



**T.C.**  
**NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**OTEL İŞLETMELERİNDE MALİYET MUHASEBESİ**  
**SİSTEMLERİ: KAPADOKYA BÖLGESİ UYGULAMA ÖRNEĞİ**

Yüksek Lisans Tezi

Dilek ÇARDAK

Danışman

Doç. Dr. Şükran GÜNGÖR TANÇ

Nevşehir

Aralık 2016





**T.C.**  
**NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**OTEL İŞLETMELERİNDE MALİYET MUHASEBESİ**  
**SİSTEMLERİ: KAPADOKYA BÖLGESİ UYGULAMA ÖRNEĞİ**

Yüksek Lisans Tezi

Dilek ÇARDAK

Danışman

Doç. Dr. Şükran GÜNGÖR TANÇ

Nevşehir

Aralık 2016

## BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.

**Tezi Hazırlayan**

Dilek ÇARDAK



## TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK

“Otel İşletmelerinde Maliyet Muhasebesi Sistemleri: Kapadokya Bölgesi Uygulama Örneği” adlı Yüksek Lisans tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kılavuzu’na uygun olarak hazırlanmıştır.

Tezi Hazırlayan  
Dilek ÇARDAK

Danışman  
Doç. Dr. Şükran GÜNGÖR TANÇ

İşletme Ana Bilim Dalı Başkanı  
Prof. Dr. Emir ERDEN

Doç. Dr. Şükran GÜNGÖR TANÇ danışmanlığında Dilek ÇARDAK tarafından hazırlanan “Otel İşletmelerinde Maliyet Muhasebesi Sistemleri: Kapadokya Bölgesi Uygulama Örneği” adlı bu çalışma, jürimiz tarafından Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı’nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

16. / 12. / 2016

### JÜRİ

### İMZA

Danışman : Doç. Dr. Şükran GÜNGÖR TANÇ .....

.....

Üye : Doç. Dr. Hedice Pınar KAYA .....

.....

Üye : Doç. Dr. Aylin ALKAYA .....

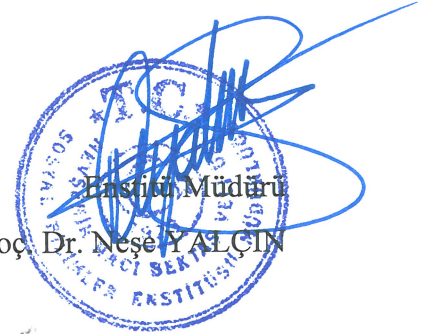
.....

### ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun 03 / 01 / 2017 tarih ve 2017-01-15 sayılı Kararı ile onaylanmıştır.

03 / 01 / 2017

Başlı Müdürü  
Doç. Dr. Neşe YALÇIN



## TEŞEKKÜR

Son yıllarda dünya çapında yaşanan ekonomik, sosyal ve teknolojik gelişmeler turizm sektörünü de önemli ölçüde etkilemiştir. Turizm sektörü içerisinde önemli bir yere sahip olan otel işletmelerinin, gelişmeler sonucu oluşan rekabet ortamında, devamlılıklarını sağlayabilmek ve başarılı olabilmek için rekabet üstünlüğü yaratması gerekmektedir. Bu rekabet üstünlüğü hizmet çeşitlerini ve kalitesini artırmakla birlikte maliyet muhasebesi işlemlerinin etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesiyle mümkün olabilir. Otel işletmelerinin maliyetlerini kontrol altında tutmalarını sağlayacak bir maliyet muhasebesi sistemi kullanmaları önemlidir.

Bu çalışmada otel işletmeleri hakkında genel bilgiler ve otel işletmelerinde muhasebe işlemleri ile ilgili teorik bilgiler verilmiştir. Bir otel işletmesinde gerçekleştirilen uygulama ile sonuçlandırılmıştır.

Bu çalışmanın proje aşamasından yürütülmesine ve tamamlanmasına kadar her aşamada desteğini ve emeğini esirgemeyen, engin tecrübeleriyle yolumu aydınlatan, motivasyon sağlayan çok değerli tez danışmanım Doç. Dr. şükran GÜNGÖR TAN'a teőekkürlerimi sunarım.

Bu süreçte her zaman yanımda olan, maddi manevi beni destekleyen, sabırlı ve anlayışlı davranan kıymetli ailem ve eşime sonsuz teőekkürlerimi sunarım.

# **OTEL İŞLETMELERİNDE MALİYET MUHASEBESİ SİSTEMLERİ: KAPADOKYA BÖLGESİ UYGULAMA ÖRNEĞİ**

**Dilek ÇARDAK**

**Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**

**İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans, Aralık 2016**

**Danışman: Doç. Dr. Şükran GÜNGÖR TANÇ**

## **ÖZET**

Dünyada yaşanan ekonomik ve teknolojik gelişmeler sonucu insanların tatil, dinlenme veya iş amacıyla bir yerden bir yere seyahat etmeleri daha kolay hale gelmiştir. Bu durum otel işletmelerini giderek önem kazanan işletmeler haline getirmiştir. Turizm sektörü içerisinde yer alan otel işletmelerinin de bütün işletmeler gibi amacı kâr elde etmek ve devamlılıklarını sürdürebilmektir. Otel işletmelerinin bu amacı gerçekleştirmek için gelirlerini artırmaları ve maliyetlerini azaltmaları gerekmektedir. Gelirlerin artırılması; sunulan hizmet kalitesinin ve çeşitliliğinin artırılmasıyla gerçekleştirilebilir. Maliyetlerin azaltılması ise ancak gelişmiş maliyet muhasebesi sistemlerinin kullanılmasıyla sağlanabilir. Bu durumlar göz önünde bulundurulduğunda otel işletmesi için maliyetler ve gelirler en önemli kavramlar olarak ortaya çıkmaktadır.

Çalışmanın amacı otel işletmelerinde maliyet muhasebesi sistemlerinin işleyişini analiz etmektir. Bu amaç doğrultusunda çalışmanın teorik kısmında; otel işletmeleri ile ilgili genel bilgiler ve otel işletmelerinde gerçekleşen muhasebe işlemleri hakkında bilgiler verilmektedir. Çalışmanın uygulama kısmında ise; Kapadokya Bölgesi'nde faaliyet gösteren bir otel işletmesinde maliyet muhasebesi sistemleri üzerine yapılan bir araştırmanın bulgularına yer verilmektedir.

Uygulama çalışması sonucu elde edilen bulgulara göre; otel işletmesinin tam maliyet sistemini kullandığı ve maliyetleri hesaplarken fiili verilerden yararlandığı ancak planlama ve bütçeleme sistemi kullanmadığı için maliyetleri kontrol altında tutma konusunda zorluklar yaşayabileceği tespit edilmiştir. Otel işletmesinin maliyet muhasebesi sistemlerine yönelik eksikliklerin giderilebilmesi için otel işletmesi yöneticilerine bazı öneriler sunulmuştur. Son olarak bu çalışmanın bazı kısıtları olduğu belirtilerek gelecekte bu konuda araştırma yapacaklara öneriler sunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Maliyet, Maliyet Muhasebesi Sistemleri, Otel İşletmeleri, Otel İşletmelerinde Maliyetler, Otel İşletmelerinde Gelirler.



**COST ACCOUNTING SYSTEMS IN HOTEL BUSINESSES:  
THE CASE APPLICATION OF CAPPADOCIA REGION**

**Dilek ÇARDAK**

**Nevşehir Hacı Bektaş Veli University, Institute of Social Sciences  
Department of Business Administration, Postgraduate, December 2016**

**Consultant: Doç. Dr. Şükran GÜNGÖR TANÇ**

**ABSTRACT**

As a result of the economic and technological developments lived in the world, it has become easier for the people to travel to a place in order to holiday, rest or work. This situation has made hotels become an increasingly important businesses. The aim of hotel businesses like others being in tourism sector is to make profit and maintain the continuity. Hotel businesses need to increase their incomes and reduce their costs in order to achieve this purpose. Increasing income can be realized by increasing the quality and diversity of service. Reduction of the costs can only be achieved through the use of advanced cost accounting systems. When this situation is considered, costs and revenues for the hotel business emerge as the most important concepts.

The aim of this study is to analyze process of cost accounting systems at hotel businesses. In accordance with this purpose, in the theoretical part of the study, it is given general information about hotel businesses and information about cost accounting occurred in the hotel businesses. In the practical part of the study is given a place to the findings of a study on the systems of the cost accounting in a hotel business in Cappadocia region.

According to the findings obtained from application study, the hotel business used full cost system and utilize actual data when they calculating costs but it was determined that they can have difficulties about keeping the costs under control because they did not use planning and budgeting system.

Some suggestions are offered to hotel business managers to overcome the lack of the system of cost accounting in hotel business. Finally, some suggestions are presented to whom will do researches about this issue in the future indicating that there are some limitations of this study.

**Keywords:** Cost, Cost Accounting Systems, Hotel Business, Hotel Business Costs, Hotel Business Income.

## İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK .....	i
TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK .....	ii
TEŞEKKÜR.....	iii
ÖZET.....	I
ABSTRACT.....	II
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	VII
TABLolar LİSTESİ.....	VII
<b>GİRİŞ .....</b>	<b>1</b>

## BİRİNCİ BÖLÜM

### OTEL İŞLETMELERİ HAKKINDA GENEL BİLGİLER

1.1. OTEL İŞLETMELERİNİN TANIMI .....	3
1.2. OTEL İŞLETMELERİNİN ÖZELLİKLERİ .....	4
1.3. OTEL İŞLETMELERİNİN SINIFLANDIRILMASI.....	6
1.3.1. Büyüklüklerine Göre Otel İşletmeleri.....	6
1.3.2. Faaliyet Sürelerine Göre Otel İşletmeleri .....	7
1.3.2.1. Devamlı Otel İşletmeleri.....	7
1.3.2.2. Mevsimlik Otel İşletmeleri .....	7
1.3.3. Sahiplik İlkesi Açısından Otel İşletmeleri .....	8
1.3.3.1. Bağımsız Oteller.....	8
1.3.3.2. Zincir Oteller .....	8
1.3.4. Konaklama İhtiyacı Türü Bakımından Otel İşletmeleri.....	9
1.3.4.1. Merkezi Oteller.....	9
1.3.4.2. Kıyı Otelleri.....	10
1.3.4.3. Kaplıca ve Kür Otelleri .....	10
1.3.4.4. Dağ ve Spor Otelleri.....	10
1.3.5. Ulaştırma Araçları ile Olan Bağlantılarına Göre Otel İşletmeleri .....	11
1.3.5.1. Havaalanı Otelleri.....	11
1.3.5.2. İstasyon ve Terminal Otelleri .....	11
1.3.5.3. Liman Otelleri .....	11

1.3.5.4. Kara Yolları Kavşak Otelleri (Moteller) .....	12
1.3.6. Türkiye’de Otel işletmelerinin Sınıflandırılması .....	12
1.3.6.1. Belediye Belgeli Otel İşletmeleri .....	12
1.3.6.2. Turizm İşletme Belgeli Otel İşletmeleri.....	12
1.3.6.2.1. Bir Yıldızlı Oteller.....	13
1.3.6.2.2. İki Yıldızlı Oteller .....	13
1.3.6.2.3. Üç Yıldızlı Oteller .....	14
1.3.6.2.4. Dört Yıldızlı Oteller .....	14
1.3.6.2.5. Beş Yıldızlı Oteller.....	16
1.4. OTEL İŞLETMELERİNİN ORGANİZASYON YAPISI .....	17
1.4.1. Gelir Getiren Departmanlar.....	20
1.4.1.1. Konaklama ve Odalar Departmanı .....	20
1.4.1.2. Yiyecek-İçecek Departmanı .....	22
1.4.1.3. Diğer Hizmetlerle İlgili Departmanlar (Yardımcı Departmanlar)..	24
1.4.2. Gelir Getirmeyen Departmanlar.....	24
1.4.2.1. Yönetim Departmanı .....	24
1.4.2.2. Pazarlama-Satış Departmanı .....	25
1.4.2.3. İnsan Kaynakları Departmanı.....	26
1.4.2.4. Çamaşırhane Departmanı .....	28
1.4.2.5. Teknik Hizmetler Departmanı.....	28
1.4.2.6. Güvenlik Departmanı .....	29
1.4.2.7. Muhasebe Departmanı.....	29
1.4.3. Muhasebe Departmanının Organizasyonu .....	32
1.4.4. Otel İşletmelerinde Muhasebe Departmanında Yapılan İşlemler .....	33

## İKİNCİ BÖLÜM

### OTEL İŞLETMELERİNDE MALİYET MUHASEBESİ SİSTEMLERİ

2.1. OTEL İŞLETMELERİNDE MUHASEBE SİSTEMİ .....	38
2.1.1. Otel İşletmelerinde Muhasebenin Önemi ve Tanımı .....	38
2.1.2. Otel İşletmelerinde Muhasebe Süreci .....	39
2.1.3. Otel İşletmelerinde Muhasebe Bilgisine Duyulan İhtiyaç .....	41

2.1.4. Otel İşletmeleri Muhasebesinin Amaçları ve Özellikleri .....	43
2.1.5. Otel İşletmelerinde Kullanılan Belge ve Defterler .....	45
2.1.6. Otel İşletmelerinde Tekdüzen Hesap Plânı ve Muhasebe Sistemi .....	46
2.2. OTEL İŞLETMELERİNDE MALİYET, GELİR VE GİDER KAVRAMLARI .....	53
2.2.1. Maliyet Kavramı .....	53
2.2.2. Gelir Kavramı .....	54
2.2.3. Gider Kavramı .....	54
2.2.3.1. Giderlerin Sınıflandırılması .....	56
2.2.3.1.1. Giderlerin Çeşitlerine Göre Sınıflandırılması .....	56
2.2.3.1.2. Giderlerin İşletme Fonksiyonlarına Göre Sınıflandırılması.....	57
2.2.3.1.3. Giderlerin Gider Yerlerine Göre Sınıflandırılması .....	58
2.2.3.1.4. Giderlerin Gider Yüklenicilerine Göre Sınıflandırılması .....	59
2.2.3.1.5. Giderlerin Faaliyet Hacmiyle Olan İlişkisine Göre Sınıflandırılması.....	59
2.3. OTEL İŞLETMELERİNDE MALİYETLER .....	60
2.3.1. Konaklama Hizmetleri İle İlgili Maliyetler .....	62
2.3.2. Yiyecek ve İçecek Hizmetleri ile İlgili Maliyetler .....	62
2.3.3. Diğer Hizmetler ile İlgili Maliyetler .....	63
2.4. OTEL İŞLETMELERİNDE GELİRLER .....	64
2.4.1. Konaklama Gelirleri .....	65
2.4.2. Yiyecek-İçecek Gelirleri.....	66
2.4.3. Diğer Hizmetler İle İlgili Gelirler .....	66
2.5. OTEL İŞLETMELERİNDE KONAKLAMA HİZMETLERİ İLE İLGİLİ MUHASEBE KAYITLARI .....	67
2.6. OTEL İŞLETMELERİNDE YİYECEK-İÇECEK HİZMETLERİ İLE İLGİLİ MUHASEBE KAYITLARI .....	69
2.6.1. Yiyecek-İçecek Giderlerinin Muhasebeleştirilmesi.....	69
2.6.2. Yiyecek-İçecek Gelirlerinin Muhasebeleştirilmesi .....	72
2.7. OTEL İŞLETMELERİNDE DİĞER HİZMETLER İLE İLGİLİ MUHASEBE KAYITLARI .....	74
2.8. OTEL İŞLETMELERİNDE KULLANILAN MALİYET MUHASEBESİ SİSTEMLERİ.....	76
2.8.1. Maliyet Kapsamına Göre Sistemler .....	77

2.8.1.1. Tam Maliyet Sistemi .....	78
2.8.1.2. Normal Maliyet Sistemi .....	78
2.8.1.3. Değişken Maliyet Sistemi .....	78
2.8.2. Maliyetlendirme Zamanını Belirleyen Sistemler.....	79
2.8.2.1. Fiili (Gerçek) Maliyet Sistemi .....	79
2.8.2.2. Tahmini Maliyet Sistemi.....	80
2.8.2.3. Standart Maliyet Sistemi .....	80
2.8.3. Maliyetlendirme Şeklini Belirleyen Sistemler.....	81
2.8.3.1. Sipariş Maliyet Sistemi .....	82
2.8.3.2. Safha Maliyet Sistemi .....	83
2.9. Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Sistemi.....	84

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### OTEL İŞLETMELERİNDE MALİYET MUHASEBESİ SİSTEMLERİ: KAPADOKYA BÖLGESİNDE FAALİYET GÖSTEREN MUSTAFA OTEL'DE BİR UYGULAMA

3.1. UYGULAMANIN AMACI .....	88
3.2. UYGULAMANIN ÖNEMİ .....	89
3.3. UYGULAMANIN YÖNTEMİ VE KAPSAMI.....	89
3.4. UYGULAMADA KULLANILACAK OTEL İŞLETMESİNE AİT GENEL BİLGİLER.....	90
3.5. MUSTAFA OTEL'DE MUHASEBE DEPARTMANINDA GERÇEKLEŞTİRİLEN İŞLEMLER.....	90
3.5.1. Gelir Sağlayıcı Unsurlar İle İlgili İşlemler .....	91
3.5.2. Maliyet Hesaplamaları İle İlgili İşlemler.....	91
3.5.3. İşletmenin Kullandığı Maliyet Muhasebesi Sistemleri.....	93
3.5.4. Gerçekleştirilen Muhasebe Kayıtları İle İlgili Örnekler .....	93
<b>SONUÇ.....</b>	<b>109</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>112</b>
<b>EK-1.....</b>	<b>125</b>
<b>EK-2.....</b>	<b>128</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>134</b>

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. 1: Otel Organizasyon Şeması.....	19
Şekil 1. 2: Otel İşletmesi Muhasebe Departmanı Organizasyon Şeması.....	33
Şekil 2. 1: Muhasebe Sürecinde İşlem Basamakları.....	40

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 2. 1: 295 Otel İşletmesinde Gelir ve Giderlerin Dağılımı.....	65
---	----

## GİRİŞ

Günümüzde küreselleşen dünya ekonomisiyle birlikte turizm sektöründe de önemli gelişmeler yaşanmaya başlamıştır. Yaşanan bu gelişmeler sonucunda Türkiye’de önemli bir gelir kaynağı olan turizm sektörüne önem verilmesi nedeniyle daha fazla çalışma yapılması gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

Turizm sektörü içerisinde faaliyet gösteren otel işletmeleri artan rekabet koşullarında ayakta kalabilmek için kârlılıklarını artırırken aynı zamanda maliyetlerini kontrol altında tutmak zorundadır. Bu durumun sağlanması ancak gelişmiş maliyet muhasebesi sistemlerinin kullanılmasıyla mümkündür olacaktır.

Bu bilgiler ışığında çalışmanın amacı; otel işletmelerinde maliyet muhasebesi sistemlerinin işleyişini tespit ederek, sistemin etkin bir şekilde işleyip işlemediği konusunda literatüre katkı sağlamaktır.

Bu amaç doğrultusunda tez çalışmasının birinci bölümünde otel işletmelerinin; özellikleri, sınıflandırılması, organizasyon yapıları hakkında ayrıntılı bilgiler verilmektedir.

İkinci bölümde otel işletmelerinde kârlılığın artırılmasıyla birlikte maliyetlerin azaltılmasının öneminden dolayı, otel işletmesi muhasebesinin önemi, özellikleri, otel işletmelerinde kullanılan Tekdüzen Hesap Planı, maliyetler, gelirler, bunların muhasebeleştirilmesi ve maliyet muhasebesi sistemleriyle ilgili bilgilere yer verilmiştir.

Üçüncü bölümde ise, Türkiye’de önemli turizm bölgelerinden olan Kapadokya Bölgesi’nde faaliyette bulunan büyük ölçekli bir otel işletmesinde muhasebe uygulamalarına yönelik uygulama çalışması yapılmıştır.

Çalışma sonucu elde edilen temel bulgulara göre otel işletmelerinin; faaliyetlerini ve maliyetlerini analiz etmek için planlama ve bütçeleme sistemlerine daha fazla önem vermeleri gerekmektedir. Geleneksel maliyet sistemlerinin kullanılması hem hizmet maliyetlerini arttırmakta hem de sorunların çözümünde yetersiz kalmaktadır. Otel işletmelerinde bu olumsuzlukların yaşanmaması için modern maliyet hesaplama tekniklerinden olan faaliyet tabanlı maliyetleme sisteminin uygulanması daha doğru olacaktır.





## **BİRİNCİ BÖLÜM**

### **OTEL İŞLETMELERİ HAKKINDA GENEL BİLGİLER**

Çalışmanın bu kısmında turizm işletmelerinin en önemli kolu olan otel işletmelerinin tanımı, özellikleri, sınıflandırılması, organizasyon yapıları gibi, otel işletmelerine özgü bilgiler verilmiştir.

#### **1.1. OTEL İŞLETMELERİNİN TANIMI**

Günümüzde kişilerin sosyal ve ekonomik durumlarının iyileşmesi, küreselleşme ve teknolojinin etkisi ile turizm sektöründe yaşanan gelişmeler ve modern konaklama imkânlarının artması sonucunda insanların turizm faaliyetleri ve seyahat faaliyetleri de artmıştır. Bu durum sonucunda otel işletmeleri önem kazanan işletmeler haline gelmiştir (Tarlan ve Tütüncü, 2001).

Otel işletmelerinin tanımına ait tek bir tanım bulunmamaktadır. Otel işletmeleri farklı yazarlar tarafından değişik şekillerde tanımlanmıştır. Bu tanımlardan bazılarına aşağıda yer verilmiştir.

“Otel işletmeleri insanların devamlı ikamet ettikleri, çalıştıkları ve her zamanki günlük ihtiyaçlarını karşıladıkları yerlerin dışına seyahat etmeleri ve buralardaki, genellikle turizm işletmelerinin ürettiği, mal ve hizmetleri talep ederek geçici konaklamalarından kaynaklanan olayları ve ilişkileri içeren bir bütündür.” (Toskay, 1983).

Otel işletmeleri, sahibi tarafından sözleşmeye gerek duyulmadan, kendisine sunulacak hizmet karşılığında öngörülen bedeli ödeme gücü ve isteği bulunan kişilere; kalacak yer, yiyecek ve içecek sağlayan işletmelerdir (Powers, 1998).

Otel terimi müşterileri için konaklama, yiyecek-içecek ve diğer hizmetleri sağlayan işletmeleri tanımlamak için kullanılan bir terimdir. Otel işletmelerinin sundukları hizmetler her işletmede değişiklik göstermektedir (Dittimer ve Griffin, 1997).

“Otel işletmeleri insanların sürekli olarak yaşadığı yer dışında çeşitli nedenlerle yaptıkları seyahatlerde kişilerin konaklama, yeme-içme ve eğlence gibi bazı sosyal ihtiyaçlarını karşılayan işletmelerdir.” (Aras, 1993).

“Otel işletmeleri seyahat eden kişilerin en başta konaklama olmak üzere, yeme-içme, eğlenme gibi ihtiyaçlarını karşılamak için yapılandırılmış; personeli, mimarisi, uygulamaları ve müşteri ile olan bütün ilişkileri belli kurallara ve standartlara bağlı olan işletmelerdir.” (Kozak vd., 2008). Otel işletmeleri, turistlerin değişik mekânlarda geceleme ihtiyaçlarını karşılayan tesislerdir (Akat, 2000).

“Otel işletmeleri; sahibi tarafından özel bir sözleşme yapılmadan, konaklama, yiyecek-içecek imkânlarının, kendisine yapılacak hizmete, belirlenmiş makul bir fiyatı ödemeye gücü yeten ve istekli insanlara sunulduğu işletmelerdir.” (Baker, Bradley ve Huyton, 2000).

Görüldüğü üzere otel işletmeleri ile ilgili çok sayıda tanımlama vardır. En genel haliyle otel işletmeleri; müşterilerin temel ihtiyaçları olan konaklama ve yeme-içme ihtiyaçlarını karşılayan işletmelerdir.

## **1.2. OTEL İŞLETMELERİNİN ÖZELLİKLERİ**

Otel işletmelerinin; talep yönünden yüksek riske sahip olması, hizmet üretiminin geniş bir işbirliği sonucu gerçekleşmesi, yüksek sermaye ihtiyacı, ulusal ve uluslararası düzeyde hizmet üretmesi, üretilen hizmetin stoklanamaması gibi özellikleri vardır (Karaman, 2006).

Temel amacı müşterilerin konaklama ve yeme-içme ihtiyaçlarını karşılamak olan otel işletmeleri diğer ticari ve sanayi işletmelerden farklı özelliklere sahiptirler. Bu özellikler şunlardır:

1. Otel işletmeleri zamana duyarlıdır. Otel işletmelerinde müşterilere sunulan hizmetler talep sonucu ortaya çıkmaktadır. Yani talep edilmeyen yiyeceklerin daha önceden hazırlanıp, talep edildiği zaman satılması gibi bir durum mümkün değildir. Aynı şekilde oteldeki odalar da günlük olarak satışa sunulmaktadır. Otel odası satılmadığında o günkü satış başka bir güne

aktarılamaz. Otel işletmelerinde sunulan ürün ve hizmetler zamana karşı duyarlıdır ve stoklanması mümkün değildir (Şener, 2001).

2. Otel işletmeleri emek yoğun işletmelerdir. İşletmenin bütün departmanlarında hizmet, insanlar tarafından sunulmaktadır. Diğer sektörlerdeki işletmelerde otomasyon yaygınlaştırılarak, insan gücü yerine makineler kullanılmaktadır. Ancak otel işletmelerinde insan gücü yerine makine kullanılmayacak işler daha fazladır (Kozak, 1998). Otel işletmelerinde sunulan; karşılama, odaların ve genel alanların temizliği, yatakların düzenlenmesi, yiyecek-içecek servisi gibi hizmetleri makinelerin gerçekleştirmesi mümkün değildir. Bu hizmetlerin sunulması, psikolojik tatmin ve müşteri memnuniyetinin sağlanması ancak insan faktörüyle gerçekleştirilebilir.
3. Otel işletmeciliği dinamiktir. Otel, hizmet üreten bir fabrika gibi düşünüldüğünde teknolojisi ve otelcilik anlayışıyla hizmetin devamlı olarak değişiklik gösterdiği bir sektördür. Bir otel işletmesinin iyi otel olarak nitelendirilebilmesi için insanın; görünüş, koku, estetik, dokunma, ses, can, mal, sır gibi sosyal ve psikolojik güven hislerine hitap edebilecek özelliklere sahip olması gerekmektedir (Aktaş, 2002).
4. Otel işletmeleri 7-24 hizmet veren işletmelerdir. Otel işletmeleri, müşterilerinin memnuniyetlerini sağlamayı ön planda tutarak günün yirmi dört saati hizmet sunarlar (Chan, 2008).
5. Otel işletmelerinde işbirliğine dayanan hizmet üretimi söz konusudur. Otel işletmelerinde sağlıklı hizmet üretebilmek için departmanlar ve personel arasında karşılıklı diyalog ve yakın işbirliği kurulması gereklidir. Çünkü otel işletmelerindeki departmanlar birbirine bağlıdır (Akgöz, 2003). Otelde verilen hizmetler, otel personeli arasında yakın işbirliği ve karşılıklı yardımı gerektirmektedir. Otel çalışmaları bir zincirin halkaları gibi birbirine bağlıdır. Personelin müşteriye karşı yanlış bir davranışı, müşterinin gözünde otel işletmesinde gerçekleştirilmiş bütün hizmetleri yok edebilir. Bu nedenle müşterilere hizmet edecek personellerin, özellikle ön büro personelinin, son derece iyi yetiştirilmiş kalifiye kişiler olması gerekmektedir (Sezgin, 2000).

6. Otel işletmelerinde talep yönünden risk yüksektir. Talep; politika, ekonomi ve iklim gibi değişen şartlarla ilişkili olduğundan talep tahmininde ve fiyatlandırmada güçlük çekilir (Benligiray, 2009).

Görüldüğü gibi otel işletmelerini diğer işletmelerden ayıran kendine özgü çeşitli özellikleri vardır. Yukarıda anlatılan bu özellikler teknolojinin gelişmesinden etkilenmezler ve otel işletmeleri her zaman bu özellikleri taşımaya devam eder.

### **1.3. OTEL İŞLETMELERİNİN SINIFLANDIRILMASI**

Her otel işletmesi, taşıdığı kendine özgü farklı özelliklerinden dolayı, tek bir kategoride sınıflandırılmaz. Otellerin sınıflandırılmasında; yerleşim yeri, misafirlerin ya da piyasanın çeşidi, otelin sahiplik yapısının çeşidi ya da bir zincire olan bağlılığın çeşidi, servis düzeyi ve büyüklük özellikleri kullanılmaktadır (Kappa, Nitschke ve Schappart, 1997).

Otel işletmelerinin sınıflandırılması; büyüklüklerine göre sınıflandırma, faaliyet sürelerine göre sınıflandırma, sahiplik ilkesi açısından sınıflandırma, karşıladıkları konaklama ihtiyacı türü bakımından sınıflandırma, ulaştırma araçları ile olan bağlantılarına göre sınıflandırma kategorilerinde yapılmaktadır (Şener, 2001).

#### **1.3.1. Büyüklüklerine Göre Otel İşletmeleri**

Büyüklüklerine göre otel işletmeleri, belli kriterlere göre farklı şekillerde sınıflandırılmaktadır. Otel işletmelerinin büyüklüğünü belirleyen kriterler aşağıdaki gibidir (Olalı ve Korzay, 1993):

- Otel işletmesine yatırılan sermaye miktarı,
- Otel işletmesinde istihdam edilen personel sayısı veya belirli süre içinde otel personeline ödenen ücretlerin toplam miktarı,
- Oda sayısı,
- Sosyal ve kültürel faaliyetlere ayrılan kısımlarla, lokanta, merasim, ziyafet, televizyon salonlarının bulunması,
- Otel binasının eklentileri arasında olan, kuaför ve berberlere, bankaya, satış mağazasına, döviz bürolarına, seyahat acentelerine ve diğer teşebbüslere kiralanmış yerlerin hacmi.

Oda ve yatak sayısı ile personel sayısına göre otel işletmeleri üç grupta incelenmektedir. Bunlar (Çetiner, 2002):

**Büyük Oteller:** Oda sayısı ve personel sayısı ortalama 300 ve daha fazla olan otel işletmeleridir.

**Orta ve Küçük Oteller:** Oda sayısı 100-300 arasında olan ve 100-300 arasında personel çalıştıran oteller, orta ölçekli otel işletmeleridir. Oda sayısı 25-100 arasında olan ve 30-100 arasında personel çalıştıran oteller, küçük ölçekli otel işletmeleri olarak kabul edilmektedir.

**Çok Küçük Oteller:** Oda ve personel sayısı 25 den az olan ve konaklama hizmetini devamlı iş edinmeyen otel işletmeleridir.

### **1.3.2. Faaliyet Sürelerine Göre Otel İşletmeleri**

Otel işletmeleri faaliyet sürelerine göre sınıflandırılırken; otel işletmesinin aktif olarak hizmet sunduğu süreler temel alınmaktadır. Buna göre otel işletmeleri; hizmet sundukları süre bakımından devamlı otel işletmeleri ve mevsimlik otel işletmeleri olmak üzere iki kategoride sınıflandırılmaktadır.

#### **1.3.2.1. Devamlı Otel İşletmeleri**

Devamlı otel işletmeleri faaliyetlerini açık olarak bütün yıl boyunca devam ettirirler (Benligiray, 2009). Bu tip oteller genellikle büyük şehirlerin yakınlarında, kültür merkezleri ve ulaşım sistemleri güzergâhı üzerinde kurulmaktadır. Devamlı oteller sezonluk otellerden, müşterilere sundukları hizmetler ve yapısal özellikleri bakımından farklı özellikler göstermektedirler (Kozak vd., 2008). Devamlı oteller müşterilerin yatma, yeme ve içme ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Bu otellerde konaklama süresi kısadır (Çetiner, 2002).

#### **1.3.2.2. Mevsimlik Otel İşletmeleri**

Mevsimlik otel işletmeleri yılın belirli mevsimlerinde faaliyette bulunan otellerdir (Çetiner, 2002). Kuruluş yeri şartlarının sınırlı bir iş döneminde hizmet vermeye uygun olduğu turizm bölgelerinde kurulmaktadır. Bu oteller, deniz kıyısı ve kış sporları yapılan bölgelerde daha fazla bulunurlar. Mevsimlik oteller genellikle sosyal turizm ve iç turizm kapsamında seyahat eden kişilerin konakladıkları işletmelerdir. Uzun süreli ve tatil amacıyla konaklama durumu olduğu için müşteriye sunulan hizmet türlerinin farklılaştırılması ve müşteri psikolojisi gibi konulara önem verilmesi gerekmektedir (Kozak, Akoğlan ve Kozak, 2009).

### **1.3.3. Sahiplik İlkesi Açısından Otel İşletmeleri**

Sahiplik ilkesi açısından otel işletmeleri; şahıs, şirket, kamu, dernek, vakıf, sendika gibi kişi ya da kurumların sahipliğinde faaliyet göstermektedirler. Bu otel işletmeleri, kamu ve özel sektör işletmeleri olarak iki ana grupta da sınıflandırılabilir. Bu sınıflandırma biçimi içerisinde; işletmelerin sahiplik durumları, kiralanma biçimleri, yönetim şekilleri gibi mülkiyetten kaynaklanan sınıflandırmalar da yapılmaktadır (Kozak vd., 2008). Genel olarak İşletme mülkiyetine göre oteller; bağımsız oteller ve zincir oteller olmak üzere iki kategoriye ayrılmaktadır.

#### **1.3.3.1. Bağımsız Oteller**

Bağımsız oteller; gerçek ve tüzel kişilerin kurduğu otel işletmeleridir (Çetiner, 2002). Herhangi bir otelcilik zincirine bağlı olmadan bir kişi veya bir grup yatırımcı tarafından işletilmektedirler (Angelo ve Vladimir, 1996).

#### **1.3.3.2. Zincir Oteller**

Zincir oteller birbiriyle kaynaşmış tek bir kuruluşu temsil eden otel grupları şeklindeki işletmelerdir. Zincir otel uygulaması; imtiyaz (franchising) sistemi ve yönetim sözleşmeleri olmak üzere iki şekilde gerçekleştirilmektedir. A.B.D.'deki en önemli zincir oteller olan Hilton, Four Seasons, Sheraton, Hyatt, Inter Continental yönetim sözleşmesini; Holiday Inn, Ramada gibi oteller ise franchising sistemini kullanarak faaliyetlerini dış pazarlara doğru genişletmektedirler (Oral, 2005).

- **Yönetim Sözleşmesi Sistemi**

Yönetim sözleşmeleri; bir otel sahibi ile otel yönetim şirketi arasında gerçekleşen, otel yönetim şirketinin, söz konusu otelin yönetim ve işletimini belirli bir süre için belirli bir ücret karşılığında üstlendiğinin ve karşılıklı olarak kabul edildiğinin imzalarla beyan edildiği sözleşmelerdir. Yönetim sözleşmesinde otel işletmesinin sahibi yönetim hizmeti veren şirketle sözleşme yaptıktan sonra operasyonel karar verme yükümlülüğünü yönetim şirketine devreder fakat çalışma sermayesini, işletme giderlerini ve borçlarını karşılamaya devam eder. Yönetim şirketine, verilen hizmet karşılığında belirlenen ücret ödendikten ve tüm masraflar düşüldükten sonra kalan net gelir otel sahibine ait olur (Oral, 2005).

- **Franchising (İmtiyaz) Sistemi**

Franchising; ticari unvan, marka ve patent sahibi olan bir zincir otelin bireysel bir otele, unvanını, patentini, işletme sistemlerini kullanma haklarını vermesidir (Oral, 2005). Franchising sisteminin şartları otel ismine ait; tasarım, dekor, hizmet gibi konularda belirlenmiş kalite standartlarının korunmasına dayanmaktadır. Otel franchise anlaşmalarında, ana franchise şirketi, oteli şirketine dâhil eder, otele adını verir, rezervasyon ağı kurar ve eğitim hizmeti verir. Franchise şirketinin verdiği bu hizmetler karşılığında franchise hakkını alan otel işletmesi bir üyelik aidatı ile oda gelirlerinin belirli bir yüzdesini uluslararası zincire ödemesi gerekmektedir (Yarcan, 1996).

Franchising şirketi fiziki yatırım yapmadan aynı yönetim sözleşmesinde olduğu gibi risk üstlenmeden, çeşitli ülkelerdeki otellerle anlaşma yaparak zinciri genişletir, pazarını büyütür ve gelirlerini artırır. Franchise anlaşmalarında çok uluslu otel zincirinin yönetim sözleşmesinin aksine işletme sorumluluğu yoktur. Franchise şirketi, otelin kalitesi belirlenen standartlara göre yönetildiği sürece kâr edip etmemesi ile ilgilenmez. Otel önceden belirlenen standart ve koşullara göre yönetilmediğinde çok uluslu zincir sözleşmeyi feshedebilir (Oral, 2005).

#### **1.3.4. Konaklama İhtiyacı Türü Bakımından Otel İşletmeleri**

Konaklama ihtiyacı bakımından otel işletmeleri ile ilgili müşterilere sunulan konaklama hizmetinin amacına yönelik olarak sınıflandırılma yapılmaktadır. Konaklama amacına göre otel işletmeleri; merkezi oteller, kıyı otelleri, kaplıca ve kür otelleri, dağ ve spor otelleri olmak üzere dört kategoride sınıflandırılmaktadır.

##### **1.3.4.1. Merkezi Oteller**

Bu oteller şehir merkezlerinde bulunan, genellikle iş adamlarının ve bölgeye gelen yerli ve yabancı müşterilerin işlerini takip etmek amacıyla kısa süreli konakladıkları işletmelerdir (Şener, 2001). Genellikle konferans, kongre vb. toplantılara katılmak amacıyla teşvik ve kongre turizmi kapsamında yer alan müşteri profiline hizmet sunarlar (Oral, 2005). Bu tip otel işletmelerinde konaklama hizmetiyle birlikte kahvaltılık sunulmaktadır. Bu tip otel işletmeleri nüfus yoğunluğu fazla olan ticaret merkezleri veya turistlerin yoğun olarak tercih ettikleri şehir merkezlerinde kurulmaktadır (Aktaş, 2002).

#### **1.3.4.2. Kıyı Otelleri**

Kıyı otelleri; dinlenmek, eğlenmek, denize girmek, kumdan ve güneşten faydalanmak ve doğa ile iç içe olmak amacıyla uzun süreli tatil geçirmek isteyenlerin konakladığı işletmelerdir (Şener, 2001).

Kıyı otelleri tercih eden kişiler, şehir yaşamının yorucu ve bunaltıcı havasından uzakta, spor yapmak, dinlenmek ve eğlenmek gibi aktiviteleri gerçekleştirebilir. Kıyı otelleri, doğal güzellikler, tarihi ve kültürel merkezler gibi ilgi çeken yerlere yakın yöreler etrafında kurulan, tatil turizmine yönelik hizmet veren işletmelerdir (Angelo ve Vladimir, 1996).

