberlik eder.
- Satın alma bölümü için ikili denetim yapar. Eğer satın alınan etin teslim alma sırasında eksik olduğu fark edilmezse bu durum etin mutfakta standart porsiyonları yapıldığı zaman tespit edilir.
- Yiyecek maliyet faktörü tespit edilir.

#### **2.1.4.5. Standart Reçeteler**

Standart reçeteler yemek üretiminin kontrol altına alınmasında en etkili araçlardan birisidir ve standart reçete kullanılmayan işletmede etkili bir maliyet kontrolünden söz etmek mümkün değildir (Yılmaz, Yılmaz ve Yılmaz, 2013, s. 235). Standart reçete, üretimi yapılacak yemeklerin, hangi miktar ve kalitede yiyeceğe ihtiyaç duyacağı, hangi yöntemle ne kadar süre pişirileceği, mutfak araç ve gereçlerinin neler olacağı, hangi ölçüde kaç porsiyon olacağı ve tabak dekorunun nasıl yapılacağına dair bilgilerin yer aldığı formlara denir (Altınel, 2014, s. 170). Standart reçetenin en önemli faydası kalite, lezzet ve porsiyon bakımından devamlılık sağlamasıdır (Sökmen, 2014, s. 233). Ancak piyasada fiyat değişimleri olabildiği için yiyeceğin maliyeti de değişmektedir ve bu durumda standart reçete kartının yeniden düzenlenmesi gereklidir (Yılmaz, Yılmaz ve Yılmaz, 2013, s. 235).

Standart reçetelerde; yemeğin adı, yemeğin grubu, porsiyon ölçüsü, porsiyon ölçü aracı ve servis yöntemi, kullanılacak araç ve gereerler, içine konulacak malzemeler ve miktarları, hazırlama ve pişirme yöntemi, yemeğin toplam ağırlığı, bir porsiyonun fiyatı, bir porsiyonun besin değeri, hazırlama ve pişirme süreleri ve pişirme ısısı gibi bilgilerin bulunması gerekir (Dağ, 2006, s. 4).

Standart reçeteler üzerinde yapılan araştırmalarda reçetelerde şu bilgilerin eksik olduğu görülmektedir (Dağ, 2006, s. 5):

- Besin güvenliği hakkındaki bilgilerin,
- Malzemelerin kullanım sırasına göre yazımı,
- Kullanılan araç ve gereerler,
- Porsiyon lüsü,
- Pişirme terimlerinin anlaşılabilirliği.

Standart reçetelerin amaçları şunlardır (Altınel, 2014, s. 170):

- Müşteriye istediği kalitedeki ürünün sunulmasının sürekliliğini sağlamak,
- Birbirine benzemeyen yemek sunumlarını önlemek,
- Müşterilerin tükettikleri ancak daha iyi olmasını istedikleri ürünlerin geliştirilmesini sağlamak,
- Bütün bunların sonucunda işletmenin diğer işletmelerle rekabette daha iyi bir yere gelmesini sağlamak.

Standart reçete (Tablo 4) ve mamul miktar dengesi tablosunun (Tablo 5) karşılaştırmalı bir şekilde kullanılması etkin bir maliyet kontrolü sağlamaktadır (Okutmuş ve Gövce, 2015, s. 79).

**Tablo 4: Standart Reçete**

Ürün ID	Ürün Kodu	Ürün Adı	Ürün Birim	Fiyat	Hesap Adı	Oran	Reçete Br	Maliyet
1215	U106013	Poğaç	Adet	0.75	Un	40	Gr	
					Margarin	20	Gr	
					Şeker	2.5	Gr	
					Tuz	1	Gr	
					Maya	2	Gr	
					B. Peynir	5	Gr	

**Kaynak:** (Ercüment Okutmuş ve Gülcan Gövce, “Yiyecek İşletmelerinin Maliyet Kontrolünde Standart Reçetelerin Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi ve Bir Uygulama”, Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:8, Sayı:2, 2015, s. 83).

**Tablo 5: Mamul Miktar Dengesi Tablosu**

POĞAÇ DİMM MİKTAR DENGESİ TABLOSU						
Miktar Dengesi	Un(kg)	Margarin (kg)	Şeker(kg)	Tuz(kg)	Maya(kg)	Peynir(kg)
+Dönem Başı DIMM Stoku	5.260	10.130	4.266	2.507	1.013	7.532
+Dönemde DIMM Alımı	380.000	180.000	20.000	8.000	20.000	40.000
=Toplam	385.260	190.130	24.266	10.507	21.013	47.532
-DIMM Alımdan İade	-	-	-	-	-	-
=Kullanılabilir DIMM	385.260	190.130	24.266	10.507	21.013	47.532
-Dönem Sonu DIMM Stok	45.000	20.000	3.000	2.000	4.000	5.000
=Kullanılabilir DIMM Stoku	340.260	170.130	21.266	8.507	17.013	42.532
-Standart Kullanım Miktar	318.000	159.000	19.875	7.950	15.900	39.750
=Fark	22.260	11.130	1.391	0.566	1.113	2.782
-Normal Fire	22.260	11.130	1.391	0.566	1.113	2.782
=Net Fark	0	0	0	0	0	0

**Kaynak:** (Ercüment Okutmuş ve Gülcan Gövce, “Yiyecek İşletmelerinin Maliyet Kontrolünde Standart Reçetelerin Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi ve Bir Uygulama”, Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi , Cilt:8, Sayı:2, 2015, s. 84).

Standart reçetelerin avantajları ise Şunlardır (Yılmaz, 2012, s. 96) (Dopson, Hayes ve Miller, 2008, s. 59) (Dağ, 2006, s. 6) (Denizer, 2005, s. 164) (Aras, 1993, s. 108) (Gökdemir, 2009, s. 121):

- Satış tahminlerinin isabetli yapılmasını sağlar.
- Yemek üretimlerinin benzer kalite ve lezzette olmasını sağlar.
- Hızlı ve seri üretime olanak sağlar.
- Gerektiğinde aŐçıların birbirlerinin yerine ikamesine yardımcı olur.
- Denetimde kolaylık sağlar.
- Yemeklerin maliyetlerinin belirlenmesini sağlar.
- Malzeme ihtiyacının belirlenmesine katkı sağlar.
- Stok denetimde kolaylık sağlar.
- İŐe yeni başlayan personelin eğitiminde kullanılabilir.
- Tüketici memnuniyeti; iyi standart reçete kullanılarak üretilen yemekler tüketici beğenisini kazanır.
- Standart yemek reçeteleri, satın alma bölümüne sipariş verilirken veya işletme içinden sipariş verirken kolaylık sağlar ve herhangi bir malzemenin unutulmasını engeller.
- Tahmin edilebilir miktarda ürün üretilmesini sağlar ve böylece kaç porsiyon ürün üretilceği bilinir.
- Üretim etkin bir Şekilde planlanır ve her reçete için gereksinim duyulan ekipman ve süreyi de belirlediğinden daha etkin bir personel ve ekipman kullanımı sağlar.
- Menü planlamasında standart reçetelerden katkı sağlanır..

Standart reçetelerin dezavantajları Şunlardır (Yılmaz, 2012, s. 96) (Dağ, 2006, s. 7):

- AŐçıların yaratıcılık yeteneklerini kullanmalarını engelleyebilir.
- Reçeteleri deđiŐtirmek, geliştirmek ve denemek zaman kaybına neden olabilir.



- Standart reçetelerin sağlayacağı faydalar ve kolaylıkların iyi algılanabilmesi eğitimli personel gerektirir ve bu da işçilik maliyetlerinin artmasına neden olabilir.
- Standart reçeteleri kullanan kişilerin mutfakla ilgili yönlendirmeleri ve terimleri anladığı varsayılır ama bu reçetelere alışık olmayan personelin reçetelere uyum sağlayabilmesi için zamana gereksinim duyabilir.
- Standart reçetelerle çalışmaya alışık olmayan personel olumsuz tavır takınabilir.

Standart reçeteler bazı işletmelerde deneysel sonuçlarla elde edilmekle birlikte birçok işletme başka bir işletmenin standart reçetelerini örnek alarak bu işletmeler standart reçeteyi işletmelerine özgü kalite standartları doğrultusunda yeniden düzenleyerek kendi standart reçetelerini oluşturmaktadır (Yılmaz, 2007, s. 240).

Standart reçeteler birçok bilgiyi içeren dosya olduklarından işletme tarafından kaydedilmeli ve saklanmalıdır. Standart reçete dosyaları iki şekilde işlenerek kaydedilir (Aktaş, 2011, s. 230):

- Elle işleme; standart reçete dosyası menüde yer alan tüm yemeklerin detaylarını içerecek şekilde kartlara yazılmalı ve saklanmalıdır. Bu dosyalar daha sonra yemek gruplarına göre sınıflandırılmalıdır. Bu yöntem insan hatasına açıktır ve büyük bir işletmede bu yöntemin kullanılması zordur.
- Bilgisayarla işleme; bazı işletmelerde standart reçete dosyaları elle yazmak yerine detaylı bir şekilde bilgisayarda yazılır. Bu yöntemin kullanılması başlangıçta maliyetli olmasına rağmen bilgisayarlı reçete dosyalarının kullanılması işçilik maliyetlerinde önemli ölçüde tasarruf sağlar.

#### **2.1.4.6. Porsiyon Kontrolünün Yapılması**

Üretim kontrolüyle ilgili son işlem porsiyon kontrolüdür ve bunun amacı, müşteriye sunulacak yemeğin büyüklük, miktar ve ağırlığının belirlenerek standartlaştırılması ve bu standartlara bağlı kalınıp kalınmadığının kontrol edilmesidir. Müşteriye sunulan yemeğin miktar ve ağırlığı işletmeye göre değişmekle birlikte tüm

işletmelerce kabul gören bazı standartlarda bulunur (Yılmaz, Yılmaz ve Yılmaz, 2013, s. 236). Porsiyon kontrolü ile aşırı maliyet kayıpları önlenebileceği gibi yemeğin kalitesini etkileyen görünüş, lezzet, sıcaklık, kıvam, koku ve renginde standart sağlanacaktır (Aktaş, 2011, s. 232).

Porsiyon maliyeti, standart reçetede kullanılan malzemelerin toplam maliyetlerinin standart reçetede istenen miktar sayısına bölünmesiyle elde edilir (Sökmen, 2014, s. 236). Standart porsiyon büyüklükleri yiyecek maliyetlenmesinde önemli yardımcılarından birisidir (Aktaş, 2011, s. 232). Porsiyonlamanın az veya çok olması maliyet yüzdelerini etkiler ve bunun sonucunda yemeklerin satış fiyatları da artar veya azalır. Yiyecek maliyet yüzdeleri standartları aştığında, yükselişe neden olan etmenlerin araştırılması gerekir. İşletmenin porsiyonlama standartlarını yeniden gözden geçirmesini gerekli kılan hususlar şunlardır (Dağ, 2006, s. 13):

- Yemeklerin porsiyonlanması için ölçüm araç ve gereçlerinin kullanılmaması.
- Kaseler, tabaklar vb. araçların servis için yetersiz boyutta olması.
- Müşterilerin garson ve kasiyerlere porsiyonların çok küçük veya büyük olduğu hakkında yorumda bulunması.
- Üretim getirileri ile satılanların sayısı ve artıkların birbirine eşit olmaması.

Mutfak ve servis personeli uygun porsiyonlama araç ve gereçleri kullanmalı ve işletme bu araçları sağlamalıdır (Aktaş, 2011, s. 232) . Porsiyon kontrol araçlarının kullanılması porsiyonlamada öznel değerlendirmelerden kaçınıldığı ve nesnel değerlendirmenin olduğunu gösterir. Porsiyon kontrolü için dikkat edilmesi gerekenler şunlardır (Dağ, 2006, s. 13):

- Standart reçetedeki ihtiyaçlara göre gıda maddesi almak,
- Porsiyon kontrolü ve bunun önemi içeren bir programla personeli eğitmek,
- Uygun gereç, ölçek ve servis ekipmanlarını bulundurmak ve kullanmak,
- Yemeğin türü ve özelliklerine göre uygun standart servis malzemelerini kullanmak,
- Servis edilen yemek porsiyonlarını servis sırasında kontrol etmek.

### **2.1.4.7. Personel ve Müşteri Yiyeceklerinin Birbirinden Ayırt Edilmesi**

İşletmelerin çoğunda personel yemekleri müşteri yemekleriyle aynı mutfakta yapılmakta ve personel yemeklerinde kullanılan malzemenin bir bölümü müşteri yemeklerinin ihtiyaç fazlasıdır. Bu yüzden iki yemek tipi arasında oluşabilecek malzeme transferleri kesin olarak belirlenemediğinden gerçek maliyet kesin olarak belirlenemez (Aras, 1993, s. 116). Bunu önlemek için işletmelerde personel yiyecek maliyetlerinin ayrı olarak hesaplanabilmesi için ayrı menüler hazırlanmalı ve porsiyon büyüklükleri belirlendikten sonra kontrol yapılmalıdır (Aktaş, 2011, s. 233). Personel yemeğinde kullanılacak malzemeler ayrı bir malzeme istek fişi ile alınmalı ve mutfaktan yapılan transferler de Departmanlar arası malzeme transfer fişine işlenmelidir (Aras, 1993, s. 116).

Fazla üretim sonucu satılmayan yemeklerin personel için kullanıldığında bu yemeklerin maliyeti, bunların yapımında kullanılan malzemeler dikkate alınarak hesaplanmalı ve bu tutar düzenlenecek olan transfer fişi ile müşteri yiyecek maliyetinden düşülerek personel yiyecek giderlerine eklenmelidir (Aras, 1993, s. 116).

### **2.1.5. Gelir Kontrolü**

Gelir kontrolü, en basit anlamıyla karlılığı etkileyen bütün etkenlerin denetim altına alınmasıdır (Türksoy, 2011, s. 241) ve gelir kontrolü yiyecek maliyet kontrolünün son aşamasıdır ve üretimle ilgili etkinliklerin bir sonucudur (Yılmaz, 2012, s. 98). Bu aşamaya önem verilmediği takdirde diğer aşamalardaki emekler boşa gider. Yiyecek içecek satışlarının kontrolü uğraştırıcı bir iştir ve bunun sebepleri şunlardır (İlban, 1972, s. 78):

- Yapılan satışların çoğunluğunun küçük miktarlar olması,
- Birçok personelin parayla direkt teması olması,
- Kayıtların çeşitli personel tarafından oluşturulması,
- Personelin çoğunun bono, adisyon, çek vb. belgelerle ilgisi olması.

Gelir kontrolünün temel amacı; Satılan yiyecek ücretlerinin kaçaklara imkan vermeden tahsilatının yapılması ve satış kayıtlarının düzgün tutulup tutulmadığına ilişkin çabaları kapsar (Yılmaz, 2012, s. 98). Bunun yapılabilmesi için de işletmede müşteri siparişi ile başlayan ve müşteri hesabını tahsil etmeyle biten süreçteki işlemlerin sürekli olarak kurmakla mümkündür (Aktaş, 2011, s. 234). Gelir kontrolünün tam olarak yapılabilmesindeki güçlüklerin başında çeşitli işlerin tek bir şahsa yaptırılmasıdır. Muhasebe yönünden ayrı kişilere yaptırılması gereken işlemler yiyecek içecek işletmelerinde elde olmayan nedenlerden dolayı garsona yaptırılmaktadır. Yani garson; siparişi alır, siparişi mutfağa bildirir, mutfaktan yemekleri alır, müşteriye yemekleri sunar, adisyonu hazırlar ve parayı tahsil eder ve bu işlemlerin hiçbiri garsondan başkasına yaptırılamaz. Çünkü lüks hizmetin sunulduğu yerlerde hiç kimse müşteriye hesabı kasiyere ödettiremez (İlban, 1972, s. 78-79).

Gelir kontrolünde kullanılan çeşitli yöntemlerin ortak tarafları şunlardır (İlban, 1972, s. 79):

- Satışların kayıtları numara sıralı çeklere yapılır.
- Gerektiğinde sorumlu kişinin kolaylıkla bulunması için her çekin kime verildiği kaydedilir.
- Çeklerin üzerindeki herhangi bir değişiklik dikkat çeker.
- Kasiyer garsonlardan ayrı bir şekilde satış kayıtlarını tutar.
- Garsonlar müşteriden parayı aldıktan sonra çeklerin bedelini kasaya öderler.
- Kasiyerler her çeki tek tek kontrol ederek kendi kayıtları ile karşılaştırma yaparlar.
- Kasiyerler kendilerine verilen çeklerin kaydını tutarlar.

Yiyecek içecek satışlarını kapsayan kontrol sistemi yiyecek işletmesinde getirileri maksimize etmek esastır ve kontrol yönteminin türü bir operasyondan diğerine değişir (Cousins, Lillicrap ve Weekes, 2014, s. 403).

### **2.1.5.1. Manuel Yöntemler**

Yiyecek içecek işletmelerinde yaygın olarak kullanılan manuel yöntemlerin temeli; tüm işlemlerin ve raporların ilgili personelce hazırlanmasıdır (Yılmaz, 2012, s. 99).

Bu yöntemler şunlardır (Yılmaz, 2012, s. 99):

- Adisyon yöntemi
- Çek yöntemi
- Boncuk yöntemi

#### **2.1.5.1.1. Adisyon Yöntemi**

Müşterilere verilen yiyecek ve içecek hizmetinin karşılığının alınması için Maliye ve Gümrük Bakanlığınca 18.08.1988 tarihli ve 19903 nolu Resmi Gazetede yayınlanan tebliğe göre düzenlemenin zorunlu olduğu bir belgedir (Aktaş, 2011, s. 235). Adisyon yönteminin işleyişinde farklılıklar görülse de temel olarak bu yöntemde iki form kullanılır (Yılmaz, 2012, s. 99). Bunlar; adisyon(hesap pusulası) ve sipariş fişidir. Bu yöntemin işleyişi şu şekildedir (Yılmaz, 2014, s. 187) (Yılmaz, 2012, s. 100):

- Garson müşteriden aldığı siparişleri kendinden karbonlu sipariş fişlerine (Şekil 10) yazar. Üç nüsha olarak düzenlenen bu formun biri, sipariş takip edebilmek için garsonda, ikincisi adisyona eklemesi için kasiyere ve üçüncüsü ise yemek alabilmek için mutfağa gönderilir.
- Kasiyere verilen 1.Nüsha sipariş fişlerinden yemek isimleri adisyona yazılarak fiyatlandırma yapılır.
- Müşteri hesabı istediğinde adisyon yardımıyla hesap alınır. Eğer restoran otel işletmesinde ise müşteri oda hesabına eklenmesini isterse, imzalatılarak oda kredisine işlenmek üzere ön büroya gönderilir.
- Servis sonunda kasiyer adisyonlara ilişkin bilgileri özet olarak kasiyer raporuna işler. Kasiyer, raporunu düzenledikten sonra bunlara sipariş fişlerini, Z raporuna ekler ve nakit tahsilatlarla birlikte bir zarf içerisine koyarak saklar.

- Bazı işletmelerde adisyonlar seri numaralarına göre kasiyere zimmetli olarak muhasebe tarafından verilmektedir. Bu durumda zarfın içine zimmet formunu ekleyerek gece muhasebecisine veya bono kontrolörüne teslim eder.
- Muhasebede kontrolör, mutfaktan gelen sipariş fişleri ile kasiyerdeki kopyaları karşılaştırarak farklılık olup olmadığını ve tüm miktarların adisyona eklenip eklenmediğini kontrol eder.

### Şekil 10: Sipariş Fişi ( Captain Order )

.....OTELİ		
Seri No:.....	CAPTAIN ORDER	
Garson No	Masa No	Kişi
Tarih	Kuver Adedi	Kaptan No
Düzenleyen		

**Kaynak:** (Yaşar Yılmaz, Konaklama İşletmelerinde Yiyecek İçecek Maliyet Kontrolü Maliyet ve Satışların Analizi, 5. Baskı, Ankara, Detay Yayıncılık, 2012, s. 99).

Adisyon yönteminin avantajları ve dezavantajları şunlardır (Yılmaz, 2014, s. 188):

Avantajları;

- Satış kontrolü bakımından etkindir.
- Menü planlaması bakımından adisyonlar bilgi kaynağı olarak kullanılabilir

- Sipariş alma ve tahsil işlemi aynı kişi tarafından yapılmadığından yolsuzlukları önlemede yardımcı bir yöntemdir.
- Maliyet ve satışla ilgili kesin bilgiler elde edilebilir.

Dezavantajları;

- Yiyecek ve içecekler önce captain order'a ve daha sonra adisyona eklenmesinden dolayı zaman kaybı ve bürokratik işlere neden olur.
- Garsonun captain order, kasiyerlerin adisyon üzerinde hata yapmaları sonucu düzeltme yapmaları karalamalara neden olmakta bu da hoş görüntü olmamaktadır.

### **2.1.5.1.2. Çek Yöntemi**

Garson bu yöntemde servise başlamadan önce belirli miktardaki numaralı çekleri kasiyerdan zimmetle teslim alır. Garson müşteriden aldığı siparişleri direkt bu çekin üzerine kaydeder (Çetiner, 1989, s. 54). Garsonun sipariş ettiği yemekler mutfaktan alınırken üzerine işaret konur ve bu yemekler ilgili çekle birlikte kasiyerin önünden geçirilir. Kasiyerde yemeklerin hem çeki yazılıp yazılmadığını hem de porsiyon büyüklüğünün normal olup olmadığını kontrol eder. Daha sonra fiyatlarını tarifeye uygun olarak çeki yazarak yemeğin müşteriye servisi yapılır. Her satış birimine göre farklı renklerde ve seri numaralı olarak bastırılmış iki yüzlü hesap pusulası olup üç bölümden oluşmaktadır (Aras, 1993, s. 120-123):

- Birinci bölüm; müşteriye verilecek olan en üst kısımdır. Ön yüzünde otelin adını, çek no' sunu, satış biriminin ismini, çekin toplamını, tarih ve konunun oda numarasını içerir. Çekin arka kısmında ise müşterinin adı, adresi ve imzası bulunmaktadır. Müşteri makbuzu olan bu bölüm, müşteri hesabını peşin olarak ödediğinde garson tarafından verilir. Krediyeye alındığı durumda ise kendisine imzalatılarak oda hesabına eklenmek üzere kasiyer tarafından ön büroya gönderilmektedir ve müşteri otelden ayrılacağı zaman tutarı ödeyerek makbuzu alır.

- İkinci bölüm ise otelde saklanması gereken orta bölümdür. Ön yüzünde otelin servis birimini, garsonun adını, konuk sayısını, masa numarasını, çek numarasını, yapılan harcamaları ve değerlendirmeyi içermektedir. Arka yüzünde; konunun adı, adresi oda numarası ve imzası bulunmaktadır. Garson müşteriden aldığı siparişleri bu bölüme yazar ve çekin bu bölümü servis bittiğinde kasiyer tarafından düzenlenen kasiyer raporu ile birlikte gece muhasebe görevlisine verilmelidir.
- Üçüncü bölüm ise servis yapan garsona ait olan en alt bölümdür. Bu bölüm tek yüzlü olup burada, garsonun adı, çek toplamını ve çek numarasını içerir. Kasiyer çeki garsona verirken üzerine imzasını ve ismini yazarak bu bölümü kendisinde saklar ve bu bölüm sayesinde çekin hangi garsonda bulunduğu kolaylıkla belirlenir.

