

Yiyecek İçecek Hizmetleri Yeme ve içme karşılanması zorunlu temel gereksinimlerdenidir. İlk insanlar önceleri bitkisel besinleri sonraları avladıkları hayvanları yiyerek hayatta kalmaya çabalamıştır. Ateşin bulunması ve buğdayın öğütülüp unun elde edilmesiyle yerleşik hayata geçen insanoğlu farklı yeme içme kültürlerinin ortaya çıkmasına da sebep olmuştur.

Yiyecek ve içecek işletmeleri ilk bilinen şekli ile 1600'lü yılların ortalarına doğru İngiltere'de hizmet vermesine karşın restoran kavramının ortaya çıkışı 1700'lü yıllara rastlamaktadır. 1765 yılında Monsieur Boulanger tarafından Paris'te çorba sunan ilk restoran işletmesi açılmıştır. Sonraları Yiyecek ve içecek hizmetleri; mutfak kültürünün eski uygarlıklardan günümüze gelişim göstermesi, boş zaman formundaki değişim, harcanabilir gelirdeki artış ve yaşam biçimindeki değişiklikler, işletme sayısındaki artış, menülerin gelişim göstermeleri, ticari faaliyetlerin yoğunlaşması ve son sosyal faaliyetlerin artması ile gelişim göstermiştir. İşletmeler ise, yiyecek ve içecek ihtiyaçlarını karşılamak için restoranlar, kafeteryalar, fast food zincirleri, trenler, uçaklar, feribotlar ve kruvaziyer gemileri oldukça yüksek miktarlarda yiyecek ve içecek üretim ve servisi yapılabilen, gerekli donanımına sahip mekanlar ve araçlardır. Yiyecek İçecek İşletmelerinin Sınıflandırılması Yiyecek içecek işletmelerinin literatürde çeşitli kriterle sınıflandırıldığı gözlenmektedir.

Kimi yazarlara göre yiyecek içecek işletmeleri ölçekleri bakımından; büyük, orta ve küçük ölçekli, mülkiyetlerine göre; özel, kamu ve karma, hukuki yapılarına göre; turizm işletme belgeli ve belediye belgeli, amaçlarına göre ise; kar amacı güden ve kar amacı gütmeyen yiyecek içecek işletmeleri olarak sınıflandırılabilir. Ticari (Kar amacı güden) yiyecek içecek işletmeleri, yerel halka ve ziyaretçilere, yeme içme ihtiyacını karşılamaktan tutun da özel günler, kutlamalar, eğlenme ve hoş vakit geçirmeye kadar birçok amaçla hizmet ederken, fast food veya paket servisi veren restoranlardan, kafeteryalara, ziyafet salonlarına, oturma salonlu üst düzey hizmet veren fine dining restoranlara kadar çeşitlilik göstermektedir. Üretici ve tüketici arasında bir bağ oluşturan ve karlılığı hedef alan işletmelerdir. Ticari amaç gütmeyen yiyecek içecek işletmelerinin temel amacı; yiyecek içecek hizmeti sunmak olmayan, maddi bir kazanç hedeflemeyen, sosyal fayda gözetilen ve çok geniş kitlelere hizmet veren işletmelerdir. Yiyecek içecek işletmelerini diğer işletmelerden ayıran bir takım özellikler vardır.

Bu özellikler:

- Yiyecek içecek işletmeleri çeşitlilik arz etmektedir, ürün çeşitliliği fazladır,
- Emek yoğun işletmelerdir,
- Örgüt yapısı diğer işletmelere göre farklıdır,
- Sunulan ürünler yiyecek ve içecekleri kapsamaktadır,
- Menü planlaması önem teşkil etmektedir,
- Misafir tipleri farklılık göstermektedir şeklinde sıralanabilir.

Yiyecek İçecek İşletmelerinde Dikkat Edilmesi Gereken Unsurlar Yiyecek içecek işletmeleri, sadece misafirlerine yiyecek ve içecek sunan işletmeler değil aynı zamanda misafir memnuniyeti sağlayan işletmelerdir. Etkili ve verimli bir sonuç elde edebilmek için, işletmenin bütün fonksiyonlarının planlanması, örgütlenmesi, yönlendirilmesi, koordinasyonu ve kontrolünün sağlanması büyük önem taşımaktadır. Konaklama işletmelerinde misafirlere bazı departmanlar (Önbüro, animasyon, vb.) gibi teması daha yakın olan ve ön planda yer alan yiyecek içecek departmanı, odalar bölümünden sonra %25-50 arası oranlarla en fazla gelir getiren ikinci departmandır ve toplam işletme giderlerinin de %25-30'lük oranını oluşturmaktadır. Bu sebeple konaklama işletmeleri gelir ve gider kalemlerindeki yüksek oranlarından dolayı yiyecek içecek departmanına önem vermeli, iyi bir planlama yapmalı, eksiksiz olarak koordinasyonu sağlamalı, dikkatle takip edilmeli ve kontrol altında tutulmalıdır. Beş yıldızlı otel özelliğinde faaliyet gösteren büyük otel işletmelerinde yiyecek içecek bölümünün organizasyonu küçük ve orta büyüklükteki otel işletmelerine göre daha geniş ve kapsamlıdır. Yiyecek içecek müdürü bu bölümden sorumlu olan üst düzey yöneticidir.

Birçok biriminde 24 saat hizmet veren yiyecek içecek bölümü yiyecek içecek müdür yardımcısından ve gece müdüründen veya operasyon müdüründen destek almaktadır. Yeme içme deneyimi misafirlerin yaşadığı bir olaylar dizisi olarak tanımlansa da bu olayın başlangıç ve bitiş zamanlarını kesin olarak kestirmek zordur. Sınıflandırma yapacak olursak bu deneyimler somut (yemek veya içki/içecek) ve soyut (servis, atmosfer) olarak ayrılabilir. Bu iki farklı bileşeni bütünleştirmek adına yiyecek içecek bölümü veya işletmelerinin dikkat etmesi gereken bazı faktörler vardır.

Bunlar; Yiyecek ve İçecek: Ev dışında yiyecek ve içecek tüketimini tercih eden insanların bu deneyim için ayırdıkları para önem taşımaktadır. Bunun yanında ise; ulaşılabilecek yiyecek ve içeceklerin çeşitliliği, nitelikleri, porsiyon miktarları, standardizasyonu, renk-tat-koku ve kıvam uyum ve zenginliği, sunum sırasındaki uygun sıcaklığı ve algılanan değeri gibi faktörler de tüketicinin ilgi alanına girmektedir.

Menü Seçiminde Çeşitlilik: Misafiri memnun etmenin ilk yolu iyi bir menü tasarlamaktan geçmektedir. Etkili bir menü hedef pazarı iyi tanımlamalı ve ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik planlanmalıdır.

Servisin Düzeyi: Dışarıda yeme içme eyleminde bulunacak bireyin bu deneyime ödeyeceği olduğu para miktarı arttıkça servisten ve servis kalitesinden beklentisi de paralel olarak artış göstermektedir.

Dolayısıyla tüketicinin self servis hizmet veren bir yeme içme işletmesi ile lüks alakart hizmet veren bir restorandan hizmet beklentileri farklılık gösterecektir.

Paranın Karşılığı: Tüketici bir restorana sadece yeme içme gereksinimini karşılamak için veya hizmeti için değil ödediği paranın karşılığını aldığını hissettiği için gitmektedir. Bu karşılık farklı özellikleri olan yiyecek içecek işletmeleri için misafir öncelikleri olarak belirlenebilir. İç Tasarım: Bir yiyecek içecek işletmesinde iç tasarım misafirin fiziksel yön olarak ilişkisinin başladığı, ilk izlenim edindiği hatta dikkat çekici yapısıyla kararları üzerinde etkili olan, memnuniyet hissettiren faktördür. Yemek salonunun büyüklüğü ve şekli, kullanılan mobilya ve yer döşemeleri, bu donanımların birbirleriyle renk uyumu, aydınlatma, havalandırma gibi pek çok bileşen yiyecek içecek işletmesinin iç tasarımını oluşturmakla birlikte işletmenin imajının oluşumunda da katkısı bulunmaktadır. Atmosfer ve Hava: Tanımlanması güç olan atmosfer ve hava, soyut bir duygu olarak ifade edilebilir.

Hizmetin sağlandığı alan fiziksel unsurların yanında psikolojik ve sosyal unsurları da içermektedir. Görsel öğeler (Renk, aydınlatma, alan), işitsel öğeler (müzik ve müzik harici sesler) ve koklama ile ilgili öğeler işletme atmosferinin unsurları arasındadır. Misafir Beklentilerinin Tatmini: Yeme içme gereksinimini karşılamak için bir yiyecek içecek işletmesini tercih eden misafir beraberinde pek çok beklentiyle gelmektedir. Bu beklentiler çok iyi bir şekilde analiz edilip algılanmalı ve beklentilere cevap verebilecek ürün, ortam ve servis koşulları kusursuz bir şekilde oluşturulmalıdır.

Yerleşim ve Ulaşılabilirlik: Yiyecek içecek işletmesinin konumu değişmeyecek özelliklerinden birisidir ve pazar durumu analiz edilerek başlangıçta çok iyi planlanmalı, ulaşılabilirliği de göz önünde bulundurulmalıdır. Personel: Misafirlerin yiyecek içecek deneyimlerini değerlendirirken olumlu veya olumsuz olarak yönlendiren faktörlerden birisi de çalışanlardır. Çalışanların sayısı, misafirlere karşı tutum ve davranışları, üniformalarının işletmenin düzenine uygunluğu, yaşları ve cinsiyetleri, bilgi ve yetenek düzeyleri ile servis hızları yeme içme deneyimini etkilemektedir. Rekabetin her geçen gün artış gösterdiği bu sektörde eğer işletmeler rakiplerinin önünde yer almak ve hedeflerine ulaşmak istiyorlarsa bu faktörleri mutlak dikkate almalı, planlamalarını ihtiyaçlarına göre yapmalıdırlar.

YİYECEK İÇECEK İŞLETMELERİNİN KURULUŞU

Günümüzde dünya turizm pastasından önemli paylar alan ülkeler (Fransa, İtalya, Çin vb.) ulusal ve yerel mutfakları ile de tanınmaktadır. Öyle ki bu ülkelerin mutfakları başlı başına bir cazibe sunmakta ve turistik talebin oluşmasında tamamlayıcı unsur olabilmektedir. Bu durum zengin mutfığa sahip ülkelere önemli bir avantaj sağlarken, dezavantajlılar ise yiyecek-içecek endüstrisini geliştirmeye çalışmaktadırlar.

Bu bölümde, yiyecek-içecek işletmelerinin turizm endüstrisi içerisindeki yeri değerlendirilerek, türleri açıklanacak ve yiyecek-içecek işletmelerinin kuruluş aşamasına değinilecektir. Turizm Endüstrisi ve Faaliyet Alanı Bir tur organize edilirken, turist hem ekonomik hem de ekonomik olmayan mal ve hizmetler demetine genelde tek bir fiyat öder. Bu mal ve hizmetler içerisinde her turist, mal ve hizmetlere farklı değer atfeder. Sonuç ne olursa olsun, bu mal ve hizmet demeti içerisinde yiyecek-içecek çok önemli bir yere sahiptir. Her turist hediyeleşmiş eşya almamakla birlikte, yiyecek-içecek gibi birincil ihtiyaçlarını giderecek mal ve hizmetlere zorunlu olarak ihtiyaç duymaktadır.

Ülkemizde turizm işletmeleri 2634 Sayılı Turizmi Teşvik Kanunu'nda sınıflamaya tabi tutulmuştur.

Buna göre turizm işletmeleri;

- Konaklama işletmeleri,
- Yiyecek içecek işletmeleri,
- Yan hizmet kuruluşları biçiminde üçlü bir ayrıma tabi tutulmuştur.

Yiyecek İçecek İşletmelerinin Sınıflandırılması Genellikle konaklama tesisi bünyesinde hizmet veren yiyecek-içecek işletmeleri, çalışma alanı dışında bağımsız ticari kuruluşlar olarak da hizmet sunarlar. Yeme-içme hizmeti veren işletmeler sadece konaklama tesisi bünyesi içinde bulunmazlar. Aynı zamanda bağımsız olarak hizmet veren farklı sınıflarda restoran işletmeleri de faaliyette bulunur. Son yıllarda popüler olan fast-food işletmeleri de endüstride önemli bir yer tutmaya başlamıştır.

Belgelerine göre yiyecek-içecek işletmeleri

- Turistik belgeli işletmeler: Bakanlık tarafından belgelendirilen tesislerdir.

Türkiye'de Kültür Turizm Bakanlığının denetimine tabi olan ve bakanlığın öngördüğü asgari şartları taşıyan yeme-içme ve eğlence tesisleridir.

- Belediye belgeli işletmeler: Bakanlık belgeli olanların dışında bulunan ve belediye tarafından belgelendirilen tesislerdir.

Ekonomik Şartlarına Göre Yiyecek-İçecek İşletmeleri

- Ticari işletmeler: Belirli bir fiyat karşılığında hizmet veren tesislerdir. Bu tip işletmeler, işletmenin tipik amaçları doğrultusunda faaliyet gösterirler.

- Resmi kurumlar ve fabrikalar: Devlete ait resmî kurumlar, hastaneler, hapishaneler, yatılı okullar ve fabrika yemekhaneleridir.

- Hayır kurumları: Fakirlere, muhtaç olanlara hiçbir ücret alınmadan yiyecek-içecek hizmeti verilen yemekhanelerdir.

Faaliyet Alanlarına Göre Yiyecek-İçecek İşletmeleri

- Restoranlar: Tabldot, alakart veya özel türde yemek ve bu yemeklere uygun servisleri ile yeme ve içme ihtiyacını karşılayan turizm tesisleridir.

- Kafeterya ve Snack Barlar: Alkollü ve alkolsüz içecek servisine öncelik verilen ve müşterilerine kolay hazırlanan yiyecekler (sandviç, tost vb.) sunan yiyecek içecek işletmesi türüdür.

- Hızlı Yemek Restoranları: Müşterilerini bekletmeden en kısa sürede yeme-içme hizmeti sunan, genelde self servis çalışan ve servisin oldukça hızlı olduğu yiyecek içecek işletmeleridir.

- Seçkin Restoranlar: Özellikle gelir düzeyi yüksek insanlara ve üst düzey yönetici, bürokrat, siyasi ve benzeri hedef kitleye hizmet vermeye odaklanmış özellikli bir menüye, nitelikli servis elemanlarına ve fiziksel tasarımı lüks yapılmış restoranlardır.

- Sıradan Restoranlar: Mutfak kapasitesi sınırlı olduğundan menüsü çok çeşitliliğe sahip olmayan, servis kalitesi düşük yeme-içme fiyatları makul olan işletmelerdir.

- Etnik Restoranlar: Genellikle bulunduğu yörenin mutfak kültürünü yansıtan bir menüye sahip, yine fiziksel tasarımları da bölgeye özgü olan yiyecek içecek işletmeleridir.

- Temalı Restoranlar: Bir konuya (deniz ürünleri, müzik, avcılık vb) odaklanan, menüsü, tasarımı ve personeli ile farklılık taşıyan restoranlardır.

- Ulaşım Merkezlerindeki Restoranlar: Hava, kara, deniz ve tren terminallerinde hizmet veren

restoranlardır. Ancak bunlar ulaşım şekli, bilet fiyatları ve müşteri profiline göre farklılaşmaktadır.

- Catering ve Banket Hizmeti Sunan İşletmeler: Düğün, nişan, toplantı gibi toplu ziyafetlerde ihtiyaç duyulan yiyecek- içecekleri üreten işletmelerdir. Yiyecek-İçecek İşletmelerinin Kuruluş Aşaması Yiyecek içecek işletmeleri kurulurken bir takım aşamalardan geçmektedir. İşletme kurma bir fikirle başlar. Ancak bir işletmenin hayat bulması için fikir tek başına yeterli olmaz. Bu nedenle işletme kurma fikrini takiben bir takım faaliyetlerin yapılması gerekmektedir. İşletme kurma düşüncesi Girişimcileri yiyecek- içecek işletmesi açmaya yönelten temel güdü, kâr elde etmektir. Bununla birlikte, statü kazanma, bağımsız iş yapma arzusu, miras ve benzeri ile elde edinilen kazanımların değerlendirilmesi isteği, başka bir iş yapma fırsatının olmaması, topluma fayda sağlama, sektörde öncü olma ve benzeri nedenler iş kurma fikrinin ortaya çıkışını destekler. Fizibilite etütleri (ön araştırmalar) Bu aşama, girişimcinin yapmak istediği yatırımla ilgili ön bilgileri elde etme çalışmasıdır. Kesin yatırım kararı verilmeden önce projenin değerlendirilebilmesi için ekonomik, teknik, finansal ve hukuki analizlerin yapılması gerekir. Ekonomik analiz, talep tahmini, işletme kapasitesinin belirlenmesi ve kuruluş yerinin seçimi çalışmalarını kapsamaktadır. Teknik araştırmada mühendislik bilgisi ve deneyimi gerektiren bu aşamada, projenin teknik açıdan yapılabilirliği analiz edilir. Finansal araştırmada işletmenin projenin yatırım aşamasında ihtiyaç duyduğu finansmanın ne olacağı ve kaynağı araştırılır. İşletme, üçüncü şahıslardan fon bulmak düşüncesinde ise en uygun kredi kaynakları değerlendirilir. Hukuki araştırmada öncelikle kurulacak işletmenin teşekkül tarzına karar verilir.

İşletme bir şahıs firması veya sermaye şirketi biçiminde kurulabilir. Buna karar verilirken vergilendirme, ortakların sorumlulukları, şirketleşmenin avantaj ve dezavantajları, kredibilite ve benzeri durumların analiz edilmesi gerekir.

Daha sonra yatırım yapılan konuda devletin teşvik ve sınırlamaları araştırılır. Son olarak kuruluş için gerekli prosedür (izinler, belgeler, başvurular, harçlar vb.) tespit edilir. Değerlendirme ve yatırım kararı Doğru bir yatırım yapabilmek için farklı projeler değerlendirilmeli ve rasyonel karar alınmalıdır. Doğal olarak girişimci, öncelikle yatırımının karlı olmasını düşünecektir. Ancak makro bakış açısıyla bu durum tek başına anlamlı olmaz. İşletme aynı zamanda toplumsal kazanımlar da sağlamalıdır. Bir yiyecek- içecek işletmesi istihdam sağlama, ülkeye döviz kazandırma, vergi yaratma, ulusal geliri artırma, teknolojiyi geliştirme gibi amaçlara da sahip olmalıdır. Ancak böyle bir yatırım kararı, özelde bireye ve genelde topluma fayda sağlayabilir.

Yatırım projelerinin değerlendirilmesinde bir takım yöntemler kullanılır. Bunlar paranın zaman değerini dikkate almayan ve paranın zaman değerini dikkate alan yöntemler biçiminde iki başlıkta incelenir. Kesin proje Yukarıda yapılan çalışmalar neticesinde kabul edilen projenin kesin proje hâline getirilmesi aşamasıdır. Kesin proje sonucunda projenin uygulamaya geçirilip geçirilmeyeceği net biçimde ortaya konur. Projenin uygulanması Bu aşama, yatırımın gerçekleştirilmesi aşamasıdır. Kesinleşen projenin satın almaları ve fiziki yatırımlar bu aşamada başlar. İşletme aşaması Kuruluşu tamamlanan yiyecek- içecek işletmesi, üretim ve hizmet vermeye başlar. Ancak üretimin planlanan biçimde yapılıp yapılamayacağı denenmelidir. Bunun için bir takım ön testler yapmak gerekir.

YİYECEK İÇECEK İŞLETMELERİNDE YÖNETİM

Yiyecek-içecek ihtiyaçlarının başka bir tedarikçi vasıtasıyla karşılanması insanlık tarihi kadar eskidir. Fakat ilk çağlardan günümüze kadar bu hizmet önemli değişimler geçirmiştir. Eskiden yerel kaynaklarla münferit bir şekilde gerçekleşen bu yapı günümüzün sosyoekonomik koşullarıyla birlikte daha karmaşık bir hâl almıştır. Günümüzde ülkelerin gelişmişlik seviyelerine bağlı olarak ev dışı gıda tüketimi paralellik göstermektedir. Özellikle Kuzey Amerika, Japonya gibi gelişmiş bölgelerde bu oran % 50'lere ulaşmıştır.