#### **1.3.4.3. Kaplıca ve Kür Otelleri**

Kaplıca ve kür otelleri; kaplıca ve değişik banyo kürü imkânları sunan işletmelerdir. Şifalı suların bulunduğu yerlerde; kaplıca, ılıca, içme gibi sağlık turizmi etkinlikleri için düzenlenmiş, tedavi ve dinlenmenin bir arada yapıldığı otellerdir. Bu otellerde; kaplıca, içme suyu, deniz suyu, çamur gibi maddelerle veya solunum yoluyla ya da mekanik ve elektrikli araçlarla masaj ve beden eğitimi gibi yöntemlerle insan sağlığını koruma ve tedavi amacı taşıyan hizmetler verilmektedir (Kozak vd., 2008). Kaplıca ve kür otelleri belirli rahatsızlıkları olan kişilerin uzun süre kalıp tedavi oldukları otellerdir. Bu otellerin kuruluş yeri yanında mutfağı ve diğer üniteleri amaca uygun düzenlenmelidir (Aktaş, 2002).

#### **1.3.4.4. Dağ ve Spor Otelleri**

Dağ ve spor otelleri; dağ tatili yapmak, dinlenmek, temiz hava almak, kış sporları yapmak gibi aktiviteleri talep eden kişilere hizmet sunan otel işletmeleridir.

Dağ ve spor otellerinin önemli özelliği, müşterilerinin genellikle uzun süreler için tam pansiyon esasına göre konaklamalarıdır. Dolayısıyla bu otellerde konaklama gelirlerinin yanı sıra yeme-içme ve eğlence gelirleri de önemli bir yere sahiptir. Bu tür otellerin sorunu ise; faaliyetlerinin tüm yıl sürmemesi, yalnızca belirli mevsimlerde yoğunlaşmasıdır (Barutçugil, 1989).



### **1.3.5. Ulaştırma Araçları ile Olan Bağlantılarına Göre Otel İşletmeleri**

Ulaştırma araçları ile olan bağlantılarına göre otel işletmeleri beş grupta incelenmektedir. Bunlar; havaalanı otelleri, istasyon ve terminal otelleri, liman otelleri ve karayolları kavşak otelleridir.

#### **1.3.5.1. Havaalanı Otelleri**

Havaalanı otelleri uluslararası hava alanları yakınında kurulan büyük oteller ve havaalanı içerisine kurulan ve genellikle uçak aktarması yapan yolcuların birkaç saatlik süre için yararlandıkları küçük oteller olmak üzere iki şekilde faaliyet gösterirler (Olalı ve Korzay, 1993). Bu oteller havaalanlarına en fazla 5 kilometre mesafe uzaklıkta veya daha yakında kurulmuş olan otellerdir (Smith ve Lesure, 1999).

Havaalanı otelleri, hava yolu ile seyahat eden müşteriler için önemli bir yere sahiptir. Bu tip otellerde kalan müşteriler için oteller havaalanı ile bağlantılı ulaşırma hizmetleri sunmaktadır. Bu durum müşteriler için önemli derecede zaman tasarrufu sağlamaya yardımcı olur. Bu tip otel işletmelerinden genellikle iş amacıyla seyahat ederken kısa süreli olarak konaklayan müşteriler, uçağı iptal edilen yada ertelenen müşteriler ve havayolları personelleri yararlanmaktadırlar (İçöz, 1996).

Havayolu taşımacılığının gelişmesiyle birlikte hava alanı otelleri de gelişmeye başlamıştır. Bu oteller gecelik konaklayacak ve yola devam edecek yolcular için ikram tarzındaki yeme-içme hizmetleri dışında, büyük şehir otellerine benzer özellikler gösterirler (Barutçugil, 1989).

#### **1.3.5.2. İstasyon ve Terminal Otelleri**

Otobüs terminali ve demir yolu istasyonlarında kurulan otellerdir. Müşterilerine konaklama hizmeti, yeme-içme hizmeti ve diğer çeşitli hizmetleri sunarlar (Kozak vd., 2008). Seyahat eden kişilerin kısa süreli konaklama ihtiyacına yönelik olarak kurulmuşlardır.

#### **1.3.5.3. Liman Otelleri**

Liman otelleri; liman şehirlerinde kurulan ancak çok yaygın olmayan otel işletmeleridir (Şener, 2010). Havaalanı otelleri gibi faaliyet gösterir. Bir yerden başka bir yere seyahat eden kişilere konaklama hizmeti sunmaktadırlar.

#### **1.3.5.4. Kara Yolları Kavşak Otelleri (Moteller)**

Karayollarının kesiştiği noktalarda kurulan ve yolculara yeme-içme, konaklama, araç bakım, onarım gibi hizmetleri sunan otel işletmeleridir. Motellerde müşterilerin konaklama süresi çok kısadır. Bundan dolayı sunulan hizmetler ve personel sayısı da düşüktür (Oral, 2005).

#### **1.3.6. Türkiye’de Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması**

Türkiye’de otel işletmelerinin sınıflandırılması; belediye belgeli ve turizm işletme belgeli olmak üzere iki şekilde yapılmaktadır. Belediye belgeli otellerin faaliyetleri belediye tarafından denetim altındadır. Turizm işletme belgeli oteller, Turizm Bakanlığı’nın denetimi altında faaliyetlerini devam ettirmektedirler.

##### **1.3.6.1. Belediye Belgeli Otel İşletmeleri**

Turizm işletme belgesi olmayan bütün oteller belediye belgeli otel işletmeleri sınıfında yer almaktadırlar. Bu otel işletmeleri yerel belediyeler tarafından sınıflandırılmakta ve kontrolleri belediyeler tarafından yapılmaktadır. Aynı şekilde fiyatları da belediyeler tarafından belirlenmektedir (Olalı ve Korzay, 1993).

##### **1.3.6.2. Turizm İşletme Belgeli Otel İşletmeleri**

Ekonomik konjonktürdeki gelişmelere bağlı olarak turizm sektörünü düzenleyecek, geliştirecek, dinamik bir yapı ve işleyiş getirecek tedbirlerin alınmasını sağlamak amacıyla, 6086 sayılı Turizm Endüstrisi Teşvik Kanunu yürürlükten kaldırılarak yerine 12.03.1983 tarihli ve 2634 sayılı Turizm Teşvik Kanunu yürürlüğe girmiştir. Bununla birlikte, turizm yatırım ve işletme belgesinin verilmesine ilişkin şartlar ve otel işletmelerinin sınıflandırılması yeniden düzenlenmiştir. Daha sonra bu yönetmeliğin, 09.11.1992 tarih ve 91/2432 sayılı Bakanlar Kurulu kararıyla bazı maddelerinde değişiklikler yapılmıştır. Daha sonra Turizm Bakanlığı, İşletmeler Genel Müdürlüğü “Turizm Yatırım ve İşletmeleri, Nitelikleri Yönetmeliğini” 21 Haziran 2005 yılında yeniden düzenleyerek kullanıcıların hizmetine sunmuştur (Şener, 2010).

Turizm Bakanlığı’nın yayınladığı Turizm Yatırım ve İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliği’ne göre Türkiye’de otel işletmeleri bir yıldızlı, iki yıldızlı, üç yıldızlı, dört yıldızlı ve beş yıldızlı olmak üzere sınıflandırılmakta ve bunların taşımaları

gereken özellikler belirtilmektedir (Öztekin ve İlhan, 1994). Otellerin yıldız sayıları ve taşımaları gereken nitelikler aşağıda anlatılmaktadır (Kozak vd., 2008).

#### **1.3.6.2.1. Bir Yıldızlı Oteller**

Otel işletmelerinin bir yıldızlı otel sınıflandırmasında yer alabilmesi için taşıması gereken şartlar aşağıdaki gibidir:

- En az 10 odaya sahip olması,
- Sadece yaz sezonu faaliyette bulunan oteller hariç tutularak; girişte rüzgârlık, hava perdesi, döner kapı veya benzeri düzenlemelerin olması,
- Müşteri kapasitesine yetecek şekilde rahat oturma imkânına sahip lobi ve resepsiyondan oluşan kabul holü bulunması (Yeterli büyüklükte ayrı bir oturma salonu bulunması durumunda, belirtilen imkânın lobide sağlanması şartı aranmaz.),
- Yönetim odasının bulunması,
- Müşterinin ineceği ya da çıkacağı kat merdivenin üçten fazla durumunda, otel kapasitesine uygun müşteri asansörü bulunması,
- 06.00-24.00 saatleri arasında büfe hizmeti sunulması,
- Odalarda dışarı ile doğrudan bağlantılı telefon hizmeti sunulması,
- Oda sayısının en az % 25'ine hizmet verebilecek sayıda kıymetli eşya kasası bulunması,
- Genel mahallerin ve yatak odalarının tabanını tamamen kaplayan halı, seramik, parke gibi nitelikli malzeme ile döşenmesi.

Bu özelliklere sahip olan otel işletmeleri bir yıldızlı otel olarak adlandırılmaktadır.

#### **1.3.6.2.2. İki Yıldızlı Oteller**

İki yıldızlı otel işletmelerinin taşıması gereken özellikler aşağıdaki gibidir:

- İklim koşullarına göre genel mahallerde klima sistemi bulunması,
- Yatak katlarında kat hizmetleri için ofis veya dolap bulunması,
- Odalarda saç kurutma makinesi bulunması,
- Odalara içecek hizmeti sunulması,
- İlave bir yönetim odası bulunması.

İki yıldızlı otel işletmeleri en az 20 odaya sahip olan ve bir yıldızlı otel işletmeleri için aranılan şartlarla birlikte, yukarıda sayılan şartları taşıyan işletmelerdir.

#### **1.3.6.2.3. Üç Yıldızlı Oteller**

Üç yıldızlı otel işletmelerinin taşıması gereken özellikler aşağıdaki gibidir:

- İklim koşullarına göre odalarda klima sistemi bulunması,
- Yatak sayısının % 25'i oranında oturma imkânı olan, lobiden ayrı düzenlenmiş oturma salonu bulunması,
- İlave bir yönetim odası bulunması,
- Odalarda televizyon bulunması,
- Odaların % 50'sinde mini bar ve yiyecek-içecek türlerine uygun servis malzemesi bulundurulması,
- Yüzme havuzu veya ikinci sınıf lokanta veya kafeterya veya kişi başına en az 1,2 metrekare alan düşecek şekilde en az 50 kişilik çok amaçlı salon bulunması,
- Çamaşır yıkama ve ütöleme hizmetinin sunulması,
- Rezervasyon işlemlerinin bilgisayarla yapılabilmesi,
- 24 saat büfe hizmeti sunulması.

Üç yıldızlı otel işletmeleri en az 40 odaya sahip ve iki yıldızlı otel işletmesinde aranılan şartlarla birlikte, yukarıda sayılan şartları taşıyan işletmelerdir.

#### **1.3.6.2.4. Dört Yıldızlı Oteller**

Dört yıldızlı otel işletmelerinin taşıması gereken özellikler aşağıdaki gibidir:

- Kabul holünde telefon kabinlerinin bulunması,
- Müşterilerin inip çıkacağı kat sayısı ikiden fazla ise, otelin kapasitesiyle orantılı olarak müşteri asansörü bulunması,
- Odalarda ve genel mahallerde klima bulunması,
- Odalarda; yatak örtüsü, mini bar ve kıymetli eşya kasası bulunması,
- 6.00-24.00 saatleri arasında oda servisi hizmetinin sunulması,
- Kuru temizleme ve terzi hizmeti sunulması,

- Her katta kat ofisi düzenlemesi yapılması (Ayrık yerleşimler şeklinde düzenlenmiş tesislerde hizmetin aksamaması kaydıyla kat ofisinin her katta bulunması zorunlu değildir.),
- Satış mağazası bulunması,
- Çeşitli dillerde; süreli yayın, kitap gibi dokümanların yer aldığı okuma mahalli bulunması,
- Kapasitesi 100 kişiden az olmamak şartıyla, yatak kapasitesinin % 50'sine hizmet veren birinci sınıf lokanta bulunması,
- Sürekli doktor hizmeti verilmesi ve müşterilerin bu konuda bilgilendirilmesi,
- Yeterli büyüklükte bagaj odası bulunması ve bu mahalde emanet hizmeti verilmesi,
- Servis merdiveni veya asansörü bulunması,
- Personel sayısının en az % 15'i oranında konusunda eğitim almış personel istihdam edilmesi,
- İdari personelin konusunda eğitilmiş veya en az 5 yıl deneyim sahibi olması,
- Telefon, faks, internet bağlantılı bilgisayar gibi büro hizmetlerine yönelik çalışma ofisi bulunması,
- Odalara; mesaj bırakabilme sistemi ya da buna yönelik hizmet verilmesi.

Ayrıca:

- Kişi başına en az 1,2 metrekare alan düşecek şekilde en az 100 kişilik çok amaçlı salonu ve fuayesinin (dinlenme yeri) bulunması,
- Kapalı yüzme havuzu bulunması,
- Açık yüzme havuzu bulunması,
- En az 100 kişi kapasiteli kabare, tiyatro, sinema etkinlikleri yapılabilecek kapalı salon bulunması,
- Kişi başına 1,2 metrekare alan düşen, en az 100 kişilik konferans salonu, fuayesi, salon ile bağlantılı en az 2 çalışma odası bulunması, sekreterlik ve anında tercüme hizmetleri verilmesi,
- Kişi başına 1,2 metrekare alan düşen, en az 100 kişilik gece kulübü, diskotek veya benzeri eğlence imkânı veren ayrı bir salon bulunması,
- En az 40 metrekare büyüklüğünde aletli jimnastik, aerobik veya bilardo salonu, alarm sistemi bulunan sauna, Türk hamamı, mini golf, tenis veya

voleybol sahası, bowling salonu, go-kart pisti, kayak veya deniz sporları, squash salonu veya benzeri imkânlar sağlayan ünitelerden en az üç adedinin bulunması,

- Pasta veya içki servisi verilen en az 100 kişilik salon bulunması,
- Türk mutfağından en az beş adet sıcak ve soğuk yemekler ile tatlı çeşitlerinin de sunulduğu alakart hizmet verilen ayrı bir lokanta bulunması,
- Kafeterya ve snack bar, ünitelerinden en az üç adedi.

Dört yıldızlı otel işletmeleri en az 80 odaya sahip olan ve üç yıldızlı oteller için gerekli olan özelliklerle birlikte yukarıda sayılan şartları taşıyan işletmelerdir.

#### **1.3.6.2.5. Beş Yıldızlı Oteller**

Beş yıldızlı otel işletmelerinin taşıması gereken özellikler aşağıdaki gibidir:

- Müşterilerin ineceği veya çıkacağı kat sayısının birden fazla olması halinde otel kapasitesine uygun müşteri asansörleri ile servis merdiveni veya asansörü bulunması,
- Odalarda; çalışma masası, yatak başucunda merkezi aydınlatma düğmesi ve priz, boy aynası bulunması,
- Odalarda; bornoz, diş temizlik kiti, tek kullanımlık terlik, dikiş kiti, ayakkabı sileceği, cilası, duş köpüğü, makyaj temizleme pamuğu, kutu kâğıt mendil, şemsiye gibi en az 10 adet amblemli malzeme bulunması,
- Banyolarda küvet, resepsiyonla bağlantılı telefon sistemi, büyüteçli ayna bulunması,
- 6 odadan az olmamak şartıyla oda kapasitesinin en az % 5'i oranında tütün ürünleri içilmeyen oda düzenlemesi,
- 24 saat oda servisi hizmeti sunulması,
- Odalarda; uydu veya video yayınları ile oda sayısının %10'u oranında internet imkânı sağlanması,
- Bay ve bayan kuaförü bulunması,
- Satış mağazaları bulunması,
- Personel sayısının en az % 25'i oranında konusunda eğitim almış personel istihdam edilmesi,
- Alakart lokanta bulunması,

- Resepsiyondan ayrı bir mahalde müşteri ilişkileri, danışmanlık gibi hizmetlerin deneyimli personel tarafından sağlanması,
- Kat koridorlarında resepsiyonla bağlantılı telefon bulunması.

Beş yıldızlı otel işletmeleri en az 120 odaya sahip olan ve yukarıda sayılan şartları taşıyan üstün niteliklere sahip işletmelerdir.

#### **1.4. OTEL İŞLETMELERİNİN ORGANİZASYON YAPISI**

Organizasyon, faaliyetlerin uygun personeller yolu ile yerine getirilmesi için elimizdeki imkânların sistemli ve ahenkli bir şekilde kullanılması yöntemlerinin tümüdür. Otel işletmelerinde organizasyon, işletmenin amacına ulaşabilmesi için gerekli faaliyetlerin neler olduğunun belirlenmesi, bu faaliyetlerin bölümlere ayrılması ve bu bölümlerin kendi içinde yeniden örgütlenmesi şeklinde oluşturulur. Organizasyon için önce yapılacak işlerin türleri ve özellikleri belirlenir, sonra bu işler için hangi nitelikte personel kullanılacağı belirlenir (Çetiner, 2002).

Organizasyon, insan faaliyetlerinin işbirliği sistemlerini incelemektedir. Bu inceleme psikolojik, sosyal, biyolojik ve fiziksel ilişkiler gibi işbirliği alanlarından oluşmaktadır (Wilson, 1967).

Organizasyon “grup üyeleri arasında görev dağılımı yapan, grup üyeleri arasında ilişkileri belirleyen ve hedeflenen ortak amaçları gerçekleştirmek için grup üyelerinin faaliyetlerini bütünleştiren bir süreç” olarak tanımlanabilir (Efil, 2009).

Organizasyon bireylerin ortak amaçlarını gerçekleştirmek için bir araya gelmeleri sonucu oluşmaktadır. Otel işletmelerinde organizasyon bölümleri birbirinden bağımsız düşünilemeyen bir bütündür. Bir yiyecek-içecek hizmeti bölümündeki mutfak personelinin görevi, sadece hizmet personelinin hedeflerine uyumlu olmakla kalmaz, aynı zamanda tüm işletmenin hedeflerine uyumlu olmak zorundadır. İyi organize edilmiş bir işletme, işleri ve işlerle ilgili personeli belli bölümlere ayırarak çalışmaktadır. İşler; personele fazla iş yükü yüklemeyen uygun kapasitede ve en yüksek seviyede verim elde edecek şekilde dağıtılmaktadır (Akova ve Karakaya, 2003). Farklı işler bölümlerin sadece kendi hedeflerine değil, her bir katkının organizasyonun tümünün hedeflerine hizmet etmesi amacıyla koordine edilir (Keiser, 1979).

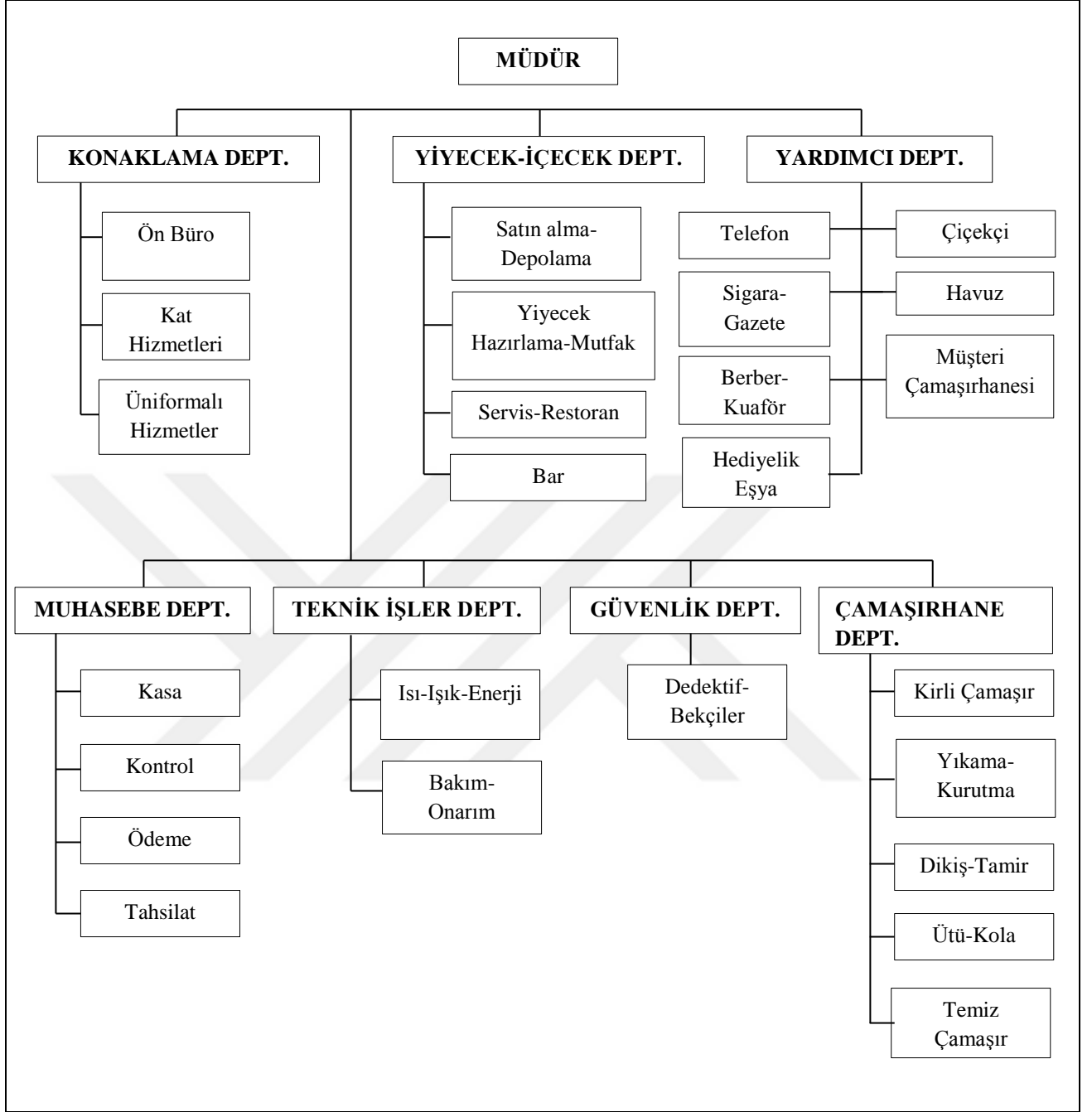
Günümüzde yaşanan ekonomik, sosyal ve teknolojik gelişmelere uyum sağlamak için otel işletmelerinin organizasyon yapılarında da değişiklikler yapılması gerekli hale gelmiştir. Yapılan değişiklikler sonucunda otel işletmelerinin sayılarında, kapasitelerinde, hizmet sunma ve satma şekillerinde ve örgütlenme şekillerinde de önemli değişiklikler meydana gelmiştir. Otel işletmelerinin organizasyon yapılarındaki en önemli değişiklik 1950'ler den sonra fonksiyonların gruplandırılması şeklinde olmuştur. Bu dönemde, otel organizasyonu, otel resepsiyonu, oda hizmetleri ve diğer hizmetler otel yöneticisine bağlı bölümler olarak kabul edilmekteydi. 1970'li yıllardan sonra, özellikle büyük otel işletmelerinde odalar bölümü ve yiyecek-içecek bölümü için ayrı yönetici yardımcıları oluşturulmuştur. Aynı dönemde zincir otellerde halkla ilişkiler, satış, pazarlama ve satın alma bölümleri oluşturulmuş ve bu bölümlerde uzman personel istihdam edilmeye başlanmıştır (Aktaş, 2002).

Bütün otel işletmelerinde ortak olarak sunulan temel hizmetler; konaklama, yiyecek-içecek ve diğer hizmetlerdir. Otel işletmelerinin büyüklüğü ya da küçüklüğü, sunulan bu hizmetleri değiştirmemekte fakat işletme büyüdükçe müşterilere sunulan hizmetlerin kalitesinin düşmesini önlemek için organizasyon yapısı genişletilmekte, daha önce birleştirilmiş ve bir kişiye bağlanmış bazı işler için ayrı müdürlükler, şeflikler gibi birimler oluşturulmaktadır (Türksoy, 1998). Bir otel işletmesinin organizasyon yapısı, uygulayacağı stratejileri, gelişme hedeflerinin çeşidini ve yeni tüketici beklentilerinin karşılanmasını önemli derecede etkilemektedir (Go ve Pine 1995).

Otel işletmeleri için her zaman ve her koşulda geçerli olabilecek standart bir organizasyon yapısı oluşturulamaz. Her otel işletmesinin kendine özgü amaçları ve faaliyetleri bulunmaktadır. Mevcut organizasyon yapıları her otelin fiziksel yapısı, hedefleri, yönetim anlayışı ve felsefesi, müşteri beklentileri gibi çeşitli faktörlere bağlı olarak değiştirilebilir. Bununla birlikte içinde bulunulan koşullara uygun bir organizasyon yapısına sahip olunmadan amaçlara etkin bir şekilde ulaşmak mümkün değildir (Akova ve Karakaya, 2003).

Otel işletmelerinde kullanılan bir organizasyon şeması Şekil 1.1'de gösterilmiştir.





Şekil 1. 1. Otel Organizasyon Şeması (Çetiner, 2002).

Otel işletmelerinin her birinin kendine özgü çeşitli nitelikleri vardır. Otel işletmelerinin kuruluş yeri, büyüklüğü, bina planı, personel sayısı ve niteliği, izlediği politika ve hizmetlerin şekli birbirinden farklı olduğu için organizasyon yapıları da birbirinden farklıdır (Çetiner, 2002).

Bütün otel işletmelerinde kullanılan tek tip bir organizasyon yapısı olmadığı için otel işletmelerindeki bölümler anlatılırken, büyük otel işletmelerinde bulunması gereken temel bölümler dikkate alınacaktır.

Otel işletmelerinin organizasyon yapısı birbirinden farklı değişik bölümlerden oluştuğu halde, müşterilere bütünleşmiş bir hizmet sunduğu için karmaşık bir yapıya sahiptir (Şener, 2010). Bu karmaşıklığı gidermek amacıyla otel işletmelerinin organizasyon yapısını gelir getiren departmanlar (faaliyet bölümleri) ve gelir getirmeyen departmanlar (hizmet bölümleri) şeklinde iki ana başlık altında incelemek mümkündür.

#### **1.4.1. Gelir Getiren Departmanlar**

Otel işletmelerinde gelir getiren departmanlar; konaklama ve odalar departmanı, yiyecek-ıçecek departmanı, diğer hizmetlerle ilgili departmanlar şeklinde üç bölüme ayrılmaktadır.

##### **1.4.1.1. Konaklama ve Odalar Departmanı**

Konaklama ve odalar departmanı, müşterileri karşılama, çeşitli istek ve ihtiyaçlarıyla ilgilenme, oda hizmeti ve müşterileri uğurlama olarak, müşterilerin en uzun süreyle yararlandıkları departmandır. Konaklama hizmetlerinin kalitesi, müşterilerin otelle ilgili düşüncelerinin oluşmasında ve oteli tekrar tercih etmelerinde önemli rol oynamaktadır. Otel işletmelerinin örgütlenmesinde de önemli bir yeri olan konaklama departmanı, genellikle en çok personelin çalıştığı ve en çok gelir getiren bölüm olarak hizmet vermektedir (Gürel Acar, 2016). Otel işletmelerinin en büyük gelir kaynağını oluşturan konaklama ve odalar departmanı otel gelirinin %50-%75'ini oluşturan temel bölümdür (Moncarz, 1997).

Konaklama ve odalar departmanı kendi içerisinde, ön büro ve resepsiyon, kat hizmetleri ve üniformalı hizmetler olmak üzere bölümlere ayrılmaktadır.

##### **- Ön büro ve resepsiyon**

Ön büro, otel işletmelerinin ana merkezi olup, müşterilerle işletme arasındaki bağlantıyı sağlamaktadır. İşletmenin ilk ve son imajı, müşterinin kaydı ve işletmeden çıkışı sırasında ön bürodan aldığı hizmetlerle oluşmaktadır (Olalı ve Korzay, 1993). Ön büro departmanının; odaların satışını gerçekleştirmek, müşterilerin isteklerini yerine getirmek, şikâyetlerine çözüm bulmak ve müşterilerin işletmede yaptığı bütün harcamaları tahsil etmek gibi birçok önemli görevi vardır (Akgöz, 2003). Ön büro departmanının başlıca görevleri şunlardır (Çetiner, 2002):

- Müşterilerin otele gelmelerinde, danışma işlemlerinde ve otele ayrılmalarında kendilerine yardımcı olmak,
- Otelde konaklamak isteyen kişilerle ilişki kurmak ve rezervasyon işlemlerini yapmak,
- Müşteri kayıt ve oda satış işlemlerini yapmak,
- Müşteri hesaplarının takip edilmesini ve faturaların düzenlenmesini sağlamak,
- Müşteri ile ilgili para, kredi ve kambiyo işlemlerini yapmak,
- Posta, telefon, telgraf gibi müşteriye gelen mesajları iletmek vb.

Ön büro bölümünün organizasyon yapısı otel işletmelerinin toplam başarısında önemli bir rol oynamaktadır. Ön büro bölümü otelin merkezi bağlantı noktası konumundadır. Müşteriler ile otel yönetimi arasındaki iletişimi sağlamaktadır. Müşterilerin ilk olarak karşılandığı ve otelde kalışları boyunca bilgi akışının gerçekleştiği merkezidir ve ayrıldıklarında iletişimin kurulduğu yerdir. Ön büro bölümünde meydana gelen olumsuzluklar otelin diğer bölümlerine de yansımaktadır (Powers, 1988).

#### - **Kat hizmetleri**

Kat hizmetlerinin temel görevi odalar ve genel mekânların düzeni ve temizliğini sağlamaktır (Batman, 2003). Başlıca görevleri şunlardır (Benligiray, 2009):

- Müşteri odalarının, koridorların, salonların ve otelin genel temizliğinin yapılması,
- Yatakların düzenlenmesi,
- Kirli çamaşırların değiştirilmesi,
- Mevcut eşyaların temizliği,
- Satışa hazır durumdaki odalar için resepsiyona rapor verilmesi,
- Tamir ve bakımla ilgili işlerin teknik departmana bildirilmesi.

Otel odalarının ve genel mahallerin temizlenmesi ve düzenlenmesi, bahçe bakımı, çamaşırhane denetimi, dış bina temizliği gibi bütün faaliyetler kat hizmetlerinin görev kapsamında gerçekleşmektedir (Türksoy, 1998).

Kat hizmetleri diğer departmanlarla işbirliği içerisinde hizmet sunmaktadır. Konaklama ve odalar departmanının kesintisiz ve kaliteli şekilde çalışmalarını

sürdürebilmesi için, ön büro ve kat hizmetleri ile uyumlu çalışması gerekmektedir (Gürel Acar, 2016).

Kat hizmetleri bölümü ile ön büro bölümü arasındaki ilişki çok önemlidir. Odaların satış işlemini ön büro bölümü gerçekleştirmektedir. Müşterilere verilen odanın satışa hazır hale getirilmesi ise kat hizmetleri bölümünün görevidir. Ön büro bölümü ile kat hizmetleri bölümü arasındaki iyi ilişki kurulamadığında, odalar müşterilere istenilen sürede sunulamamakta; bu durum otel işletmelerinde zaman ve müşteri kayıpları ile imaj bozukluğuna, sonuç olarak da gelir kaybına sebep olmaktadır (Murat ve Çelik, 2007).

#### - **Üniformalı Hizmetler**

Müşterilerin otele girişleri ve ayrılışları ile ilgili hizmetleri sunan üniformalı otel personeli bölümüdür. Başlıca görevleri şunlardır (Çetiner, 2002):

- Müşterileri karşılamak ve ön büroya götürmek,
- Müşterilere ait bagajları odalarına kadar taşımak ve onları odalarına götürmek,
- Müşterilere ait posta ve telgrafları odalarına götürmek veya postaya vermek,
- Müşteri istekleri doğrultusunda harcama yapmak ve bu harcamaları ön büroda müşteri hesabına yazdırmak,
- Müşterilerin danışma işlerine yardımcı olmak.

#### **1.4.1.2. Yiyecek-İçecek Departmanı**

Yiyecek-içecek departmanı, yiyeceğin ve içeceğin teslim alınması, depolanması, pişirilmesi, müşterilere servis edilmesi ve sağlıklı bir şekilde muhafaza edilmesi gibi birçok işlemin yapıldığı, müşterilerin beslenme ihtiyaçlarının karşılandığı departmandır (Türksoy, 1998).

Yiyecek-içecek departmanının temel görevi otel müşterilerine yiyecek ve içecek hizmetini sunmaktır. Geçmişte küçük çaplı ve sadece bir yemek salonu bulunan otellerin var olduğu dönemde bu departman günümüze göre daha basit bir işleve sahipti. Ancak artık oda sayıları 500'e kadar çıkan, birden fazla restoran, bar ve kafeteryaya sahip olan, oda servisi, gece kulübü ve birçok yiyecek-içecek faaliyetine yönelik tesisin yer aldığı çok daha büyük ölçekli otel işletmeleri bulunmaktadır (Rutherford, 2007). Otellerde sağlanan hizmetlerin çeşitliliğinden dolayı yiyecek ve

içecek departmanı genellikle daha kk alt bölümlere de ayrılabilir (Stutts, 2001). Yiyecek-içecek departmanının alt bölümleri aşağıdaki gibidir (Türksoy, 1998):

- Satın Alma ve Depolama: Daha önce belirlenmiş ve düzenlenmiş menülerde yer alan yiyeceklerin hazırlanması için gerekli malzemelerin sipariş edilmesi, teslim alma ve depolanmasıyla ilgili işlerin yürütüldüğü bölümdür. Depolanan malzemelerin dağıtımı da yine aynı bölüm tarafından gerçekleştirilmektedir.
- Mutfak ve Servis: Depodan ıkarılan malzemeleri kullanarak yiyeceklerin hazırlanmasını ve müşteriye sunulacak hale gelmesini sağlayan bölümdür. Yiyecek ve içecek bölümünün en önemli fonksiyonları bu bölüm tarafından gerçekleştirilmektedir. Yiyeceklerin mutfakta hazırlandıktan sonra, müşterilere sunulması ise servis bölümünün görevidir.
- Restoran ve Bar: Hazırlanan yiyeceklerin ve işletme depolarından alınan içeceklerin müşterilere sunulması faaliyetlerin yürütüldüğü bölümdür.

Otel işletmelerinin yiyecek-içecek departmanı, gelir getiren bölüm olmasından dolayı verimlilik açısından büyük öneme sahiptir. Bu departmanın verimliliği, hizmette ve fiyatta yapılan sistemli çalışma ile sağlanabilmektedir (Karamustafa, 1994).

Yiyecek-içecek departmanı, kendi içerisinde iyi bir organizasyon yapısına sahip olmalı ayrıca tek başına çalışması mümkün olmadığından, işletmenin diğer departmanları ile işbirliği içinde çalıŐmalıdır. Yiyecek-içecek departmanı yiyecek malzeme tutarlarının ödenmesi ile ilgili kayıtların kontrolü konusunda muhasebe departmanı ile temizlik işleri için konaklama departmanı ile restoran ve barların aydınlatılması ve ısıtılması konularında teknik işler departmanı ile işbirliği içinde çalıŐmalıdır (etiner, 2002).

Bir otel işletmesinin konaklama ve odalar departmanından sonra en çok gelir getiren bölümünü yiyecek-içecek departmanı oluşturmaktadır. Yiyecek ve içecek satışları bütün oteller için çok önemli bir yere sahiptir. Potansiyel olarak kârlı olabilecek her türlü yiyecek ve içecek olanaklarının araştırılması ve müşterilere sunulması otelin başarısı için önemlidir (Batman, 2003).

### **1.4.1.3. Diğer Hizmetlerle İlgili Departmanlar (Yardımcı Departmanlar)**

Diğer hizmetlerle ilgili departmanlar müşterilerin yatma, yeme-içme ihtiyaçları dışında diğer ihtiyaçlarını karşılayan departmandır (Çetiner, 2002).

Başlıca diğer hizmetlerle ilgili, gelir getiren departmanlara aşağıdakiler örnek verilebilir (Akgöz, 2003):

- Telefon hizmetleri,
- Sigara, gazete satışı,
- Kuaför,
- Hediyelik eşya,
- Çiçekçi,
- Havuz,
- Konuk çamaşırhanesi,
- Fotografçı vb.

Otellerin müşteri ihtiyaçlarına bağlı olarak büyüklük ve sınıfına göre işletmekte bulunduğu yardımcı gelir departmanları, her otel işletmesinde farklılık gösterebilir (Çetiner, 2002).

### **1.4.2. Gelir Getirmeyen Departmanlar**

Gelir getirmeyen departmanlar; yönetim departmanı, pazarlama satış departmanı, teknik işler departmanı, güvenlik departmanı, çamaşırhane departmanı, insan kaynakları departmanı ve muhasebe departmanı şeklinde bölümlerden oluşmaktadır.

#### **1.4.2.1. Yönetim Departmanı**

İşletmelerin yönetim fonksiyonları planlama, örgütleme, yöneltme, koordinasyon ve denetim olarak sıralanabilir. Tüm işletmelerde olduğu gibi otel işletmelerinin de planlanan amaçlara ulaşabilmek için, yönetim fonksiyonlarını dinamik bir biçimde işler hale getirmeleri gerekmektedir. İyi bir otel yöneticisi, yönetim fonksiyonlarını, görevlerin yapılmasını en uygun zamanda, en uygun haberleşme kanalını kullanarak ve en uygun mesajın iletilmesi yoluyla gerçekleştirebilir (Akdoğan vd., 2011).

Yönetim departmanının yapacağı işler otel işletmelerinin büyüklüğüne göre çeşitlenebilir ve artabilir. İş toplantıları, iş yemekleri organize etmek, reklam ve kredi

gibi konuları denetlemek, otel yazışmalarını gerçekleştirmek yönetim departmanının görevleri arasında sayılabilir (Çetiner, 2002).

İşletmenin, müşterinin mal ve can güvenliği ile ilgili sorumlulukları, işçi-işveren ilişkileri, Turizm Teşvik Kanunu ve bununla ilgili tüm yönetmelikler, otel borç ve alacakları ile ilgili kanun ve hükümler, ticaret hukukunun ilgili maddeleri, otel binası ile ilgili menkul ve gayrimenkullerin sigortalanması ile ilgili konular da yönetim departmanının bilmesi gereken konular arasında bulunmaktadır (Akat, 2000).

Bir işletme amaçlarını gerçekleştirebilmek için iyi bir yönetime ihtiyaç duymaktadır. Etkili bir yönetim işletme faaliyetleri hakkında doğru, anlamlı ve zamanında sağlanan bilgi ve verilere dayanarak görevlerini yerine getirmektedir. İşletme içinde bilgi ve verilerin arzı ve talebi söz konusudur. İşletmedeki değer hareketleri ile ilgili bilgi ve verilerin arzını işletmenin muhasebe departmanı yapmaktadır. İşletme yönetimi ise, bu bilgileri ve verileri talep etmektedir. Bu talepler ne kadar iyi karşılanırsa işletmenin yönetimi o kadar başarılı bir şekilde faaliyetlerini sürdürmeye devam eder (Yalkın, 1995).

