



YİYECEK VE İÇECEK İŞLETMELERİNDE MALİYET KAVRAMI: DÖRT VE BEŞ YILDIZLI OTELLERDE BİR UYGULAMA**

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet GÜLLÜ*

Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Zile Dinçerler Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik
Yüksekokulu, Yiyecek ve İçecek İşletmeciliği Bölümü
mehmet.gullu@gop.edu.tr

Dr. Öğr. Üyesi Melek YAMAN

Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Turizm Fakültesi,
Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü
meleky@gazi.edu.tr

Öz

Otel işletmelerinde yiyecek-içecek bölümünün odalar bölümü ile birlikte en çok gelir getiren bölüm olduğu ve işletmelerin prestiji ve müşteri memnuniyeti/sadakati açısından tartışılmaz öneme sahip olduğu bilinmektedir. Bu kapsamda, bu çalışmanın amacı; otel işletmelerinde yiyecek-içecek bölümünde gerçekleşen işlemleri ve işletmelerin hangi maliyet kontrol yöntemlerini kullandıklarını belirlemektir.

Konuyla ilgili çalışmaların Türkiye'nin kıyı bölgelerindeki işletmeler üzerinde yoğunlaşması, yapılan çalışmaların genellikle maliyet konularına yönelik olup yiyecek-içecek bölümü işleyişi ve yöneticilerini kapsamaması, bu çalışmanın İç Anadolu Bölgesi'nde yer alan Ankara'da yapılmasında belirleyici olmuştur. Belirlenen amaca yönelik olarak Ankara'daki 35 dört yıldızlı ve 16 beş yıldızlı otel işletmesinde yiyecek-içecek bölümünde farklı yönetim kademesindeki toplam 51 yöneticiye ulaşılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeğin "geçerlik ve güvenirliği" yapılmış olup, yöneticilerin demografik bilgileri ve işletmelerin özellikleri için "yüzde-frekans" analizi; yiyecek-içecek bölümü yöneticilerinin işletme yatak kapasitelerine göre ve işletmelerin türüne göre menü-menü planlaması, menü fiyatlandırması ve maliyet kontrolü konusundaki tutum/görüşlerinin karşılaştırılmasına ve işletmelerin yıldız sayıları ile menülerin maliyet ve satış fiyatlarının karşılaştırılmasına yönelik olarak "bağımsız örneklem için t-testi" kullanılmıştır.

Araştırma bulgularına göre, anket uygulanan otel işletmesi yöneticilerinin demografik bilgileri ve çalıştıkları işletmelerin özellikleri ile menü-menü planlaması, menü fiyatlaması ve maliyet kontrolüne ilişkin tutum/görüşleri arasında anlamlı farklılıklar olduğu belirlenmiş ve ayrıca, otellerin yıldız sayıları ile menülerin maliyet ve satış fiyatları arasında anlamlı bir farklılık olduğu da analizler sonucunda tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Maliyet Kontrol, Menü Planlama, Yiyecek ve İçecek Hizmetleri.

*Sorumlu Yazar: Mehmet GÜLLÜ; *mehmet.gullu@gop.edu.tr*

**Bu makale Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Aile Ekonomisi ve Beslenme Eğitimi Anabilim Dalı'nda tamamlanan "Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Otelde Yiyecek Ve İçecek Bölümünün İşleyişi ve Maliyet Analizi" adlı Doktora tez çalışmasından türetilmiştir.

COST CONCEPT IN FOOD AND BEVERAGE ENTERPRISES: AN APPLICATION IN FOUR AND FIVE STARS HOTELS

Abstract

It is known that food and beverages department is the one which most brings-in together with room division department at hotels and it has got indisputable importance in terms of the prestige of the business and customer satisfaction/loyalty. In this regard, the aim of the study is to analyze the processes done in the food and beverages department at hotels and identify which cost control methods are used by the enterprises.

That the related studies conducted focused on the enterprises found in the coastal regions of Turkey, done generally on financial issues but not covering food and beverages department or their managers formed the basis of this study to be conducted in Ankara, which is located in Central Anatolia Region. For this purpose, 51 managers with different managing experiences in food and beverages department at 35 four-star hotels and 16 five-star hotels in Ankara have been reached and applied the questionnaires.

Necessary analyses for general validity and reliability of the scales used in the study were conducted, percentage and frequency were used for the demographic information of the managers as well as the features of the enterprises; t-test for independent samples was used to compare the attitudes/opinions of the managers at food and beverages department regarding menu-menu planning, menu pricing and cost control according to bed capacity of the enterprises of as well as the type of enterprises and to compare the star number of the enterprises and cost price and sale price.

According to study results, it has been found out that there are statistically significant differences between demographic features of the hotel managers to whom the questionnaire was applied and features of the enterprise they work in and attitudes/opinions about menu-menu planning implemented in the enterprises, cost control and menu pricing. Additionally, the analyses revealed statistically significant differences between the number of stars of the hotels and cost and sale price of the menus.

Keywords: Cost Control, Food and Beverage Services, Menu Planning..

