

OTEL İŞLETMECİLİĞİNİN EN ÖNEMLİ UNSURLARINDAN BİRİSİ DENETİMDİR

# Otel işletmelerinde housekeeping departmanının ekonomik denetimi

**ÇEV:  
MERYEM AKOĞLAN  
GÖKÇE ŞAHİN**

**Ekonomik kontrol, kamu ve özel sektör teşebbüslerinin her ikisinde de önemli bir yere sahiptir. Her teşebbüsün kâr etmesi beklenmese de belli bir bütçeyle çalışmak ve harcanan para karşılığında, mümkün olan en iyi hizmeti sağlamak zorundadır.**

**E**KONOMİK kontrol, kamu ve özel sektör teşebbüslerinin her ikisinde de önemli bir yere sahiptir. Her teşebbüsün kâr etmesi beklenmese de belli bir bütçeyle çalışmak ve harcanan para karşılığında, mümkün olan en iyi hizmeti sağlamak zorundadır. Otel gibi ticari bir teşebbüsün var olma sebebi ise, sahip, hissedar ve sermayedar şirketlere kâr sağlamaktır. Ekonomik kontrol için otel işletmelerinin aşağıdaki konulara önem vermeleri gerekmektedir.

## 1. Kâr

Toptan kâr, malların satışlarından elde edilen gelirin, satın alma fiyatı ve ücretleri toplamından farkıdır. Net kâr masrafların toptan kâr hesabından çıkartılmasıyla elde edilir.

Housekeeping departmanının sorumlu olduğu alanlardaki masraflar çamaşırhane ve temizlik, mobilya ve tertibat gibi pek çok birimi içerir. Eğer housekeeper bu gideri mümkün olan en düşük düzeyde tutarsa, net kâr artacaktır.

## 2. Bütçe

Bütçe, departman içi yıllık gider tahminidir.

### Sermaye bütçesi;

Bu bütçe sermaye harcamalarının tüm birimleri için materyal (kapital para) sağlar. Belirli bir zaman yaşama müddeti garantilemiş maddeleri hesaba katar. Satınalma ve onarımlar hakkında birer form tutmak, kontrol açısından çok önemlidir. Sermaye bütçesi için sağlanacak kalemler aşağıdaki gibidir.

1. Geniş teçhizat ve makineler. Örneğin trolleys, şampuan makinası.

2. Teçhizat ve tertibat.

3. Yatak odaları ve umumi alanları için mobilya ve tertibat. Örneğin; karyola, yatak, halı, resimler, lamba.

4. Havlular.

5. Üniformalar.

6. Özel planlamalar, konferans salonu vs.

7. Çeşitli sıradışı durumlar, önceden sezilmeyen problemler, yasal olarak talep edilen değişikliklerde ihtiyaçları karşılamak açısından böyle bir başlık altında para saklamak, rasyonel bir davranıştır.

### İşletme Bütçesi;

İşletme bütçesi, departmanın günlük yapılan işlemlerde gerekli olan bu birimler için kaynak sağlar. Pek çok durumda, oteldeki housekeeper'dan bir işletme bütçesi hazırlanması beklenmez. Bu bütçede yer alacak kalemler şöyledir;

1. Temizlik şirketleri (acente)

2. Sünger, eldiven, kova, tozbezi, bez gibi küçük birimler olarak temizlik araçları.

3. Personel ve konuk malzemeleri. Örneğin; sabun, kağıt, havlu, tuvalet kağıdı.

4. Kontrat servisi.

Bu sınırlı alanda yanlış ekonomiler izlemek çok kolaydır. Ucuz fiyatlı bir temizleyici pahalı olanla aynı kaliteyi tutturamaz, böylece istediğimiz verimi elde etmek için daha çok kullanmamız gerekecektir. Böylece, uzun vadeli harcamalarımızda artış gözlenecektir.

### Bakım Onarım Bütçesi;

Bu bütçe pek çok kuruluşa housekeeperi ile irtibat kurmak üzere teknik şef ve bakım müdürü tarafından pazarlanır. Buradaki tüm onarım ve değişimler için kaynak teşkil eder. Houseke-

\* Doris Hatfield-Crisme Winter, Profesyonel housekeeping economic control, Chapter 23, London, 1986. s. 272-276.

\*\*Meryem Akoğlan, Anadolu Üniversitesi Eskişehir Meslek Yüksekokulunda öğretim görevlisidir. Gökçe Şahin, aynı okulda öğrencidir.

eper'dan katkıda bulunması beklenen girdi türlerinin içeriği şöyledir.

1. Housekeeping departmanı tarafından kullanılan makinalar için bakım ve servis sözleşmeleri.

2. Yerinde onarılan araçlar için yedek parça alımı (sabit olan).

3. Yıpranma ve parçalanmadan dolayı onarım gerektiren veya hasar dolayısıyla değişecek olan yeri ve duvarı kaplamak.

4. Tesisat, donanım ve mobilyaların bakım ve onarımı.

### Ücret bütçesi;

Ücret bütçesi, temizleme şirketleri ve ekipmanlar için % 25 ayrılarak, işletim maliyetinin % 75'i kadar tutabilir. Bazen housekeeping ücreti, işletme maliyetinin % 90'ı olabilir.