Yönetim departmanı, daha çok diğer departmanlarda yapılması gereken işlerin takip ve kontrol edilmesine yönelik faaliyet göstermektedir (Akgöz, 2003). Özetle işletmeye ve işletme personeline ait tüm yönetim ve denetim görevlerini gerçekleştirme, takip etme sorumluluğuna sahip olan departman yönetim departmanıdır.

#### **1.4.2.2. Pazarlama-Satış Departmanı**

Günümüzde rekabet ortamında, rekabetin sürekli artması sonucunda, otel işletmelerinin başarısına etki eden pazarlama-satış departmanı da önem kazanmaya başlamıştır. Otel işletmeleri pazarlama-satış departmanı çalışmaları sayesinde müşteri sayısını artırabilir.

Pazarlama-satış departmanının en önemli fonksiyonu, muhtemel müşterilerin ilgilerini çekebilmek için, verilen hizmetlerin üstün ve farklı özelliklerini ön plana çıkararak, müşterileri otel işletmesini tercih etmesi için ikna etmektir (Batman, 2003).

Rutherford tarafından 2007’de pazarlama süreci aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

- Neyin kime önerileceğine karar vermek,

- Fiyatları tespit etmek,
- Farkındalık yaratmak ve talebi canlandırmak,
- Müşteriler için oteli tercih edilir kılmak,
- Memnuniyeti ölçmek ve performans değerlendirmesi yapmak,
- Otelin pazarlama politikalarını yönetmek.

Otel işletmelerindeki pazarlama-satış departmanı, müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini analiz ederek işe başlar. Müşterilerin ihtiyaçlarına ve demografik özelliklerine göre pazarları bölümlenmekte ve bu pazarlara uygun ürünlerin üretilmesini sağlamaktadır (Azaltun ve Kaya, 2010).

Büyük işletmelerde pazarlama departmanının satış fonksiyonu genellikle özellikli hedef pazarlara bölünmüştür, bu şekilde satış yöneticileri ve temsilcileri daha net tanımlanmış bir hedefe yönelik çalışmaktadırlar (Barrows ve Powers, 2009). Bu departmanın organizasyonu otel işletmelerinin büyüklüğüne ve özelliklerine göre şekillendirilebilir.

#### **1.4.2.3. İnsan Kaynakları Departmanı**

Otel işletmelerinin emek yoğun bir özelliğe sahip olması nedeniyle insan kaynakları departmanı, başarının temel unsuru olarak kabul edilmektedir. İnsan kaynakları departmanı otel işletmelerine ulusal ve uluslararası rekabet ortamında, rekabet üstünlüğü yaratacak en önemli unsurlardandır. Bu nedenle, otel işletmelerinde çalışacak kalifiye iş görenleri bulmak, eğitmek, gerekli motivasyonu sağlamak, tatmin edici bir ücret politikası uygulamak, iş disiplini sağlamak, verimliliği artırmanın yollarını aramak gibi işletmenin stratejisi doğrultusunda ortak hedeflere yönlendirmek için insan kaynakları departmanının etkin bir şekilde yönetilmesi gerekir (Akçadağ ve Özdemir, 2005).

Otel işletmelerinin, birebir insan ilişkilerinin en yoğun şekilde yaşanması ve hizmetlerin insan aracılığıyla sunulması özelliklerinden dolayı bu sektörde insan unsurunun yönetilmesi ancak bu alanda bilgi ve beceri gerektiren etkin insan kaynakları yönetimi ile gerçekleştirilebilir (Erdem, 2004).

Teknolojide yaşanan gelişmeler turizm sektörünün emek yoğun bir sektör olma özelliğini değiştiremez. Bu özellikten dolayı otel işletmelerinde, işgücü maliyetleri toplam maliyetler içerisinde önemli bir paya sahip olmaktadır. İşgücü maliyetlerinin



azalmasını sağlamak, ancak insan kaynaklarını daha etkin ve verimli hale getirmekle mümkün olmaktadır (Özdemir ve Akpınar, 2002).

Otel işletmelerinin faaliyet gösterdikleri sektör içindeki değişimler ve gelişmeler insan kaynaklarında aranan özellikleri ve yetkinlikleri de aynı doğrultuda değiştirmektedir. Özellikle hizmet sektöründe değişime uyum sağlanması, değişen isteklere cevap verilmesi, hizmet kalitesinin artırılması ve müşteri memnuniyetinin sağlanması vb. görevleri aynı anda gerçekleştirmek oldukça zor iştir. Bunun için, ekip çalışmasına yatkın, esnek çalışma saatlerine uygun, öğrenme ve analitik düşünme becerisine sahip personeller ile birlikte faaliyet göstermek gerekmektedir. İnsan kaynakları departmanının etkin bir şekilde yönetilmesi için; kişileri güdüleme, yönlendirme, eğitim verme, uyum sağlama, iş zenginleştirme gibi insanı geliştiren sistemlerin kurulması gerekmektedir. Bu sistemlerin oluşturulabilmesi otel işletmelerinin, istihdam ettikleri iş gücünden uzun süreli olarak faydalanmalarına bağlıdır (Tütüncü ve Demir, 2003).

Otel işletmelerinde insan kaynakları departmanının başlıca görevleri şunlardır (Erdem, 2004):

- Personel bulmak ve seçmek,
- Personel eğitimi,
- İş ve başarı değerlemesi,
- Personelin ödüllendirilmesi,
- İş analizi,
- İnsan kaynakları planlaması,
- Ücret yönetimi,
- Endüstri ilişkileri,
- Mesleki sağlık ve güvenliğin sağlanması,
- Sosyal yardım ve hizmetlerdir.

İnsan kaynakları departmanı, bu temel görevleri etkin bir şekilde yöneterek personellerin verimli bir şekilde çalışmasını sağlamaktadır. Bir başka deyişle bu unsurların etkin bir şekilde yönetilmesi işletmenin verimli bir şekilde hizmet üretmesini sağlayacak unsurlardır (Erdem, 2004).

İnsan kaynakları departmanı, doğrudan müşterilere hizmet etmez ancak otelin çalışanlarının faaliyetlerini verimli bir şekilde sürdürebilmesini doğrudan etkilemektedir (Stutt, 2001). İnsan kaynakları departmanı otel işletmelerinde direkt olarak gelir yaratan bir unsur değildir. Ancak kaliteli bir hizmet sunumuyla müşteri memnuniyetini sağlamak, bu hizmeti sunan kalifiye personelle mümkün olacaktır. Müşteri memnuniyetinin sağlanması satışların artmasına ve dolayısıyla kârlılığa etki edecektir. Sonuç olarak tüm bu sebeplerden yola çıkarak; insan kaynakları departmanının etkin bir şekilde yönetilmesi otel işletmesine önemli faydalar sağlayacaktır.

#### **1.4.2.4. Çamaşırhane Departmanı**

Çamaşırhane departmanının temel görevi, otel işletmelerinde odalar departmanı ve yiyecek-içecek departmanlarında yıkanılması gerekli çamaşırların temizlenmesidir (Benligiray, 2009).

Otel işletmelerinin çamaşırhanesi, gelir getiren bir bölüm olarak müşteri çamaşırlarının yıkandığı müşteri çamaşırhanesi ve gelir getirmeyen bir bölüm olarak otel ve personel çamaşırlarının yıkandığı otel çamaşırhanesi olarak hizmet sunabilir. Tek bir departman olarak hem müşteri çamaşırlarının, hem de otel çamaşırlarının yıkandığı bir yer olarak da birkaç bölüme ayrılabilir. Bu bölümler şunlardır (Çetiner, 2002):

- Kirli çamaşır bölümü,
- Yıkama ve kurutma bölümü,
- Dikiş ve tamir bölümü,
- Ütü ve kola bölümü,
- Temiz çamaşır bölümü.

Bu departman otel işletmelerinin büyüklüğüne ve özelliklerine göre değişiklik gösterebilir. Çamaşır yıkama hizmeti bazı otel işletmelerinde ayrı bir departman olarak faaliyet gösterirken, bazılarında ücret karşılığında ekstra hizmet olarak sunulabilir.

#### **1.4.2.5. Teknik Hizmetler Departmanı**

Teknik hizmetler departmanı işletmenin faaliyetlerinin ara vermeden sürekli olarak devam edebilmesi için ihtiyaç duyulan departmandır (Batman, 2003).

Bu departmanın görevi otel işletmelerinde bulunan tüm donanımların düzgün çalışmasını sağlamak, ışıklandırma sistemlerinin, ısınma sistemlerinin, asansörlerin bakım ve onarımını gerçekleştirmektir.

Otel işletmelerinde bulunan teknik hizmetler departmanının amaçları şunlardır: (Şener, 2010):

- Otelin faaliyetlerinin aksamamasını sağlamak,
- Oteldeki tüm araç, gereç ve donanımın çalışır durumda olmasını sağlamak,
- Müşterilere en iyi hizmetin sunulabilmesi için her bölüme destek olmak,
- Tüm hizmetlerin en ekonomik şekilde yapılmasını sağlamaktır.

Teknolojinin gelişmesiyle birlikte, bilgisayarlı enerji yönetim sistemleri otel işletmelerine enerji kullanım kontrolü imkânı sağlamaktadır. Bu şekilde oteller kullanım durumlarına göre otel bölümlerinin ışıklandırma ve ısıtma-soğutma sistemlerini kontrol altında tutmakta ve maliyet tasarrufu sağlayabilmektedir (Barrows ve Powers, 2009).

Otel işletmelerinde yaşanan bazı teknik aksaklıklar müşteri memnuniyetsizliğine ve devamında müşteri kaybına neden olacağı için, teknik işler departmanının etkin bir şekilde çalışması gerekmektedir.

#### **1.4.2.6. Güvenlik Departmanı**

Büyük veya küçük fark etmeden bütün oteller için güvenlik en önemli konulardan birisi olmaktadır (Barrows ve Powers, 2009). Otel işletmeleri meydana gelebilecek yangın, ölüm, kaza, hırsızlık, otel eşyasının hasarı gibi konuları önlemek için tedbir almak zorundadırlar. Alınan bu tedbirler, güvenlik departmanının uygulama alanına girmektedir (Çetiner, 2002). Otelde konaklayan ve çevreyi rahatsız eden müşterilere müdahale etmek de güvenlik departmanının görevidir. Güvenlik departmanı otel işletmelerinde bu görevlerini yerine getirerek müşterilerin huzur ve güvenliğini sağlamaktan sorumludur.

#### **1.4.2.7. Muhasebe Departmanı**

“Muhasebe işletmenin varlıkları ve kaynakları üzerinde azalma veya artış yaratan mali nitelikteki tüm işlemleri; kaydetmek, sınıflandırmak, özetlemek, analiz etmek ve yorumlamak yoluyla ilgili kişi ve kurumlara raporlar halinde sunan bir bilgi

sistemidir.” (Kozak vd., 2008). Otel işletmelerinde büyük öneme sahip olan muhasebe departmanı, aşağıda sayılan otel muhasebesinin amaçlarını yerine getirmek için organize olur (Benligiray, 2009).

Otel işletmelerinde muhasebe departmanının amaçları şunlardır (Çetiner, 2002):

- İşletmede gerçekleşen varlıklar ve kaynaklarla ilgili, para ile ifade edilen değer hareketlerinin sürekli olarak kaydını ve kontrolünü sağlamak,
- Çeşitli hesap dönemlerindeki bilgilere dayanarak istatistiki veriler oluşturmak,
- İşletmenin üçüncü şahıslarla olan durumu hakkında bilgi vermek,
- İşletme departmanlarının her birinin ayrı ayrı gelir ve giderini tespit ederek sonuçta otel işletmesinin bir bütün olarak gelir ve giderlerini belirlemek,
- Müşterilere sunulan mal ve hizmetin maliyetini belirlemek,
- Muhasebe kayıtları sonucu elde edilen bilgiler doğrultusunda gerekli tedbirlerin alınmasını sağlamak.

Muhasebe departmanı işletmede faaliyet sonucunun belirlenmesi ve mali tabloların hazırlanması açısından büyük öneme sahiptir (Çetiner, 2002). Muhasebe departmanının işlevini etkili ve verimli olarak yerine getirilebilmesi için aşağıdaki durumları gerçekleştirilmesi gerekmektedir (Kozak vd., 2008):

- Gelir ve giderlerin doğru tespit edilip kayıt altına alınması,
- Tahsilât ve ödemelerin düzenli olarak takip edilmesi,
- Tüm işlemlerin belgeye ve prosedüre dayanması.

Otel işletmelerinde muhasebe kayıtlarına esas teşkil eden faaliyetlerin büyük bir kısmı muhasebe departmanının dışında ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle muhasebe departmanının diğer departmanlarla sıkı bir iş birliği içinde çalışması gerekmektedir. Örneğin, ön büroda bulunan kasiyer şefi ve kasiyer memurları, gece denetçileri ve gece kasiyerleri, ön büro personeli görev ve sorumlulukları itibarıyla muhasebe müdürüne bağlı çalışmaktadır (Zengin vd., 2001).

Muhasebe departmanı içindeki görevler itibarıyla yer alan bölümler aşağıdaki gibidir (Çetiner, 2002):

- Bilgi işlem,

- Aktif hesaplar-Pasif hesaplar,
- Vergi hesapları,
- Ücret bordrosu,
- Hesap defterleri,
- Gece denetimi,
- Kredi,
- Kasa tahsil (Resepsiyon, restoran ve barlar, oda servisi, diğerleri.),
- Kasa tediye.

Otel işletmelerinin diğer sektörlerdeki işletmelerden ayrılan kendine has özelliklerinin muhasebe uygulamalarına etkileri şöyledir (Azaltun ve Kaya, 2010):

- Otel işletmelerinde sunulan hizmetler stoklanamaz. Hazırlanan ve kullanılmayan oda veya yemek başka gün satılmak üzere bekletilemez, üretildiği gün satılması gerekmektedir. Otel işletmelerinde stoklama olmadığından, Tekdüzen Hesap Planı'ndaki mamul ve yarı mamul hesapları kullanılamaz.
- Otel işletmeleri büyüdükçe sunulan mal ve hizmetlerin çeşitlenmesi gerekir, bu durum muhasebe departmanının işlevini yerine getirebilmesi için daha iyi organize olması ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır.
- Otel işletmelerinde üretilen mal ve hizmetler emek yoğun olarak üretilmektedir. Teknolojinin gelişmesiyle birlikte insana bağımlılık azalmakta ancak otel işletmelerinde insanın insana hizmet etmesi özelliği nedeniyle emek yoğun çalışmaya devam etmektedir. Otel işletmelerinde, muhasebe organizasyonundaki belge ve raporlama düzeni geliştirilerek çok sayıda ve değişik departmanlardaki personel tarafından gerçekleştirilen mali karakterli işlemlerin eksiksiz takip edilmesi ve kayıt edilmesi sağlanmalıdır.
- Otel işletmeleri 24 saat boyunca açıktır. Bu süre zarfında üretim ve satış işleri aynı anda gerçekleştirilmektedir. Müşterilerin talepleri bekletilemez veya bir başka zamana ertelenemez. Çalışma sisteminin bu özelliğinden dolayı muhasebe kayıtları bekletilmeden günlük olarak yapılmalıdır.
- Otel işletmeleri birbirine bağımlı hizmet ünitelerinden oluşmaktadır. Ünitelerden birinin yetersiz çalışması tüm hizmet üretim sürecini aksatabilir. Otel işletmelerinin gelir ve giderleri birden fazla departmanda meydana

geldiğinden dolayı bu gelir ve giderlerin izlenmesi için çok iyi çalışan raporlama sistemine ihtiyaç duyulmaktadır.

- Otel işletmeleri sermaye yoğun bir özellik gösterir. Yatırımın kaç yılda kendini amorti ettiğinin gerçekçi bir şekilde belirlenebilmesi için muhasebe kayıtlarının doğruluğunun ve güvenilirliğinin sağlanması gerekmektedir.
- Otel işletmeleri önceden tahmin edilemeyen politik, ekonomik ve uluslararası gelişmelerden çok çabuk etkilenmektedir. Bundan dolayı riskli yatırımlardır.
- Otel işletmelerinin sunduğu satılabilir oda sayısı sabittir. Bir fabrikada artan müşteri talebi daha fazla üretim sonucu karşılanabilir. Ancak 200 odalı bir otel işletmesinde tüm odalar satıldıktan sonra gelen müşterinin talebi karşılanamaz. Eğer otel işletmesi oda gelirlerini artırmak istiyorsa yapılması gereken oda fiyatlarının artırılmasıdır.

Muhasebe departmanının temel amacı bütün işletmelerde olduğu gibi otel işletmelerinde de hedeflenen kâra ulaşmaktır. Hedeflenen kâra ulaşıp ulaşılmadığı ise muhasebe departmanında yapılan çalışmalar ve incelemeler sonucu ortaya çıkmaktadır. Muhasebe, kârın nasıl elde edildiğini ve bu süreçte işletmenin kaynak ve varlık yapısının nasıl etkilendiğini de gerekli bilgi kullanıcılarına açıklamak zorundadır (Kozak vd., 2008).

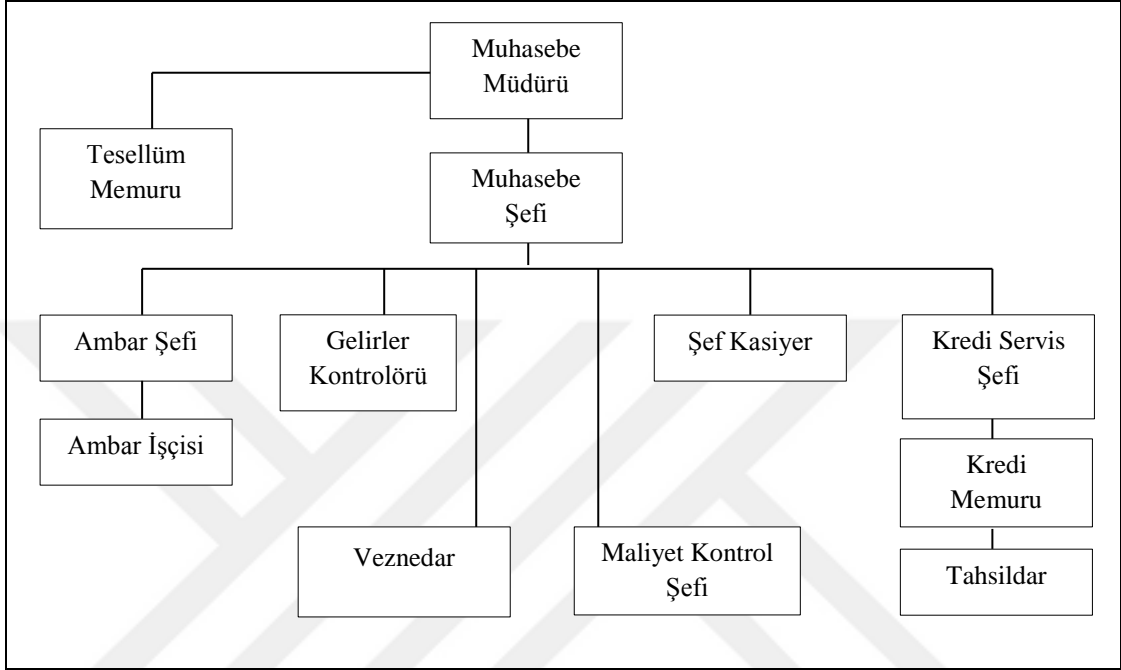
#### **1.4.3. Muhasebe Departmanının Organizasyonu**

Otel işletmelerinde, muhasebe departmanı; işletme kâr veya zararının gerçeğe uygun olarak saptanması, maliyetlerin belirlenmesi, verimliliğin ölçülmesini sağlamaktadır. Etkin bir muhasebe organizasyonu, gerçekleşen hata ve eksiklikleri ortaya çıkarmakta ve muhasebe bilgilerinin güvenilirliğini sağlamaktadır (Tokaç, 2006).

Otel işletmelerinde muhasebenin işlevini gerektiği gibi etkili ve verimli yerine getirebilmesi için gelir ve giderlerin doğru tespit edilmesi, tahsilat ve ödemelerin düzenli olarak takip edilmesi, tüm işlemlerin belgeye ve prosedüre bağlı olması gerekmektedir. Daha sonra kanıtlayıcı belgelere dayanılarak muhasebe süreci işletilecektir. Muhasebe departmanının görevlerini yerine getirebilmesi için bu departmanının organizasyonunun nasıl olacağına, kimlerin görev alacağına ve görev tanımlarının otel işletmesi yönetimi tarafından belirlenmiş olması gerekmektedir. Tüm otel işletmeleri için geçerli tek tip bir muhasebe organizasyon

şeması çizilemez. Muhasebe departmanı organizasyonunda işletmeden işletmeye bazı farklılıklar bulunmaktadır (Azaltun ve Kaya, 2010).

Aşağıda Şekil 1.2’de otel işletmesinde muhasebe departmanı organizasyon şemasına bir örnek verilmiştir.



Şekil 1. 2. Otel İşletmesi Muhasebe Departmanı Organizasyon Şeması (Azaltun ve Kaya, 2010).

Muhasebenin bir bilgi sistemi olmasından dolayı, bilgi üretimi için gerekli olan tüm iş ve işlemlerin gerçekleştirilmesini sağlayan çalışmalar muhasebe organizasyonu içerisinde yapılmaktadır (Moncarz ve Porocarrero, 1986).

#### 1.4.4. Otel İşletmelerinde Muhasebe Departmanında Yapılan İşlemler

Muhasebe departmanı otel işletmelerindeki tüm mali işlemleri takip etmek için meydana getirilmiş bir departmandır. Otel işletmelerinde bulunan çok sayıdaki gelir ve gider merkezinde ortaya çıkan çeşitli mali karakterli işlemler genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri ve yasalara uygun olarak muhasebe personeli tarafından belirlenmekte ve kayıt altına alınmaktadır. Muhasebe departmanında yapılan işlemler; gelirler ile ilgili işlemler ve giderler ile ilgili işlemler olarak iki grup altında incelenmektedir. Gelirlerle ilgili işlemler aşağıdaki gibidir (Azaltun ve Kaya, 2010):

- Adisyon Kontrolleri: Adisyon müşterinin yaptığı harcamaların detayını gösteren belgedir. Otel işletmelerinde müşterilerin siparişleri yiyecek-içecek merkezlerinde görevli servis personelleri tarafından sipariş fişine

kaydedilerek alınır ve bu bilgiler adisyonlara kaydedilir. Adisyonlar müşteri hesaplarına aktarılarak ya da tahsilat yapılarak kapatılmaktadır. Muhasebeye teslim edilen sipariş fişleri ve adisyonlar gelirler kontrolörü tarafından takip edilmektedir. Tahsil edilen adisyonlar için yazar kasa fişinin kesilmiş olduğu, krediye kalan adisyonlar içinse müşteri hesaplarına aktarımların doğru yapıp yapılmadığı düzenli olarak her gün kontrol edilmektedir. Yapılan aktarımlarda bir eksiklik ya da hata varsa düzeltici önlemler alınarak gelir kaybının önüne geçilebilir. Bilgisayarlı sistemlerde müşterilerin yaptıkları kredili harcamalar ön büroda bulunan müşteri hesaplarına otomatik olarak gönderilmektedir.

- Fatura Düzenlenmesi: Otel işletmelerinde müşterilerin yararlandığı ve peşin ödemediği tüm mal ve hizmet bedelleri müşteri hesaplarına kaydedilmektedir. Müşterinin konaklama boyunca gerçekleştirdiği toplam harcama tutarına göre satış faturası düzenlenir ve müşteriye teslim edilir.
- Alacakların Takibi: Otel işletmelerinde konaklayan şirket personeline ait faturaların tahsilatı ve otel işletmelerine müşteri gönderen seyahat acenteleri ödemeleri belirli vadelerle yapabilir. Sözleşmelerle belirlenen bu vadelere göre tahsilatların yapılması ve vadelerinde ödeme yapılmaması durumunda bu alacakların takibi muhasebe departmanı tarafından yürütülmektedir.
- Tahsilatın Yapılması: Tahsilat müşterilere kesilen satış faturalarının peşin, kredi kartı, çek, senet vb. araçlarla müşterilerden tahsil edilmesidir. Tahsilat her gelir merkezinde yetkili personel tarafından yapılmaktadır. Otel işletmelerindeki tüm tahsilatlar, tahsilat makbuzu karşılığında günlük olarak veznedara teslim edilmektedir.
- Döviz ve Kredi Kartı İşlemleri: Otel işletmelerinde konaklayan yabancı müşteriler ödemelerini dövizle gerçekleştirmek veya döviz bozdurmak isteyebilirler. Döviz işlemleri sırasında, piyasadaki döviz alış kurundan düşük olmak üzere otel işletmesinin o gün için ilan ettiği döviz kuru kullanılacaktır. Bu işlemler karşılığında resepsiyon personeli her döviz alış için döviz alım belgesi düzenlemektedir. Otel işletmelerinde uluslararası geçerliliği olan kredi kartları kullanılmaktadır. Kredi kartı ile tahsilat otel işletmeleri tarafından öncelikle tercih edilmektedir. Otelden fatura ödemesini yapmadan



ayrılan müşterilere karşı önlem almak amacıyla müşteri otel işletmesine giriş yaparken ya da rezervasyon sırasında kredi kartı numarası alınabilir.

- Gelirlerle İlgili Muhasebe Kayıtlarının Yapılması: Faturası, otel işletmelerinin yönetim sistemi veya muhasebe departmanı tarafından kesilen gelirlerin muhasebe hesaplarına kaydı muhasebe departmanı tarafından yapılmaktadır.
- Gelir Bütçelerinin Hazırlanması: Gelecek dönemlerde gerçekleşebilecek gelirlerin önceden tahmin edilmesi sürecidir. Gelir bütçeleri muhasebe departmanının gözetiminde tüm gelir departmanları tarafından hazırlanır.
- Gelirlerle İlgili Aylık Faaliyet Raporlarının Hazırlanması: Gelirler ile ilgili istatistiki bilgiler veren raporlar her ay sonu hazırlanmaktadır. Hazırlanan bu raporlar; gerçekleşen rakamlar, bütçelenen ve bir önceki senenin rakamları ile karşılaştırmalı olarak hazırlanmaktadır.

Otel işletmelerinde gelir elde edilebilmesi için çeşitli giderlere katlanılmaktadır. Bu giderlerle ilgili işlemler aşağıdaki gibidir (Azaltun ve Kaya, 2010):

- Satıcı Faturalarının Alınması: Otel işletmeleri ihtiyaçları doğrultusunda mal ve hizmet satın almaktadır. Satıcılar işletmenin siparişlerini irsaliyeli fatura ya da sevk irsaliyesi ile göndermektedir. Siparişler sevk irsaliyesi ile teslim alındığında muhasebe departmanı satıcılardan faturanın alınmasını sağlar. Fatura olmadan satıcılara ödeme yapılmaması gerekmektedir.
- Nakit Ödemelerin Yapılması: İşletmenin gerçekleştirmesi gereken ödemeler nakit olarak işletme kasasından yapılabilir. Nakit ödemeler haftanın belirli günleri, hazırlanmış ödeme listesine göre yapılmaktadır. Veznedar nakit yapacağı ödemeler için kasada yeterli para bulundurmalıdır. Satıcılara yapılan ödemeleri takip etmek için tediye makbuzu kullanılmaktadır.
- Çek-Senet Düzenleme ve Takibi: İşletme yapacağı ödemelerde çek ve senet kullanılabilir. Belirli bir vade tarihi sonunda ödeme taahhüdü ifade eden senet, satış faturası geldiğinde; işletme tarafından düzenlenerek satıcıya verilmektedir. Piyasada uygulaması olan vadeli çekte de benzer bir yapı söz konusudur. Kesildiği günün tarihini taşıyan vadesiz çekle ödeme yapıldığında, kesilen çekin ait olduğu banka hesabında yeterli miktarda bakiye bulunmalıdır.

- **Ödenmezlerin Kontrolü:** Otel işletmelerinde gerçekleşen ödenmez harcamalarının takibi maliyet kontrol sorumlusunca yapılmaktadır. Ödenmezler, ödenmez ve ikram fonları dosyasında toplanmaktadır. Yapılan ödenmez harcamaların belirlenen prosedürlere göre gerçekleştirilip gerçekleştirilmediği kontrol edildikten sonra bu harcamalar ilgili maliyet hesaplarına aktarılmaktadır.
- **Banka Hesaplarının Takibi:** Satıcılara veya personele yapılacak ödemeler işletmenin banka hesaplarından yapılabilir. Ödemelerin banka aracılığıyla yapılması durumda banka hesabında yeterli miktarda paranın bulundurulması gerekir. Bankaya ödeme talimatı yazılı olarak bildirilmelidir. Daha sonra bankalardan hesap özeti alınarak muhasebe kaydı gerçekleştirilir ve doğru yere doğru ödemenin yapılıp yapılmadığı kontrol edilir.
- **Maliyet Analizlerinin Yapılması:** Maliyet analizinin amacı; maliyetlerin kontrol altında tutulmasını ve olabildiğince düşürülmesini sağlamaktır. Otel işletmelerinde en önemli maliyet analizi yiyecek-içecek bölümünde gerçekleştirilmektedir. Yiyecek-içecek maliyet analizinde, maliyetlerin kontrol altına alınması için yiyecek-içecek satın alma, tesellüm, depolama, depodan çıkış ve üretim sürecinde kontroller yapılarak olası kayıp ve kaçakların önüne geçilmesi amaçlanmaktadır. Maliyet analizi sonuçlarından; menü planlama, fiyatlandırma ve satış politikaları ile ilgili kararlar alınırken faydalanılır. Maliyetler kontrol altında tutularak ve maliyet artışına sebep olan unsurları önleyici tedbirler alınarak işletme kârlılığı artırılabilir.
- **Resmi Dairelerle İlgili İşlemlerin Yürütülmesi:** Otel işletmelerinin vergi yükümlülükleri nedeniyle vergi dairesi, çalışanların sosyal güvenlik kesintileri nedeniyle belediye ve diğer resmi kurumlarla olan ilişkileri muhasebe departmanı tarafından yürütülmektedir. Muhasebe departmanı vergilerin, sigorta primlerinin hesaplanması, beyannamelerin doldurulması ve ödemelerin zamanında yapılması için gerekli çalışmaları gerçekleştirmektedir.
- **Günlük Nakit Akış Tablosunun Hazırlanması:** Otel işletmelerinde nakit girişlerini tahsilatlar, nakit çıkışlarını ise ödemeler oluşturmaktadır. Günlük nakit akış tablosu ile o gün sonunda ertesi güne kadar nakit devredilmektedir. Devreden nakdin ertesi günkü ödemeleri karşılamaması durumunda ise bu

açığın kapatılması işi de muhasebe departmanı tarafından gerçekleştirilmektedir.

- Giderlerle İlgili Günlük Muhasebe Kayıtlarının Yapılması: Satıcılara ait faturalar otel işletmesinin muhasebe sistemine kaydedilmektedir. Çalışanların bordroları ve beyannameler muhasebe kayıtlarından yararlanılarak hazırlanmaktadır. Ödemeler için tediye makbuzu kullanılmaktadır. Bu makbuzlar kullanılarak gün içerisinde gerçekleştirilen ödemelerin ve harcamaların muhasebe kayıtları oluşturulmaktadır.
- Gider Bütçelerinin Hazırlanması: Öngörülen satış hacmine bağlı olarak giderlerin tahmin edildiği bütçeler muhasebe departmanı gözetiminde tüm gider departmanları tarafından hazırlanmaktadır.
- Giderlerle İlgili Aylık Faaliyet Raporlarının Hazırlanması: Otel işletmelerinin gider merkezlerinde ortaya çıkan tüm giderlerle ilgili istatistiki bilgileri içeren raporlar muhasebe departmanı tarafından hazırlanmaktadır. Bu raporlarda gerçekleşen rakamlar, bütçelenen ve bir önceki senenin rakamları ile karşılaştırmalı olarak yer almaktadır. Muhasebe departmanı hem gelir hem de gider departmanlarının faaliyet sonuçlarını her ay sonunda faaliyet raporunda birleştirmektedir. Daha sonra genel müdür ile departman müdürlerine dağıtmaktadır. Her ayın ilk işletme toplantısında bir önceki ayın faaliyet raporu incelenerek bütçeden sapmalar ve olumsuzluklar belirlenip düzeltici önlemler alınmaktadır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### OTEL İŞLETMELERİNDE MALİYET MUHASEBESİ SİSTEMLERİ

Tez çalışmasının bu bölümünde, otel işletmelerinde maliyet muhasebesi sistemleri ile ilgili genel bilgiler verilmiştir. Öncelikle otel işletmelerinde muhasebe sistemi, otel işletmelerinde gerçekleşen maliyetler, gelirler ve bunların muhasebeleştirilmesi hakkında bilgiler verilmiş, daha sonra maliyet muhasebesi sistemleri anlatılmıştır.

#### 2.1. OTEL İŞLETMELERİNDE MUHASEBE SİSTEMİ

##### 2.1.1. Otel İşletmelerinde Muhasebenin Önemi ve Tanımı

Turizm sektöründe meydana gelen büyük gelişmeler ile birlikte, otel işletmelerinin yoğun rekabet ortamı içerisinde devamlılığını sürdürebilmek ve hedefledikleri kâra ulaşabilmek için etkin bir muhasebe sistemine sahip olmaları gerekmektedir. Bu sebepten dolayı otel işletmelerinde sunulan hizmetin kalitesinin artırılmasıyla birlikte maliyetlerinde kontrol altında tutulması gerekmektedir. Bu gerekliliklerin sağlanması, otel işletmelerindeki muhasebe sisteminden elde edilen bilgilerin doğru, tam ve zamanında yönetime sunulması ile mümkündür.

Muhasebe “işletme içi ve işletmeler arası karşılıklı ilişkilerden doğan, tamamen veya kısmen malî nitelikte olan, para ile ifade edilebilen işlemler ile ilgili bilgilerin; toplanması, kaydedilmesi, sınıflandırılması ve düzeltilmesi, anlamlı ve güvenilir bir şekilde özetlenmesi, denetlenmesi, raporlanması, yorumlanması, sonuçların işletme ile ilgili kişi ve kurumlara aktarılması fonksiyonlarını yerine getiren teknik, sanat ve uygulama yönleri olan bir bilim” olarak tanımlanabilir (Özal, Yıldırım ve Tek, 1996).

Muhasebe ‐iŒletme eylemlerinin kontrolünü sağlamak, geleceğe iliŒkin iŒletme eylemlerini planlamak, iŒletme içi ve dıŒındaki ilgili kiŒilere iŒletmeye iliŒkin etkin kararlar alabilmeleri için mali olaylarla ilgili bilgilerin toplanması ve iletilmesi gibi iŒlemlerin tümü” olarak tanımlanabilir (Ataman, 2004).

Öncelikli amacı kâr elde etmek olan otel iŒletmeleri bu amacı gerekleŒtirmek için faaliyette bulunmaktadırlar. Muhasebe, otel iŒletmelerinin faaliyet sonuçlarını ve bu sonuçlara ulaŒırken iŒletmenin varlık ve kaynak yapısındaki deęiŒiklikleri takip etmek, bunu bilgi kullanıcılarına aktarmak iŒlevlerini yerine getiren bir iŒletme fonksiyonudur (Azaltun ve Kaya, 2010).

KuruluŒu tamamlanan bir otel iŒletmesinde faaliyet iŒleyiŒinin izlenebilmesi, dönem içinde karŒılaŒılan güçlüklerin üzülmesi, dönem sonlarında gerekleŒen faaliyet sonucunun kesin olarak bilinmesi, iŒlemlerin izlenmesi ve kaydedilmesi de muhasebeyi gerekli kılar. Bu sebeple otel iŒletmelerinde; muhasebenin yönetime, iŒletme sahiplerine, iŒletmenin sorumlu olduğu kiŒi ve kurumlara karŒı taŒıdıęı sorumluluk ve önem büyüktür (Demir, 1990).

### **2.1.2. Otel iŒletmelerinde Muhasebe Süreci**

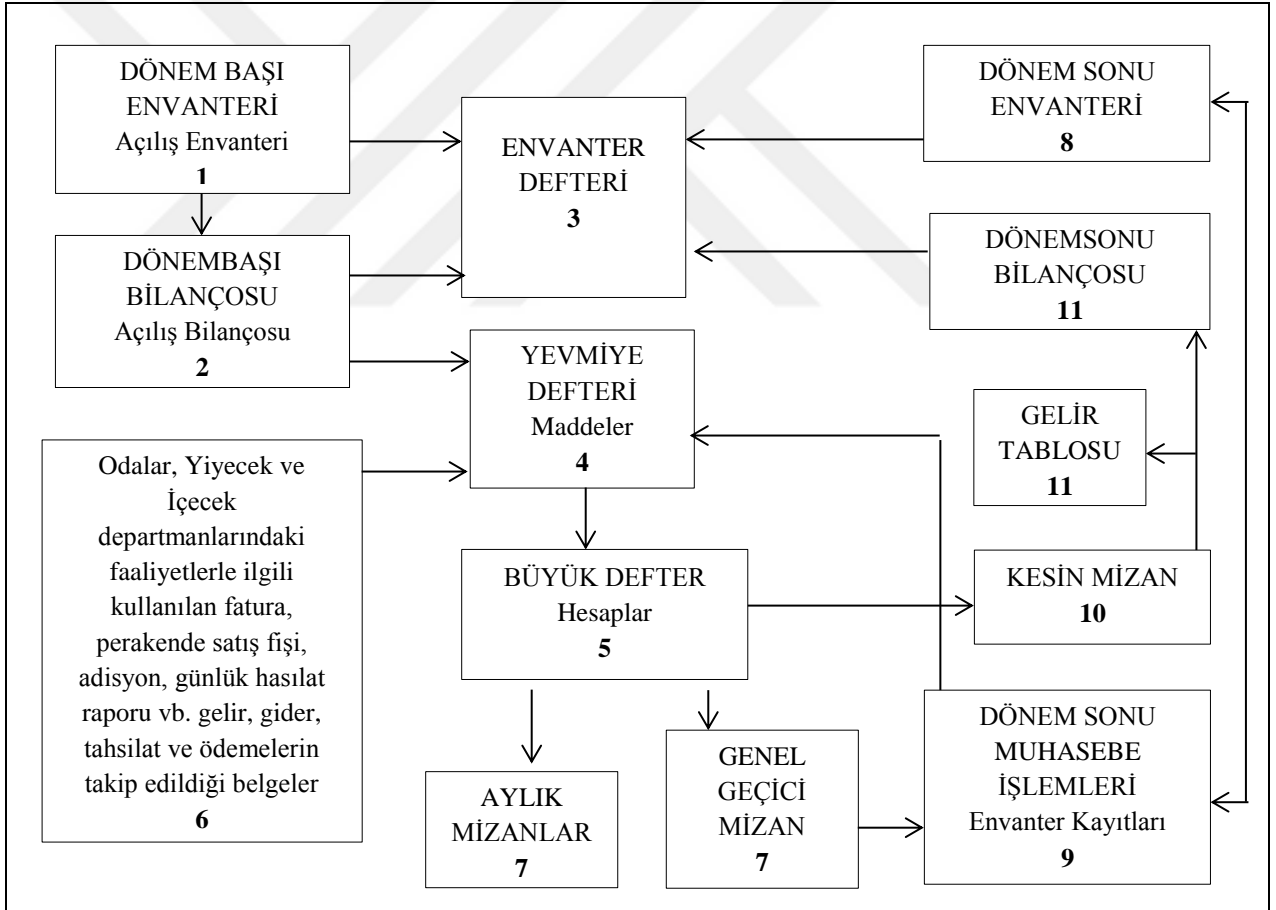
Otel iŒletmelerinde bulunan çok sayıdaki gelir ve gider merkezlerinde ortaya çıkan eŒitli mali karakterli iŒlemler genel kabul grmŒ muhasebe ilkelerine ve yasalara uygun olarak belirlenmekte ve kayıt altına alınmaktadır (Azaltun ve Kaya, 2010).