1. Giriş

Turizmin dünya çapında hızla gelişip büyümesi ile sektörün yarattığı ekonomik, sosyal ve kültürel etkileri artmış (Bauer, 1999; Avcıkurt, 2009) ve uluslararası turizm hareketlerinden pay alan ülkelerin turizm sektörüne daha çok önem vermesine sebep olmuştur (Henry ve Deane, 1997; Wagner, 1997; Dwyer vd., 2004). Yiyecek ve içecek hizmetleri ise sektör içerisinde gittikçe önemli bir konuma gelmektedir. Bireyin en önemli temel ihtiyaçlarından biri olan yeme ve içmenin insan hayatındaki yeri herkes tarafından bilinmektedir. Bu önemli yaşamsal ihtiyacın karşılanmasına yönelik olarak turizm girişimcileri tarafından yiyecek-içecek işletmeleri hayata geçirilmiştir (Tütüncü, 2009). Bu işletmeler, misafir gereksinimlerini hem konaklama işletmeleri bünyesinde hem de bağımsız olarak sürekli bir şekilde karşılamakta ve hizmet sektöründe önemli bir yer edinmektedir. Yiyecek-içecek işletmeleri, bireylerin yeme-içme ihtiyaçlarını karşılayan ve kar amacı güden ticari kuruluşlardır (Eşitti ve Erdem, 2017). Özellikle II. Dünya Savaşı sonrasındaki yıllarda yiyecek-içecek endüstrisi büyük gelişim göstermiştir (Koçak, 1999). Bu hızlı gelişme, alanda

faaliyet gösteren işletmelerin zaman içerisinde değişmesine, gelişmesine ve çeşitlenmesine sebep olmuştur (Koçak, 2009).

Konaklama işletmeleri misafirlerinin yalnızca konaklama ihtiyaçlarını karşılamakla kalmayıp, bununla birlikte hem yeme içme hem de diğer sosyal taleplerine de cevap veren işletmelerdir. Bu talepleri yerine getirirken müşteri tatmininin sağlanmasına yönelik mal ve hizmet üretimin yanı sıra, işletmenin sürekliliğini sağlayabilmek için kârlılık amaçlarını da gözetmek zorundadırlar (Yılmaz, 2007).

Hanlardan ve kervansaraylardan günümüze konaklama ve yiyecek-içecek faaliyetlerinin birlikte yürütüldüğü görülmektedir. Ninemeier (2000)'in de belirttiği gibi giderek artan seyahatler konaklama işletmelerine olan talebi arttırmakta ve dolayısıyla konaklama işletmelerinde yiyecek-içecek gelirleri de artmaktadır. Lattin (1998)'e göre, turizm sektörünün en önemli yapı taşlarından olan otel işletmeleri; seyahat eden insanların barınma, yeme-içme, eğlence, dinlenme vb. ihtiyaçlarını karşılama özelliği ile toplumsal bir hizmet de sunmaktadır. Ancak konaklama tesisleri bünyesinde yürütülen yiyecek-içecek hizmetleri sadece konaklayan müşterilere yönelik değildir. Bu işletmeler, konaklayan müşteriler dışında müzikli eğlenceler, kutlama ve toplantı yemekleri düzenleyerek ekonomik amaçlarına katkı sağlamaktadırlar. Bu çalışmada konaklama işletmeleri içerisinde yer alan yiyecek-içecek bölümlerinin işleyişi ve maliyet konularının ele alınması amaçlanmaktadır.

2. Literatür Taraması

Turizm Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı'nın 21.06.2005 tarih ve 25852 sayılı Resmi Gazetede yayınladığı "Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik"e göre oteller; 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. Ayrıca özellik ve kapasitelerine göre de bir, iki, üç, dört, beş yıldızlı oteller olarak sınıflandırılmaktadır (Resmi Gazete, 2005).

Yiyecek-içecek bölümü, otelde konukların yiyecek ve içecek ihtiyaçlarını karşılayan, oda gelirlerinden sonra % 25-50 arası payla en fazla gelir getiren bölümüdür. Otelin çeşitli restoranlarında, banket salonlarında, barlarında vb. yerlerde konuklara sunulmak üzere yiyecek ve içecek maddelerinin değişik yöntemlerle tedarik edilmesi, korunması ve depolarda saklanması burada gerçekleşmektedir (Sökmen, 2003). İlgili literatürde konuya ilişkin çalışmalar oldukça geniş yer tutmaktadır.