İş bitiminde garson, bedelini peşin tahsil ettiği veya oda hesabına eklediği çeklerle aldığı parayı kasiyere verir ve böylece bu çeklerin garsonda bulunmayıp kasiyere teslim edildiği kanıtlanmış olur (Aras, 1993, s. 123).

Bu yöntemin avantajları ve dezavantajları şunlardır (Yılmaz, 2012, s. 105):

Avantajları;

- Kolay anlaşılır ve kullanışlı bir yöntemdir.
- Kasiyer tarafından göz kararı da olsa görünüm ve porsiyon büyüklüğü bakımından anında kontrol olanağı sağlar.

Dezavantajları;

- Tahsilat ve siparişin tek kişi tarafından yapılmasının sakıncaları vardır.
- Kasiyer açısından monoton oluşu ve garsonlar ile kasiyerler arasındaki arkadaşlık ilişkileri bazı suistimalleri oluşturabilir.



### 2.1.5.1.3. Boncuk Yöntemi

Bu yöntem özellikle kıyı otelleri ve tatil köyleri işletmelerince uygulanmaktadır ve bu tür işletmelerde genellikle tam pansiyon veya yarım pansiyon uygulanmakta olduğu için yemek dışında yapılan harcamalar için para yerine boncuk kullanılmaktadır (Yılmaz, 2014, s. 191). Bu yöntemin işleyişi şu şekildedir (Yılmaz, 2012, s. 106):

- Önceden değerleri saptanan boncuklar (sarı: 1 TL, mavi: 2 TL, vb.) belirli satış merkezlerinden veya resepsiyon tarafından müşterilere satılır.
- İşletmede ödenmez hakkı olan personel için de boncuk kullanılıyorsa personel boncukları değişik renkte olmalıdır.
- Farklı konaklama tipleri olan işletmelerde tam pansiyon kalacak olan müşterilere kalacakları gün sayısınca öğle yemekleri için farklı renkte boncuk verilmelidir.
- Boncuklar tüketim alanlarında garsona para karşılığı olarak verilirken, garson bunları yiyecek ve içecek için farklı olan kutuların içine atar. Kutular kilitli ve boncuklar dışarıdan alınamayacak şekilde olmalıdır.
- İlgili birim servis bittiğinde boncuk sandıklarını, boncuk sayım komisyonuna getirir ve boncuklar komisyon tarafından sayılarak sonuçları Boncuk Hasılat Raporuna ( Tablo 6 ) işlenir. İlgililerce imzalandıktan sonra ikinci kopyası yiyecek içecek yöneticisine verilir.

**Tablo 6: Boncuk Hasılat Raporu**

<b>BONCUK HASILAT RAPORU</b>						
						Tarih:08.03.2008 .....Ünitesi
<b>BONCUKLAR</b>	<b>YİYECEK</b>			<b>İÇECEK</b>		
	Miktar	Birim Fiyatı	Tutarı	Miktar	Birim Fiyatı	Tutarı
Sarı						
Mavi						
Kırmızı						
Toplam						

Siyah (Personel)						
Beyaz (personel)						
	<b>Yiyecek</b>	<b>İçecek</b>	Ünite Sorumlusu Sayım Komisyonu			
Dünden Nakil			İmza	İmza		
Bugüne Kadar						

**Kaynak:** (Yaşar Yılmaz, Konaklama İşletmelerinde Yiyecek İçecek Maliyet Kontrolü Maliyet ve Satışların Analizi, 5. Baskı, Ankara, Detay Yayıncılık, 2012, s. 107).

Bu yöntemin avantajları (Yılmaz, 2014, s. 191):

- Ödemelerin kolay bir şekilde yapılmasını sağlar.
- Uygulanabilir bir yöntemdir.
- Tüketimi özendirici bir özelliği vardır.
- İş gücü tasarrufu sağlar.
- Bozuk para bulma zorluğu önlenmiş olur.
- Evrak ve kırtasiye giderlerinin azalmasını sağlar.

### 2.1.5.2. Mekanik Gelir Kontrol Yöntemi

Mekanik kontrol yöntemleri temelde çek sistemine çok yakındır ve bu yöntemde kullanılan makinelerin özelliklerine göre birçok yöntemden bahsedilebilir (Yılmaz, 2014, s. 192). İki ana başlıkta altında incelenebilir (Yılmaz, 2012, s. 108):

- Hazırlanmış çek yöntemi; bu yöntemde çek standart yazar kasa şeklindeki makinenin yuvasına yerleştirilerek tuşlar yardımıyla yiyecek ve içecek adı ve fiyatı girilerek yazdırılır. Hata ve iadeler iptal tuşu ile düzeltilebilir ve makine bu değişiklikleri hafızasında saklayabilir. Bazı makinelerde ise çek işlenirken garsonlara verilen işlem anahtarları kullanılmakta ve servis bittiği zaman makineden her garson satış dökümünü alabilir.
- Önceden programlama yöntemi; bu yöntemde menüdeki yiyecek içecekler ve fiyatları önceden programlanarak otomatik olarak çeke kaydedilebilmektedir. Diğer bir ifade ile garson tek tuşa basarak işlemi tamamlayabilmektedir ve eğer fiyat değişimleri olursa önceden programlanmış panel üzerinde bu

değişiklik yapılabilmektedir. Satışlara ilişkin analizler ile kredili satışlar makineden rapor olarak alınabilir.

Servis sonunda makine sıfırlanarak kasiyer veya gece muhasebe görevlisi tarafından tekrar kilitlenir. Makinenin sıfırlandığı kart, o servis saatleri içinde kullanılan rulo ve iptaller için kullanılan form veya kart diğer belgelerle birlikte gece muhasebe görevlisine verilir (İlban, 1972, s. 82).

### **2.1.5.3. Bilgisayarlı Gelir Kontrol Yöntemi**

Son yıllarda yiyecek içecek işletmelerinde müşteri hesaplarının tahsilinde bilgisayar kullanımı hızlı bir şekilde artmıştır. Bilgisayarlar sayesinde bilgiler daha kesin tespit edilebildiği gibi satışla ilgili analizler istenildiği zaman kullanım için depolanabilir (Yılmaz, 2012, s. 108)

Bilgisayara bağlı olarak mutfakta veya barda bulunan otomatik yazıcılar anında siparişi ilgililere ileterek zaman ve enerji kaybını önler. Garsonun bilgisayar satış terminaline verdiği siparişte masa numarası, kuver sayısı, garsonun numarası, siparişi verilen yemekler, fiyatlar ve vergi gibi bilgiler bilgisayara kaydedilmektedir. Satış sürerken bile raporları vermesi en önemli faydasıdır ve yemek bitiminde müşterinin ödeme şekline göre hesap kapatılır (Aktaş, 2011, s. 241).

Servis bitiminde; toplam satışlar, satış vergisi bilgileri, müşteri sayısı, ortalama çek sayısı, garsonların yaptığı satış tutarları, bahşiş bilgileri, mesai süresi, satılan yemek miktarlarını, satılan yemeklerden elde edilen gelirin ayrımı, ödenmez tutarları vb. raporlar elde edilebilir (Aktaş, 2011, s. 241).

Bu yöntem birçok işletmede nakitsiz satış yöntemini de uygulama alanına sokmuştur ve bu yöntemin ilk adımı müşteriye manyetik kartların verilmesidir. Müşteri adına kişileştirilen bu kartların arka tarafı müşteri tarafından imzalanır ve bu kart pos makinelerinden geçirildiğinde satış tutarı otomatik olarak folio'ya kaydedilir. Nakitsiz manyetik satış kartı ile gelirler etkin bir şekilde kontrol edilebildiği gibi satın alma sıklığı ve kişi başı satış ortalamalarının artmasına yönelik etkinliği de vardır (Yılmaz, 2012, s. 110).

## 2.1.6. İçecek Maliyet Kontrol Sureci

Yiyecek maddelerinde olduğu gibi içecek maddeleri de sipariŐten baŐlayıp mŐteriyeye sunularak ücretinin alınmasına kadar benzer aşamalardan geçer. İçecek maliyet kontrolü miktarı ve kalitesi belli olan ŐiŐelerde geldiği için daha kolaydır (Aras, 1993, s. 217).

### 2.1.6.1. Satın Alma Kontrolü

Genel olarak yiyecek satın alma ile içecek satın almanın baŐlıkları benzer olduğundan sadece içecek ile ilgili olan kısımlar açıklanmıştır. İŞletmenin içecek malzemesi gereksinimi; depo stok miktarının belirlenen seviyenin altına inmesi sonucunda depo gevlisini tarafından verilir (Aras, 1993, s. 217). Depo gevlisi satın alma istek formu hazırlar (Şekil 11) ve bu form iki kopya hazırlayarak birisini satın alma ofisine diğerini ise muhasebe bölümüne gönderir. SipariŐler satın alma sipariş formuna kaydedilir ve bu form dört kopya hazırlanarak, orijinal kopya satıcı firmaya, bir kopya içecek gevlisine, bir kopya teslim gevlisine ve bir kopya da satın alma gevlisinde kalır (Aktaş, 2011, s. 251).

#### Şekil 11: Satın Alma İstek Formu

Henry Hilson Otel		Tarih:.....		
New York City				
Sipariş.....				
A&C Firması				
Miktar	l	Cinsi	Fiyatı	Toplam
6 kasa	75 cl	Old Crow	95.00\$	570.00\$
2 Kasa	75 cl	Gordon Cin	105.00\$	210.00\$
				780.00\$
Siparişi Veren.....				

**Kaynak:** (Ahmet Aktaş, AĞırlama Hizmet İŞletmelerinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi, 3. Baskı, Ankara, Detay Yayıncılık, 2011, s. 252).

İçeceklerin satın alınması yiyeceklerin satın alınmasına göre daha kolaydır ve bunun sebepleri şunlardır (Aktaş, 2011, s. 244):

- Müşterilerin tercih ettikleri markalar genellikle bellidir.
- İçkiler sayılması ve kontrolü kolay olan şişe ve kasalarda satın alınır.
- Birçok içeceğin kullanım süresi uzun olduğundan satın alma belli dönemlerde yapılabilir.
- Her satın alma benzer özellikler taşır.
- İşletmelerde içecekler kilitli depolarda saklanmalıdır.

Satın alınan hedefleri şunlardır (Aktaş, 2011, s. 247):

- Doğru malzemenin satın alınması; malzemenin doğru olarak satın alınabilmesi için özel formlar kullanılarak malzemenin detaylı tanımları yapılabilir.
- Uygun miktarda malzemeyi satın almak; içecekler satın alınırken acil durumlar için bırakılan opsiyon da göz önünde bulundurularak sipariş verilmelidir.
- İçecekleri uygun fiyattan satın almak.
- Satın alınan yapılacağı firmanın seçimi.

### **2.1.6.2. Tesellüm Kontrolü**

Teslim alma; belirtilen fiyat, miktar, boyut ve iyi durumdaki tam olarak sipariş edilenlerin alınmasıdır (Kastigris ve Thomas, 2007, s. 539). Teslim alma kontrolünün amacı; teslim alınan malzemenin miktar, kalite ve fiyat bakımından uygun olup olmadığının kontrol edilmesidir (Aktaş, 2011, s. 253).

Teslim alma esnasında yapılması gerekenler şunlardır (Aktaş, 2011, s. 253):

- Sipariş edilen miktar ile teslim alınan miktar karşılaştırılır ve gelen ürünlerin standart ünite (kasa, koli, kutu, vb.) olmasına dikkat edilir. Kapalı koliler açılarak kontrol edilmeli ve kırık, boş ya da dolum hatası olan şişeler tespit edilmelidir.

- Teslim alınan malzeme ile sipariş edilen malzemenin markası ve etiketi kontrol edilir.
- Teslim alınan malzeme ile sipariş edilen malzeme fiyatları kontrol edilir.
- Teslim alınan içeceğin kalite ve miktarında sipariş formuna göre bir uygunsuzluk varsa ürün kabul edilmez veya teslim alma görevlisi tarafından form doldurularak durum bildirilir.
- Sipariş verilen ve teslim alınan içeceklerle ilgili tüm kayıtlar saklanır. Fatura içecek teslim alma raporuna kaydedilmelidir. Depo görevlisine içeceklerin teslim alındığı bildirilmeli ve içecekler hemen depolara taşınmalıdır.

Birçok işletmede içeceklerin teslim alma görevlisi tarafından günlük olarak içecek tesellüm raporu (Şekil 12) düzenlenir (Aktaş, 2011, s. 253).

### Şekil 12: Günlük İçecek Tesellüm Raporu

Günlük İçecek Tesellüm Raporu										
Dağıtım :					Tarih:					
Beyaz: Muhasebe					Gün :					
Sarı: Satın Alma										
Mavi: Tesellüm										
Cinsi	Alındı No	Birim	Miktar	Fiyatı	Tutarı	Dağıtım				
						Meşrubat Ambarı		İçki Ambarı		Şarap Mahzeni
<b>TOPLAM</b>										
Satın Alma Şefi/ Memuru						Tesellüm Memuru				

**Kaynak:** (Yaşar Yılmaz, Konaklama İşletmelerinde Yiyecek İçecek Maliyet Kontrolü Maliyet ve Satışların Analizi, 5. Baskı, Ankara, Detay Yayıncılık, 2012, s. 115).

### 2.1.6.3. Depolama ve Dağıtım Kontrolü

Depolama; İhtiyaç kadar içecek malzemelerinin hırsızlığa ve bozulmaya karşı güvenli bir yerde muhafaza edilmesidir (Kastigris ve Thomas, 2007, s. 539). Teslim alınan içecekler depoda raflara yerleştirilmeden önce üzerlerine etiket yapıştırılır ve üzerlerine işletmenin mührü vurulur. İşletmeye kayıt dışı içki girişini önlemek için yapılan bu işlemde sonra gerekli kayıtlar yapılarak genellikle ilk giren ilk çıkar yöntemine göre raflara yerleştirilir (Yılmaz, 2012, s. 116).

İçeceklerin depolanması ilgili sıcaklık dereceleri dikkate alındığında depoları üçe ayırabiliriz (Yılmaz, 2012, s. 116):

- Beyaz şarap ve köpüklü şarapların saklanması için kullanılan +4-6 C arasında ısıda serin depolar
- Alkolsüz içeceklerin muhafaza edildiği soğutma düzeni gerektirmeyen depolar
- Yüksek alkollü içkilerin ve kırmızı şarapların saklandığı kuru hava dönüşümü olan +12 C ile +13 C arasında ısıya sahip olan ana depolar.

İçecek maliyet kontrol sürecinde depolarda kullanılan belgeler ve kayıtlar (Aktaş, 2011, s. 258):

- Depo stok kayıt kartı; depoda saklanacak tüm malzemeler için ilk başvuru kaynağı ve göz kartlarına bilgi oluşturur. Ayrıca envanter dönemlerinde yapılan sayımlarda gereklidir.
- Göz kartı; raflardaki içkiler için kullanılan bu kart her içki türü için ayrı bir şekilde açılır ve bu kartta o üründen hangi miktarda bulunduğu ve ne zaman giriş yaptığı yazılır.
- Depo kontrol kaydı; satın alınan, depolanan ve dağıtımı yapılan içecekler için kullanılır ve envanter sırasında kontrol de yardım eder.
- Sürekli içki envanter defteri; Bu ana defter kaydı, muhasebe ofislerinin kontrolünde hazırlanan ve depoda bulunan tüm içkileri gösterir. Bu formun amacı; çeşit ve miktardaki içeceklerin girişlerini, çıkışlarını ve hangi bölümlere çıktığını belirlemektir.

- Hatalı dolular ve kırıklar için kullanılan formlar; İçeceklerin depolanmasında hatalı ve eksik dolum olarak alınan, kırık olarak gelen ve teslim alma esnasında gözden kaçan durumları kaydetmek için standart bir form kullanılır. Bu formdaki açıklamalar bölümü yiyecek içecek görevlisi ve depo görevlisi tarafından birlikte doldurulur. İşletme içinde, personel tarafından bir yerden bir yere taşıma yaparken de kırılmalar gerçekleşebilir ve bu durumda da bu form doldurulur.

Malzemeyi depodan dağıtım aşamaları ise şu işlemlerden oluşur (Aktaş, 2011, s. 262):

- Barmen ya da bar şefi tarafından içecek talep fişi (Şekil 13) doldurulur.
- Malzemeyi depodan alan personel içecek talep fişinin birinci ve ikinci kopyası depo görevlisine verilir.
- Depo görevlisi talep fişlerinin orijinalini paraflayarak muhasebenin yiyecek içecek kontrolü ile ilgili birimine gönderir.
- Çıkan içecekleri göz kartlarına ve stok kartlarına işledikten sonra içki talep fişinin kopyasını dosyada saklar.

### Şekil 13: İçecek Talep Fişi

İÇECEK TALEP FİŞİ									
Dağıtım:					Fiş No:.....				
1.Muhasebe					Tarih:.....				
2.Ambar					Gün : .....				
3.İlgili Servis Birimi									
Cinsi	Kod No:		Alınan	İade	KULLANILAN				
	Muhasebe	Ambar			Mik Tar	Maliyet Fiyatı	Tutarı	Satış Fiyatı	Tutarı
Toplam									
(Yetkili Şahıs)		Dolduran		Alan		İçecek Ambar Memuru			



#### **Veriniz.**

**Kaynak:** (Yaşar Yılmaz, Konaklama İşletmelerinde Yiyecek İçecek Maliyet Kontrolü Maliyet ve Satışların Analizi, 5. Baskı, Ankara, Detay Yayıncılık, 2012, s. 119).

Müşterilere su veya maden suyu gibi ücretsiz verilen içecekler veriliyorsa veya restoran ve mutfaklarda hazırlanan yemeklerde içecekler kullanılıyorsa bunlar için ayrı içki talep fişi düzenlenmelidir (Aktaş, 2011, s. 262). Ziyafetlerde değişik renkler de içki talep fişi kullanılır. Talep fişi ile alınan içeceklerden kalanlar olursa depoya iade edilir ve ziyafet için alınanlardan düşülerek kullanılanlar belirlenir (Yılmaz, 2012, s. 119). Ziyafet sonunda içecek şişelerinin kaybolmamasına dikkat edilir bu şişeler organizasyon bitiminde depoya iade edilir; kapalı, açık ve içilmiş şişeler banket bar talep fişi üzerine belirtilir (Aktaş, 2011, s. 262).

#### **2.1.6.4. İçecek Üretim Kontrolü**

İçecek kontrolünde en önemli nokta içki üretimi ile ilgili standardizasyona gidilmesi personelin de standartlara uyup uymadığının kontrol edilmesidir. İçecek üretiminde kullanılan girdiler genelde standart büyüklükte olduğu için standart üretim reçetelerine uyulduğunda, ürünün kalitesi ve porsiyonların büyüklüğü standart olmakta ve üretim kayıplarının sonuçları daha kesin olarak görülebilmektedir. Barlarda üretim kontrolünün etkinliği açısından olması gereken standartlar şunlardır (Yılmaz, 2012, s. 120):

- Standart kokteyl reçeteleri
- Standart içecek bardakları
- Standart içecek porsiyon ölçüleri

#### **2.1.6.5. Bar Gelirlerinin Kontrolü**

Bar gelirlerinin kontrolünde yiyecek gelirlerinin kontrolünde kullanılan manuel, mekanik ve bilgisayarlı gelir kontrol yöntemleri kullanılmaktadır ancak barın özelliğinden kaynaklanan ayrıntılı bilgi ihtiyacı nedeniyle “miktar(stok)” ve “satış fiyatı üzerinden kontrol” yöntemleri uygulanır (Yılmaz, 2012, s. 120).

Barlardaki faaliyetlerin etkin bir kontrolü için yerine getirilmesi gereken ilkeler şunlardır (Benligiray, 1977, s. 104):

- Her içecek çeşidi için porsiyon ölçüsü standartlaştırılmalı,
- Kokteyl içecekleri için standart reçete oluşturulmalı,
- Kullanılan içecek bardakları standartlaştırılmalı,
- Her marka içecek porsiyonları için ve kokteyl çeşitleri için fiyat belirlenerek listelenmeli,
- Bar için standart stok düzeyi belirlenmelidir.

Barlarda gelir kontrolünün sağlanmasının kolay olduğu düşünülebilir ancak bu durumu zorlaştıran bazı hususlar şunlardır: (Sümerkan, 1989, s. 124):

- Satılan içeceklerin satış karı birbirinden farklı olması
- Satılan içecek çeşidinin fazla olması
- İçeceklerin birleştirilerek yani kokteyl yapılarak satılması
- İçeceklerin şişe ya da tek olarak satılması
- Servis görevlisinin davranışları

#### **2.1.6.5.1. Stok Kontrolü Yoluyla Gelirlerin Kontrolü**

Bu yöntemin aşamaları ve yapılan işlemler şunlardır (Aktaş, 2011, s. 270):

- Günlük içecek teslim raporunun bir kopyası yiyecek-içecek kontrol ofisine gönderilir ve bu ofiste depoda bulunan stok kartlarından farklı olarak her çeşit marka ve ölçüdeki içecek için ayrı olarak açılan içki stok kartına ve defterine kaydedilir. Alındılar stok kartlarına depoda içecek alındıları, faturalar, içki talep fişleri ve içki iade fişleri kontrol edilerek içki stok kartlarına gerekli düzenlemeler yapılır.
- Depodan gönderilen içki talep fişlerinin kopyası kontrol edildikten sonra stok kartlarından çıkan içecekler eksiltir. Barlardan iade edilen içecekler stok kartlarına eklenir.
- Her ay sonunda sayım yapılarak depodaki içecek miktarları tespit edilir.

- Sonuçlar depo içki stok kartlarındaki bilgiler ile karşılaştırılır.
- Her cins içecek kartta belirtilen sayıda olmalıdır ve sayımlarda içkiler kendi maliyet fiyatı üzerinden değerlendirilir.
- Aylık envanterden farklı olarak belli dönemlerde bazı içeceklerin sayımı haber vermeden yapılır ve sayım sonunda göz kartlarında yazan miktarla sayım sonuçları birbirine eşıt olmalıdır.

Sayım sonucunda eksik veya fazla çıkma nedenleri Şunlardır (Yılmaz, 2012, s. 121):

Eksik ıkma sebepleri;

- lde yazan miktardan fazla içecek verilmiŐ olabilir,
- Adisyonsuz içecek satılmış olabilir,
- Çalışanlar tarafından içecekler içilmiş olabilir,
- Kokteyl satışlarında standart reçetede yazandan fazla miktarda içecek kullanılmış olabilir,
- Personel veya mŐŐteri tarafından çalınmıŐ olabilir.

Fazla ıkma sebepleri;

- Standart ölüden eksik miktarda içecek verilmiŐ olabilir,
- Adisyonlara satılan miktardan fazla sayıda yazılmıŐ olabilir,
- Kokteyllerde standart reçetede yazan miktar kadar içecek koyulmamıŐ olabilir,
- Ziyafetten artan içecekler transfer fiŐsiz bara götürülmüŐ olabilir.