Türkiye henüz bu aşamada olmasa da, her yıl gerçekleştirdiği % 9-10'luk bir büyümeyle gelişmiş ülkeler seviyesine doğru hızla yol almaktadır. Tüketime yönelik artan bu talep yiyecek-içecek işletmelerinin yapısında da önemli değişikliklere sebep olmuştur. Teknolojinin gelişmesi ile birlikte yiyecek-içecek işletmeleri tüm süreçlerinde bilgisayarlı sistemleri kullanmaya başlamış, maliyet hesaplarından satış tahminlerine kadar birçok işlemi bu yolla yürütmeye başlamıştır. Yine sektörün önemli bir kısmı zincir işletmeler vasıtasıyla yürütüldüğü için yeni pazar bölümleri oluşturma, yeni konseptler geliştirme ve pazar payını artırma gibi amaçlar ortaya çıkmıştır. Ayrıca yiyecek-içeceklerin üretim ve sunumunda kanunen sağlanması gereken standartlar da işletmelerin bilinçli ve bilimsel ilkelere dayalı olarak çalışmasını zorunlu hâle getirmiştir. Yiyecek içecek hizmetlerinin üretimi ve sunulmasında ortaya çıkan bu yeni ihtiyaçların yeni yönetim yaklaşımları ile bir bütün olarak değerlendirilip karşılanması gerekir. Bu nedenle yiyecek içecek işletmelerinde yönetim süreci tüm aşamaları ile büyük bir dikkat ve titizlikle yerine getirilmelidir. Bu sayede işletmeler gerekli hizmet kalitesini yakalayacak ve pazarda sürekliliğini devam ettirecektir.

Yiyecek İçecek İşletmelerinde Yönetim Süreci Örgütsel açıdan yönetim, örgütsel amaçlara etkili ve verimli bir biçimde ulaşabilmek için kaynakların planlanması, örgütlenmesi, yönlendirilmesi, eş güdümlendirilmesi ve denetlenmesi sürecidir.

Planlama Planlama, üst düzey yöneticilerin gelecekte ulaşılacak istenen hedef ve amaçlar doğrultusunda yürütülmesi gereken faaliyetleri belirlediği ve eylem programları ile nasıl yapılması gerektiğini gösterdiği bir yönetim fonksiyonudur. Planlama aşaması yönetim sürecinin ilk ve en önemli aşamasıdır. Çünkü diğer yönetim fonksiyonlarının başarısı planlamada öngörülen amaç ve hedeflerin doğru bir şekilde analizine bağlıdır. Üst düzey (stratejik yöneticiler) orta ve uzun vadeli planlar yaparken, orta düzey (taktiksel yöneticiler) ise daha kısa vadeli planlar yapar.

Alt düzey (fonksiyonel yöneticiler) ise daha çok günlük işlerin planlanmasından sorumludur. Bir yiyecek içecek işletmesi hangi büyüklükte olursa olsun etkin bir planlama yapması gerekir.

Etkin bir planlama yapmak için gerekli unsurlar: Bilgi, İletişim, Esneklik ve Uygulamadır. Yiyecek içecek işletmelerinde etkinliğin sağlanması için iyi bir stratejik planlama gerekir. Stratejik planlama, üst kademe yöneticiler tarafından özellikle uzun vadeli geleceğe yönelik yapılan bir planlama modelidir. G

enel olarak stratejik planlama süreci şu aşamalardan oluşur: Amaç ve Hedeflerin Belirlenmesi Amaçlar, örgütün ulaşmayı arzuladığı uzun dönemli genel sonuçları ifade ederken; hedefler, bu genel sonuçlara ulaşma konusundaki ara sonuçları tanımlar. Başka bir deyişle hedefler, amaçlarla ilgili ara aşamalarıdır. Misyon Misyon, işletmenin ne amaçla kurulduğunu, kendini nasıl konumlandığını ve neyi nasıl yapmak istediğini gösterir. Misyonda işletmenin faaliyette bulunduğu alan, sunmuş olduğu ürün ve yaptığı faaliyetler açıkça belirtilir. Vizyon En basit tanımıyla vizyon, işletmenin gelecekte kendini görmek istediği noktadır. Bu yönüyle amaç ve hedeflerin oluşmasında da önemli bir rol oynar. Seçeneklerin Belirlenmesi Amaç ve hedefler belirlendikten sonra, bunlara hangi yollara ulaşılacağına dair seçeneklerin belirlenmesidir. Bu aşamada dikkat edilmesi gereken en önemli husus en uygun seçeneğin ortaya konulmasıdır.

En Uygun Seçimi Yapma Belirlenen seçenekler arasında işletme amaçlarına en uygun, gerçekleştirilme imkânı en yüksek olanın seçildiği aşamadır. Geri Bildirim Sağlama Tüm aşamalar gerçekleştirildikten sonra, planın gözden geçirilerek olası düzeltme veya içinde bulunulan zamanın koşullarına göre güncelleme yapma aşamasıdır. Örgütlenme Örgütlenme, planlamada belirtilen hedef ve amaçlara ulaşmak için uygun örgüt yapısını oluşturma sürecidir. Bu yönüyle yönetim fonksiyonları sıralamasında planlamadan sonra ikinci sırada yer alır.

Örgütlemeye temel amaç "kısıtlı insan kaynaklarını işletme amaçlarına ulaşmak için en iyi nasıl kullanırız?" sorusuna cevap verebilmektir. Yöneltilme İş görenlerin yönetici tarafından belirlenen plan

ve hedefler doğrultusunda çalışmaya sevk edilmesi yöneltme sürecinin temelini oluşturur. Yönelme aşamasında, örgüt hiyerarşisi içinde bulunan konuma göre emri altındaki kişilere yöneticiler tarafından iş gördürme eylemi gerçekleştirilir. Dolayısıyla bu eylem, işletmenin yaşam ömrü boyunca yöneticilerin en sık uğraş verdikleri kısımdır. Özellikle yiyecek-ıçecek işletmelerinin hizmet sektörü alanında faaliyet göstermesi nedeniyle bu süreç daha önemli hle gelir. Zira hizmet sektöründeki bir işletmenin başarısı, çalışanlarının bilgi birikimi ve işine gösterdiği özenle doğru orantılıdır. Koordinasyon (Eş güdümlenme) Yönetim sürecinde koordinasyon, örgütün amaçları doğrultusunda oluşturulan birimlerin birbirleri ile sağlaması beklenen uyumlu ilişkiyi ifade eder. Eş güdümlenme süreci, işletmenin varlığını başarılı bir şekilde sürdürmenin en önemli unsurlarından biridir. Kontrol ve Değerlendirme Kontrol ve değerlendirme süreci, yönetim fonksiyonlarının son basamağını oluşturur. Örgüt, planlama aşamasında amaç ve hedeflerini ortaya koyarak bu hedeflere nasıl ulaşılması gerektiği ile ilgili öngörülerini belirtir. Bu öngörüler işletmenin standartlarını belirler. Kontrol aşamasında ise bu standartlara ne kadar yaklaşıldığı ve planlamada hedeflenen ölçütlere ne düzeyde ulaşıldığı belirlenir.

Yiyecek ıçecek İşletmelerinin Organizasyon Yapısı Yiyecek ıçecek işletmelerinin organizasyon yapısı işletmenin büyüklüğü ile doğru orantılıdır. Organizasyona eklenecek her görev maliyet olarak işletmeye ekstra bir yük getireceğinden, işletmenin kapasitesi ile uyumlu olmalıdır. Günümüzde yiyecek ıçecek işletmelerinin organizasyonu küçük, orta ve büyük işletmeler olmak üzere 3 grupta ele alınmaktadır. Üst yönetim kadrosu ile beraber yiyecek ıçecek işletmelerinin ana organizasyonunu Mutfak (Üretim) ve Servis departmanları oluşturur. Ünitenin bu kısmında belirtilen alanlardaki görevlilerin organizasyondaki konumları ve sahip olması gereken özellikler açıklanacaktır. Yöneticiler Yiyecek ıçecek müdürü Bir yiyecek ıçecek müdürünün temel amacı hizmet kalitesinden taviz vermeden işletmeye mümkün olan en üst seviyede gelir sağlamaktır. Genel olarak departmanı ile ilgili tüm konulara hâkim ve alanında bilgili olmalı, genel müdür ile istişarelerde bulunarak yiyecek-ıçecek bütçesini oluşturmalı, onaylanan bütçe doğrultusunda tüm üretim ve servis aşamalarını denetleyerek bunun bütçe ile uyumunu sağlamalıdır. Yiyecek ıçecek müdür yardımcısı Yiyecek ıçecek bölümünde yer alan tüm faaliyetlerin kontrolünde yiyecek ıçecek müdürüne karşı sorumludur. Yiyecek ıçecek müdürünün belirlediği hedefler ve stratejilerin departmanda ne derece başarıyla gerçekleştiğini denetler.

Banket (ziyafet) müdürü İşletmede ziyafet organizasyonlarından sorumlu kişidir. Ziyafet organizasyonu talebinde bulunan müşteriler ile ziyafetin tüm aşamalarını (menü, oturma düzeni, süre, müzik vb.) kararlaştırarak bütçesini oluşturur. Yapılan ziyafet planını yiyecek ıçecek bölümündeki idareciler ve banket personeli ile paylaşarak organizasyondan tüm birimin haberdar olup hazırlık yapmasını sağlar. Mutfak (Üretim) Personeli Mutfak şefi/aşçıbaşı (Chef de cuisine) Mutfağın tüm faaliyetlerinden sorumludur. Üretimin bütün yönetim süreçlerinde yer alır. Mutfaktaki işleyişin doğru bir şekilde yürütülmesinden sorumludur. İşletmenin sunacağı menüleri oluşturarak standartları belirler ve üretimi bu doğrultuda yapar.

Mutfaktaki işleri planlayarak ihtiyaç duyulan personel miktarını saptar ve istihdamını gerçekleştirir. Ayrıca mutfakta ihtiyaç duyulan malzeme ve ekipmanların tespitini yaparak temin edilmesini sağlar. Aşçıbaşı yardımcısı (Sous chef) Sous chef aşçıbaşının yokluğunda aşçıbaşının sorumluluklarını devralır. Diğer zamanlarda ise mutfak personelinin çalışma planlarını oluşturur. Şef sosiyer (Chef saucier) Mutfakta yer alan tüm sıcak soslardan sorumludur. Şayet pişirilen yemek sosta pişiyor ya da sosta servis ediliyorsa bu görevden de şef sosiyer sorumludur. İşletmede Izgara şefi bulunmaması durumunda ızgara, balık ve diğer et çeşitlerinin hazırlanmasında sorumluluk alabilir.

Çorba şefi (Chef potager) Sıcak çorbalar ve beraberinde servis edilecek garnitürlerin hazırlanmasından sorumludur. Ayrıca servis esnasında çorbaların sıcak kalmasının sağlanması da görevleri arasındadır. Izgara şefi (Chef rotisseur) Tavada ya da fırında pişirilen tüm et çeşitlerinin hazırlanmasından sorumludur. Ayrıca bu yemeklerin yanında servis edilecek garnitürlerin hazırlanması da Chef Rotisseur'un görevidir. Sebze şefi (Chef entermettier) Izgara şefinin görev alanında yer alan kızartma işlemi hariç sebzelerin haşlanması, sotelenmesi ve çeşitli yemeklere iç hazırlama gibi tüm süreçlerinden sorumludur. Ayrıca chef entermettier yumurta aşçısı olarak da bilinir. Balık şefi (Chef poissonier) Izgara ve tavada pişirme dışında balıkların sıcak yemeklerini, soslarını ve garnitürlerini hazırlamakla sorumludur. Soğuk şefi (Chef garde-manger) Soğuk büfelerinin hazırlanmasından, büfede yer alan dekorların yapılmasından sorumludur. Ayrıca soğuk bölümünü yönettiğinden soğukta saklanması gereken etlerin ayıklama, parçalama ve saklama işlerinden sorumludur. Pasta şefi (Chef patissier) Her türlü sıcak ya da soğuk tatlıların, hamur işlerinin ve dondurmaların yapımından sorumludur. Ayrıca bu ürünlerle birlikte sunulacak sosların yapımı ve süslemeleri görevleri arasındadır. Servis Personeli Restoran müdürü (Maitre d'hotel) Servis organizasyonunun en üstünde yer alır.

Üst yönetim tarafından belirlenen hedeflerin personel ile birlikte uyum içerisinde yürütülmesinden sorumludur. Servis personelinin işe alımı, eğitilmesi, çalışma programlarının düzenlenmesi gibi faaliyetleri yürütür. Ayrıca servis bölümünde gerekli araç ve ekipmanların teminini sağlar. Alanında tecrübeli, ileri derecede yabancı dil bilgisi olan ve insan ilişkileri güçlü kişiler arasından seçilir. Şef

garson (Head waiter) Misafirlerin rezervasyon, karşılama, yer gösterme ve siparişlerini alma işlemlerinden sorumludur. Ayrıca servis başlamadan altındaki personellerle meeting (toplantı) yaparak servise uygunluğu kontrol eder. Günlük gelişmeleri rapor ederek Maitre D'Hotel'le paylaşır. Kaptan (Captain) Şef garsona işlerinde yardımcı olan kişidir. Bu görevine ilaveten servis esnasında çalışacak garson ve komilerin görev alanlarını belirleyerek görevlerini eksiksiz yapmalarını sağlar. Müşterilere özel servis yapılması gerektiği zamanlarda servisle bizzat ilgilenir. Garson (Chef de rang) Personel sayısı ve işletmenin kapasitesine bağlı olarak ortalama 5-10 masanın idaresinden ve yiyecek içeceklerin müşteriye sunulmasından sorumludur. Yetki alanındaki masaların tümünün temizliği ve düzenini sağlar. Ayrıca siparişlerin adisyona kaydedilerek tahsilatının yapılmasını sağlar. Komi (Demi chef de rang) Stajyer bulunmayan işletmelerde servis personelinin en alt kademesini oluşturur. Henüz başlangıç aşamasındaki servis personelidir. Görevi, servis esnasında çalıştığı alanın temizliğini yapmak, boşları toplamak, kirlileri değiştirmek ve garsondan aldığı direktifleri yerine getirmektir. Bar müdürü Bir yiyecek içecek işletmesinde yer alan tüm barlardan sorumlu kişidir. Bar personelinin çalışma planlarını oluşturarak işlerini denetler. Barlarda yer alacak olan tüm içkilerin çeşitlerini belirleyerek, kokteyllerde uyulacak standart reçeteleri hazırlar. Ayrıca barlar bölümünün bütçesini hazırlamak da yine bar müdürünün görevleri arasındadır. Bar şefi Bar personelinin günlük iş planlarını hazırlar. İçki stoklarını düzenli olarak takip eder. İçki servisinde standart reçetelere uyulup uyulmadığını denetler. Barlar müdürüne sorumluluk alanında yer alan görevler ile ilgili raporlar sunar. Barmen (Bar maid/Bar tender) Barın arkasında içkileri düzenleyen ve sunan kişidir. Görev yaptığı barın temiz ve düzenli olmasından sorumludur. Misafirlerle doğrudan temas hâlinde bulunduğu kılık kıyafetinin ve davranışlarının göze batmayacak şekilde olması gerekir. Ayrıca içkiler konusunda yeterli düzeyde bilgi sahibi olması ve misafirlerle iletişim kurabilmek için en az bir yabancı dil bilmesi gerekir. Bar komisi (Bar boy) Bar personeli sıralamasında hiyerarşik olarak en altta yer alır. Henüz yeterli tecrübesi yoktur. Genel görevleri çalıştığı alanın temizliğini yapmak, boş bardakları toplamak, eksilen malzemeleri tamamlamak ve kendini sürekli geliştirmektir.

BESLENME

Her canlının yaşamını sürdürebilmesi için besin tüketmesi gerekir. Ancak beslenme kişinin sadece sevdiği gıdayı ya da gıdaları tüketmesi, kısacası karnını doyurması anlamına gelmez. Çünkü beslenme; büyüme, gelişme, üreme, hücre yenilenmesi gibi hayatın sağlıklı bir şekilde sürmesi için gerekli tüm gıdaların vücuda alınması ve kullanılmasını ifade eder. İyi beslenme ise ancak tüm besin öğelerini ihtiyacı karşılayacak miktar ve kalitede, düzenli ve sürekli bir şekilde vücuda sağlamakla mümkündür. Bu nedenle yiyecek-içecek hizmetleri yöneticileri beslenmenin önemini göz ardı etmemeli ve özellikle menü planlarken temel besin öğelerini ve besin gruplarını bilmelidir.

Temel Besin Öğeleri Hücre büyümesi ve onarımını sağlayan, vücut işleyişini düzenleyen, enerji veren temel besin öğeleri karbonhidratlar, proteinler ve yağlardır. Bunun yanı sıra daha küçük miktarlarda da olsa vitamin ve mineraller oldukça gerekli eser elementlerdir. Su ise vücut ağırlığının yaklaşık %70' ini oluşturan oldukça önemli bir elementtir. Karbonhidratlar, kalori ihtiyacının giderilmesinde vücut tarafından öncelikli olarak tercih edilen besin ögesidir. Günlük enerjinin %55-60' ı karbonhidratlardan karşılanır. Karbonhidratlar özellikle bitkisel besinlerde yaygındır.

Esas olarak ekmekte ve tahıllarda, meyve ve sebzelerde bulunur. Ancak sebze ve meyvenin türüne göre içerdiği karbonhidrat miktarı değişir. Hayvansal besinlerden süt ve süt ürünlerinde vardır. Karbonhidrat yönünden en zengin besinler tahıllar ve tahıl ürünleri, kuru baklagiller, kurutulmuş meyveler, bal, pekmez, reçel ve tahin helvası gibi tatlılardır. Şekerler (rafine şeker yanı sıra meyveler de) basit karbonhidratlar iken, nişastalar karmaşık karbonhidratlardır. Basit karbonhidratlar tatlıdır, suda kolayca erir, kuru ısıda özelliğini kaybederek rengi kahverengiye döner, fermantasyona uğrar, sindirimi kolaydır, çabuk kana karışır. Karmaşık karbonhidratlar ise tatlı değildir, çoğu suda erimez, alkalilere dayanıklıdır ve fermantasyona uğramaz. Protein, canlı hücre yapısının temel organik üyesidir. Tüm canlılar için yapısal ve yaşamsal önem taşıdığından proteinsiz bir hayat düşünülemez.

Protein, çok sayıda ve türde aminoasit adı verilen yapı taşından oluşur. Bu aminoasitlerin bazıları vücut tarafından üretilirken, bazıları üretilemez ve yiyeceklerden karşılanması gerekir. Vücutta sentezlenemeyen ve protein kaynaklı besinlerden alınması zorunlu olan aminoasitlere elzem (temel) aminoasitler denir. Normal bir bireyin günlük (en az) protein ihtiyacı zorunlu azot kaybını karşılayacak kadar olmalıdır. Günlük ortalama azot kaybı kilo başına erkeklerde 91 mg., kadınlarda 83 mg. olarak kabul edilmektedir. Yetişkin bir insan vücudunun %16-18'i proteindir. Bunun yaklaşık %45'i kaslarda, kalanı diğer dokulardadır. Fazla alınan protein vücutta depolanmaz. Vücuttaki kısa süreli yetersizlikler için bulunan protein deposu çok sınırlıdır. Bu sebeple besinlerle alınamadığı takdirde, önce sınırlı miktardaki yedek protein kullanılır, ardından hücrelerdeki yapısal proteinler yıkılır ve sağlık bozulur. Bu nedenle günlük protein ihtiyacı düzenli karşılanmalıdır. Yağlar, vücutta karbonhidrat ve proteinin verdiği enerjinin iki katı enerji veren, yağ asitleri ve gliserolden oluşmuş organik bileşiklerdir. Yağlar, yapı taşları olan yağ asitlerine göre sınıflandırılır. Bunlar doymuş yağ asitleri ve doymamış yağ asitleridir.