Collins ve Parsa (2006)'nın; konaklama endüstrisinin gelirlerini en üst düzeye çıkarmak için uygulanan fiyatlama stratejileriyle ilgili yaptıkları araştırmasında; veriler iki yöntemle toplanmıştır. Birinci yöntemde ABD'nin eyaletlerinden seçilmiş 10 adet otel işletmesinin üst kademe yöneticileriyle görüşülmüştür. İkinci yöntemde ise internette yayınlanan bazı otel işletmelerinin doluluk oranları karşılaştırılarak veriler toplanmıştır. Buna göre; oda doluluk oranı düştüğünde, standart fiyatlama yöntemleriyle belirlenen fiyat uygulanmayıp, son anda belirlenen son fiyat uygulaması yapıldığı tespit edilmiştir. Yedlin (2008)'in; içeceklerde fiyatlandırma stratejilerini tespit etmek amacıyla gerçekleştirdiği çalışmada veriler, Las Vegas'ta bulunan kumarhane ve otel işletmelerine uygulanan anketler ile elde edilmiştir. Araştırmada, uygulanan ve uygulanması gereken fiyatlama stratejileri incelenmiştir. Çalışma sonucunda örneklem dâhilindeki işletmelerin, rekabete ve maliyete dayalı bir fiyatlama yöntemi uyguladıkları saptanmıştır. Ayrıca bu çalışmada, fiyatların belirlenmesinde etkili olan faktörlerin; rekabet, maliyet ve müşteri istekleri (talep) olduğu belirlenmiştir. Bir diğer çalışmada ise Kelly vd.,(2009); talebe dayalı menü fiyatlandırma yöntemleriyle ilgili bir araştırma gerçekleştirmiştir. Bu çalışmanın verileri, ABD'nin bazı seçilmiş bölgelerindeki restoranlardan elde edilmiştir. Elde edilen verilere, varyans (ANOVA) analizi uygulanmıştır. Çalışmada, yöneticilerin menü fiyatlama stratejileri ile talebin, oluşturulan fiyat üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışma sonucunda, işletme yöneticilerinin talebe ve rekabete yönelik bir fiyatlama yöntemi uyguladıkları tespit edilmiştir. Ayrıca fiyatların belirlenmesinde, talep ile birlikte rakiplerin durumu, menüdeki ürün çeşitliliği, restoranın durumu ve kuruluş yerinin fiyatlamada etkili olduğu saptanmıştır. Abrate vd. (2011) çalışmasında; Avrupa ülkelerinde bulunan 1000 adet otel işletmesinde talebe (dinamik) göre fiyatlama yöntemleriyle ilgili bir araştırma gerçekleştirmiştir. Bu çalışmada, otel işletmelerinde sunulan ürünlere uygulanan fiyatlar ile işletmenin yıldız sayısı, müşteri sayısı ve müşteri türü arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışma sonucunda, otel işletmesinin uygulamakta olduğu talebe göre fiyatlama yönteminin belirleyicisinin, işletmenin yıldız sayısı ile işletmeyi tercih eden müşterilerin sayısı ve müşterin türü olduğu saptanmıştır. Ayrıca talebe göre belirlenen fiyatlama yöntemlerinin uygulanmasında, rakip işletmelerin doluluk oranları ile müşterilerin işletmeyi tercih ettikleri günlerinin (hafta içi/hafta sonu) etkili olduğu belirlenmiştir. Bulut (2014)'un otellerde uygulanan maliyet kontrol yöntemleri üzerine yaptığı araştırmada; otellerin kendi bünyelerinde bağımsız bir maliyet kontrol birimi veya personeli çalıştırmalarının maliyet kontrolünü daha sistemli hale getirdiği, kendi bünyelerinde maliyet kontrolü ile ilgili bir personelin çalışmasının standart reçetelerin kullanıldığını, standart reçetelerin kullanılmasının da porsiyon kontrolü yapıldığının göstergesi olduğu ifade edilmiştir.

Yiyecek içecek endüstrisinde maliyet kontrolü üzerine yapılan araştırmalarda (Çam, 2009; Dönmez vd., 2011; Erdinç, 2009; Bölükoğlu ve Özgen, 2006; Koşan ve Geçgin, 2013) anket formlarında katılımcılara ve işletmelere yönelik bilgilere yer verilerek, yiyecek içecek işletmelerinde menü, maliyet ve maliyet kontrolü ile ilgili mevcut durum saptanmaya çalışılmıştır. Bu bağlamda, temel iki hipotez geliştirilmiştir. Çünkü Öngel (1983) araştırma hipotezinin, araştırma metodolojisini açıklayan anahtar kavram olduğunu ve herhangi bir hipoteze dayandırılmayan araştırmanın, bilimsel açıdan yoksun olacağını belirtmiştir. Yine, Arıkan (2009) ise araştırma hipotezinin doğrulanması gereken bir kanaat ve inanç olduğunu, dahası hipotezin araştırma açısından pusula görevi gördüğünü vurgulamıştır. Ayrıca elde edilen veriler yardımıyla hipotezin doğru olduğu ya da olmadığına ortaya konulabileceğini de ifade etmiştir. Bu bilgiler ışığında yapılan çalışmada belirlenen hipotezler şu şekilde ifade edilmiştir:

H₁: Otellerin yıldız sayısı ile menülerin maliyet ve satış fiyatları arasında anlamlı farklılık vardır.

H₂: Otellerin yıldız sayısı ile yöneticilerin menü ve maliyet konularına ilişkin tutum/görüşleri arasında anlamlı farklılık vardır.

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

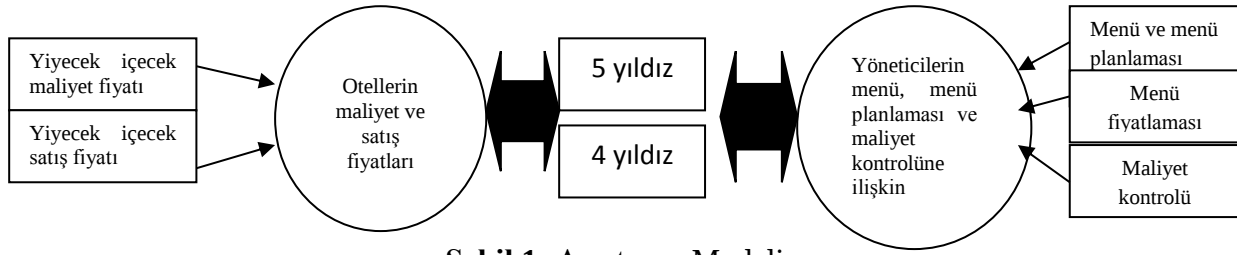
Bu çalışmanın amacı; otel işletmelerinde yiyecek-içecek bölümünde gerçekleşen işlemleri ve işletmelerin hangi maliyet kontrol yöntemlerini kullandıklarını belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda 4 ve 5 yıldızlı otellerdeki yiyecek içecek bölümlerinin menü planlaması ve oluşturulması süreci, yiyecek içecek tedarik sürecinin belirlenmesi ve toplam faaliyetlere yönelik maliyet kontrol işlemlerini saptayabilmek; otellerin yıldız sayılarının menü-menü planlama, maliyet ve satış fiyatları üzerindeki etkisi ile yine yıldız sayılarının yöneticilerin menü-menü planlama, maliyet ve fiyatlandırma konularına ilişkin tutum ve görüşleri üzerindeki etkileri tespit edilmeye çalışılmıştır.