Turizm endüstrisinin ve buna paralel olarak konaklama iŒletmeleriyle ilgili alıŒmaların ve araŒtırmaların artmasıyla birlikte otel iŒletmelerinde muhasebe iŒlemlerinin, iŒletmenin temelini oluŒturduęu ve önemli bir yere sahip olduğu söylenebilir (Ersöz, 1993).

Otel iŒletmelerinde her gelir doğdukları otel bölümü tarafından eŒitli adlar altında n raporlara alınmakta, peŒin ya da kredili satıŒ olup olmadığına bakılarak, günlük kasiyer raporlarına ya da mŒteri hesaplarına iŒlenmektedir. Bu iŒlemlerin büyük bir kısmı n büro bölümü tarafından gerekleŒtirilmektedir. n büroda aynı zamanda otelin günlük hasılatının bulunmasına ve muhasebe kayıtlarının yapılmasına yönelik tahakkuk ve kontrol iŒlemleri yapılmaktadır. Otel iŒletmelerinde konaklayan mŒterilere ait harcamalar mŒteri hesabı listelerine kaydedilmekte daha sonra muhasebe hesaplarına aktarılmaktadır.

Otel işletmelerinde gelirlerin akışı ve kayıt süreci diğer işletmelere göre belirgin farklılıklar gösterirken, gider akışı ve kayıt süreci benzer özellikler taşımaktadır. Örneğin malzeme kullanımı ve kaydı, söz konusu malzemelerin ambar talep formu çıkışıyla başlamakta ve ilgili bölümlerin (kat hizmetleri, restoran, bar vb.) raporlarının düzenlenmesiyle birlikte gerçekleştirilmektedir. Personel ücret giderleri, ilgili otel puantörlerinin günlük olarak düzenledikleri puantaj raporları ya da elektronik kartlı girişlerde, sistemden alınan puantaj raporlarıyla çalışan bölümler bazında hazırlanan ücret bordrolarıyla belirlenmekte ve muhasebe bölümüne iletilmektedir (Akdoğan vd., 2011).

Aşağıda Şekil 2. 1 yardımıyla otel işletmelerinde bir dönem boyunca gerçekleştirilen muhasebe süreci açıklanmaya çalışılmıştır.



Şekil 2. 1. Muhasebe Sürecinde İşlem Basamakları (Azaltun ve Kaya, 2010).

İşlem adımlarından ilk üçü muhasebe dönemi başında gerçekleştirilmektedir. 4. ve 5. adımda yapılanlar ise hem dönem başında hem dönem içinde hem de dönem sonunda gerçekleştirilmektedir. 6. kutucuk ise muhasebe sürecindeki bir adımdan öte bu

adımların atılması için gerekli olan ve dönem içindeki mali işlemleri gösteren belgelerdir. 7. adım hem dönem içinde hem de dönem sonunda gerçekleştirilir. 8., 9., 10. ve 11. işlem adımları ise dönem sonunda gerçekleştirilmektedir.

Muhasebe sürecine bakıldığında bazı adımlardaki işlemlerin yılda bir veya birkaç kez yapıldığı, bazı işlemlerin ise yıl boyunca yapıldığı görülmektedir. Muhasebe bilgi akışını gösteren işlemleri kısaca şu şekilde özetleyebiliriz. Otel işletmesinin alma, satma, ödeme, tahsil etme gibi faaliyetleriyle ilgili mali karakterli işlemleri gösteren belgeler, muhasebe bilgi akışında girdi aşamasını oluşturmaktadır. Bu belgelerden hareketle önce yevmiye kaydı, daha sonra büyük defter kaydı yapılarak bu işlemlerin işletmenin varlık ve kaynak yapısına etkisi izlenmektedir. Buna süreçleme aşaması denir. Süreçleme aşamasından sonra mali tablolar çıkarılarak muhasebe bilgi akışındaki çıktıya ulaşılmış olur. Görüldüğü üzere muhasebe sürecinde hangi tür işlemlerin nasıl yevmiye defterine kaydedileceği önemli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır. Yevmiye defterine kayıta kullanılacak hesapların neler olacağı bu noktada önem kazanmaktadır (Azaltun ve Kaya, 2010).

Otel işletmelerinde muhasebenin temel ilkelerine uygun olarak gerçekleştirilen muhasebe süreci, üretim ve ticaret işletmeleri ile aynıdır. Ancak otel işletmelerinde maliyet ve gelir hesaplarının kullanımında farklılıklar vardır. Gelir getiren departmanlar birden fazladır ve bu departmanların her birinin kâra olan katkısı farklıdır.

### **2.1.3. Otel İşletmelerinde Muhasebe Bilgisine Duyulan İhtiyaç**

Otel işletmesi ile ilgili kararlar verme durumunda olan ortaklar, borç verenler, çalışanlar, iş ilişkisinde bulunanlar, devlet ve toplum muhasebe bilgisine ihtiyaç duymaktadır. Otel işletmesi ile ilgili bilgilerin elde edildiği mali tabloların hazırlanabilmesi için muhasebede sistematik bir yaklaşım içinde belirli işlemlerin yapılması gerekmektedir (Azaltun ve Kaya, 2010).

Muhasebe, işletmenin faaliyetleri ve bu faaliyetler sonucunda finansal tablolar aracılığıyla şirket varlıklarının etkin ve verimli kullanıp kullanılmadığı ile ilgili, finansal tablo kullanıcılarına bilgi veren sistemdir. Muhasebe, işletme yöneticilerinin karar alma ve kontrol fonksiyonlarına yardımcı olurken işletmenin geleceğine dair planları için gerekli bilgileri sağlamaktadır (Güze ve Mersin, 2007).

Otel işletmelerinin kuruluş ve faaliyet dönemlerinde işletme ile ilgili kişi ve kuruluşlar sürekli karar almak durumundadırlar. Bu kararların çoğu mali nitelik taşımakta ve mali sonuçlar doğurmaktadır. Muhasebeden elde edilen bilgilerin doğruluğu ve güvenilirliğine bağlı olarak alınan kararların doğruluğu da artacaktır. Muhasebe bilgi kullanıcıları iç kullanıcılar ve dış kullanıcılar olarak ikiye ayrılabilir (Azaltun ve Kaya, 2010).

Muhasebe bilgisinin iç kullanıcılarını yöneticiler oluşturmaktadır. Yöneticiler işletme faaliyetlerinin planlanması ve kontrolünü muhasebe bilgisine dayanarak gerçekleştirmektedirler. Muhasebe bilgisinin doğruluğu, güvenilirliği ve yeterliliği oranında yöneticilerin verecekleri kararların isabetliliği artacak ve böylece yöneticilerin başarısı da artmış olacaktır (Azaltun ve Kaya, 2010). Günlük operasyonlar ve gelecekteki operasyonları planlamak, operasyonlarla ilgili problemlerin çözümünde en iyi alternatifi seçmek için muhasebe bilgisine ihtiyaç duyulmaktadır (Moncarz ve Portocarrero, 2002). Yönetim fonksiyonu olan karar verme, gelecek için plan yapma ve mantıklı kararlar alma da muhasebe bilgisi sayesinde gerçekleştirilir (Coltman, 1998).

Muhasebe bilgisinin dış kullanıcılarını ise ortaklar, potansiyel ortaklar, kredi verenler, mal ve hizmet satanlar, devlet, çalışanlar, kamu kişi ve kuruluşları oluşturmaktadır. Muhasebe bilgisinin dış kullanıcılarının muhasebe aracılığı ile öğrenmek istedikleri konulardan bazıları aşağıdaki gibi örneklendirilebilir (Azaltun ve Kaya, 2010):

- Ortaklar, işletmenin faaliyetleri sonucunda kâr veya zararın ne kadar olduğunu ve gelecekte nasıl bir eğilim göstereceğini öğrenmek isterler.
- Potansiyel ortaklar, işletme varlık ve kaynak yapısının ortak olmayı özendirici olup olmadığını öğrenmek isterler.
- Mal ve hizmet satanlar, işletme ile iş ilişkilerinin düzeyini ve işletmeden alacaklarını zamanında tahsil etme durumlarını öğrenmek isterler.
- Devlet, işletmeden alacağı verginin tutarını öğrenmek ister.
- Çalışanlar, işletmenin kâr düzeyinin ücret artışları ve çalışma koşullarını iyileştirme durumuna katkısını öğrenmek isterler.
- Kamu, işletmenin yarattığı katma değerın ülke refahına etkisini öğrenmek ister.



Bunlar muhasebe bilgisine duyulan ihtiyacı göstermektedir ve sözü edilen bilgilere etkin bir muhasebe sistemi sayesinde ulaşılmaktadır.

Özetle işletmenin dili olarak ifade edilen muhasebe, tüm bilgi kullanıcılarının ihtiyaç duydukları veri ve bilgileri sistematik bir şekilde sunan önemli bir işletme fonksiyonudur (Kozak vd., 2008).

#### **2.1.4. Otel İşletmeleri Muhasebesinin Amaçları ve Özellikleri**

Otel işletmelerinin temel amacı diğer işletmelerde olduğu gibi kâr elde etmektir. Hedeflenen kâra ulaşıp ulaşılmadığı sorusunun yanıtı, muhasebe departmanında yapılan çalışmalar ve incelemeler sonucu bulunmaktadır. Muhasebe, kârın nasıl elde edildiğini ve bu süreçte işletmenin kaynak ve varlık yapısının nasıl etkilendiğini de gerekli bilgi kullanıcılarına açıklamak zorundadır (Kozak vd., 2008).

Otel işletmeleri muhasebesinin amaçları genel olarak şöyle sıralanabilir (Çetiner, 2002):

- İşletmede varlıklar ve kaynaklarla ilgili ortaya çıkan para ile ifade edilen değer hareketlerinin sürekli olarak kaydını ve kontrolünü sağlamak,
- Çeşitli hesap dönemlerindeki bilgilere dayanarak istatistiki veriler sağlamak,
- İşletmenin üçüncü şahıslarla olan finansal ilişkileri hakkında bilgi vermek,
- İşletme departmanlarının her birinin ayrı ayrı gelirini ve giderini tespit etmek ve daha sonra otel işletmesinin bir bütün olarak gelir ve giderini hesaplamak,
- Müşterilere sunulan mal ve hizmetlerin maliyetini belirlemek,
- Muhasebe kayıtlarından ulaşılan finansal sonuçlara göre değerlendirme yaparak gerekli tedbirlerin alınmasını sağlamak.

Otel işletmelerinin diğer sektörlerdeki işletmelere göre farklı olan özellikleri muhasebe uygulamalarına da yansımaktadır. Bu farklı özelliklerin sonucunda otel işletmelerine ait muhasebe özellikleri aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır.

Otel işletmelerinin muhasebe uygulamalarının, diğer endüstrilerde faaliyette bulunan işletmelerle çok değişik ölçütler vasıtasıyla karşılaştırmak ve farklılıklarını ifade etmek mümkündür. Otel işletmeleri muhasebesinin özellikleri aşağıdaki gibidir (Akdoğan vd., 2011):

- Üretimin stoklanabilir nitelikte olmamasından dolayı sabit maliyetler yüksek olarak gerçekleşmekte ve bu durum gider kontrolünü güçleştirmektedir. Bu durum aynı zamanda çeşitli maliyetleme yöntemlerinden hangisi kullanılırsa kullanılsın, gelir tablosunda net kârın ve bilançoda da stok hesaplarının değişmemesine neden olmaktadır.
- Otel işletmelerinde hasılatın büyük bir kısmı yabancı para üzerinden elde edilir yani yoğun bir döviz girdisi vardır.
- Otel işletmeleri özellikle seyahat acenteleri ve tur operatörleri ile yaptıkları anlaşmalarda hizmetleri bir bütün olarak ele almakta ve her bir alt hizmet için ayrı fiyat belirlemektedir. Çünkü verilen hizmetin içerisinde örneğin konaklamada yapılan yüksek iskontolar, yarım pansiyon fiyatlamada yiyecek-içecek hizmetlerinden elde edilen hasılat ile dengelenmeye çalışılmaktadır.
- Otel işletmelerinde müşterinin her zaman otelden ayrılabilceği düşünüldüğünde, muhasebe hesaplarının her zaman güncel olması ve bunun bir sonucu olarak da çok çeşitli rapor ve formların günün 24 saatine göre düzenlenmiş olmasını zorunlu hale getirmektedir.
- Otel işletmelerinde satışa sunulan ürünlerin ve hizmetlerin bedeli peşin alınmakta ve bu nedenle diğer işletmelere göre alacaklar hesabı daha düşük olmaktadır. Örneğin alacaklar; inşaat işletmelerinde %40, ticaret işletmelerinde %22, sanayi işletmelerinde %14 iken, otel işletmelerinde %2 civarındadır.
- Otel işletmeleri belirli dönemlerde yüksek doluluk oranı, belirli dönemlerde boş kapasite ile çalıştıklarından, boş kapasite döneminde gerçekleşen sabit maliyetlerin; sabit kabul edilip tüm dönemlere eşit olarak dağıtılması mı yoksa sadece dolu dönemlere mi yansıtılacağı bir sorundur.

Hizmet işletmeleri içerisinde yer alan otel işletmeleri muhasebesine özellik katan farklılık; odalar, yiyecek, içecek vb. birden çok gelir departmanının bulunması ve bu departmanların her birinin otel işletmesinin toplam kârına olan katkı payının saptanmaya çalışılmasıdır (Benligiray, 2009). Diğer işletmelerde giderler üretim yerlerinde, gelirler ise satışın yapıldığı departmanlarda ortaya çıkmaktadır. Otel işletmelerinde diğer sektörlerdeki işletmelerden farklı olarak gider ve gelirlerin meydana geldiği yer aynıdır.

### 2.1.5. Otel İşletmelerinde Kullanılan Belge ve Defterler

Muhasebe uygulaması kapsamında yapılan her işlemin, geçerli bir kanıtı olmak zorundadır. Başlıca muhasebe kanıtları arasında belge ve defterler sayılmaktadır. Belge, işin yapılması sırasında taraflar arasında düzenlenmektedir ve muhasebede yapılan her kaydın yazılı bir belgeye dayanması gerekmektedir (Yazıcı, 2003).

Otel işletmelerinde, Vergi Usul Kanununa göre düzenlenen belgeler ve otel işletmeleri tarafından düzenlenen turizm sektörüne özgü belgeler kullanılmaktadır.

Otel işletmelerinde kullanılan belgeler altı ana gruba ayrılmaktadır (Sümer, 1994):

#### Gelir ve Gider Nitelikli Belgeler

- Fatura,
- Sevk İrsaliyesi,
- İrsaliyeli Fatura,
- Perakende Satış Vesikaları,
- Gider Pusulası,
- Müstahsil Makbuzu,
- Serbest Meslek Makbuzu,
- Ücret Bordrosu,
- Gider Listesi,
- Banka Dekontu,
- Diğerleri.

#### Tahsilat ve Ödeme Belgeleri

- Makbuzlar,
- Çek Bordroları,
- Senet Bordroları,
- Dekontlar.

#### Genel Nitelikli Belgeler

- Banka Hesap Özeti (Extre),
- Harcırah Belgesi,
- Virman,
- Ticari Mektuplar,

- Söleşmeler,
- Taahhütnameler,
- İş Emirleri,
- Tutanaklar,
- Diğerleri.

#### Sektöre Özgü Belgeler

- Günlük Müşteri Listeleri (Folio),
- Adisyon,
- Voucher (Otel rezervasyonları ile ilgili seyahat acenteleri tarafından müşteriye verilen belge.),
- Döviz Alım Belgesi – Döviz Satım Belgesi.

#### Ödeme Aracı Olan Belgeler

- Poliçe,
- Bono,
- Çek,
- Muhasebe Fişleri.

Muhasebe defterleri ise, muhasebe belgelerinin usulüne göre kayıt edildiğini gösteren en önemli muhasebe kanıtlarıdır (Yazıcı, 2003).

Otel işletmeleri de diğer bütün işletmeler gibi Vergi Usul Kanunu'nun ilgili maddeleri gereğince bir takım defterleri tutmakla mükelleftir. Vergi Usul Kanunu ve Türk Ticaret Kanunu'na göre otel işletmeleri, birinci veya ikinci sınıf işletme olarak bir ayrıma tabi tutulmaktadır. Otel işletmeleri birinci sınıf işletme olarak kabul edildiğinde; yevmiye defteri, büyük defter ve envanter defteri tutmak zorundadır. İkinci sınıf işletme olarak kabul edildiğinde ise; işletme hesabı defteri ve günlük perakende defteri tutmak zorundadır (Bekçi, 2003).

#### **2.1.6. Otel İşletmelerinde Tekdüzen Hesap Plânı ve Muhasebe Sistemi**

Tek Düzen Hesap Planı, bütün işletmelerin yapmış olduğu faaliyetler için ortak bir dil kullanılması ve işletme ile ilgili bilgi sahibi olmak isteyen kişi ve kurumların, kayıt altına alınan bilgileri anlamalarını sağlamak amacıyla hazırlanmış olan bir plandır (Çakır, Sarıtaş ve Aygören, 2003).

Tekdüzen Muhasebe Sistemi'nin amacı; bilânço esasına göre defter tutan gerçek ve tüzel kişilere ait işletmelerin faaliyet ve sonuçlarının güvenilir şekilde muhasebeleştirilmesi, malî tablolar aracılığı ile ilgililere sunulan bilgilerin tutarlılık ve mukayese edilebilirlik özelliklerine dayanarak gerçek durumu yansıtmasının sağlanması ve işletmelerde denetimin kolaylaştırılmasıdır (Uçman, 2002). Tek Düzen Hesap Planı başta yönetim olmak üzere diğer ilgili kişiler ve kurumların doğru kararlar almalarına uygun bir zemin hazırlamaktadır (Lamelas ve Filipe, 2012).

Hesap plânı, otel işletmelerinin hesaplarını amacına uygun olarak bölümlendiren ve işletmede gerçekleştirilen aynı işlemlerin her zaman aynı hesaplara kaydedilmesini sağlayan sistemdir (Bekçi, 2003).

Türkiye'de 1994 yılından itibaren uygulamaya konan Tekdüzen Muhasebe Sistemi, mali sektör hariç diğer tüm sektörlerde (üretim, ticaret, hizmet) ortak olarak kullanılacak Tekdüzen Hesap Planı ve düzenlenecek temel mali tablolar ile ek mali tabloları şekil ve içerik bakımından belirlemiştir (Benligiray, 2009).

Türkiye'de otel işletmeleri de diğer işletmeler gibi yayınlanmış olan ve işletmelerce kullanılması zorunlu olan hesap planı kullanmaktadır. Bu hesap planında sadece ana hesaplar yer aldığından ve diğer sektörlerin de ihtiyaçları göz önüne alınarak belirlendiğinden her otel işletmesi kullanacağı ana hesapları belirlemeli ve bunların alt hesaplarını kendi ihtiyaçlarına göre oluşturmalıdır (Akdoğan vd., 2011). Otel işletmelerinde seçilecek hesap planı işletme yapısının büyüklüğüne ve müşteri ihtiyaçlarını karşılama durumuna göre değişebilir (Erdinç, 2008).

Bir otel işletmesinde muhasebe bölümünde kullanılması gereken temel hesaplar aşağıdaki gibi dört başlık altında toplanabilir (Bekçi, 2003):

- Bölüm Hesapları: Otel işletmelerinde bulunan odalar, yiyecek-içecek ve diğer gelir getiren hizmetlerle ilgili faaliyetleri takip etmek amacıyla oluşturulan hesaplardır.
- Diğer Gelir Hesapları: Otel işletmelerinin kendisinin üretmediği hizmetlerden elde ettiği gelirlerle ilgili kullanılan hesaplardır. Bu hesap gurubunu hediyelik eşya satışı, kuaför, bar, otopark ve yüzme havuzu, hamam gibi gelirler oluşturmaktadır.

- Gider Hesapları: Otel işletmelerinde ortaya çıkan; genel giderler, yönetim giderleri, reklam ve satış giderleri, ısıtma-aydınlatma ve enerji giderleri, bakım-onarım giderleri, personel giderleri, kırtasiye giderleri, malzeme giderleri gibi giderlerin takip edildiği hesaplardır.
- Diğer Gider Hesapları: Bu hesaplar otel işletmelerinin büyüklüğüne ve sermaye yapısına bağlı olarak değişiklik gösterebilen kira, faiz ödemeleri ve sigorta giderleri gibi sabit giderlerden oluşmaktadır.

Otel işletmeleri muhasebesinde, Muhasebe Sistemi Uygulama Genel Tebliği ile getirilen ilkeler incelendiğinde, 1, 2, 3, 4, 5 nolu hesap grupları olan bilanço hesaplarının kullanımı diğer işletmelerden farklılık göstermemektedir. Otel işletmelerinde muhasebe uygulamaları açısından özellik arz eden konular genel olarak 6 nolu hesap grubu olan gelir tablosu ve 7 nolu hesap grubu olan maliyet hesaplarının kullanımında farklılıklar görülmektedir (Güven, 1999).

Otel işletmelerinde satın alınan yiyecek-içecek malzemeleri ile oda malzemeleri ilk madde ve malzemeler “150 İlk Madde ve Malzeme Stokları” hesabında takip edilmektedir. Otel işletmelerinde faaliyet gösteren kuaför, çiçekçi, market gibi bölümlere alınan malzemeler ise ticari mal niteliğinde olup “153 Ticari Mallar” hesabında takip edilmektedir (Güngörmüş, 2011).

Otel işletmelerinde gelir hesapları, temelde gelir departmanlarının adlarıyla takip edilmektedir. “600 Yurtiçi Satışlar” hesabının yardımcı hesapları da departmanlara göre sınıflandırılarak, departman isimleri ile izlenmektedir. Departman adlarıyla açılan gelir hesaplarının ana hesap değil de, yardımcı hesap olmasının sebebi Tekdüzen Hesap Planı’dır. Tekdüzen Hesap Planı’nda tüm gelirler, “Yurtiçi Satışlar”, “Yurtdışı Satışlar” ve “Diğer Gelirler” şeklinde üç hesaba ayrılmaktadır (Kaval, 1994).

Uygulamada üretim işletmeleri, ürünlerini üretebilmek için ihtiyacı olan, aldıkları malzemeleri depolarında stoklamaktadırlar. Ancak hizmet işletmelerinde üretilen hizmet stoklanmadığı için, üretilen hizmet ve mal aynı zamanda tüketilmektedir. Bunun sonucu olarak hizmet üretimi ile ilgili maliyetler “740 Hizmet Üretim Maliyeti” hesabında takip edilmektedir (Yereli, Kayalı ve Demirlioğlu, 2011).

Maliyet hesapları içinde yer alan “74 Hizmet Üretim Maliyeti” hesap grubu hizmet işletmeleri tarafından kullanılmaktadır. Hizmet işletmelerinde 71, 72, 73 numaralı gruplarda yer alan hesaplar kullanılmamaktadır. Bu hesaplar sadece üretim işletmelerinde kullanılmaktadır. “740 Hizmet Üretim Maliyeti” hesap grubu şu şekilde sınıflandırılabilir (Çetiner, 2002):

740.00 Konaklama Maliyetleri

740.01 Yiyecek-İçecek Maliyetleri

740.03 Telefon-Telefaks Maliyetleri

Tekdüzen Muhasebe Sistemi’ne göre, hizmet işletmelerinde ortaya çıkan hizmet üretimi ile ilgili maliyetler stoklanamayan maliyet olarak kabul edildiğinden dönem boyunca “740 Hizmet Üretim Maliyeti” hesabında toplanmakta ve dönem sonunda hasılatın tahsilatına veya tahakkukuna bakılmadan “741 Hizmet Üretim Maliyeti Yansıtma” hesabı aracılığıyla doğrudan “622 Satılan Hizmet Maliyeti” hesabına aktarılmaktadır (Dursun ve Yalnız, 2013).

Otel işletmelerinde kullanılabilecek özellikli hesap planı örneği aşağıdaki gibidir:

150 İLK MADDE VE MALZEME

150.01 Yiyecek Malzeme Stokları (Stoklanabilir malzemeler)

150.01.01 Et Ürünleri

150.01.02 Kuru Gıdalar

150.01.03 Konserveler

150.01.04 Sebzeler

150.01.05 Meyveler

150.01.06 Kuruyemişler

150.01.07 Kahvaltılık Ürünler

150.01.08 ...

150.02 İçecek Malzemeleri

150.02.01 Meşrubatlar

150.02.02 İçkiler

150.02.03 Çay ve Kahveler

150.02.04 ...

150.03 Oda Malzemeleri

150.03.01 Yatak Örtü Malzemeleri

150.03.02 Banyo Havluları

150.03.03 Sabunlar

150.03.04 ...

150.04 Temizlik Malzemeleri

150.04.01 Sabunlar

150.04.02 Deterjanlar

150.04.03 Tuvalet Kağıtları

150.04.04 Temizlik Kağıtları

150.04.05 ...

150.05.Yakacak Malzemeleri

150.05.01 Doğalgaz

150.05.02 Motorin

150.05.03 Benzin

150.05.04 ...

150.06.Bakım ve Onarım Malzemeleri



150.06.01 İnşaat Malzemeleri  
150.06.02 Boya Malzemeleri  
150.06.03 Elektrik ve Su Tesisat Malzemeleri  
150.06.04 ...  
150.07.Kırtasiye Malzemeleri  
150.07.01 Kağıt  
150.07.02 Kalem  
150.07.03 Fatura  
150.07.04 ...  
150.08 Diğer Malzemeler  
150.08.01 İnşaat Malzemeleri  
150.08.02 Havuz Malzemeleri  
150.08.03 Sağlık Malzemeleri  
150.08.04....  
150.19 Dönem Sonu Kullanılmayan Malzemeler  
150.19.01 Dönem Sonu Kullanılmayan Yiyecek Malzemeleri  
150.19.02 Dönem Sonu Kullanılmayan İçecek Malzemeleri  
150.19.03 Dönem Sonu Kullanılmayan Diğer Malzemeler  
150.19.04 ...  
182 ÖNBÜRO KONTROL HESABI  
600 YURTİÇİ SATIŞLAR  
600.01 Oda Gelirleri  
600.01.01 Münferit Müşteri Gelirleri  
600.01.02 Grup Müşteri Gelirleri  
600.01.03 Acente Müşteri Gelirleri  
600.01.04 ...  
600.02 Yiyecek Gelirleri  
600.02.01 Pansiyon Yiyecek Gelirleri  
600.02.02 Ekstra Yiyecek Gelirleri  
600.02.03 Her Şey Dâhil Sistem Yiyecek Gelirleri  
600.02.03.04 ...  
600.03 İçecek Gelirleri  
600.03.01 Ekstra İçecek Gelirleri

600.03.02 ...  
600.04 Giriş Ücretleri Gelirleri  
600.04.01 Havuz Giriş Ücreti Gelirleri  
600.04.02 Sauna- Hamam Giriş Ücreti Gelirleri  
600.04.03 Spor Merkezi Giriş Ücreti Gelirleri  
600.04.04 ...  
600.05 Çamaşırhane Gelirleri  
600.06 Telefon, İnternet, Fotokopi Gelirleri  
600.07 Kira Gelirleri  
600.08 ...  
601 YURTDIŞI SATIŞLAR  
602 DİŐER GELİRLER  
740 HİZMET ÜRETİM MALİYETİ  
740.01 Odalar Maliyeti  
740.01.01 Malzeme Giderleri  
740.01.02 İŞçi Ücret ve Giderleri  
740.01.03 Dışarıdan Sağlanan Fayda ve Hizmetler  
740.01.04...  
740.02 Yiyecek Maliyeti  
740.02.01 Malzeme Giderleri  
740.02.02 İŞçi Ücret ve Giderleri  
740.02.03 Dışarıdan Sağlanan Fayda ve Hizmetler  
740.02.04 ...  
740.03 İçecek Maliyeti  
740.04 Havuz, Sauna, Hamam Maliyeti  
740.05 Telefon, İnternet Maliyeti  
740.06 Animasyon Giderleri  
740.07 Çamaşırhane Maliyetleri  
740.08

## **2.2. OTEL İŞLETMELERİNDE MALİYET, GELİR VE GİDER KAVRAMLARI**

Gider, maliyet, harcama kavramları günlük hayatta sürekli karşımıza çıkan kavramlardır. Ancak çoğu zaman birbirlerinin yerine yanlış kullanılmaktadırlar. Maliyet hesaplamada önemli olan ve sürekli kullanılan bu kavramların her birinin ne anlama geldiğinin bilinmesi ve aralarındaki ilişkilerin ortaya konulması önemlidir (Karakaya, 2007).

Otelcilik sektöründe etkinlik ve verimlilik kavramlarının önemi günümüz şartlarında iyice artmıştır. Bu iki kavram işletmelerin maliyet ve gelirleri ile alakalı olduğundan işletmeler etkin olabilmek ve verimlilik sağlayabilmek için ilk olarak maliyetlerini ve gelirlerini iyi kontrol etmeleri gerekmektedir. Otel işletmeleri artan rekabet koşullarında ayakta kalabilmek için maliyetlerini minimum düzeyde tutarken aynı zamanda gelirlerini maksimum düzeye çıkarmak durumundadır. Bu nedenle işletmelerin maliyet ve gelirlere konu olan tüm unsurları göz önüne alarak dikkat etmeleri gerekmektedir (Didin ve Köroğlu, 2008).

### **2.2.1. Maliyet Kavramı**

Maliyet “bir mal veya hizmetin elde edilebilmesi için, o dönem içinde yapılan harcamalar ve daha önceki dönemde yapılan harcamalar ve o mal ve hizmetin edinilmesi için katlanılan fedakârlıkların toplam parasal tutarı” olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir ifadeyle maliyet herhangi bir mal veya hizmeti, kullanıldığı veya satıldığı yerde veya durumda elde edebilmek amacıyla doğrudan ve dolaylı olarak yapılan harcamaların toplamıdır (Akdoğan, 2009).

En genel anlamıyla maliyet kavramı “belirli bir amaca ulaşmak için katlanılan, parasal olarak ifade edilebilen ve bir değer birikiminin oluşmasına olanak veren fedakârlıkların tümü” olarak tanımlanmaktadır (Altuğ, 2006).

Buna göre maliyet teriminin muhasebe konusu içinde yer alabilmesi için bahsedilen fedakârlıkların para ile ölçülebilme özelliğine sahip olması gerekmektedir.

Otel işletmelerindeki maliyet unsurları şunlardan oluşmaktadır (Kutlan, 1998):

- Yatırım maliyetleri,
- Malzeme maliyetleri (yiyecek-içecek maliyetleri, işletme malzemesi),
- İş gücü maliyetleri,

- Dış hizmetler maliyetleri,
- Amortismanlar,
- Diğer maliyetler (sigorta masrafları, haberleşme masrafları gibi).

Her sonuç, bir eylem veya faaliyet sonucunda ortaya çıkmaktadır. Hedeflenen sonuç için katlanılan fedakârlıklar da bu faaliyetleri gerçekleştirirken ortaya çıkmaktadır. Bu bakımdan, herhangi bir sonucun maliyeti, gerçekte o sonucun doğması için gerçekleştirilen faaliyetlerden dolayı ortaya çıkan maliyettir. Bundan dolayı, maliyet kavramı öncelikle faaliyetlerle ilgili ve daha sonra sonuçlarla ilgili bir kavramdır (Büyükmirza, 2009).

Otel işletmelerinde maliyetlerin planlanması ve planlanan maliyetlerin kontrol altında tutulması için etkin bir maliyet muhasebesi sistemi uygulanması gerekmektedir (Güngör Tanç, 2012).

### **2.2.2. Gelir Kavramı**

Otel işletmelerinde müşteriler işletmenin gelir merkezlerinde sunulan mal ve hizmetlerden yararlanmaktadır. Yararlanılan her mal ve hizmetin bir fiyatı vardır ve bu fiyat müşteri hizmetten yararlandığı anda otel işletmesinin gelir hanesine yazılmaktadır (Azaltun ve Kaya, 2010).

Otel işletmelerinde; oda gelirleri, yiyecek-içecek gelirleri ve diğer gelirler olmak üzere 3 ana gelir yaratan unsur vardır (Didin ve Köroğlu, 2008).

Otel işletmelerinin günümüz rekabet koşullarında ayakta kalabilmek ve diğer işletmelerle rekabet edebilmek için gelir unsurunu en iyi şekilde yönetip kontrol ederek, en yüksek düzeyde tutmaya çalışmaları gerekmektedir.

Gelir kontrolündeki en temel amaç; oda ve yiyecek-içecek satışı sonucu elde edilen gelirlerinin doğru ve eksiksiz bir şekilde tahsil edilip edilmediğini ve satış kayıtlarının düzenli bir şekilde tutulup tutulmadığını belirleyebilmektir (Aktaş, 2001).

### **2.2.3. Gider Kavramı**

İşletmelerin faaliyetlerini devam ettirebilmek için bazı malzemeleri kullanması, bazı hizmetlerden faydalanması gerekmektedir. Örneğin üretim faaliyetini devam ettirebilmek için hammadde kullanması, çalıştığı personele ücret tahakkuk ettirmesi,

elektrik ve su kullanması gerekmektedir. Buna göre gider “işletmenin faaliyetini ve varlığını sürdürebilmesi, aynı zamanda gelir elde edebilmesi için belli bir dönemde kullandığı ve tükettiği girdilerin, yani mal ve hizmetlerin parasal tutarını” ifade etmektedir (Çetiner, 2004).

Gider genel anlamıyla “işletmenin faaliyetlerini yürütebilmesi için katlandığı ve belli bir döneme ait varlık ve hizmet tüketimlerinin parasal tutarı” olarak tanımlanmaktadır (Karakaya, 2007).

Gider kavramı, bilançoda yer alan varlık ve yükümlülüklerdeki değişikliklere göre, tanımlanabileceği gibi, sonuç hesaplarında yer alan ve kârı olumsuz yönde etkileyen akımlar olarak da tanımlanabilir. Giderin varlığından söz edebilmek için aşağıdaki durumlar gereklidir (Akdoğan, 2009):

- İşletme faaliyetlerinin sürdürülebilmesi ile ilgili olmayan mal ve hizmet tüketimi gider olarak kabul edilmemektedir. Örneğin; işletme sahibinin kendi özel işleri için yaptığı harcamalar işletme gideri olarak kabul edilemez.
- Maliyetlerin yararının, bir dönemde tüketilen kısmı gider sayılır. Varlıklardaki azalış ve kaynaklardaki artış ilgili döneme ait olmalıdır. Örneğin; işletme binası için ödenen 2 yıllık peşin kira giderinin tümü o dönem için gider olarak yazılamaz. Sadece içinde bulunulan dönemin kirası gider olarak yazılır.

Maliyet ve gider kavramlarının tanımları göz önünde bulundurulduğunda özetle, “işletme varlıklarının elde edilmesi için yapılan ya da yapılacak olan kaynak kullanımları maliyet, varlıkların mal ve hizmet üretimi için tüketilmesi ise gider” olarak tanımlanmaktadır (Sevgener ve Hacırüstemoğlu, 1993). Gider işletmenin varlığını ve işlevini sürdürmesi için olduğu kadar üretimin gereği olarak yapılan harcamaları kapsarken, maliyet sadece üretim giderleri ile sınırlıdır. Örneğin; restoranda ayağı kırılan bir masanın onarımı için yapılan harcama gideri, yiyecek hammaddesi için yapılan harcama ise maliyeti oluşturmaktadır (Usal ve Kurgun, 2006).

Giderler, işletmelerin sürekliliği için geçerli bir ölçü birimi olabilir. Ölçülü ve sınırlı bir biçimde yapılmayan giderler, işletme faaliyetlerinin değerlendirilmesinde hatalı

ve eksik sonuçların ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Bu durumun sonucu olarak işletme olumsuz şekilde etkilenmektedir (Uragun, 1993).

### **2.2.3.1. Giderlerin Sınıflandırılması**

Giderlerin farklı açılardan sınıflandırılabilmesi mümkündür. Her bir sınıflandırma maliyet muhasebesinin farklı bir işlevine katkı sağlamaktadır. Örneğin çeşit açısından sınıflandırılması her bir gider türünün kontrolüne katkı sağlarken, mamule yüklenme açısından sınıflandırılması maliyetlerin daha doğru olarak belirlenmesine katkı sağlamaktadır. Giderlerin farklı açılardan sınıflandırılması ve izlenmesi maliyet muhasebesinin işlevlerini yerine getirebilmesi için gereklidir. Giderler; giderlerin çeşitlerine göre sınıflandırılması, giderlerin işletme fonksiyonuna göre sınıflandırılması, giderlerin gider yerlerine göre sınıflandırılması, giderlerin gider yüklenicilerine göre sınıflandırılması, giderlerin faaliyet hacmiyle ilişkisine göre sınıflandırılması şeklinde beş kategoride sınıflandırılmaktadır (Karakaya, 2007).

#### **2.2.3.1.1. Giderlerin Çeşitlerine Göre Sınıflandırılması**

Giderler çeşitlerine göre aşağıdaki gibi sınıflandırılmaktadır (Karakaya, 2007):

- İlk Madde ve Malzeme Gideri: İşletme faaliyetlerini gerçekleştirmek amacıyla tüketilen her türlü madde ve malzeme giderleri ilk madde malzeme giderine dâhildir. Örneğin; ilk madde giderleri, yardımcı madde giderleri, işletme malzemesi giderleri, büro tüketim malzemesi giderleri, temizlik malzemesi giderleri vb.
- İşçi Ücret ve Giderleri: İşletme faaliyetlerini gerçekleştirmek amacıyla çalıştırılan işçiler adına tahakkuk ettirilen ücretler ve bunlarla ilgili her türlü giderden oluşmaktadır. Örneğin; brüt ücretler, prim ve ikramiyeler, SSK işveren payları, yolluklar, kıdem tazminatı karşılık gideri, sosyal yardımlar, yolluklar vb.
- Memur Ücret ve Giderleri: İşletme faaliyetlerini gerçekleştirmek amacıyla çalıştırılan yönetici, memur ve büro çalışanları vb. personele ait ücret ve bunlarla ilgili her türlü giderden oluşmaktadır. Örneğin; brüt ücretler, pirim ve ikramiyeler, SSK işveren payları vb.
- Dışarıdan Sağlanan Fayda ve Hizmetler Gideri: İşletme faaliyetlerini gerçekleştirmek amacıyla dışarıdan sağlanan fayda ve hizmetler için yapılan

giderlerdir. Örneğin; elektrik, su ve gaz giderleri, haberleşme giderleri, dışarıdan sağlanan bakım onarım hizmetleri, dışarıdan sağlanan temizlik hizmetleri vb.