Doymuş yağlar, genellikle oda ısısında katı olurlar. Hayvanın iç kısmındaki yağ dokularından elde edilen iç yağ çok katı, tereyağı katı, kuyruk yağı yarı katıdır. Doymamış yağlar ise, oda sıcaklığında sıvı hâldedir. Zeytinyağı, mısır, yer fıstığı, pamuk çekirdeği, ayçiçeği çekirdeği, soya fasulyesi, fındık gibi bitkisel yağlarda daha yaygındır. Ancak uygun ortamda, gerekli maddeler kullanılarak doymamış yağ asitlerine hidrojen eklenebilir ve yağ sertleştirilebilir. Buna "hidrojenlendirme" denir ve margarinler bu yolla elde edilir. Yağlar hücrenin yapı maddesidir. 1 gram yağ, ortalama 9 kalori enerji verir ve aynı zamanda vücut ısısını korumaya yardım eder. Günlük kalori ihtiyacının %25-30' u yağlardan karşılanmalıdır. Ancak ortalama %30'luk bu ihtiyacın %10' u doymuş yağlardan (katıyağ), %10' u tekli doymamış yağlardan (zeytinyağı, fındık yağı gibi), kalan %10' u ise çoklu doymamış yağ asitlerinden zengin yağlardan (ayçiçeği, mısırözü gibi) karşılanmalıdır. Vitaminler; protein, karbonhidrat ve yağın enerjiye dönmesini sağlayan kimyasal reaksiyonların düzenlenmesinde kritik bir rol oynar. Bununla birlikte, vücut dokularını oluşturan, bu dokuların sağlığını koruyan ve düzgün çalışmasını sağlayan reaksiyonlara da katılır.

Vitaminler yağda ve suda eriyen vitaminler olmak üzere iki gruba ayrılır. Yağda eriyen vitaminler alfabetik sırayla A, D, E ve K, suda eriyen vitaminler B kompleks vitaminleri ve C vitamindir. Yağda eriyen vitaminler, kan dolaşımına ve vücutta yağlar yoluyla taşınır. Bu nedenle günlük öğünlerde yeterli miktarda yağ bulunmalıdır. En çok karaciğerde olmak üzere vücudun diğer kısımlarında depolanır.

Depolanma durumu suda eriyenlere nazaran daha iyi olduğundan, eksikliğine bağlı hastalıkların ortaya çıkması daha uzun zaman alır.

Fazla alınması durumunda zehirlenme olabilir. Suda eriyen vitaminler ise suda çözünür ve kan dolaşımı ile taşınırlar. Eğer ihtiyaçtan fazla alınır, vücut gereksinim duyduğu kadarını kullanarak geri kalanını idrar yoluyla atar. Mineraller, hayvansal ve bitkisel kaynaklı olmayan ve dünyada doğal olarak bulunan elementlerdir. İnsanlar bu besin maddelerini doğrudan bitkilerden, hayvansal besinlerden ve sudan alır. Besinlerin içerdiği mineral çeşidi ve miktarı, besinin yetiştirildiği toprağa, bakımına, beslenmesine, besinin türü, kısımları, işlenmesi gibi değişik etkenlere göre farklılık gösterir. Vücudumuzda 40'ın üzerinde mineral bulunur. İnsan vücudunun on dokuz tane ana minerale, özellikle ihtiyacı vardır. Her mineralin vücut çalışmasında ayrı ve birbiriyle ilişki görevleri vardır. Bağışıklık sistemini güçlendiren mineraller demir, selenyum, çinko, bakır ve magnezyumdur. Ancak eksikliği tehlike yaratan mineraller kalsiyum, demir ve iyottur. Temel Besin Grupları ve Beslenme İlkeleri Doğada çok çeşitli besin bulunur ve bunların besin ögesi bileşimleri birbirinden farklıdır. Bireylerin bu besin öğelerine duydukları ihtiyaç da yaşlarına, cinsiyetlerine, özel durumlarına (hamilelik, hastalık gibi) göre farklılık gösterir. Bu nedenle kişilerin her besinden alması gereken miktarı ayrı ayrı hesaplamak, sürekli besinlerin bileşimini ve besin öğelerine ihtiyacı belirlemek oldukça zordur, hatta imkânsızdır. Bundan dolayı besinler bileşimlerindeki besin öğelerinin benzerliğine bakılarak gruplandırılmış, yeterli ve dengeli beslenebilmek için kişilerin günlük olarak bu gruplardan alması gereken ortalama miktarlar belirlenmiştir. Buna göre beş temel besin grubu vardır. Bunlar; süt ve süt ürünleri, etler, yumurta ve kuru baklagiller, sebze ve meyveler, tahıl ve türevleri, yağlar ve şekerlerdir.

Süt insan beslenmesinde önemli yere sahip bir gıda maddesidir. Sütten yoğurt, ayran, peynir, sütozu, çökelek, tereyağı, krema gibi süt ürünleri elde edilir. Sütün ortalama olarak %87,3'ü su, %5'i karbonhidrat, %3,5'i yağ, %3,4'ü protein, %0,7'si mineral maddelerdir. Süt ve türevleri iyi kaliteli protein içerir. Sütün yağı A vitamini yönünden zengin olup, kendisi önemli bir kalsiyum ve fosfor kaynağıdır. Bu gruptaki ürünler tüketilmedikçe kalsiyum ihtiyacının karşılanması oldukça zordur. Bu sebeple günde 1-2 porsiyon tüketilmesi uygundur. Ancak en az 1 porsiyon tüketilmesi gereklidir. Et, yumurta ve kuru baklagiller grubundaki tüm besinlerin en önemli özelliği protein yönünden zengin olmalarıdır.

Bireyin protein ihtiyacının çoğu, bu gruptaki besinlerle karşılanır. Gruptaki besinlerin çoğu önemli miktarda yağ içerir. Bitkisel kaynaklı olanlar karbonhidrat yönünden zengindir. Başta karaciğer olmak üzere, bu gruptaki besinler vitamin ve minerallerin iyi kaynaklarıdır. Yetişkin bir birey, bu gruptaki besinlerden günde iki porsiyon tüketmelidir. Taze sebze ve meyveler özellikle vitamin, mineral ve selüloz gibi sindirilmeyen karbonhidratların iyi kaynaklarıdır. C vitamini ihtiyacı yalnızca bu gruptan karşılanırken, A vitamini yönünden de zengin birçok sebze ve meyve (yeşil, sarı ve turuncu renkliler) bulunur. Bu gruptaki besinlerin su oranı oldukça yüksektir, ancak protein oranı düşüktür. Taze sebze ve meyvelerden günde 3-4 porsiyon yenmelidir. Bunun en az bir porsiyonu çiğ tüketilmeli ve bir porsiyonu da yeşil yapraklı sebzelerden seçilmelidir.

Buğday, arpa, pirinç, yulaf, mısır vb. ile bunlardan elde edilen un, ekmekek, bulgur, şehriye, irmik, kuskus, tarhana vb. besinler tahıl grubuna girer. Pasta, bisküvi hazırlamada önemli yeri olan tahıl ve ürünleri aynı zamanda tatlılarda, böreklerde, pilav, makarna gibi ürünlerde sıklıkla kullanılır. Bu gruptaki besinler, karbonhidrat bakımından çok zengindir ve günlük enerji miktarının %70'ini karşılar. Tahılların yapısında protein de bulunur, ancak kalitesi düşüktür. Kepeği ve embriyosu alınmamış tahıllarda, B grubu vitaminlerinin bir kısmı ve bazı mineral maddeler bulunur. Bu gruptaki besinlerde A ve C vitaminleri bulunmaz. Günlük gereksinimi bireyin çalışma durumuna ve enerji ihtiyacına göre değişir. Yetişkin bir bireyin ortalama olarak günde 4-6 porsiyon tahıl ve türevlerini tüketmesi önerilir. Yağlar ve şekerlerin enerji değeri oldukça yüksektir.

Şeker pancarı ve şeker kamışından elde edilen şeker, vücuda bal, pekmez gibi besinler ile alınır. Yağlar ve şekerlerin protein, vitamin ve mineral gibi besleyici değeri yoktur. Bu nedenle genellikle sporcu, asker, işçi gibi enerji harcaması fazla olanlara ve kilo almak isteyenlere önerilir. Günlük gereksinim, kişinin enerji ihtiyacına göre değişir. Enerji ihtiyacı arttıkça, diyetteki yağ ve şeker miktarı artırılır.

Kontrolsüz yağ ve şeker tüketimi kalori artışlarına sebep olacağından obezite, yüksek kolesterol, hipertansiyon vb kalp damar hastalıklarına sebebiyet verebilir. Gıdalardaki Besinlerin Korunması Gıdaların besin değerlerinin yok edilmemesi için üretim aşamasında kesme-temizleme, oksitlenme, ısı ve ışık teması ve katkı maddelerinin kullanımına çok dikkat edilmelidir. Önemli Diyet Sorunları Kaloriler: Gıdalarda bulunan enerji miktarıdır. Harcadığından fazla kalori alan kişi kilo alır. Bazı kişiler kilo almak istese de toplumun geneli fazla kilolarından rahatsızdır. Çünkü fazla kilo beraberinde birçok rahatsızlığı getirir. Bu sebeple kişiler, günlük kalori ihtiyacını hesaplamalı ve ideal kiloda kalmaya özen göstermelidir. Yiyecek içecek işletmesi yöneticileri, bu diyet sorununa düşük kalorili menüler sunarak yardımcı olabilir. Yağ ve Kolesterol: Yağlar, diğer besinlerden daha fazla kalori içerdiği için özellikle kilo problemi olanların uzak durması gerekir. Özellikle doymuş yağların

sık tüketilmesi kolesterole sebebiyet vermektedir.

Kolesterol, bütün hayvansal besinlerde bulunan yağlı bir maddedir. İnsan vücudunun buna ihtiyacı vardır, ancak kolesterol seviyesi yüksek olursa, arterlerin duvarlarında birikir ve kan akışını engeller. Bu durumda zaman içerisinde birçok rahatsızlığı beraberinde getirir. Bu diyet sorununun önüne geçebilmek için daha az yağ kullanılan pişirme yöntemleri (ızgara, buhar gibi) tercih edilmelidir. Ayrıca, yüksek kolesterollü gıdalara alternatif yiyecekler (yağsız süt ve yumurtanın beyazı gibi) kullanılabilir. Şeker Hastalığı (Diyabet): Pankreas kan şekerini düzenleyen hormonlar salgılar. Bunlardan biri de insülin dir. İnsülinin salgılanamaması sonucu şeker (glukoz) hücreye giremez ve kanda birikir. Kanda olması gereken miktardan daha fazla şeker bulunması, bütün hücrelere zarar verir. Şeker hastalığı kalıtsal olabildiği gibi çevresel faktörlere de bağlıdır. Şeker hastalarının beslenme konusunda yapması gereken en önemli değişiklik diyetle şekerler başta olmak üzere karbonhidrat miktarının azaltılmasıdır. Sodyum: Sofra tuzunun bir mineral bileşenidir. Fazla tüketilmesi hipertansiyona ve yüksek kan basıncına neden olur. Bu sebeple düşük sodyumlu diyet uygulayanların hiç tuz kullanmaması gerekir. Ayrıca turşu, zeytin, sosis, kraker gibi sodyumu yüksek yiyeceklerden de kaçınılmalıdır. Lifli Yiyecekler: Bitkilerin hazmedilemeyen hücre duvarlarında bulunan lifin birçok yararı olduğu bilinmektedir. Özellikle bağırsak hareketlerini arttırarak kabızlığı önlemektedir. Lifli besinler tüketmenin kanser riskini azalttığı da belirtilmektedir. Kahverengi pirinç, esmer ekme k, yulaf, taze sebze ve meyveler günlük lif ihtiyacını karşılar.

MENÜ PLANLAMASI

Bir yiyecek içecek işletmesindeki tüm faaliyetler menü etrafında şekillenir. Menü, sadece işletmenin ne üreteceğini ve hangi fiyata satacağını değil aynı zamanda işletmenin nerede kurulacağı ve nasıl bir yapılanma içinde olacağı konusunda da belirleyicidir. Kısaca menü, işletmenin kuruluşundan önce ortaya çıkan ve işletme hedeflerini gerçekleştirmede bir yol gösterici ve denetim aracı olma görevi üstlenir. Bu nedenle yiyecek içecek işletmeleri için menü planlama süreci yoğun emek ve ciddiyet gerektiren bir iştir. Menü Kavramı ve Tarihsel Gelişimi Bilinen ilk menü örneklerinin M.Ö. 3000 yıllarına kadar uzandığı tahmin edilmektedir. Modern anlamda menüyle ilgili ilk örneklerin, XVIII. yüzyılda Fransa’da ortaya çıktığı görülmektedir. İlk menü örnekleri daha çok hangi tip yiyeceklerin hangi dönemlerde hazırlanacağı ve ziyafetlerde hangi yemeklerin sunulacağını belirten bir liste şeklindeydi.

Yani menü, aslında aşçılar ve diğer mutfak ekibi için bir nevi “yapılacak işler listesi” niteliği taşıyordu. Menüler konuklar için değildi ve menüde yer alan yiyeceklerden seçme hakları yoktu. Günümüzde ise bu yöntem yerini, konukların rahatça tercih yapabileceği bir sisteme dönmüştür. Menü Planlamasının Önemi Yiyecek içecek işletmelerinin temel amacı, ürünlerini mümkün olabilecek en fazla kitleye satmaktır. Bu hedef doğrultusunda en önemli yardımcısı ise menüdür. Menü, işletme gereksinimlerini ortaya koyarak, hangi faaliyetlerin ne yönde gerçekleştirilmesi gerektiğini gösterir. Bu yönüyle menü finans, pazarlama, satış, maliyet vb. politikalarının da belirleyicisidir. Menü planlaması, yiyecek içecek işletmelerinin kuruluşunda, işletme aşamasında ya da konsept değiştirildiği sırada yapılabilir. Kuruluş aşamasında menü planlaması gerçekleştirilirse işletmenin fiziksel yapılanmasında da etkili olur.

Belirlenen menü dâhilinde uygun makine, teçhizat alımı ve mimari tasarım gibi koşullar menü rehberliğinde sağlanabilir. İşletme aşamasında ise elde bulunan imkânlar doğrultusunda, ortaya çıkarılabilecek en verimli menü planlanmaya çalışılır. Yiyecek içecek işletmeleri, bazen de toplumun değişen talepleri ve işletme koşullarını göz önünde bulundurup hizmet tipini değiştirerek farklı bir yapılanmaya gitmek isteyebilirler. Yaptığı bu değişiklik neticesinde menü planlamasını da yeniden gözden geçirirler.

Menüler, yiyecek içecek işletmelerinin tüm yönetim sürecini başlatan ön sözü gibidir. Doğru bir menü planlaması yapabilmek için işletmenin tüm süreçlerine hâkim olmak gerekir. Bu nedenle iyi bir menü planlaması yapmak için hem işletmeyi hem de tüketicileri iyi tanımak, işletme yetenekleri ve müşteri beklentileri arasında etkin bir denge kurulması gerekir. İyi planlanmış menü sayesinde işletme amaçlarının başarıyla gerçekleşmesi sağlanır. Menü Planlama Aşamaları Yiyecek içecek işletmeleri, menülerine son hâlini vermeden önce birtakım aşamaları gerçekleştirirler. Bu aşamaların ilki geniş bir yiyecek içecek havuzu oluşturmaktır. Oluşturulan havuzdan işletme yeteneklerine en uygun yiyecek ve içecekler belirlenir. Son aşamada ise belirlenen yiyecek ve içecekler, uygun bir şekilde menüye yerleştirilir. Menülerin Yapısı Bir yiyecek içecek işletmesinde hitap edilen kitlenin ihtiyaçlarına uygun bir menü hazırlamak çok önemlidir. İyi bir menünün içeriği kadar fiziksel özellikleri de müşterilerin beğenisi açısından değerlidir. İyi bir menü, müşterilerini tüketim konusunda teşvik eder. Menüler tasarlanırken yapısal olarak yiyecek sıralaması, menü metni, yazı boyutu, menü kâğıdı ve menü kapağı gibi faktörler dikkatle incelenmeli ve işletme için en uygun menü tasarımı ortaya çıkarılmalıdır. Menü Yiyeceklerinin Sıralanması Menülerde yiyeceklerin sıralaması, sunulan ürünlerin tüketilme sırası dikkate alınarak yapılır.

Arapça, Japonca veya Çince gibi dilleri ve bu diller kaynaklı oluşan kültürleri saymazsak genel olarak yiyecekler, solda sağa ve yukarıdan aşağıya doğru ilerleyen bir sıraya tabi tutulur. Fakat menülere yiyecekler yerleştirilirken insan davranışlarını da göz önünde bulundurmak gerekir. Çünkü bilimsel olarak menü kartlarında tüketiciler, menünün tamamını incelemek yerine göz gezdirirler. Bu göz gezdirme esnasında en çok dikkatlerini çeken ve akılda kalan kısım menü kartının sağ orta bölgesidir. Menü Metni Menüde kullanılan metin işletmenin tüketicilerle iletişimini sağlar. İletişimin doğru bir şekilde gerçekleşmesi için menü metinlerine çok dikkat edilmelidir. Yazı karakterleri okunabilir, kısa ve anlaşılabilir ifadelerin olduğu ve yiyeceklere gereken dikkatin sağlanabileceği bir metin oluşturulmalıdır. Ayrıca bu metinler işletmenin sunduğu ürünler ve hitap ettiği kitleye göre dilini şekillendirebilir.

Bir eğlence mekânında çok ciddi ifadeli metinler tercih edilmezken, birinci sınıf bir lüks restoranda da

fazla samimi ifadeler kullanılmaz. Menü metinleri, farklı açıklamaları içerir. Bu açıklamalar; yiyecek listeleri metni, yiyecek açıklamaları metni ve işletmeyi açıklayan metinlerdir. Yazı Boyutu Menülerde kullanılan yazı tipi belirlenirken işletmenin hedef kitlesi de dikkate alınır. Sunulan hizmete göre el yazısı veya bilgisayar yardımıyla yazılabilir. El yazısı daha çok küçük işletmelerde kullanılır. Kurumsal yiyecek içecek işletmeleri ise daha çok kitap harfleri kullanılır.

Günümüzde bilgisayarlı sistemlerin gelişmesi ile birlikte birçok işletme, menülerini ve yazı karakterlerini bilgisayarlarda yer alan binlerce seçenek arasından oluşturmaktadır. Menü Kâğıdı Menülerde kullanılan kâğıdın kalitesi, müşterilere işletme ile ilgili fikir verebilir. Günümüzde çok değişik türlerde kâğıt kullanma olanağı mevcuttur. Kurumsal yiyecek içecek işletmelerinde menüler, günlük olarak değişmeyeceğinden, uzun süreli kullanmaya elverişli ve dokunulması rahatsız etmeyecek kalitede kâğıtlar kullanılır.

Menü içindeki sayfalarda daha ince ve kapak sayfalarında ise daha kalın kâğıt türleri tercih edilmelidir. Menü Kapağı Menü kapağı işletmenin kişiliğini yansıtır. Bu nedenle menü kapağı ile işletme imajı arasında uyum olmasına özen gösterilmelidir. Menüler, sürekli kullanılıyorsa dış kapaklarının deri veya benzeri bir maddeyle kaplanması gerekir. Menü kapaklarında işletmenin adının veya logosunun bulunması, işletmenin müşterilerin hafızasında daha fazla yer edinmesini sağlar. Ayrıca işletmenin bulunduğu konum itibarıyla özellikli bir alanda bulunması durumunda, kapakta bu alana dair görseller de kullanılabilir. Menü kapağında renk kullanımı çok önemlidir. Canlı renkler, insanlardaki açlık duygusunu tetikleyerek daha fazla sipariş verme eğilimine neden olur. Menülerde soğuk renklerin kullanımı, bu duyguyu bastırabilir. Bu nedenle renk seçimi çok dikkatli yapılmalıdır. Menülerin Sınıflandırılması Fiyatlarına Göre Menüler Birçok çeşidi bulunan menüler, fiyat düzeylerine göre temel olarak ikiye ayrılır; Tabldot (Table d'Hôte) ve Alakart (A'la Carte) menü. Bu iki menü bütün menü türlerinin ana temasını oluşturur. Tabldot genelde üç veya dört yiyecek çeşidinden oluşan sınırlı bir menüyü ifade eder. Bu menüde müşterilerin yemek seçimi de sınırlıdır. Tabldot menüde yiyeceklerin tamamı bir arada servis edilir ve tek bir fiyat talep edilir. Müşterinin servis edilen bu yiyeceklerden kaçınıp yediği önemli değildir.

