

## Otel İşletmeleri İçin Faaliyet Tabanlı Bütçeleme Modeli Önerisi\*

### An Activity Based Budgeting Model Suggestion For Hotel Enterprises

**Dr. Lütfi Mustafa ŞEN**  
Sakarya Üniversitesi  
Turizm İşletmeciliği Bölümü  
E-posta: lsen@sakarya.edu.tr

**Prof. Dr. Selim Yüksel PAZARÇEVİREN**  
İstanbul Ticaret Üniversitesi  
Ticari Bilimler Fakültesi  
E-posta: spazarceviren@ticaret.edu.tr

**Yrd. Doç. Dr. Burhanettin ZENGİN**  
Sakarya Üniversitesi  
Turizm İşletmeciliği Bölümü  
E-posta: bzengin@sakarya.edu.tr

#### Özet

Bu çalışmanın temel amacı; otel işletmelerine özgü bir Faaliyet Tabanlı Bütçeleme (FTB) modeli geliştirmek suretiyle, araştırmacı ve uygulamacılar için bir örnek ortaya koyarak, FTB'nin otel işletmeleri gibi turizm işletmelerinde de uygulanabilir ve önemli bir bütçeleme sistemi olduğunu belirtmektir. Araştırmada mülakat, gezi ve gözlem yöntemleri kullanılmıştır. Bu doğrultuda, İstanbul'da faaliyet gösteren uluslararası beş yıldızlı bir otel işletmesinin çeşitli kademelerindeki işletme yöneticileriyle mülakat ve gözlem çalışmaları yapılmış, Faaliyet ve İş Süreçleri Analizleri ile FTB modeli oluşturulmuştur. Çalışma sonucunda ulaşılan temel sonuçlar şunlardır; Önerilen FTB Modeli, Endirekt Giderlerin değişik faaliyet düzeylerinde daha doğru bütçelenmesine olanak vermekte, Faaliyet Analizi ile katma değer yaratmayan faaliyetlerin elimine edilmesini sağlayarak, maliyetlerin etkin bir şekilde kontrol edilmesine imkân vermektedir. Ayrıca önerilen FTB Modeli, çok sayıda maliyet etkeni temelinde Endirekt Giderlerin ürün ve hizmetlere daha doğru dağıtılmasını sağlamak suretiyle, rasyonel ürün ve hizmet maliyeti ve satış fiyatı hesaplanabilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Turizm, Otel İşletmeleri, Bütçeleme, Faaliyet Tabanlı Bütçeleme

#### Abstract

The main purpose of the study is to reveal that Activity Based Budgeting (ABB) is implementable for tourism enterprises just as hotel enterprises and its importance as a budgeting system by developing an ABB that is special to hotel enterprises and presenting a sample for researchers and implementers. Interview, trip and observation methods were used in the research. Thus, some observations and interviews had been made at an international five star hotel in İstanbul with managers in different ranks; ABB model was created via Activity and Business Processes Analysis. Obtained fundamental results are; proposed ABB Model, enables Indirect Costs are to be budgeted more accurately in varied activity levels, makes it possible that costs to be controlled more efficiently by enabling the elimination of activities that are not creating added value via Activity Analysis. Also via proposed ABB Model, it is possible to calculate rational goods and services costs and sale price by means of enabling Indirect Costs to be divided among goods and services in a more accurate way based upon numerous cost factors.

**Keywords:** Tourism, Hotel Enterprises, Budgeting, Activity Based Budgeting

\* Bu makale, Dr. Lütfi Mustafa Şen'in yayınlanmamış Doktora Tezinin bir bölümünden faydalanılarak hazırlanmıştır.