- Vergi, Resim ve Harçlar: İşletme faaliyetlerini gerçekleştirmek amacıyla mevzuat gereğince tahakkuk ettirilen gider niteliğindeki vergi, resim ve harçlar bu grupta yer almaktadır. Örneğin; emlak vergileri, motorlu taşıtlar vergisi, damga vergisi, gider niteliğindeki KDV, belediye resimleri, tapu harçları, belge harçları vb.
- Amortisman ve Tükenme Payları: İşletme faaliyetlerini yürütmek amacıyla kullanılan maddi ve maddi olmayan duran varlıkların döneme ilişkin amortisman giderleri ile özel tükenmeye tabi varlıkların itfa paylarından meydana gelen giderleridir.
- Finansman Giderleri: İşletmenin yatırım ve işletme sermayesi ihtiyacını karşılamak için yaptığı kısa ve uzun vadeli borçlanmalardan kaynaklanan faiz, komisyon, kur farkları vb. giderlerdir.
- Diğer Çeşitli Giderler: Yukarıda belirtilen gider türleri arasında yer almayan, ancak, işletme faaliyetleri için gerekli olan diğer giderler bu grupta yer almaktadır. Örneğin; risklere karşı sigorta giderleri, reklam ve satışları teşvik giderleri, kira giderleri, mahkeme ve noter giderleri vb.

#### **2.2.3.1.2. Giderlerin İşletme Fonksiyonlarına Göre Sınıflandırılması**

Bu sınıflandırma şeklinde giderler, işletme fonksiyonlarına göre sınıflandırılmaktadır. Giderlerin işletme fonksiyonlarına göre sınıflandırılması aşağıdaki gibidir (Şener, 2004):

- Edinme (Tedarik) Giderleri: İşletme faaliyetleri içinde üretimde kullanılmak ya da satılmak üzere, edinilen her türlü varlık ve hizmetlerin edinme bedelleri bu grupta yer almaktadır. Bu giderler harcama biçiminde ortaya çıkmaktadır ve sonuçta edinilen varlık veya hizmetin maliyetini oluşturmaktadır.
- Üretim Giderleri: İşletmenin faaliyet konusunu oluşturan, mal ve hizmetlerin üretilmesi için, tüketilen madde ve malzemeler, kullanılan işçiliklere ilişkin ödemeler ve enerji gibi üretime ilişkin diğer tüm giderlerden oluşmaktadır.

- Pazarlama Satış ve Dağıtım Giderleri: İşletmede üretim süreci sonrası elde edilen ürünlerin, depolanması, satılması ve alıcı kişi ya da kuruluşlara teslim edilmesi aşamalarında gerçekleşen giderler bu grup giderleri oluşturmaktadır.
- Finansman Giderleri: İşletmenin uzun ya da kısa vadeli çeşitli borçlarıyla ilgili, her türlü faiz, komisyon, banka ve aracı kişi ve kuruluşlara yapılan harcamalardan meydana gelen giderlerdir.
- Araştırma ve Geliştirme Giderleri: İşletmenin gerekli bulduğu alanlarda yaptırdığı, her türlü araştırma ve mevcut yöntemlerin geliştirilmesi için katlandığı giderlerden meydana gelmektedir.
- Genel Yönetim Giderleri: Yukarıda belirtilen fonksiyon giderleri içine girmeyen, ancak işletme faaliyetlerinin yürütülmesi için gerekli olan tüm giderler bu grupta yer almaktadır.

#### **2.2.3.1.3. Giderlerin Gider Yerlerine Göre Sınıflandırılması**

Gider yeri üretim ve hizmetlerin yapıldığı bir birimi ya da birim içindeki yeri ifade etmektedir. Gider yeri ayırımındaki amaç, işletme içinde yer alan departman ya da birimlerin giderlerinin ayrı olarak takip edilmesidir. Gider yerlerine göre sınıflandırma şu şekilde yapılmaktadır (Karakaya, 2007):

Üretim Gider Yerleri:

- Esas üretim gider yerleri,
- Yardımcı üretim gider yerleri,
- Yardımcı hizmet gider yerleri,
- Üretim yerleri yönetimi gider yerleri.

Dönem Gider Yerleri

- Araştırma ve geliştirme gider yerleri,
- Pazarlama, satış ve dağıtım gider yerleri,
- Genel yönetim gider yerleri,
- Finansman gider yerleri.

Yukarıdakiler gider yeri ayırımının ana gruplarını oluşturmaktadır. Her işletme için standart bir gider yeri ayırımından bahsedilemez. Bazı işletmeler gider yeri ayırımı yapmayabilir. Burada önemli olan fayda maliyet analizidir. İşletmenin giderlerini



gider yerlerine göre izlemesinden elde ettiği faydanın bunun için katlandığı maliyetten daha yüksek olması gerekmektedir (Karakaya, 2007).

#### **2.2.3.1.4. Giderlerin Gider Yüklenicilerine Göre Sınıflandırılması**

Üretim süreci sonucunda elde edilen ürünlerin maliyetleri ile bu ürünleri elde etmek için yapılan giderler arasındaki ilişkiye göre, yani giderlerin ürün maliyetlerine ne şekilde yüklendiğine göre bir gider sınıflandırması yapıldığında iki tür gider söz konusudur. Bu giderler aşağıdaki gibi sınıflandırılmaktadır (Şener, 2004):

- **Direkt Giderler:** Üretime ait giderlerin ne kadarlık kısmının, hangi ürünler için yapıldığı kolayca izlenebiliyorsa yani gider ait olduğu ürünle doğrudan ilişkilendiriliyorsa bunlar direkt (dolaysız) giderlerdir. Direkt ilk madde ve malzeme giderleri, direkt işçilik giderleri ve bazı genel üretim giderleri bu gider türündendir.
- **Endirekt Giderler:** Üretime ait giderlerin ne kadarlık kısmının hangi ürünler için yapıldığı kolayca anlaşılamiyor ya da hiç belirlenemiyor ise yani giderlerle ürünler arasında ilişki kurulamiyorsa, (ancak bazı ölçülere göre dağıtım yapılıyor ise) bu tür giderler endirekt (dolaylı) giderlerdir. Örneğin; amortisman, temizlik ve benzeri genel üretim giderlerinin çok büyük kısmı bu gider türündendir.

#### **2.2.3.1.5. Giderlerin Faaliyet Hacmiyle Olan İlişisine Göre Sınıflandırılması**

Giderler faaliyet hacmi ile ilişkileri açısından aşağıdaki gibi sınıflandırılmaktadır (Karakaya, 2007):

- **Sabit Giderler:** Sabit giderler belirli bir zaman diliminde ve belirli bir kapasiteye kadar faaliyet hacmindeki artış veya azalışlardan etkilenmeyen, aynı kalan giderlerdir. Sabit giderlerin bir kısmının yönetim kararları ile kısa dönemde değiştirilmesi mümkün değildir. Örneğin; amortisman gideri, kira gideri vb. Bir kısmı ise yönetim tarafından kontrol edilebilir niteliktedir. Yönetim tarafından artırılıp azaltılabilir veya tamamen ortadan kaldırılabilir. Örneğin; reklam giderleri, araştırma giderleri vb.
- **Değişken Giderler:** Değişken giderler faaliyet hacmindeki değişimlerden etkilenen giderlerdir. Bu giderler faaliyet hacmi arttıkça artar, azaldıkça

azalır. Örneğin; yiyecek-içecek giderleri. Otel işletmesinde müşteri sayısı arttıkça, yiyecek-içecek gideri de artacaktır.

- Karma Giderler: Karma giderler, tam anlamıyla ne sabit ne de değişken giderdir. Sabit ve değişken gider özelliklerinin her ikisini de taşıyan giderlerdir.

### **2.3. OTEL İŞLETMELERİNDE MALİYETLER**

Maliyet; belirli bir amaca ulaşmak için katlanılan fedakârlıkların tümü olarak tanımlanmaktadır (Gürsoy, 2009). Katlanılan bu fedakârlıkların para ile ölçülebilme özelliğine sahip olması gerekmektedir.

Otel işletmeleri; konaklama hizmetleri, yiyecek-içecek hizmetleri, diğer hizmetler olmak üzere üç temel bölümden oluşur ve maliyetler bu bölümlerde meydana gelmektedir. Bu bölümlerde oluşan maliyetlerin kârlılık sağlayabilmek için kontrol altında tutulması gerekmektedir.

Maliyet kontrolünün amacı; işletmenin kazanç elde edecek şekilde faaliyet göstermesini sağlamak için tüm alanlarda maliyetler üzerinde yönetici bir güç uygulayarak gereksiz fazla olan, yiyecek-içecek ve işgücü maliyetlerini ortadan kaldırmaktır (Dittmer ve Griffin, 1999).

Otel işletmelerinde maliyetlerin büyük oranını yatırım maliyetleri oluşturmaktadır. Bu maliyetler; işletmenin kurulması, fiziki tesislerin yapımı ve işletmenin açılmasına kadar geçen sürede katlanılan bütün maliyetlerden oluşmaktadır. Otel işletmelerinin emek yoğun özelliğinden dolayı faaliyete geçmesinden sonra işgücü maliyetleri, yiyecek-içecek malzeme maliyetleri ve konaklama hizmetleri ile ilgili maliyetler önem taşımaya başlamaktadır (Türksoy, 2007).

Turizm endüstrisinde konaklama hizmetleri sunmak için kuruluş aşamasında yatırım maliyetleri için büyük sermaye gerekmektedir. Ayrıca işletme sermayesinin yeterli olması gerekmektedir. Amortisman ve işçilik maliyetleri oldukça fazla gerçekleşecektir. Konaklama hizmetlerinde oluşan işletme maliyetleri; dönem maliyetleri, ürün ve hizmet maliyetleri olarak fonksiyonlarına göre ayrılmaktadır. İşletme maliyetleri, üretilen ürün ve hizmetlerle ilgili faaliyetlerin sonucunda katlanılan maliyetlerden oluşmaktadır. Bu maliyetler; konaklama, yiyecek, içecek ve diğer hizmetlerle ilgili maliyetlerden oluşmaktadır. Konaklama maliyeti, hizmet

üretim maliyeti niteliğindedir. Yiyecek-içecek maliyetleri imalat maliyeti özelliklerini taşımaktadır. Otel işletmelerinde çok çeşitli hizmet ve ürün sunma gerekliliğinden dolayı ayrıntılı maliyet bilgilerine ihtiyaç duyulmaktadır (Yıldıztekin, 2009).

Ayrıca otel işletmelerinde her gün yüksek miktarlarda temizlik maddeleri tüketilmektedir. Bunun sonucunda doğaya kimyasal atıklar bırakılmaktadır. Otel işletmeleri çevrelerinden çok müşterilerini düşünmek zorundadırlar. Çünkü en önemli amaçları müşterilerin memnuniyetini sağlamaktır. Suyun ya da elektriğin az kullanılması ya da doğaya daha az kâğıt atılması gibi konular tamamen müşterilerin sorumluluğundadır. Otel işletmeleri müşterilerin memnuniyetleri ile orantılı olarak çevreyi de düşünmelidir ve yine bu doğrultuda maliyetlere katlanmak durumundadır (Kasim, 2007).

Otel işletmelerinde maliyetler aşağıdaki gibi sınıflandırılmaktadır (Akdoğan, 2009):

- Çeşitlerine Göre Maliyetler: İlk madde ve malzeme giderleri, memur ücret ve giderleri, elektrik ve haberleşme giderleri, amortisman ve finansman giderleri vb. giderlerden oluşmaktadır.
- İşletme Fonksiyonlarına Göre Maliyetler: Tedarik giderleri, üretim giderleri, pazarlama satış ve dağıtım giderleri, genel yönetim giderleri vb. giderlerden oluşmaktadır.
- Ürünlere Yüklenilmesine Göre Maliyetler: Direkt giderler ve endirekt giderlerden oluşmaktadır.
- Faaliyet Hacmiyle İlişkilerine Göre Maliyetler: Sabit giderler, değişken giderler ve karma giderlerden oluşmaktadır.
- Fiili Olup Olmamasına Göre Maliyetler: Fiili giderler ve standart giderlerden oluşmaktadır.

Otel işletmelerinde en önemli maliyet kalemi olan yiyecek ve içecek maliyetlerinin etkin bir şekilde kontrol edilmeyişi yiyecek ve içecek satışlarından kâr edilememesine yol açabilir. Tüm işletmelerde olduğu gibi otel işletmelerinde de satışlardan elde edilen gelirlerin kâra yansımaması ya da maliyetlerin satışlardan daha hızlı artması zarar edilmesine sebep olmaktadır (Türksoy, 2007). Bu sebeple otel işletmelerinde maliyet kontrolü önemli bir olgu haline gelmektedir.

Otel işletmeleri bir hizmet işletmesi olduğu halde, işletmedeki müşterilerin yiyecek-içecek ihtiyaçları üretim maliyetlerini, müşteri memnuniyetini sağlamak için müşterilerin diğer sosyal ihtiyaçlarını karşılamak hizmet üretim maliyetlerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bundan dolayı otel işletmelerinde hem hizmet üretim maliyetleri hem de üretilen mamul maliyetleri söz konusudur. Üretilen mamul maliyetlerinin ortaya çıkmasında mamulün oluşumunu sağlayan maliyet muhasebesi unsurları öncelikle direkt ilk madde ve malzeme giderleri, direkt işçilik giderleri ve genel üretim giderlerinden meydana gelmektedir (Lazol, 2011).

### **2.3.1. Konaklama Hizmetleri İle İlgili Maliyetler**

Konaklama Hizmetleri ile ilgili maliyetleri ön büro ve kat hizmetleri bölümlerinde meydana gelen maliyetler oluşturmaktadır. Bu bölümde daha çok kat hizmetleri personel maliyetleri ve temizlik malzemesi maliyetleri ön plana çıkmaktadır.

İkramiyeler, ekstra ücretler, çocuk ve yakacak zamları, giyecek, evlenme, doğum, tedavi ve eğitim yardımı, kırtasiye ve basılı evrak giderleri, temizlik malzemesi giderleri, çamaşır yıkama ve kuru temizleme giderleri, ambalaj, dekor ve süsleme giderleri, fire ve zayıf giderleri, kırık ve kayıp giderleri, acente komisyon giderleri bu grupta yer alan maliyetleri oluşturmaktadır (Saraç, 1989).

### **2.3.2. Yiyecek ve İçecek Hizmetleri ile İlgili Maliyetler**

Otel işletmelerinde yiyecek-içecek departmanı en önemli gelir kaynağıdır. Ancak bununla birlikte, işletme maliyetleri içinde büyük paya sahip olan yiyecek-içecek maliyetleri de bu departmana aittir. Artan rekabet koşullarında işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri için, satışlarını arttırıcı politikaları uygulamasının yanı sıra yiyecek-içecek maliyetlerini çok iyi hesaplamaları ve maliyet kontrol yöntemlerine önem vermeleri gerekmektedir (Çam, 2009). Çünkü maliyetlerin artmasıyla birlikte gelir artsa bile bu durum toplam kârda olumsuz etki yaratmaktadır.

Otel işletmelerinde yiyecek-içecek bölüm maliyetini aşağıdaki giderler oluşturmaktadır (Aras, 1993);

- Personel gideri,
- Yiyecek-içecek malzeme gideri,
- Diğer giderler (mutfak yakıtı, temizlik vb.).

Bu giderlerden sadece yiyecek-içecek malzemesi maliyetleri birim başına dağıtılmakta ve kontrol edilebilmektedir, personel giderleri ve diğer giderler için böyle bir dağıtım yapmak zordur (Aras, 1993).

Yiyeceklerde satışın %50'sine kadar yükselebilen, içeceklerde daha az olan malzeme maliyeti, otel işletmelerinde tek değişken maliyet unsurudur. Yüksek oranlara ulaşan yiyecek-içecek maliyetlerinin kontrolüne önem vermek gerekmektedir (Benligiray, 2009).

Yiyecek-içecek maliyet kontrolünün amacı, yöneticiler tarafından alınan önlemler ile maliyetleri düzenlemek ve yüksek maliyetlerin ortaya çıkmasını engellemeye çalışmaktır. Maliyet kontrolü devamlılık arz eden bir süreçtir. Bu süreç, satın alma, depolama, depodan birimlere gönderme, yiyecek-içeceğin satış için hazırlanması ve bu işlemleri gerçekleştiren personelin eğitimi gibi birçok konuyu kapsamaktadır (Akın ve Akın, 2013).

Yiyecek-içecek maliyetleri bu hizmetin verildiği bar, restoran, oda hizmeti, havuz, plaj vb. çeşitli hizmet bölümlerinde doğmaktadır. Otel müşterilerine verilen yiyecek-içecek hizmetinden kaynaklanan yiyecek-içecek maliyetleri ile otel personelinin ve misafirlerin yararlandığı yiyecek-içecek maliyetlerinin ayrıştırılması gerekmektedir. Ancak bu uygulama oldukça zordur. Büyük otel işletmelerinde bu sorun, özel personel mutfağı ile çözülmektedir. Ayrı personel mutfağının olmadığı işletmelerde ise yaklaşık bir tespit yapılmalıdır (Akdoğan vd., 2011).

Otel işletmelerinde yiyecek-içecek malzeme maliyetleri, işçilik maliyetleri ve diğer maliyetlerden daha fazla artış göstermektedir (Stoken, 1982).

Otel işletmelerinin rekabet ortamında kâr elde edebilmeleri ve devamlılıklarını sürdürebilmeleri için faaliyet döneminde oluşan maliyetler arasında en önemli paya sahip olan yiyecek-içecek malzeme maliyetlerini en aza indirmesi gerekmektedir (Çam, 2009).

### **2.3.3. Diğer Hizmetler ile İlgili Maliyetler**

Diğer hizmetler ile ilgili maliyetler, otel işletmelerinin özellikli hizmetlerine bağlı olarak oluşturulan departmanlarda meydana gelen maliyetlerdir. Bu maliyetler; çamaşırhane, kuaför, havuz, sauna gibi spor ve eğlence aktiviteleri gibi sunulan hizmetler karşılığında meydana gelmektedir.

## 2.4. OTEL İŞLETMELERİNDE GELİRLER

Otel işletmelerinde üretilen mal ve hizmetlerin satışı sonucu sağlanan gelirlerin izlenmesi diğer işletmelere göre farklılıklar göstermektedir. Bu farklılıklar şöyledir (Çetiner, 2002):

- Diğer endüstri işletmelerinde üretilen mallar önce stoklanmakta daha sonra satılmaktadır. Oysa otel işletmelerinde üretilen mal ve hizmetlerin stoklanması mümkün değildir. Bu nedenle üretim ve satış aynı anda gerçekleşmektedir. Bu durum satış yapılan departmanlardan ön büroya hızlı bir bilgi ve belge akışını gerektirmektedir.
- Otel işletmelerinde; oda satışları, yiyecek satışları, içecek satışları gibi satışa sunulan mal ve hizmetler çeşitlidir. Bu mal ve hizmet hedefleri ayrı ayrı fiyatlandırıldığı gibi, bir bütün olarak da fiyatlandırılabilir. Örneğin, tam pansiyon fiyat uygulamasında oda ücretine yemek ücreti de dâhil edilebilir. Bu durumda ücretin ne kadarı oda ne kadarı yemek ücreti olduğu belirtilmez.
- Satışlar Türk Lirası cinsinden yapıldığı gibi, yabancı paralar cinsinden de yapılabilir.
- Diğer endüstri işletmelerinde üretilen malların her bir türü satış gelirleri ve maliyetleri itibarıyla ayrı ayrı izlenmektedir. Fakat otel işletmelerinde çok sayıda hizmet türü birleştirilerek, tek bir satış geliri ve maliyet hesabında izlenebilir. Örneğin, yemek türleri için tek bir “yiyecek gelirleri” hesabı kullanılmaktadır.

Otel işletmelerinde gelirleri; konaklama gelirleri, yiyecek-içecek gelirleri ve diğer gelirler olmak üzere üç ana bölüm oluşturmaktadır.

Aşağıdaki tabloda 295 otel işletmesinde gelir ve giderlerin dağılım oranları verilmiştir (Olalı ve Korzay, 1993).

**Tablo 2. 1.** 295 Otel İşletmesinde Gelir ve Giderlerin Dağılımı (Olalı ve Korzay, 1993).

Gelirler %		Giderler %	
Oda Gelirleri	48,2	Ücret ve Ücretlere İlişkin Giderler	28,9
Yiyecek Gelirleri	30,6	Yiyecek Alımı	10,8
İçki Gelirleri	16,2	İçki Alımı	4,9
Diğer Gelirler	5,0	Değişik Departmanlara Ait Giderler	11,8
		Yönetim Hizmetleri	4,5
		Reklam ve Satış	4,1
		Bakım Onarım	4,4
		Kira, Faiz, Vergi, Amortisman Fonları	30,6
Toplam	100,00	Toplam	100,00

#### **2.4.1. Konaklama Gelirleri**

Otel odalarının kiralanması sonucu sağlanan gelirlerdir (Çetiner, 2002). Otel işletmelerinde temel olarak sunulan hizmet konaklama hizmeti olduğundan en önemli gelir kaynağını oda gelirleri oluşturmaktadır.

Oda gelirleri günlük olarak ön büro işlemlerinde takip edilmektedir. Ön büro departmanında toplanan gelirler muhasebe departmanına aktarılmaktadır. Oda gelirleri stoklanıp satılan bir gelir olmadığından oda fiyatlarının belirlenmesi önemli bir konudur. Gelir hesapları günlük olarak takip edildiğinden muhasebe hesap planına uygun olarak geçici bir hesap olan 182 hesabı ön büro gelirleri olarak kullanılabilir. Bu hesap müşterilere verilen hizmetlerin günlük olarak izlendiği hesaptır (Şengel, 2013).

Otel işletmeleri oda gelir kaynağını etkin kullanmak için aşağıdaki hedefleri sağlamalıdır (Azaltun ve Kaya, 2010):

- Odaların ertesi gün satılmak üzere stoklanamamasından dolayı odaların doluluk oranının %100'e yakın olması,
- Oda doluluğunu tehdit etmeyecek ölçüde, odaların olabildiğince yüksek fiyattan satılması,
- Oda satış hasılatının etkin bir belge ve kayıt düzeni ile izlenip kontrol altında tutulması.

Bir otel işletmesinin kârlılığında bahsedebilmek için; satışı yapılan odaların, işletmedeki oda sayısına oranı %75 ile %90 arasında olmalıdır (Ersöz, 2016).

#### **2.4.2. Yiyecek-İçecek Gelirleri**

Yiyecek ve içecek satışından ve restoranlardan, oda servisinden, lobi ve ziyafetlerden elde edilen gelirlerdir (Çetiner, 2002).

Otel işletmelerinin en önemli gelir kaynağından birini de yiyecek-içecek satışları oluşturmaktadır. Günümüzde sektörde yaşanan yoğun rekabet ortamı ve her şey dâhil sisteminin bir getirisi olarak bu gelir kalemlerinin maliyeti de artış göstermektedir. Maliyetin artması gelir azalmasını da beraberinde getirmektedir (Erdoğan, 2009). Bu sebeple otel işletmelerinde yiyecek-içecek gelirleri artırılırken aynı zamanda maliyetlerde kontrol altında tutulmalıdır.

Otel işletmelerinde, oda gelirlerinden sonraki en önemli gelir, yiyecek-içecek gelirlerinden elde edilir. Hatta bazen otel işletmelerinde, yiyecek-içecek gelirleri oda gelirlerinden daha fazla olmaktadır (Çam, 2009).

Otel işletmelerinde yiyecek-içecek gelirleri; konaklayan müşterilere restoran, bar ve oda servisi gibi bölümlerde verilen yiyecek-içecek hizmeti karşılığında elde edilmektedir. Bazı otel işletmeleri otelde kalmayan, dışarıdan sadece yeme içme hizmeti almak isteyen kişilere restoran, kafeterya ya da bar bölümlerinde hizmet verebilmektedir. Otel işletmesinin bu şekilde de yiyecek-içecek geliri elde etmesi mümkündür.

#### **2.4.3. Diğer Hizmetler İle İlgili Gelirler**

Otel işletmelerinde oda ve yiyecek-içecek dışında diğer satışlardan elde edilen gelirlerdir. Telefon, çamaşır yıkama, kuru temizleme, sauna, hamam, havuz, kiralık kasa, spor merkezi, disko, kuaför, butik, hediyelik eşya, market vb. bunlara örnek gösterilebilir. Her otel işletmesinde bu hizmetlerin hepsi sunulmamaktadır. İşletmenin büyüklüğü, hedef kitlesinin özellikleri, konumu vb. özellikler diğer gelir merkezlerinin çeşitliliğini belirlemektedir (Azaltun ve Kaya, 2010).

Otel işletmelerinin ana gelirlerini sağlayan hizmetlerinin dışında bulunan diğer hizmetlerden, örneğin yüzme havuzu, sauna gibi otel müşterileri dışında diğer müşterilerde yararlanabilir. Bu müşterilerden aylık veya yıllık aidatlar alınabilir ya



da her giriş için ücret alınabilir (Çetiner, 2002). Böylece otelde konaklayan müşteriler dışında da gelir sağlamış olur.

Aktivitelerden elde edilen gelirler genellikle saat ve gün gibi süre esaslı olarak elde edilmektedir. Çamaşır yıkama, kuru temizleme, ütü vb. hizmetlerden elde edilen gelirler ise önceden belirlenmiş olan tarifeler çerçevesinde adet esasıyla elde edilmektedir. Gelirin tahakkuk ettirilmesi ve tahsil edilmesi de bu esaslara göre yapılmaktadır (Akdoğan vd., 2011).

Diğer gelirler otel işletmelerinin toplam gelirleri arasında çok az bir orana sahip olmasına rağmen, otel işletmelerinin yoğun bir rekabet ortamı içerisinde olmasından kaynaklı olarak bu hizmetleri sunması da beklenmektedir.

## **2.5. OTEL İŞLETMELERİNDE KONAKLAMA HİZMETLERİ İLE İLGİLİ MUHASEBE KAYITLARI**

Konaklama hizmetleri oda satışıyla ilgilidir. Oda satışında; oda maliyetlerinden çok oda gelirleri ön plana çıkmaktadır. Müşterilerin yararlandıkları hizmetler sonucunda oluşan gelirlere ilişkin belgeler ve bilgiler ön büroda toplanmaktadır. Oda gelirleri günlük oda raporunda belirlenmektedir. Bu bilgiler, ön büroda müşteri hesaplarına muhasebe departmanında ise ticari defterlere işlenmektedir (Benligiray, 2009).

Otel işletmelerinde bir günden fazla konaklamalarda oda ücreti günlük olarak tahakkuk ettirilmekte ve müşteri hesabına (folio) günlük olarak işlenmektedir. Günlük oda ücretleri ile birlikte diğer harcamalara ilişkin (peşin harcamalar dışında kalan) tutarlar da günlük gelir tahakkuklarıyla foliolara işlenmekte, fatura ise müşterinin otel işletmesinden ayrılacağı gün düzenlenmektedir. Bundan dolayı otel işletmeleri, muhasebe kayıtlarına hasılat olarak geçirilen ancak henüz faturası düzenlenmemiş gelirlerini takip ve kontrol etmek amacıyla geçici hesaba ihtiyaç duymaktadırlar. Otel işletmeleri bu ihtiyaçlarını geçici nitelikli kontrol hesabını kullanarak gidermektedirler. Kontrol hesabına Tekdüzen Hesap Planı'nda yer verilmemiştir. Otel işletmeleri ihtiyaç duydukları hesabın gelir tahakkuku nedeniyle açılacağını göz önünde bulundurarak Tekdüzen Hesap Planı'ndaki "18 Gelecek Aylara Ait Giderler ve Gelir Tahakkukları" hesap grubuna ilave yapmaktadırlar. Hesap planında yer alan kontrol hesabı "182 Ön Büro Kontrol" hesabı şeklinde oluşturulabilir. Oda satış gelirlerinin izlendiği hesaplar ise aşağıdaki gibidir (Azaltun ve Kaya, 2010):

## 600 Yurtiçi satışlar

### 600 01 Oda Satışları

600 01 01 Münferit Müşterilere Satışlar Gelirleri

600 01 02 Grup Müşterilere Satışlar Gelirleri

600 01 03 Diğer Oda Satışları Gelirleri

Otel işletmelerinde oda satış gelirlerinin kaydı amacıyla kullanılacak hesaplar, diğer işletmelerdeki uygulamalardan farklılık göstermektedir. Farklılık ana hesap altında izlenecek olan yardımcı defter ve alt hesaplarda görülmektedir (Akdoğan vd., 2011). Otelden ayrılan müşteriler ön büroda kasiyere fatura bedelini; TL ile nakit olarak, çekle, kredi kartıyla veya efektif dövizle ödeyebilir (Benligiray, 2009).

Otel işletmelerinde gerçekleşebilecek oda gelirleriyle ilgili muhasebe işlemleri aşağıda bir örnekle açıklanmaya çalışılmıştır.

### ÖRNEK:

- 1) X otel işletmesinin 27.07.2016 tarihinde günlük gelir raporuna göre oda gelirleri münferit müşteri oda satışları KDV dâhil 590, 00 TL gerçekleşmiştir.

Yapılması gereken muhasebe kaydı şöyledir:

182 Ön Büro Kontrol Hesabı	590,00	
600 Yurtiçi Satışlar		546,30
600 01 Oda Gelirleri		
600 01 01 Münferit Müşteri Gelirleri		
391 Hesaplanan KDV		43,70

- 2) X otel işletmesi 28.07.2016 tarihinde otelden ayrılan müşterilerinden 590,00 TL'si ön büro kontrol hesabındaki gelir tahakkuku olmak üzere, KDV dâhil 1.690, 00 TL tutarındaki oda gelirinin 600,00 TL'sini nakit olarak geri kalan tutarını ise kredi kartıyla tahsil etmiştir.

Yapılması gereken muhasebe kaydı şöyledir:

100 Kasa	600,00	
108 Diğer Hazır Değerler	1.090,00	
182 Ön Büro Kontrol Hesabı		590,00
600 Yurtiçi Satışlar		1.018,52
600 01 Oda Gelirleri		
391 Hesaplanan KDV		81,48

Otel işletmelerinde oda gelirleri ile ilgili kayıtlar yukarıdaki gibi yapılmaktadır. Gerçekleştirilen oda satışları 600 Yurtiçi Satışlar hesabında takip edilmektedir. Yapılan satış sonucu elde edilen gelirin tahsilat şekline göre; 100 Kasa, 120 Alıcılar, 101 Alınan Çekler, 108 Diğer Hazır Değerler hesapları borçlandırılır; 600 Yurtiçi Satışlar ve 391 Hesaplanan KDV alacaklandırılır.

## **2.6. OTEL İŞLETMELERİNDE YIYECEK-İÇECEK HİZMETLERİ İLE İLGİLİ MUHASEBE KAYITLARI**

### **2.6.1. Yiyecek-İçecek Giderlerinin Muhasebeleştirilmesi**

Yiyecek-İçecek giderlerinin muhasebeleştirilmesinde öncelikle satın alma kaydı yapılmaktadır. Daha sonra tüketime gönderme kaydı yapılır ve maliyetler oluşturulur. Yiyecek ve içecek giderlerine ait muhasebe kayıtlarının nasıl gerçekleştirildiği aşağıda ayrı ayrı anlatılmaktadır.

#### **Yiyecek Giderlerinin Muhasebeleştirilmesi**

Otel işletmeleri, satın aldığı yiyecek malzemelerinden çabuk bozulanları direkt olarak üretim için ilgili bölümlere göndermekte, kolay bozulmayan stoklanabilir özelliğe sahip olan malzemeleri ise önce depolara, daha sonra ihtiyaca göre üretime göndermektedir. Yiyecek malzemelerinin çabuk bozulan ve çabuk bozulmayan özelliklerinden dolayı muhasebe kayıtları da farklı yöntemler kullanılarak yapılabilmektedir. Çabuk bozulmayan yiyecek malzemeleri satın alındığında stokların takip edildiği 150 İlk Madde ve Malzeme hesabına kaydedilmektedir. Depodan üretime veya kullanım için ilgili bölümlere gönderildiğinde 150 nolu hesaptan çıkartılarak 740 Hizmet Üretim Maliyeti hesabına aktarılmaktadır. Çabuk bozulan malzemeler ise depolanmadığı ve doğrudan üretime gönderildiği için doğrudan 740 Hizmet Üretim Maliyeti hesabına kaydedilmektedir (Azaltun ve Kaya, 2010).

Otel işletmelerinde gerçekleştirilecek yiyecek giderleriyle ilgili muhasebe işlemleri aşağıda bir örnekle açıklanmaya çalışılmıştır.

**ÖRNEK:**

- 1) Bir otel işletmesi 18.06.2016 tarihinde kasaptan vadeli %8 KDV hariç 1.000,00 TL tutarında et satın almıştır ve doğrudan otel mutfağına gönderilmiştir.

Yapılması gereken muhasebe kaydı şöyledir:

740 Hizmet Üretim Maliyeti	1.000,00	
740 02 01 Yiyecek Malz. Gideri		
191 İndirilecek KDV	80,00	
		1.080,00
320 Satıcılar		

- 2) 21.06.2016 tarihinde, bakliyat firmasından peşin olarak %8 KDV hariç 400,00 TL tutarında pirinç satın almıştır.

Yapılması gereken muhasebe kaydı şöyledir:

150 İlk Madde ve Malzeme	400,00	
150 01 02 Kuru Gıdalar		
191 İndirilecek KDV	32,00	
		432,00
100 Kasa		

- 3) 22.06.2016 tarihinde satın aldığı pirinçlerin 100,00 TL'lik kısmını üretim için mutfağına göndermiştir.

Yapılması gereken muhasebe kaydı şöyledir:

740 Hizmet Üretim Maliyeti	100,00	
740 02 01 Yiyecek Malzemesi		
		100,00
150 İlk Madde ve Malzeme		
150 01 02 Kuru Gıdalar		



740 Hizmet Üretim Maliyeti	2.000,00	
740 03 İçecek Malzemesi Maliyeti		
150 İlk Madde ve Malzeme		2.000,00
150 02 İçecek Malzemesi		

Birinci kayıta; satın alınan içecek malzemesi stoklanabilen bir malzeme olduğu için 150 İlk Madde ve Malzeme hesabının borç tarafına kaydedilmiştir. Alış işlemi nakit olarak yapıldığından 100 Kasa hesabı alacaklandırılmıştır.

İkinci kayıta ise; ihtiyaç durumuna göre tüketime gönderilen miktar, 150 İlk Madde ve Malzeme hesabından çıkarılıp 740 Hizmet Üretim Maliyeti hesabına aktarılmaktadır.

### **2.6.2. Yiyecek-İçecek Gelirlerinin Muhasebeleştirilmesi**

Otel işletmelerinde ikinci ana gelir merkezi olan yiyecek-içecek bölümünde gelirler, işletmeye ait restoran, bar, lobi, kafe vb. ünitelerden sağlanmaktadır.

Yiyecek-içecek bölümlerindeki pansiyon tahakkuk cetveli ve kasiyer raporlarına göre yiyecek-içecek geliri günlük hasılat raporlarına aktarılmaktadır. Daha sonra bu raporlara dayanarak muhasebe kayıtları yapılmaktadır. Oda gelirlerinde olduğu gibi müşterinin çıkış yapmadığı güne ait hasılatlar fatura düzenleninceye kadar 182 nolu hesapta izlenebilir (Azaltun ve Kaya, 2010).

Otel işletmelerinde yiyecek-içecek satışlarından sağlanan gelirlerin muhasebeleştirilmesinde 600 Yurtiçi Satışlar ve alt hesapları kullanılmaktadır.

Otel işletmelerinde gerçekleştirilecek yiyecek-içecek gelirleriyle ilgili muhasebe işlemleri aşağıda bir örnekle açıklanmaya çalışılmıştır.

#### **ÖRNEK:**

- 1) Bir otel işletmesi, 25.07.2016 tarihinde A müşterisinden, günlük hasılat raporuna göre restoranda KDV dâhil 250,00 TL tutarında yiyecek, 180,00 TL tutarında içecek geliri sağlamıştır.

Yapılması gereken muhasebe kaydı şöyledir.

182 Ön Büro Kontrol Hesabı	430,00	
600 Yurtiçi Satışlar		
600 02 Yiyecek Satışları		211,86
600 03 İçecek Satışları		152,54
391 Hesaplanan KDV		65,60

- 2) Otel işletmesi 26.07.2016 tarihinde çıkış yapan A müşterisi hesabına tahakkuk eden 430,00 TL tutarında yiyecek-içecek gelirini, yarısını peşin yarsını kredi kartıyla tahsil etmiştir.

Yapılması gereken muhasebe kaydı şöyledir:

108 Hazır Değerler	215,00	
100 Kasa	215,00	
182 Ön Büro Kontrol Hesabı		430,00

- 3) Otel işletmesinin barı otelde konaklamayan müşterilere 02.08.2016 tarihinde KDV dâhil 1.000,00 TL tutarında içecek satışı gerçekleştirmiştir ve bu tutarı peşin olarak tahsil etmiştir.

Yapılması gereken muhasebe kaydı şöyledir:

100 Kasa	1.000,00	
600 Yurtiçi Satışlar		847,46
600 03 İçecek Satışları		
391 Hesaplanan KDV		152,54

Birinci kayıta; müşteri çıkış yapana kadar gerçekleştirdiği harcamalar 182 Ön Büro Kontrol hesabının borç tarafına kaydedilmiştir. Karşılığında ilgili 600 Yurtiçi Satışlar hesabı alacaklandırılmıştır.

İkinci kayıta; müşteri otelden çıkış yaparken ödeme işlemini gerçekleştirmiş ve 182 Ön Büro Kontrol hesabı kapatılmıştır. Karşılığında ödeme şekline göre ilgili hesap borç kaydedilmiştir. Bu örnekte kredi kartıyla ödeme işlemi gerçekleştirildiğinden 108 Hazır Değerler hesabı borçlandırılmıştır.

Üçüncü kayıta ise; otelde konaklamayan müşteriden içecek geliri elde edilmiş 600 Yurtiçi Satışlar hesabı alacaklandırılmıştır. Müşteri ödemeyi nakit gerçekleştirdiği için 100 Kasa hesabı borçlandırılmıştır.