Bu çalışmada sadece maliyet konusu üzerinde durulmamış; yiyecek-içecek bölümü yöneticilerinin çalıştıkları bölümle ilgili tutumlarına/görüşlerine yer verilerek mesleki bilinçleri belirlenmeye çalışılmıştır. Bu sebeple, yapılan çalışmanın konu ile ilgili literatüre ve bu alanda yapılacak çalışmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

3.2. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın kavramsal çerçeve bölümünde literatür taraması yapılmış olup; uygulama bölümü için araştırma modeli, 4 ve 5 yıldızlı otellerdeki yiyecek içecek bölümü yöneticilerinin menü maliyet fiyatı ve satış fiyatı ile menü-menü planlaması, menü fiyatlaması ve maliyet

kontrolüne ilişkin tutumlarını/görüşlerini belirlemek üzere planlanmıştır. Bu doğrultuda araştırma hipotezleri çerçevesinde oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’de gösterilmiştir.



Şekil 1: Araştırma Modeli

Araştırma modelinde, otellerin yıldız sayıları ile menü maliyet ve satış fiyatı, yiyecek içecek bölümü yöneticilerinin menü-menü planlaması, menü fiyatlaması ve maliyet kontrolüne ilişkin tutumları arasında anlamlı farklılık olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır.

3.3. Evren ve Örneklem

Araştırmada veri toplama aracının uygulandığı Ocak 2014 tarihi itibarıyla Ankara'da faaliyet gösteren dört yıldızlı otel sayısı 35, beş yıldızlı otel sayısı ise 16'dır. Toplam 51 işletme araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Bu işletmelerin tamamına ulaşma imkanı olduğundan örneklem seçme yoluna gidilmemiştir. Dolayısıyla evrenin tamamına ulaşılarak tam sayı veri toplama işlemi gerçekleştirilmiştir.

3.4. Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada verilerin toplanması için anket kullanılmıştır. Anket temel olarak dört ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmaya katılan yiyecek içecek bölümü yöneticilerinin demografik bilgileri (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, sektörde çalışma süresi ve işletmedeki konumu vb.), ikinci bölümde çalışılan işletmeye ve bölüme ilişkin bilgiler (işletmenin türü, işletmenin kapasitesi, işletmedeki yiyecek içecek bölümleri, işletmenin statüsü ve işletmenin faaliyet süresi vb.) yer almaktadır. Anketin üçüncü bölümünde işletmede uygulanan menü, maliyet kontrol yöntemleri ve menü fiyatlandırmalarına yönelik bilgiler yer almaktadır. Anketin son bölümünde ise 26 ifadeden ve 3 alt boyuttan (menü-menü planlama, menü fiyatlandırma, maliyet kontrolü) oluşan tutum/görüş ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek Akın (2012) tarafından geliştirilmiştir. İlgili ölçeğin araştırmada kullanılabilmesi için Akın ile iletişime geçilmiş, gereken izinler alınmış ve ekler bölümünde gösterilmiştir. Çalışmada, tutum/görüş ölçeğini oluşturan her bir ifade beşli Likert tipi derecelendirmeye tabi tutulmuş ve her bir ifadeye ilişkin yönetici görüşleri; “Hiç Katılmıyorum=1”, “Az Katılıyorum=2”, “Orta Düzeyde Katılıyorum=3”, “Çok Katılıyorum=4” ve “Tamamen Katılıyorum=5” şeklinde puanlandırılmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Veriler bilgisayar ortamında amacına uygun bir istatistik yazılım programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Araştırmaya katılan 4 ve 5 yıldızlı otellerdeki yiyecek içecek bölümü yöneticilerinin demografik bilgileri ile çalıştıkları işletmelere ilişkin özellikleri frekans ve yüzde dağılımları şeklinde verilmiştir. Diğer taraftan yöneticilerin menü-menü planlaması, menü fiyatlandırması ve maliyet kontrolüne ilişkin tutum ve görüşlerinin belirlenmesi için genel ölçekleri oluşturan alt boyutlarda yer alan her bir ifadeye yönelik frekans ve yüzde dağılımlarının yanı sıra aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır.

Araştırmada parametrik nitelikteki verilerin normal dağılımına ve homojenliğine ilişkin, p değeri 0,05'ten büyük olanlarda t testi yapılmıştır. Diğer taraftan, ölçme aracı olarak kullanılan ankette yer alan yöneticilerin menü-menü planlaması, menü fiyatlandırma ve maliyet kontrolüne ilişkin tutum/görüş ölçeğinin yapı geçerliğine ilişkin varimax rotasyonu ve temel bileşenler (principal components) yöntemi kullanılarak faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizinin uygulanabilirliği Bartlett testi, örneklem hacminin yeterliği ise Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri ile kontrol edilmiştir. Ayrıca, ölçeklerin iç tutarlığına yönelik güvenirlik analizi için Cronbach's Alpha değerleri hesaplanmış ve elde edilen sonuçlar çalışmanın bulgular bölümünde verilmiştir.