Menüyü alan herkese sabit fiyat uygulanır. Tabldot menüde yiyecek seçme şansı bulunmadığından menüler, toplumun genelince en fazla rağbet gören yiyeceklerden oluşturulur. Bazı tabldot menülerde sınırlı da olsa bazı yiyeceklerin alternatifleri bulunabilir. Alakart menülerde tüm yiyecek ve içecekler ayrı ayrı sipariş edilir. Bu nedenle fiyatlama da tek tek yapılır. Tabldot menüden en önemli farkı budur. Fakat tabldot menüye göre daha pahalıdır. Bu menüde müşterilerin daha fazla seçme hakkı bulunur. Menüde yer alan yiyecekler sürekli olarak hazır tutulur ve müşterinin siparişinden itibaren hazırlanarak servis edilir. Fakat yiyecek seçeneklerinin fazlalığı, müşterilerin düşünme sürelerinin artmasına ve kararsızlığa yol açabilir Kullanım Sıklığına Göre Menüler Menüler kullanım sıklığına göre ise iki grupta toplanır. Sürekli kullanımı olan sabit menüler ve süreli kullanımı olan dönüşümlü menülerdir. Sabit menüler, özellikle kafeterya ve büfeler gibi aynı müşterilerin sürekli gitmediği işletmelerde tercih edilir. Dönüşümlü menüler ise aynı kişilerin sürekli olarak yiyecek içecek hizmeti aldığı yerlerde uygulanır.

Zamana Göre Menüler Günlük yemek yeme zamanları göz önünde bulundurulduğunda üç temel yemek periyodu menüsü vardır. Bunlar sabah kahvaltısı, öğle yemeği ve akşam yemeğidir. Bunların dışında brunch ve supper olarak adlandırılan ara öğün menüleri de vardır. Dünya genelinde standart kahvaltı olarak bilinen continental kahvaltının içeriğinde karışık ekmek çeşitleri ile birlikte reçel veya bal, tereyağı, çay, kahve ve süt gibi içecekler vardır. Öğle yemeği menüleri daha çok çorba, salata ve hafif ana yemeklerin tercih edildiği bir öğündür. Akşam yemeği menülerinde ise müşterilerin zaman kısıtlaması olmadığından, en geniş zamana yaydıkları ve en önemli gördükleri menü çeşididir. Bu nedenle yiyecek ve içecek çeşitleri bir hayli fazladır.

Brunch menüleri genellikle çalışmanın olmadığı, geç uyanılan pazar günlerinde tercih edilir. Ağırıklı olarak kahvaltı çeşitlerinin bulunduğu menüye ek olarak yumurta çeşitleri, pide çeşitleri, pastalar, kekler ve öğle menüsünde yer alan hafif yiyecekler ilave edilir. Supper menü ise gece geç saatlerde alınan yiyeceklerin menüsünü ifade eder. Zamanlama olarak uyku öncesine denk geldiği için uyku düzeninin bozmayacak hafif yiyeceklerden oluşur. Bunlar genellikle yağsız kızartmalar, sandviçler, kekler vb. yiyeceklerden oluşur. Büyük bir kısmı otel işletmelerinde olmak üzere, işletmelerde birçok farklı menü çeşidi kullanılmaktadır. Bunlardan bazıları; banket menüsü, çocuk menüsü, oda servisi menüsü ve içki menüleridir.

Menü Tutundurma Yiyecek içecek işletmelerinin temel satış ürünleri, menüde yer alan kalemlerdir. Bu nedenle menü, yiyecek içecek işletmelerinin temel tutundurma aracı olarak kullanılabilir. İşletmenin kuruluş aşamasından itibaren planlanan ve işletmenin varlığını şekillendiren menü, son aşamada rahatlıkla işletme için bir pazarlama aracına dönüştürülebilir. Menü tutundurmada birçok farklı yöntem kullanılabilir. Bu yöntemleri dış tutundurma ve iç tutundurma olmak üzere iki grupta inceleyebiliriz. Dış tutundurmada kullanılan yöntemlerin temel amacı, yiyecek içecek işletmesinden henüz haberi olmayan ya da haberi olmasına rağmen işletmeyi ziyaret etmeye yönelik herhangi bir isteği oluşmayan veya istek oluşmasına rağmen henüz harekete geçmeyen müşterilerin duygularını olumlu yönde

etkilemektir. Bu yöntemler reklam, posta, yol işaretleri ve aracı kurumlar vasıtasıyla gerçekleşir. İç tutundurma yöntemleri ise müşterinin yiyecek içecek tesisinin içerisinde mevcut hizmeti gördüğü veya denediği esnada yapılan bir yöntemdir. Bunlar genel olarak posterler ve ayaklı panolar, bilgi kartları, personel ve görsel satış araçlarından oluşur.

SATIN ALMA-TESLİM ALMA- DEPOLAMA

Maliyetler ile ilgili önemli belirleyiciler olarak üretim için gerekli olan madde ve malzemelerin zamanında ve yeterli miktarda satın alınması, uygun şartlarda depolanması ve üretime gönderilmesidir. İşletme faaliyetlerinde üretimin sağlıklı, uygun maliyette yapılabilmesi için satın alma, teslim alma ve depolama işlemleri özenle yönetilmesi gereken eylem ve işlemlerdir. Bu nedenle satın alma, teslim alma, depolama işlemleri işletmelerde üretim maliyetlerinin minimum seviyede gerçekleşebilmesi için dikkatle üzerinde durulması gereken konulardır.

Satın Alma

Satın alma; işletmelerin üretim faaliyetlerinde ihtiyaç duyulan malların satıcı firmalardan uygun fiyatla, nitelikli ve yeter miktarlarda temin etme faaliyetlerini kapsar. Satın alma işlemlerini; üretim programları yapmak, araştırma, seçme, satın alma, teslim alma, depolama, malzemelerin işletme fonksiyonlarını yerine getirmek amacıyla kullanımını sağlamak olarak genel bir tanımla özetleyebiliriz.

Satın Alma Departmanlarının İşleyişi

Birçok yerde şubesi olan veya zincir otel olarak faaliyette bulunan işletmeler, satın almayı merkezî satın alma ve bölgesel satın alma olarak iki şekilde yapabilirler: Merkezî satın alma: Genellikle zincir otel şeklinde faaliyette bulunan otellerin bazı ortak ihtiyaçlarının sağlanmasında merkez alım yapmaktadır. Merkezî satın alma maliyet açısından toptan alım avantajı sağlamaktadır. Ayrıca bir merkezden alım yapılması ile kalite standardizasyonu da sağlanmaya çalışılmaktadır. Bölgesel satın alma: Satın alma işlemlerinin işletmelerin kendilerince gerçekleştirilmesidir. Satın alma, diğer departmanlardan gelen taleplere göre yapılır. Bu talepler üç temel grupta toplanabilir. Bunlar; yiyecek, içecek, mal ve hizmet talepleridir.

Satın Alma İşlemlerinin Akışı

Satın alma işlemleri genel olarak şöyle bir sıralama ile yapılır;

- Uygun sipariş kalitesini, en uygun sipariş miktarı ve zamanını belirlemek,
- Piyasa araştırmaları yapmak,
- Uygun firmaları belirlemek,
- Satın alma işlemleri yapılacak en uygun firmaya sipariş vermek,
- Siparişlerin işletmeye ulaşmasını sağlamaktır.

En uygun sipariş miktarını belirlemede esas alınacak kriterleri şu şekilde izah edebiliriz:

- Optimal sipariş veya ekonomik sipariş miktarını belirlemek
- Depolama maliyetlerini belirlemek
- Sipariş verme maliyetlerinin hesaplamak

İşletmelerin stok bulundurmalarına neden olan faktörleri aşağıdaki biçimde sıralayabiliriz:

- Üretim için gerekli olan malların sağlanması zaman gerektirdiğinden, stoklar, üretimin aksamadan sürdürülmesini sağlar.
- Ani gelişen arz ve talep düzensizliklerinin risklerini ortadan kaldırır.
- Az miktarda satın almaların neden olabileceği gereksiz maliyetleri ortadan kaldırır.
- Alımların büyük partiler hâlinde yapılması indirim avantajı sağlar.
- Stoklar, üretimin atıl kalması nedeniyle oluşacak işçilik maliyetleri ve diğer maliyetlerin artışı engelleyicilerdir.

- Asgari stok ile minimum kaynak kullanımı gerçekleştirilir.

Satın alma işlemlerinde genel olarak izlenen yöntemler şunlardır:

- Kapalı zarf usulü ile satın alma
- Piyasadan temin yolu ile satın alma
- Sözleşmeyle satın alma
- Pazarlık yöntemi
- Teklif alma yöntemi ile satın alma

Teslim Alma

Teslim alma işlemlerini gerçekleştiren çalışanlarca muayene ve kontrol işlemleri yapılarak teslim alma veya iade işlemleri gerçekleştirilir.

Teslim alma işlemlerinin amaçları aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Satın alınan malların fiyat kontrollerinin yapılması

- Satın alınan malların kalite kontrollerinin yapılması
- Sipariş emirleri ile faturadaki miktarların karşılaştırılması
- Uygun malzeme satın alınmamış ise iadesinin yapılması
- Malzemede eksiklik varsa telafisinin sağlanması
- Gerekli evrakların düzenlenmesi ve tesellüm defterlerine kaydedilmesi

Teslim almada kontrol işlemleri, satın alınan malzemelerin sipariş emirlerine uygunluğunun denetlenmesidir. Bu denetleme işlemleri; ölçü kontrolü, fiziki kontrol, fatura (fiyat) kontrolü, kalite ve teslim alma alan kontrolü şeklinde yapılmaktadır. Depolama Yiyecek ve içecek malzemelerinin teslim alınmasının ardından üretime kadar depolanmaları gerekir. Depolama işlemleri bozulma, çürüme, fire verme ve çalınma gibi nedenlerle meydana gelebilecek zararları önlemek için yapılmaktadır. Depolama aşamasında malzemelerin, uygun şartlarda ve kolay sevkiyat yapılacak şekilde depolanması temel esas olmalıdır.

Depolama prosedürü aşamaları dört aşama olarak belirtilebilir:

- Satın alınan malzemenin kaydedilmesi
- Depodan çıkan malların kayıtlardan çıkarılması
- Depoda stok seviyelerinin takip edilmesi ile optimum stok seviyelerinde yeniden sipariş verilmesinin sağlanması
- Depodaki stok seviyelerinin sürekli kontrol edilmesinin sağlanması Depolamada kayıtların doğru ve sistemli yapılması maliyetleri olumlu yönde etkileyecektir.

Yapılan depolama kayıtlarından şu sırayı takip edebiliriz:

- Satın alınan malların depoya giriş kayıtlarının yapılması
- Üretime veya kullanıma verilen malların çıkış kayıtlarının yapılması
- Stokların değerlendirilmesinin yapılması

Depolamanın önemi aşağıdaki biçimde ifade edilebilir;

- Çalınmayı önlemek,
- Stokların devir hızları ile uzun süreli depolanan malzemelerin bozulmalarına engel olmak,
- Depolardaki mal mevcutlarının takibinin yapılması ile hangi maldan ne kadar olduğunun bilinmesi ile fazla veya eksik stokla çalışılmasının engellenmesinin sağlanması,
- Depo kayıtları ile malzeme maliyetlerinin kaydı ve hesaplanmasının sağlanmasıdır.

Depoların kullanımı sırasında dikkat edilmesi gereken şartlar aşağıdaki gibi özetlenebilir;

- Depoların ısı ve nem düzeyleri malzemeler için uygun olmalıdır.
- Depoların temiz tutulmasına özen gösterilmelidir.
- Depolarda uygun havalandırma sistemleri oluşturulmalıdır.
- Depolardan geçen boruların izolasyonu yapılmalıdır.
- Soğutucuların çalışır vaziyette tutulması sağlanmalıdır.
- Malzemelerin birbirlerini olumsuz etkileyecek şekilde bir arada bulundurulmaması gerekir.
- Depoları zararlı haşere, böcek, kemirgen hayvanlardan korumak için gerekli tedbirlerin alınması da gereklidir.

Depodan mal verilirken dikkat edilmesi gereken hususlar:

- Malzeme çıkışları, malzeme istek fişlerine göre yapılmalıdır. İstek fişleri her işletmede aynı olmamakla birlikte yiyecek ve içecekler için farklı olarak düzenlenmektedir. Bir başka deyişle isteklerin açık, anlaşılır ve net olmasına dikkat etmek gerekmektedir. Bu istek fişlerinin birim yetkililerince imzalanması ve isteklerin ayrıntılı yapılmış olması gerekmektedir.
 - Malzeme çıkışını gerçekleştiren depo görevlisi istek fişindeki yetkili imzasını kontrol etmelidir.
 - Miktar, tutar, kilo kontrolleri yapılarak çıkış yapılmalıdır.
 - Depo sorumlusu istek fişlerine birim ve toplam fiyatları yazmalıdır.
 - İstek fişi kayıt memuru tarafından alındığında sarf fişi düzenlenir ve bu malzemeler depo kayıtlarından düşülür. Hangi departman gönderilecekse onların envanterine giriş yapılır.
 - Depo görevlileri malzeme çıkışlarını yaparken, bozulma riski yüksek olanlardan başlamalıdır.
 - Depodan mal çıkışları ile ilgili kayıtlar her malla ilgili aynı özenle ve düzenli yapılmalıdır.
- Depo sorumlusu bozulma riskine göre, en fazla bozulma riskine sahip maldan nispeten daha az bozulma riskine sahip ve riski en düşük olan diye malları ayırıştırarak bu sıralamaya göre depodan çıkışlarını yapmalıdır.
- Depodan mal çıkışlarının kayıtları düzenli olarak tutulmalıdır.
 - Depolara yetkililerden başkasının girişine izin verilmemelidir.

ÜRETİM

Mutfak, yiyecek-içecek işletmelerinin kalbidir. Ancak mutfakta gerçekleştirilecek üretim ile işletme varlığını sürdürebilir. Bu sebeple mutfak iyi bir şekilde organize edilmeli, çalışan personel dikkatli bir şekilde seçilmelidir. İyi bir eğitim almış, nitelikli insanlar ile başarıya ulaşmak daha mümkündür. Bunun yanı sıra, her bölümün yetki ve sorumluluklarının açık ve net bir şekilde tanımlanması gerekir.

Üretim Planlaması

İşletmenin büyüklüğü ne olursa olsun, bir plan dâhilinde üretim yapmalıdır. Aksi takdirde ihtiyaç duyduğu an, gerekli ekipman ya da ham maddeye hatta personele bile ulaşamayabilir. Üretim planlamanın öncelikli görevi, hazırlanacak menü kalemlerinin miktarını saptamaktır. Bunu yaparken en basit yöntem geçmiş satış kayıtlarını incelemektir. Bu sayede talebe uygun yiyecek üretimi gerçekleştirilir.

Yiyecek Üretimi

Bir veya birden fazla mutfakta gerçekleştirilen tüm faaliyetler yiyecek üretimi kapsamına girer. Yiyecek üretimi hazırlık ve pişirme aşamalarından oluşur. Hazırlık aşamasında yapılan bir yanlışlık, doğrudan üretimi ve dolayısıyla maliyetleri etkiler. Yiyecek Üretim Sistemleri Yiyecek üretiminde kullanılan sistemler, zaman içerisinde büyük değişime uğramıştır. Yiyecek-içecek işletmeleri, 1960'lı yıllara kadar geleneksel yiyecek üretimi yöntemini kullanmıştır. Ancak bu sistem olumsuz sonuçlar yarattığı gerekçesiyle sorgulanmaya başlanmış ve takip eden yıllarda "pişir-soğut" ve "pişir-dondur" olmak üzere yeni yiyecek üretim sistemleri ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte konaklama işletmelerinde kullanımı yaygın olmasa da, büyük ölçekli endüstri mutfaklarında uygulanan bir diğer yiyecek üretim sistemi sous-vide sistemidir. Geleneksel üretim sisteminde yiyecekler, büyük miktarlarda hazırlanıp pişirildikten sonra servise kadar sıcak tutulur. Yemekler mutfakta ya da konuk masasında porsiyonlanır. Kolay uygulanması ve herkes tarafından bilinen bir yöntem olması sebebiyle avantajlı görünmesine rağmen, birçok olumsuzluğu beraberinde getirmektedir. Bunlardan bazıları yiyeceklerin kısa süreliğine saklanabilmesi, bekleme sebebiyle yiyeceklerin besin değerleri yeterli düzeyde korunamaması ve daha fazla ekipman gerekmesi vb. durumlardır.

Pişir-soğut sistemi (Cook & Chill System), geleneksel olarak hazırlanmış ve pişirilmiş yiyeceklerin hızla soğutulması ve (0-3 °C) sıcaklıkta kontrollü olarak depolanmasına dayalı sistemdir. Soğutulmuş yiyecekler, özel olarak geliştirilmiş ekipmanlarda ve çok az sayıda personelle yeniden ısıtılarak servis edilir. Tekrar ısıtma işlemi, tüketimden hemen önce yapılır. Pişir-dondur sistemi (Cook & Freeze System)'nde yiyecekler pişirildikten sonra -18 °C'de dondurulup depolanır ve servise sunulacağı zaman ısıtılır. Bu yöntemle yiyecekler haftalarca ve aylarca saklanabilir. Bu sistemde daha az üretim alanı kullanılır, gelişmiş ekipman ve araç-gereçler ile çalışılır, daha az sayıda personele ihtiyaç duyulur. Yemeklerde kullanılan ham madde ve malzemeler mevsiminde satın alındığı için daha ucuza mal olur ve besin değerleri azalmaz.

Sous-vide sisteminde, çiğ yiyecekler havası alınarak boşaltılmış, su ve hava geçirmeyen kaplarda uzunca bir süre düşük sıcaklıkta su içinde ya da buhar kontrollü fırınlarda pişirilir. Bu yöntemde kullanılan en yüksek sıcaklık 100 °C olup, 12-24-48 saat olmak üzere uzun süreler ile pişirilir. Yemek Pişirme Yöntemleri Pişirme yöntemleri ana hatlarıyla üç grupta incelenebilir. Bunlar; suda pişirme, kuru ısıda pişirme ve yağda pişirmedir.

Yemek pişirirken bu yöntemlerden hangisinin kullanılacağına, yemeğin cinsi (et, balık, tavuk, sebze gibi), sertlik ya da yumuşaklık derecesi, eklenen malzeme ve istenen niteliklere bakılarak karar verilir. Genel olarak yemek pişirmede zaman ve sıcaklık derecesi olmak üzere iki önemli faktör bulunur. Bu iki faktörün kontrol altında tutulması yemeğin lezzetini artırır. Suda pişirme, suyun kaynama derecesine göre belirlenen bir pişirme yöntemi olup, yiyecekler bir miktar su ile birlikte ya da su içerisinde pişirilir. Suda pişirme, yiyeceklerin kendi suyu ile pişirilmesi, kaynayan suyun içinde pişirme, basınçlı tencerede pişirme ve buharda pişirme gibi tekniklere dayanır. Özellikle yağda pişirme yöntemine göre daha sağlıklıdır. Çünkü pişirme esnasında yağ eklemeye gerek duyulmaz. Bu sebeple özellikle diyet yapan misafirler için oldukça uygun bir pişirme yöntemidir.

Suda pişirme yöntemlerinden ilki ön haşlama (blanching), soğuk suda ve kaynar suda olmak üzere iki şekilde yapılır. Kemikler, etler, tuzlanmış et ve balıklar, konuklara sunulamayacak durumdaki yağlı, sinirli deri ve et parçaları soğuk suya konarak su kaynayana kadar ısıtılır. Ardından rengi ağarana kadar

beklenir ve süzülüp yıkanarak temizlenir. Bu sayede yiyecekteki fazla kan ve tuz atılır. Bu yöntem Türk mutfağı dâhil olmak üzere tüm Ortadoğu mutfaklarında önemli yer tutar. Kaynar su ise sebzeler için uygulanan ön haşlama tekniğidir.