## **2.7. OTEL İŞLETMELERİNDE DİĞER HİZMETLER İLE İLGİLİ MUHASEBE KAYITLARI**

Otel işletmelerinin konaklama ve yiyecek-içecek hizmetlerinden sonra önemli gelir unsurlarından olan ve toplam gelirler içerisinde payını giderek arttıran diğer gelirler, genellikle otel içerisinde gerçekleştirilen; sağlık ve güzellik merkezleri, su sporları eğlence merkezleri, spor merkezi gibi bazı aktiviteler ile müşteriler tarafından talep edilen çamaşır yıkama, kuru temizleme, ütü vb. bazı hizmetler sonucu elde edilmektedir (Çetiner, 2002).

Günümüzde otel işletmeleri arasında artan rekabet beraberinde verilen hizmet yelpazesinin ve dolayısıyla buralardan elde edilen gelirlerin de çeşitlenerek artmasını getirmiştir. Bu kapsamda gelirin tahakkuk ettirilmesi ve tahsili ile bunlara ilişkin muhasebe kayıtları da işletmeden işletmeye farklılıklar göstermektedir. Bazı işletmelerde aktiviteler otelde konaklayan müşterilere ve otel dışından müşterilere açık olarak gerçekleştirilmekte, konaklayan müşterilere ekstra olarak fiyatlanan aktiviteler, diğer gelirler ile birlikte müşteri hesaplarına işlenerek tahakkuk ettirilmektedir. Bunun yanında otelde konaklamayan müşterilere verilen hizmetler ise giriş ücreti olarak, bazı durumlarda ilgili aktivite merkezinde tahsil edilmekte, bazı durumlarda ise abonelik esasıyla, hizmetin verilmesinden önce peşin olarak tahsil edilebilmektedir. Aktiviteler dışındaki diğer hizmet unsurlarından çamaşırhane, kuru temizleme vb. elde edilen gelirler ise genellikle otelde konaklayan müşterilere verilen ve bazen de konaklamayan müşterilere verilen hizmetlerden kaynaklanmaktadır. Burada da hizmetin konaklayan müşteriye verilmesi halinde gelir, müşteri hesaplarına işlenerek tahakkuk ettirilmekte, konaklamayan müşterilerden ise fatura düzenlenerek tahakkuk ettirilmektedir (Akdoğan vd., 2011).

Otel işletmelerinde diğer hizmetler ile ilgili gerçekleşebilecek muhasebe işlemleri aşağıdaki örnekle açıklanmaya çalışılmıştır.

**ÖRNEK:** X otel işletmesinin 19.07.2016 tarihinde günlük gelir raporuna göre:



- 1) Otelde konaklayan müşterisine ait KDV dâhil 30,00 TL'lik spor merkezi ücretini müşteri hesabına eklemiştir.

Yapılması gereken muhasebe kaydı şöyledir:

182 Önbüro Kontrol Hesabı	30,00	
600 Yurtiçi Satışlar		25,42
600 04 02 Spor Merkezi Gelirleri		
391 Hesaplanan KDV		4,58

- 2) Otelde konaklamayan bir müşteri yıllık abonelik sözleşmesine göre spor merkezi kullanım ücreti olan KDV dâhil 1.500,00 TL'yi peşin olarak ödemiştir.

Yapılması gereken muhasebe kaydı şöyledir:

100 Kasa Hesabı	1.500,00	
600 Yurtiçi Satışlar		1.271,19
600 04 02 Spor Merkezi Gelirleri		
391 Hesaplanan KDV		228,81

- 3) Otelde konaklayan müşterisine ait KDV dâhil 10,00 TL'lik havuz ücretini müşteri hesabına eklemiştir.

Yapılması gereken muhasebe kaydı şöyledir:

182 Önbüro Kontrol Hesabı	10,00	
600 Yurtiçi Satışlar		8,47
600 04 01 Havuz Gelirleri		
391 Hesaplanan KDV		1,53

- 4) Otelde konaklamayan müşterilere ait KDV dâhil 80,00 TL'lik havuz ücretini peşin olarak tahsil etmiştir.

Yapılması gereken muhasebe kaydı şöyledir:

100 Kasa Hesabı	80,00	
600 Yurtiçi Satışlar		67,80
600 04 01 Havuz Gelirleri		
391 Hesaplanan KDV		12,20

- 5) Otelde konaklayan müşteri tanesi 4,00 TL'den 5 adet çamaşırını yıkanmak üzere çamaşırhaneye göndermiştir ve müşteri hesabına tahakkuk ettirilmiştir.

Yapılması gereken muhasebe kaydı şöyledir:

182 Önbüro Kontrol Hesabı	20,00	
600 Yurtiçi Satışlar		16,95
600 05 Çamaşırhane Gelirleri		
391 Hesaplanan KDV		3,05

Yukarıdaki kayıtlarda gelir elde edilen ilgili 600 Yurtiçi Satışlar hesabı alacaklandırılmıştır. Gelir otelde konaklamaya devam eden müşterilerden elde edildiğinde 182 Ön Büro Kontrol hesabı, otelde konaklamayan müşterilerden elde edildiğinde tahsilatın şekline göre ilgili hesaplar borçlandırılmıştır.

## 2.8. OTEL İŞLETMELERİNDE KULLANILAN MALİYET MUHASEBESİ SİSTEMLERİ

Günümüz yoğun rekabet ortamında otel işletmelerinin sadece satışlardan elde edeceği gelirler hedeflerini gerçekleştirmeleri için yeterli değildir. Otel işletmeleri kârlılıklarını artırmak için, gelirlerin artırılması ile birlikte giderleri en aza indirecek yöntemleri uygulamalıdır (Koroğlu, Biçici ve Sezer, 2011). Aynı zamanda maliyetlerini de etkin bir şekilde yönetmek zorundadır.

Maliyet muhasebesi üretim yapan işletmelerde üretimin gerektirdiği her türlü değer hareketlerini kaydeden, sınıflayan, raporlayan ve yorumlayan, maliyetleri üretilen mal türü ve miktarına göre hesaplayan çalışmalardır (Çetiner, 2004).

Maliyet sistemi; maliyet hesaplama ve analizleri ile bir yandan yönetimin ihtiyaç duyduğu bilgileri sağlarken, diğer taraftan maliyet kayıt sistemi için gerekli girdileri sağlayan bir bütünü ifade etmektedir (Hacırustemoğlu ve Şakrak, 2002).

Bir işletmenin, maliyet sisteminin çeşitli amaçlarını gerçekleştirebilmesi için, üretim giderlerini uygun bir şekilde sınıflandırarak, kayıt altına alması ve sonunda mamul birim maliyetine dönüştürme düzenini kurması gerekmektedir. Bir takım hesap ve kayıtlar arasındaki bu düzenin kurulması maliyet hesaplama sistemi ya da maliyet hesaplama yöntemi olarak adlandırılmaktadır. Uygulamada herhangi bir maliyet hesaplama sistemi; maliyetlerin kapsamını, hesaplama zamanını ve hesaplama şeklini içeren bir bütün olarak kullanılmaktadır (Şener, 1994).

İşletmelerde kullanılan maliyet muhasebesi sistemleri üç ana bölüm altında toplanmaktadır. Bunlar:

- Maliyet kapsamına göre sistemler,
- Maliyetlerin hesaplama zamanına göre sistemler,
- Maliyetlendirme şekline göre sistemler.

Aşağıda bu sistemler ile ilgili ayrıntılı açıklamalar yapılacaktır.

### **2.8.1. Maliyet Kapsamına Göre Sistemler**

Üretilen ürün ve hizmete ilişkin olan giderlerin tamamını veya bir kısmını üretim maliyetine yükleyen çeşitli sistemler bulunmaktadır. Bu sistemleri ele almadan önce üretim giderlerinin iki şekilde ayrımı yapılmaktadır (Büyükmirza, 2009):

**Değişken üretim giderleri:** Bu giderler üretim hacmine bağlı olarak, üretim arttıkça artan, üretim azaldıkça azalan, üretim yapılmadığı zaman ortaya çıkmayan üretim giderleridir. Direkt ilk madde ve malzeme gideri, çoğunlukla direkt işçilik gideri ve bazı genel üretim giderleri (enerji, makine yedek parçalar, v.b.) değişken üretim giderlerini oluşturmaktadır.

**Sabit üretim giderleri:** Bu üretim giderleri üretim hacmine bağlı değildir. Üretim miktarı arttığında veya azaldığında toplam tutarında değişim olmayan giderlerdir. Sabit üretim giderlerini; amortisman, kira, emlak ve taşıt vergisi, teknik eleman ücretleri ve bazen de direkt işçilik giderleri oluşturmaktadır.

Maliyet kapsamına göre maliyet hesaplamada; değişken ve sabit üretim giderlerinin ürün ve hizmet maliyetlerine yüklenmesinde aşağıdaki sistemler kullanılmaktadır.

### **2.8.1.1. Tam Maliyet Sistemi**

Tam maliyet sisteminde, gerçekleşen üretim giderlerinin sabit ya da değişken gider ayrımı yapılmadan, tamamının o dönemde gerçekleştirilen üretim maliyetine yüklenmesi esas alınmaktadır (Büyükmirza, 2009). Bu maliyet sisteminde katlanılan giderlerin tümü üretimi gerçekleştirmek için yapıldığından, giderlerin hepsi ayırım yapılmaksızın doğrudan mamule yüklenmektedir.

Üretimle ilgili gerçekleşen giderlerin tamamını mamul maliyetine dâhil eden bir sistemdir. Bu sistemde, mamul birim maliyeti; direkt ilk madde ve malzeme giderleri, direkt işçilik giderleri ve genel üretim giderlerinin tamamından meydana gelmektedir (Karakaya, 2007).

Türkiye’de yaygın olarak kullanılan tam maliyet sistemi, dönemin üretim giderlerinin tamamını; dolaysız, dolaylı, sabit, değişken olmasına bakılmadan, dönemde üretilen mamullerin maliyetine yüklenmesi yöntemine dayanmaktadır (Akdoğan, 2009).

### **2.8.1.2. Normal Maliyet Sistemi**

Normal maliyet sistemi, üretimi gerçekleştirmek için katlanılan maliyetlerden, değişken üretim giderlerinin tamamını, sabit üretim giderlerinin ise sadece üretimi gerçekleştirmek için kullanılan kapasiteye göre üretim maliyetlerine yüklenmesini esas alan sistemdir (Büyükmirza, 2009).

Bu sistemde mamul birim maliyeti; direkt ilk madde ve malzeme giderleri, direkt işçilik giderleri, değişken genel üretim giderleri ve kullanılan kapasite oranında sabit genel üretim giderlerinden oluşmaktadır. Kullanılmayan kapasite oranına göre sabit genel üretim giderleri ise dönem gideri olarak gelir tablosuna aktarılmaktadır (Karakaya, 2007). Dünyada ve Türkiye’de Muhasebe Standartları mamul ya da hizmet maliyeti hesaplanırken bu sistemin kullanılmasını tavsiye etmektedir.

### **2.8.1.3. Değişken Maliyet Sistemi**

Değişken maliyet sistemi, üretimle ilgili değişken giderleri üretim maliyetine dâhil eden, sabit giderleri ise dönem gideri kabul eden ve sonuç hesaplarına aktaran sistemdir (Karakaya, 2007).

Bu sistemde, mamul birim maliyeti, direkt ilk madde ve malzeme giderleri, direkt işçilik giderleri ve değişken genel üretim giderlerinden oluşmaktadır. Sabit genel üretim giderleri dönem gideri olarak gelir tablosuna aktarılmaktadır (Karakaya, 2007). Mamul ya da hizmet maliyeti yalnızca değişken maliyet giderlerinden meydana gelmektedir.

Değişken maliyet sistemi, tam maliyet sisteminden hem maliyet kavramı hem de maliyetlerin tespiti bakımından farklı işleyiş göstermektedir. Maliyet çeşitlerinin ayrımı ve maliyet yerleri ile ilgili işlemler her iki sistemde de aynı şekilde gerçekleştirilmektedir. Bu iki sistem arasında en önemli fark ürünlerle ilgili hesaplamalarda ortaya çıkmaktadır. Tam maliyet sisteminde daha çok maliyet yönü ön plana çıkmakta, değişken maliyet sisteminde ise hasıla yönü ön plana çıkmaktadır (Küçüksavaş, 2002).

Değişken maliyet sistemi, teorik olarak tam maliyet sistemine oranla oldukça gelişmiş bir sistemdir ancak otel işletmelerinde, sektörün özelliklerinden dolayı uygulanmasına çok rastlanmayan bir sistemdir (Altuğ, 2006).

### **2.8.2. Maliyetlendirme Zamanını Belirleyen Sistemler**

Maliyetlerin hesaplama zamanını belirleyen sistemler, işletmenin kayıtlarına alacağı üretim giderlerinin, üretim gerçekleştirilmeden önce veya üretim gerçekleştirildikten sonra saptanmasını esas alan sistemlerdir (Şener, 1994). Bu sistemler; fiili maliyet sistemi, tahmini maliyet sistemi ve standart maliyet sistemidir.

#### **2.8.2.1. Fiili (Gerçek) Maliyet Sistemi**

Fiili maliyet sistemi, üretilen mamul maliyetlerini, üretim yapıldıktan sonra, üretim giderlerinin fiili (gerçekleşmiş) tutarlarını esas alarak belirleyen sistemdir. Fiili maliyet denilmesinin nedeni, bilgilerin gerçekleştikten sonra muhasebe kayıtlarına alınmasından kaynaklanmaktadır (Hacırüstemoğlu, 2000).

Fiili maliyet ancak üretim faaliyetinin tamamlanması ve tüm giderlerin gerçekleşmesi sonucunda elde edilmektedir. Bundan dolayı bu sistemi kullanan bir işletme, mamul birim maliyetini, tüm giderler gerçekleştikten sonra belirleyebilecektir. Fiili maliyet sistemine göre hesaplanan üretim maliyetleri gerçek maliyettir ve tamamı belgelere dayanmaktadır (Karakaya, 2007).

### **2.8.2.2. Tahmini Maliyet Sistemi**

Üretim maliyetlerini tahmini maliyet verilerine göre hesaplayan bir sistemdir. Bu sistemde işletmenin geçmiş dönemlerinde gerçekleşmiş olan maliyet verileri ve gelecek dönem için beklentileri dikkate alınarak yapılan tahminlere göre hesaplanmaktadır (Karakaya, 2007).

Geçmişte gerçekleşen ortalama maliyetlerin ve değişen koşullara göre düzeltilmiş maliyetlerin gelecekte de aynı şekilde gerçekleşeceği varsayımına dayanan tahmini maliyet sistemi, geçmiş dönemdeki birim maliyetleri oluşturan fiyat ve miktar değişkenleri ve kapasite kullanım oranı ayrı ayrı analiz edilmeden belirleneceği gibi ayrı ayrı geçmiş dönemlerin maliyet ortalaması olarak da belirlenebilmektedir (Kaval, 1994).

Bu sistemdeki tahminler, normal şartlarda beklenen maliyetleri ifade etmektedir. Üretim maliyeti tahmini olarak belirlenirken, giderlerin gerçekleşen tutarları da ayrıca takip edilmektedir. Yıllonda, tahmini ve fiili maliyetler arasında bir farkın olması halinde gerekli düzeltme işlemleri yapılarak defter kayıtları fiili maliyetlere dönüştürülmektedir (Karakaya, 2007).

Tahmini maliyet sistemi, henüz üretim tamamlamadan satış bağlantılarının kurulabilmesi ve satış fiyatının belirlenebilmesi amacıyla uygulanmaktadır (Şener, 1994).

### **2.8.2.3. Standart Maliyet Sistemi**

Standart maliyet, önceden belirlenen ulaşılması yararlı ve gerekli maliyet olarak ifade edilebilir. Standart maliyetler; standart miktarların standart birim fiyatların çarpılmasıyla elde edilmektedir. Bu özelliklerinden yola çıkarak, standart maliyet gelecekte gerçekleşmesini arzu ettiğimiz maliyettir (Civelek ve Özkan, 2006).

Standart maliyetler; belirli koşullar altında ve gelişme düzeyinde fiili maliyetlerin ne olması gerektiği konusunda bilimsel bir ekip çalışması sonucu ortaya konulan öngörülerden oluşmaktadır. Standart maliyetleri esas alarak muhasebe kayıtlarının yapılmasını sağlayan maliyet muhasebesi sistemine “Standart Maliyet Sistemi” denilmektedir (Akdoğan, 2009).

Standart maliyet, uzun ciddi bilimsel etütlere, istatistiklere ve deneyimlere dayanılarak önceden belirlenmiş maliyetlerdir (Hacırüstemoğlu, 2000).

Standart maliyetler daha önceden belirlenmiş direkt ilk madde ve malzeme, direkt işçilik ve genel üretim giderleri standartlarına göre hesaplanmaktadır (Yükçü, 1999).

Standart maliyet sisteminde ürün maliyetini oluşturan direkt ilk madde ve malzeme maliyetleri ile direkt işçilik maliyetlerinin belirlenmesinde bazı standartlar kullanılmaktadır. Bunlar; miktar standardı, fiyat standardı, ücret standardı ve zaman standardıdır.

Miktar Standardı; üretim için gerekli olan direkt ilk madde ve malzeme miktarını göstermektedir. Direkt ilk madde ve malzemenin birim mamuldeki tüketimi ağırlık, uzunluk ve hacim gibi ölçülerle ifade edilmektedir. Miktar standartları mühendislik çalışmaları ve geçmiş dönem verilerinden faydalanılarak oluşturulmaktadır (Akgün, 2004).

Fiyat Standardı; gelecek dönem için belirlenen ortalama fiyat, fiyat standardı olarak alınmaktadır. Geçmişteki 1 yıl ya da 6 aylık dönemin fiyat ortalaması alınmaktadır. Ancak fiyat istikrarına kavuşmuş ekonomilerde uzun dönemin fiyat ortalaması alınabilir.

Zaman Standardı; üretimin gerçekleştirilmesi için kullanılması hedeflenen direkt işçilik süresini ifade eden standarttır.

Ücret Standardı; direkt işçilik maliyetinin hesaplanmasındaki saat başına ücret tutarı ücret standardı olarak kabul edilmektedir (Civelek ve Özkan, 2006).

Otel işletmelerinde aylık olarak gerçekleşmesi beklenen ve gerçekleşen (fiili) maliyetler ile ilgili önemli bilgiler veren standart maliyet sistemi, maliyetlerin kontrol altına alınmasında ve departmanların verimliliğini ölçmede önemli bir yere sahiptir. Fakat otel işletmelerinin hizmet üretmesi ve sunulan hizmetin de soyut olması standart maliyet sisteminin uygulama alanını kısıtlı hale getirmektedir. Standart maliyet sistemi daha çok yiyecek-içecek ve oda malzemelerinde rahat şekilde uygulanmaktadır (Kaval, 1994).

### **2.8.3. Maliyetlendirme Şeklini Belirleyen Sistemler**

Maliyetlendirme şeklini belirleyen iki sistem bulunmaktadır. Bunlar sipariş maliyet sistemi ve safha maliyet sisteminden oluşmaktadır.

### 2.8.3.1. Sipariş Maliyet Sistemi

Sipariş maliyet sistemi, tamamen birbirinden farklı tür ve özellikteki mamulleri üreten ve özellikle her bir mamulü ayrı bir üretim partisi halinde üreten işletmelerde, maliyetlerin parti şeklinde belirlenmesini sağlayan gelişmiş bir sistemdir (Büyükmirza, 2009).

Bir işletmede aşağıdaki durumlar söz konusu ise;

- Üretilen her birimin veya grubun diğer birim ya da gruplara göre farklı özellikleri varsa,
- Bu farklılıklar çoğu kez müşteriler tarafından belirleniyorsa,
- Yine çoğu kez müşterilerin yaptıkları siparişlere göre üretime geçiliyorsa,

Sipariş maliyeti sistemi uygulanması gerekmektedir. Başka türlü, siparişlerin üretim giderlerini belirlemek veya bu duruma uygun gerçekçi bir üretim planı ile fiyatlandırma olanağı mümkün değildir (Erdoğan, 2001).

Sipariş maliyet sistemi, müşteri isteklerine göre tek bir ürünün veya belirli bir partinin üretimi durumunda uygulanabilmektedir. Bu durumda her bir ürünün veya partinin maliyeti ayrı hesaplanmaktadır. Sipariş maliyet sisteminde dışarıdan bir müşteri talebinin olması zorunlu değildir. Maliyetlerin hesaplanması açısından üretim müdürünün vermiş olduğu üretim kararı da sipariş olarak kabul edilmektedir. Sipariş maliyet sisteminde siparişin özelliklerine göre hesaplanacak olan tahmini maliyet, satış fiyatı hakkında karar vermeye yardımcı olmaktadır (Küçüksavas, 2006).

Sipariş maliyet sisteminde, direkt ilk madde ve malzeme giderleri ile direkt işçilik giderleri doğrudan üretim siparişlerine göre belirlenip takip edilmekte, genel üretim giderleri ise uygun bazı ölçütlere göre siparişlere dağıtılmaktadır.

Maliyetlerin doğru şekilde hesaplanabilmesi için şu çalışmaların yapılması gerekmektedir (Akdoğan, 2009):

- Üretime başlanan her mamul veya mamul grubunun maliyet unsurlarını gider yerlerine göre ayrı ayrı takip edebilmek için mamullere sipariş numarası verilir ve sipariş maliyet kartı açılır.



- Gerçekleşen direkt ilk madde ve malzeme giderleri, malzeme istek fişleri veya fiş özetinde yer alan bilgilere göre ait oldukları üretim partileriyle ilgili sipariş maliyet kartlarına işlenir.
- İşçi zaman kartları veya özetindeki bilgilerden yararlanılarak, direkt işçilik giderleri ait oldukları siparişlerin sipariş maliyet kartlarına işlenir.
- Genel üretim giderlerinin, esas üretim yerlerinde kullanılan genel üretim gideri yükleme oranlarına göre, siparişlere dağıtımı yapılarak her siparişin o dönemde, ilgili esas üretim yerinden alacağı genel üretim giderleri payı bulunarak sipariş maliyet kartında genel üretim giderleriyle ilgili bölüme işlenir.
- Maliyet dönemi içerisinde üretimi tamamlanmış olan siparişlerin, sipariş maliyet kartındaki direkt ilk madde ve malzeme giderleri, direkt işçilik giderleri ve genel üretim giderleri toplanarak, ilgili sipariş partisinin toplam üretim maliyeti bulunur. Toplam maliyetin, o partide üretilen birim sayısına bölümü ile de birim maliyetler hesaplanır.
- Üretimi tamamlanmış siparişlerin toplam üretim maliyeti, üretim hesabından çıkarılarak ambardaki mamuller hesabına devredilir ve sipariş maliyet kartları da mamuller dosyasına takılır.

Sipariş maliyet sistemi giderlerin kapsamı bakımından normal, değişken ya da tam maliyet sistemleri ile giderlerin gerçekleşme durumu bakımından fiili ya da önceden belirlenmiş maliyet sistemleri ile birlikte kullanılabilir. Bu sistemin standart maliyet ile birlikte kullanılması uygulamada pek mümkün değildir. Çünkü bu sistemin kullanıldığı üretimlerde ürün çeşidinin çok olması, üretim işlerinde standartlaşmanın olmaması maliyet standartlarının belirlenmesini zorlaştırmaktadır (Karakaya, 2007). Sipariş maliyet sisteminin kullanımı otel işletmelerine uygun değildir. Genellikle üretim işletmelerinde kullanılan bir sistemdir.

### **2.8.3.2. Safha Maliyet Sistemi**

Safha maliyet sisteminde safha kelimesi, üretim işleminin devam ettirildiği bölümlerdir. Bir başka ifadeyle safha; departman, gider yeri, atölye, sorumluluk yerleridir. Bu sistemde mamullerin üretildiği gider yerlerinin her biri bir safha olarak görülmektedir. Safha olarak kabul edilen gider yerlerine dağıtılan giderler, bu

safhalarda işlem gören mamullere yüklenmektedir. Safha maliyet sistemi, birbirine benzer veya tek tip mamul üreten işletmelerde kullanılabilir (Erdoğan, 2001).

Safha maliyet sistemi ile ilgili özellikler aşağıdaki gibidir (Çetiner, 2008):

- Üretim tek safhada veya birden çok safhada gerçekleşebilir,
- Üretimde tek mamul veya birden çok mamul üretilebilir,
- Dönem başında ve dönem sonunda yarı mamul stok olabilir veya olmayabilir,
- Dönem başında ve dönem sonunda fire olabilir veya olmayabilir,
- Direkt ilk madde ve malzeme sadece ilk safhada kullanılabilir veya diğer safhalarda da kullanılabilir,
- Dönem başı yarı mamul maliyetleri ilk giren ilk çıkar (FİFO) yöntemine veya ortalama maliyet yöntemine göre hesaplanabilir.

Belli bir dönemde ortaya çıkan toplam üretim giderleri o dönemin üretim miktarına bölünerek, üretilen mamullerin birim maliyeti elde edilmektedir. Ancak bu sistemin temeli mamul birim maliyetlerinin üretim safhaları itibariyle oluşumunu da belirlemektedir. Bundan dolayı öncelikle mamulün üretim safhaları belirlenmektedir. Üretim safhaları, mamulün üretilmesinde birbirini izleyen üretim aşamalarını ifade etmektedir (Karakaya, 2007).

Safha maliyet sistemi; dönemin üretim giderlerinin üretim aşamalarında toplanması ve her bir aşamanın oluşan toplam giderlerinin o aşamanın üretim miktarına bölümü yoluyla aşamanın birim maliyetinin hesaplanması temeline dayanmaktadır. Bir aşamada tamamlanıp sonraki aşamaya devredilen mamuller, tamamlandıkları aşamanın birikimli birim maliyeti ile maliyetlendirilerek bir sonraki aşamaya ya da stoklara aktarılarak toplam maliyet belirlenmektedir. Safha maliyet sisteminde, direkt ilk madde ve malzeme ile direkt işçilik giderlerinin mamuller itibariyle takip edilmesi gerekmemektedir. Giderler gider yerleri itibariyle takip edilir, gider dağıtım tablosunda her bir esas üretim yerinin direkt ilk madde ve malzeme, direkt işçilik ve genel üretim giderleri toplanmaktadır (Büyükmirza, 2009).

## **2.9. Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Sistemi**

Faaliyet tabanlı maliyetleme, müşteriler tarafından elde edilen değeri artırıcı ve bu değeri artırmanın sonucunda kârlılıkla sonuçlanacak bir sistem olarak üretim

sırasındaki veya performans sürecindeki faaliyetlere odaklanan bir sistemdir (Barfield, Raiborn ve Kinney, 2003).

Rekabetin yoğun bir şekilde yaşandığı konaklama sektöründe faaliyetlerin doğru ve uygun olarak belirlenmesi önemli bir konudur. Özellikle günümüz işletmelerinin bünyelerine teknolojik kullanımların girmeye başlaması ile otel işletmelerinde de maliyet unsurları değişmeye başlamıştır. Değişen maliyet unsurlarına hâkim olmak ve bunları yönetmek çok önemli hale gelmiştir. Konaklama sektöründeki işletmelerde değişen bu durumlar sonucunda uygulanan mevcut sistemler artık yetersiz kalmaktadır. Ortaya çıkan yetersizlik, faaliyet tabanlı maliyetleme sistemi uygulanarak tamamlanabilmektedir. Çünkü faaliyet tabanlı maliyetleme sistemi, işletmelerin daha doğru ve ayrıntılı maliyet bilgilerine ulaşılmasını sağlamaktadır (Altuntaş, 2014).

Faaliyet tabanlı maliyetleme sistemi, toplam mamul maliyetini oluşturan genel üretim maliyetlerinin de mamullere yüklenmesiyle ilgili bir sistem olarak kullanılmaya başlanmıştır (Hacırüstemoğlu ve Şakrak, 2002). Faaliyet tabanlı maliyetleme sistemi, üretim hacminden çok hizmet çeşitliliğiyle ilgilenerek yardımcı maliyet yerlerinde yapılan ve çeşitli hizmetler için farklılık gösterebilecek bazı işlemlerin maliyetlerini hizmetlere yüklerken, yükleme anahtarı olarak işlem sayılarını veya işlem sürelerini kullanan bir sistemdir (Bursal ve Ercan, 2000).

Faaliyet tabanlı maliyetleme, sadece bir maliyet aracı olmaktan çok; kurumsal stratejiye yönelik fiyatlama, pazarlama, ürün tasarımı ve karmaşı gibi üst düzey yönetim kararlarını destekleyici bir maliyet sistemidir (Cooper ve Kaplan, 1988).

Faaliyet tabanlı maliyetleme sistemi; maliyetleri ürünler, hizmetler ve müşterilere dağıtırken bu faaliyetlerin maliyetini kullanmaktadır (Horngren, George ve Srikant, 1994). Faaliyet tabanlı maliyetleme sistemi, faaliyetleri müşteriler, siparişler ve ürünlerle ilişkilendirmektedir. Daha fazla faaliyet gerektiren her bir unsura bu sistemde daha fazla maliyet yüklenmektedir (Kaplan ve Anderson, 2007).

Direkt ilk madde ve direkt işçilik mamullere doğrudan kolaylıkla yüklenebilmektedir. Fakat genel üretim giderleri ile mamuller arasında doğrudan bir ilişki olmadığından birbirinden farklı birçok gider aynı kolaylıkla üretim maliyetine yüklenememektedir. Son yıllarda yapılan araştırmalara göre genel üretim giderlerinin toplam maliyetler içindeki oranı artmaya başlamıştır. Buna karşılık direkt işçilik

maliyetleri oranı ise azalmaya başlamıştır. Dolayısıyla yapılması gereken tasarrufların genel üretim giderleri üzerinde yoğunlaşması önemli bir konu haline gelmiştir (Arzova, 2002).

Faaliyet tabanlı maliyet sisteminin amaçları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Hacırüstemoğlu ve Şakrak, 2002):

- Düşük katma değere sahip, diğer bir ifadeyle de üretimde değer yaratmayan faaliyetlere ait maliyetleri ortadan kaldırmak ya da en düşük düzeye indirmek,
- Kârlılığı artırmak için gerçekleştirilen katma değeri yüksek faaliyetlerin kolaylaştırılmasında, etkin ve verimli bir bilgi tabanı sağlamak,
- Problemlerin temel nedenlerinin saptanmasını ve bunların düzeltilmesini sağlamak,
- Zayıf varsayımlar ve yetersiz maliyet dağıtımından kaynaklanan yaklaşımları ortadan kaldırmak.

Bir maliyet sistemi olarak faaliyet tabanlı maliyetleme, karar verme sürecinde kullanılacak bir araçtır. Kârın nasıl artırılacağı veya hangi hizmetlerin üretileceği, hangi müşterilerin kârlılığının daha fazla olduğu gibi stratejik yönetim kararlarında, yöneticiler faaliyet tabanlı maliyet bilgilerini pazarlama ve satış bölümlerinden gelen bilgilerle birleştirerek maksimum fayda sağlayabilirler (Öker, 2003).

Otel işletmeleri, önceleri sadece gecelik konaklama amacına yönelik faaliyet göstermekteydi. Konaklama sektörü zaman içerisinde gelişerek yeme-içme, eğlence, toplantı ve benzeri şekilde birçok faaliyete ev sahipliği yapar hale gelmiştir. Bu durumda otel işletmelerinin hem maliyetlerini kontrol etmeleri için hem de kârlılık ve verimliliklerini arttırabilmeleri için bu faaliyetler üzerindeki bilgilerini arttırmaları gerekmektedir. Çünkü sayısallaştırılmayan ya da tespit edilemeyen faaliyetlerin kontrol edilmesi zordur. Bu durum yanlış kararlar alınmasına sebep olabilmektedir. Bundan dolayı otel işletmelerinde faaliyet tabanlı maliyetleme sistemi uygulanması mümkündür. Faaliyet tabanlı maliyetleme sisteminin uygulanması sayesinde otel işletmeleri, hangi faaliyetlerinin kârlı ve verimli olduğuna karar verebilirken daha doğru kararlar alabilme imkânına sahip olacaktır (Altuntaş, 2014).

Geleneksel maliyetleme yaklaşımına göre maliyet hesaplamasının yetersiz kaldığı durumlar vardır. Faaliyet tabanlı maliyetleme sistemi; bu yetersiz kalınan durumlar için geliştirilmiş yeni bir sistemdir. Maliyetlendirme şekline göre sistemlerde yer alan sipariş maliyet sistemi ve safha maliyet sistemi genellikle üretim işletmelerinde uygulanması mümkün olan sistemlerdir. Hizmet işletmelerinde maliyet hesaplamada bu sistemler yetersiz kalmaktadır. Hizmet sektörü içerisinde yer alan otel işletmelerinde de maliyetlerin hesaplanmasında yeni bir sistem olan faaliyet tabanlı maliyetleme sisteminin kullanılması daha uygundur.



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### OTEL İŞLETMELERİNDE MALİYET MUHASEBESİ SİSTEMLERİ: KAPADOKYA BÖLGESİNDE FAALİYET GÖSTEREN MUSTAFA OTEL'DE BİR UYGULAMA

Çalışmanın son kısmı olan bu bölümde; Kapadokya Bölgesi'nde faaliyet gösteren Mustafa Otel işletmesinin maliyet muhasebesi sistemleri incelenmeye çalışılmış ve işletmede kullanılan maliyet muhasebesi sistemlerine yönelik değerlendirmeler yapılmıştır.

#### 3.1. UYGULAMANIN AMACI

Otel işletmeleri, küreselleşen ekonomi şartlarında rakipleriyle rekabet edebilmek ve kârlılıklarını artırabilmek için, sunulan hizmet kalitesi ve çeşitliliğinin artırılması yanında, işletmelerin alacakları kararlara etkisi olan, maliyetlerin kontrolüne de büyük önem vermek zorundadırlar. Buda ancak gelişmiş maliyet muhasebesi tekniklerinin uygulanmasıyla gerçekleştirilebilir. Dolayısıyla çalışmanın amacı, ülke ekonomisinin canlanmasına katkısı olan otel işletmelerinin maliyet muhasebesi uygulama düzeylerini belirleyebilmek ve otel işletmelerinde kullanılabilecek en etkin maliyet muhasebesi tekniğinin araştırılıp belirlenerek, maliyetleri azaltacak, kârlılığı artıracak otel işletmelerinin sürdürülebilirliklerinin sağlanmasına katkıda bulunacak etkenleri literatüre kazandırmaya çalışmaktır.

Çalışmanın birinci ve ikinci bölümlerinde; otel işletmelerine ait genel bilgiler ve otel işletmelerinde kullanılan muhasebe sistemlerine yer verilmiştir. Bu bölümde ise; bir otel işletmesinde kullanılmakta olan maliyet muhasebesi sistemleri ile ilgili çalışma yapılmıştır. Bu çalışma ile otel işletmesinde maliyet muhasebesi sistemlerinin işleyişini tespit ederek sistemin etkin bir şekilde işleyip işlemediği konusunda literatüre katkı sağlanması amaçlanmaktadır. Çalışmanın, otel işletmelerinde

maliyetlerin doğru bir şekilde hesaplanması ve işletme yöneticisinin alacağı yönetim kararlarına etkisiyle turizm sektörüne katkı sağlaması amaçlanmaktadır.

Uygulama çalışmasında Kapadokya Bölgesi'nde faaliyette bulunan Mustafa Otel isimli bir otel işletmesinin muhasebe uygulamaları, maliyetlerinin hesaplanması, bunların kayıt altına alınması anlatılmış ve muhasebe kayıt örnekleriyle açıklanmıştır.

### **3.2. UYGULAMANIN ÖNEMİ**

Turizm sektöründe faaliyet gösteren otel işletmeleri günümüzde artan rekabet karşısında varlıklarını sürdürebilmek ve belirlemiş oldukları hedefleri gerçekleştirebilmek için satışlarını artırmak ve maliyetlerini etkin bir biçimde kontrol altında tutmak zorundadır.

Maliyet muhasebesi sistemleri üretim ve hizmet işletmelerinde, üretilen mal ya da hizmetlerin maliyetlerini hesaplamaya ve yönetim açısından değerlemeye yönelik çalışmalardır.

Muhasebe departmanı işlevini ne kadar iyi ve doğru şekilde yerine getirirse, işletme ilgililerinin verecekleri kararların isabetli olma olasılığı o derece yüksek olur. Muhasebe işlemleri tüm işletmelerde olduğu gibi otel işletmelerinde de büyük öneme sahiptir. Otel işletmelerinin kâr elde etmek, büyümek gibi amaçlarını gerçekleştirmek için kendi bünyelerinde iyi bir muhasebe sistemi kurmaları gerekmektedir. Bu konular ile ilgili araştırma yapmak ve daha fazla bilgi sahibi olmak üzere tez konusu otel işletmelerinde kullanılan maliyet muhasebesi sistemleri olarak belirlenmiştir.

Uygulama yapılan otel işletmesindeki maliyet muhasebesi sistemleri incelenerek, genel olarak otel işletmelerinde kullanılan etkin maliyet muhasebesi sistemlerinin işletmeye faydalarının araştırılması amaçlanmaktadır.

### **3.3. UYGULAMANIN YÖNTEMİ VE KAPSAMI**

Uygulama çalışması Kapadokya Bölgesi'nde faaliyet gösteren, 4 yıldızlı Mustafa Otel'de, işletmenin muhasebe sistemlerinin incelenmesi şeklinde yapılmıştır. Çalışmada ilk olarak uygulama yapılan otel işletmesi ile ilgili genel tanıtıcı bilgilere yer verilmiştir. Daha sonra muhasebe departmanında gerçekleştirilen işlemler ve kullanılan maliyet muhasebesi sistemleri hakkında bilgi verilmiştir. Bir dönem boyunca yapılan maliyet hesaplamaları, gelir ve gider kayıtları ile ilgili gerçek

olmayan temsili muhasebe kayıtları örnek olarak verilmiş ve açıklanmaya çalışılmıştır. Sonuç olarak otel işletmesinde kullanılan muhasebe sistemlerinin olumlu ve olumsuz yönlerine değinilerek gerekli tavsiyeler verilmektedir.

### **3.4. UYGULAMADA KULLANILACAK OTEL İŞLETMESİNE AİT GENEL BİLGİLER**

Mustafa Otel, 1987 yılında Mustafa Halıcı tarafından kurulmuştur. Mustur Tic. ve San. A.Ş. bünyesinde 4 ortaklı bir aile şirketi olarak Kapadokya Bölgesinde faaliyet göstermektedir. Ayrıca yine bölgede faaliyet gösteren Mustafa Halıcılık, Kaya Camping ve Kapadokya Kaya Balon firmaları da Mustur Tic. Ve San. A.Ş.'ne bağlıdır. Mustafa Otel 4 yıldızlı otel özelliklerini taşımaktadır.

Mustafa Otel'in toplam 230 odası bulunmaktadır. Bu odalardan 218 adedi standart oda, 11 adedi süit oda ve 1 adet özürlü odası olarak faaliyet göstermektedir. Odalar; oda servisi, klima, merkezi ısıtma sistemi, telefon, uydu yayını, internet bağlantısı, mini bar, saç kurutma makinası donanımlarına sahiptir. Yeme-içme hizmeti için; restoran, lobi bar, havuz bar, disko bar ve oda servisi bulunmaktadır.