İçecek envanteri yapmanın temel amaçları aşağıda sıralanmıştır (Aktaş, 2011, s. 272):

- Stokta bulunan tüm içeceklerin toplam değerlerini tespit ederek, çıkan sonuca göre işletme politikasını tespit etmek
- Depoda bulunan içeceklerin belirli bir zamandaki kayıt değeri ile gerçek değerini karşılaştırmak. Bu amaçla Şu formül kullanılır

Açılış Stok Değeri + Satın Almalar - İçki Çıkışları = Kapanış Stok miktarı

- Stok hızı yavaş olan içecekleri tespit etmek
- Çalınmaları belirleyerek gereken güvenlik sistemlerini kurmak
- Stok devir hızını belirlemek

Kapanış stok miktarı, içki stok defteri kayıtları ile karşılaştırılarak stok sayımında bir güçlük varsa ortaya çıkacak, içecek kontrol sisteminin ve depo görevlisinin etkinliğini de bize gösterecektir (Aktaş, 2011, s. 272).

#### **2.1.6.5.2. Satış Fiyatı Üzerinden Gelirlerin Kontrolü**

Bu yöntemde belirli bir sürede depodaki içecekler satış fiyatı üzerinden değerlendirilir ve bu değerlendirme bize potansiyel satış değerini verir. Sonucu aynı sürede barda yapılan gelir ile karşılaştırılması yapılır ancak bu karşılaştırmada bar stoklarına dikkat edilmesi gerekir (Yılmaz, 2012, s. 122).

Bu yöntemde dikkat edilmesi gereken unsurlar şunlardır (Aktaş, 2011, s. 272):

- Her şişeden çıkacak porsiyon sayısı kararlaştırıldıktan sonra porsiyon sayısı ile porsiyon satış fiyatı çarpılarak içkinin satış fiyatı tespit edilir.
- Bar satışlarında kokteyller için gerekli olan düzenlemelerin yapılması gerekir ve satılan kokteyller belirlendikten sonra satılmış olan porsiyon miktarına göre kullanılmış olan içkiler belirlenir.
- Barlarda şişe fiyatı ile porsiyonlanmış şişe fiyatı arasında farklılık varsa şişe satışları da kokteyl satışları gibi ayrı olarak hesaplanmalı ve fiyat farkının belirlenmesi gerekir. Onaya çıkan fiyat farkı bar satışlarından düşülerek net porsiyon satışları tespit edilir.
- Günlük olarak yapılan tüm şişe satışları “Günlük Tam Şişe Satış Raporu” na (Tablo 7) eklenmelidir.

**Tablo 7: Günlük Tam Şişe Satış Raporu**

GÜNLÜK TAM ŞİŞE RAPORU									
BAR									
Tarih	İçeceğin Adı	Cl	Miktar	Maliyet		Satış Fiyatı		Potansiyel Değeri	
				Birim	Toplam	Birim	Toplam	Birim	Toplam
ŞEF BARMEN									

**Kaynak :** (Ahmet Aktaş, Ağırlama Hizmet İşletmelerinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi, 3. Baskı, Ankara, Detay Yayıncılık, 2011, s. 274).

Ay sonunda yiyecek-içecek kontrol bölümü tarafından her satış biriminin içecek satışları ve depolardan aldığı malzeme miktarına dikkat edilerek “Satış Fiyatı Kontrol Raporu” düzenlenir. Bu raporun hazırlanmasında şu aşamalar izlenir (Aktaş, 2011, s. 277):

- Depoya yapılan iadeler içki talep fişlerinden düşülür ve net alışların hesaplanması sağlanır.
- İçki talep fişi ve depodan alınan içkilerin gönderildikleri barların ve bu barlardaki satış fiyatları dikkate alınarak talep fişleri değerlendirilir.
- Kırılan ve bozulan içecek şişeleri net alışlardan düşürülür.
- Barın açılış envanteri ile net alışlar toplanır
- Ay sonunda yapılan stok sayımına göre kapanış envanteri( açılış envanteri + net alışlar)nden çıkarılarak satış belirlenir.
- Satışlardan şişe satışları çıkarılarak porsiyon satışları belirlenir

Bu işlemler bittikten sonra yiyecek-içecek kontrol birimi tarafından “Aylık İçecek Maliyet Raporu”(Tablo 8) hazırlanır.

**Tablo 8: Aylık İçecek Maliyet Tablosu**

AYLIK İÇECEK MALİYET TABLOSU				
Ağustos 1990				
	1.BAR	2.BAR	3.BAR	TOPLAM
Geçen Aydan Devir +	940.000	680.000	360.000	1.980.000
Ay İçinde Alınan +	8.521.000	6.400.000	2.500.000	17.421.000
<b>TOPLAM =</b>	9.461.000	7.080.000	2.860.000	19.401.000
Ay sonu Envanteri -	1.124.000	1.240.000	240.000	2.604.000
<b>TÜKETİLEN =</b>	8.337.000	5.840.000	2.620.000	16.797.000
Yiyeceğe Kullanılan İçkiler -	-	-	-	-
İçkiye Kullanılan Yiyecekler +	80.000	40.000	-	120.000
<b>Maliyet =</b>	8.417.000	5.880.000	2.620.000	16.917.000
<b>BORÇLU HESAPLAR</b>				
Satışa Verilen İçkiler				16.797.000
İçkide Kullanılan Yiyecek				120.000
<b>ALACAKLI HESAPLAR (-)</b>				
Ödenmez Çekle Yapılan Satışların Maliyeti				-
Temsil ve Ağırlama Giderleri				60.000
Orkestraya Verilen İçkiler				-
Fire ve Zaiyat				-
<b>İÇKİ MALİYETİ</b>				
				16.857.000
<b>MALİYET ORANI</b>				
				29

**Kaynak :** (Haşim Aras, Konaklama İşletmeciliğinde Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolü, Ankara, Devran Matbaası, 1993, s. 233).

## 2.2. YİYECEK İÇECEK MALİYET KONTROL YÖNTEMLERİ

Konaklama işletmelerinde yiyecek içecek maliyet kontrolü konusunda daha etkin çalışmalar yapabilmek ve bunun sonucunda işletmenin hangi yönde geliştiğini ölçebilmek için yiyecek içecek maliyetlerini belirleme yöntemlerine gereksinim duyulmuştur (Aras, 1993, s. 163). Aynı zamanda yiyecek ve içeceklerin hazırlanması sırasında standart reçetelere ve porsiyon büyüklüklerine uyulmaması ve artıkların

yeni yiyeceklerin hazırlanması için kullanılması ve vb. faktörlerle oluşan bu durumlar nedeniyle yiyecek içecek yönetimiyle ilgili yapılan işlemlerin kontrolünü gerektirmektedir (Türksoy, 1998, s. 142).

Yiyecek içecek maliyetlerinin önceden belirlenen ve kabul edilebilir sınırlar içerisinde olup olmadığını kontrol amaçlı olarak geliştirilen kontrol yöntemleri, uygulama bakımından bazı farklılıkları olmasına rağmen esas olarak birbirlerine çok yakındır ve benzer amaçlar taşırlar. Tüm yöntemlerin ortak noktası, maliyetlerle ilgili bilgileri yöneticilere hızlı ve doğru bir biçimde ulaştırmaktır (Aktaş, 2011, s. 322).

Yiyecek içecek kontrolü, hem maliyetlerin ortaya çıkmasını hem de detaylı ve kendisine özgü kontrol yöntemlerinin kullanılmasını gerektirir (Usal ve Kurgun, 2006, s. 108). Küçük işletmeler fazla maliyetli olmayan ve maliyetler hakkında genel bilgi veren yöntemleri seçerken ve uygunken (Sümerkan, 1989, s. 83), büyük işletmelerde detaylı bilgi veren maliyet kontrol yöntemlerine gereksinim duymaktadır (Denizer, 2005, s. 180). Yiyecek içecek maliyetlerini kontrol altında tutmada kullanmak için dört yöntem vardır (Aktaş, 2011, s. 322):

- Basit maliyet kontrol yöntemi
- Ayrıntılı maliyet kontrol yöntemi
- Standart maliyet kontrol yöntemi
- Potansiyel maliyet kontrol yöntemi

Bir işletmede hangi yiyecek içecek maliyet kontrol yönteminin uygulanacağına karar verirken göz önünde bulundurulması gereken hususlar (Aras, 1993, s. 164):

- Kullanılacak yöntem işletmenin organizasyon yapısına uyması gerekir.
- Yöntem kullanıldıktan sonra maliyetler kontrol altına alındığında sağlanan fayda, bu konuda harcanan çaba ve giderlerin üstünde olmalıdır.
- Yöntem; yönetici ve ilgili personel tarafından kolaylıkla anlaşılacak kadar basit olmalıdır.

## 2.2.1. Basit Maliyet Kontrol Yöntemleri

### 2.2.1.1. Basit Günlük Maliyet Kontrol Yöntemi

Bu yöntem ile maliyetler günlük olarak belirlenmektedir. Bu yöntemde amaçlanan; oluşabilecek herhangi bir olumsuzluğun aynı gün içinde fark edilerek düzeltilmesidir (Çiftçi ve Köroğlu, 2008, s. 76). Bu yöntemde maliyetlerin günlük olarak izlenmesi ve gerektiğinde önlemlerin zamanında alınması amaçlansa da bu amaca çoğunlukla hizmet edemez. Çünkü o gün alınan yiyecekler aynı gün kullanılması varsayımına dayanmaktadır ancak o ürünler kullanılmayıp ertesi güne kalabilir (Yılmaz, 2012, s. 152). Bu da o günün yiyecek maliyetlerinin yüksek olmasını sağlayacaktır (Sarışık, 1998, s. 47).

### 2.2.1.2. Basit Aylık Maliyet Kontrol Yöntemi

Bu yöntem deposu olmayan küçük işletmelerde uygulanabilecek bir yöntemdir (Sarışık, 1998, s. 47). Yöntemin temeli maliyetlerin satışlara olan oranına dayandığından yüzde kontrol yöntemleri olarak da bilinmektedir (Yılmaz, 2012, s. 148). Aylık yiyecek malzeme maliyetinin tespit edilmesi için ay sonu depo sayımları yapılmalıdır. Yapılan sayımda bulunan malzemelerin miktarlarının fiyatları ile çarpımı sonucu depo bulunan malzemelerin parasal değerleri belirlenir (Aktaş, 2011, s. 323).

Aylık yiyecek malzeme tüketimi şu şekilde hesaplanır (Aras, 1993, s. 165):

**Aylık Yiyecek Malzeme Tüketimi** = Depo Açılış Stokları + Toplam Satın alma – Depo Kapanış stokları

Basit aylık maliyet kontrol yöntemi ise şu şekilde hesaplanır (Aktaş, 2011, s. 323):

Açılış Stokları + Dönem İçi Alımlar = Kullanıma hazır stoklar

Kullanıma hazır stoklar – Dönem Sonu Stokları = Kullanılan Malzeme Maliyeti



Malzemelerin değerlerinin belirlenmesi işletmenin önceden belirlediği stok değerleme yöntemlerine göre yapılır ve o dönemin dönem sonu stokları bir sonraki dönemin dönem başı stok mevcudu olarak kabul edilir. Kullanılan malzeme maliyetinin kesin olarak belirlenmesi için, aybaşı sayımlarında mutfak ve mutfak deposundaki ham madde, mamul veya yarı mamul haldeki yiyeceklerin de sayılması gerekir (Aktaş, 2011, s. 323).

Bu yöntemin dezavantajları şunlardır (Aras, 1993, s. 168):

- Ay sonuna kadar maliyetleri belirlemek mümkün olmamaktadır ve maliyetin yüksek olduğu tespit edildiğinde bu durumu düzeltmek için alınması gereken önlemlerde geç kalınmaktadır.
- Aylık maliyetin bir önceki aya göre yükseldiğini veya azaldığını göstermekle birlikte nedenlerini detaylı olarak göstermez.

Basit aylık maliyet kontrol yöntemi ile belirlenen maliyetlerin sonuçlarına karşılaştırma yapılabilmesi için geçen ay ve geçen yıla ilişkin sonuçlar da eklenerek bir rapor olarak yönetime sunulur (Aktaş, 2011, s. 326).

### **2.2.2. Ayrıntılı Maliyet Kontrol Yöntemleri**

Ayrıntılı maliyet kontrol yöntemleri satılan yemek maliyetlerinin hangi hammadde türlerinden kaynaklandığını göstermeyi amaçlayan yöntemdir ve bu amaçla yiyecek ve içecekler gruplandırılmıştır (Sümerkan, 1989, s. 88). Bu yöntemde maliyeti oluşturan yiyecek ve içecekler aşağıdaki gibi gruplandırılabilir (Aras, 1993, s. 168):

- Et rnleri
- Deniz rnleri
- Kümes hayvanları
- Konserveler
- Meyve ve sebzeler
- Süt ve süt rnleri
- Diğer rnler

Ayrıntılı maliyet yöntemleri yöneticiye aşağıdaki konularda bilgi verir (Aras, 1993, s. 174):

- Toplam maliyeti vermesinin yanında her bir malzeme maliyetinin toplam yiyecek satışlarına oranı hakkında da bilgi vermektedir. Bu şekilde her malzeme maliyetinin toplam yiyecek maliyeti içerisindeki ağırlıkları da karşılaştırılmalı olarak görüldüğünden işletme sonuçlarını olumsuz etkileyen malzemeler tespit edildiğinden gerekli tedbirler alınabilir.
- İşletmelerde her malzemenin toplam satışlar içerisindeki oranlarına ilişkin standartlar belirlenerek bu standartlardan olabilecek olumsuz sapmaların sebeplerinin araştırılmasına imkan vermektedir.
- Maliyet dağıtımının tekdüzen olması şartıyla bu standartlar, benzer özelliklere sahip işletmeler arasında bir karşılaştırma imkanı sağlar.
- Satışlar ve satılan kuver sayılarını detaylı olarak ve geçmiş dönemlerle karşılaştırmalı olarak gösterdiğinden bu bakımdan yapılacak analizde fayda sağlar.

### **2.2.2.1. Harris, Kerr and Forster Yöntemi**

Harris, Kerr and Forster şirketince geliştirilen bu yöntemde, “Ayrıntılı maliyet Analiz Tablosu” (Tablo 9) üzerinde uygulanarak işletme yöneticisi günlük toplam yiyecek maliyetinin yanında malzeme grubunun günlük yiyecek maliyetini de öğrenir (Aras, 1993, s. 170). Bunun yanı sıra bu yöntemde günlük maliyet değişimleri izlenebildiği gibi ara toplamlar alınarak belirli dönemlerde veya ay sonu sonuçları alınabilmektedir (Yılmaz, 2012, s. 155). Aylık maliyetin tam olarak gerçeği yansıtması isteniyorsa mutfak aybaşı ve ay sonu malzeme stokları göz önünde bulundurulması gereklidir (Aras, 1993, s. 170).

Yiyecek girdileri temel olarak en az 5 en fazla 18 gruba ayrılmaktadır ve bu gruplandırma; işletmenin büyüklüğüne, satışa sunulan yiyecek çeşidine, ayrıntı sağlama konusundaki işletme politikasına göre farklılık oluşturabilir (Aktaş, 2011, s. 330).

Otel işletmelerinde kullanılan bu yöntem sayesinde maliyetler karşılaştırılarak farkları bulmaya ve menüde yapılması gereken değişiklikleri tespit etmeye yardımcı olur (Aktaş, 2011, s. 332).



**Tablo 9: Ayrıntılı Maliyet Analiz Raporu**

Ağustos 1980	Gün	1	2	3	4	5	TOPLAM		SATIŞLAR		MALİYET ORANI		
		Et	Deniz Ürünleri	Kümes Ve Av Hayvanları	Sebze ve Meyve	Bakkaliye ve Diğer	6	7	8	9	10	11	
							Günlük	Kümülatif	Günlük	Kümülatif	Günlük	Kümülatif	
I	Başlangıç Stoku	200.000	60.000	40.000	50.000	70.000	420.000	420.000					
II	Mutfak Girişleri	1	1.200.000	200.000	200.000	200.000	600.000	2.400.000	2.400.000	6.400.000	6.400.000	38	38
		2	1.000.000	200.000	200.000	200.000	400.000	2.000.000	4.400.000	6.000.000	12.400.000	33	35
		3	1.100.000	300.000	400.000	300.000	500.000	2.600.000	7.000.000	7.000.000	19.400.000	37	36
		4	800.000	100.000	300.000	200.000	200.000	1.600.000	8.600.000	4.000.000	23.400.000	40	37
		5	900.000	300.000	100.000	100.000	400.000	1.800.000	10.400.000	5.000.000	28.400.000	36	37
		6	1.200.000	100.000	300.000	200.000	400.000	2.200.000	12.600.000	5.800.000	34.200.000	38	37
		7	700.000	300.000	100.000	100.000	200.000	1.400.000	14.000.000	4.200.000	38.400.000	33	36
		8	800.000	100.000	400.000	300.000	200.000	1.800.000	15.800.000	4.800.000	43.200.000	38	37
		9	800.000	200.000	100.000	200.000	200.000	1.500.000	17.300.000	4.200.000	47.400.000	36	36
		10	900.000	400.000	200.000	100.000	100.000	1.700.000	19.000.000	5.000.000	52.400.000	34	36
	Ara Toplam		9.400.000	2.200.000	2.300.000	1.900.000	3.200.000	19.000.000	19.000.000	52.400.000	52.400.000	36	36
	%		49.5	11.5	12.0	10.0	17.0	-	100.00	-	-	-	-
		11	1.000.000	200.000	200.000	200.000	1.000.000	2.600.000	21.600.000	6.400.000	58.800.000	41	37

		20											
	<b>Ara Toplam</b>												
	<b>%</b>								100.00				
		30											
<b>III</b>	<b>Toplam</b>												
	<b>%</b>								100.00				
<b>IV</b>	<b>Dönem Sonu Stoku</b>												
	<b>Stok Farkı (-,+)</b>												
<b>V</b>	<b>Tüketilen</b>												

**Kaynak :** (Haşim Aras, Konaklama İşletmeciliğinde Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolü, Ankara, Devran Matbaası, 1993, s. 171)

### 2.2.2.2. Horwarth and Horwarth Yöntemi

Bu yöntemde Harris, Kerr and Forster yönteminde olduğu gibi yiyecekler gruplandırılarak yiyecek maliyetleri günlük, yedi günlük, on günlük yada aylık olarak takip edilebilir (Denizer, 2005, s. 187). Bunun yanı sıra bu yöntemde satış kalemleri ve günlük depo stoklarının da bilinmesini sağlar (Aktaş, 2011, s. 334).

Bu yöntemde depoya gelen ve depodan çıkan malzemeler yiyecek grupları olarak ‘‘Günlük Ambar Giriş ve Çıkış Tablosu’’ndan (Tablo 10) izlenir ve doğrudan alışlar izlenirken yanlışlık olmaması için farklı renkte kalem kullanılmalıdır (Aktaş, 2011, s. 334).

Teslim alma ve malzeme çıkış toplamları ‘Günlük Yiyecek Envanter ve Maliyet Raporu’na (Tablo 11) eklenir. Dönem sonu stoklarına girişlerin eklenmesiyle ve belirli bir dönemdeki stokların düşürülmesiyle dönem içindeki herhangi bir günün stoku belirlenebilmektedir (Aktaş, 2011, s. 334)

**Tablo 10: Günlük Ambar Giriş ve Çıkış Raporu**

GÜNLÜK DEPO GİRİŞLERİ								
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Et	Deniz Ürünleri	Kümes ve Av Hayvanları	Konserve	Sebze	Meyve	Süt ve Ürünleri	Diğer Malzeme	Toplam
3.000	600	800	1200	100	100	500	900	7.200
3.000	600	800	1200	100	100	500	900	7.200
GÜNLÜK DEPO ÇIKIŞLARI								
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Et	Deniz Ürünleri	Kümes ve Av Hayvanları	Konserve	Sebze	Meyve	Süt ve Ürünleri	Diğer Malzeme	Toplam

400	200	200	100	100	100	200	100	1.400
600	-	-	-	-	-	300	100	1.000
1.000	200	200	100	100	100	500	200	2.400

**Kaynak :** (Ahmet Aktaş, Ağırlama Hizmet İşletmelerinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi, 3. Baskı, Ankara, Detay Yayıncılık, 2011, s. 334)

Bu yöntemde maliyet ve gelirlere ilişkin ayrıntılı bilgiler bu rapordan elde edilebilmekte bu bilgilerle maliyet ve satışlara ilişkin analizler yapılabilmektedir (Aktaş, 2011, s. 335).

Bu yöntemde; maliyetlerle birlikte tüm yiyecek grupları için satış oranı da belirlendiğinden yiyecek grubunun toplam içindeki ağırlığı belirlenmekte ve herhangi bir olumsuzluk olduğunda gerekli önlemler zamanında alınabilmektedir (Aktaş, 2011, s. 335). Ancak bu yöntemin en önemli eksikliği, maliyetlerdeki artışları detaylı olarak göstermesine rağmen maliyet değişiminin kaynağını tam olarak verememesi ve bu da işletmenin alacağı önlemlerde yetersiz kalmasına neden olur (Sarıışık, 1998, s. 56) .

**Tablo 11: Günlük Yiyecek Envanter ve Maliyet Raporu**

	SATIN ALMA		ÇIKIŞLAR	
	Bugün	Bugüne Kadar	Bugün	Bugüne Kadar
<b>Et</b>	3.000	31.000	1.000	10.400
<b>Deniz Ürünleri</b>	600	6.200	200	2.400
<b>Kümes ve Av Hayvanları</b>	800	10.400	200	2.500
<b>Konserve</b>	1.200	14.000	100	800
<b>Sebze ve Meyve</b>	200	2.400	200	2.100
<b>Süt ve Ürünleri</b>	500	6.000	500	1.200
<b>Diğer Malzemeler</b>	900	10.000	200	2.000
<b>TOPLAM</b>	7.200	80.000	2.400	21.400
<b>GELİR</b>	<b>Bugün</b>		<b>Bugüne Kadar</b>	
<b>Restoran</b>	4.600		38.600	

<b>Oda Servisi</b>	200	1.400
<b>Ziyafet</b>	1.600	18.000
<b>TOPLAM</b>	6.400	58.000
<b>ÖZET</b>	<b>Bugün</b>	<b>Bugüne Kadar</b>
<b>Toplam Gelir</b>	6.400	58.000
<b>Toplam Çıkış</b>	2.400	21.400
<b>Maliyet</b>		
<b>Yiyecek Maliyet Oranı</b>	37.5	36.9
<b>Düşünceler</b>		

**Kaynak :** (Ahmet Aktaş, Ağırhama Hizmet İşletmelerinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi, 3. Baskı, Ankara, Detay Yayıncılık, 2011, s. 335).

### **2.2.3. Standart Maliyet Kontrol Yöntemleri**

Horwath and Horwath işletmesi şirketi tarafından geliştirilen bu yöntem; standart maliyet ilkelerinin konaklama işletmelerine uygulanması olup, bir işletmenin gerçekleşen yiyecek maliyetini o işletmenin belirlemiş olduğu standartlarıyla karşılaştırmak için oluşturulmuştur (Aras, 1993, s. 176).

#### **2.2.3.1. Toplam Standart Maliyetlerin toplam Gerçekleşen Maliyetlerle Karşılaştırılmasına Yönelik Yöntem**

Standart maliyet kontrol yöntemi altında açıklanan bu yöntem toplam standartların gerçekleşen maliyetlerle karşılaştırılması esasına dayanır (Keiser ve Kallio, 1974, s. 168). Bu nedenle standart porsiyon büyüklüğünün, standart malzeme özelliklerinin ve standart porsiyon maliyetlerinin önceden tespit edilmesi gereklidir (Yılmaz, 2012, s. 161). İçeceklerde standart maliyetin belirlenmesi bir şekilde yapılabilmektedir (Erdoğan, 2009, s. 318). Bu yöntem küçük işletmeler için fazla detaylı olduğundan büyük işletmeler tarafından uygulanabilir bir yöntemdir (Yılmaz, 2012, s. 164).