### 3. Satınalma prosedürleri

Satınalma prosedürleri, kuruluşun türü ve büyüklüğüne göre değişiklik gösterir. Temel harcama kalemleri, genelde alım-satım konusunda anlaşılacak kuruluşlardan satın alınırken, temizlik maddeleri gibi kalemler, değişik (çeşitli) yollarda elde edilir.

Satınalmalar, genellikle haftada bir ve çok miktarda yapılır. Kalemler yarı yarıya indirim hakkı elde edecek kadar çok, fakat, taşıma, depolama gibi durumlarda sorun çıkartmayacak miktarda olmalıdır.

Satınalma birimlerin uygun büyüklükte olmaları, haftalık veya aylık dağıtımları yapan yerel dağıtımcılar açısından avantajlıdır. Neticede, bu yolla büyük miktarda ürün satın alıp, oteller ve diğer kuruluşların ihtiyaçlarını gidermek üzere onlara sunulabilir.

Unutulmamalıdır ki her iki satınalma biçimi de orta seviyede işgücü kullanmakla beraber, hayatiyeti devam etmektedir. Ürünün kendi fiyatına, taşıma masrafını karşılayacak ve taşıyıcılara kâr sağlayacak ölçüde uygun bir fiyat yüzdesi eklenir. Aslında, satılacak ürünler direkt fabrikadan alınmak üzere daha da ucuza veya ürünler doğrudan mal edilebilir. Bu durumda ilgili idareci şunları gözde almalıdır;

1) Belli miktardan sonra indirimli fiyat uygulanan yerlerden, uygun teslim koşulları ile belirli bir disiplin altında tanzim edilmesi,

2) Bazı üreticiler, idari ve müşteri ilişkilerinden kaynaklanan problemlerden dolayı, ürünler direkt olarak kullanıma satmayı reddeder. Bu kişiler, mallarını tanzim edilmiş malzemeyi taşımak üzere gerekli ekipmana sahip, yol gösterici ve stok sağlayıcı toptancılara direkt olarak satmayı yeğlerler.

3) Kalemlerde eksik veya büyük malları taşımada yetersizlik.

Pek çok yerel şirket, sağlık hizmetleri, eğitim kurumları gibi yerel yönetimlerle anlaşma yaparlar. Yani bir konaklama işletmesi yöneticisi indirimli fiyatlardan yararlanabilir. Fakat seçenekleri sınırlıdır. Bazı durumlarda, üstün bir ürünün değerini kanıtlaması mümkündür.

Büyük kuruluşlarda kalemler, kuruluşun kendisi veya merkezi satınalma büroları tarafından satın alınabilir. Büyük otellerde, genellikle etlerden sabuna kadar herşeyi satınalmakla bir satınalma müdürü bulunur.

### 4. Depolama ve Denetim

Bir departmanın parasal denetimi, iyi bir depolama ve stok kontrolü olmadıkça düzene girmez. Şeflerin kendi stoklarından sorumlu tutmak suretiyle stok kontrolünü belli bir dereceye getirmek iyi bir yönetim deneyimidir.

Geniş konaklama üniteleri, housekeeping gereçlerinin muhafaza edildiği müstakil depolara sahiptir(Ambar). Bilgisayar sistemleri sayesinde stok denetimi ve depolama işlemleri çok basite indirgenmiş olsa da, tabii ki her işletme bu imkânlarla sahip değildir. Genel depoda tüm kalemler, manuel veya bilgisayar isteminin birinde katologlanmıştır.

### 5. Uyuşmazlık analizleri

Her ay departman tarafından kullanılan malzeme miktarını kontrol etmek ve kayıtlı tutmak açısından "aylık tüketim tablosu" tutmak yararlı bir alışkanlıktır. Sonraları bu, finans departmanlarınca elde edilen bütçeyle ilişkilendirilmiş, gün-

**Sabit mal (emlak), bir kuruluşun en pahalı ana varlığıdır. Bunun için her santimetresi tam potansiyelle kullanılmalıdır. Alan kullanım teftişleri her oda, dolap ve deponun maksimum fayda sağlayacak biçimde kullanıldığına şüphe bırakmamak üzere, arasına yapılmalıdır.**

lere göre harcamaların bilgisayar çıktısıyla birleştirilebilir. Bir seri "aylık tüketim tabloları"nın karşılaştırılmasıyla, tüketimde gerçekleşen değişimin sonuçlarını analiz etmek, dolayısıyla dahakolaydır.

Öncelikle düzensizlikler ayırte edilir, uygun bir gidiş yolu izlemek bir idari sorumluluktur. Fazla kullanım pek çok sebebe bağlı olması mümkündür.