Aktiviteler ve spor için; açık yüzme havuzu, spor salonu, oyun salonu, sauna, Türk Hamamı, Spa, toplantı salonu ve 2 adet futbol sahası bulunmaktadır. Otel işletmesinin sunduğu diğer hizmetler ise; çamaşır yıkama, ütü, emanet kasa, doktor, döviz bozdurma, posta, butik, hediyelik eşya mağazaları hizmetlerinden oluşmaktadır.

### **3.5. MUSTAFA OTEL'DE MUHASEBE DEPARTMANINDA GERÇEKLEŞTİRİLEN İŞLEMLER**

Mustafa Otel'de muhasebe departmanı gerçekleştireceği işlemler için gerekli verileri Mod Hotel Programını kullanarak diğer departmanlardan sağlamaktadır. Bundan dolayı muhasebe departmanı diğer departmanlarla sıkı işbirliği içerisinde çalışmaktadır. Diğer departmanlarla ilgili bilgi vermek amacıyla Mustafa Otel Organizasyon Şeması Ek-1'de verilmiştir. Aşağıda Mustafa Otel muhasebe müdüründen elde edilen bilgiler doğrultusunda muhasebe departmanında gerçekleştirilen işlemler açıklanmıştır.



### **3.5.1. Gelir Sağlayıcı Unsurlar İle İlgili İşlemler**

Otel işletmesinde muhasebe işlemleri ilk olarak müşterilerin konaklama için oteli tercih etmeleriyle birlikte ön büroda gerçekleşmeye başlamaktadır. İşletme, otelde konaklayacak müşteri rezervasyonlarını; acente aracılığıyla ya da münferit müşteriler, şirket ve kongre müşterileri şeklinde sağlamaktadır.

Ön büro personelleri tarafından müşterinin otele giriş yapmasıyla birlikte, konaklama ücreti ve otelde yaptığı bütün harcamalar günlük müşteri listesine (folio) kaydedilmektedir. Bu foliolar her müşteri için ayrı olarak günlük oluşturulmaktadır ve muhasebe departmanına teslim edilmektedir. Daha sonra müşteri otelden ayrılırken hesabına tahakkuk ettirilen harcamalar nakit, kredi kartı, çek veya banka havalesi yoluyla tahsil edilmektedir. Ön büroda gerçekleşen bu işlemler otel işletmesinin kullanmış olduğu Mod Hotel Ön Büro Programına kaydedilmektedir. Bu işlemlerin ardından ön büro, müşteriye kesilen fatura ile birlikte günlük harcama foliolarını ve tahsilatı muhasebe departmanına teslim etmektedir. Gün sonunda ilgili muhasebe personeli, Mod Hotel Ön Büro Programından alınan “Trial Balance” raporundaki rakamlara göre günlük tahsilatı kontrol etmektedir. Muhasebe departmanı ön bürodan aldığı bilgiler, fatura ve evraklar doğrultusunda Mod Hotel Muhasebe Programını kullanarak satış kaydını ve satış kaydı yapılan faturaya ait tahsilat kaydını oluşturmaktadır. Bu kayıttan sonra fatura ve tahsilat tutarının aynı olup olmadığı kontrol edilir. Otel işletmesinin gelir kayıtları bu şekilde gerçekleşmektedir.

### **3.5.2. Maliyet Hesaplamaları İle İlgili İşlemler**

Otel işletmesinde maliyet hesaplamaları ve kayıt işlemleri ile ilgili muhasebe işlemleri satın alma safhasında başlamaktadır. Satın alma öncelikle departmanların malzeme ihtiyaçları doğrultusunda en az iki firmadan fiyat teklifi almaktadır. Alınan fiyat teklifleri muhasebe müdürü tarafından değerlendirilir ve müşteri talebi de göz önünde bulundurularak uygun görülen firmanın teklifi onaylanır. Onaydan sonra satın alma, malzemeleri sipariş eder. Sipariş edilen malzemelerle birlikte fatura teslimatı gerçekleşir. Satın almadaki personeller faturaya göre Mod Hotel Stok Programını kullanarak stok kaydını gerçekleştirmektedir. Satın alma, gelen malzemeleri ana deposuna alır. Daha sonra departmanlar ihtiyaç duydukları malzemelerle ilgili talep fişi kullanarak malzeme talebinde bulunurlar.

Maliyetleri hesaplayabilmek için öncelikle ilgili departmanda bir önceki aydan kalan stok miktarının bilinmesi gerekmektedir. Bunun için Mod Hotel Stok Programından alınan sayım fişi kullanılmaktadır. Sayım fişinde mevcut malzemelerin bir önceki aydan kalan miktarının devri yer almaktadır. Alınan sayım fişine göre departmanlarda fiili olarak malzeme sayımı yapılmaktadır. Sayım fişindeki miktarla fiili sayım sonucunda belirlenen miktarlar arasındaki fark, ilgili ayda gerçekleşen tüketim miktarlarını göstermektedir.

Otel işletmesi stok değerlendirme yöntemi olarak Ortalama Maliyet Yöntemini kullanmaktadır. Bu yöntem gereği; satın alınan malzeme miktarı ile birim fiyat çarpımı olan toplam malzeme tutarının, satın alınan toplam malzeme miktarına bölünmesi yoluyla malzeme maliyeti hesaplanır.

Aşağıda maliyet hesaplamalarıyla ilgili Mod Hotel Muhasebe – Mod Hotel Stok Programlarında yapılan işlemler anlatılmaktadır:

**Pos Transfer:** Satılan malzeme miktarlarını stoklardan düşmek amacıyla kullanılmaktadır. Mod Hotel Pos Programı kullanılarak, kaydedilen adisyonlara göre tüketimleri tespit edebilmek için, stok programında bulunan pos transfer kalemini kullanarak günlük tüketim miktarları stoklardan düşülmektedir.

**Transfer Otomatik Mahsubu:** Günlük olarak çalıştırılır. Mod Hotel Stok Programı kullanılarak ana depodan departmanlara gönderilen veya departmanlar arası transfer edilen malzeme miktarı tespit edilmektedir.

**Cost Tüketim Mahsubu (Otomatik):** Tüketilen malzemelerin maliyetlerini görmek amacıyla kullanılmaktadır. Bu işlem günlük olarak gerçekleştirilmektedir. Mod Hotel Stok Programından departmanlara ait envanter raporu alınır. Bu envantere; bir önceki aydan devreden ve ay içerisinde alınan, departmanlara gönderilen ve satılan, iade edilen malzemelerin miktarları ve tutarları yer almaktadır. Bir önceki aydan kalan malzeme miktarına ay içinde alınanların eklenmesi ve departmanlara gönderilen, satılan, iade edilen miktarın çıkarılmasıyla ay sonunda stokta kalan malzeme miktarı ve tutarı bulunmaktadır. Bu envanter işlemi yapıldıktan sonra Mod Hotel Muhasebe Programından detay mizan alınmaktadır. Detay mizanda yer alan rakamlar ile envantere yer alan rakamlar arasındaki fark ilgili malzemeye ait maliyetleri göstermektedir.

**Cost Tüketim Mahsubu (Manuel):** Bir önceki aşamada detay mizan ve envanter arasındaki fark sonucu belirlenen maliyetler; ilgili departmanlara ait 740 Hizmet Üretim Maliyeti hesabını borçlandırıp, yine ilgili departmanlara ait 150 İlk Madde ve Malzeme Maliyeti hesabını alacaklandırarak muhasebe kaydı yapıp maliyetler oluşturulmaktadır. Bu işlem malzeme tüketen bütün departmanlar için gerçekleştirilmektedir. Son olarak tekrar detay mizan alınarak maliyetlerin doğru departmanlarda doğru tutarlarda oluşturulduğu kontrol edilmektedir.

### **3.5.3. İşletmenin Kullandığı Maliyet Muhasebesi Sistemleri**

Tam maliyet sistemini uygulayan otel işletmesinde maliyetler; hizmet üretimi gerçekleştirmek amacıyla kullanılan ilk madde ve malzeme, işçilik ve genel üretim giderlerinin sabit ya da değişken gider ayrımı yapılmadan tamamının hizmet maliyetine yüklenmesi ile oluşturulmaktadır. Bu maliyetlerin belirlenmesinde ise fiili maliyet sistemini kullanmaktadır. Hizmet üretimi için bütün giderler oluşup nihai ürün ve hizmet elde edildikten sonra hizmet üretim giderlerinin tutarları reel olarak ortaya çıkmaktadır. Daha sonra oluşan bu giderler maliyet hesaplarına aktarılmaktadır. Hesaplanan maliyet rakamları gerçek maliyettir. Çünkü giderler oluşuktan sonra muhasebe kaydı yapılmaktadır. Genel üretim giderleri ise geleneksel maliyetleme yaklaşımına göre ürün ve hizmetlere yüklenmektedir. İşletme bu yaklaşıma göre maliyetleri ürünlere ve hizmetlere yüklerken, dağıtım anahtarı olarak müşteri sayılarını kullanmaktadır.

Otel işletmesi dönem içerisinde hiç boş kapasiteyle çalışmamaktadır. Müşteri sayısının en düşük olduğu dönemlerde % 6 doluluk oranıyla faaliyet göstermektedir. Tam kapasiteyle çalışmadığı dönemlerde gerçekleşen genel üretim giderlerini, dolu odaların maliyetine yansıtmaktadır.

### **3.5.4. Gerçekleştirilen Muhasebe Kayıtları İle İlgili Örnekler**

- 1) Mustafa Otel'e 11.07.2016 tarihinde acente grup müşterisi olarak 15 kişi giriş yapmıştır. Müşterilerin çıkış yapana kadar gerçekleştirdiği harcamalar aşağıdaki gibidir:

Oda geliri	1.500,00 TL
Yiyecek ekstra	100,00 TL
İçecek ekstra	300,00 TL
Telefon	15,00 TL
Sauna	180,00 TL

Bu işlemlerle ilgili muhasebe kayıtları aşağıdaki gibi gerçekleşmiştir:

181 Ön Kasa Kontrol Hesabı	2.095,00	
600 Yurtiçi Satışlar		
600 01 01 Oda Gelirleri		1.388,89
600 02 01 Yiyecek Gelirleri		84,75
600 02 02 İçecek Gelirleri		254,24
600 03 01 Telefon Gelirleri		12,71
600 03 04 Hamam ve Sauna Gelirleri		152,54
391 08 %8Hesaplanan KDV		111,11
391 18 %18Hesaplanan KDV		90,76

- 2) 10.07.2016 tarihinde acente aracılığıyla otele giriş yapan müşteriler 13.07.2016 tarihinde otelden ayrılmışlar ve hesaplarına tahakkuk ettirilen 2.095,00 TL kredi kartıyla tahsil edilmiştir.

Bu işlemle ilgili muhasebe kaydı aşağıdaki gibi gerçekleşmiştir:

108 Diğer Hazır Değerler	2.095,00	
108 01 01 Akbank Kredi Kartları		
181 Ön Kasa Kontrol Hesabı		2.095,00

- 3) 30.07.2016 tarihinde Mustafa Otel içerisinde kiraya verilen hediye eşya dükkanına ait 1.180,00 TL aylık kira bedeli tahakkuk etmiştir. Tahakkuk eden kira bedeli 05.08.2016 tarihinde tahsil edilmiştir.

Bu işlemle ilgili muhasebe kaydı aşağıdaki gibi gerçekleşmiştir:

Fatura Kaydı:

127 Diğer Ticari Alacaklar	1.180,00	
649 Faaliyetle İlgili Diğer Gelir ve Kârlar		1.000,00
649 02 Dükkan 2 Kira Gelirleri		
391 Hesaplanan KDV		180,00
391 18 %18 Hesaplanan KDV		

Tahsilat kaydı:

100 Kasa	1.180,00	
127 Diğer Ticari Alacaklar		1.180,00

- 4) Mustafa Otel 09.08.2016 tarihinde Paşaoğlu Gıda firmasından 400,00 TL tutarında 20 kilo pirinç, 20,00 TL tutarında 10 kilo domates ve Turasan firmasından 8.000,00 TL tutarında içecek malzemesini vadeli olarak satın almıştır. Alınan malzemeler direkt ana depoya gönderilmiştir.

Bu işlemle ilgili muhasebe kaydı aşağıdaki gibi gerçekleşmiştir:

150 İlk Madde ve Malzeme		
150 01 01 Ana Depo Yiyecek Malzeme Stokları	388,89	
150 01 02 Ana Depo İçecek Malzeme Stokları	6.779,66	
191 08 %8 İndirilecek KDV	31,11	
191 18 %18 İndirilecek KDV	1.220,34	
320 Satıcılar		
Paşaoğlu Gıda		420,00
Turasan		8.000,00

- 5) 12.08.2016 tarihinde Paşaoğlu Gıda firmasına ait 420,00 TL ve Turasan Firmasına ait 8.000,00 TL tutarındaki faturalar banka havalesi yoluyla ödenmiştir.

Bu işlemle ilgili muhasebe kaydı aşağıdaki gibi gerçekleşmiştir:

320 Satıcılar		
Paşaoğlu Gıda	420,00	
Turasan	8.000,00	
102 Bankalar		
102 11 Akbank Ürgüp		8.420,00

- 6) 16.08.2016 tarihinde mutfak, ana depodan ihtiyacı doğrultusunda 10 kilo pirinç talep etmiş ve bu malzemenin hepsini ay içerisinde tüketmiştir.

Bu işlemle ilgili muhasebe kaydı aşağıdaki gibi gerçekleşmiştir:

150 İlk Madde ve Malzeme		
150 02 01 01 Mutfak Yiyecek Malzeme Stokları	200,00	
150 İlk Madde ve Malzeme		
150 01 01 Ana Depo Yiyecek Malzeme Stokları		200,00

- 7) 20.08.2016 tarihinde lobby bar ana depodan 1.000,00 TL tutarında içecek malzemesi talep etmiştir.

Bu işlemle ilgili muhasebe kaydı aşağıdaki gibi gerçekleşmiştir:

150 İlk Madde ve Malzeme 150 02 02 02 Servis İçecek Malzeme Stokları	1.000,00	
150 İlk Madde ve Malzeme 150 01 02 Ana Depo İçecek Malzeme Stokları		1.000,00

- 8) Mustafa Otel 01.09.2016 tarihinde kat hizmetleri tarafından talep edilen 3.051,00 tutarında temizlik malzemelerini Özdörtler Temizlik firmasından vadeli olarak satın almış ve ana depoya göndermiştir.

Bu işlemle ilgili muhasebe kaydı aşağıdaki gibi gerçekleşmiştir:

150 İlk Madde ve Malzeme 150 01 03 Ana Depo Temizlik Malzemesi Stokları	2.585,59	
191 18 %18 İndirilecek KDV	465,41	
320 Satıcılar Özdörtler Temizlik		3.051,00

- 9) 05.09.2016 tarihinde ana depodan; kat hizmetleri 120,00 TL tutarında, mutfak ise 50,00 TL tutarında temizlik malzemesi talep etmiştir.

Bu işlemle ilgili muhasebe kaydı aşağıdaki gibi gerçekleşmiştir:

150 İlk Madde ve Malzeme 150 02 04 01 Kat Temizlik Malzeme Stokları	120,00	
150 02 01 03 Mutfak Temizlik Malzeme Stokları	50,00	
150 İlk Madde ve Malzeme 150 01 03 Ana Depo Temizlik Malzemesi Stokları		170,00

10) Mustafa Otel 23.09.2016 tarihinde Özdörtler Temizlik firmasına olan 3.051,00 TL tutarındaki borcu çek ile ödemiştir.

Bu işlemle ilgili muhasebe kaydı aşağıdaki gibi gerçekleşmiştir:

320 Satıcılar		
Özdörtler Temizlik	3.051,00	
103 Verilen Çekler ve Ödeme Emirleri		3.051,00

11) 06.10.2016 Davet Kitap Kırtasiye firmasından 203,00 TL tutarında nakit olarak kırtasiye malzemesi alınmıştır ve muhasebe departmanına gönderilmiştir.

Bu işlemle ilgili muhasebe kaydı aşağıdaki gibi gerçekleşmiştir:

Satın alma kaydı:

150 İlk Madde ve Malzeme		
150 02 08 02 Muhasebe Kırtasiye Malzeme Stokları	172,03	
191 18 %18 İndirilecek KDV	30,97	
320 Satıcılar		
Davet Kitap Kırtasiye		203,00

Ödeme kaydı:

320 Satıcılar		
Davet Kitap Kırtasiye	203,00	
100 Kasa		203,00

12) 15.10.2016 tarihinde Aksa Elektrik firmasından 15.389,31 tutarında elektrik faturası gelmiştir.

Bu işlemle ilgili muhasebe kaydı aşağıdaki gibi gerçekleşmiştir:



150 İlk Madde ve Malzeme		
150 01 15 Ana Depo Elektrik KWH Stokları	13.041,79	
191 İndirilecek KDV %18	2.347,52	
320 Satıcılar		
Aksa Elektrik		15.389,31

Ana depodan teknik servise aktarılması:

150 02 06 13 Teknik Servis Elektrik Stok	13.041,79	
150 01 15 Ana Depo Elektrik KWH Stokları		13.041,79

**13)** 21.10.2016 tarihinde Ürgüp Belediyesi'nden kredi kartıyla, tonu 2 liradan 1000 ton havuz suyu alınmıştır.

Bu işlemle ilgili muhasebe kaydı aşağıdaki gibi gerçekleşmiştir:

150 İlk Madde ve Malzeme		
150 01 12 Ana Depo İçme Suyu Stokları	1.851,85	
191 08 %8 İndirilecek KDV	148,15	
309 Diğer Mali Borçlar		
309 01 Akbank Kredi Kartı Borcu		2.000,00

**14)** Mustafa Otel'de ekim ayında oluşan giderler ve muhasebe kayıtları aşağıdaki gibidir:

- Mutfakta yiyecek malzeme gideri 43.038,25 TL olarak gerçekleşmiştir.

740 03 01 Yiyecek Malzeme Gideri	43.038,25	
150 02 01 01 Mutfak Yiyecek Malzeme Stokları		43.038,25

- Serviste içecek malzeme gideri 1.922,45 TL olarak gerçekleşmiştir.

740 03 02 İçecek Malzeme Gideri	1.922,45	
150 02 02 02 Servis İçecek Malzeme Stokları		1.922,45

- Çamaşırhanede 1.307,31 TL; kat hizmetlerinde ise 899,00 TL temizlik gideri gerçekleşmiştir.

740 03 03 01 Temizlik Malzeme Gideri- Çamaşırhane	1.307,31	
740 03 03 02 Temizlik Malzeme Gideri- Katlar	899,00	
150 02 05 01 Temizlik Malzeme Stokları-Çamaşırhane		1.307,31
150 02 04 01 Temizlik Malzeme Stokları-Kat		899,00

- Ekim ayı doğal gaz gideri teknik serviste 8.393,00 TL, mutfakta 628,00 TL olarak gerçekleşmiştir.

740 02 03 Doğal Gaz Gideri-Teknik	8.393,00	
740 02 04 Doğalgaz Gideri-Mutfak	628,00	
150 02 06 05 Doğal Gaz Stokları-Teknik		8.393,00
150 02 01 06 Doğal Gaz Stokları-Mutfak		628,00

- Ön büroda kırtasiye malzemesi gideri 58,00 TL olarak gerçekleşmiştir.

740 03 06 Kırtasiye Malzeme Gideri	58,00	
150 02 07 02 Ön büro Kırtasiye Malzeme Stok		58,00

15) Mustafa Otel’de dönem sonu işlemleri kapsamında maliyet hesaplarının yansıtma kayıtları aşağıdaki gibi gerçekleşecektir.

01.01.2016 – 31.12.2016 döneminde oluşan ve kaydı yapılan giderler şöyledir:

Yiyecek Malzeme Gideri	1.317.480,00 TL
İçecek Malzeme Gideri	557.900,00 TL
Temizlik Malzeme Gideri-Çamaşırhane	38.720,00 TL
Temizlik Malzeme Gideri-Kat	30.300,00 TL
Temizlik Malzeme Gideri-Havuz	5.400,00 TL
Buket Malzeme Gideri	40.000,00 TL
Basılı Evrak Gideri	3.707,00 TL
Kırtasiye Malzeme Gideri	10.960,00 TL
Enerji Gideri	540.880,00 TL
Personel Gideri	980.768, 00 TL
Bina Bakım Onarım Gideri	192.200,00 TL
Makine Cihaz Bakım Gideri	20.300,00 TL
Taşıt Araç Bakım Gideri	22.800,00 TL
Yurt İçi Seyahat Gideri	9.600,00 TL
Emlak Vergisi Gideri	62.200,00 TL
Finansman Gideri	329.710,00 TL

Maliyet Hesaplarının Yansıtma Kayıtları:

741 Hizmet Üretim Maliyeti	1.317.480,00	
741 Hizmet Üretim Maliyeti	557.900,00	
741 Hizmet Üretim Maliyeti	38.720,00	
741 Hizmet Üretim Maliyeti	30.300,00	
741 Hizmet Üretim Maliyeti	5.400,00	
741 Hizmet Üretim Maliyeti	40.000,00	
741 Hizmet Üretim Maliyeti	3.707,00	
741 Hizmet Üretim Maliyeti	10.960,00	
741 Hizmet Üretim Maliyeti	540.880,00	
741 Hizmet Üretim Maliyeti	980.768,00	
741 Hizmet Üretim Maliyeti	192.200,00	
741 Hizmet Üretim Maliyeti	20.300,00	
741 Hizmet Üretim Maliyeti	22.800,00	
761 Pazarlama Satış Dağıtım Gideri Yansıtma	9.600,00	
771 Genel Yönetim Gideri Yansıtma	62.200,00	
781 Finansman Gideri Yansıtma	329.710,00	
740 03 01 Yiyecek Malzeme Gideri		1.317.480,00
740 03 02 İçecek Malzeme Gideri		557.900,00
740 03 03 01 Temizlik Malz. Gideri-Çamaşırhane		38.720,00
740 03 03 02 Temizlik Malz. Gideri-Kat		30.300,00
740 03 03 05 Temizlik Malz. Gideri-Havuz		5.400,00
740 03 04 Buklet Malzeme Gideri		40.000,00
740 03 05 Basılı Evrak Malz. Gideri		3.707,00

740 03 06 Kırtasiye Malzeme Gideri	10.960,00
740 02 Enerji Giderleri	540.880,00
740 01 Personel Giderleri	980.768,00
740 04 01 Bina Bakım Onarım Gideri	192.200,00
740 04 02 Makine Cihaz Bak. Onarım Giderleri	20.300,00
740 04 05 Taşıt Araçlar Bakım Onarım Giderleri	22.800,00
760 01 03 Paz. Sat. Dağ. Gid. Yurtiçi Seyahat Gideri	9.600,00
770 02 01 Vergi ve Resmi Harç Gideri-Emlak Vergisi	62.200,00
780 01 01 Finansman Gideri- Banka Komisyon Gideri	329.710,00

Yansıtma Hesaplarının Kapatılması:

622 Satılan Hizmet Maliyeti	1.317.480,00	
622 Satılan Hizmet Maliyeti	557.900,00	
622 Satılan Hizmet Maliyeti	38.720,00	
622 Satılan Hizmet Maliyeti	30.300,00	
622 Satılan Hizmet Maliyeti	5.400,00	
622 Satılan Hizmet Maliyeti	40.000,00	
622 Satılan Hizmet Maliyeti	3.707,00	
622 Satılan Hizmet Maliyeti	10.960,00	
622 Satılan Hizmet Maliyeti	540.880,00	
622 Satılan Hizmet Maliyeti	980.768,00	
622 Satılan Hizmet Maliyeti	192.200,00	
622 Satılan Hizmet Maliyeti	20.300,00	
622 Satılan Hizmet Maliyeti	22.800,00	
631 Pazarlama Sat. Dağ. Gideri	9.600,00	
632 Genel Yönetim Gideri	62.200,00	
660 Kısa Vadeli Borçlanma Gideri	329.710,00	
741 Hizmet Üretim Maliyeti Yansıtma		1.317.480,00
741 Hizmet Üretim Maliyeti Yansıtma		557.900,00
741 Hizmet Üretim Maliyeti Yansıtma		38.720,00
741 Hizmet Üretim Maliyeti Yansıtma		30.300,00
741 Hizmet Üretim Maliyeti Yansıtma		5.400,00
741 Hizmet Üretim Maliyeti Yansıtma		40.000,00
741 Hizmet Üretim Maliyeti Yansıtma		3.707,00
741 Hizmet Üretim Maliyeti Yansıtma		10.960,00
741 Hizmet Üretim Maliyeti Yansıtma		540.880,00
741 Hizmet Üretim Maliyeti Yansıtma		980.768,00
741 Hizmet Üretim Maliyeti Yansıtma		192.200,00
741 Hizmet Üretim Maliyeti Yansıtma		20.300,00
741 Hizmet Üretim Maliyeti Yansıtma		22.800,00
761 Pazarlama Sat. Dağ. Gid. Yansıtma		9.600,00

771 Genel Yönetim Gideri Yansıtma		62.200,00
781 Finansman Gideri Yansıtma		329.710,00

Satılan Hizmet Maliyetinin ve Diğerlerinin Kâr-Zarar Hesabına Aktarılması:

690 Dönem Kârı veya Zararı	1.317.480,00	
690 Dönem Kârı veya Zararı	557.900,00	
690 Dönem Kârı veya Zararı	38.720,00	
690 Dönem Kârı veya Zararı	30.300,00	
690 Dönem Kârı veya Zararı	5.400,00	
690 Dönem Kârı veya Zararı	40.000,00	
690 Dönem Kârı veya Zararı	3.707,00	
690 Dönem Kârı veya Zararı	10.960,00	
690 Dönem Kârı veya Zararı	540.880,00	
690 Dönem Kârı veya Zararı	980.768,00	
690 Dönem Kârı veya Zararı	192.200,00	
690 Dönem Kârı veya Zararı	20.300,00	
690 Dönem Kârı veya Zararı	22.800,00	
690 Dönem Kârı veya Zararı	9.600,00	
690 Dönem Kârı veya Zararı	62.200,00	
690 Dönem Kârı veya Zararı	329.710,00	
622 Satılan Hizmet Maliyeti		1.317.480,00
622 Satılan Hizmet Maliyeti		557.900,00
622 Satılan Hizmet Maliyeti		38.720,00
622 Satılan Hizmet Maliyeti		30.300,00
622 Satılan Hizmet Maliyeti		5.400,00
622 Satılan Hizmet Maliyeti		40.000,00
622 Satılan Hizmet Maliyeti		3.707,00
622 Satılan Hizmet Maliyeti		10.960,00
622 Satılan Hizmet Maliyeti		540.880,00
622 Satılan Hizmet Maliyeti		980.768,00
622 Satılan Hizmet Maliyeti		192.200,00

622 Satılan Hizmet Maliyeti	20.300,00
622 Satılan Hizmet Maliyeti	22.800,00
631 Pazarlama Sat. Dağ. Gideri	9.600,00
632 Genel Yönetim Gideri	62.200,00
660 Kısa Vadeli Borçlanma Gid.	329.710,00





16) Mustafa Otel’de dönem sonu işlemleri kapsamında gelir hesaplarının kâr-zarar hesabına aktarılması aşağıdaki gibi gerçekleşecektir.

01.01.2016 – 31.12.2016 döneminde oluşan ve kaydı yapılan gelirler şöyledir:

Oda Gelirleri	3.204.190,00 TL
Yiyecek Gelirleri	110.750,00 TL
İçecek Gelirleri	343.366,00 TL
Telefon Gelirleri	1.010,00 TL
Hamam ve Sauna Gelirleri	40.340,00 TL
Havuz Gelirleri	60.200,00 TL

Gelir Hesaplarının Kâr-Zarar Hesabına Aktarılması Kayıtları:

600 01 01 Oda Gelirleri	3.204.190,00	
600 02 01 Yiyecek Gelirleri	110.750,00	
600 02 02 İçecek Gelirleri	343.366,00	
600 03 01 Telefon Gelirleri	1.010,00	
600 03 04 Hamam ve Sauna Gelirleri	40.340,00	
600 03 05 Havuz Gelirleri	60.200,00	
690 Dönem Kârı veya Zararı		3.204.190,00
690 Dönem Kârı veya Zararı		110.750,00
690 Dönem Kârı veya Zararı		343.366,00
690 Dönem Kârı veya Zararı		1.010,00
690 Dönem Kârı veya Zararı		40.340,00
690 Dönem Kârı veya Zararı		60.200,00

Yılsonunda kâr veya zararının bulunması kaydı:

692 Dönem Net Kârı veya Zararı	403.069,00	
690 Dönem Kârı veya Zararı		403.069,00

591 Dönem Net Zararı	403.069,00	
692 Dönem Net Kârı veya Zararı		403.069,00

Yukarıda gerçekleştirilen kayıtlarda; muhasebe verilerinin oluşmasına esas teşkil eden ilk işlem olarak satın alma işlemleri gerçekleştirilmekte ve faturalara dayanılarak satın alma ve stok kaydı gerçekleştirilmektedir. Daha sonra departmanların ihtiyaçları doğrultusunda malzeme talep etmeleri ve malzemenin ilgili departmana gönderilmesi kaydı gerçekleştirilmektedir. Daha sonra departmanlarda bulunan ilk madde ve malzemenin tüketilmesi sonucu maliyetlerin oluşması ve muhasebe kayıtları gösterilmektedir. İlgili ay maliyetleri, ay sonunda fiili olarak yapılan stok sayım işlemleri sonucu elde edilmektedir. Maliyetler oluşturulduktan ve muhasebe kaydı yapıldıktan sonra oluşan 740 Hizmet Üretim Maliyeti hesabının gelir tablosu hesaplarına aktarılması gerekmektedir. Bunun için yansıtma hesapları kullanılmaktadır. Yansıtma hesabına atılan maliyetler 690 Dönem Kâr veya Zarar hesabına aktarılmaktadır. İşletmenin elde ettiği gelirlerde de aynı şekilde, ilk önce gelirin oluşması kaydı yapılır daha sonra dönem sonunda doğrudan 690 Dönem Kâr veya Zarar hesabına aktarılarak bu hesaplar kapatılmaktadır.

## SONUÇ

Turizm sektörünün gelişmesiyle birlikte sektör gelişiminin ülke ekonomisine olan katkısı da giderek artmaktadır. Türkiye'nin sahip olduğu doğal güzellikler, turizm sektörünün ülke için en önemli gelir kaynaklarından biri haline gelmesini sağlamıştır. Müşterilerine emek yoğun bir şekilde çalışarak hizmet sunan otel işletmelerinin, turizm sektörünün önemli hale gelmesindeki katkısı yadsınamaz. Yoğun rekabet ortamında işletmeler ayakta kalabilmek için yeni arayışlar içerisine girmektedir. Otel işletmelerinin rakiplerine karşı üstünlük sağlayabilmeleri için hizmet çeşitliliğini ve kalitelerini artırmaları gerekmektedir. Ancak sunulan hizmetlerin genellikle aynı ve stoklanamayan bir yapıya sahip olması nedeniyle, etkin maliyet muhasebesi sistemleri ile kârlarını artırıp maliyetlerini azaltmaları daha önemli bir konu haline gelmiştir.

Bu kapsamda; Türkiye'de turizm faaliyetinin yoğun bir şekilde yaşandığı Kapadokya Bölgesinde faaliyet gösteren bir otel işletmesinin maliyet muhasebesi sistemleri incelenerek, mevcut uygulamalar tespit edilip değerlendirmeler yapılmıştır. İşletmelerin faaliyet sonuçlarının etkili bir şekilde ölçülebilmesi için kullanılan maliyet tespit sistemlerinin doğru hesaplanmış olması ve gerçeği yansıtması gerekmektedir.

Uygulama yapılan otel işletmesinden edinilen bilgiler ve gözlemlere göre maliyetler, fiili veriler kullanılarak hesaplanmakta ve maliyetlerin hizmetlere yüklenmesinde tam maliyet sisteminin kullanılmakta olduğu görülmektedir. Genel üretim giderlerinin hizmetlere yüklenmesinde geleneksel bir dağıtım yöntemi olan tek bir dağıtım anahtarı (müşteri sayısı) kullanılarak hizmet maliyetleri hesaplanmaya çalışılmaktadır.

Uygulama çalışması sonucu elde edilen bulgulara göre işletmede; maliyetler kayıt altına alınırken fiili maliyet sistemi kullanıldığından, herhangi bir performans göstergesi olarak bir kontrol aracı bulunmamaktadır. Bundan dolayı; odaların ya da yiyecek-içecek bölümünün maliyet ve hasılat bütçesi hazırlanmadığından elde edilen fiili rakamlar tek başına anlam ifade etmemektedir. Otel işletmesinde bir bütçe hazırlanmaması, bütçenin bir performans göstergesi olması nedeniyle, otel işletmesinin kendi kendini değerlendireceği etkin bir performans sistemi olmadığını göstermektedir. İşletme fiili maliyet verilerinin yanı sıra plan ve bütçeleme faaliyetleri de hazırladığı takdirde otel işletmesinde maliyetlerin kontrol altında tutulması daha kolay olacaktır. Bir işletmenin sürdürülebilirliğini sağlaması, geleceğe ilişkin hazırladığı ya da hazırlayacağı plan ve projeleriyle de doğrudan ilişkilidir.

Ayrıca işletme genel üretim giderlerini hizmetlere, tek bir dağıtım anahtarını temel alan, geleneksel maliyetleme yaklaşımına göre yüklemektedir. Genel üretim giderlerinin geleneksel maliyet yaklaşımına göre hizmetlere yüklenmesi, işletmede karar mekanizmalarının etkin bir şekilde işleyişinde her zaman yeterli olmamaktadır. Otel işletmelerinde hizmet üretimi bir süreci ifade eder ve bu süreçte gerçekleştirilen faaliyetler maliyetleri oluşturur. Bundan dolayı otel işletmelerinde, maliyetlerin faaliyetlere göre hizmetlere yüklenmesi ve modern bir yaklaşım olan faaliyet tabanlı maliyetleme sisteminin uygulanması daha doğru olacaktır. Faaliyet tabanlı maliyetleme sistemi uygulanarak, her bir faaliyete ilişkin maliyetler maliyet havuzlarında toplandıktan sonra uygun maliyet yönlendiricileri ile hizmetlere yüklenir ve otel bölümlerinin (odalar, yiyecek-içecek ve diğer departmanlar) maliyetleri daha doğru ve etkin bir şekilde hesaplanır. Böylece her bir bölümün, otel işletmesinde yarattığı hasılatın ve maliyetin katkısı da daha etkin bir şekilde ölçülebilir.

Otel işletmesinde boş kapasite ile çalışılan dönemlerde oluşan maliyetlerin Olağan Giderler ve Zararlar hesabına kaydedilmesi gerekirken, doğrudan hizmet üretim maliyetiyle ilişkilendirilmesinin kanaatimizce yanlış olduğu söylenebilir.

Otel işletmeleri yoğun rekabet şartlarında, rakipleriyle rekabet edebilmek için maliyetlerini kontrol altında tutmalı ve faaliyet sonuçlarını daha etkin analiz etmelidir. Bunun için etkinlik ve verimlilik sağlayan yeni yaklaşımların tam olarak uygulanması gerekmektedir.

Turizm sektörü gibi her şeyden (ülke güvenliği, fiyatlar, iklim koşulları vb.) etkilenen ve hassas olan bir sektörün kendisini esnek olan bir sisteme uyarlayıp o sisteme entegre etmesi önerilebilir.

Otel işletmeleri yöneticilerinin muhasebe bilgilerini paylaşmak istememeleri ve muhasebe departmanı personellerinin yoğun iş temposundan dolayı vakit ayırmak istememeleri uygulama çalışması sırasında karşılaşılan bir sorun olmuştur.

Bu tez çalışmasında değinilmeyen ancak yeni yapılacak çalışmalara yön verebilecek olan; otel işletmesinde en büyük maliyetlere sahip olan personel maliyetleri ve yiyecek-içecek maliyetlerinin azaltılması ve kontrol altında tutulması konularında çalışmalar yapılması önerilebilir.



## KAYNAKÇA

- Akat Ö (2000) *Pazarlama Ağırlıklı Turizm İşletmeciliği* (Ekin Kitabevi, Bursa).
- Akçadağ S, Özdemir E (2005) İnsan Kaynakları Kapsamında 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde İş Tatmini: İstanbul'da Yapılan Ampirik Bir Çalışma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 10 (2): 167-193.
- Akdoğan N (2009) *Tek Düzen Muhasebe Sisteminde Maliyet Muhasebesi Uygulamaları* (Gazi Kitabevi, Ankara).
- Akdoğan N, Aktaş R, Deran A, Erhan DU, Acar V (2011) *Türkiye Muhasebe Standartları ile Uyumlu Sektörel Muhasebe* (Gazi Kitabevi, Ankara).
- Akgöz E (2003) *Ön Büro İşlemleri* (Nobel Yayın Dağıtım, Ankara).
- Akgün M (2004) Standart Maliyetlemede Faaliyet Tabanlı Sapma Analizleri. *Mali Çözüm Dergisi* 14(66): 96-109.
- Akın A, Akın A (2013) Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Uygulanan Maliyet Kontrol Sistemlerinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma: Gaziantep Örneği. *Akademik Bakış Dergisi* 36: 4.
- Akova O, Karakaya A (2003) Organizasyon Büyüklüğünün Ön Büro Bölümü Organizasyon Yapısına Etkileri Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 2(7): 7-20.
- Aktaş A (2001) *Ağırlama Hizmet İşletmelerinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi* (Livane Matbaası, Antalya).
- Aktaş A (2002) *Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi* (Azim Matbaa, Antalya).
- Altuğ O (2006) *Maliyet Muhasebesi* (Türkmen Kitabevi, İstanbul).

Altuntaş C (2014) Konaklama İşletmelerinde Faaliyet Tabanlı Maliyet Sisteminin Uygulanabilirliğine Yönelik Bir Araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İİBF Dergisi* 1(1): 1-16.

Angelo MR, Vladimir NA (1996) *Hospitality Today* (Educational Institute of the American Hotel & Motel Association, Michigan).

Aras H (1993) *Konaklama İşletmeciliğinde Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolü* (Devran Matbaası, Ankara).

Arzova SB (2002) *Faaliyet Tabanlı Maliyet Yönetimi* (Türkmen Kitabevi, İstanbul).

Ataman Ü (2004) *Genel Muhasebe* (Türkmen Kitabevi, İstanbul).

Azaltun M, Kaya E (2010) *Konaklama İşletmelerinde Muhasebe Uygulamaları* (Detay Yayıncılık, Ankara).

Baker S, Bradley P, Huyton J (2000) *Principles of Hotel Front Office Operations* (Continuum, London).

Barfield TJ, Raiborn AC, Kinney RM (2003) *Cost Accounting: Traditions and Innovations* (Thomson Southwestern, USA).

Barrows WC, Powers T (2009) *Introduction to Management in the Hospitality Industry* (John Wiley & Sons Inc., New Jersey).