Her bir yemeğin standart maliyeti hesaplanırken şu hususlara dikkat edilmelidir (Aras, 1993, s. 177):



- Yemeğin yapımı için temel oluşturan standart reçete
- Standart reçete bulunan malzemelerin piyasa fiyatları
- İşletmede satılan porsiyon sayısı

Bu yöntemde servisi yapılan porsiyon sayısının, standart maliyetlerle çarpılması menüdeki her kalemin toplam yiyecek standart maliyetini ortaya çıkarır (Benligiray, 1977, s. 95). Gerçekleşen maliyet ise şu şekilde hesaplanır (Aras, 1993, s. 177):

**Toplam Gerçekleşen Maliyet =**

- +Depodan mutfağa yapılan çıkışların tutarı
- + Mutfağa piyasadan direkt olarak satın alınan malzemelerin maliyeti
- Personel yemekleri yapımında kullanılan malzemelerin maliyeti
- Ödenmez çekle yapılan satışların Maliyeti
- Mutfaktan barlara transfer edilen yiyecek malzemelerinin maliyeti
- + Yemek yapımında kullanılan içkilerin maliyeti

Tüm yemeklerin standart yemek reçeteleri ile belirlenen standart maliyetlerin toplamı, o dönemin gerçekleşen maliyetleri ile karşılaştırılacak olan toplamı verir (Yılmaz, 2012, s. 161). Eğer gerçekleştirilen maliyetler standart maliyetlerden yüksekse nedenleri bulunmaya çalışılır. Gerçek maliyetlerin yüksek çıkmasının nedenleri şunlardır (Denizer, 2005, s. 196):

- Önceden tespit edilen fiyatlardan sonra yemeklerin üretiminde kullanılan hammadde ve malzemelerin fiyatları yükselmiş olabilir.
- Yemek reçetelerinin oluşturulurken bazı hammadde ve malzemeler eksik yazılabilir veya üretim sırasında hammadde ve malzemeler fazla kullanılmış olabilir.
- Yemeklerin standart verimleri oluşturulurken yemeklerin üretiminde kullanılan hammadde ve malzemelerin fire oranları daha az belirlenmiş olabilir.
- Yemeklerin servisi sırasında personel standart yemek porsiyonundan daha fazla servis yapmış olabilirler.

- Yemeklerle ilgili hammadde ve malzemeler satın alınırken, görevli kişiler standartları göz önünde bulundurmamış olabilirler.
- Talep edilen malzemeler yemeklerin yapımında kullanılmamış olabilir,
- Yemeklerin üretiminde fire ve kayıplar aşırı olabilir.

Bu yöntemin işleyişi aşağıdaki aşamalardan oluşur (Aras, 1993, s. 178):

- Satışı yapılan yiyeceklerin satılan porsiyon sayıları her gün çek veya adisyon gibi garson satış belgelerinden “Günlük Yemek Satışları Analiz Formu”na (Şekil 14) yazılarak toplamları alınır. Bu işlemden sonra her birinin önceden belirlenmiş porsiyon maliyeti, satılan bu miktarlarla çarpılarak yemeklerin her birinin ayrı olarak standart maliyeti belirlenir.
- Kontrol işlemlerinin belirli malzeme grupları şeklinde yürütülmesi yöntemin bir özelliğidir. Bundan dolayı yapımında önemli ölçüde kullanıldığı dikkate alınarak satılan her yemeğe ilgili olduğu malzeme grubunun kod numarası verilmektedir. Bu şekilde her malzeme grubunun toplam standart maliyeti bulunmuş olur.
- Bu işlemlerle bulunana günlük standart maliyetler, gerçekleşen maliyetlerle birlikte “Standart Yiyecek Maliyet Analiz Raporu”na (Tablo 12) birleştirilerek ikisi arasında oluşabilecek farklar belirlenir.

#### Şekil 14: Günlük Yemek Satışları Analiz Formu

YEMEK SATIŞLARI ANALİZ FORMU								
Gün:Çarşamba					Tarih:15.8.1990			
Yemek	1	2	3	4	5	6	7	8
	Satılan Porsiyon Sayısı	Toplam	Malzeme Grup Kod No	Satılan Porsiyon Maliyeti	Toplam Standart Maliyet 2×4	Porsiyon Satış Fiyatı	Toplam Satış Tutarı	Standart Maliyet Oranı 5/6
Sigara Böreği	50+50+20	90	8	800	72.000	2.800	252.000	
Domates Çorba	50+5+5	60	5	600	36.000	2.000	120.00	
Bonfile	50+10+5	55	1	3.000	195.000	10.000	650.000	

<b>Piliç Izgara</b>	50+15+5	70	3	2.600	182.000	9.000	630.000	
<b>Omlet Sade</b>	50+25+15	90	8	1.000	90.000	3.000	270.000	
<b>Levrek Tava</b>			2	3.000	150.000	9.000	450.000	
<b>Şiş Izgara</b>			1	2.600	104.000	8.000	320.000	
<b>Mevsim Salata</b>	200+30+20	250	5	800	200.000	2.400	600.000	
<b>Karışık Meyve</b>	100+10+10	120	6	500	60.000	2.000	240.000	
<b>Fırın Sütlaç</b>	150+5+5	160	7	500	80.000	1.600	256.000	
<b>Toplam</b>					1.169.000		3.788.000	31.0

**Kaynak :** (Haşim Aras, Konaklama İşletmeciliğinde Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolü, Ankara, Devran Matbaası, 1993, s. 179).

Bu yöntemde standart reçetelere, porsiyon büyüklüklerine ve standart malzeme büyüklüklerine uyulmadığında ortaya çıkan sonuçlar önceden belirlenen standart maliyetlerden farklı olur. Ancak aradaki fark ne kadar az olursa yiyecek içecek maliyet kontrolünün etkinliği de o kadar fazla olacaktır (Yılmaz, 2012, s. 164).

**Tablo 12: Standart Yiyecek Maliyet Analiz Raporu**

STANDART MALİYET ANALİZ TABLOSU														
Tarih : 15.8.1990														
Gün : Çarşamba														
	Kod No	1	2	3	4	5	6	7	Bugün			Bugüne Kadar		
		Ambar Çıkışı	Direkt Satın alma	Toplam Maliyet 1+2	Personel Yemeği İçin Harcama (-)	Ödenmez Çeklerin Maliyeti (-)	Barlara Transfer ve Diğer İndirim (-)	Yemeklerde Kullanılan İçki (+)	8 Satış Maliyeti 3-4-5-6+7	9 Toplam Standart Maliyet	10 Maliyet Sapması 9-8	11 Satış Maliyeti	12 Toplam Standart Maliyet	13 Maliyet Sapması 12-11
<b>Et</b>	<b>1</b>	370.000	-	370.000	30.000				340.000	299.000	-41.000	5.000.000	4.600.000	-400.000
<b>Deniz Ürünleri</b>	<b>2</b>	150.000	-	150.000	-				150.000	150.000	-	2.440.000	2.240.000	-200.000
<b>Kümes ve Av Hayvanları</b>	<b>3</b>	220.000	-	220.000	-				220.000	182.000	-38.000	3.000.000	2.800.000	-200.000
<b>Konserveler</b>	<b>4</b>	-	-	-	-				-	-	-	1.700.000	1.520.000	-180.000
<b>Sebze</b>	<b>5</b>	-	270.000	270.000	10.000				260.000	236.000	-24.000	3.200.000	3.000.000	-200.000
<b>Meyve</b>	<b>6</b>	-	75.000	75.000	5.000				70.000	60.000	-10.000	1.220.000	1.040.000	-180.000
<b>Süt ve Ürünleri</b>	<b>7</b>	-	90.000	90.000	-				90.000	80.000	-10.000	1.360.000	1.240.000	
<b>Diğer Malzemeler</b>	<b>8</b>	190.000	-	190.000	10.000				180.000	162.000	-18.000	2.800.000	2.640.000	-160.000
						40.000	30.000	30.000						
<b>TOPLAM</b>		930.000	435.000	1.365.000	55.000	40.000	30.000	30.000	1.310.000	1.169.000	-141.000	20.720.000	19.080.000	-1.640.000

Standart Maliyet Oranı %31.8 Gerçekleştirilen Maliyet Oranı %34.5	A	Yiyecek Satışları	60.000.000	100.00	Kullanım Sapması	-940.000	62.0							
	b	Brüt Kar	39.000.000	68.0	Fiyat Sapması	-700.000	38.0							
	a-11													
	c	Satandart Brüt Kar	40.920.000	66.0		-								
	a-12													
	d	Toplam Sapma	-1.640.000	-2.0	Toplam Sapma	-1.640.000	100.0							
	c-b													

**Kaynak:** (Haşim Aras, Konaklama İşletmeciliğinde Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolü, Ankara, Devran Matbaası, 1993, s. 180)

### **2.2.3.2. Yiyecek Grupları Bakımından Karşılaştırma Yöntemleri**

İşletmede sunulan yiyecekler çeşit olarak çok fazla değilse menüde bulunan tüm yemeklerin maliyet hesaplamaları yapılabilir. Ancak yemek çeşidi fazla ise yiyecekler gruplandırılır ve gruplandırılan yiyeceklerin standart ve gerçekleşen maliyetleri gruplar altında incelenir (Aktaş, 2011, s. 340).

Gruplar bakımından standart ve gerçekleşen maliyetlerin incelenmesi, toplam standart maliyetlerin toplam gerçekleşen maliyetlerle karşılaştırılması yöntemindeki gibi yapılır (Yılmaz, 2012, s. 165).

Bu yöntemde ortaya çıkan sapmalar gruba ilişkin olarak belirlenebilirken bu sapmanın hangi yiyecekten kaynaklandığı belirlenemez (Aktaş, 2011, s. 340).

### **2.2.4. Potansiyel Maliyet Kontrol Yöntemleri**

Ön maliyet-ön kontrol olarak da bilinen bu yöntem; gelecekte olması gereken maliyetlerin tespit edilerek beklenen karın elde edilmesi için gereken önlemleri almaya ve etkinliğini artırmaya yönelik çabaları oluşturur (Yılmaz, 2012, s. 165). Bu yönde satış tahminlerinin yapılabilmesi için geçmiş verilerden yararlanılır (Aktaş, 2011, s. 341). Bu yöntemde aşağıdaki aşamalarla uygulanır (Denizer, 2005, s. 200):

- Bir haftalık deneme sürecinde menüde bulunan tüm yemeklerin kaç porsiyon satıldığı hesaplanır; daha sonra yiyecek maliyetleriyle satılan miktarlar çarpılarak bir haftalık toplam yiyecek maliyeti elde edilir.
- Sonra satış sonuçlarına bakarak, satış fiyatları ile satılan miktarlar çarpılarak bir haftalık toplam yiyecek satışlarının toplamı elde edilir.
- Son olarak da potansiyel yiyecek maliyetleri, potansiyel satış rakamlarına bölünerek 100 ile çarpılarak potansiyel yiyecek maliyetinin yüzdesi bulunur.

Standart maliyet yönteminde olduğu gibi bu yöntemde de standart reçete, standart porsiyon büyüklüğü ve standart porsiyon maliyetleri hesaplanır (Yılmaz, 2012, s. 166).

Yiyeceklerde bozulma, kayıplar ve fire olmasından dolayı potansiyel yiyecek maliyeti, gerçek yiyecek maliyetinden yüksektir. Satılacak miktarın her zaman doğru olarak tahmin edilmesi mümkün olmayabilir (Denizer, 2005, s. 200).



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE YİYECEK İÇECEK MALİYETLERİNİN ETKİNLİĞİNİN ÖLÇÜLMESİ

#### 3.1. Araştırmanın Amacı

Çalışmanın amacı, standart reçete ve mamul miktar dengesini karşılaştırmalı kullanarak konaklama işletmelerinde yiyecek içecek maliyetlerinin etkinliğini ölçmektir. Çalışmanın alt amaçları ise;

- Yiyecek içecek maliyetlerinin doğru bir şekilde tespitini yapmak
- Yiyecek içecek stoklarının kontrolünü sağlamak
- Yiyecek içecek stoklarının fazla veya eksik tüketilmesini önlemektir.

#### 3.2. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları

“Konaklama İşletmelerinde Yiyecek İçecek Maliyetlerinin Etkinliğinin Ölçülmesi ” konulu tez araştırması aşağıdaki kapsam ve sınırlılıklar çerçevesinde yapılacaktır.

- İşletmenin ismi ticari kaygılar nedeniyle açıklanmamıştır.
- Araştırma 2015 yılı şubat ayı verileri dikkate alınarak yapılmıştır.
- Aylık malzeme kullanım miktarları işletmeden alınmıştır.
- Direkt işçilik giderlerine yönelik mutfakta çalışan tüm personel yiyeceklerin hazırlanmasında eşit sorumluluklara sahiptir. Dolayısıyla ürünlerin üzerine düşen direkt işçilik eşit olarak dağıtılmıştır.
- Alan araştırması alakart restoran yemek menüsü dikkate alınarak yapılmıştır. İçecek menüsü araştırma kapsamı dışında tutulmuştur.
- Çalışmanın ana konusunu oluşturmaması nedeniyle genel üretim giderleri hesaplanarak ürün sayısına bölünüp eşit miktarda dağıtılmıştır.



### 3.3. Araştırma Yapılan İşletmenin Tanıtılması

Otel 1999 yılında Kapadokya bölgesinde kurulmuş ve 35 oda ile faaliyetini sürdürmektedir. Oda kahvaltı ve yarım pansiyon sistemi ile hizmet vermektedir. En düşük oda ücreti 185 Euro olup müşteri profili Japon, Avrupalı ve Amerikalı yüksek gelir düzeyine sahip kişilerdir. Misafirlerin Kapadokya da konaklama nedenleri kültür ve dindir. Avrupa'nın en iyi 10 oteli arasında yer almıştır. Alakart restoranı Avrupa'nın en iyi restoranı ödülünü almıştır.

### 3.4. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi

Araştırmanın uygulamasında, alan araştırması yapılan konaklama işletmesinin;

- Pastırmalı humus
- Tartar soslu kalamar
- Izgara çupra
- Kağıt pastırma
- Tavuk sote
- Et sote
- Kıymalı pide
- Humus
- Saç tava tavuk
- Şekerpare
- Ispanak çorbası
- Ezogelin çorbası
- Tavuk külbastı

olmak üzere on üç ürünün standart reçeteleri örnek olarak alınmış ve işletmede maliyet kontrolünün sağlanıp sağlanmadığı belirlemek amacıyla bu ürünlerin 2015 şubat ayı miktar hareketleri, mamul miktar dengesi tablosu aracılığıyla kullanılmıştır.

Tablo 15, 18, 21, 24, 27, 30, 33, 36, 39, 42, 45, 48 ve 51' deki;

Miktar: 1 birim üretimin gramıdır.

Ortalama maliyet: 1 birim için oluşan maliyettir.

Tutar: Tüm üretimin maliyetidir.

Aylık Miktar: Tüm üretim miktarıdır.

Fire oranı: Aşçıbaşı tarafından %5 olarak belirlenmiştir.

Direkt işçilik giderleri; direkt işçilik giderlerine yönelik mutfakta çalışan tüm personel yiyeceklerin hazırlanmasında eşit sorumluluklara sahiptir. Dolayısıyla ürünlerin üzerine düşen direkt işçilik giderleri tablo 13'te görüldüğü gibi eşit olarak dağıtılmıştır.

**Tablo 13: Direkt İşçilik Giderleri**

<b>DİREKT İŞÇİLİK GİDERLERİ</b>	
	<b>BRÜT</b>
Baş aşçı	₺5.800
Aşçı1	₺3.625
Aşçı2	₺3.625
Aşçı yardımcısı	₺2.175
Komi	₺1.667
<b>Toplam işçilik gideri</b>	<b>₺16.892</b>
<b>Satılan Ürün Miktarı</b>	<b>5.015</b>
<b>Birim direk işçilik gideri</b>	<b>₺3.37</b>

Genel üretim giderleri; çalışmanın ana konusunu oluşturmaması nedeniyle tablo 14'te görüldüğü gibi genel üretim giderleri hesaplanarak ürün sayısına bölünüp eşit miktarda dağıtılmıştır.

**Tablo 14: Genel Üretim Giderleri**

<b>GENEL ÜRETİM GİDERLERİ</b>	
Mutfak Sarf Giderleri	₺98,99
Kırtasiye Gideri	-
Elektrik Gideri	₺3.494,09
Su Gideri	-
Lpg Gideri	₺4.008,92
Akaryakıt Gideri	₺ 5.343,02
<b>TOPLAM</b>	<b>₺12.945,02</b>
<b>Birim Genel Üretim Gideri</b>	<b>₺2,58</b>

**Tablo 15: Pastırmalı Humus Standart Reçetesi ve Maliyet Tablosu**

Aylık Miktar <b>300</b>								
Hazırlanan Ürün	Malzeme	Miktar	XBirim	Ort Maliyet (Kg)	Ort Maliyet (Gr)	Toplam Miktar(Kg)	Tutar	Son Tutar
HUMUS PASTIRMALI	NOHUT	170	Gr	3,03	0,5151	51	154,53	
HUMUS PASTIRMALI	PASTIRMA	50	Gr	67,99	3,3995	15	1.019,85	
HUMUS PASTIRMALI	BİBER TOZ KIRMIZI	4	Gr	11	0,044	1,2	13,2	
HUMUS PASTIRMALI	TEREYAĞ	10	Gr	22,47	0,2247	3	67,41	
HUMUS PASTIRMALI	SARIMSAK	5	Gr	10	0,05	1,5	15	
HUMUS PASTIRMALI	TAHİN	10	Gr	14,12	0,1412	3	42,36	
HUMUS PASTIRMALI	TUZ	3	Gr	0,43	0,00129	0,9	0,387	
HUMUS PASTIRMALI	KARABİBER	3	Gr	21,5	0,0645	0,9	19,35	
HUMUS PASTIRMALI	LİMON	20	Gr	4,01	0,0802	6	24,06	
HUMUS PASTIRMALI	KİMYON	2	Gr	9	0,018	0,6	5,4	
<b>Direkt İlk Madde ve Malzeme Maliyeti</b>							<b>1.361,55</b>	<b>4,54</b>
<b>Direk İşçilik Giderleri</b>							<b>1.011,00</b>	<b>3,37</b>
<b>Genel Üretim Giderleri</b>							<b>774</b>	<b>2,58</b>
<b>Üretim Maliyeti</b>							<b>3.146,55</b>	<b>10,49</b>

Tablo 15’te görüldüğü gibi pastırmalı humusta kullanılan nohut miktarı 170 gramdır. 170 gr. nohut’un 1 porsiyon için maliyeti 0,5151’dir. Dolayısıyla aylık kullanım miktarı 300 ise toplam kullanım miktarı 51 kilogram olacaktır. Nohut’un toplam kullanım miktarı ortalama maliyet (kg) çarpılarak (154,53) toplam maliyet bulunmuştur. Tablonun son tutar sütunu; direkt ilk madde ve malzeme maliyeti satırının kesiştiği yerde görülen değer (4,54) 1 birim pastırmalı humus için kullanılan malzeme maliyetidir. Aynı şekilde tutar kısmında görülen değer (1361,55) toplam üretim miktarının maliyetidir. Son tutar sütununun en altında görülen değer (10,49) pastırmalı humusun

1 porsiyon maliyeti, tutar sütununda bulunan değer (3.146,55) ise pastırmalı humusun aylık kullanım miktarı olan 300 birimin maliyetidir.

**Tablo 16: Pastırmalı Humus DİMM Miktar Dengesi Tablosu**

ŞUBAT AYI	HUMUS PASTIRMALI DİMM MİKTAR DENGESİ									
	Nohut	Pastırma	Biber Toz Kırmızı	Tereyağ	Sarımsak	Tahin	Tuz	Karabiber	Limon	Kimyon
	(kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)
Dönem Başı DİMM Stoku +	51	20	4	4	10	4	2	2	6	2
Dönemde DİMM Alımı +	30	10	3	2	5	3	2	1	5	1
Toplam =	81	30	7	6	15	7	4	3	11	3
DİMM Alımdan İade -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Kullanılabilir DİMM =	81	30	7	6	15	7	4	3	11	3
Dönem Sonu DİMM Stoku -	20	10	4	2	10	2	2	2	3	2
Kullanılan DİMM Stoku =	61	20	3	4	5	5	2	1	8	1
Standart Kullanım Miktarı -	51,0	15,0	1,2	3,0	1,5	3,0	0,9	0,9	6,0	0,6
Fark =	10,0	5,0	1,8	1,0	3,5	2,0	1,1	0,1	2,0	0,4
Normal Fire – (%5)	2,55	0,75	0,06	0,15	0,08	0,15	0,05	0,05	0,30	0,03
<b>Net Fark =</b>	<b>7,45</b>	<b>4,25</b>	<b>1,74</b>	<b>0,85</b>	<b>3,42</b>	<b>1,85</b>	<b>1,05</b>	<b>0,05</b>	<b>1,7</b>	<b>0,37</b>

Tablodaki varsayımsal modelde de görüldüğü gibi işletme, 2015 şubat ayında 300 adet pastırmalı humus için standart reçeteye göre kullanması gerekenden daha fazla DİMM kullanmıştır. Bu tablodan da anlaşıldığı üzere işletme, standart reçete ve miktar dengesini dikkate almadan hareket etmiş, kullanması gerekenden daha fazla malzeme kullanarak maliyetlerini arttırmıştır. Bu durum, pastırmalı humus ürünü için kayıt dışı üretim ve satışın olduğunu veya faturasız satışı gizlemek için fazla kullanılmış gibi gösterilmek istendiğini göstermektedir. Dolayısıyla, varsayımsal modele dayanarak bu ürün için işletme maliyet kontrolü ve etkinliği sağlayamamıştır.

**Tablo 17: Pastırmalı Humus Zarar Tablosu**

	<b>DİMM 1</b>	<b>DİMM 2</b>	<b>DİMM 3</b>	<b>DİMM 4</b>	<b>DİMM 5</b>	<b>DİMM 6</b>	<b>DİMM 7</b>	<b>DİMM 8</b>	<b>DİMM 9</b>	<b>DİMM 10</b>
Net Fark	7,45	4,25	1,74	0,85	3,42	1,85	1,05	0,05	1,7	0,37
Satın alma tutarı	3,03	67,99	11	22,47	10	14,12	0,43	21,5	4,01	9
<b>Toplam yiyecek zararı</b>	<b>22,57</b>	<b>288,96</b>	<b>19,14</b>	<b>19,1</b>	<b>34,2</b>	<b>26,12</b>	<b>0,45</b>	<b>1,08</b>	<b>6,82</b>	<b>3,33</b>

Tabloya göre pastırmalı humus için satın alma tutarı ve net fark değerini çarptığımızda işletmenin toplam yiyecek zararını elde ederiz (421,77 TL).