Sebzeler kaynar suda gözeneklerini kapattığı için besin değerlerini kaybetmeleri engellenir. Yaklaşık 1-2 dakika kaynar suda haşlanan sebzeler süzülerek soğuk suya konur ve servise hazır hale getirilir. Haşlama (boiling) yöntemi, yiyeceklerin üstünü 1-2 parmak geçecek kadar su içerisinde, suyun kaynama noktası olan 100 °C sıcaklıkta kaynatılarak pişirilmesidir. Bazen pişirmede et, tavuk, balık, sebze suyu gibi sular kullanılır. Suyu yağ, şarap, sirke, limon suyu ve süt de ilave edilebilir. Haşlama ile pişirme yönteminde buharlaşma söz konusu olduğu için suyun seviyesi sürekli kontrol edilmeli ve buharlaşan su yerine kaynamış su ilave edilmelidir. Ağır ateşte pişirme (simmering) yöntemi, haşlama yönteminin benzeridir.

Ağır ateşte pişirmede, suyun ısı 85-96 °C arasındadır. Et ve sebze parçaları yağda çevrildikten sonra, biraz su eklenerek ya da hiç eklenmeden tencerenin kapağı kapatılarak ağır ateşte pişirilir. Türk mutfağında sık kullanılan bir yöntemdir. Özellikle et suları ile et sularından hazırlanan çorbalar ve soslar bu teknikte hazırlanır. Hafif ateşte haşlama (poaching) “poşe etmek” ya da “poşe yöntemi” olarak da adlandırılır. Bu yöntemde yiyecekler sıcak su içerisinde pişirilir. Yiyecek doğrudan suyla temas edebilirken, bir kabın içinde de bulunabilir. Isı kaptan geçerek yiyeceğe ulaşır.

Suyun bulunduğu kabın üzeri açık bırakılır. Sıcaklık kaynama noktasının altında genellikle 65-80 °C olmalıdır. Bu sayede yiyeceklerin daha az hareket etmesi sağlanır ve parçalanması önlenir. Bu sebeple suyun ısı kontrolü çok iyi sağlanmalıdır. Aksi takdirde etler sertleşebilir, yiyecekler parçalanabilir. Buharda pişirme (steaming) ise yiyeceklerin çeşitli şekillerde buharla karşı karşıya gelerek pişirilmesi esasına dayanır. Basıncılı ve basıncısız olarak yaklaşık 200 °C’lik buharda kısa sürede pişirilen yiyecekler, besin değerlerini kaybetmez. Bu sebeple diyet yemeklerinde çok kullanışlı bir tekniktir. Kendi suyu ile pişirme (stewing) yöntemi yemeğin kendi suyu ya da çok az su eklenerek hafif kaynama düzeyinde yani, kısık ateşte ağız kapalı pişirilmesine dayanır. Yemeğe her zaman su eklenmez; sadece geç pişen etlerde ve sebze ilave edilmeyen yemeklerde su eklenir.

Pişirme suyu olarak et ya da sebze suyu kullanılırsa daha lezzetli olur. Ancak bunun da kişi başına 50-60 mililitreyi geçmemesi gerekir. Basıncılı tencerede pişirme (pressure cooking) yöntemi, basınç arttıkça pişme süresinin azalmasını fark edilmesi sayesinde ortaya çıkmıştır. Bu sayede daha kısa sürede ve ekonomik olarak yemek pişirilmeye başlanmıştır. Basıncılı tencere yardımıyla normal süresinin ¼’ünde yemek pişirilebilir ve suda pişirmeye oranla daha az besin kaybı ortaya çıkar. Et, sebze, çorba ve yahni basıncılı tencere için uygun yiyeceklerdir, ancak balık ve narin küçük sebzeler (bezelye, kuşkonmaz gibi) daha fazla dikkat gerektirir. Kuru ısıda pişirme yöntemlerinde yiyecek doğrudan ızgara aracılığıyla ateşin üzerinde pişirilebileceği gibi fırında da pişirilebilir. Kuru ısıda pişirme; ızgarada pişirme, fırında pişirme ya da kızartma olmak üzere genel olarak üçe ayrılır.

ızgarada pişirme yöntemi grilling ve broiling olmak üzere ikiye ayrılır. Grilling yönteminde “grill” adı verilen alttan ısıtmalı bir sistem vardır; broiling yönteminde ise “broiler” denilen üstten ısıtmalı bir ekipman ya da salamander bulunur. En son geliştirilen salamanderlerde ısı kaynağının yayıldığı üst kısım, aşağı-yukarı hareket ettirilerek pişirme mesafesi ayarlanabilmektedir. Fırında pişirme (baking) yönteminde önceden meşe odunu ateşinde pişirilen yiyecekler, gelişen teknoloji ile birlikte yerini elektrik, doğalgaz ve likit gazla bırakmıştır. Bu fırınlarda elde edilen ısı, önce fırının içindeki havayı ısıtır ve bu sayede yiyeceklerin pişmesi sağlanır. Fırında kızartma (roasting) “roti etme” ya da “roti pişirme usulü” olarak da bilinir. Bu yöntemde bütün gövde halinde ya da iri parçalara ayrılmış yumuşak etler, üzerlerine yağ geçirilerek veya ara sıra yağlanarak fırında kızartılır.

Etlerin yumuşak olması en önemli şarttır. Uygun büyüklükteki fırınlarda tüm kuzu ya da süt danası vb. iri parçaları pişirilebilir. Pişirme yöntemleri içinde en sık kullanılan yöntemlerden biri de yağda kızartma yöntemidir. Bu teknik az yağda ve derin yağda kızartma olmak üzere ikiye ayrılır. Az yağda yapılan kızartmalarda katı yağlar kullanılırken, derin yağda yapılan kızartmalarda sıvı yağlar tercih edilir. Özellikle ülkemizde derin yağda kızartmada ayçiçek yağı tercih edilir. Ayçiçek yağının yanma derecesi 210-220 °C civarında olsa da, son yıllarda yanma derecesi daha yüksek özel kızartmalık yağlar üretilmektedir. Suda, kuru ısıda ve yağda pişirme yöntemleri içinde tanımlanamayan pişirme teknikleri de vardır. Bunlardan bazıları şu şekildedir. Sote ederek pişirme (sauteing), az yağda kızartma yöntemi ile benzerlik gösterir. Bu pişirme tekniği “tavada pişirme” olarak da adlandırılır. Bu usulde pişen yemeklere “A’la minute (dakikalık)” ya da “five minute dishes (beş dakikalık yemek)” denir. Bu yöntemde yumuşak dokulu etler kuşbaşı doğranarak az yağda pişirilir. Yemeğin pişirileceği tencere ya da tava önce ısıtılır, ardından az miktarda yağ konur, yağ biraz kızdırıldıktan sonra etler eklenir. Etler belirli aralıklarla karıştırılır ve her tarafının eşit pişmesi sağlanır. Arzuya göre çeşitli sebzeler eklenir. Türk mutfağında çok sık kullanılan bu teknikte, yiyecekler yüksek ateşte ve kısa sürede pişirilmelidir. Breze etme (braising) yönteminde hem kuru ısıda hem suda pişirme teknikleri kullanıldığı için “kombine pişirme yöntemi” olarak adlandırılır. Genelde sert etlerin pişirilmesinde kullanılır. Etler öncelikle yüksek ısıda az yağ eklenerek iyice kızartılır. Ardından et suyu, şarap ya da

lezzet katan başka sıvılar katılarak ağız kapalı bir şekilde kısık ateşte pişirilir. Gratine etme (gratinating) bitiş pişirmesidir. Daha önce hazırlanıp pişirilmiş yiyeceklerin üzeri çeşitli karışımlarla kaplanır.

Genellikle bunlar yağ, krema, peynir, yumurta vb. olur. Ardından ızgara veya fırında yiyeceğin üstü 250-300 °C’de aniden kızartılır. Bu ısıda yiyeceğin içi kurumaz ve dışı hızlı bir şekilde kızarır. Çeşitli sebzeler, tuzlu ve tatlı yiyecekler, balıklar gibi pek çok yiyecek gratine edilebilir. Glaze etme (glazing), sebzeleri parlatarak pişirme yöntemidir. Fırında ya da ocakta yapılabilir. Fırında yapılacaksa sıcaklığın 150-200 °C olması gerekir. Öncelikle sebzeler, ağız kapalı bir tencereye konarak yağda sote edilir. Bu esnada sebzenin özelliğine göre baharatlar vb. ilave edilir. Beyaz ya da kırmızı şarap eklenerek çektirilir. Az miktarda et suyu, tereyağı ve şeker eklenir. Sebzeler pişmeye yakın tencereden alınır, kalan su çektirilir ve tekrar tencereye konur.

SERVİS

Servis kelimesi İngilizce “service” ifadesinden dilimize geçmiş olup “hizmet” anlamına gelmektedir. Bu ifade yiyecek içecek işletmeleri için “hazırlanan ürünlerin misafirlere sunumu” anlamında kullanılmaktadır. İşletmenin sunduğu yiyeceklerin türü, kullandığı malzemeler ve sunum şekilleri servis yöntemlerinin farklılaşmasına sebep olur. Bu nedenle birçok servis yöntemi vardır.

Misafirlerin beklentileri, istekleri, sosyo-ekonomik durumları tercih edilecek servis yönteminin belirlenmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Yiyecek içecek işletmeleri nasıl bir servis politikası yürüteceğini bu bilgiler ışığında belirler. Servis, işletmenin tüm yatırım ve üretiminin misafirlerle buluşturulduğu noktadır. Yiyecek İçecek İşletmelerinde Servisin Önemi Yiyecek içecek işletmelerinin ana faaliyeti iki aşamadan oluşur. Bunlar; yiyecek içeceklerin üretimi ve sunumudur. Bu iki aşamanın başarısı birbirlerine bağlıdır.

Hazırlanan yiyecekler ne kadar lezzetli olursa olsun, servisine yeteri kadar özen gösterilmezse konukların hafızasında yemeğin lezzeti değil, sunumun yetersizliği kalır. Çünkü insan davranışları, olumlu gelişmeleri normal kabul edip düşünceleriyle bu durumu uyumlulaştırırken, olumsuz davranışlara aşırı reaksiyon gösterme eğilimindedir. Tüm işletmelerin birincil amacı kâr elde etmektir. Bu durum yiyecek içecek işletmeleri için de geçerlidir. İşletmenin tüm yatırım ve üretim sürecinin son halkasını servis oluşturur.

Kârlılık sağlamak ve bunu sürdürmek isteyen bir yiyecek içecek işletmesinin, servis faaliyetlerinin kaliteli ve konukların tatminini sağlayacak seviyede tutması hayati önem taşır. İyi bir servis, hizmet kalitesinin artırılmasını ve buna bağlı olarak müşteri sayısının ve kârlılığın artmasını sağlar. Bu nedenle işletme hedeflerini gerçekleştirebilmek için iyi planlanmış bir servis organizasyonu işletme için hayati bir öneme sahiptir. Servis Türleri Yiyecek içecek işletmeleri, ürünlerini konuklara sunarken çok çeşitli servis yöntemleri kullanırlar.

Seçilen servis yöntemi, işletmenin konsepti, konukların kişilik özellikleri, gelir seviyeleri gibi birçok faktörden etkilenir. Değerlendirmeler sonucu işletme kendisine en uygun servis türünü seçer. Bazı durumlarda ise birden fazla tercihte bulunabilir. Amerikan Usulü Servis Amerikan servis, Amerikan kültür yapısını net bir şekilde yansıtan bir servis türüdür. Hızlı ve dinamik bir hayat temposu içerisinde olan Amerikalılar için zaman tasarrufu sağlamayı amaçlar. Bu servis yönteminde istenilen yiyecekler mutfakta hazırlanarak tabaklara yerleştirilir. Eğer yemekle birlikte servis edilecek yan ürünler varsa bunlar da mutfakta mutfak personeli tarafından porsiyonlanır ve tabaklara yerleştirilir.

Servis personeli bir tepsi yardımıyla hazırlanan tabakları alır ve masaya servis eder. Fransız Usulü Servis Fransız usulü servis, tüm servis yöntemleri içinde en lüks ve gösterişli servis türüdür. Bu nedenle sosyo-ekonomik düzeyi yüksek kitlelere hitap eden üst düzey restoranlarda uygulanır. Bu yöntemde yemeğin pişirme işlemi mutfakta, hazırlığı ve tabaklara yerleştirilmesi konukların yanında yapılır. Mutfakta pişirilen yiyecekler “gueridon” adı verilen bir taşıma ünitesi ile birlikte salona getirilir. Bu esnada yemeklerin soğumaması için “rešo” adı verilen bir ısıtma ünitesinin üzerine yiyecekler yerleştirilir. İngiliz Usulü Servis İngiliz usulü servis, İngilizlerin klasik aile yemeği servisinden esinlenerek ortaya çıkmıştır.

Temel dayanağı, mutfakta hazırlanan yiyeceklerin bir bütün hâlinde ev sahibinin yanına getirilmesi ve ev sahibinin kendi elleriyle aile fertlerine ve varsa konuklara servis etmesidir. Bu usul günümüz yiyecek içecek işletmelerinde servis personellerinin ev sahibi görevini üstlenmesiyle devam etmektedir. İngiliz servisinde en önemli detay trancher’dir. Masaya bütün olarak getirilen yiyecekler trancher adı verilen servis personeli tarafından misafirlere gösterilir ve parçalara ayırarak tabaklara servis edilir. Bu yöntemde servis sağ taraftan yapılır. Yine boşlar da sağ taraftan toplanır. Rus Usulü Servis Rus servisinde mutfakta hazırlanan yiyecekler yine mutfakta parçalanarak kullanılmayacak kısımlardan ayrıştırılır. Daha sonra misafirlere gidecek parçalar birleştirilerek bütün hâlde görünmesi sağlanır. Gümüş tepsilerde bütün hâlde konuklara gösterilen yiyecekler, bir şov unsuru olarak kullanılır ve servise geçilir.

Parçalara ayrılan etler nedeniyle servis personeli çatal ve kaşıklarını araya parmaklarını koyarak maşaya dönüştürürler ve servisi bu maşalarla yaparlar. Bu nedenle Rus servisi “maşa servisi” olarak da bilinir. Servis konukların sağ tarafından yapılır. Türk Usulü Servis Türk usulü servisin en belirleyici özelliği soğuk mezelerdir. Konuklar masalarına oturur oturmaz bir dizi soğuk ordövr masaya konur. Fazla çeşit bulunduran işletmelerde konukların seçmesi sağlanarak sadece istenilenler masaya konur.

Konulan mezeler tatlı ikramına kadar masada kalmaya devam eder. Yemekte tatlı ikramının akabinde Türk kahvesi ikram edilerek servis noktalanır. Açık Büfe Servisi Genellikle büyük ölçekli otellerin sabah kahvaltısı, öğle ve akşam yemeklerinde uygulanır. Yine bazı restoranlarda özel günlerde veya özel zaman dilimlerinde (Pazar kahvaltısı gibi) görülür.

Açık büfe servisi aynı zaman diliminde çok fazla kişiye hizmet sunulan durumlarda tercih edilir. Servisin hızlı bir şekilde gerçekleşmesini sağlar. Açık büfe servisi az personelle çok fazla kişiye hizmet verme ve tüm yiyeceklerin planlı bir şekilde tek seferde çıkarılması işlemlerinden dolayı maliyeti önemli ölçüde düşürür. Ayrıca zengin yiyecek çeşitlerinin sunulması konukların memnuniyetinin artmasını sağlar. Tüm bu avantajları nedeniyle açık büfe servisi birçok büyük restoran ve otel işletmelerinde sıklıkla tercih edilir.

Oda Servisi Otel işletmelerinde misafirin odasına yapılan yiyecek içecek servisidir. Büyük ölçekli otellerde yirmi dört saat verilen bir hizmettir. Dolayısıyla günün her saati servis edilmesi mümkün daha basit ve sınırlı yiyeceklerden oluşan bir menüsü vardır. Sıcak tutulması gereken yiyecekler varsa ısıyı muhafaza edecek kapak ya da reşo kullanılır.

Ülkemizde dört yıldızlı oteller için 06:00-24:00 saatleri arasında beş yıldızlı oteller için ise 24 saat oda servisi hizmeti kanunen zorunludur. Arm Servis Arm kelimesi İngilizcede "kol" anlamına gelir. Servis yöntemi açısından da elle yapılan servisi tanımlamak için kullanılır. Mutfakta hazırlanan yiyecekler ya da barda hazırlanan içecekler elde taşınarak servis edilir. Masadaki konuk sayısına bağlı olarak beş veya daha fazla tabağın taşınması gerekebilir. Bu nedenle servis personelinin kollarının güçlü olması gerekir.

Servis Öncesinde Yapılması Gereken Hazırlıklar

- Bir servis personelinin her şeyden önce kişisel hijyeninin eksiksiz olması gerekir.
- Aynı vardiyada çalışacak olan servis personeli, servisten önce bir araya getirilerek meeting düzenlenmelidir. Bu toplantıda çıkacak kararlar doğrultusunda hangi personelin hangi işleri ve hangi kısımda yapacağı kararlaştırılmalıdır.
- Servis esnasında kullanılacak olan servanların düzenlenmesi yapılmalıdır. Servant, servis esnasında ihtiyaç duyulabilecek yedek malzemelerin bulunduğu genellikle ahşaptan imal edilen çekmeceli ve büyük gözleri olan taşınabilir veya sabit modelli bir dolaptır.
- Rezervasyon varsa kişi sayısı dikkate alınarak masa düzenleri ayarlanmalıdır.
- Kuver işleminde belirli bir menü ve standart bir servis yöntemi yoksa veya zaruri bir durum olmadıkça bıçaklar tabağın sağına, çatal ise soluna yerleştirilir. Bu durum ana ve yardımcı yemekler için geçerlidir.

Tatlı takımları tabağın önüne dizilir. Tüm bıçakların ucu konulduğu noktanın soluna bakmalıdır.

Çatal ise bombeli kısımlarının üzerinde ağız üstte kalacak şekilde yerleştirilir.

• Çatal bıçak takımları konukların yemek sırası göz önünde bulundurularak önce yenecek yemeklerinki en dışta olmak üzere sırasıyla dıştan içe doğru olması sağlanır ve servis saati beklenir. Servis Esnasında Uyulması Gereken Kurallar

- Servisin ilk aşaması işletmeye gelen konuğun karşılanmasıdır. • Konuklar sıcak bir gülümseme ile karşılanmalıdır.
- Konukların masaya yerleştirilme sırasına çok dikkat edilmelidir. Yerleştirme esnasında pozitif öncelikler kadınlara yönelik olmalıdır.
- Masalara yerleşen konuklara kadınlar öncelikli olmak üzere menüler takdim edilmelidir.
- Konuk sayısı gözetilerek sipariş alınmalıdır.
- Ev sahibi olan gruplarda tüm siparişi ev sahibi verebilir.
- Yiyecekler ile ilgili özel talepler varsa siparişin yanına not edilmelidir.
- Hazırlanan siparişlerin servisi yine kadınların önceliği doğrultusunda şekillendirilir.

Fakat masada çocuk varsa sabırsızlığı da göz önünde bulundurularak öncelik ona verilmelidir. Protokol Servisi Protokol Servisi Esnasında Dikkat Edilmesi Gereken Kurallar Protokol servisinde protokol kuralları gereği, bazen temel servis kurallarının dışına çıkılması gerekebilir. Bu nedenle protokol servisinin kendine özel uyulması gereken bazı kuralları vardır.

Bu kurallar şöyle sıralanabilir:

- Tüm servis organizasyonu Maitre d'hotel tarafından yönetilmelidir.
- Servis personelinin servisten sorumlu olduğu kişiler net olarak belirlenip görev dağılımları yapılmış olmalıdır. Bir garsona 6-8 kişiden daha fazla kişinin sorumluluğu verilmemelidir.
- Protokol servisinde komiler kesinlikle yer almamalıdır.
- Protokol servisinde tüm servis herkese aynı anda yapılır.

Boşların alınması da yine aynı anda gerçekleştirilir. Şayet salonda devlet başkanları bulunuyorsa öncelik devlet başkanına verilir. Fakat serviste kadın önceliği de bulunduğundan şayet devlet başkanlarının eşleri de salondaysa karmaşıklığın önüne geçmek için devlet başkanları ve eşlerine aynı anda kişi sayısınca garson tarafından servis yapılır.

- Yemek servisi aynı anda yapıldığından tüm yemekler salona garsonların ellerinde getirilir. Görüntü kirliliği oluşmaması için garsonlar salona tek sıra hâlinde girmelidir. • Yiyecek ve içecekler daha

önceden belirlendiği için içki tadımı veya yemek isteği konuklara sorulmaz. Doğrudan servis yapılır.