Supervizor'un depolarında saklanan stoklar, kullanım değil stok olduklarından dolayı, aylık harcama miktarını bozacaktır. Bu şekilde biriktirme durumu fazla miktarlar için söz konusu olduğundan bazı ürünlerin raf ömrünün kısa olmasından dolayı çok miktarda zarar edilecektir.

Yüksek konaklama oranları fazla tüketimin sebeplerindendir. Öte yandan "çalınma"yla da ilgilenilmelidir. İsrافی doğuran sebepler, çok çeşitli olabilir. Personelin, bir kısım malzemeyi kullanmaya hakkı vardır ve fiyatlardan haberdar bile değildir. Bu konuda gerçek anlamda bir bildiri 5 yazılı uyarı) ve uygun miktarda kullanılmak konusunda eğitilmemiş olabilir.

Bilinçsiz satınalma da, fazla kullanıma götürebilir veya bir marka uzun süre dayanmayabilir.

Kullanım oranındaki azalmanın pek çok sebepleri vardır. Düşük konaklama oranları daha kaliteli bir ürüne geçiş veya geliştirilmiş çalışma yöntemleri, az miktarda kullanım için mantıklı sebeplerdir. Aslında azalan kullanım, işin gerekleri yerine getirilmeden veya yetersiz sıklıkta uygulanması gibi problemlere işaret edebilir. Aynı zamanda, kötü depolamadan dolayı temizlik malzemelerinin tükenmesiyle personele daha az malzeme sağlanmasından da kaynaklanabilir.

## 6. Maliyetlerde indirim

Çizelge'deki kontrol listesi, housekeeping maliyetlerini düşürme yollarını pratikte özetler:

## 7. Uygun alan kullanımı

Sabit mal (emlak), bir kuruluşun en pahalı ana varlığıdır. Bunun için her santimetresi tam potansiyelle kullanılmalı-

dır. Alan kullanım teftişleri her oda, dolap ve deponun maksimum fayda sağlayacak biçimde kullanıldığına şüphe bırakmamak üzere, arasıra yapılmalıdır. Bu çalışmanın amacı - işlerin gün be gün akışı içinde genellikle unutulmuş - yeni imkânlarla göz atmaktır. Aşağıdaki tabloda kullanımı denetim sonucunda akla gelebilecek değişikliklerden bazı örnekler görüyoruz.

1) Oturma salonları, holler, genelde yalnız dinlenme amaçlı olarak kullanılan yerlerdir, ama öğleden sonraları çay, kahve, sandviç servisleriyle kâr merkezine dönüştürülebilir.

2) Lobi ve fuayeleri alışveriş merkezi olarak kiraya verilebilir.

3) Sergi düzenlemeleri ile koridorlar daha cazip hale gelir. Yalnızca alanı canlandırmakla kalmayıp, müşteriler açısından da çekici bir unsurdur.

4) Eski ve kullanılmayan alanlar personel veya konuklar için konaklama yeri veya depoya dönüştürülebilir.

5) Mahzen ve kiler disko, bar gibi gelir getirici ünitelere dönüştürülebilir. Şarap mahzeni olarak kullanılabilir. □

TASSARRUF ALANLARI	VERİMLİLİK YÖNTEMLERİ
Satınalma	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Büyük miktarda satınalma</li> <li>◆ Çok amaçlı temizleyiciler</li> <li>◆ Pazar araştırmaları</li> <li>◆ İşgücü tasarrufu sağlayan aletlerin alınması</li> <li>◆ İndirimler ve fiyat sözleşmeleri üzerinde pazarlık</li> <li>◆ Birimin ihtiyaçlarını karşılamak üzere bir satınalma bölümü oluşturmak</li> <li>◆ Ürün analizleri ve performans testleri</li> </ul>
Stok Denetimi	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ İyi depolama</li> <li>◆ İyi emniyet önlemleri ve sigorta poliçeleri</li> <li>◆ Tüketici analizleri</li> </ul>
Personel	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Seçici mülakatlar</li> <li>◆ Eğitim</li> <li>◆ Etkin hedefler ve personel kullanımı</li> <li>◆ İş çalışmaları ve üretken kontrolleri</li> <li>◆ İşgücünden tasarruf ettirici ekipman</li> <li>◆ İnsan gücünü kullanımı azaltmak</li> <li>◆ Sözleşme servisleri</li> </ul>
Housekeeping iş yükü	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Modern ekipman kullanmak</li> <li>◆ Modern çalışma yöntemleri ve materyelleri kullanma</li> </ul>

**Geniş konaklama üniteleri, housekeeping gereçlerinin muhafaza edildiği müstakil depolara sahiptir Bilgisayar sistemleri sayesinde stok denetim ve depolama işlemleri çok basite indirgenmiş olsa da, tabii ki her işletme bu imkânlarla sahip değildir.**