**Tablo 18: Tartar Soslu Kalamar Standart Reçetesi ve Maliyet Tablosu**

<b>Aylık Miktar</b>	<b>320</b>							
<b>Hazırlanan Ürün</b>	<b>Malzeme</b>	<b>Miktar</b>	<b>X Birim</b>	<b>Ort Maliyet (Kg-L)</b>	<b>Ort Maliyet (Gr-Ml)</b>	<b>Toplam Miktar(Kg)</b>	<b>Tutar</b>	<b>Son Tutar</b>
KALAMAR TARTAR SOSLU	ROZMARİN	125	Gr	10,64	1,33	40	425,6	
KALAMAR TARTAR SOSLU	SALATALIK	30	Gr	2,22	0,0666	9,6	21,312	
KALAMAR TARTAR SOSLU	MARUL KIRMIZI	125	Gr	1,4	0,175	40	56	
KALAMAR TARTAR SOSLU	KAPARI KONSERVE CAM	3	Gr	21,99	0,06597	0,96	21,1104	
KALAMAR TARTAR SOSLU	SARIMSAK	10	Gr	10	0,1	3,2	32	
KALAMAR TARTAR SOSLU	SOĞAN	5	Gr	1,62	0,0081	1,6	2,592	
KALAMAR TARTAR SOSLU	TUZ	3	Gr	0,43	0,00129	0,96	0,4128	
KALAMAR TARTAR SOSLU	KARABİBER	3	Gr	21,5	0,0645	0,96	20,64	
KALAMAR TARTAR SOSLU	LİMON	40	Gr	4,01	0,1604	12,8	51,328	
KALAMAR TARTAR SOSLU	SODA	20	Ml	16,5	0,33	6,4	105,6	
KALAMAR TARTAR SOSLU	YAĞ AYÇİÇEK	70	Gr	4,23	0,2961	22,4	94,752	
KALAMAR TARTAR SOSLU	KALAMAR TÜP	250	Gr	20,99	5,2475	80	1.679,2	
KALAMAR TARTAR SOSLU	MAYONEZ	40	Gr	2,43	0,0972	12,8	31,104	
<b>Direkt İlk Madde ve Malzeme Maliyeti</b>							<b>2.541,65</b>	<b>7,94</b>
<b>Direk İşçilik Giderleri</b>							<b>1.078,40</b>	<b>3,37</b>
<b>Genel Üretim Giderleri</b>							<b>825,60</b>	<b>2,58</b>
<b>Üretim Maliyeti</b>							<b>4.445,65</b>	<b>13,89</b>

Tablo 18’de görüldüğü gibi tartar soslu kalamarda kullanılan rozmarin miktarı 125 gramdır. 125 gr. Rozmarin’in 1 porsiyon için maliyeti 1,33’dür. Dolayısıyla aylık kullanım miktarı 320 ise toplam kullanım miktarı 40 kilogramdır. Rozmarin’in toplam kullanım

miktarı ortalama maliyet(kg) çarpılarak (425,6) toplam maliyet bulunur. Son tutar kısmında direkt ilk madde ve malzeme maliyeti kısmında görülen değer ise 1 birim tartar soslu kalamar için kullanılan malzeme maliyetidir(7,94) ve tutar kısmında görülen değer ise toplam üretim miktarının maliyeti olan değerdir(2.541,65). Son tutar kısmında sütunun en altında görünen değer ise tartar soslu kalamar 1 porsiyon maliyetidir(13,89) ve tutar sütununda bulunan değer ise tartar soslu kalamar'ın aylık kullanım miktarı olan 320 birimin maliyetidir(4.445,65)

**Tablo 19: Tartar Soslu Kalamar DİMM Miktar Dengesi Tablosu**

ŞUBAT AYI	KALAMAR TARTAR SOSLU DİMM MİKTAR DENGESİ												
	Rozmari n	Salatalı k	Marul Kırmızı	Kapari Konserve	Sarımsa k	Soğ n	Tuz	Karabib er	Limo n	Sod a	Ayçiçek yağı	Kalamar Tüp	Mayone z
	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(L)	(Kg)	(Kg)	(Kg)
Dönem Başı DİMM Stoku +	30	10	20	4	5	4	3	2	10	5	40	50	10
Dönemde DİMM Alımı +	20	10	25	2	2	4	1	3	8	7	10	90	7
Toplam =	50	20	45	6	7	8	4	5	18	12	50	140	17
DİMM Alımdan İade -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Kullanılabilir DİMM =	50	20	45	6	7	8	4	5	18	12	50	140	17
Dönem Sonu DİMM Stoku -	5	5	1	2	2	2	2	2	3	3	20	45	3
Kullanılan DİMM Stoku =	45	15	44	4	5	6	2	3	15	9	30	95	14
Standart Kullanım Miktarı -	40,0	9,6	40,0	0,96	3,2	1,6	0,96	0,96	12,8	6,4	22,4	80,0	12,8
Fark =	5,0	5,4	4,0	3,04	1,8	4,4	1,04	2,04	2,2	2,6	7,6	15,0	1,2
Normal Fire -	2,0	0,5	2,0	0,05	0,2	0,1	0,05	0,05	0,6	0,3	1,1	4,0	0,6
<b>Net Fark =</b>	<b>3,0</b>	<b>4,9</b>	<b>2,0</b>	<b>2,99</b>	<b>1,6</b>	<b>4,3</b>	<b>0,99</b>	<b>1,99</b>	<b>1,6</b>	<b>2,3</b>	<b>6,5</b>	<b>11,0</b>	<b>0,6</b>

Tablodaki varsayımsal modelde de görüldüğü gibi işletme, 2015 şubat ayında 320 adet tartar soslu kalamar için standart reçeteye göre kullanması gerekenden daha fazla DİMM kullanmıştır. Bu tablodan da anlaşıldığı üzere işletme, standart reçete ve miktar dengesini dikkate almadan hareket etmiş, kullanması gerekenden daha fazla malzeme kullanarak maliyetlerini arttırmıştır. Bu durum, tartar soslu kalamar ürünü için kayıt dışı üretim ve satışın olduğunu veya faturasız satışı gizlemek için fazla kullanılmış gibi gösterilmek istendiğini göstermektedir. Dolayısıyla, varsayımsal modele dayanarak bu ürün için işletme maliyet kontrolü ve etkinliği sağlayamamıştır.

**Tablo 20: Tartar Soslu Kalamar Zarar Tablosu**

	DİMM 1	DİMM 2	DİMM 3	DİMM 4	DİMM 5	DİM M 6	DİM M 7	DİM M 8	DİM M 9	DİMM 10	DİMM 11	DİMM 12	DİMM 13
Net Fark	3,0	4,9	2,0	2,99	1,6	4,3	0,99	1,99	1,6	2,3	6,5	11,0	0,6
Satın alma tutarı	10,64	2,22	1,4	21,99	10	1,62	0,43	21,5	4,01	16,5	4,23	20,99	2,43
<b>Toplam yiyecek zararı</b>	<b>31,92</b>	<b>10,88</b>	<b>2,8</b>	<b>65,75</b>	<b>16</b>	<b>6,97</b>	<b>0,43</b>	<b>42,79</b>	<b>6,42</b>	<b>37,95</b>	<b>27,50</b>	<b>230,89</b>	<b>1,46</b>

Tabloya göre tartar soslu kalamar için satın alma tutarı ve net fark değerini çarptığımızda işletmenin toplam yiyecek zararını elde ederiz (481,76 TL)



**Tablo 21: Izgara Çupra Standart Reçete ve Maliyet Tablosu**

Aylık Miktar 620								
Hazırlanan Ürün	Malzeme	Miktar	XBirim	Ort Maliyet (Kg)	Ort Maliyet (Gr)	Toplam Miktar(Kg)	Tutar	Son Tutar
IZGARA ÇUPRA	LİMON	30	Gr	4,01	0,1203	18,6	74,586	
IZGARA ÇUPRA	KARABİBER	1	Gr	21,5	0,0215	0,62	13,33	
IZGARA ÇUPRA	BAL SÜZME	50	Gr	8,06	0,403	31	249,86	
IZGARA ÇUPRA	ROKA	125	Gr	1,14	0,1425	77,5	88,35	
IZGARA ÇUPRA	MARUL	125	Gr	2,01	0,25125	77,5	155,775	
IZGARA ÇUPRA	DERE OTU	125	Gr	0,84	0,105	77,5	65,1	
IZGARA ÇUPRA	MAYONEZ	40	Gr	2,43	0,0972	24,8	60,264	
IZGARA ÇUPRA	BİBER KAPYA	2	Gr	3,5	0,007	1,24	4,34	
IZGARA ÇUPRA	ÇUPRA	350	Gr	15	5,25	217	3.255	
IZGARA ÇUPRA	YAĞ AYÇİÇEK	30	Gr	4,23	0,1269	18,6	78,678	
IZGARA ÇUPRA	DEFNE YAPRAĞI	2	Gr	38,8	0,0776	1,24	48,112	
IZGARA ÇUPRA	SARIMSAK	5	Gr	10	0,05	3,1	31	
IZGARA ÇUPRA	TUZ	2	Gr	0,43	0,00086	1,24	0,5332	
IZGARA ÇUPRA	BİBER KAPYA	5	Gr	3,5	0,0175	3,1	10,85	
<b>Direkt İlk Madde ve Malzeme Maliyeti</b>							<b>4.135,78</b>	<b>6,67</b>
<b>Direk İşçilik Giderleri</b>							<b>2.089,40</b>	<b>3,37</b>
<b>Genel Üretim Giderleri</b>							<b>1.599,60</b>	<b>2,58</b>
<b>Üretim Maliyeti</b>							<b>7.824,78</b>	<b>12,62</b>

Tablo 21’de görüldüğü gibi ızgara çuprada kullanılan limon miktarı 30 gramdır. 30 gr. limonun 1 porsiyon için maliyeti 0,1203’dür. Dolayısıyla aylık kullanım miktarı 620 ise toplam kullanım miktarı 18,6 kilogramdır. Limon’un toplam kullanım miktarı ortalama

maliyet(kg) çarpılarak (74.586) toplam maliyet bulunur. Son tutar kısmında direkt ilk madde ve malzeme maliyeti kısmında görülen değer ise 1 birim ızgara çupra için kullanılan malzeme maliyetidir(6,67) ve tutar kısmında görülen değer ise toplam üretim miktarının maliyeti olan değerdir(4.135,78). Son tutar kısmında sütunun en altında görünen değer ise ızgara çupra'nın 1 porsiyon maliyetidir(12,62) ve tutar sütununda bulunan değer ise ızgara çupra'nın aylık kullanım miktarı olan 620 birimin maliyetidir(7.824,78).

**Tablo 22: Izgara Çupra DİMM Miktar Dengesi Tablosu**

ŞUBAT AYI	IZGARA ÇUPRA DİMM MİKTAR DENGESİ													
	Limón	Karabiber	Bal Süzme	Roka	Marul	Dere Otu	Mayonez	Biber Kapyá	Çupra	Yağ Ayçiçek	Defne Yaprağı	Sarımsak	Tuz	Biber Kapyá
	(kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)
Dönem Başı DİMM Stoku +	30	3	25	40	60	40	20	4	150	20	2	2	3	2
Dönemde DİMM Alımı +	10	1	20	50	80	60	30	3	130	10	1	5	2	5
Toplam =	40	4	45	90	140	100	50	7	280	30	3	7	5	7
DİMM Alımdan İade -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Kullanılabilir DİMM =	40	4	45	90	140	100	50	7	280	30	3	7	5	7
Dönem Sonu DİMM Stoku -	15	2	5	3	5	10	20	3	30	5	1	2	2	2
Kullanılan DİMM Stoku =	25	2	40	87	135	90	30	4	250	25	2	5	3	5
Standart Kullanım Miktarı -	18,6	0,62	31,0	77,5	77,5	77,5	24,8	1,24	217,0	18,6	1,24	3,1	1,24	3,1
Fark =	6,4	1,38	9,0	9,5	57,5	12,5	5,2	2,76	33,0	6,4	0,76	1,9	1,76	1,9
Normal Fire -	0,9	0,03	1,55	3,9	3,9	3,9	1,2	0,06	10,9	0,9	0,06	0,2	0,06	0,2
<b>Net Fark =</b>	<b>5,5</b>	<b>1,35</b>	<b>7,45</b>	<b>5,6</b>	<b>53,6</b>	<b>8,6</b>	<b>4,0</b>	<b>2,70</b>	<b>22,1</b>	<b>5,5</b>	<b>0,70</b>	<b>1,7</b>	<b>1,70</b>	<b>1,7</b>

Tablodaki varsayımsal modelde de görüldüğü gibi işletme, 2015 şubat ayında 620 adet ızgara çupra için standart reçeteye göre kullanması gerekenden daha fazla DİMM kullanmıştır. Bu tablodan da anlaşıldığı üzere işletme, standart reçete ve miktar dengesini dikkate almadan hareket etmiş, kullanması gerekenden daha fazla malzeme kullanarak maliyetlerini arttırmıştır. Bu durum, Izgara çupra ürünü için kayıt dışı üretim ve satışın olduğunu veya faturasız satışı gizlemek için fazla kullanılmış gibi gösterilmek istendiğini göstermektedir. Dolayısıyla, varsayımsal modele dayanarak bu ürün için işletme maliyet kontrolü ve etkinliği sağlayamamıştır.

**Tablo 23: Izgara Çupra Zarar Tablosu**

	DİMM 1	DİMM 2	DİMM 3	DİMM 4	DİMM 5	DİMM 6	DİMM 7	DİMM 8	DİMM 9	DİMM 10	DİMM 11	DİMM 12	DİMM 13	DİMM 14
Net Fark	5,5	1,35	7,45	5,6	53,6	8,6	4,0	2,70	22,1	5,5	0,70	1,7	1,70	1,7
Satın alma tutarı	4,01	21,5	8,06	1,14	2,01	0,84	2,43	3,5	15	4,23	38,8	10	0,43	3,5
<b>Toplam yiyecek zararı</b>	<b>22,06</b>	<b>29,03</b>	<b>60,05</b>	<b>6,38</b>	<b>107,74</b>	<b>7,22</b>	<b>9,72</b>	<b>9,45</b>	<b>331,5</b>	<b>23,27</b>	<b>27,16</b>	<b>17</b>	<b>0,73</b>	<b>5,95</b>

Tabloya göre Izgara Çupra için satın alma tutarı ve net fark değerini çarptığımızda işletmenin toplam yiyecek zararını elde ederiz (657,26 TL).

**Tablo 24: Kağıt Pastırma Standart Reçete ve Maliyet Tablosu**

<b>Aylık Miktar</b>	<b>180</b>							
<b>Hazırlanan Ürün</b>	<b>Malzeme</b>	<b>Miktar</b>	<b>XBirim</b>	<b>Ort Maliyet (Kg)</b>	<b>Ort Maliyet (Gr)</b>	<b>Toplam Miktar(Kg)</b>	<b>Tutar</b>	<b>Son Tutar</b>
KAĞIT PASTRIMA	TUZ	3	Gr	0,43	0,00129	0,54	0,2322	
KAĞIT PASTRIMA	KARABİBER	3	Gr	21,5	0,0645	0,54	11,61	
KAĞIT PASTRIMA	PASTIRMA	100	Gr	67,99	6,799	18	1.223,82	
KAĞIT PASTRIMA	SOĞAN	40	Gr	1,62	0,0648	7,2	11,664	
KAĞIT PASTRIMA	SARIMSAK	10	Gr	10	0,1	1,8	18	
KAĞIT PASTRIMA	LİMON	20	Gr	4,01	0,0802	3,6	14,436	
KAĞIT PASTRIMA	DOMATES	40	Gr	1,87	0,0748	7,2	13,464	
KAĞIT PASTRIMA	BİBER ÇARLİSTON	40	Gr	1,5	0,06	7,2	10,8	
<b>Direkt İlk Madde ve Malzeme Maliyeti</b>							<b>1.304,03</b>	<b>7,24</b>
<b>Direk İşçilik Giderleri</b>							<b>606,60</b>	<b>3,37</b>
<b>Genel Üretim Giderleri</b>							<b>464,40</b>	<b>2,58</b>
<b>Üretim Maliyeti</b>							<b>2.375,03</b>	<b>13,19</b>

Tablo 24'te görüldüğü gibi kağıt pastırmada kullanılan pastırma miktarı 100 gramdır. 100 gr. pastırma'nın 1 porsiyon için maliyeti 6,799'dur. Dolayısıyla aylık kullanım miktarı 180 ise toplam kullanım miktarı 18 kilogramdır. Pastırma'nın toplam kullanım miktarı ortalama maliyet(kg) çarpılarak (1.223,82) toplam maliyet bulunur. Son tutar kısmında direkt ilk madde ve malzeme maliyeti kısmında görülen değer ise 1 birim kağıt pastırma için kullanılan malzeme maliyetidir(7,24) ve tutar kısmında görülen değer ise toplam üretim miktarının maliyeti olan değerdir(1.304,03). Son tutar kısmında sütunun en altında görünen değer ise kağıt pastırma'nın 1 porsiyon maliyetidir(13,19) ve tutar sütununda bulunan değer ise kağıt pastırma'nın aylık kullanım miktarı olan 180 birimin maliyetidir(2.375,03).

**Tablo 25: Kağıt Pastırma DİMM Miktar Dengesi Tablosu**

ŞUBAT AYI	KAĞIT PASTIRMA DİMM MİKTAR DENGESİ							
	Tuz (kg)	Karabiber (Kg)	Pastırma (Kg)	Soğan (Kg)	Sarımsak (Kg)	Limon (Kg)	Domates (Kg)	Biber Çarliston (Kg)
Dönem Başı DİMM Stoku +	2	1	17	5	3	5	4	6
Dönemde DİMM Alımı +	1	2	15	6	4	6	9	7
Toplam =	3	3	32	11	7	11	13	13
DİMM Alımdan İade -	-	-	-	-	-	-	-	-
Kullanılabilir DİMM =	3	3	32	11	7	11	13	13
Dönem Sonu DİMM Stoku -	2	2	11	1	3	5	2	3
Kullanılan DİMM Stoku =	1	1	21	10	4	6	11	10
Standart Kullanım Miktarı -	0,54	0,54	18,0	7,20	1,80	3,60	7,20	7,20
Fark =	0,46	0,46	3,0	2,80	2,20	2,40	3,80	2,80
Normal Fire -	0,03	0,03	0,90	0,36	0,09	0,18	0,36	0,36
<b>Net Fark =</b>	<b>0,43</b>	<b>0,43</b>	<b>2,10</b>	<b>2,44</b>	<b>2,11</b>	<b>2,22</b>	<b>3,44</b>	<b>2,44</b>

Tablodaki varsayımsal modelde de görüldüğü gibi işletme, 2015 şubat ayında 180 adet kağıt pastırma için standart reçeteye göre kullanması gerekenden daha fazla DİMM kullanmıştır. Bu tablodan da anlaşıldığı üzere işletme, standart reçete ve miktar dengesini dikkate almadan hareket etmiş, kullanması gerekenden daha fazla malzeme kullanarak maliyetlerini arttırmıştır. Bu durum, kağıt pastırma ürünü için kayıt dışı üretim ve satışın olduğunu veya faturasız satışı gizlemek için fazla kullanılmış gibi gösterilmek istendiğini göstermektedir. Dolayısıyla, varsayımsal modele dayanarak bu ürün için işletme maliyet kontrolü ve etkinliği sağlayamamıştır.

**Tablo 26: Kağıt Pastırma Zarar Tablosu**

	DİMM 1	DİMM 2	DİMM 3	DİMM 4	DİMM 5	DİMM 6	DİMM 7	DİMM 8
Net Fark	0,43	0,43	2,10	2,44	2,11	2,22	3,44	2,44
Satın alma tutarı	0,43	21,5	67,99	1,62	10	4,01	1,87	1,5
<b>Toplam yiyecek zararı</b>	<b>0,18</b>	<b>9,25</b>	<b>142,78</b>	<b>3,95</b>	<b>21,1</b>	<b>8,90</b>	<b>6,43</b>	<b>3,66</b>

Tabloya göre kağıt pastırma için satın alma tutarı ve net fark değerini çarptığımızda işletmenin toplam yiyecek zararını elde ederiz (196,25 TL).

**Tablo 27: Tavuk Sote Standart Reçete ve Maliyet Tablosu**

Aylık Miktar	210							
Hazırlanan Ürün	Malzeme	Miktar	XBirim	Ort Maliyet (Kg)	Ort Maliyet (Gr)	Toplam Miktar(Kg)	Tutar	Son Tutar
TAVUK SOTE	TAVUK GÖĞÜS	250	Gr	11,52	2,88	52,5	604,8	
TAVUK SOTE	BİBER ÇARLİSTON	50	Gr	1,5	0,075	10,5	15,75	
TAVUK SOTE	SOĞAN	30	Gr	1,62	0,0486	6,3	10,206	
TAVUK SOTE	SARIMSAK	2	Gr	10	0,02	0,42	4,2	
TAVUK SOTE	DOMATES	200	Gr	1,87	0,374	42	78,54	
TAVUK SOTE	TUZ	2	Gr	0,43	0,00086	0,42	0,1806	
TAVUK SOTE	KARABİBER	2	Gr	21,5	0,043	0,42	9,03	
TAVUK SOTE	KEKİK	2	Gr	10,64	0,02128	0,42	4,4688	
TAVUK SOTE	SOYA SOSU	10	Gr	3,41	0,0341	2,1	7,161	
TAVUK SOTE	SALÇA	20	Gr	4,13	0,0826	4,2	17,346	
TAVUK SOTE	YAĞ AYÇİÇEK	10	Gr	4,23	0,0423	2,1	8,883	

<b>Direkt İlk Madde ve Malzeme Maliyeti</b>	<b>760,57</b>	<b>3,62</b>
<b>Direk İşçilik Giderleri</b>	<b>707,70</b>	<b>3,37</b>
<b>Genel Üretim Giderleri</b>	<b>541,80</b>	<b>2,58</b>
<b>Üretim Maliyeti</b>	<b>2.010,07</b>	<b>9,57</b>

Tablo 27’de görüldüğü gibi tavuk sotede kullanılan tavuk göğüs miktarı 250 gramdır. 250 gr. Tavuk göğsünün 1 porsiyon için maliyeti 2,88’dir. Dolayısıyla aylık kullanım miktarı 210 ise toplam kullanım miktarı 52,5 kilogramdır. Tavuk göğsünün toplam kullanım miktarı ortalama maliyet(kg) çarpılarak (604,8) toplam maliyet bulunur. Son tutar kısmında direkt ilk madde ve malzeme maliyeti kısmında görülen değer ise 1 birim tavuk sote için kullanılan malzeme maliyetidir(3,62) ve tutar kısmında görülen değer ise toplam üretim miktarının maliyeti olan değerdir(760,57). Son tutar kısmında sütunun en altında görünen değer ise tavuk sotenin 1 porsiyon maliyetidir(9,57) ve tutar sütununda bulunan değer ise tavuk sote’nin aylık kullanım miktarı olan 210 birimin maliyetidir(2.010,07).