- Servis esnasında personelin tamamı varlıklarını hissettirmeyecek ölçüde sessiz hareket etmelidir.
- Protokol yemeklerinde bazen özel görüşmeler olabilir. Bu nedenle böyle anlarda Maitre d'hotel koordinatörlüğünde tüm personelin dışarı çıkması gerekir.

BAR VE İÇKİLER

Bar, her türlü alkollü ve alkolsüz içkinin hazırlanıp satıldığı yerlerin genel adıdır. Barlarda ihtiyaca göre değişiklik göstermekle birlikte genellikle “yarım ay” veya “L” şeklinde tezgâhlar bulunur. Bu tezgâhların iç kısımlarında sık kullanılan içkiler yer alır. Aynı zamanda içkilerin servise hazırlanmasında kullanılan yardımcı ekipmanlar da bu kısımda bulunur. Yine iç kısımda çalışma alanını engellemeyecek bir konumda yıkama ünitesi bulunur. İç kısımların daha alçak bölümlerinde ise boş şişeler ve diğer malzemeler bulunur. Bar tezgâhının arka bölümünde yedek içkilerin bulunduğu raflar vardır. Bar tezgâhının müşterilere bakan kısmında genellikle bar tezgâhıyla eşit yükseklikte olan bar tabureleri bulunur. Tabureler tezgâh uzunluğuna göre, merkeze eşit uzaklıkta barmeni engellemeyecek şekilde yerleştirilir. Genellikle Amerikan kültürünün bir parçası olarak dünyaya yayılan barlar genel hatlarıyla birbirlerine benzerlik gösterse de kullanılan yer ve hitap edilen kitleye göre birçok farklı tarzda hizmet vermektedir.

Tüm bar çeşitlerinin ortak özelliği içecek servisi yapılmasıdır. Fakat barlar bunun dışında birçok faktörden etkilenerek değişik türlere ayrılırlar. Barların bulunduğu konum, sunulacak içeceğin türü, barın konsepti gibi farklılıklar bar türlerinin ortaya çıkmasında etkilidir. Bahsedilen farklılıklar ekseninde barların özelliklerine ve sunuldukları yerlere göre çeşitleri şöyle sıralanabilir:

Bar Türleri Amerikan Bar Günümüzde otel lobilerinde tercih edildiği için “lobby bar” olarak bilinir. Otel işletmelerinde otele girer girmez, diğer bölümlerle otel girişinin arasındaki boş alan lobi olarak adlandırılır. Lobinin bir bölgesine yerleştirilen bu bar sayesinde konuklar işlemlerinin tamamlanması veya sosyalleşme ihtiyaçlarını karşılamada bu kısmı kullanırlar. Genellikle loş bir ışık altında hafif müzikler eşliğinde hizmet verilir.

Restoran Bar Konaklama işletmelerinde veya yiyecek içecek işletmelerinde restoranların girişinde veya arka kısımlarında bulunur. “servis bar” olarak da bilinir. Restoranda yemek siparişi alındıktan veya açık büfe ise konukların yemeklerini aldıktan sonra içki siparişlerinin hazırlandığı bölümdür. Seçilen içeceğin türüne ve kişi sayısına göre bardaklarla veya şişeyle konuğun masasına servis yapılır. Disco/Dans Bar Diskoteklerde bar düzeni, yine Amerikan bardan esinlenmiştir. Fakat buna ek “snack bar” konsepti de bulunmaktadır. Hatta bazı durumlarda” fix menüler” bulunabilir. Diskoteklerin en önemli özelliği yüksek sesli müziğin ön planda olduğu, çoğu zaman dj’ler tarafından yapılan canlı performanslar ve ışık şovları eşliğinde konukların gecenin ilerleyen saatlerine kadar dans edip eğlenmesine olanak sağlayan bar çeşidi olmasıdır. Vitamin Bar Vitamin barlar İçerisinde alkollü içkilerin ve sağlığa zararlı olabilecek koruyucu katkı maddelerinin bulunmadığı, genellikle konukların yanında taze sebze ve meyve sularının hazırlanarak servis edildiği bar çeşididir.

Beach Bar Türkçe karşılığı “plaj bar” olan beach barlar, genellikle deniz kenarında yer alan konaklama işletmelerinde olabileceği gibi, yine deniz kenarında bağımsız bir işletme olarak da bulunabilir.

İşletmenin kitlesine göre değişmekle birlikte genelde hafif alkollü içkilerin yanı sıra soğuk, taze sıkım meyve suları, yaz meyveleri ve snack barlarda görülen atıştırma kolay yiyecekler bulunur. Belirtilen bar türleri dışında cafe, bistro, pub, pool bar gibi birçok bar çeşidi vardır. Dünyanın gelişimine ve değişimine bağlı olarak barlar da değişime uğramaktadır. Yıllar önce en çok tercih edilen bar tipleri artık kullanılmazken, beş yıl önce olmayan bir bar tarzı tüm dünyada tercih edilir hâle gelebilir.

Barda Kullanılan Araç ve Gereçler Buz Araçları Barlarda en çok ihtiyaç duyulan ürünlerin başında buz gelir. Gerek kokteyllerin hazırlanmasında gerekse içeceklerin servisinde buzlar, yoğun olarak kullanılır. Bu nedenle barda buzların hazırlanması ve sunumunda birçok araç ve gereç kullanılır.

Bunlar; buz makinesi, buz küreği, buz kovası, buz kırma makinesi ve buz maşasıdır.

Kokteyl Araçları Kokteyller çeşitli içkilerin karışımı ile ortaya çıkan içeceklerdir. Bu nedenle sınırsız sayıda kokteyl olabilir. Günümüzde bilinirliği yüksek ve birçok işletmede servis edilen ortak kokteyller vardır. Kokteyllerin hazırlanmasında kullanılan başlıca araçlar; kokteyl bardağı (mixing glass), kokteyl kaşığı (mixing spoon), kokteyl çalkalama kabı (shaker), elektrikli mikser (mixer), çırpıcı (blender) ve katı meyve sıkacağıdır. Ölçü kapları Barlarda servis edilecek içki ve kokteyllerin her birinin standart reçetesi vardır. Bu reçetelerde hangi içecekten ne kadar konulacağı bellidir.

İçkilerin fiyatları da göz önünde bulundurulduğunda bu ölçülere uymak, hem sayımlarda eksik çıkmaması hem de maliyet avantajının kaybolmaması için elzemdir. Ölçüm sistemleri kültürlere göre farklılık gösterebilir. Bu açıdan bakıldığında barlarda en çok kullanılan ölçü kaplarından bazıları aşağıda verilmiştir. Barda kullanılan jigger “içki bardağı” anlamına gelir. Tabanlarından birbirine

yapıştırılmış iki metal bardak görünümündedir. Bu iki kısım iki farklı ölçüm için kullanılır. Ölçüleri genellikle küçük kısım için 2 cl büyük kısmı içinse 4 cl dir. Onz bir ingiliz ölçü birimidir. 1 ons 28,349 grama tekabül eder. Barda 1 onz ise 2,8 cl demektir. Bu ölçünün kullanımı da yine jigger şeklindedir. Çift taraflı bir jiggerda küçük kısım 2,8 cl büyük kısım ise 5,6 cl den oluşur. Damlalık (dash), barda içecekler hazırlanırken çok az miktarda kullanılması gereken ürünlerin eklenmesinde kullanılır. Bunlar genellikle bitter gibi yoğun aromalı maddelerdir. Genellikle cam şişe veya plastik şişe kullanılır. Şişenin içinde maddeyi damla damla çekecek bir mekanizma vardır. Şişe baş aşağı çevrilerek sallanır ve ihtiyaç miktarı kadar içkiye konulur. Bu sallama esnasında düşen her bir damlaya dash denir. Shut (şat) ise içki şişelerinin ağzına takılan bir mekanizma sayesinde her defasında eşit miktarda içki alınmasını sağlayan, istenildiğinde şişenin hava ile irtibatını kesen bir ölçü aracıdır. Genellikle 2 cl ve 4 cl den oluşan iki başlığı bulunur. Şişeler düz konumdayken kullanılacağı gibi şişeler ters çevrilmek suretiyle de kullanılabilir. Bardaklar Servis edilecek içkinin türüne ve özelliğine göre kullanılan bardaklar da değişiklik gösterir. Barlarda en çok kullanılan bardak çeşitleri şu şekilde sıralanabilir; viski bardakları, rakı bardakları, likör bardakları, şampanya bardakları, kokteyl bardakları, su bardakları, şarap, şampanya ve su bardakları ayaklı bardaklardır. Alkolsüz İçecekler ve Sunumu Başta içme suyu olmak üzere içerisinde alkol bulunmayan doğal veya işlenmiş içecekler alkolsüz içecekleri oluşturur. Alkolsüz içecekler özelliklerine göre soğuk veya sıcak servis edilebilirler.

Su, konuklara şişelerde veya sürahide servis edilir. Şişe konuğun yanında açılarak yapılan su servisi, hijyen açısından daha tatmin edicidir. Sular konuğun isteğine göre soğuk ya da ılık hâlde getirilebilir. Konuğun sağından ve bardağın dörtte üçünü geçmeyecek şekilde servisi yapılır. Gazlı içecekler, çoğunlukla kendi şişe ve teneke kutularında yer aldığından konuğun yanında açılarak ayaksız bardaklarda servis edilir. Su servisinde olduğu gibi konuğun sağ tarafından servis yapılır. Konuğun arzusuna göre buz veya limonla servis edilir. Türk kültüründe önemli bir yeri olan ayran, açık ve kapalı olmak üzere iki çeşittir. Kapalı ayran ambalajlanmış bir şekilde soğuk zincir esasına uygun olarak alınır ve saklanır.

Soğuk bir şekilde ayaksız bardaklarda servis edilir. Açık ayranlar ise günümüzde kendine özgü makinelerde bol köpüklü olarak üretildiğinden servisi için ayaksız bira bardağına benzer bardaklarla servis edilir.

Çay servisinde cam bardak veya porselen fincan kullanılır. Seçilen bardağa konuğun tercih ettiği yoğunluğa göre dem ve sıcak su konulur. Bardağa önce demin konulmasına dikkat edilmelidir. Çay tabağı ile bardak arasına dantelli kâğıt konur. Bardağın yanına çay kaşığı, limon ve masada bulunmuyorsa şeker konularak konuğun sağından servis edilir. Türk kahvesi, kendine özel Türk kahvesi fincanı ile bol köpüklü olarak servis edilir. Arzuya göre şeker yapım aşamasında katıldığı için yanına şeker konmaz fakat lokum vb. tatlandırıcılar ile servis edilir. Servis esnasında mutlaka bir bardak su ikram edilir. Alkollü İçecekler ve Sunumu Alkollü içeceklerin sunumu servis edilecek içkinin türüne göre değişiklik gösterir. En çok tercih edilen alkollü içeceklerin sunumu şu şekildedir. Bira, konukların isteğine göre şişeden veya fiçiden doldurularak servis edilir. İster fiçi ister şişe olsun biralar soğuk servis edilir. Kendine özgü ayaksız bira bardaklarında konuğun sağından servis edilir. Beyaz ve köpüklü şaraplar soğuk olarak tüketilir.

Şarap şişe ile servis edilecekse buz kovasının içine yerleştirilerek getirilir. Her ne kadar soğuk tüketilse de içine buz konulmaz. Kırmızı şarap ise oda sıcaklığında saklanır ve tüketilir. Bu nedenle içinde getirildiği kovaya buz konulmaz. Viskiler konukların tercihine göre tüketilen bir içki olduğundan dolapta soğutulmaz. Konuğun isteğine göre servis esnasında masaya buz bırakılabilir. Viski türüne göre on the rocks, old fashioned ve tumbler bardakları ile servis edilir. Votka ise çoğunlukla viski bardağı ile servis edilir. Sek veya çeşitli gazlı içecek, meyve suları ile içilebilir. Hangi viski bardağının kullanılacağı karşımın büyüklüğü ile ilgilidir. İsteğe bağlı olarak rakı bardağı da kullanılabilir. Rakı kendine has bardağı ile içilir. İçindeki anasondan dolayı hem aperatif hem de yemek esnasında tüketilebilir. Genellikle 3-5 derecede soğutulur. Konuklar sek veya su ile karıştırarak içebilir. Buz yine konuğun isteğine göre konulur. Rakı bol meze çeşitleri ile tüketildiğinden yavaş içilen bir içkidir. Likör daha çok yemek sonrasında alınan bir içki türüdür. Kahve ile birlikte de içilebilir. Kanyak servisi kendine özgü geniş gövdeli bardaklar ile yapılır. Kanyak şişesi konuğun yanında açılır ve kendine özgü kokusunun alınabilmesi için oda sıcaklığının biraz üzerinde servis edilir.

HİJYEN, SANİTASYON VE GÜVENLİK

İşletmelerin büyüklüğü, menü çeşitliliği, istihdam ettiği personel ne kadar farklı olursa olsun, tüm yiyecek içecek işletmeleri müşterilerine yiyecekleri güvenli bir şekilde üretme ve sunma konusunda büyük bir sorumluluk taşır. Bu sebeple hazırlık aşamasında, üretim sırasında ya da sonrasında ortaya çıkabilecek tüm riskler ortadan kaldırılarak gıdalar güvenli bir biçimde sunulmalıdır. Bunun için hem yöneticilerin hem de çalışanların hijyen ve sanitasyon kurallarına özen göstermesi elzemdir. Aksi takdirde toplu zehirlenmeler ortaya çıkabileceği gibi bireysel birçok rahatsızlık da görülebilir. Hijyen ve Sanitasyon Hijyen, sağlıklı bir ortam yaratmak amacıyla herhangi bir mekânı her türlü hastalıktan ve zararlı mikroorganizmadan arındırma işlemidir.

Genel olarak sağlığı koruma ve iyileştirme anlamına da gelir. Gıda hijyeni ise besinlerin sağlık açısından kusursuz bir şekilde üretilmesi ve gıdanın, kalitesini olumsuz yönde etkileyebilecek tüm faktörlerden arındırılması ya da bunların en aza indirilmesidir. Gıda maddelerinin sağlıklı olması için alınan her türlü idari, bilimsel ve teknolojik önlemler ile birlikte yiyecek içecek işletmesi çalışanlarının eğitimi gıda hijyeni kapsamında değerlendirilir. Sanitasyon, yiyecek içecek işletmelerinin çalışma ortamında, çalışanların kullandığı araç ve gereçlerde bulunan sağlığa zararlı mikroorganizmaların güvenli bir düzeye düşürülmesini sağlamak amacıyla ısı ve kimyasal madde kullanımını kapsar. Sanitasyon işlemi duvarlar ve tavan temizliği, uygun havalandırma ve aydınlatmanın sağlanması, çöplerin dökülmesinde kullanılan araç-gereçlerin temizliği, bulaşıkların yıkanması gibi birçok işlemi içerir. Çoğu kez hijyenle eş anlamlı olarak kullanılır. Ancak hijyen, yiyecek içecek işletmelerinde mikroptan arındırılmış bir temizliği ifade ederken, sanitasyon işletme de mikroorganizma üremesini önleyici programlardır. Mutfak Alanında Hijyen ve Sanitasyon Yiyecek içecek işletmelerinde hijyenik koşullara uygun üretim yapılabilmesi için öncelikle işletmenin yapısal olarak buna uygun olması gerekir. Bununla birlikte kullanılan malzemelerin kalitesi, sanitasyona elverişli olup olmama durumu da oldukça önemlidir. Ayrıca bulaşmaya yol açacak çöp yığınları, haşere ve kemirgenlerin yerleşmesine neden olacak ortamlar bulunmamalıdır.

Mutfak henüz inşaata geçilmeden proje aşamasında planlanmalıdır. Bu aşamada mutfağın gerekli hijyenik koşulları sağlayabilmesi için sahip olması gereken fiziksel özellikler doğru bir şekilde belirlenmelidir. Aksi takdirde faaliyete geçen bir mutfakta sık sık istenmeyen durumlar ile karşılaşılır. Mutfak planlanırken, temizliğin kolay yapılacağı bir yerleşim planı oluşturulması ve yiyeceklerin ön hazırlığından servisine kadar olan tüm aşamaların kesintisiz sürdürülebilmesi oldukça önemlidir. İdeal bir mutfak, yiyeceklerin akış sürecinde yer alan aşamaların her birinin ayrı fiziksel alanlarda gerçekleştirilmesini sağlamalıdır. Buna göre, mutfak alanı teslim alma, depolama, hazırlık, pişirme, bulaşık yıkama, çöp odası, soyunma odaları, yemekhane, duş ve tuvaletler gibi birçok fiziksel alanı kapsar. Mutfak alanında kullanılan tüm donanımlar bulaşma riskini en aza indirgeyecek şekilde tasarlanmalı, kolay ve iyi temizlenebilir, aşınmaya karşı dayanıklı, toksik olmayan ve kalıntı bırakmayan malzemelerden yapılmış olmalıdır.

Bununla birlikte tüm ekipmanlar bulaşma riskini azaltacak şekilde yerleştirilmeli, bakımları düzenli olarak yapılmalıdır. Kullanılan ekipmanlar hemen temizlenmelidir, aksi takdirde kirler kuruyarak sertleşir ve temizliği zorlaşır. Mutfak içerisinde oluşan her türlü bulaşığa kazan bulaşıkları denir. Kazan bulaşıkları mutfağa yakın konumlandırılan kazan bulaşıkhanesinde, genellikle elle yıkanır. Servis sonrası oluşan bulaşıklar ise tamamen ayrı bir yerde, elle veya makine ile yıkanmalıdır. Ancak küçük işletmelerde alan sıkıntısı varsa iki tür bulaşık aynı yerde yıkanabilir. Burada dikkat edilmesi gereken nokta, her iki yıkama işleminin bir arada karıştırılarak yapılmamasıdır. Bu sebeple bulaşıklar grup sırasına sokularak, önce mutfak araç-gereçleri yıkanır, ardından tüm alan temizlendikten sonra servis malzemeleri yıkanmalıdır.

Pişirme araç gereçleri fırça ile basınçlı su altında ovalanarak yıkanır. Suya uygun miktarda deterjan ilave edilir. Yıkamanın ardından sodalı su (sodyum bikarbonat) ile durulama yapılır. Bu sayede kalabilecek deterjan artıkları temizlenir ve malzemeye parlaklık verilir. Mutfakta yeterli sayı ve büyüklükte çöp kovası bulundurulmalıdır. Tüm çöp kovaları paslanmaz çelik ya da plastik olmalı; kapağı iyi kapanmalı ve ağız kısmı dibine göre geniş olmalıdır. Çöp kovaları belirli aralıklarla deterjanlı su ile temizlenerek dezenfekte edilmelidir.

Yiyecek içecek işletmelerinde mutfakta en sık görülen haşereler, hamamböcekleri ve sineklerdir. Hamam böcekleri fırın, radyatör, sıcak su boruları gibi sıcak ve nemli ortamları sever. Özellikle gıda

zehirlenmesine sebebiyet veren “Salmonella ve Stafilokok” mikroplarının taşıyıcısıdır. Kemirgenler ise, tifo ve veba gibi hastalıklara neden olan mikroorganizmaları gıdalara bulaştırır. İnsan sağlığını korumak için haşere ve kemirgenlerin barınabilecekleri ortamları ortadan kaldırmak en büyük önceliktir. Yiyecek Akış Sürecinde Hijyen ve Sanitasyon Bir yiyecek içecek işletmesinde gıdanın satın alınmasından servisine kadar olan tüm süreç yiyecek akış süreci olarak değerlendirilir. Bu süreçte gıda güvenliğini sağlamak için gereken tüm önlemlerin alınması ve her aşamada hijyen kurallarına uyulması oldukça önemlidir. Aksi takdirde aşamalardan herhangi birinde hijyen kurallarına uyulmaması gıdayı güvensiz hâle getirir. Ürünlerin satın alma, teslim alma ve depolama süreçlerinde ayrı ayrı kontrol edilmesi gerekir.