4. Bulgular

Ankete katılan yöneticilerin demografik dağılımlarının verildiği Tablo 1 incelendiğinde, % 94,1'inin erkek, % 5,9'unun ise kadınlardan oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların yaş durumlarına bakıldığında 20 yaş ve altı ile 50 yaş ve üstü bireyler tespit edilmişse de, % 51'inin 36-45 yaş aralığında olduğu saptanmıştır. Bu durum işletmeler açısından hem tecrübeli hem de halen yeterli derecede dinamik çalışan yöneticiler olarak yorumlanabilir. Eğitim düzeylerine bakıldığında katılımcıların % 88,2'sinin lise ve ön lisans mezunu olduğu belirlenmiştir. Ayrıca ilköğretim mezunu bir katılımcı olduğu da görülmüş, ancak çekirdekten yetişme personel yiyecek içecek sektöründe halen çok değer gördüğünden ve mesleki yeterlilik yönüyle değerlendirildiğinde, eğitim durumunun sorun teşkil etmediği düşünülebilir. Katılımcıların meslekte toplam çalıştıkları süreye bakıldığında % 21,6'sının 8-10 yıl arası bir süredir çalıştığı, % 68,6'sının ise 10 yıldan daha fazla süredir bu meslekte çalıştığı tespit edilmiştir. Ayrıca meslek hayatlarının ne kadarını mevcut işletmede geçirdiklerine bakıldığında % 21,6'sının 2 yıldan daha az bir süredir mevcut işletmede görev aldığı, % 49'unun ise 2 ile 4 yıl arası çalıştığı görülmüştür. Buna karşın 10 yıldan daha fazla uzun süreli çalışanların oranı yalnızca % 5,9'dur. Katılımcıların işletmedeki görevleri

incelendiğinde % 56,9'unun aşçıbaşı/aşçıbaşı yardımcısı, % 17,6'sının ise yiyecek içecek müdür yardımcısı olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca % 76,5'i İngilizce, % 11,8'i de Almanca bildiklerini, % 11,8'i ise herhangi bir yabancı dil bilmediklerini belirtmiştir. Yiyecek içeceklerle ilgili % 94,1'i eğitim aldığını belirtmiş, % 5,9'u ise yiyecek içeceklerle ilgili herhangi belgeli bir eğitim almadığını bildirmişlerdir. Eğitim alanların bu eğitimlerini nereden aldıklarına bakıldığında sadece okuldan veya kurslardan eğitim alanların yanı sıra, her ikisinden de eğitim almış olanların olduğu görülmüştür. Buna göre katılımcıların % 92,2'i okudukları okullarda yiyecek içecek ile ilgili eğitim aldıklarını belirtirken, % 49'u ise okuldan aldığı eğitime ek olarak kurslardan da yararlandığını belirtmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Bilgilerine Göre Dağılımları (n=51)

Bilgiler	Gruplar	n	%
Cinsiyet	Kadın	3	5,9
	Erkek	48	94,1
Yaş	20 yaş ve altı	9	17,6
	21-35 yaş	7	13,7
	36-40 yaş	13	25,5
	41-45 yaş	13	25,5
	46-50 yaş	8	15,7
	51 yaş ve üzeri	1	2,0
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	1	2,0
	Lise	35	68,6
	Ön lisans	10	19,6
	Lisans	5	9,8
Meslekteki Çalışma Süresi	2-4 yıl	2	3,9
	5-7 yıl	3	5,9
	8-10 yıl	11	21,6
	10 yıl ve üzeri	35	68,6
İşletmedeki Çalışma Süresi	2 yıldan az	11	21,6
	2-4 yıl	25	49,0
	5-7 yıl	9	17,6
	8-10 yıl	3	5,9
	10 yıl ve üzeri	3	5,9
İşletmedeki Görev	Yiyecek içecek müdürü	1	2,0
	Yiyecek içecek müdür yardımcısı	9	17,6
	Aşçıbaşı/yardımcısı	29	56,9
	Restoran şefi	5	9,8
	Diğer	7	13,7
Yabancı Dil Bilgisi	İngilizce	39	76,5
	Almanca	6	11,8
	Bilmiyorum	6	11,8
Yiyecek İçecekle İlgili Eğitim Alma Durumu	Evet	48	94,1
	Hayır	3	5,9
Yiyecek İçecek Eğitiminin Alındığı Yer	Kurs	25	49,0
	Lise	33	64,7
	Ön Lisans	8	15,7
	Lisans	6	11,8

Araştırmada kullanılan ölçeğin geçerlik ve güvenilirliğine yönelik bulgular Tablo 2'de verilmiştir. Tablo 2'deki faktör analizi sonuçlarına göre, KMO değeri örneklem hacminin yeterliğini (KMO=0,737), Bartlett testi ise faktör analizinin uygulanabilirliğini ($\chi^2=979,350$; p=0,000) ortaya koymuştur.

Tablo 2. Tutum/Görüş Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizi Sonuçları