**Tablo 28: Tavuk Sote DIMM Miktar Dengesi Tablosu**

ŞUBAT AYI	TAVUK SOTE DİMM MİKTAR DENGESİ										
	Tavuk Göğüs	Biber Çarliston	Soğan	Sarımsak	Domates	Tuz	Karabiber	Kekik	Soya Sosu	Salça	Yağ Ayçiçek
	(kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)
Dönem Başı DİMM Stoku +	40	10	7	4	30	4	1	3	3	4	3
Dönemde DİMM Alımı +	30	7	5	2	50	3	2	2	5	5	2
Toplam =	70	17	12	6	80	7	3	5	8	9	5
DİMM Alımdan İade -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Kullanılabilir DİMM =	70	17	12	6	80	7	3	5	8	9	5
Dönem Sonu DİMM Stoku -	10	2	1	2	25	6	2	4	2	3	2
Kullanılan DİMM Stoku =	60	15	11	4	55	1	1	1	6	6	3
Standart Kullanım Miktarı -	52,50	10,50	6,30	0,42	42,00	0,42	0,42	0,42	2,10	4,20	2,10

Fark =	7,50	4,50	4,70	3,58	13,00	0,58	0,58	0,58	3,90	1,80	0,90
Normal Fire -	2,63	0,53	0,32	0,02	2,10	0,02	0,02	0,02	0,11	0,21	0,11
<b>Net Fark =</b>	<b>4,87</b>	<b>3,97</b>	<b>4,38</b>	<b>3,56</b>	<b>10,90</b>	<b>0,56</b>	<b>0,56</b>	<b>0,56</b>	<b>3,79</b>	<b>1,59</b>	<b>0,79</b>

Tablodaki varsayımsal modelde de görüldüğü gibi işletme, 2015 şubat ayında 210 adet tavuk sote için standart reçeteye göre kullanması gerekenden daha fazla DİMM kullanmıştır. Bu tablodan da anlaşıldığı üzere işletme, standart reçete ve miktar dengesini dikkate almadan hareket etmiş, kullanması gerekenden daha fazla malzeme kullanarak maliyetlerini arttırmıştır. Bu durum, tavuk sote ürünü için kayıt dışı üretim ve satışın olduğunu veya faturasız satışı gizlemek için fazla kullanılmış gibi gösterilmek istendiğini göstermektedir. Dolayısıyla, varsayımsal modele dayanarak bu ürün için işletme maliyet kontrolü ve etkinliği sağlayamamıştır.

**Tablo 29: Tavuk Sote Zarar Tablosu**

	DİMM 1	DİMM 2	DİMM 3	DİMM 4	DİMM 5	DİMM 6	DİMM 7	DİMM 8	DİMM 9	DİMM 10	DİMM 11
Net Fark	4,87	3,97	4,38	3,56	10,90	0,56	0,56	0,56	3,79	1,59	0,79
Satın alma tutarı	11,52	1,5	1,62	10	1,87	0,43	21,5	10,64	3,41	4,13	4,23
<b>Toplam yiyecek zararı</b>	<b>56,10</b>	<b>5,96</b>	<b>7,10</b>	<b>35,6</b>	<b>20,38</b>	<b>0,24</b>	<b>12,04</b>	<b>5,96</b>	<b>12,92</b>	<b>6,57</b>	<b>3,34</b>

Tabloya göre tavuk sote için satın alma tutarı ve net fark değerini çarptığımızda işletmenin toplam yiyecek zararını elde ederiz (166,21 TL).



**Tablo 30: Et Sote Standart Reçete ve Maliyet Tablosu**

<b>Aylık Miktar</b>	<b>240</b>							
<b>Hazırlanan Ürün</b>	<b>Malzeme</b>	<b>Miktar</b>	<b>xBirim</b>	<b>Ort Maliyet (Kg)</b>	<b>Ort Maliyet (Gr)</b>	<b>Toplam Miktar(Kg)</b>	<b>Tutar</b>	<b>Son Tutar</b>
ET SOTE	DANA YUMURTA	150	Gr	33,2	4,98	36	1.195,2	
ET SOTE	BİBER ÇARLISTON	40	Gr	1,5	0,06	9,6	14,4	
ET SOTE	SOĞAN	30	Gr	1,62	0,0486	7,2	11,664	
ET SOTE	SARIMSAK	3	Gr	10	0,03	0,72	7,2	
ET SOTE	DOMATES	100	Gr	1,87	0,187	24	44,88	
ET SOTE	TUZ	1	Gr	0,43	0,00043	0,24	0,1032	
ET SOTE	KARABİBER	1	Gr	21,5	0,0215	0,24	5,16	
ET SOTE	KEKİK	1	Gr	10,64	0,01064	0,24	2,5536	
ET SOTE	SOYA SOSU	3	Gr	3,41	0,01023	0,72	2,4552	
ET SOTE	SALÇA	2	Gr	4,13	0,00826	0,48	1,9824	
ET SOTE	YAĞ AYÇİÇEK	10	Gr	4,23	0,0423	2,4	10,152	
<b>Direkt İlk Madde ve Malzeme Maliyeti</b>							<b>1.295,75</b>	<b>5,40</b>
<b>Direk İşçilik Giderleri</b>							<b>808,80</b>	<b>3,37</b>
<b>Genel Üretim Giderleri</b>							<b>619,20</b>	<b>2,58</b>
<b>Üretim Maliyeti</b>							<b>2.723,75</b>	<b>11,35</b>

Tablo 30’da görüldüğü gibi et sotede kullanılan dana yumurta miktarı 150 gramdır. 150 gr. Dana yumurta’nın 1 porsiyon için maliyeti 4,98’dir. Dolayısıyla aylık kullanım miktarı 240 ise toplam kullanım miktarı 36 kilogramdır. Dana yumurta’nın toplam kullanım miktarı ortalama maliyet(kg) çarpılarak (1.195,2) toplam maliyet bulunur. Son tutar kısmında direkt ilk madde ve malzeme maliyeti kısmında görülen değer ise 1 birim et sote için kullanılan malzeme maliyetidir(5,40) ve tutar kısmında görülen değer ise toplam üretim miktarının

maliyeti olan değerdir(1.295,75). Son tutar kısmında sütunun en altında görünen değer ise et sote'nin 1 porsiyon maliyetidir(11,35) ve tutar sütununda bulunan değer ise et sote'nin aylık kullanım miktarı olan 240 birimin maliyetidir(2.723,75).

**Tablo 31: Et Sote DİMM Miktar Dengesi Tablosu**

ŞUBAT AYI	ET SOTE DİMM MİKTAR DENGESİ										
	Dana Yumurta	Biber Çarliston	Soğan	Sarımsak	Domates	Tuz	Karabiber	Kekik	Soya Sosu	Salça	Yağ Ayçiçek
	(kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)
Dönem Başı DİMM Stoku +	30	7	6	4	15	2	1	2	2	2	3
Dönemde DİMM Alımı +	40	20	8	2	20	1	2	3	3	5	5
Toplam =	70	27	14	6	35	3	3	5	5	7	8
DİMM Alımdan İade -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Kullanılabilir DİMM =	70	27	14	6	35	3	3	5	5	7	8
Dönem Sonu DİMM Stoku -	25	13	3	2	2	2	1	3	2	1	2
Kullanılan DİMM Stoku =	45	14	11	4	33	1	2	2	3	6	6
Standart Kullanım Miktarı -	36,0	9,6	7,2	0,72	24,0	0,24	0,24	0,24	0,72	0,48	2,4
Fark =	9,0	4,4	3,8	3,28	9,0	0,76	1,76	1,76	2,28	5,52	3,6
Normal Fire -	1,8	0,5	0,4	0,04	1,2	0,01	0,01	0,01	0,04	0,02	0,1
<b>Net Fark =</b>	<b>7,2</b>	<b>3,9</b>	<b>3,4</b>	<b>3,24</b>	<b>7,8</b>	<b>0,75</b>	<b>1,75</b>	<b>1,75</b>	<b>2,24</b>	<b>5,50</b>	<b>3,5</b>

Tablodaki varsayımsal modelde de görüldüğü gibi işletme, 2015 şubat ayında 240 adet et sote için standart reçeteye göre kullanması gerekenden daha fazla DİMM kullanmıştır. Bu tablodan da anlaşıldığı üzere işletme, standart reçete ve miktar dengesini dikkate almadan hareket etmiş, kullanması gerekenden daha fazla malzeme kullanarak maliyetlerini arttırmıştır. Bu durum, et sote ürünü için kayıt dışı üretim ve satışın olduğunu veya faturasız satışı gizlemek için fazla kullanılmış gibi gösterilmek istendiğini göstermektedir. Dolayısıyla, varsayımsal modele dayanarak bu ürün için işletme maliyet kontrolü ve etkinliği sağlayamamıştır.

**Tablo 32: Et Sote Zarar Tablosu**

	DİMM 1	DİMM 2	DİMM 3	DİMM 4	DİMM 5	DİMM 6	DİMM 7	DİMM 8	DİMM 9	DİMM 10	DİMM 11
Net Fark	7,2	3,9	3,4	3,24	7,8	0,75	1,75	1,75	2,24	5,50	3,5
Satın alma tutarı	33,2	1,5	1,62	10	1,87	0,43	21,5	10,64	3,41	4,13	4,23
<b>Toplam yiyecek zararı</b>	<b>239,04</b>	<b>5,85</b>	<b>5,51</b>	<b>32,4</b>	<b>14,59</b>	<b>0,32</b>	<b>37,63</b>	<b>18,62</b>	<b>7,64</b>	<b>22,72</b>	<b>14,81</b>

Tabloya göre et sote için satın alma tutarı ve net fark değerini çarptığımızda işletmenin toplam yiyecek zararını elde ederiz (399,13 TL).

**Tablo 33: Kıymalı Pide Standart Reçete ve Maliyet Tablosu**

Aylık Miktar	185									
Hazırlanan Ürün	Malzeme	Miktar	XBirim	Ort Maliyet (Kg)	Ort Maliyet (Gr)	Toplam Miktar(Kg)	Tutar	Son Tutar		
KIYMALI PİDE	DANA KIYMA	100	Gr	25	2,5	18,5	462,5			
KIYMALI PİDE	DOMATES	100	Gr	1,87	0,187	18,5	34,595			
KIYMALI PİDE	BİBER ÇARLISTON	40	Gr	1,5	0,06	7,4	11,1			
KIYMALI PİDE	SOĞAN	30	Gr	1,62	0,0486	5,55	8,991			
KIYMALI PİDE	SARIMSAK	2	Gr	10	0,02	0,37	3,7			
KIYMALI PİDE	MAYDONOZ	125	Gr	0,98	0,1225	23,125	22,6625			
KIYMALI PİDE	YAĞ AYÇİÇEK	2	Gr	4,23	0,00846	0,37	1,5651			
KIYMALI PİDE	UN	200	Gr	1,46	0,292	37	54,02			
KIYMALI PİDE	TUZ	2	Gr	0,43	0,00086	0,37	0,1591			
KIYMALI PİDE	KARABİBER	2	Gr	21,5	0,043	0,37	7,955			
KIYMALI PİDE	YAŞ MAYA	1	Gr	3,33	0,00333	0,185	0,61605			
<b>Direkt İlk Madde ve Malzeme Maliyeti</b>							<b>607,86</b>	<b>3,29</b>		
<b>Direk İşçilik Giderleri</b>							<b>623,45</b>	<b>3,37</b>		

<b>Genel Üretim Giderleri</b>	<b>477,30</b>	<b>2,58</b>
<b>Üretim Maliyeti</b>	<b>1.708,61</b>	<b>9,24</b>

Tablo 33'te görüldüğü gibi kıymalı pidede kullanılan nohut miktarı 100 gramdır. 100 gr. Dana kıyma'nın 1 porsiyon için maliyeti 2,5'dir. Dolayısıyla aylık kullanım miktarı 185 ise toplam kullanım miktarı 18,5 kilogramdır. Dana kıyma'nın toplam kullanım miktarı ortalama maliyet(kg) çarpılarak (462,5) toplam maliyet bulunur. Son tutar kısmında direkt ilk madde ve malzeme maliyeti kısmında görülen değer ise 1 birim kıymalı pide için kullanılan malzeme maliyetidir(3,29) ve tutar kısmında görülen değer ise toplam üretim miktarının maliyeti olan değerdir(607,86). Son tutar kısmında sütunun en altında görünen değer ise kıymalı pide'nin 1 porsiyon maliyetidir(9,24) ve tutar sütununda bulunan değer ise kıymalı pide'nin aylık kullanım miktarı olan 185 birimin maliyetidir(1.708,61).

**Tablo 34: Kıymalı Pide DİMM Miktar Dengesi Tablosu**

ŞUBAT AYI	KIYMALI PİDE DİMM MİKTAR DENGESİ										
	Dana Kıyma (kg)	Domates (Kg)	Biber Çarliston (Kg)	Soğan (Kg)	Sarımsak (Kg)	Maydonoz (Kg)	Yağ Ayçiçek (Kg)	Un (Kg)	Tuz (Kg)	Karabiber (Kg)	Yaş Maya (Kg)
Dönem Başı DİMM Stoku +	11	15	7	4	3	15	1	20	2	1	2
Dönemde DİMM Alımı +	18	25	6	5	5	20	5	30	3	2	3
Toplam =	29	40	13	9	8	35	6	50	5	3	5
DİMM Alımdan İade -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Kullanılabilir DİMM =	29	40	13	9	8	35	6	50	5	3	5
Dönem Sonu DİMM Stoku -	5	14	2	1	3	1	2	5	2	2	2
Kullanılan DİMM Stoku =	24	26	11	8	5	34	4	45	3	1	3
Standart Kullanım Miktarı -	18,5	18,5	7,4	5,55	0,37	23,125	0,37	37,0	0,37	0,37	0,185
Fark =	5,5	7,5	3,6	2,45	4,63	10,875	3,63	8,0	2,63	0,63	2,815
Normal Fire -	0,9	0,9	0,4	0,3	0,02	1,2	0,02	1,9	0,02	0,02	0,01

<b>Net Fark =</b>	<b>4,6</b>	<b>6,6</b>	<b>3,2</b>	<b>2,15</b>	<b>4,61</b>	<b>9,68</b>	<b>3,61</b>	<b>6,1</b>	<b>2,61</b>	<b>0,61</b>	<b>2,81</b>
-------------------	------------	------------	------------	-------------	-------------	-------------	-------------	------------	-------------	-------------	-------------

Tablodaki varsayımsal modelde de görüldüğü gibi işletme, 2015 şubat ayında 185 adet kıymalı pide için standart reçeteye göre kullanması gerekenden daha fazla DİMM kullanmıştır. Bu tablodan da anlaşıldığı üzere işletme, standart reçete ve miktar dengesini dikkate almadan hareket etmiş, kullanması gerekenden daha fazla malzeme kullanarak maliyetlerini arttırmıştır. Bu durum, kıymalı pide ürünü için kayıt dışı üretim ve satışın olduğunu veya faturasız satışı gizlemek için fazla kullanılmış gibi gösterilmek istendiğini göstermektedir. Dolayısıyla, varsayımsal modele dayanarak bu ürün için işletme maliyet kontrolü ve etkinliği sağlayamamıştır.

**Tablo 35: Kıymalı Pide Zarar Tablosu**

	<b>DİMM 1</b>	<b>DİMM 2</b>	<b>DİMM 3</b>	<b>DİMM 4</b>	<b>DİMM 5</b>	<b>DİMM 6</b>	<b>DİMM 7</b>	<b>DİMM 8</b>	<b>DİMM 9</b>	<b>DİMM 10</b>	<b>DİMM 11</b>
Net Fark	4,6	6,6	3,2	2,15	4,61	9,68	3,61	6,1	2,61	0,61	2,81
Satın alma tutarı	25	1,87	1,5	1,62	10	0,98	4,23	1,46	0,43	21,5	3,33
<b>Toplam yiyecek zararı</b>	<b>115</b>	<b>12,34</b>	<b>4,8</b>	<b>3,48</b>	<b>46,1</b>	<b>9,49</b>	<b>15,27</b>	<b>8,91</b>	<b>1,12</b>	<b>13,12</b>	<b>9,36</b>

Tabloya göre kıymalı pide için satın alma tutarı ve net fark değerini çarptığımızda işletmenin toplam yiyecek zararını elde ederiz (238,99 TL).

**Tablo 36: Humus Standart Reçete ve Maliyet Tablosu**

Aylık Miktar	520							
Hazırlanan Ürün	Malzeme	Miktar	xBirim	Ort Maliyet (Kg)	Ort Maliyet (Gr)	Toplam Miktar(Kg)	Tutar	Son Tutar
HUMUS	NOHUT	150	Gr	3,03	0,4545	78	236,34	
HUMUS	SARIMSAK	2	Gr	10	0,02	1,04	10,4	
HUMUS	TAHİN	30	Gr	14,12	0,4236	15,6	220,272	
HUMUS	TUZ	2	Gr	0,43	0,00086	1,04	0,4472	
HUMUS	KARABİBER	1	Gr	21,5	0,0215	0,52	11,18	
HUMUS	LİMON	10	Gr	4,01	0,0401	5,2	20,852	
HUMUS	KİMYON	1	Gr	9	0,009	0,52	4,68	
<b>Direkt İlk Madde ve Malzeme Maliyeti</b>							<b>504,17</b>	<b>0,97</b>
<b>Direk İşçilik Giderleri</b>							<b>1.752,40</b>	<b>3,37</b>
<b>Genel Üretim Giderleri</b>							<b>1.341,60</b>	<b>2,58</b>
<b>Üretim Maliyeti</b>							<b>3.598,17</b>	<b>6,92</b>

Tablo 36’da görüldüğü gibi humus da kullanılan nohut miktarı 150 gramdır. 150 gr. Nohut’un 1 porsiyon için maliyeti 0,4545’dir. Dolayısıyla aylık kullanım miktarı 520 ise toplam kullanım miktarı 78 kilogramdır. Nohut’un toplam kullanım miktarı ortalama maliyet(kg) çarpılarak (236,34) toplam maliyet bulunur. Son tutar kısmında direkt ilk madde ve malzeme maliyeti kısmında görülen değer ise 1 birim humus için kullanılan malzeme maliyetidir(0,97) ve tutar kısmında görülen değer ise toplam üretim miktarının maliyeti olan değerdir(504,17). Son tutar kısmında sütunun en altında görünen değer ise humus’un 1 porsiyon maliyetidir(6,92) ve tutar sütununda bulunan değer ise humus’un aylık kullanım miktarı olan 520 birimin maliyetidir(3.598,17).

**Tablo 37: Humus DİMM Miktar Dengesi Tablosu**

ŞUBAT AYI	HUMUS DİMM MİKTAR DENGESİ						
	Nohut (kg)	Sarımsak (Kg)	Tahin (Kg)	Tuz (Kg)	Karabiber (Kg)	Limon (Kg)	Kimyon (Kg)
Dönem Başı DİMM Stoku +	60	4	10	2	1	3	1
Dönemde DİMM Alımı +	40	7	19	3	3	8	2
Toplam =	100	11	29	5	4	11	3
DİMM Alımdan İade -	-	-	-	-	-	-	-
Kullanılabilir DİMM =	100	11	29	5	4	11	3
Dönem Sonu DİMM Stoku -	10	5	8	2	1	1	1
Kullanılan DİMM Stoku =	90	6	21	3	3	10	2
Standart Kullanım Miktarı -	78,0	1,04	15,6	1,04	0,52	5,2	0,52
Fark =	12,0	4,96	5,4	1,96	2,48	4,8	1,48
Normal Fire -	3,9	0,05	0,8	0,05	0,03	0,3	0,03
<b>Net Fark =</b>	<b>8,1</b>	<b>4,91</b>	<b>4,6</b>	<b>1,91</b>	<b>2,45</b>	<b>4,5</b>	<b>1,45</b>

Tablodaki varsayımsal modelde de görüldüğü gibi işletme 2015 şubat ayında 520 adet humus standart reçetedeki direkt ilk madde ve malzemeyi belirtilen miktardan daha fazla kullanmıştır. Bu tablodan da anlaşıldığı gibi işletme humus ürününü üretirken, standart reçete ve miktar dengesini dikkate almadan hareket etmiştir. İşletme kullanması gerekenden fazla malzeme kullanarak işletme maliyetlerini arttırmıştır. Bu durum humus ürünü için kayıt dışı üretim ve satışın olduğunu veya faturasız satışı gizlemek için fazla kullanılmış izlenimi gösterilmek istenmiştir. Dolayısıyla, varsayımsal modele dayanarak bu ürün için işletme maliyet kontrolü ve etkinliği sağlayamamıştır.

**Tablo 38: Humus Zarar Tablosu**

	DİMM 1	DİMM 2	DİMM 3	DİMM 4	DİMM 5	DİMM 6	DİMM 7
Net Fark	8,1	4,91	4,6	1,91	2,45	4,5	1,45
Satın alma tutarı	3,03	10	14,12	0,43	21,5	4,01	9
<b>Toplam yiyecek zararı</b>	<b>24,54</b>	<b>49,1</b>	<b>64,95</b>	<b>0,82</b>	<b>52,68</b>	<b>18,05</b>	<b>13,05</b>

Tabloya göre humus için satın alma tutarı ve net fark değerini çarptığımızda işletmenin toplam yiyecek zararını elde ederiz(223,19 TL).

**Tablo 39: Saç Tava Tavuk Standart Reçete ve Maliyet Tablosu**

Aylık Miktar	580							
Hazırlanan Ürün	Malzeme	Miktar	XBirim	Ort Maliyet (Kg)	Ort Maliyet (Gr)	Toplam Miktar(Kg)	Tutar	Son Tutar
SAÇ TAVA TAVUK	TAVUK GÖĞÜS	200	Gr	11,52	2,304	116	1.336,32	
SAÇ TAVA TAVUK	SOĞAN	50	Gr	1,62	0,081	29	46,98	
SAÇ TAVA TAVUK	SARIMSAK	5	Gr	10	0,05	2,9	29	
SAÇ TAVA TAVUK	BİBER ÇARLİSTON	50	Gr	1,5	0,075	29	43,5	
SAÇ TAVA TAVUK	DOMATES	125	Gr	1,87	0,23375	72,5	135,575	
SAÇ TAVA TAVUK	KEKİK	2	Gr	10,64	0,02128	1,16	12,3424	
SAÇ TAVA TAVUK	BİBER TOZ KIRMIZI	2	Gr	11	0,022	1,16	12,76	
SAÇ TAVA TAVUK	KARABİBER	2	Gr	21,5	0,043	1,16	24,94	
SAÇ TAVA TAVUK	YAĞ AYÇİÇEK	15	Gr	4,23	0,06345	8,7	36,801	
SAÇ TAVA TAVUK	SOYA SOSU	10	Gr	3,41	0,0341	5,8	19,778	
<b>Direkt İlk Madde ve Malzeme Maliyeti</b>							<b>1.698,00</b>	<b>2,93</b>
<b>Direk İşçilik Giderleri</b>							<b>1.954,60</b>	<b>3,37</b>
<b>Genel Üretim Giderleri</b>							<b>1.496,40</b>	<b>2,58</b>



<b>Üretim Maliyeti</b>	<b>5.149,00</b>	<b>8,88</b>
------------------------	-----------------	-------------

Tablo 39’da görüldüğü gibi saç tava tavukta kullanılan tavuk göğüs miktarı 200 gramdır. 200 gr. Tavuk göğüs 1 porsiyon için maliyeti 2,304’dir. Dolayısıyla aylık kullanım miktarı 580 ise toplam kullanım miktarı 116 kilogramdır. Tavuk göğüs toplam kullanım miktarı ortalama maliyet(kg) çarpılarak (1.336,32) toplam maliyet bulunur. Son tutar kısmında direkt ilk madde ve malzeme maliyeti kısmında görülen değer ise 1 birim saç tava tavuk için kullanılan malzeme maliyetidir(2,93) ve tutar kısmında görülen değer ise toplam üretim miktarının maliyeti olan değerdir(1.698,00). Son tutar kısmında sütunun en altında görünen değer ise saç tava tavuk’un 1 porsiyon maliyetidir(8,88) ve tutar sütununda bulunan değer ise saç tava tavuk’un aylık kullanım miktarı olan 580 birimin maliyetidir(5.149,00).