Personelin görebileceği alanlara gıdaların hangi şartlarda muhafaza edilmesi gerektiğini belirten uyarı levhaları konulmalıdır. Ürün depoya girmeden üzerine teslim alındığı tarih işlenerek, yiyecekler FİFO (İlk Giren İlk Çıkar) ilkesine göre dağıtılmalıdır. Depoların günlük olarak stok miktarı ilgili kişilere bildirilmeli, fazla stok bulundurulmamalı, sürekli yeni ve taze ürünlerin alınması sağlanmalıdır. Personel Hijyeni Gıda kaynaklı birçok hastalık, yiyecekler ile temas eden çalışanlardan bulaşır. Bu nedenle çalışanların kişisel hijyenine dikkat etmesi oldukça önemli bir konudur. Birçok bakteri özellikle eller ile bulaştığı için personelin ellerini her işlemde önce ve sonra mutlaka yıkaması gerekir. Bunlar, çiğ et ve sebzelere temas ettikten sonra, yumurtaları kırıldıktan sonra, yemek hazırlığından önce, yemek hazırlığından sonra, herhangi bir temizlikten sonra, tuvalet kullanımından sonra, kirli bulaşıklara dokunduktan sonra, kulağa, buruna, saça ve ağıza dokunduktan sonra, çöp kovasına dokunduktan sonra şeklinde sıralanabilir.

Ellerin yıkanmasında ayak pedalı ile açılıp kapanan muslukların kullanılması tercih edilmelidir. Çünkü musluklarda da mikroorganizmalar birikebilir. Lavabolarda dezenfektanlı sıvı sabun, kâğıt havlu ve çöp kovası bulunmalıdır. Bununla birlikte mutfak personeli ellerine öksürmemeli, aksırmamalı, sigara içmemeli, kaşınmamalı ve vücuduna dokunmamalıdır. Çünkü bu hareketler ile eller tekrar kirilenir. Eldeki çizik ve yaralar da mutlaka su geçirmez bandajla kapatılmalı ve eldivenle çalışılmalıdır. Sadece mutfakta kullanılan önlük giyilmeli ve mutlaka kep takılmalıdır. Mücevherat ve takı ise kesinlikle takılmamalıdır. Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi (HACCP) Gıda güvenliği kavramına yönelik bilimsel ve rasyonel bir yaklaşım olan HACCP sisteminin açılımı “Tehlike Analiz ve Kritik Kontrol Noktaları”dır. HACCP gıda endüstrisi için geliştirilen bir kalite güvence sistemidir. Sistem, mutfaklarda yemek hazırlama ve pişirme esnasında hangi noktalarda ne tür tehlikeler oluşabileceği, bu tehlikelerin ne şekilde giderileceği ve kontrol işlemlerinin nasıl yapılacağını sistemimize etmektedir. Tüm gıda endüstrisinin yani hammadde işleme, üretim, taşıma, depolama, ambalajlama, muhafaza, dağıtım, satış ve servis ile ilgilenen tüm işletmelerin uygulamak zorunda olduğu HACCP, yiyeceklerin kirlenmesini %100 engellemeyi amaçlar. İlk defa 1959 yılında geliştirilen bu sistem, 1996 yılından itibaren Amerika ve Avrupa Birliği’nde zorunlu hâle getirilmiştir. Türkiye de bu ülkeler ile ticaret yaptığı için aynı tarihte HACCP zorunluluğunu kabul etmiştir. Gıda güvenliğini sağlayarak insan sağlığını korumak amaçlı geliştirilen en etkin sistemlerden biri olan HACCP, 7 temel prensipten oluşur.

Bunlar:

Prensip 1 – Tehlike ve Risk Analizi: Sistemin ilk adımıdır. Gıda üretiminde yiyeceğe zarar verebilecek potansiyel tehlikelerin (mikrobiyolojik, kimyasal, fiziksel) hammaddeden başlayarak tüketime kadar olan süreçte belirlenmesidir.

Prensip 2 – Kritik Kontrol Noktalarının Belirlenmesi: Yiyecek akış sürecinin tüm aşamalarında potansiyel tehlikelerin ortaya çıkabileceği noktaların, prosedürlerin ya da üretim basamaklarının saptanmasıdır. Bu noktalar, tehlikenin azaltılabilmesi ya da ortaya çıkma olasılığının en aza indirilmesi için kontrol altında tutulur. Ancak kontrol noktalarında tehlike ortadan kalkmaz, denetim altına alınır.

Prensip 3 – Her Kritik Kontrol Noktası İçin Kritik Limitlerin Oluşturulması: Kritik kontrol noktaları belirlendikten sonra her bir nokta için belirlenen kritik sınırlar ya da işlemler denetlenebilir.

Prensip 4 – Her Kritik Kontrol Noktası İçin İzleme Sisteminin Oluşturulması: İzleme sistemi, programlanmış test veya incelemeler ile belirlenen her noktada firma tarafından raporlanan gözlemlerin ve bulguların kayıt altına alınmasıdır. İdeal bir izleme sistemi % 100 seviyesinde, sürekli ve hızlı olmalıdır.

Prensip 5 –Düzeltilici Faaliyetlerin Oluşturulması: Düzeltilici işlemler, ciddi ve kritik bir eksikliği değerlendirme, kritik bir sınıra ulaşıldığında ya da bu sınır geçildiğinde yapılacak işlemlerdir. Burada önemli olan, ortaya çıkan bir sapma güvenlik tehlikesine yol açmadan önce, sistemin tekrar kontrol sınırlarına getirilmesidir.

Prensip 6 – Kayıt ve Dokümantasyon Sisteminin Oluşturulması: Doğru ve etkili bir kayıt tutma sisteminin olması, HACCP sisteminin uygulanması için gereklidir. Çünkü tutulan kayıtlar ile sistemin işleyişi takip edilir ve yapılan işlemler kontrol edilebilir.

Prensip 7 – Doğrulama Prosedürlerinin Oluşturulması: Bu prensip, HACCP sisteminin düzgün olarak çalıştığını doğrulamak için kontrol amacı güder. Tüm bu sistem ile birlikte, yiyecek akış sürecinin

herhangi bir aşamasında, tesis tasarımında ve personelde bir değişiklik olması durumunda, HACCP planı gözden geçirilmeli ve kayıt altına alınmalıdır.

Yiyecek İçecek Hizmetleri Dünya genelinde farklı amaçlarla gerçekleştirilen seyahatler her geçen yıl artış göstermektedir. Seyahate çıkan kişilerin en temel gereksinimi olan konaklama ve yeme içme ihtiyacı ise seyahat edilen yerde mutlak karşılanmalıdır. Konaklama ihtiyacı, farklı gereksinimlere hitap eden çok sayıda konaklama ünitesine sahip konaklama sektörü tarafından karşılanırken yeme içme ihtiyacının karşılandığı yerler ise ağırlama hizmeti sunan işletmeler olarak değerlendirilen yiyecek içecek işletmeleridir. Bu işletmeler bugün çeşitli isimler altında ve farklı hizmet anlayışlarıyla faaliyet göstermektedir.

Gün geçtikçe yiyecek içecek işletmelerine olan talebin artış göstermesi bu işletmeler arasında yoğun rekabetin yaşanmasına sebep olmaktadır. Bu sebeple işletmeler müşteri memnuniyetini sağlayabilmek ve sadık müşteriler elde edebilmek adına kaliteli hizmet anlayışı ve müşteri odaklı yönetim yaklaşımlarını uygulamaya gayret göstermektedirler. Yiyecek ve İçecek Pazarlaması Kavramı Günümüzde değişiklik gösteren yaşam koşulları tüketici beklentilerinin de değişmesine sebep olmuş ve birçok ürün/hizmet pazarlamasında yeniliklerin ortaya çıkmasını sağlamıştır. Geçmişte mal değiş tokuşu şeklinde ortaya çıkan pazarlama, sonraları altını bu sürecin içine dahil ederek ilerleme göstermiştir.

Zaman içinde paranın bulunması ile birlikte ise pazarlama, koşullara göre mal, altın ve para değiş tokuşu şeklinde gerçekleşir olmuştur. Pazarlama, kişisel ve örgütsel amaçlara ulaşmayı sağlayabilecek değişimleri gerçekleştirmek üzere; ürün, hizmet ve fikirlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtılmasına ilişkin planlama ve uygulama süreci olarak tanımlanabilir. Yani kısaca pazarlama, bireylerin ihtiyaçlarını ve isteklerini karşılamak için gerçekleştirilen iki taraflı değişim işlemidir.

Pazarlama kapsamında bir değişimden söz edebilmek için aşağıdaki beş temel unsurun varlığı gerekmektedir:

- Değişimde alıcı ve satıcı olmak üzere en az iki taraf yer almalıdır,
- Tarafların değişimde sunabilecekleri değerlere sahip olmaları gerekmektedir,
- Taraflar birbirlerinden haberdar olmaları gerekir,
- Tarafların ürüne dair seçme veya reddetme özgürlüğüne sahip olmaları gerekir,
- Tarafların bu değişimde fayda beklentisi içinde ve istekli olmaları gerekmektedir.

Yiyecek içecek pazarlaması, bir hizmet pazarlamasıdır ve yiyecek içecek işletmelerinde sunulan somut ürünler (yemek, içecek, kokteyl) hizmetin sunulabilmesi için mutlaka gereklidir. Dolayısıyla somut ürünler ve hizmet birlikte pazarlanmaktadır. Hizmetler şu temel özelliklere sahiptir: •Hizmetler fiziki olmadıklarından maddi özelliklere sahip değildir ve satın alınmadan önce görülemez, tadına bakılamaz ve hissedilemez.

Restoranda akşam yemeği yemek gibi.

•Hizmetin sunuluşu üretim kaynağı ile bütünlük oluşturduğu için üreticisinden bağımsız düşünülmez. Tatil için otelde konaklama gibi.

•Hizmetler değişken özelliktedir. Sunana ve sunuş zamanına göre değişebilir, aynı birimin ürettiği hizmetler bile farklılık gösterebilir. Morali bozuk aşçının dalgınlıkla yemeğe fazla tuz atması gibi.

•Hizmetler dayanıksız olduğu için stoklanma imkanı yoktur. Üretildiği anda tüketilir. Restoran giriş kapısında misafiri güler yüzle karşılayan hostesin masaya kadar eşlik etmesi ve sandalyesini çekerek oturmasına yardımcı olması gibi.

Dolayısıyla yiyecek içecek hizmetleri, kolay bozulabilir olmaları, dayanma sürelerinin kısa olması, standardizasyon ve kalite kontrolde güçlüklerin yaşanması, servis personelinin bilgi, yetenek ve etkinliği gibi özelliklerden dolayı birçok bileşeni olan karmaşık bir konu olarak diğer ürün ve hizmetlerin pazarlanmasıyla farklılık göstermektedir. Pazarlama çalışmalarının temel noktasını müşteri, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetinin oluşturduğu söylenebilir. Kotler ve Keller hizmet kalitesinin beş belirleyicisinin olduğunu belirtmişlerdir.

Bunlar;

Güvenilirlik: Yiyecek içecek işletmeleri söz verdikleri hizmeti güvenilir ve doğru bir şekilde yerine getirme yeteneğine sahip olmalıdır.

Duyarlılık: Müşterilere yardım etmeli ve hızlı servis gerçekleştirme isteği olmalı.

Güvence: Çalışanların bilgi ve nezaketi güven vermeli.

Empati: Konuklarına bireyselleştirilmiş ilgi ve alaka sağlanmalıdır.

Gerçeklik: İşletmelerin fiziki yapısı, donanım ve ekipmanların, personelin, iletişimin görünümü yeterli olmalıdır.

Müşteriler genellikle hizmet ilişkilerini sürdürme veya sonlandırma kararlarını verirken geleceğe dönük olarak kararlarını verirler. Mevcutta var olan veya gelecekteki beklenen kullanımlarını etkileyebilecek herhangi bir pazarlama faaliyeti işletmeler ile ilişkilerini sağlamlaştırmaya yardımcı olabilir. Çünkü müşteriler, ekonomik maliyetlerle ilişkili olarak sağlanan hizmetlerin ekonomik faydalarını zihinsel olarak hesaplamaktadır. Yiyecek İçecek İşletmelerinde Pazarlama Karması Müşterilerin ihtiyaç ve isteklerinin karşılanması, karmaşık bir süreç olarak adlandırılan pazarlama karması kümesi (4P) üzerine kurulu bir bileşendir. Ürün, sunulan mal ve hizmetlere verilen isimdir. Fiyat, belirtilen ürün ve hizmetlerin değeridir. Dağıtım, ürün ve hizmetlerin müşterilere ulaştırılabilmesi için gerekli olan aktivite ve yeri kapsamaktadır. Tutundurma ise ürün ve hizmetlerin fayda ve uygunluğu ile ilgili olarak tanıtım yapılmasını kapsayan aktivitelerin tümüdür. Müşteri memnuniyeti, farkındalık ve marka değeri gibi önemli ölçütlerin pazarlama karması modellemesine entegrasyonu sınırlıdır dolayısıyla yiyecek içecek işletmeleri, hızla değişen tüketici tercihlerini iyi takip etmeli ve misafirlerini tatmin edip memnuniyetlerini kazanabilmeleri için iyi bir pazarlama anlayışı ile işletmelerini yönetmeleri gerekmektedir.

Yiyecek İçecek İşletmelerinde Menü ve Personelin Pazarlamadaki Etkisi Müşteriler yiyecek içecek işletmelerine yönelik tercihlerini kesinleştirirken; menü, fiyat, sunum, ortam ve çalışanlar gibi pek çok faktöre dikkat etmektedir. Dolayısıyla yiyecek içecek işletmeleri için bu faktörler rekabet ortamında özellikle menü ve personel pazarlama gücü olarak kullanılabilir.

Menü: Yiyecek içecek işletmelerinin amaçlarıyla birlikte menünün amacının da belirlenmesi gerekmektedir. Sonrasında pazar olanakları saptanmalıdır diğer bir ifadeyle potansiyel müşterilerin belirleyici özelliklerinin tanımlanmasıdır. Müşteriler, işletmenin dış çevresinde bulunan ve tüm faaliyetlerin odak noktasını oluşturan unsurdur. İşletmenin içinde bulunduğu çevrenin müşterileri ne ölçüde etkileyeceği ve işletmenin bu durumdan ne derece etkileneceğinin saptanması pazar olanakları açısından önemlidir. Menü burada müşterilerin ekonomik, sosyal demografik, psikolojik, etnik ve dini özellikleri arasındaki ilişkiler açısından aracı olarak kullanılabilir. Personel: Yiyecek içecek işletmesi çalışanları misafir memnuniyetinin sağlanmasında önemli rol oynamaktadır. Misafirle birebir iletişim kuran işgörenlerin yeterli sayıda olmaları, eğitim düzeyleri, misafire karşı tutum ve davranışları, diksiyonu, servis yetenekleri gibi özellikleri memnuniyette belirleyici olabilmektedir. Çalışanlar kendilerini sadece servis elemanı olarak görmemeli sattıkları yemekler ve içecekler hakkında bilgi sahibi olmalı aynı zamanda satış elemanı olduğu bilincinde hareket etmelidir.

Yiyecek İçecek İşletmelerinde Pazar Bölümleme Pazar, en basit anlamıyla üretici (işletmeler) ve tüketicinin (müşteriler/konuklar) bir ürün veya hizmeti kendi istekleriyle karşılıklı olarak değiştirmek üzere buldukları, sınırları belli olan bir yerdir. Dolayısıyla yiyecek içecek işletmeleri açısından pazar; yiyecek içecek işletmelerinin ürettiği ürün ve hizmetleri satınalma isteğinde olan müşteriler veya konuklar ile üretimi gerçekleştiren işletmelerin oluşturduğu topluluk olarak ifade edilebilir. Yiyecek içecek işletmeleri, karlılıklarını yüksek seviyelerde tutabilmek ve pazarlama çalışmalarını verimli hale getirebilmek için belirli ürünlerini, talep edilen özellikleri ve talep eden bireyleri birbirine benzer farklı pazar gruplarına (Pazar bölümleme) sunmayı tercih ederler. Pazarlama faaliyetlerinde bölümleme çalışmalarını konuklarının satınalma tutum ve nedenlerini, davranış şekillerini ve motivasyonlarını analiz ederek şekillendirirler. Pazar bölümü, aynı özelliklere sahip ve ortak ihtiyaçları paylaşan bireyleri kapsamaktadır.

Geçmişten günümüze evrim geçiren pazarlama anlayışı birçok uygulamayı da beraberinde ortaya çıkarmıştır. Bunlar; ağızdan ağıza pazarlama, doğrudan pazarlama, elektronik pazarlama, pazarlamama, veritabanlı pazarlama, içsel pazarlama, mobil pazarlama, sosyal medya pazarlama, yeşil pazarlama, gerilla pazarlama ve nöro pazarlamadır.

Günümüzde dünya turizm pastasından önemli paylar alan ülkeler (Fransa, İtalya, Çin vb.) ulusal ve yerel mutfakları ile tanınmaktadır. Öyle ki bu ülkelerin mutfakları başlı başına bir cazibe sunmakta ve turistik talebin oluşmasında tamamlayıcı unsur olabilmektedir. Bu durum zengin mutfaka sahip ülkelere önemli bir avantaj sağlarken, dezavantajlılar ise yiyecek-içecek endüstrisini geliştirmeye çalışmaktadırlar. Bu bölümde yiyecek-içecek işletmelerinin turizm endüstrisi içerisindeki yeri değerlendirilerek, türleri açıklanacak ve yiyecek-içecek işletmelerinin kuruluş aşamasına değinilecektir. Turizm Endüstrisi ve Faaliyet Alanı Bir tur organize edilirken turist, hem ekonomik hem de ekonomik olmayan mal ve hizmetler demetine genelde tek bir fiyat öder. Bu mal ve hizmetler içerisinde her turist, mal ve hizmetlere farklı değer atfeder.

Sonuç ne olursa olsun, bu mal ve hizmet demeti içerisinde yiyecek-içecek çok önemli bir yere sahiptir. Her turist hediyeleşme eşya almamakla birlikte, yiyecek-içecek gibi birincil ihtiyaçlarını giderecek mal ve hizmetlere zorunlu olarak ihtiyaç duymaktadır. Ülkemizde turizm işletmeleri 2634 Sayılı Turizmi Teşvik Kanunu'nda sınıflamaya tabi tutulmuştur.

Buna göre turizm işletmeleri:

- Konaklama işletmeleri,
- Yiyecek içecek işletmeleri,
- Yan hizmet kuruluşları biçiminde üçlü bir ayrıma tabi tutulmuştur.

Yiyecek İçecek İşletmelerinin Sınıflandırılması Genellikle konaklama tesisi bünyesinde hizmet veren yiyecek-içecek işletmeleri, çalışma alanı dışında bağımsız ticari kuruluşlar olarak da hizmet sunarlar. Yeme-içme hizmeti veren işletmeler sadece konaklama tesisi bünyesi içinde bulunmazlar. Aynı zamanda bağımsız olarak hizmet veren farklı sınıflarda restoran işletmeleri de faaliyette bulunur. Son yıllarda popüler olan fast-food işletmeleri de endüstride önemli bir yer tutmaya başlamıştır.

Belgelerine göre yiyecek içecek işletmeleri

- Turistik belgeli işletmeler: Bakanlık tarafından belgelendirilen tesislerdir. Türkiye'de Kültür Turizm Bakanlığının denetimine tabi olan ve bakanlığın öngördüğü asgari şartları taşıyan yeme-içme ve eğlence tesisleridir.
- Belediye belgeli işletmeler: Bakanlık belgeli olanların dışında bulunan ve belediye tarafından belgelendirilen tesislerdir. Ekonomik Şartlarına Göre Yiyecek İçecek İşletmeleri
- Ticari işletmeler: Belirli bir fiyat karşılığında hizmet veren tesislerdir. Bu tip işletmeler, işletmenin tipik amaçları doğrultusunda faaliyet gösterirler.
- Resmi kurumlar ve fabrikalar: Devlete ait resmî kurumlar, hastaneler, hapishaneler, yatılı okullar ve fabrika yemekhaneleridir.
- Hayır kurumları: Fakirlere, muhtaç olanlara hiçbir ücret alınmadan yiyecek içecek hizmeti verilen yemekhanelerdir.