İfadeler	Alt Boyut 1: Menü-Menü Planlama	Alt Boyut 2: Menü Fiyatlandırma	Alt Boyut 3: Maliyet Kontrolü
1. Maliyet kontrol sürecinin yiyecek içecek standartlarının belirlenmesi aşamasında sorun yaşanmaz.	0,820		
2. Maliyet kontrol sürecinin satın alma ile teslim kontrol aşamasında sorun yaşanmaz.	0,623		
3. Maliyet kontrol sürecinin stok kontrolü aşamasında sorun yaşanmaz.	0,659		
4. Maliyet kontrol sürecinin üretim ile servis kontrolü aşamasında sorun yaşanmaz.	0,605		
5. Maliyet kontrol sürecinin gelir kontrolü aşamasında sorun yaşanmaz.		0,467	
6. Yiyecek içeceklerin üretiminde rekabet önemli bir faktördür.		0,618	
7. Yiyecek içecek üretiminde maliyet önemli bir faktördür.		0,556	
8. Yiyecek içecek üretiminde konuk talep hacmi önemli bir faktördür.		0,767	
9. Yiyecek içecek üretiminde işletme kaynakları önemli bir faktördür.		0,703	
10. Üretilen yiyecek içeceklerde kara dayalı fiyatlandırma hedefleri amaçlanmalıdır.		0,671	
11. Menü oluşturma sürecinde yiyeceklerin birbiriyle uyumu yeterlidir.			0,724
12. Menü oluşturma sürecinde uyum ve beslenme kuralları aranmaz, müşteri talebi önemlidir.			0,475
13. Üretilen yiyecek içeceklerde satışa dayalı fiyatlandırma hedefleri amaçlanmalıdır.	0,810		
14. Üretilen yiyecek içeceklerde rekabete dayalı fiyatlandırma hedefleri amaçlanmalıdır.	0,742		
15. Üretilen yiyecek içeceklerde maliyete dayalı fiyatlandırma hedefleri amaçlanmalıdır.	0,796		
16. Yöneticilerin eğitim durumu, fiyatlandırma üzerinde etkilidir.	0,658		
17. İşletmenin kuruluş yeri seçimi, fiyatlandırma üzerinde etkilidir.	0,849		
18. İşletmede çalışan kalifiye personel sayısı, fiyatlandırma üzerinde etkilidir.	0,821		
19. İşletmenin türü (restoran, kafeterya, fastfood, kulüp vb), fiyatlandırma üzerinde etkilidir.	0,711		
20. İşletmede uygulanan menü türü, fiyatlandırma üzerinde etkilidir.	0,555		
21. Mevsimsel koşullar, fiyatlandırma üzerinde etkilidir.	0,566		
22. İşletmede uygulanan servis türü, fiyatlandırma üzerinde etkilidir.	0,614		
23. Konukların gelir durumu, fiyatlandırma üzerinde etkilidir.			0,601
24. Konukların yaş grubu, fiyatlandırma üzerinde etkilidir.			0,580
25. Özel günler fiyatlandırma üzerinde etkilidir.			0,778
26. Kullanılan besinlerin markalı ürünler olması fiyatlandırma üzerinde etkilidir.	0,656		
Özdeğerler (eigenvalues)	8,123	4,136	2,426
Varyans açıklama oranı	31,243	15,907	9,329
Kümülatif varyans	31,243	47,150	56,479
Alt Boyut Güvenirliği (Cronbach's Alpha)	0,918	0,786	0,640
Genel Ölçek Güvenirliği (Cronbach's Alpha)		0,884	

Yöneticilerin işletme türüne göre menü-menü planlama, menü fiyatlandırma ve maliyet kontrolü konularına ilişkin tutum/görüşlerinin karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için t testi sonuçları Tablo 3'te yer almaktadır. Buna göre yöneticilerin menü ile ilgili tutum/görüşlerinin işletme türüne göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Aritmetik ortalama değerleri, dört yıldızlı otel yöneticilerinin menü faktörüne ilişkin tutum/görüş ölçeği sorularına daha olumlu yanıtlar verdikleri şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 3. Yöneticilerin, İşletmelerin Türüne Göre Menü-Menü Planlama, Menü Fiyatlama ve Maliyet Kontrolü Konusundaki Tutumlarının Karşılaştırılmasına Yönelik t-testi Sonuçları

Yöneticilerin tutumları	Otel Türü	$\bar{X}$	s.s.	t	p
Menü-Menü Planlama	4 Yıldız	4,91	0,18	-5,334	0,000*
	5 Yıldız	4,42	0,47		
Menü Fiyatlama	4 Yıldız	4,69	0,28	-0,026	0,979
	5 Yıldız	4,69	0,44		
Maliyet Kontrolü	4 Yıldız	4,19	0,60	-0,967	0,338
	5 Yıldız	4,03	0,33		

* $p < 0,05$

Otellerin yıldız sayıları ile menülerin maliyet ve satış fiyatlarının karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem için t testi sonuçları Tablo 4'te yer almaktadır. Buna göre, soğuk ordövr maliyet ($p=0,728$; $p>0,05$) ve soğuk ordövr satış fiyatı ($p=0,949$; $p>0,05$), sıcak ordövr maliyet ($p=0,392$; $p>0,05$) ve sıcak ordövr satış fiyatı ($p=0,614$; $p>0,05$), antreler maliyet fiyatı ($p=0,911$; $p>0,05$), ana yemekler maliyet fiyatı ($p=0,070$; $p>0,05$), tatlılar maliyet ($p=0,073$; $p>0,05$) ve tatlılar satış fiyatı ($p=0,898$; $p>0,05$) dışında; yiyeceklerin maliyet ve satış fiyatlarının işletmelerin yıldız sayılarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p<0,05$). Aritmetik ortalama değerleri incelendiğinde, dört yıldızlı işletmelerin yiyecekleri daha düşük fiyatlara mal ettikleri ve sattıkları saptanmıştır. Buna karşın beş yıldızlı işletmelerin yiyecek maliyet fiyatlarının dört yıldızlı işletmelerden çok fazla yüksek olmamasına rağmen satış fiyatlarında farklılığın daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Özellikle çorbalar, antreler, ana yemekler, salatalar, pilavlar ve makarnalar, mezeler, yerli alkollü ve alkolsüz içeceklerde dört yıldızlı otellerle kıyaslandığında satış fiyatlarının yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 4. Otellerin Yıldız Sayıları ile Menülerin Maliyet ve Satış Fiyatlarının Karşılaştırılmasına Yönelik t-testi Sonuçları