**Tablo 40: Saç Tava Tavuk DIMM Miktar Dengesi Tablosu**

ŞUBAT AYI	SAÇ TAVA TAVUK DİMM MİKTAR DENGESİ									
	Tavuk Göğüs	Soğan	Sarımsak	Biber Çarliston	Domates	Kekik	Biber TozKırmızı	Karabiber	Yağ Ayçiçek	Soya Sosu
	(kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)
Dönem Başı DİMM Stoku +	130	25	2	20	50	2	3	2	10	5
Dönemde DİMM Alımı +	110	35	7	19	40	3	4	4	5	10
Toplam =	240	60	9	39	90	5	7	6	15	15
DİMM Alımdan İade -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Kullanılabilir DİMM =	240	60	9	39	90	5	7	6	15	15
Dönem Sonu DİMM Stoku -	105	23	2	2	7	1	2	1	2	7
Kullanılan DİMM Stoku =	135	37	7	37	83	4	5	5	13	8
Standart Kullanım Miktarı -	116,0	29,0	2,9	29,0	72,5	1,16	1,16	1,16	8,7	5,8
Fark =	19,0	8,0	4,1	8,0	10,5	2,84	3,84	3,84	4,3	2,2
Normal Fire -	5,8	1,5	0,15	1,5	3,6	0,06	0,06	0,06	0,4	0,3
<b>Net Fark =</b>	<b>13,2</b>	<b>6,5</b>	<b>3,95</b>	<b>6,5</b>	<b>6,9</b>	<b>2,78</b>	<b>3,78</b>	<b>3,78</b>	<b>3,9</b>	<b>1,9</b>

Tablodaki varsayımsal modelde de görüldüğü gibi işletme 2015 şubat ayında 580 adet saç tava tavuk standart reçetedeki direkt ilk madde ve malzemeyi belirtilen miktardan daha fazla kullanmıştır. Bu tablodan da anlaşıldığı gibi işletme saç tava tavuk ürünü üretirken, standart reçete ve miktar dengesini dikkate almadan hareket etmiştir. İşletme kullanması gerekenden fazla malzeme kullanarak işletme maliyetlerini arttırmıştır. Bu durum saç tava tavuk ürünü için kayıt dışı üretim ve satışın olduğunu veya faturasız satışı gizlemek için fazla kullanılmış izlenimi gösterilmek istenmiştir. Dolayısıyla, varsayımsal modele dayanarak bu ürün için işletme maliyet kontrolü ve etkinliği sağlayamamıştır.

**Tablo 41: Saç Tava Tavuk Zarar Tablosu**

	DİMM 1	DİMM 2	DİMM 3	DİMM 4	DİMM 5	DİMM 6	DİMM 7	DİMM 8	DİMM 9	DİMM 10
Net Fark	13,2	6,5	3,95	6,5	6,9	2,78	3,78	3,78	3,9	1,9
Satın alma tutarı	11,52	1,62	10	1,5	1,87	10,64	11	21,5	4,23	3,41
<b>Toplam yiyecek zararı</b>	<b>152,06</b>	<b>10,53</b>	<b>39,5</b>	<b>9,75</b>	<b>12,90</b>	<b>29,58</b>	<b>41,14</b>	<b>81,27</b>	<b>16,50</b>	<b>6,48</b>

Tabloya göre saç tava tavuk için satın alma tutarı ve net fark değerini çarptığımızda işletmenin toplam yiyecek zararını elde ederiz(399,71 TL).

**Tablo 42: Şekerpare Standart Reçete ve Maliyet Tablosu**

Aylık Miktar	600							
Hazırlanan Ürün	Malzeme	Miktar	xBirim	Ort Maliyet (Kg)	Ort Maliyet (Gr)	Toplam Miktar(Kg)	Tutar	Son Tutar
ŞEKER PARE	TATLI KEMAL PAŞA	50	Gr	20,3	1,015	30	609	
ŞEKER PARE	ŞEKER TOZ	50	Gr	3,42	0,171	30	102,6	
ŞEKER PARE	LİMON	10	Gr	4,01	0,0401	6	24,06	
ŞEKER PARE	KARANFİL	1	Gr	113,25	0,11325	0,6	67,95	
<b>Direkt İlk Madde ve Malzeme Maliyeti</b>							<b>803,61</b>	<b>1,34</b>
<b>Direk İşçilik Giderleri</b>							<b>2.022,00</b>	<b>3,37</b>
<b>Genel Üretim Giderleri</b>							<b>1.548,00</b>	<b>2,58</b>
<b>Üretim Maliyeti</b>							<b>4.373,61</b>	<b>7,29</b>

Tablo 42’de görüldüğü gibi şekerpare’de kullanılan tatlı kemal paşa miktarı 50 gramdır. 50 gr. tatlı kemal paşa’nın 1 porsiyon için maliyeti 1,015’dir. Dolayısıyla aylık kullanım miktarı 600 ise toplam kullanım miktarı 30 kilogramdır. Tatlı kemal paşa’nın toplam kullanım miktarı ortalama maliyet(kg) çarpılarak (609,00) toplam maliyet bulunur. Son tutar kısmında direkt ilk madde ve malzeme maliyeti kısmında görülen değer ise 1 birim şekerpare için kullanılan malzeme maliyetidir(1,34) ve tutar kısmında görülen değer ise toplam üretim miktarının maliyeti olan değerdir(803,61). Son tutar kısmında sütunun en altında görünen değer ise şekerpare’nin 1 porsiyon maliyetidir(7,29) ve tutar sütununda bulunan değer ise şekerpare’nin aylık kullanım miktarı olan 600 birimin maliyetidir(4.373,61)

**Tablo 43: Şekerpare DİMM Miktar Dengesi Tablosu**

ŞUBAT AYI	ŞEKERPALE DİMM MİKTAR DENGESİ			
	Tatlı Kemal Paşa (kg)	Şeker Toz (Kg)	Limon (Kg)	Karanfil (Kg)
Dönem Başı DİMM Stoku +	30	25	7	2
Dönemde DİMM Alımı +	14	18	8	3
Toplam =	44	43	15	5
DİMM Alımdan İade -	-	-	-	-
Kullanılabilir DİMM =	44	43	15	5
Dönem Sonu DİMM Stoku -	7	6	4	2
Kullanılan DİMM Stoku =	37	37	11	3
Standart Kullanım Miktarı -	30,0	30,0	6,0	0,6
Fark =	7,0	7,0	5,0	2,4
Normal Fire -	1,5	1,5	0,3	0,03
<b>Net Fark =</b>	<b>5,5</b>	<b>5,5</b>	<b>4,7</b>	<b>2,37</b>

Tablodaki varsayımsal modelde de görüldüğü gibi işletme 2015 şubat ayında 600 adet şekerpare standart reçetedeki direkt ilk madde ve malzemeyi belirtilen miktardan daha fazla kullanmıştır. Bu tablodan da anlaşıldığı gibi işletme şekerpare ürününü üretirken, standart reçete ve miktar dengesini dikkate almadan hareket etmiştir. İşletme kullanması gerekenden fazla malzeme kullanarak işletme maliyetlerini arttırmıştır. Bu şekerpare ürünü için kayıt dışı üretim ve satışın olduğunu veya faturasız satışı gizlemek için fazla kullanılmış izlenimi gösterilmek istenmiştir. Dolayısıyla, varsayımsal modele dayanarak bu ürün için işletme maliyet kontrolü ve etkinliği sağlayamamıştır.

**Tablo 44: Şekerpare Zarar Tablosu**

	DİMM 1	DİMM 2	DİMM 3	DİMM 4
Net Fark	5,5	5,5	4,7	2,37
Satın alma tutarı	20,3	3,42	4,01	113,25
<b>Toplam yiyecek zararı</b>	<b>111,65</b>	<b>18,81</b>	<b>18,85</b>	<b>268,40</b>

Tabloya göre şekerpare için satın alma tutarı ve net fark değerini çarptığımızda işletmenin toplam yiyecek zararını elde ederiz(417,71 TL).

**Tablo 45: Ispanak Çorbası Standart Reçete ve Maliyet Tablosu**

Aylık Miktar	140							
Hazırlanan Ürün	Malzeme	Miktar	xBirim	Ort Maliyet (KG-L)	Ort Maliyet (Gr-Ml)	Toplam Miktar(KG)	Tutar	Son Tutar
İSPANAK ÇORBASI	YAĞ AYÇİÇEK	2	Gr	4,23	0,00846	0,28	1,1844	
İSPANAK ÇORBASI	İSPANAK DONDURULMUŞ	20	Gr	3,99	0,0798	2,8	11,172	
İSPANAK ÇORBASI	KREMA	10	Gr	12,69	0,1269	1,4	17,766	
İSPANAK ÇORBASI	SÜT	20	Ml	1,62	0,0324	2,8	4,536	
İSPANAK ÇORBASI	TUZ	1	Gr	0,43	0,00043	0,14	0,0602	
İSPANAK ÇORBASI	KARABİBER	1	Gr	21,5	0,0215	0,14	3,01	
İSPANAK ÇORBASI	ÇEŞNİ SEBZELİ	1	Gr	12,24	0,01224	0,14	1,7136	
<b>Direkt İlk Madde ve Malzeme Maliyeti</b>							<b>39,44</b>	<b>0,28</b>
<b>Direk İşçilik Giderleri</b>							<b>471,80</b>	<b>3,37</b>
<b>Genel Üretim Giderleri</b>							<b>361,20</b>	<b>2,58</b>
<b>Üretim Maliyeti</b>							<b>872,44</b>	<b>6,23</b>

Tablo 45’te görüldüğü gibi ıspanak çorbası’nda kullanılan dondurulmuş ıspanak miktarı 20 gramdır. 20 gr. Dondurulmuş ıspanağın 1 porsiyon için maliyeti 0,0798’dir. Dolayısıyla aylık kullanım miktarı 140 ise toplam kullanım miktarı 2,8 kilogramdır. Dondurulmuş ıspanağın toplam kullanım miktarı ortalama maliyet(kg) çarpılarak (11,172) toplam maliyet bulunur. Son tutar kısmında direkt ilk madde ve malzeme maliyeti kısmında görülen değer ise 1 birim ıspanak çorbası için kullanılan malzeme maliyetidir(0,28) ve tutar kısmında görülen değer ise toplam üretim miktarının maliyeti olan değerdir(39,44). Son tutar kısmında sütunun en altında görünen değer ise ıspanak çorbası’nın 1 porsiyon maliyetidir(6,23) ve tutar sütununda bulunan değer ise ıspanak çorbası’nın aylık kullanım miktarı olan 140 birimin maliyetidir(872,44).

**Tablo 46: Ispanak Çorbası DİMM Miktar Dengesi Tablosu**

ŞUBAT AYI	ISPANAK ÇORBASI DİMM MİKTAR DENGESİ						
	Yağ Ayçiçek (kg)	Ispanak Dondurulmuş (Kg)	Krema (Kg)	Süt (L)	Tuz (Kg)	Karabiber (Kg)	Çeşni Sebzeli (Kg)
Dönem Başı DİMM Stoku +	1	2	2	3	1	1	2
Dönemde DİMM Alımı +	7	5	6	4	2	3	4
Toplam =	8	7	8	7	3	4	6
DİMM Alımdan İade -	-	-	-	-	-	-	-
Kullanılabilir DİMM =	8	7	8	7	3	4	6
Dönem Sonu DİMM Stoku -	1	1	4	2	1	1	2
Kullanılan DİMM Stoku =	7	6	4	5	2	3	4
Standart Kullanım Miktarı -	0,28	2,80	1,40	2,80	0,14	0,14	0,14
Fark =	6,72	3,20	2,60	2,20	1,86	2,86	3,86
Normal Fire -	0,01	0,14	0,07	0,14	0,01	0,01	0,01
<b>Net Fark =</b>	<b>6,71</b>	<b>3,06</b>	<b>2,53</b>	<b>2,06</b>	<b>1,85</b>	<b>2,85</b>	<b>3,85</b>

Tablodaki varsayımsal modelde de görüldüğü gibi işletme 2015 şubat ayında 140 adet ıspanak çorbası standart reçetedeki direkt ilk madde ve malzemeyi belirtilen miktardan daha fazla kullanmıştır. Bu tablodan da anlaşıldığı gibi işletme ıspanak çorbası ürününü üretirken, standart reçete ve miktar dengesini dikkate almadan hareket etmiştir. İşletme kullanması gerekenden fazla malzeme kullanarak işletme maliyetlerini arttırmıştır. Bu durum ıspanak çorbası ürünü için kayıt dışı üretim ve satışın olduğunu veya faturasız satışı gizlemek için fazla kullanılmış izlenimi gösterilmek istenmiştir. Dolayısıyla, varsayımsal modele dayanarak bu ürün için işletme maliyet kontrolü ve etkinliği sağlayamamıştır.

**Tablo 47: Ispanak Çorbası Zarar Tablosu**

	<b>DİMM 1</b>	<b>DİMM 2</b>	<b>DİMM 3</b>	<b>DİMM 4</b>	<b>DİMM 5</b>	<b>DİMM 6</b>	<b>DİMM 7</b>
Net Fark	6,71	3,06	2,53	2,06	1,85	2,85	3,85
Satın alma tutarı	4,23	3,99	12,69	1,62	0,43	21,5	12,24
<b>Toplam yiyecek zararı</b>	<b>28,38</b>	<b>12,21</b>	<b>32,11</b>	<b>3,34</b>	<b>0,80</b>	<b>61,28</b>	<b>47,12</b>

Tabloya göre ıspanak çorbası için satın alma tutarı ve net fark değerini çarptığımızda işletmenin toplam yiyecek zararını elde ederiz(185,24 TL).

**Tablo 48: Ezogelin Çorbası Standart Reçete ve Maliyet Tablosu**

Aylık Miktar	400							
Hazırlanan Ürün	Malzeme	Miktar	XBirim	Ort Maliyet (Kg)	Ort Maliyet (Gr)	Toplam Miktar(Kg)	Tutar	Son Tutar
EZO GELİN ÇORBASI	PİRİNÇ BALDO	10	Gr	4,79	0,0479	4	19,16	
EZO GELİN ÇORBASI	MERCİMEK KIRMIZI	10	Gr	3,95	0,0395	4	15,8	
EZO GELİN ÇORBASI	SOĞAN	10	Gr	1,62	0,0162	4	6,48	
EZO GELİN ÇORBASI	BİBER ÇARLISTON	5	Gr	1,5	0,0075	2	3	
EZO GELİN ÇORBASI	TUZ	1	Gr	0,43	0,00043	0,4	0,172	
EZO GELİN ÇORBASI	KARABİBER	1	Gr	21,5	0,0215	0,4	8,6	
EZO GELİN ÇORBASI	ÇEŞNİ SEBZELİ	1	Gr	12,24	0,01224	0,4	4,896	
EZO GELİN ÇORBASI	SALÇA	3	Gr	4,13	0,01239	1,2	4,956	
EZO GELİN ÇORBASI	YAĞ AYÇİÇEK	5	Gr	4,23	0,02115	2	8,46	
EZO GELİN ÇORBASI	LİMON	90	Gr	4,01	0,3609	36	144,36	
<b>Direkt İlk Madde ve Malzeme Maliyeti</b>							<b>215,88</b>	<b>0,54</b>
<b>Direk İşçilik Giderleri</b>							<b>1.348,00</b>	<b>3,37</b>
<b>Genel Üretim Giderleri</b>							<b>1.032,00</b>	<b>2,58</b>
<b>Üretim Maliyeti</b>							<b>2.595,88</b>	<b>6,49</b>

Tablo 48’de görüldüğü gibi ezogelin çorbasında kullanılan prinç baldo miktarı 10 gramdır. 10 gr. Prinç baldonun 1 porsiyon için maliyeti 0,0479’dur. Dolayısıyla aylık kullanım miktarı 400 ise toplam kullanım miktarı 4 kilogramdır. Prinç baldonun toplam kullanım miktarı ortalama maliyet(kg) çarpılarak (19,16) toplam maliyet bulunur. Son tutar kısmında direkt ilk madde ve malzeme maliyeti kısmında görülen değer ise 1 birim ezogelin çorbası için kullanılan malzeme maliyetidir(0,54) ve tutar kısmında görülen değer ise toplam üretim miktarının maliyeti olan değerdir(215,88). Son tutar kısmında sütunun en altında görünen değer ise ezogelin çorbası’nın 1



porsiyon maliyetidir(6,49) ve tutar sütununda bulunan değer ise ezogelin çorbası'nın aylık kullanım miktarı olan 400 birimin maliyetidir(2.595,88).

**Tablo 49: Ezogelin Çorbası DİMM Miktar Dengesi Tablosu**

ŞUBAT AYI	EZOGELİN ÇORBASI DİMM MİKTAR DENGESİ									
	Prinç Baldo	Mercimek Kırmızı	Soğan	Biber Çarliston	Tuz	Karabiber	Çeşni Sebzeli	Salça	Yağ Ayçiçek	Limon
	(kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)
Dönem Başı DİMM Stoku +	7	3	5	4	1	1	1	1	2	30
Dönemde DİMM Alımı +	15	7	8	7	3	2	3	5	5	25
Toplam =	22	10	13	11	4	3	4	6	7	55
DİMM Alımdan İade -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Kullanılabilir DİMM =	22	10	13	11	4	3	4	6	7	55
Dönem Sonu DİMM Stoku -	10	2	2	2	1	1	1	1	2	10
Kullanılan DİMM Stoku =	12	8	11	9	3	2	3	5	5	45
Standart Kullanım Miktarı -	4,0	4,0	4,0	2,0	0,40	0,40	0,40	1,20	2,0	36,0
Fark =	8,0	4,0	7,0	7,0	2,60	1,60	2,60	3,80	3,0	9,0
Normal Fire -	0,20	0,20	0,20	0,10	0,02	0,02	0,02	0,06	0,10	1,80
<b>Net Fark =</b>	<b>7,80</b>	<b>3,80</b>	<b>6,80</b>	<b>6,90</b>	<b>2,58</b>	<b>1,58</b>	<b>2,58</b>	<b>3,74</b>	<b>2,90</b>	<b>7,20</b>

Tablodaki varsayımsal modelde de görüldüğü gibi işletme 2015 şubat ayında 400 adet ezogelin çorbası standart reçetedeki direkt ilk madde ve malzemeyi belirtilen miktardan daha fazla kullanmıştır. Bu tablodan da anlaşıldığı gibi işletme ezogelin çorbası ürününü üretirken, standart reçete ve miktar dengesini dikkate almadan hareket etmiştir. İşletme kullanması gerekenden fazla malzeme kullanarak işletme maliyetlerini arttırmıştır. Bu durum ezogelin çorbası ürünü için kayıt dışı üretim ve satışın olduğunu veya faturasız

satışı gizlemek için fazla kullanılmış izlenimi gösterilmek istenmiştir. Dolayısıyla, varsayımsal modele dayanarak bu ürün için işletme maliyet kontrolü ve etkinliği sağlayamamıştır.

**Tablo 50: Ezogelin Çorbası Zarar Tablosu**

	DİMM 1	DİMM 2	DİMM 3	DİMM 4	DİMM 5	DİMM 6	DİMM 7	DİMM 8	DİMM 9	DİMM 10
Net Fark	7,80	3,80	6,80	6,90	2,58	1,58	2,58	3,74	2,90	7,20
Satın alma tutarı	4,79	3,95	1,62	1,5	0,43	21,5	12,24	4,13	4,23	4,01
<b>Toplam yiyecek zararı</b>	<b>37,36</b>	<b>15,01</b>	<b>11,02</b>	<b>10,35</b>	<b>1,11</b>	<b>33,97</b>	<b>31,58</b>	<b>15,45</b>	<b>12,27</b>	<b>28,87</b>

Tabloya göre ezogelin çorbası için satın alma tutarı ve net fark değerini çarptığımızda işletmenin toplam yiyecek zararını elde ederiz(196,99 TL).

**Tablo 51: Tavuk Külbastı Standart Reçete ve Maliyet Tablosu**

Aylık Miktar	720								
Hazırlanan Ürün	Malzeme	Miktar	XBirim	Ort Maliyet (KG)	Ort Maliyet (Gr)	Toplam Miktar(KG)	Tutar	Son Tutar	
TAVUK KÜLBASTI	BİBER KAPYA	20	Gr	3,5	0,07	14,4	50,4		
TAVUK KÜLBASTI	BİBER TOZ KIRMIZI	1	Gr	11	0,011	0,72	7,92		
TAVUK KÜLBASTI	HAVUÇ	20	Gr	0,8	0,016	14,4	11,52		
TAVUK KÜLBASTI	KABAK	30	Gr	2	0,06	21,6	43,2		
TAVUK KÜLBASTI	KARABİBER	1	Gr	21,5	0,0215	0,72	15,48		
TAVUK KÜLBASTI	KEKİK	1	Gr	10,64	0,01064	0,72	7,6608		
TAVUK KÜLBASTI	MARUL KIRMIZI	125	Gr	1,4	0,175	90	126		
TAVUK KÜLBASTI	PİRİNÇ BALDO	40	Gr	4,79	0,1916	28,8	137,952		
TAVUK KÜLBASTI	SALATALIK	20	Gr	2,22	0,0444	14,4	31,968		

TAVUK KÜLBASTI	SARIMSAK	2	Gr	10	0,02	1,44	14,4	
TAVUK KÜLBASTI	SOYA SOSU	3	Gr	3,41	0,01023	2,16	7,3656	
TAVUK KÜLBASTI	SOĞAN	15	Gr	1,62	0,0243	10,8	17,496	
TAVUK KÜLBASTI	TAVUK GÖĞÜS	200	Gr	11,52	2,304	144	1.658,88	
TAVUK KÜLBASTI	TUZ	1	Gr	0,43	0,00043	0,72	0,3096	
TAVUK KÜLBASTI	YAĞ AYÇİÇEK	10	Gr	4,23	0,0423	7,2	30,456	
<b>Direkt İlk Madde ve Malzeme Maliyeti</b>							<b>2.161,01</b>	<b>3,00</b>
<b>Direk İşçilik Giderleri</b>							<b>2.426,40</b>	<b>3,37</b>
<b>Genel Üretim Giderleri</b>							<b>1.857,60</b>	<b>2,58</b>
<b>Üretim Maliyeti</b>							<b>6.445,01</b>	<b>8,95</b>

Tablo 51’de görüldüğü gibi tavuk külbastıda kullanılan biber kopya miktarı 20 gramdır. 20 gr. biber kopya’nın 1 porsiyon için maliyeti 0,07’dir. Dolayısıyla aylık kullanım miktarı 720 ise toplam kullanım miktarı 14,4 kilogramdır. Biber kopya’nın toplam kullanım miktarı ortalama maliyet(kg) çarpılarak (50,4) toplam maliyet bulunur. Son tutar kısmında direkt ilk madde ve malzeme maliyeti kısmında görülen değer ise 1 birim tavuk külbastı için kullanılan malzeme maliyetidir(3,00) ve tutar kısmında görülen değer ise toplam üretim miktarının maliyeti olan değerdir(2.161,01). Son tutar kısmında sütunun en altında görünen değer ise tavuk külbastı’nın 1 porsiyon maliyetidir(8,95) ve tutar sütununda bulunan değer ise tavuk külbastı’nın aylık kullanım miktarı olan 720 birimin maliyetidir(6.445,01).