Barutçugil İ (1989) *Turizm İşletmeciliği* (Beta Basım, Yayım ve Dağıtım).

Batman O (2003) *Otel İşletmelerinin Yönetimi* (Değişim Yayınları, İstanbul).

Bekçi İ (2003) *Konaklama Muhasebesi* (Süleyman Demirel Üniversitesi Basımevi, Isparta).

Benligiray Y (2009) *Uzmanlık Muhasebeleri* (Gazi Kitabevi, Ankara).

Bursal N, Ercan Yücel (2000) *Maliyet Muhasebesi-İlkeler ve Uygulama* (Der Yayınları, İstanbul).

Büyükmirza HK (2009) *Maliyet ve Yönetim Muhasebesi* (Gazi Kitabevi, Ankara).

Chan K (2008) An Empirical Study of Maintenance Costs for Hotels in Hong Kong. *Journal of Retail & Leisure Property* 7(1): 35-52.

Civelek M, Özkan A (2006) *Maliyet ve Yönetim Muhasebesi* (Detay Yayıncılık, Ankara).

Coltman MM (1998) *Hospitality Management Accounting* (John Wiley&Sons, New York).

Cooper R, Kaplan SR (1988) Measure Costs Right: Make The Right Decisions. *Harvard Business Review* September-October: 96-103.

Çakır HM, Sarıtaş H, Aygören H (2003) *Muhasebeci ve Mükellef Perspektifinden Muhasebe Mesleği (Denizli'de Bir Alan Araştırması)* (Beta Yayıncılık, İstanbul).

Çam M (2009) Konaklama İşletmelerinde Yiyecek İçecek Maliyet Kontrolünün Önemi ve Akdeniz Bölgesindeki Konaklama İşletmelerinde Bir Anket Çalışması. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 6(11): 503-524.

Çetiner E (2002) *Konaklama İşletmelerinde Muhasebe Uygulamaları* (Gazi Kitabevi, Ankara).

Çetiner E (2004) *Maliyet Muhasebesi Teori ve Uygulama* (Gazi Kitabevi, Ankara).

Çetiner E (2008) *Yönetim Muhasebesi* (Gazi Kitabevi, Ankara).

Demir N (1990) *Konaklama Tesisleri Muhasebesi* (Akdeniz Üniversitesi Basımevi, Antalya).

Didin S, Koroğlu Ç (2008) Konaklama İşletmelerinin Satışlar-Maliyetler Bakımından Rekabet Edebilme Durumu ve Gelecekte Beklentileri. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi* 4(7): 111-120.

Dittmer RP, Griffin GG (1997) *Dimensions of the Hospitality Industry* (Vannostand Reinhold, New York).



Dittmer RP, Griffin GG (1999) *Principles of Food, Beverage and Labor Cost Controls* (John Willey and Sons, New York).

Dursun A, Yalnız S (2013) Konaklama İşletmelerinde Hizmet Üretim Maliyetleri-TMS 2 Stoklar ve TMS 18 Hasılat Standartları Açısından Değerlendirilmesi. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 27(1): 139-157.

Efil İ (2009) *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon* (Alfa Aktüel, İstanbul).

Erdem B (2004) Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Planlamasının Yeri ve Önemi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 7(11): 35-54.

Erdinç BS (2008) Konaklama İşletmelerinde İşletme Sermayesi Yönetiminin İncelenmesi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 10(2): 223-236.

Erdinç BS (2009) Konaklama İşletmelerinde Yiyecek-İçecek Maliyet Analizi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 14(1): 313-330.

Erdoğan N (2001) *Maliyet Muhasebesi* (Şafak Matbaacılık, İzmir).

Ersöz FN. *Konaklama Tesislerinde Gelir-Giderlerin Muhasebeleştirilmesi ve Maliyet Hesaplamaları*. <https://archive.ismmmo.org.tr/malicozum/NEVINERSOZ.doc> (16.08.2016).

Go FM, Pine R (1995) *Globalization Strategy in the Hospitality Industry* (Routledge, London).

Güngör Tanç Ş (2012) Otel İşletmelerinde Yönetim Muhasebesi Uygulamalarını Tespit Etmeye Yönelik Araştırma: Kapadokya Bölgesi Örneği. *Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü* 2: 170-182.

Güngörmüş HA (2011) *Konaklama İşletmelerinde Yönetimsel Amaçlı Hesap Planlarının Oluşturulması*. <http://huseyinust.com/konu-konaklama-isletmelerinde-yonetsel-amacli-hesap-planlarinin-olusturulmasi.htm>. (21.05.2016).

Gürel Acar, Emeksiz M, Yolal M, Kozak M. *Otel İşletmelerinde Konaklama Hizmetleri*. <http://azanadolu.edu.az/Otelisletmelerindekonaklamahizmetleri.pdf>.

(01.09.2016)

Gürsoy CT (2009) *Yönetim ve Maliyet Muhasebesi* (Beta Yayınları, İstanbul).

Güven M (1999) *Turizm İşletmeleri ve Muhasebe Uygulamaları* (Türmob Yayınları, Ankara).

Güze T, Mersin Z (2007) Bilgi Teknolojilerinin Muhasebe Uygulamalarında Yarattığı Değişim. *Muhasebe ve Finansman Dergisi* 35 Temmuz: 172-177.

Hacırüstemoğlu R (2000) *Maliyet Muhasebesi* (Türkmen Kitabevi, İstanbul).

Hacırüstemoğlu R, Sakrak M (2002) *Maliyet Muhasebesinde Güncel Yaklaşımlar* (Türkmen Kitabevi, İstanbul).

Hornigren C, George F, Srikant MD (1994) *Cost Accounting* (Englewood Cliffs, New Jersey, USA).

İçöz O (1996) *Turizm İşletmelerinde Pazarlama* (Anatolia Yayıncılık, Ankara).

Kaplan RS, Anderson RS (2007) *Time-Driven Activity Based Costing: A Simpler and More Powerful Path to Higher Profits* (Harvard Business School Publishing, Boston, U.S.A.).

Kappa MM, Nitschke A, Schappart PB (1997) *Managing Housekeeping Operations* (Educational Institute of the American Hotel and Motel Association, Ann Arbor).

Karakaya M (2007) *Maliyet Muhasebesi* (Gazi Kitabevi, Ankara).

Karaman A (2006) Konaklama İşletmelerinde Vizyon Yönetimi: Türk Turizm Sektöründe Bir Uygulama: Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi. *Uluslararası Girişimcilik Kongresi* 86: 544-552.

Karamustafa K (1994) Otel İşletmelerinin Yiyecek ve İçecek Bölümünde Maliyet-Fiyat-Verimlilik İlişkileri ve Bir Örnek. *Anatolia Dergisi* 4: 58-63.

Kasim A (2007) Corporate Environmentalism in the Hotel Sector: Evidence of Drivers and Barriers in Penang. *Malaysia. Journal of Sustainable Tourism* 15(6): 680-699.

Kaval H (1994) *Konaklama İşletmeleri Muhasebesi* (Yaklaşım Yayınları, Ankara).

Keiser J (1979) *Principals and Practice of Management in the Hospitality Industry* (Mass: CBI Publishing Company Inc. Boston).

Kozak N, Akoğlan Kozak M, Kozak M (2009) *Genel Turizm* (Detay Yayıncılık, Ankara).

Kozak N, Akoğlan Kozak M, Azaltun M, Sarıışık M, Çakıcı AC, Sökmen A, Çetinöz BC (2008) *Otel işletmeciliği* (Detay Yayıncılık, Ankara).

Kozak S (1998) *Otel işletmelerinde Ön Büro Yönetimi* (Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir).

Köroğlu Ç, Biçici F, Sezer D (2011) Otel İşletmelerinde Maliyet Kontrolünün Rekabet Üstünlüğüne Etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi* 3(1): 33-48.

Kutlan S (1998) *Maliyet Kontrolü ve 5 Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Uygulama* (Alfa Yayıncılık, İstanbul).

Küçüksavaş N (2002) *Bilgisayar Uygulamalı Maliyet Muhasebesi* (Beta Basım, İstanbul).

Küçüksavaş N (2006) *Yönetim Açısından Maliyet Muhasebesi* (Kare Yayınları, İstanbul).

Lamelas J, Filipe JA (2012) Co-Leadership and Hotel Management. The Account Systems USALI and BSC to Improve Effectiveness and Efficiency: The Portuguese Case. *Int. J Latest Trends Fin. Eco. Sc.* 2(4): 286-297.

Lazol İ (2011) *Maliyet Muhasebesi* (Ekin Yayınevi, Bursa).

Moncarz ES, Porocrrero N (1986) *Financial Accounting For Hospitality Management* (Van Nostrand Reinhold Pres, New York).

Moncarz ES (1997) *Operational Analysls in Hotels: Accounting and Finance for the International Hospitality Industry* (Butterworth-Heinemann, Lincarce House, Jordan Hill, Oxford).

Moncarz ES, Portocarrero N (2002) *Accounting for the Hospitality Industy* (Prentice Hill, Upper Saddle River, New Jersey).

Murat G, Çelik N (2007) Analitik Hiyerarşi Süreci Yönetimi ile Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesini Değerlendirme: *Bartın Örneği. Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 3(6): 1-20.

Olalı H, Korzay M (1993) *Otel İşletmeciliği* (Beta Yayımcılık, İstanbul).

Oral S (2005) *Otel İşletmeciliği ve Verimlilik Analizleri* (Detay Yayıncılık, Ankara).

Öker F (2003) *Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Üretim ve Hizmet İşletmelerinde Uygulamalar* (Literatür Yayınları, İstanbul).

Özal Ö, Yıldırım O, Tek N (1996) *Muhasebe İlkeler ve Tekdüzen Muhasebe Sistemi Uygulamaları* (Ege Üniversitesi Basımevi, İzmir).

Özdemir E, Akpınar AT (2002) Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Çerçevesinde Alanya'daki Otel ve Tatil Köylerinde İnsan Kaynakları Profili. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 3(2): 85-105.

Öztekin H, İlhan İ (1994) Konaklama Endüstrisi ve Konaklama İşletmelerinin Sınıflandırılması. *Anatolia Dergisi* 3(Eylül): 15.

Powers T (1988) *Introduction to Management in the Hospitality Industry* (John Wiley&Sons, Canada).

Rutherford DG, Fallon MJ (2007) *Hotel Management and Operations* (John Wiley & Sons Inc., New Jersey).

Saraç S (1989) *Konaklama Muhasebesi* (Adım Yayıncılık, Ankara).

Sevgener S, Hacırüstemoğlu R (1993) *Yönetim Muhasebesi* (Marmara Üniversitesi, Teknik Eğitim Fakültesi Döner Sermaye Matbaası, İstanbul).

Sezgin OM (2000) *Konaklama İşletmelerinde Kat Hizmetleri Yönetimi* (Gazi Kitabevi, Ankara).

Smith AR, Lesure DJ (1999) The U.S. Lodging Industry Today. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* February: 19.

Stutts TA (2001) *Hotel and Lodging Management : An Introduction* (John Wiley & Sons Inc., New York).

Stoken JW (1982) *How to Manage A Restaurant* (W.M.C. Brown Company Publishers, Dubuque).

Sümer H (1994) *Seyahat Acentalarında Kullanılan Belgeler, Defterler, Raporlar* (İsmail Akgün Vakfı Yayınları, İstanbul).

Şener B (2001) *Konaklama İşletmelerinde Ön Büro Yönetimi* (Detay Yayıncılık, Ankara).

Şener B (2010) *Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon* (Detay Yayıncılık, Ankara).

Şener R (1994) *Maliyet Muhasebesi-Teori ve Uygulamalar* (Gazi Yayınları, Ankara).

Şener R (2004) *Maliyet Unsurları Muhasebesi ve Tekdüzen Muhasebe Sistemi Uygulaması* (Gazi Kitabevi, Ankara).

Şengel S (2013) *Konaklama İşletmeleri Muhasebesi* (Detay Yayıncılık, Ankara).

Tarlan D, Tütüncü Ö (2001) Konaklama İşletmelerinde Başarım Değerlemesi ve İş Doyumu Analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 3(2): 141-163.

Tokaç A (2006) *Uygulamacı Gözüyle İşletmelerde Muhasebe Organizasyonu ve Denetimi* (Tunca Kitabevi, İstanbul).

Toskay T (1983) *Turizm Olayına Genel Yaklaşım* (Der Yayınları Yayınevi, İstanbul).

Türksoy A (1998) *Otel Yönetim Muhasebesi* (Turhan Kitabevi Yayınları, Ankara).

Türksoy A (2007) Konaklama İşletmelerinde Mali Başarısızlığa Yol Açan Etmenler. Ege Üniversitesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi* 7(1): 99-115.

Tütüncü Ö, Demir M (2003) Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İşgücü Devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi Örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 5(2): 146-169.

Uçman E (2002) *Tekdüzen Muhasebe Sistemi ve Vergi Uygulamaları* (Siyasal Kitabevi, Çanakkale).

Uragun M (1993) *Maliyet Muhasebesi ve Mâli Tablolar* (Yetkin Basımevi).

Usal A, Kurgun OA (2006) *Turizm İşletmelerinde Maliyet Analizleri* (Detay Yayıncılık, Ankara).

Wilson M (1967) *Organizational Decision Making* (Prentice Hall, New Jersey).

Yalkın YK (1995) *Genel Muhasebe* (Turhan Kitabevi, Ankara).

Yarcan Ş (1996) *Türkiye’de Turizm ve Uluslararasılaşma* (Boğaziçi Üniversitesi Yayınları).

Yazıcı M (2003) *Kurumsal Muhasebe Denetimi* (İstanbul Yeminli Mali Müşavirler Odası Yayınları, İstanbul).

Yereli NA, Kayalı N, Demirlioğlu L (2011) İnşaat Sözleşmelerine İlişkin TMS 11 Çerçevesinde Yıllara Yaygın İnşaat Taahhüt İşlerinin Muhasebeleştirilmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 13(3): 113-135.

Yıldıztekin İ (2009) Konaklama Hizmetlerinde Maliyete Dayalı Fiyatlama ve Fiyat Değişiminin Bölüm Kârlılığına Etkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 23(4): 215-240.

Yükçü S (1999) *Yönetim Açısından Maliyet Muhasebesi* (Değişim Yayınları, İzmir).

Zengin B, Batman O, Demirkol Ş, Çayır C, Demirtaş N, Yıldırğan R (2001) *Konaklama işletmelerinde Ön büro Yönetimi ve Ön büro Otomasyon Sistemleri* (Değişim Yayınları, Adapazarı).

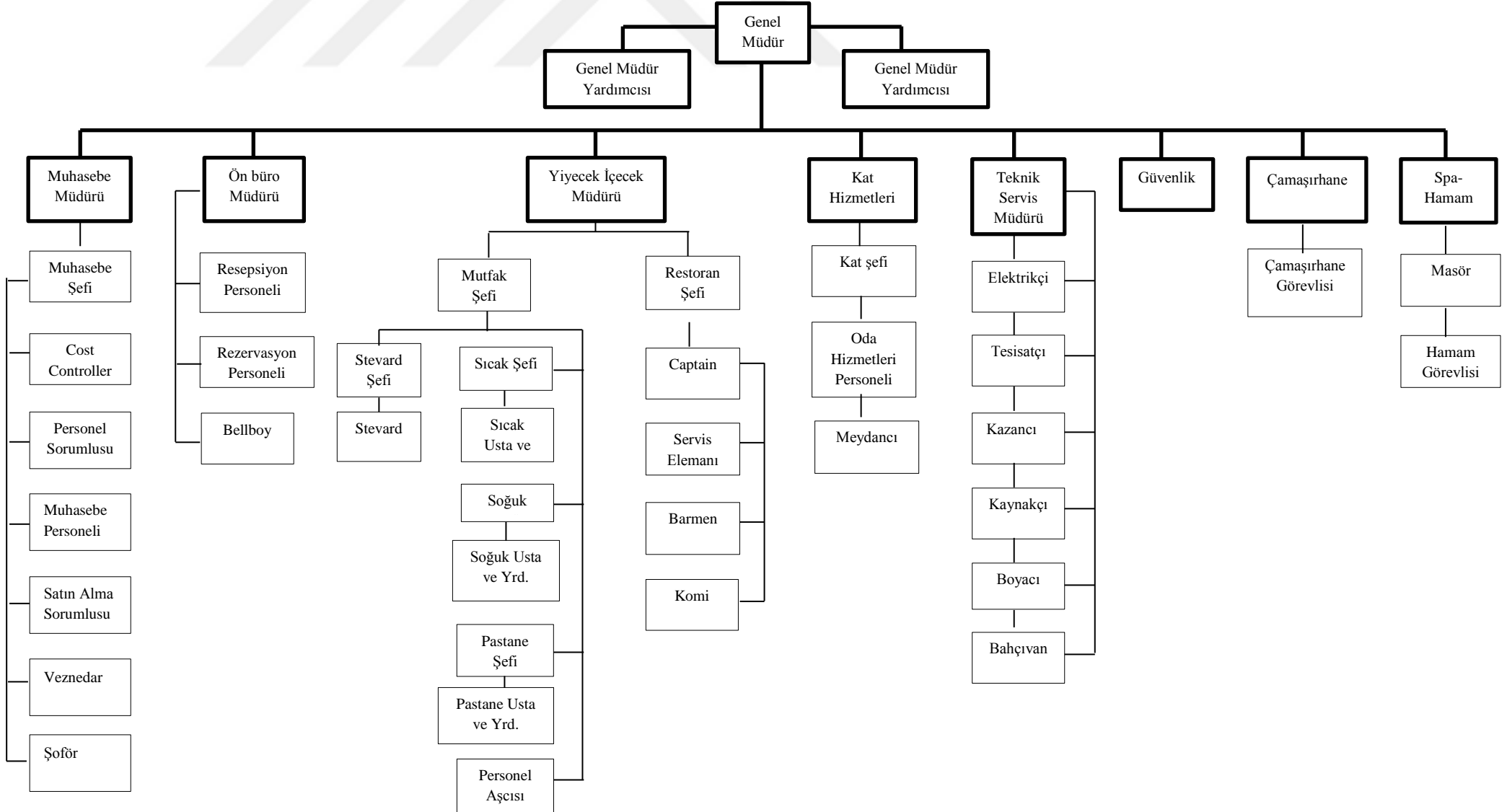


**EK-1**

**MUSTAFA OTEL ORGANİZASYON ŞEMASI**



# MUSTAFA OTEL ORGANİZASYON ŞEMASI



**EK-2**

**MUSTAFA OTEL TEKDÜZEN HESAP PLANI**

## MUSTAFA OTEL HESAP PLANI

Hesap No	Hesap Adı
<b>1</b>	<b>DÖNEN VARLIKLAR</b>
<b>10</b>	<b>HAZIR DEĞERLER</b>
<b>100</b>	<b>KASA</b>
<b>10010</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
10010001	NAKİT KASASI
10010001001	TL NAKİT KASA
10010002	DÖVİZ KASASI
10010002001	AMERİKAN DOLARI KASA (\$)
10010002002	EURO KASA (€)
10010002005	CANADA DOLARI (CAD \$)
10010002006	İNGİLİZ STERLİNİ (GBP)
<b>101</b>	<b>ALINAN ÇEKLER</b>
<b>10110</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
10110002	2016 YILI ÇEKLERİ
10110003	2017 YILI ÇEKLERİ
<b>102</b>	<b>BANKALAR</b>
<b>10210</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
<b>10210001</b>	<b>MEVDUAT HESAPLARI</b>
<b>10210001001</b>	<b>VADESİZ MEVDUAT HESAPLARI</b>
10210001001011	AKBANK
10210001001021	İŞ BANKASI
10210001001031	HALKBANK
<b>103</b>	<b>VERİLEN ÇEKLER VE ÖDEME EMİRLERİ (-)</b>
<b>10310</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
10310001	2016 YILI ÇEKLERİ
10310002	2017 YILI ÇEKLERİ
<b>108</b>	<b>DİĞER HAZIR DEĞERLER</b>
<b>10810</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
10810001	KREDİ KARTLARI
10810001001	AKBANK K.KARTLARI
10810001003	HALKBANKASI K.KARTLARI
<b>12</b>	<b>TİCARİ ALACAKLAR</b>
<b>120</b>	<b>ALICILAR</b>
<b>12010</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
12010001	AKASYA SEY. ACENTALIĞI TIC. A.Ş.
12010002	AKCAN TURİZM SEYAHAT ACENTASI
...	...
<b>126</b>	<b>VERİLEN DEPOZİTO VE TEMİNATLAR</b>
<b>12610</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
12610001	TEMİNATLAR
12610001001	TELEFON TESİS BEDELİ
12610001002	ELEKTRİK TEMİNATI
<b>127</b>	<b>DİĞER TİCARİ ALACAKLAR</b>
<b>12710</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
12710001	DİĞER TİCARİ ALACAKLAR

<b>13</b>	<b>DİĞER ALACAKLAR</b>
<b>135</b>	<b>PERSONELDEN ALACAKLAR</b>
<b>13510</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
13510001	PERSONEL CARİ HESABI
<b>136</b>	<b>DİĞER ÇEŞİTLİ ALACAKLAR</b>
<b>13610</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
13610001	VERGİ DAİRESİNDEN ALACAKLAR
<b>15</b>	<b>STOKLAR</b>
<b>150</b>	<b>İLK MADDE VE MALZEME</b>
<b>15010</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
<b>15010001</b>	<b>ANA DEPO STOKLARI</b>
15010001001	YİYECEK MALZEME STOKLARI
15010001002	İÇECEK MALZEME STOKLARI
15010001003	TEMİZLİK MALZEME STOKLARI
15010001004	HAVUZ TEMİZLİK KİMYASAL STOKLARI
15010001005	BUKLET MALZEME STOKLARI
...	...
<b>15010002</b>	<b>DEPARTMANLARDAKİ STOKLAR</b>
<b>15010002001</b>	<b>MUTFAK STOKLARI</b>
15010002001001	YİYECEK MALZEME STOKLARI
15010002001003	TEMİZLİK MALZEME STOKLARI
15010002001006	DOGAL GAZ STOKLARI (MUTFAK)
<b>15010002002</b>	<b>SERVİS STOKLARI</b>
15010002002001	YİYECEK MALZEME STOKLARI
15010002002002	İÇECEK MALZEME STOKLARI
15010002002003	TEMİZLİK MALZEME STOKLARI
...	...
<b>15010002004</b>	<b>KAT STOKLARI</b>
15010002004001	TEMİZLİK MALZEME STOKLARI
15010002004002	BUKLET MALZEME STOKLARI
...	...
<b>15010002005</b>	<b>ÇAMAŞIRHANE STOKLARI</b>
15010002005001	TEMİZLİK MALZEME STOKLARI
<b>15010002006</b>	<b>TEKNİK SERVİS STOKLARI</b>
15010002006002	HAVUZ TEMİZLİK KİMYASAL STOKLARI
15010002006005	DOGAL GAZ STOKLARI (TEKNİK)
15010002006009	BAHCE SUYU SULAMA STOKLARI
...	...
<b>15010002007</b>	<b>ÖN BÜRO STOKLARI</b>
15010002007001	BASILI EVRAK MALZEME STOKLARI
15010002007002	KIRTASIYE MALZEME STOKLARI
...	...
15010002008	MUHASEBE STOKLARI
15010002008001	BASILI EVRAK MALZEME STOKLARI
15010002008002	KIRTASIYE MALZEME STOKLARI
<b>157</b>	<b>DİĞER STOKLAR</b>
<b>15710</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
15710001	OTEL MUSTAFA DEPOZİTOLU KAPLAR

<b>159</b>	<b>VERİLEN SİPARİŞ AVANSLARI</b>
<b>15910</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
<b>18</b>	<b>GELECEK AYLARA AİT GİD. VE GELİR TAHAK.</b>
<b>180</b>	<b>GELECEK AYLARA AİT GİDERLER</b>
<b>18010</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
18010001	SİGORTA GİDERLERİ
18010002	KREDİ FAİZ GİDERLERİ
<b>181</b>	<b>GELİR TAHAKKUKLARI</b>
<b>18110</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
18110001	ÖNKASA KONTROL HESABI
<b>19</b>	<b>DİĞER DÖNEN VARLIKLAR</b>
<b>190</b>	<b>DEVREDEN KATMA DEĞER VERGİSİ</b>
<b>19010</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
19010001	DEVREDEN KATMA DEĞER VERGİSİ
<b>191</b>	<b>İNDİRİLECEK KATMA DEĞER VERGİSİ</b>
19110	<b>OTEL MUSTAFA</b>
19110001	İNDİRİLECEK KDV.LER
<b>193</b>	<b>PEŞİN ÖDENEN VERGİ VE FONLAR</b>
19310	MAHSUP EDİLECEK VERGİ VE FONLAR
<b>195</b>	<b>PERSONEL İŞ AVANSLARI</b>
19510	OTEL MUSTAFA İŞ AVANSLARI
<b>2</b>	<b>DURAN VARLIKLAR</b>
<b>25</b>	<b>MADDİ DURAN VARLIKLAR</b>
<b>252</b>	<b>BİNALAR</b>
<b>25210</b>	<b>OTEL MUSTAFA BİNALARI</b>
25210001	OTEL BİNASI
<b>253</b>	<b>TESİS, MAKİNE VE CİHAZLAR</b>
<b>255</b>	<b>DEMİRBAŞLAR</b>
<b>25510</b>	<b>OTEL MUSTAFA DEMİRBAŞLAR</b>
25510001	DEMİRBAŞLAR
25510001001	MUTFAK VE YEMEK TAKIMLARI
25510001002	MOBİLYALAR
25510001003	CİHAZLAR
25510001004	DEMİRBAŞLAR
<b>256</b>	<b>DİĞER MADDİ DURAN VARLIKLAR</b>
<b>25610</b>	<b>OTEL MUSTAFA DİĞER MADDİ DURAN VARLIKLAR</b>
25610014	2014 YILI ALINAN DİĞER MADDİ DURAN VARLIKLAR
<b>257</b>	<b>BİRİKMİŞ AMORTİSMANLAR (-)</b>
<b>25710</b>	<b>OTEL MUSTAFA B. AMORTİSMAN</b>
25710001	OTEL MUSTAFA B. AMORTİSMAN
25710001001	BİNA AMORTİSMANI
25710001002	TESİSLER AMORTİSMANI
25710001003	MAKİNELER AMORTİSMANI
25710001004	CİHAZLAR AMORTİSMANI
25710001005	DEMİRBAŞLAR AMORTİSMANI
25710001006	TAŞITLAR B.AMORTİSMANI

<b>258</b>	<b>YAPILMAKTA OLAN YATIRIMLAR</b>
<b>258 10</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
25810001001	EK İNŞAAT VE TADİLAT PROJESİ
<b>26</b>	<b>MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR</b>
<b>267</b>	<b>DİĞER MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR</b>
<b>26710</b>	<b>OTEL MUSTAFA Dİ. MAD. OLM. DUR. VARL.</b>
26710001	OTEL MUSTAFA Dİ. MAD. OLM. DUR. VARL.
26710001001	YAZILIMLAR
<b>268</b>	<b>BİRİKMİŞ AMORTİSMANLAR (-)</b>
<b>26810</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
26810001	OZEL TUKENMEYE TABI VARLIKLAR
<b>28</b>	<b>GELECEK YILLARA AİT GİD. VE GELİR TAH.</b>
<b>280</b>	<b>GELECEK YILLARA AİT GİDERLER</b>
<b>28010</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
28010001	SİGORTA GİDERLERİ
28010002	KREDİ FAİZ GİDERLERİ
<b>3</b>	<b>KISA VADELİ YABANCI KAYNAKLAR</b>
<b>30</b>	<b>MALİ BORÇLAR</b>
<b>300</b>	<b>BANKA KREDİLERİ</b>
<b>30010</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
30010001	TL BANKA KREDİLERİ
<b>309</b>	<b>DİĞER MALİ BORÇLAR</b>
<b>30910</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
30910001	KREDİ KARTI BORÇLARI
<b>32</b>	<b>TİCARİ BORÇLAR</b>
<b>320</b>	<b>SATICILAR</b>
<b>32010</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
32010001	YURT İCI SATICILAR
3201000101	ABC MEDYA BİLİŞİM TEKNİK HİZMETLERİ TİCARET LTD
3201000102	AKSA ELEKTRİK TOPTAN SATIŞ A.Ş.
...	...
<b>33</b>	<b>DİĞER BORÇLAR</b>
<b>335</b>	<b>PERSONELE BORÇLAR</b>
<b>33510</b>	<b>OTEL MUSTAFA PERSONELE BORÇLAR</b>
33510001	ODENECEK İSCI ÜCRETLERİ
33510001004	ODENECEK KIDEM TAZMINATI
<b>34</b>	<b>ALINAN AVANSLAR</b>
<b>340</b>	<b>ALINAN SİPARİŞ AVANSLARI</b>
<b>34010</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
34010001	MÜŞTERİLERDEN ALINAN NAKİT AVANSLAR
<b>36</b>	<b>ÖDENECEK VERGİ VE DİĞER YÜKÜMLÜLÜKLER</b>
<b>360</b>	<b>ÖDENECEK VERGİ VE FONLAR</b>
<b>36010</b>	<b>ÖDENECEK VERGİ VE FONLAR</b>
36010001	GELİR VERGİSİ STOPAJLARI
36010001011	KİRA STOPAJLARI
36010001012	S.M.MAKBUZU STOPAJ KESİNTİLERİ

<b>361</b>	<b>ÖDENECEK SOSYAL GÜVENLİK KESİNTİLERİ</b>
<b>36110</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
36110001	SGK PRİMLERİ
36110001001	ÖDENECEK SGK PRİMLERİ
<b>38</b>	<b>GELECEK AYLARA AİT GELİRLER VE GİDER TAH.</b>
<b>381</b>	<b>GİDER TAHAKKUKLARI</b>
<b>38110</b>	<b>OTEL GİDER TAHAKKUKLARI</b>
38110001	GİDER TAHAKKUKLARI
<b>39</b>	<b>DİĞER KISA VADELİ YABANCI KAYNAKLAR</b>
<b>391</b>	<b>HESAPLANAN KDV</b>
<b>39110</b>	<b>HESAPLANAN KDV.LER</b>
39110001	HESAPLANAN KDV.LER
<b>4</b>	<b>UZUN VADELİ YABANCI KAYNAKLAR</b>
<b>40</b>	<b>MALİ BORÇLAR</b>
<b>400</b>	<b>BANKA KREDİLERİ</b>
<b>40010</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
40010001	TL BANKA KREDİLERİ
<b>5</b>	<b>ÖZ KAYNAKLAR</b>
<b>50</b>	<b>ÖDENMİŞ SERMAYE</b>
<b>500</b>	<b>SERMAYE</b>
50010	OTEL ÖDENMİŞ SERMAYE
<b>57</b>	<b>GEÇMİŞ YILLAR KÂRLARI</b>
<b>570</b>	<b>GEÇMİŞ YILLAR KÂRLARI</b>
<b>57010</b>	<b>OTEL GEÇMİŞ YILLAR KARLARI</b>
57010001	OTEL GEÇMİŞ YILLAR KARLARI
<b>58</b>	<b>GEÇMİŞ YILLAR ZARARLARI (-)</b>
<b>580</b>	<b>GEÇMİŞ YILLAR ZARARLARI</b>
<b>58010</b>	<b>OTEL GEÇMİŞ YILLAR ZARARLARI</b>
58010001	OTEL GEÇMİŞ YILLAR ZARARLARI
<b>6</b>	<b>GELİR TABLOSU HESAPLARI</b>
<b>60</b>	<b>BRÜT SATIŞLAR</b>
<b>600</b>	<b>YURTİÇİ SATIŞLAR</b>
<b>60010</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
<b>60010001</b>	<b>KONAKLAMA ÜNİTELERİ</b>
60010001001	ODA GELİRLERİ
<b>60010002</b>	<b>YİYECEK VE İÇECEK ÜNİTELERİ</b>
60010002001	YİYECEK GELİRLERİ
60010002001001	RESTAURANT YİYECEK
60010002001002	ROOM SERVİCE YİYECEK
60010002001003	LOBBY CAFE YİYECEK
60010002002	İÇECEK GELİRLERİ
60010002002001	RESTAURANT İÇECEK
60010002002002	ROOM SERVİCE İÇECEK
60010002002003	LOBBY CAFE İÇECEK
<b>60010003</b>	<b>DİĞER ÜNİTE GELİRLERİ</b>
60010003001	TELEFON
60010003002	ÇAMAŞIRHANE

60010003004	HAMAM&SAUNA
60010003009	DİĞER GELİRLER
<b>61</b>	<b>SATIŞ İNDİRİMLERİ (-)</b>
<b>610</b>	<b>SATIŞTAN İADELER (-)</b>
<b>61010</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
61010001	ODA SATIŞ İADELERİ
<b>64</b>	<b>DİĞER FAALİYETLERDEN OL. GELİR VE KÂRLAR</b>
<b>646</b>	<b>KAMBIYO KARLARI</b>
<b>64610</b>	<b>OTEL MUSTAFA KAMBIYO KARLARI</b>
64610001	DÖVİZ KUR FARKI GELİRİ
<b>649</b>	<b>FAALİYETLE İLGİLİ DİĞER GELİR VE KÂRLAR</b>
<b>64910</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
64910001	OTEL MUSTAFA KİRA GELİRLERİ
64910001001	DUKKAN1 KIRA GELİRLERİ GÜMÜŞÇÜ
64910001002	DUKKAN2 KIRA GELİRLERİ HEDİYELİK
64910009	DİĞER GELİRLERİ
64910009001	HAZİNE SGK TEŞVİK GELİRLERİ
64910009002	CİRO PRİMİ GELİRLERİ
<b>65</b>	<b>DİĞER FAAL. OL. GİD. VE ZARARLAR(-)</b>
<b>653</b>	<b>KOMİSYON GİDERLERİ (-)</b>
<b>65310</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
65310001	ACENTA KOMİSYON GİDERLERİ
<b>656</b>	<b>KAMBIYO ZARARLARI</b>
<b>65610</b>	<b>OTEL MUSTAFA KAMBIYO ZARARLARI</b>
65610001	DÖVİZ KUR FARKI ZARARI
<b>67</b>	<b>OLAĞANDIŞI GELİR VE KÂRLAR</b>
<b>679</b>	<b>DİĞER OLAĞANDIŞI GELİR VE KÂRLAR</b>
<b>67910</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
67910001	SİGORTA TAZMİNAT GELİRLERİ
67910009	DİĞER GELİRLER
<b>68</b>	<b>OLAĞANDIŞI GİDER VE ZARARLAR (-)</b>
<b>689</b>	<b>DİĞER OLAĞANDIŞI GİDER VE ZARARLAR (-)</b>
<b>68910</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
68910001	KANUNEN KABUL EDİLMİYEN GİDERLER
<b>7</b>	<b>MALİYET HESAPLARI (7/A SEÇENEĞİ)</b>
<b>74</b>	<b>HİZMET ÜRETİM MALİYETİ</b>
<b>740</b>	<b>HİZMET ÜRETİM MALİYETİ</b>
<b>74010</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
74010001	PERSONEL GİDERLERİ
74010002	ENERJİ GİDERLERİ
74010002001	ELEKTRİK GİDERLERİ
74010002002	SU GİDERLERİ
74010002003	DOĞAL GAZ GİDERLERİ
74010003	İLK MADDE VE MALZEME GİDERİ
74010003001	YİYECEK MALZ. GİDERİ
74010003002	İÇECEK MALZ. GİDERİ



74010003003	TEMİZLİK MALZ. GİDERİ
74010003003001	TEMİZLİK MALZ. GİDERİ - ÇAMAŞIRHANE
74010003003002	TEMİZLİK MALZ. GİDERİ - KATLAR
74010003003003	TEMİZLİK MALZ. GİDERİ - MUTFAK
74010003003004	TEMİZLİK MALZ. GİDERİ - SERVİS
74010003003005	TEMİZLİK MALZ. GİDERİ - HAVUZ
74010003003009	TEMİZLİK MALZ. GİDERİ - DİĞER KISIMLAR
74010003004	BUKLET MALZ. GİDERİ
74010003005	BASILI EVRAK MALZ. GİDERİ
74010003006	KIRTASIYE MALZ. GİDERİ
74010004	BAKIM ONARIM GİDERLERİ
74010004001	BİNA BAKIM ONARIM GİDERLERİ
74010004002	MAKİNA CİHAZ BAK. ONAR. GİD.
74010005	SİGORTA GİDERLERİ
74010005001	BİNA SİGORTA GİDERİ
74010005002	TAŞIT ARAÇLAR SİGORTA GİDERİ
74010009	DİĞER GİDERLER
74010009001	TELEFON GİDERİ
74010009002	ADSL İNTERNET GİDERİ
74010009003	KARGO VE POSTA GİDERİ
74010009004	NAKLİYE VE TAŞIMA GİDERİ
74010009005	DEKOR VE SÜSLEME GİDERİ
74010009006	İLAÇLAMA GİDERİ
74010009007	GİDER YAZILAN KÜÇÜK DEMİRBAŞLAR
74010009009	TELİF HAKKI KULLANIM GİDERİ
<b>76</b>	<b>PAZARLAMA SATIŞ YE DAĞITIM GİD.</b>
<b>760</b>	<b>PAZARLAMA SATIŞ VE DAĞITIM GİD.</b>
<b>76010</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
76010001	PAZARLAMA SATIŞ DAĞITIM GİD.
76010001001	İLAN REKLAM GİDERİ
76010001003	YURT İÇİ SEYAHAT GİDERİ
76010001009	DİĞER PAZARLAMA GİDERLERİ
<b>77</b>	<b>GENEL YÖNETİM GİDERLERİ</b>
<b>770</b>	<b>GENEL YÖNETİM GİDERLERİ</b>
<b>77010</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
77010001	PERSONEL GİDERLERİ
77010001001	GENEL YÖNETİM PERS. GİD.
77010002	VERGİ VE RESİM HARÇ GİDERİ
77010002001	EMLAK VERGİSİ
77010002006	DİĞER VERGİ RESMİ HARÇLAR
77010003	ÇEŞİTLİ GİDERLER
77010006	AMORTİSMAN GİDERLERİ
77010006001	AMORTİSMAN GİDERLERİ
<b>78</b>	<b>FİNANSMAN GİDERLERİ</b>
<b>780</b>	<b>FİNANSMAN GİDERLERİ</b>
<b>78010</b>	<b>OTEL MUSTAFA</b>
78010001	OTEL FİNANSMAN GİDERLERİ
78010001001	BANKA MASRAFLAR VE KOMİSYON GİD.

## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

Adı-Soyadı: Dilek ÇARDAK

Uyruğu: T.C.

Doğum Yeri ve Tarihi: 16.07.1988

E-posta: [dilek\\_1607@hotmail.com](mailto:dilek_1607@hotmail.com)

### EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet Tarihi
Lisans	Erciyes Üniversitesi Nevşehir İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	13.07.2010

### İŞ DENEYİMLERİ

Yıl	Kurum	Görev
2011-2014	Telliler İnşaat Tic. ve Ltd. Şti.	Muhasebe Personeli

**YABANCI DİL:** İngilizce