Yiyeceklerin/İçeceklerin Maliyet ve satış fiyatları	Otel Türü	$\bar{X}$ TL	s.s.	t	p
Soğuk Ordövr Maliyet	4 Yıldız	7,86	4,13	0,350	0,728
	5 Yıldız	7,38	5,76		
Soğuk Ordövr Satış	4 Yıldız	16,08	6,06	-0,064	0,949
	5 Yıldız	16,20	6,98		
Çorbalar Maliyet	4 Yıldız	3,34	0,84	-2,104	0,041*
	5 Yıldız	4,43	2,83		
Çorbalar Satış	4 Yıldız	8,77	1,60	-5,026	0,000*
	5 Yıldız	11,86	2,78		
Sıcak Ordövr Maliyet	4 Yıldız	3,86	1,27	-0,863	0,392
	5 Yıldız	4,31	2,48		
Sıcak Ordövr Satış	4 Yıldız	9,87	2,70	-0,508	0,614
	5 Yıldız	10,30	3,11		
Antreler Maliyet	4 Yıldız	10,02	4,72	0,112	0,911
	5 Yıldız	9,83	7,23		

Antreler Satış	4 Yıldız	17,41	5,41	-2,174	0,035*
	5 Yıldız	28,33	28,53		
Ana Yemek Maliyet	4 Yıldız	9,63	3,02	-1,852	0,070
	5 Yıldız	11,42	3,57		
Ana Yemek Satış	4 Yıldız	21,65	4,91	-3,815	0,000*
	5 Yıldız	29,82	10,48		
Salatalar Maliyet	4 Yıldız	3,53	1,05	-2,898	0,006*
	5 Yıldız	5,28	3,24		
Salatalar Satış	4 Yıldız	10,16	3,17	-2,329	0,024*
	5 Yıldız	12,55	3,86		
Pilavlar ve Makarnalar Maliyet	4 Yıldız	3,80	1,12	-3,711	0,001*
	5 Yıldız	6,18	3,45		
Pilavlar ve Makarnalar Satış	4 Yıldız	10,02	3,14	-3,581	0,001*
	5 Yıldız	13,95	4,55		
Mezeler Maliyet	4 Yıldız	3,07	1,32	-2,919	0,005*
	5 Yıldız	4,82	2,99		
Mezeler Satış	4 Yıldız	8,48	2,81	-2,558	0,014*
	5 Yıldız	11,10	4,44		
Tatlılar Maliyet	4 Yıldız	4,55	1,39	-1,832	0,073
	5 Yıldız	5,53	2,42		
Tatlılar Satış	4 Yıldız	13,34	4,40	-0,129	0,898
	5 Yıldız	13,50	3,07		
Yerli Alkollü Maliyet	4 Yıldız	4,54	0,82	-4,986	0,000*
	5 Yıldız	5,89	1,03		
Yerli Alkollü Satış	4 Yıldız	11,54	1,37	-9,392	0,000*
	5 Yıldız	16,37	2,27		
Yerli Alkolsüz Maliyet	4 Yıldız	1,57	0,44	-3,181	0,003*
	5 Yıldız	2,01	0,46		
Yerli Alkolsüz Satış	4 Yıldız	6,46	1,25	-5,927	0,000*
	5 Yıldız	8,87	1,54		

* $p < 0,05$

5. Sonuç ve Öneriler

Otellerin yıldız sayıları ile menülerin maliyet ve satış fiyatlarının karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklemeler için t testi yapılmıştır. Buna göre; soğuk ordövr maliyet ve satış fiyatı, sıcak ordövr maliyet ve satış fiyatı, antreler maliyet fiyatı, ana yemekler maliyet fiyatı, tatlılar maliyet satış fiyatı dışında; yiyeceklerin maliyet ve satış fiyatlarının işletmelerin yıldız sayılarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Aritmetik ortalama değerlerine göre, dört yıldızlı işletmelerin yiyecekleri daha düşük fiyatlara mal ettikleri ve daha düşük fiyatlara da sattıkları saptanmıştır. Buna karşın beş yıldızlı işletmelerin yiyecek maliyet fiyatları ile dört yıldızlı işletmelerin yiyecek maliyet fiyatları birbirinden çok farklı olmamasına rağmen, satış fiyatlarında farklılığın daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Özellikle çorbalar, antreler, ana yemekler, salatalar, pilavlar ve makarnalar, mezeler, yerli alkollü ve alkolsüz içeceklerde beş yıldızlı otellerin dört yıldızlı otellere göre, satış fiyatlarının yüksek olduğu görülmektedir. **Birinci hipotez kabul edilmiştir.** Bu sonuçtan farklı olarak, Ören (2005)'in Antalya bölgesinde bulunan beş yıldızlı 77 adet otel işletmesinde

uygulanan fiyatlandırma yöntemleri ile ilgili yaptığı çalışmada, otel işletmelerinin %83'ünde üretilen ürünlerin fiyatlandırmasında sezonun ve rakip işletmelerin uyguladıkları fiyatların önemli olduğu saptanmıştır.

Yöneticilerin otellerin yıldız sayısına göre menü-menü planlama, menü fiyatlandırma ve maliyet kontrolü konularına ilişkin tutum/görüşlerinin karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklemeler için t testi yapılmış ve yöneticilerin menü ile ilgili tutum/görüşlerinin işletme türüne göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Aritmetik ortalama değerleri, dört yıldızlı otel yöneticilerinin menü-menü planlama alt boyutuna ilişkin tutum/görüş ölçeği sorularına daha olumlu yanıtlar verdikleri şeklinde yorumlanabilir. **İkinci hipotez kabul edilmiştir.** Literatürde benzer çalışmalarda genel olarak yöneticilerin menü geliştirme ve pazarlamasına yönelik çalışmalar bulunmaktadır. İşletme türüne göre menüye ilişkin çalışmalara rastlanmamıştır.