**Tablo 52: Tavuk Külbastı DİMM Miktar Dengesi Tablosu**

ŞUBAT AYI	TAVUK KÜLBASTI DİMM MİKTAR DENGESİ														
	Biber Kapyı	Biber Toz Kırmızı	Havuç	Kabak	Kara biber	Kekik	Marul Kırmızı	Prinç Baldo	Salatalık	Sarımsak	Soya Sosu	Soğan	Tavuk Göğüs	Tuz	Yağ Ayecek
	(kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)	(Kg)
Dönem Başı DİMM Stoku +	13	3	9	15	1	1	50	20	12	2	2	7	80	1	5
Dönemde DİMM Alımı +	17	5	14	16	3	2	65	30	15	3	4	15	98	3	12
Toplam =	30	8	23	31	4	3	115	50	27	5	6	22	178	4	17
DİMM Alımdan İade -	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Kullanılabilir DİMM =	30	8	23	31	4	3	115	50	27	5	6	22	178	4	17
Dönem Sonu DİMM Stoku -	7	3	2	3	1	1	13	13	6	1	1	3	17	1	1
Kullanılan DİMM Stoku =	23	5	21	28	3	2	102	37	21	4	5	19	161	3	16
Standart Kullanım Miktarı -	14,40	0,72	14,40	21,60	0,72	0,72	90,0	28,80	14,40	1,44	2,16	10,80	144,0	0,72	7,20
Fark =	8,60	4,28	6,60	6,40	2,28	1,28	12,0	8,20	6,60	2,56	2,84	8,20	17,0	2,28	8,80
Normal Fire -	0,72	0,04	0,72	1,08	0,04	0,04	4,50	1,44	0,72	0,07	0,11	0,54	7,20	0,04	0,36
<b>Net Fark =</b>	<b>7,88</b>	<b>4,24</b>	<b>5,88</b>	<b>5,32</b>	<b>2,24</b>	<b>1,24</b>	<b>7,50</b>	<b>6,76</b>	<b>5,88</b>	<b>2,49</b>	<b>2,73</b>	<b>7,66</b>	<b>9,80</b>	<b>2,24</b>	<b>8,44</b>

Tablodaki varsayımsal modelde de görüldüğü gibi işletme 2015 şubat ayında 720 adet tavuk külbastı standart reçetedeki direkt ilk madde ve malzemeyi belirtilen miktardan daha fazla kullanmıştır. Bu tablodan da anlaşıldığı gibi işletme tavuk külbastı ürününü üretirken, standart reçete ve miktar dengesini dikkate almadan hareket etmiştir. İşletme kullanması gerekenden fazla malzeme kullanarak işletme maliyetlerini arttırmıştır. Bu durum tavuk külbastı ürünü için kayıt dışı üretim ve satışın olduğunu veya faturasız

satışı gizlemek için fazla kullanılmış izlenimi gösterilmek istenmiştir. Dolayısıyla, varsayımsal modele dayanarak bu ürün için işletme maliyet kontrolü ve etkinliği sağlayamamıştır.

**Tablo 53: Tavuk Külbastı Zarar Tablosu**

	<b>DİM M 1</b>	<b>DİM M 2</b>	<b>DİM M 3</b>	<b>DİM M 4</b>	<b>DİM M 5</b>	<b>DİM M 6</b>	<b>DİM M 7</b>	<b>DİM M 8</b>	<b>DİMM 9</b>	<b>DİM M 10</b>	<b>DİM M 11</b>	<b>DİM M 12</b>	<b>DİM M 13</b>	<b>DİM M 14</b>	<b>DİM M 15</b>
Net Fark	7,88	4,24	5,88	5,32	2,24	1,24	7,50	6,76	5,88	2,49	2,73	7,66	9,80	2,24	8,44
Satın alma tutarı	3,5	11	0,8	2	21,5	10,64	1,4	4,79	2,22	10	3,41	1,62	11,52	0,43	4,23
<b>Toplam yiyecek zararı</b>	<b>27,58</b>	<b>46,64</b>	<b>4,70</b>	<b>10,64</b>	<b>48,16</b>	<b>13,19</b>	<b>10,5</b>	<b>32,38</b>	<b>13,05</b>	<b>24,90</b>	<b>9,31</b>	<b>12,41</b>	<b>112,90</b>	<b>0,96</b>	<b>35,70</b>

Tabloya göre tavuk külbastı için satın alma tutarı ve net fark değerini çarptığımızda işletmenin toplam yiyecek zararını elde ederiz (403,02TL).

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Küreselleşme ve küreselleşme ile birlikte politik, ekonomik, çevresel, sosyo-kültürel ve teknoloji alanında yaşanan değişim ve gelişmeler diğer sektörleri olduğu gibi konaklama işletmelerini de etkilemiş ve konaklama işletmelerinin faaliyetlerini küresel bir rekabet ortamında sürdürmelerini zorunlu kılmıştır. Ayrıca, tur operatörlerinin fiyat baskısı, her şey dahil sistemin konaklama işletmelerine dayatılması, müşterilerin hızla değişen istek ve beklentileri ve ortakların kar beklentileri, konaklama işletmelerinin fiyat ve kar üzerindeki kontrol gücünü kaldırarak kontrol edebilecekleri tek değişkenin maliyet olmasına neden olmuştur.

Yukarıda açıklanan araştırma problemi, konaklama işletmelerinin de faaliyetlerinde maliyet etkinliği sağlamaları gerekliliğini ortaya koymaktadır. Araştırma da ise konaklama işletmelerinin en büyük maliyet kalemlerinden birini oluşturan yiyecek içecek maliyetleri üzerinde maliyet etkinliğinin sağlanması amaçlanmıştır.

Konaklama işletmelerinde yiyecek içecek maliyetlerinde etkinliğin sağlanmasında en önemli araçlardan biri de standart reçeteler olmaktadır. standart reçeteler, optimum üretim miktarı ve kalitesinin sağlanmasında etkin bir maliyet kontrolü sağlamaktadır. Alan araştırması yapılan konaklama işletmesinde, pastırmalı humus, tartar soslu kalamar, ızgara çupra, kâğıt pastırma, tavuk sote, et sote, kıymalı pide, humus, sac tava tavuk, şekerpare, ıspanak çorbası, ezogelin çorbası ve tavuk külbastı ürünleri örnek alınarak standart reçete ve mamul miktar dengesi karşılaştırmalı olarak kullanılmış ve aşağıda sıralanan bulgulara ulaşılmıştır:

- Konaklama işletmesinin örnek yiyecek ürünlerinin standart reçetelerinden ve işletmeden edinilen ilk madde ve malzeme miktar hareketlerinden faydalanılarak karşılaştırmalı mamul miktar dengesi tabloları oluşturulmuştur.
- Varsayımsal olarak düzenlenen mamul miktar dengesi tablolarında yiyecek ürününün standart reçetesinde gösterilen miktardan fazla üretim varsayılmıştır.

- Elde edilen bulguya göre konaklama işletmesinin standart reçetede gösterilen miktardan fazla üretmesi, işletmede kayıt dışı üretim ve satış yapıldığını diğer bir ifade ile faturasız işlem yapıldığını göstermektedir. İşletme yapılan fazla üretim kadar satış gelirini elde edememiştir.
- Standart reçetede gösterilen miktardan fazla tüketim yapılması sonucu işletme yiyecek içecek ürünlerinde maliyet kontrolü ve etkinliği sağlayamamıştır.
- Alan araştırması yapılan konaklama işletmesinde işletme; pastırmalı humus ürününde 421,77 TL, tartar soslu kalamarda 481,76 TL, ızgara çupra da 657,26 TL, kâğıt pastırmada 196,25 TL, tavuk sotede 166,21 TL, et sotede 399,13 TL, kıymalı pidede 238,99 TL, humusta 223,19 TL, sac tava tavukta 399,71 TL, şekerparede 417,71 TL, ıspanak çorbasında 185,24 TL, ezogelin çorbasında 196,99 TL ve tavuk külbastı da 403,02 TL olmak üzere toplamda aylık **4.387,23** TL zarar etmiştir.

Elde edilen bulgulardan da anlaşılacağı üzere, işletmede yiyecek ürünlerinin hazırlanmasında kullanılan malzemeler standart reçeteden fazla olduğu takdirde işletme maliyet kontrolü ve etkinliği sağlayamamakta ve zarar etmektedir. Konaklama işletmelerinin yiyecek içecek ürünlerinde maliyet etkinliği sağlamaları ise yiyecek ve içecek ürünlerinin hazırlanmasında kullanılan malzemeler ile standart reçetede gösterilen miktarların eşit olmasına bağlıdır. Böylece işletme en iyi üretim miktarı ve kalitesi yakalayarak standart üretim gerçekleştirebilecektir.

Sonuç olarak, konaklama işletmelerinin küresel rekabet ortamında Pazar paylarını koruyarak faaliyetlerini devam ettirebilmeleri ve müşteri istek ve beklentileri doğrultusunda yiyecek içecek hizmeti sunabilmeleri etkin bir şekilde maliyetlerini ölçmelerine ve maliyet kontrolü sağlamalarına bağlı olmaktadır. Konaklama işletmeleri, sundukları yiyecek içecek hizmetlerinde standart reçetelere uygun üretim yaparak ve bunu mamul miktar dengesi tabloları aracılığı ile ölçerek maliyet etkinliği sağlayabilecek ve böylece hedef ve amaçlarına ulaşabilecektir.

## KAYNAKÇA

- Akoğlan Kozak, M., **Otel İşletmelerinde Yönetim Fonksiyonel Yaklaşım**, Maviş, F., Güçlü Nergis, Ankara: Detay Yayıncılık.  
H. ve Çiçek, D. : 2013
- Aktaş, A. : 2001 **Ağırlama Hizmet İşletmelerinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi** (2. Baskı). Antalya: Livane Matbaası.
- Aktaş, A. : 2011 **Ağırlama Hizmet İşletmelerinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi** (3. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Altınel, H. : 2014 **Menü Yönetimi ve Menü Planlama**, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Aras, H. : 1993 **Konaklama İşletmeciliğinde Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolü**, Ankara: Devran Matbaası.
- Azaltun, M.ve Kaya, E. : **Konaklama İşletmelerinde Muhasebe Uygulamaları**, 2010  
Ankara: Detay Yayıncılık.
- Batman, O. : 2003 **Otel İşletmelerinin Yönetimi** (2. Baskı), İstanbul: Değişim Yayınları.
- Batman, O. ve Soybalı, H. : “Otel İşletmeleri”, 3.Bölüm, 93-129, Ed: DEMİRKOL Ş., ve ZENGİN B., **Turizm İşletmeleri** , Sakarya, Değişim Yayınları, 2. Baskı.
- Bekçi, İ. : 2003 **Konaklama Muhasebesi**, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Basımevi.
- Benligiray, Y. : 1977 **Otel İşletmelerinde Kar Planlaması ve Maliyet Kontrolü**, Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi , 82-104.



- Büyükmirza, K. : 2008 **Maliyet ve Yönetim Muhasebesi Tekdüzene Uygun Bir Sistem Yaklaşımı** (13. Baskı), Ankara: Gazi Kitabevi.
- Cousins, J., Lillcrap, D. **Food and Beverage Service** (9. Baskı), Abingdon: Hodder Ve Weekes, S. : 2014 Education An Hachette Uk Company.
- Çetiner, E. : 1989 **Konaklama Yönetim Muhasebesi**, Ankara: Gazi Üniversitesi Mesleki Eğitim Fakültesi.
- Çiftçi, 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, 33-42.
- Dağ, A. : 2006 **Yiyecek İçecek İşletmelerinde Tarife Standardı Maliyet ve Hijyen Kontrolü**, Ankara: Meteksan Matbacılık ve Teknik Sanayi.
- Davis, B. ve Stone, S. : 1985 **Food and Beverage Management**, Londra: William Heinemann Ltd.
- Denizer, D. : 2005 **Konaklama İşletmelerinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi**, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Dittmer, P. R. ve Keefe, J. D. : 2009 **Principles of Food, Beverage and Labor Cost Controls** (9. Baskı), New Jersey: John Wiley and Sons Inc.
- Dopson, L. R., Hayes, D. K. ve Miller, J. E. : 2008 **Food and Beverage Cost Control** (4. Baskı), New Jersey: John Wiley and Sons Inc.
- Emeksiz, M. ve Yolal, M. : 2012 **Konaklama İşletmelerinde Önbüro Yönetimi** (2. Baskı), Ankara: Detay Yayıncılık.
- Erdinç, S. B. : 2009 **Konaklama İşletmelerinde Yiyecek-İçecek Maliyet Analizi**, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler

**Fakültesi Dergisi** , Cilt:14, Sayı:1, 313-330.

- Feinstein, A. H. ve Stefanelli, J. M. : 2011 **Purchasing Selection and Procurement For The Hospitality Industry** (8. Baskı), New Jersey: John Wiley and Sons Inc.
- Gökdemir, A. : 2009 **Mutfak Hizmetleri Yönetimi** (3. Baskı), Ankara: Detay Yayıncılık.
- İlban, M. :1972 **Yiyecek İçecek Kontrolü**, İstanbul: Doğan Kardeş Matbaacılık Sanayii.
- Karakaya, M. :2004 **Maliyet Muhasebesi**, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Kastigris, C. Ve Thomas, C. : 2007 **The Bar and Beverage Book** (4. Baskı), New Jersey: John Wiley and Sons Inc.
- Keiser, J. ve Kallio, E. : 1974 **Controlling and Analising Costs in Food Service operations**, New York: John Wiley and Sons.
- Kobu, B. : 2003 **Üretim Yönetimi** (11. Baskı), İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- Koçel, T. : 1989 **İşletme Yöneticiliği**, İstanbul: Yön Ajans.
- Kutlan, S. : 1998 **Maliyet Kontrolü ve 5 Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Uygulama**, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti.
- Medlik, S. ve Ingram, H.: 2000 **The Business Of Hotels** (4. Baskı), London, Woburn: Butterworth-Heinemann Linacre House.
- Mucuk, İ. : 2000 **Modern İşletmecilik** (12. Baskı), İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Ninemeier, J. D. : 1991 **Planning and Control for Food and Beverage Operations** (3. Baskı), Michigan: İnstitute of the American Hotel and Motel Association.

Okutmuş, E. ve Gövce, G. : Yiyecek İşletmelerinin Maliyet Kontrolünde Standart 2015 Reçetelerin Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi ve Bir Uygulama, **Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi** , Cilt:8, Sayı:2, 79-90.

Olalı, H., Korzay, M. ve **Otel İşletmeciliği**, İstanbul: Yön Ajans  
Yavuzer, H. Z. : 1989

Resmi Gazete. : 1993 **Turizm Yatırım ve İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliği**, T.C. Resmi Gazete (21728), Ankara.

Resmi Gazete. : 2005 Turizm Yatırım ve İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliği,(Erişim tarihi 4.11.2014) ,  
<http://www.resmigazete.gov.tr/main.aspx?home=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2005/06/20050621.htm&main=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2005/06/20050621.htm>  
adresinden alındı

Rızaoğlu, B. : 1991 Menü Planlama ve Geliştirmenin Amaçları, **Anatolia Dergisi**, Cilt:2, Sayı:5, 20-24.

Rızaoğlu, B. ve Hançer, M. **Menü ve Yönetim** (2. Baskı), Ankara: Detay Yayıncılık : 2013

Sarıışık, M. : 1998 “Yiyecek İçecek İşletmelerinde Maliyet Kontrol Sistemleri ve Beş Yıldızlı Otellerde Standart Yiyecek Maliyet Kontrol Sisteminin Uygulanabilirliği Üzerine Bir Araştırma”, **(Yayınlanmamış Doktora Tezi)**, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Sarıışık, M., Çavuş, Ş. ve **Profesyonel Restoran Yönetimi**, Ankara: Detay Yayıncılık.  
Karamustafa, K. : 2010

- Sökmen, A. : 2014 **Yiyecek İçecek Hizmetleri Yönetimi ve İşletmeciliği** (7. Baskı), Ankara: Detay Yayıncılık.
- Sökmen, A. : 2011 **Yiyecek ve İçecek Servisi** (3. Baskı), Ankara: Detay Yayıncılık.
- Sulak, H. : 2008 “Stok Kontrolü ve Ekonomik Sipariş Miktarı Modellerinde Yeni Açılımlar: Ödemelerde Gecikmeye İzin Verilmesi Durumu ve Bir Model Önerisi”, **(Yayınlanmamış Doktora Tezi)**, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Sümerkan, Z. : 1989 **Konaklama İşletmelerinde Maliyet Bilgilerinin Hazırlanması**, Balıkesir: İnce Ofset.
- Şahin, Ö. : 2001 “Konaklama İşletmelerinde Tedarik Yiyecek İçecek Tedariki Üzerine Bir Uygulama”, **(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**, Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Şener, B. : 2006 **Konaklama İşletmelerinde Önbüro Yönetimi**, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Tatar, T. : 1982 **İşletmelerde Üretim Yönetimi ve Teknikleri**, Ankara: Ankara Devlet Mimarlık Mühendislik Akademisi.
- Tekin, M. : 1996 **Üretim Yönetimi** (Cilt 2), Konya: Arı Ofset Matbaacılık.
- Tengilimoğlu, D., Atilla, A. E. ve Bektaş, M. : 2012 **İşletme Yönetimi** (3. Baskı), Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Türk Dil Kurumu. : 2015 Türk Dil Kurumu Web Sitesi, Erişim tarihi (20.05.2015) [http://tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bilimsanat&arama=kelime&guid=TDK.GTS.555cb477a6b412.78760179](http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_bilimsanat&arama=kelime&guid=TDK.GTS.555cb477a6b412.78760179) adresinden alındı

- Türkan, C. : 2003 **Turizmde Beslenme İlkeleri ve Menü Planlama**, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Türksoy, A. : 2011 **Konaklama Yönetim Muhasebesi Maliyet Analizleri** (2. Baskı), Ankara: Turhan Kitabevi.
- Türksoy, A. : 1998 **Otel Yönetim Muhasebesi** (1. baskı), Ankara: Turhan Kitabevi.
- Türksoy, A. : 2007 **Yiyecek İçecek İşletmeleri Yönetimi** (3. Baskı), Ankara: Turhan Kitabevi.
- Usal, A. ve Kurgun, O. A. : **Turizm İşletmelerinde Maliyet Analizleri** (3. Baskı), 2006 Ankara: Detay Yayıncılık
- Usta, Ö. : 2009 **Turizm Genel ve Yapısal Yaklaşım**, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yılmaz, Y. : 2012 **Konaklama İşletmelerinde Yiyecek İçecek Maliyet Kontrolü Maliyet ve Satışların Analizi** (5. Baskı), Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yılmaz, Y. : 2014 **Konaklama ve Ağırlama İşletmelerinde Servis Tekniği ve Yönetimi** (9. Baskı), Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yılmaz, Y. : 2007 **Otel ve Yiyecek İçecek İşletmelerinde Ziyafet Organizasyonu ve Yönetimi**, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yılmaz, Y., Yılmaz, Ö. ve Yılmaz, Ö. : 2013 **Yiyecek İçecek İşletmeciliği**, Ankara: Detay Yayıncılık.

## EKLER

### EK – 1 MALZEME SATIN ALMA FİYAT LİSTESİ

ÜRÜN ADI	MİKTAR	FİYAT
DANA YUMURTA	1 KG	33,2
DANA KIYMA	1 KG	25
TAVUK GÖĞÜS	1 KG	11,52
PASTIRMA	1 KG	67,99
ÇUPRA	1 KG	15
KALAMAR TÜP	1 KG	20,99
SARIMSAK	1 KG	10
SOĞAN	1 KG	1,62
MAYDONOZ	1 KG	0,98
LİMON	1 KG	4,01
SALATALIK	1 KG	2,22
MARUL KIRMIZI	1 KG	1,4
ROKA	1 KG	1,14
MARUL	1 KG	2,01
DOMATES	1 KG	1,87
BİBER ÇARLİSTON	1 KG	1,5
DERE OTU	1 KG	0,84
BİBER KAPYA	1 KG	3,5
HAVUÇ	1 KG	0,8
KABAK	1 KG	2
ISPANAK DONDURULMUŞ	1 KG	3,99
PRİNÇ BALDO	1 KG	4,79
KIRMIZI MERCİMEK	1 KG	3,95
NOHUT	1 KG	3,03
KİMYON	1 KG	9
TUZ	1 KG	0,43
KARABİBER	1 KG	21,5
KIRMIZI TOZ BİBER	1 KG	11
DEFNE YAPRAĞI	1 KG	38,8
KARANFİL	1 KG	113,25
KEKİK	1 KG	10,64
ROSMARİN(BİBERİYE)	1 KG	10,64
TAHİN	1 KG	14,12
MAYONEZ	1 KG	2,43
BAL SÜZME	1 KG	8,06
KAPARI KONSERVE CAM	1 KG	21,99
SALÇA	1 KG	4,13
SOYA SOSU	1 KG	3,41

ÇEŞNİ SEBZELİ	1 KG	12,24
SODA	1 L	16,5
YAĞ AYÇİÇEK	1 KG	4,23
TEREYAĞ	1 KG	22,47
KREMA	1 KG	12,69
SÜT	1 L	1,62
UN	1 KG	1,46
YAŞ MAYA	1 KG	3,33
KEMAL PAŞA	1 KG	20,3
TOZ ŞEKER	1 KG	3,42

## EK - 2 YEMEK MENÜSÜ

ÇORBALAR	MAKARNALAR VE PİLAVLAR
İSPANAK ÇORBASI	ERİŞTE
YEŞİL MERCİMEK ÇORBASI	AYVALI MANTI
MERCİMEK ÇORBASI	KAYSERİ MANTI
YAYLA ÇORBASI	PENNE ARABIATTA
ŞEHİRİYE ÇORBASI	LİNGUİNİ
EZOĞELİN ÇORBASI	MANTARLI PATATES DOLMA
MANTAR ÇORBASI	PATLICAN DOLMA
DOMATES ÇORBASI	
ANA YEMEKLER	SALATALAR
SAC TAVA	BAHÇE SALATA
ADANA KEBAP	ROKA SALATASI
VADİ CUISİNE	ÇOBAN SALATASI
SULTAN KEBAP	IZGARA TAVUK SALATA
ERCIYES KEBAP	SEBZE SALATASI
TESTİ KEBAP	NAR EKŞİLİ SALATA
PAŞA CUISİNE	
ALİ NAZİK KEBAP	TATLILAR
KUZU ŞİŞ	KABAK TATLISI
KUZU PİRZOLA	KAYISI TATLISI
KUZU İNCİK	İNCİR TATLISI
IZGARA KÖFTE	MEYVE TABAĞI
TAVUK ŞİŞ	DONDURMA
TAVUKLU KREMALI İSPANAK	
BALLI LEVREK	
IZGARA LEVREK	ATIŞTIRMALIKLAR
İSPANAKLI TAVUK	PEYNİR TABAĞI
TAVUK KÜLBASTI	ZEYTİNYAĞLI TABAĞI
NOHUT YEMEĞİ	MEZE TABAĞI
XXXXXXXXX CUISİNE	ET SANDEVIÇ