Yapılan araştırma ve elde edilen sonuçlar neticesinde hem işletmelere hem de bu konuda çalışma yapacak araştırmacılara şu öneriler getirilebilir:

- Yapılan bu araştırma Ankara şehir merkezinde faaliyet gösteren işletmeleri kapsamaktadır. Yapılacak başka çalışmalarda kıyı otelleriyle şehir otellerinin bu yönde kıyaslaması yapılabilir.
- Araştırmaya konu olan işletmelerdeki servis sistemi ile bilhassa tatil bölgelerinde uygulanan her şey dahil (ultra-mega her şey dahil... vs.) servis sisteminde uygulanan menülerin ve maliyet kontrol yöntemlerinin karşılaştırması da araştırmacılara önerilebilir.

Kaynakça

- Abratea, G., Fraquellia, G., & Viglia, G. (2011). Dynamic pricing strategies: evidence from European hotels. *International Journal of Hospitality Management*, (31), 160–168.
- Akın, A. (2012). *Turizm işletme belgeli yiyecek içecek işletmelerinde uygulanabilir fiyatlandırma yöntemlerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma: Gaziantep örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Arıkan, R. (2009). *Tez hazırlama teknikleri, araştırma tezlerinin reddedilmesi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Avcıkurt, C. (2009). *Turizm sosyolojisi*. (3. Basım). Ankara: Detay.
- Bauer, Irmgard. (1999). The impact of tourism in developing countries on the health of the local host communities: the need for more research, *The Journal of Tourism Studies*, 10 (1), 2-17.
- Bölükoğlu, İ. & Özgen, I. (2006). Yiyecek içecek işletmelerinde standart maliyet sistemi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 71-88.
- Bulut, H. (2014). *4 ve 5 yıldızlı otellerde yiyecek-içecek maliyet kontrol sistemi: Ankara ili örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Collins, M., & H.G. Parsa (2006). Pricing strategies to maximize revenues in the lodging industry. *International Journal of Hospitality Management*, (25), 91-107.
- Çam, M. (2009). Konaklama işletmelerinde yiyecek-içecek maliyet kontrolünün önemi ve Akdeniz bölgesindeki konaklama işletmelerinde bir anket çalışması. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(11), 503-524.
- Dönmez, A., Arıcı, A., & Kutluk, F.A. (2011). Antalya'daki beş yıldızlı konaklama işletmelerinde yiyecek-içecek maliyet kontrolü ve fiyatlandırma uygulamaları üzerine bir araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 3(1), 201-222.

- Dwyer, L., Forsyth, P., & Ray, S. (2004). Evaluating tourism's economic effects: new and old approaches. *Tourism Management*, (25), 307-315.
- Erdoğan, S. B., (2009). Konaklama işletmelerinde yiyecek – içecek maliyet analizi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1), 313-330.
- Eşitti, B. & Erdem, H. S. (2017). Birey-örgüt uyumunun örgütsel inovasyon üzerindeki etkileri: yiyecek-içecek işletmeleri üzerine bir araştırma. *MANAS Journal of Social Studies*, 6(4), 480.
- Henry, E. W. & Deane B. (1997). The contribution of tourism to the economy of Ireland in 1990 and 1995. *Tourism Management*, 18(8), 535-553.
- Kelly, T. J., Nicholas, M. K., & Burdett, K. (2009). A demand-based approach to menu pricing. *Cornell Hospitality Quarterly DOI*, (50), 383.
- Koçak, N. (1999). *Yiyecek-içecek hizmetleri yönetimi*. (1. Basım). İzmir: Kanyılmaz.
- Koçak, N. (2009). *Yiyecek içecek hizmetleri yönetimi*. (4. Basım). Ankara: Detay.
- Koşan, L. ve Geçgin, E., (2013). Hedef maliyetleme sisteminin menü analizinde kullanılması: bir yiyecek içecek işletmesinde yapılan uygulama ve sonuçları. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22(2), 391- 410.
- Lattin, G. W. (1998). *The lodging and food service industry*. (4. Basım). Lansing, Michigan: Educational Institute American Hotel and Motel Association.
- Ninemeier, J. D. (2000). *Management of food and beverage operations*. (3. Basım). Lansing, Michigan: Educational Institute of American Hotel and Motel Association.
- Öngel, E. (1983). *A research guide*. Ankara: Gazi Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi Basımevi.
- Ören, V. E. (2005). *Otel işletmelerinde getiri yönetimi ve Antalya bölgesindeki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Resmi Gazete, (2005). Sayı no: 2585212, Aralık 2014 tarihinde <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2005/06/20050621-11.htm> sayfasından erişilmiştir.
- Sökmen, A. (2003). *Ağırlama endüstrisinde yiyecek ve içecek yönetimi*. Ankara: Detay.
- Tütüncü, Ö. (2009). *Ağırlama hizmetlerinde kalite sistemleri*. Ankara: Detay.
- Wagner, J. E. (1997). Estimating the economic impacts of tourism. *Annals of Tourism Research*, 24(3), 592-608.
- Yedlin, J. M. (2008). Beverage operations pricing strategies. *University Of Nevada, Las Vegas*, 8-1.
- Yılmaz, Y. (2007). *Yiyecek-içecek maliyet kontrolü*. Ankara: Detay.