Faaliyet Alanlarına Göre Yiyecek-İçecek İşletmeleri

- Restoranlar: Tabldot, alakart veya özel türde yemek ve bu yemeklere uygun servisleri ile yeme ve içme ihtiyacını karşılayan turizm tesisleridir.
- Kafeterya ve Snack Barlar: Alkollü ve alkolsüz içecek servisine öncelik verilen ve müşterilerine kolay hazırlanan yiyecekler (sandviç, tost vb.) sunan yiyecek içecek işletmesi türüdür.
- Hızlı Yemek Restoranları: Müşterilerini bekletmeden en kısa sürede yeme-içme hizmeti sunan, genelde self servis çalışan ve servisin oldukça hızlı olduğu yiyecek içecek işletmeleridir.
- Seçkin Restoranlar: Özellikle gelir düzeyi yüksek insanlara ve üst düzey yönetici, bürokrat, siyasi ve benzeri hedef kitleye hizmet vermeye odaklanmış özellikli bir menüye, nitelikli servis elemanlarına ve fiziksel tasarımı lüks yapılmış restoranlardır.
- Sıradan Restoranlar: Mutfak kapasitesi sınırlı olduğundan menüsü çok çeşitliliğe sahip olmayan, servis kalitesi düşük yeme-içme fiyatları makul olan işletmelerdir.
- Etnik Restoranlar: Genellikle bulunduğu yörenin mutfak kültürünü yansıtan bir menüye sahip, yine fiziksel tasarımları da bölgeye özgü olan yiyecek içecek işletmeleridir.
- Temalı Restoranlar: Bir konuya (deniz ürünleri, müzik, avcılık vb) odaklanan, menüsü, tasarımı ve personeli ile farklılık taşıyan restoranlardır.
- Ulaşım Merkezlerindeki Restoranlar: Hava, kara, deniz ve tren terminallerinde hizmet veren restoranlardır. Ancak bunlar ulaşım şekli, bilet fiyatları ve müşteri profiline göre farklılaşmaktadırlar.
- Catering ve Banket Hizmeti Sunan İşletmeler: Düğün, nişan, toplantı gibi toplu ziyafetlerde ihtiyaç

duyulan yiyecek- içecekleri üreten işletmelerdir. Yiyecek-İçecek İşletmelerinin Kuruluş Aşaması Yiyecek içecek işletmeleri kurulurken bir takım aşamalardan geçmektedir.

İşletme kurma bir fikirle başlar. Ancak bir işletmenin hayat bulması için fikir tek başına yeterli olmaz. Bu nedenle işletme kurma fikrini takiben bir takım faaliyetlerin yapılması gerekmektedir. İşletme kurma düşüncesi Girişimcileri yiyecek içecek işletmesi açmaya yönelten temel güdü kâr elde etmektir. Bununla birlikte, statü kazanma, bağımsız iş yapma arzusu, miras ve benzeri ile elde edinilen kazanımların değerlendirilmesi isteği, başka bir iş yapma fırsatının olmaması, topluma fayda sağlama, sektörde öncü olma ve benzeri nedenler iş kurma fikrinin ortaya çıkışını destekler.

Fizibilite etütleri (ön araştırmalar) Bu aşama, girişimcinin yapmak istediği yatırım ile ilgili ön bilgileri elde etme çalışmasıdır. Kesin yatırım kararı verilmeden önce projenin değerlendirilebilmesi için ekonomik, teknik, finansal ve hukuki analizlerin yapılması gerekir. Ekonomik analiz, talep tahmini, işletme kapasitesinin belirlenmesi ve kuruluş yerinin seçimi çalışmalarını kapsamaktadır. Teknik araştırmada mühendislik bilgisi ve deneyimi gerektiren bu aşamada, projenin teknik açıdan yapılabilirliği analiz edilir. Finansal araştırmada işletmenin projenin yatırım aşamasında ihtiyaç duyduğu finansmanın ne olacağı ve kaynağı araştırılır. İşletme üçüncü şahıslardan fon bulmak düşüncesinde ise en uygun kredi kaynakları değerlendirilir. Hukuki araştırmada öncelikle kurulacak işletmenin teşekkül tarzına karar verilir. İşletme bir şahıs firması veya sermaye şirketi biçiminde kurulabilir. Buna karar verilirken vergilendirme, ortakların sorumlulukları, şirketleşmenin avantaj ve dezavantajları, kredibilite ve benzeri durumların analiz edilmesi gerekir.

Daha sonra yatırım yapılan konuda devletin teşvik ve sınırlamaları araştırılır. Son olarak kuruluş için gerekli prosedür (izinler, belgeler, başvurular, harçlar vb) tespit edilir. Değerlendirme ve yatırım kararı Doğru bir yatırım yapabilmek için farklı projeler değerlendirilmeli ve rasyonel karar alınmalıdır. Doğal olarak girişimci öncelikle yatırımının kârlı olmasını düşünecektir. Ancak makro bakış açısıyla bu durum tek başına anlamlı olmaz. İşletme aynı zamanda toplumsal kazanımlar da sağlamalıdır. Bir yiyecek içecek işletmesi istihdam sağlama, ülkeye döviz kazandırma, vergi yaratma, ulusal geliri artırma, teknolojiyi geliştirme gibi amaçlara da sahip olmalıdır. Ancak böyle bir yatırım kararı özelde bireye ve genelde topluma fayda sağlayabilir.

Yatırım projelerinin değerlendirilmesinde bir takım yöntemler kullanılır. Bunlar paranın zaman değerini dikkate almayan ve paranın zaman değerini dikkate alan yöntemler biçiminde iki başlıkta incelenir. Kesin proje Yukarıda yapılan çalışmalar neticesinde kabul edilen projenin kesin proje hâline getirilmesi aşamasıdır. Kesin proje sonucunda projenin uygulamaya geçirilip geçirilmeyeceği net biçimde ortaya konur. Projenin uygulanması Bu aşama yatırımın gerçekleştirilmesi aşamasıdır. Kesinleşen projenin satın almaları ve fiziki yatırımlar bu aşamada başlar. İşletme aşaması Kuruluşu tamamlanan yiyecek-içecek işletmesi, üretim ve hizmet vermeye başlar. Ancak üretimin planlanan biçimde yapılıp yapılamayacağı denenmelidir. Bunun için bir takım ön testler yapmak gerekir.

YİYECEK İÇECEK İŞLETMELERİNDE FİNANS YÖNETİMİ

Finans Yönetimi İşletmeler finansal yönetim işlevlerine kuruluş aşamasından itibaren başlamaktadırlar. İşletme sahip veya sahiplerince konulan veya taahhüt edilen ayni ve nakdi sermaye ve/veya tedarik ettikleri yabancı kaynaklar ile işletmeler kurulurlar. Faaliyete başladıkları anda bu kaynakların varlık yatırımlarına dönüşmesi finansal yönetimin aldığı kararlarla gerçekleşmektedir.

Finansal yönetimin amaçlarını aşağıdaki gibi sıralayabiliriz;

- İşletme varlık yatırımlarının seçimini yapmak,
- Varlık yatırımları için gerekli fon miktarını ortaya koymak,
- Yatırımlar için gerekli fonların hangi kaynaklardan ve nasıl sağlanacağını belirlemektir.

Finansal yönetimin temel ilkeleri ise aşağıdaki gibi özetlenebilir;

- Risk getiri dengesi sağlanması,
- Paranın zaman değerinin dikkate alınması,
- Nakit akışının önemi kardan fazla olması,
- Nakit akışları artışı finansal kararlarda dikkate alınmalı,
- Rekabet yoğun piyasalar kârlı yatırım projelerine rastlamak zor olabilir
- Sermaye piyasalarının yapısı finansal kararlara etki eder
- Temsil maliyeti problemi dikkate alınmalı,
- Finansal kararlarda vergilerin etkilerine dikkat edilmeli,
- Finansal yönetim riskin dağıtımıdır.

Finansal Tablolar Muhasebe işlemleri ile kayıt edilen işletme faaliyetlerinin sonuçlarının görülebilmesi ve değerlendirilebilmesi amacıyla hazırlanmaktadır. Bu finansal tablolar değişik isim ve içeriktedir.

Finansal tablo çeşitleri

- Bilanço
- Gelir Tablosu
- Satışların Maliyeti Tablosu
- Fon Akımı Tablosu
- Nakit Akımı Tablosu
- Kâr Dağıtım Tablosu
- Öz kaynak Değişim

Tablosu Kuruluşta ilk hazırlanan tablo da kaynaklar ve bunların varlıklara yatırımlarını gösterir. Bu mali tablonun adı bilançodur. Faaliyetlerini muhasebe işlemleriyle kayıt altına alırlar ve dönem sonları veya ihtiyaç duydukları zaman kayıtlara dayanarak bilanço ve gelir tablolarını hazırlarlar. Bilançolar durum tespit yapan tablolar olmalarına karşılık gelir tabloları bir faaliyet döneminde gelir ve giderlerin akışını gösteren tablolardır.

Mali tablolar işletmelerin faaliyetleriyle ilgili finansal bilgileri sunmaktadır. Temel mali tablolar yani özellikle bilançolar ve gelir tabloları kullanılarak finansal analizler yapılmaktadır. Özellikle bu tabloların farklı kalemleri birbirleriyle anlamlı sonuç verecek şekilde karşılaştırılarak işletmelerin finansal analizleri yapılır. Bu analizlerde bu tablo rakamlarının haricinde de bazı rakamlar kullanılabilir. Örneğin, işletmenin hisse senetlerinin piyasa fiyatları. Bilanço, işletmelerin belirli bir tarihte sahip oldukları kaynaklar ve bu kaynaklarla yapılan varlık yatırımlarını göstermektedir.

Kuruluşta ilk hazırlanan tablodur. Kaynaklar ve bunların varlıklara yatırımlarını gösterir. Gelir tablosu; işletmelerin bir faaliyet dönemi içerisinde elde ettikleri gelirler ile gerçekleşen giderlerin akışını gösteren mali tablodur. Finansal analiz; İşletmelerin mali tablolarının verileri kullanılarak mali durumları hakkında bilgi edinebilmek amacıyla yapılan işlemlerdir. Ayrıca bu bilgiler kullanılarak geleceğe yönelik plan ve programlarda yapılmaktadır.

İşletmelerin finansal analizlerinin faydalarını şöyle sıralayabiliriz;

- İşletme faaliyetlerinin ana ve tali hedeflerine ulaşip ulaşmadığının belirlenmesini sağlamaktadır.
- İşletmenin planlanan hedeflerinden sapmalar varsa bunların nedenlerini araştırılmasına yardımcı olmaktadır.
- İşletme faaliyetlerinin verimlilik ve etkinlikleri belirlenmektedir.
- İşletmelerin hedeflenen üretim ve fiyatlama ile ilgili sonuçlarının ölçümü ve değerlendirilmesi yapılabilmektedir.

- İşletmenin planlama ve bütçeleme için gerekli olan temel bilgilerin geçmiş yıl mali tablo ve analiz sonuçlarından sağlarız. Sağlanan veriler, planlar için gerekli temel bilgileri sağlayarak hedeflenen başarıya ulaşılabilmesine yardımcı olacaktır.
- Finansal analizde kullanılan teknikler:
- Oran (rasyo) analizi
 - Yüzde yöntemiyle (dikey) analiz
 - Karşılaştırmalı tablolar (yatay) analiz
 - Eğilim (trend) analizi Analiz tekniklerinin her birinin kullanım amacı farklıdır. İşletmelerin faaliyet sonuçlarının değerlendirilmesinde ve durum tespiti yapılmasında yoğunlukla kullanılan yöntem oran analizi yöntemidir. Oran Analizi; finansal tablolardaki kalemlerin birbirleriyle oranlanması sonucu aralarındaki ilişki değerlendirilerek işletmenin finansal yapısı ile ilgili anlamlı bazı sonuçlar çıkarılıp, değerlendirilmesidir. Oran analizleri ile ise işletmelerin likidite, kârlılık, borçlanma, faaliyet performansları ve diğer bazı performanslarına ilişkin tespitler yapılarak işletmenin finansal durumu irdelenmeye çalışılmaktadır.
- Finansal oran analizinde yaygın olarak kullanılmakta olan oranları aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:
- Likidite oranları
 - Faaliyet oranları
 - Finansal kaldıraç oranları
 - Kârlılık oranları
 - Piyasa performans değerlendirilmesinde kullanılan oranlar
 - Likidite oranları; işletmelerin kısa vadeli nakit durumu hakkında bilgi sağlanmasında kullanılır.
- Likidite oranları üç ana grupta toplanır:
- Cari oran: İşletmenin kısa vadeli borç ödeyebilme kabiliyetini ölçmede kullanılır. Cari aktiflerin cari pasiflere oranlanması ile hesaplanır.
 - İşlek (asit-test) oranı: Likiditenin daha hassas ölçülmesinde kullanılan orandır. Stokların nakde dönüşümündeki zaman ve tutar açısından netlik olmaması nedeniyle cari aktiflerden stokların düşülmesiyle hesaplama yapılır.
 - Nakit oranı: Nakit oranı da denilen bu oran, para ve benzeri değerlerin kısa vadeli yabancı kaynaklara oranıdır. Faaliyet Oranları; varlık yatırımları ve varlıkların kullanımındaki verimliliklerini değerlendirmede kullanılmaktadır.
- Faaliyet oranları şunlardır:
- Alacakların ortalama tahsil süresi oranı: Dönen varlıkların yönetiminde problemler veya dengesizlikler mevcut ise, başarılı likidite yönetimi için bu varlıklar detaylı olarak irdelenmelidir. Alacakların vadeleri likidite durumlarını göstermektedir.
 - Alacakların devir hızı: Bu oran alacakların yılda kaç kez tahsil edildiğini göstermektedir.
 - Stok devir hızı: Stok devir hızı, stokların yılda kaç kere döndürüldüğünü yani satıldığını gösterir. Satışlar ile stoklar arasındaki ilişkiyi gösteren bu oranda işletmenin içinde bulunduğu sektörün devir hızı ölçü olarak alınmaktadır.
 - Toplam varlıkların devir hızı: İşletmenin sahip olduğu toplam varlıkların verimliliğini veya satışlara olan etkisini belirlemek amacıyla kullanılır. Satışların toplam varlıklara bölünmesiyle bulunur.
- Finansal Kaldıraç Oranları; başka bir deyişle bu oran işletmenin ne ölçüde borçla finanse edildiğini ve borçla finanse edilmenin etkilerini belirlemeye yöneliktir.
- Finansal Kaldıraç oranları şunlardır:
- Toplam borç (kaldıraç) oranı
 - Toplam borç/öz sermaye oranı
 - Faiz karşılama oranı
 - Sabit yükümlülükleri karşılama oranı Kârlılık Oranları; İşletme kaynaklarının yatırımlarla ne derece etkin ve kâr getirici kullanıldığını tespit etmede kullanılan oranlardır. Kârlılık oranlar şunlardır;
 - Öz sermaye kârlılık oranı
 - Aktif (Yatırım) kârlılık oranı
 - Satış kârlılığı oranı Piyasa Performans Değerlendirilmesinde Kullanılan Oranlar; işletmelerin piyasa değerlerini ölçmek için kullanılmaktadır.
- Bu oranları aşağıdaki gibidir;
- Fiyat/Kazanç oranı
 - Hisse başına kazanç oranı
 - Piyasa değeri/Defter değeri

KONUK İLİŞKİLERİ

Yiyecek içecek işletmelerinde çalışan personel ile konuk etkileşimi oldukça önemli bir konudur. Çünkü konuklar gittikleri işletmede çalışanlara güvenmek ve onlarla yakın, samimi ancak ölçülü ve seviyeli bir iletişim kurmak ister. Bu sebeple çalışanların konuya özel olduğunu hissettirmesi ve bunu davranışları ile desteklemesi gerekir. Bu durum işletmeyi tercih eden konunun memnun ayrılmasını sağlar ve gelecekte işletmeyi tekrar tercih etmesine etki eder. Aksi takdirde kötü bir hizmet ile karşılaşan konuk, memnuniyetsizliğini ortalama on kişiye aktarırken, bu durum işletmenin prestijini uzun vadede oldukça kötü etkiler.

Konuk Tipleri

Bir yiyecek içecek işletmesine gelen konuklar birçok kritere göre sınıflandırılabilir. Ancak genel olarak konuklar sürekli konuklar, nadir konuklar, turistler, engelli konuklar, yaşlı konuklar ve çocuklar olmak üzere altı grupta incelenir. Her grubun yiyecek içecek işletmesinden ve çalışanlarından beklentisi farklıdır. Sürekli konuklar, uzun süredir işletmeyi tercih eden misafirlerdir. Bu konuklara ismiyle hitap edilmesi ve kısa bir sohbet gerçekleştirilmesi özel olduklarını hissettirir. Ayrıca, devamlı içtikleri içeceğin ya da yedikleri yemeğin önerilmesi de iyi bir iletişim biçimidir. Nadir konuklar, işletmeye ara sıra gelen misafirlerdir. Şahsen tanınmadıkları için sürekli konuklarla kurulan iletişim kurulmamalı, ancak siparişleri dikkatli bir şekilde izlenerek memnun edilmeye çalışılmalıdır. Çünkü bu tür konuklar üzerinde iyi bir izlenim bırakarak onları sürekli konuk statüsüne taşımak oldukça önemlidir. Ancak bu sayede işletme sadık müşteriler yaratabilir. Turistler, yaşadığı şehrin dışındaki bir yiyecek içecek işletmesini ziyaret eden misafirlerdir. Farklı bir ortamda buldukları için girdikleri her işletmeye başlangıçta ön yargı ile yaklaşma ihtimalleri yüksektir. Bu tür konuklara, özellikle menü içerikleri, yiyeceklerin pişirme teknikleri, soslar ve garnitürler hakkında bilgi verilmelidir. Engelli konuklar, daha fazla özen gösterilmesi gereken misafirlerdir. Engelli konuklara engeline göre yardımcı olunmalıdır. Örneğin, engeli kolunda olan bir bireye porsiyonlama konusunda yardımcı olunabilir. Servis personeli kişiye isterse sipariş verdiği yemeğin mutfakta porsiyonlanabileceğini söylemeli ya da servis esnasında gerekli hâllerde bu teklifi yapmalıdır. Yaşlı konuklar, yiyecek içecek işletmelerini ziyaret eden bir diğer konuk tipidir. Yaşlı misafirler, sıklıkla sessiz masaları tercih eder, çalışan personel bu durumu göz önüne alarak konukları özellikle çok fazla çocuk olan ya da servis akışının çok hızlı olduğu alanlardan uzak bir alanda ağırlamalıdır. Çocuklar, özellikle restoran seçimi konusunda aileler üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Özellikle günümüzde çalışan anne babalar, çocuklarının da rahat edebileceği yiyecek içecek işletmelerini tercih etmektedir. Bu sebeple öncelikle çocukların memnun edilmesi gerekir. Genellikle çocuklar sabırsız oldukları için onlara daha hızlı servis yapılmalı ve aileler yemek süresince rahat ettirilmelidir. Konuk Memnuniyeti Konuklar işletmenin en önemli unsuru olup, çalışanın varlığı ve işletmenin devamlılığı konunun isteklerinin karşılanmasına bağlıdır.

Konuk memnuniyeti, her ne kadar konunun isteklerinin karşılanması temeline dayansa da sunulan hizmet sırasında personelin takındığı tutum, işletmenin temizliği gibi birçok faktörden etkilenir. Bu sebeple konuyu memnun edecek tüm hususların işletme yöneticileri ve çalışanları tarafından iyi bir şekilde benimsenmiş olması gerekir. **Konuk Şikâyetleri**

Şikâyet hiçbir koşulda işletmelerin özellikle insan ilişkilerinin yoğun olduğu yiyecek içecek işletmelerinin istediği bir durum değildir. Ancak çok çeşitli sebeplerle şikâyetler ile karşılaşılır. Şikâyetler mekanik şikâyetler, hizmet ile ilgili şikâyetler, davranışsal şikâyetler ve olağan dışı şikâyetler olmak üzere dört grupta toplanır. Mekanik şikâyetler, restoranda bulunan mobilya ve demirbaşlara ilişkin şikâyetlerdir. Masanın sallanması, sandalyenin ayağının kırık olması, bıçağın kesmemesi, ışığın gidip gelmesi gibi. Hizmet ile ilgili şikâyetler, restoranda sunulan hizmete ilişkin şikâyetlerdir. Siparişin geç alınması, yemeğin soğuk gelmesi gibi. Davranışsal şikâyetler, çalışanın tutumu ile ilgili şikâyetlerdir. Düzeltmesi ve konunun tekrar kazanılması en zor olan şikâyet türüdür. Bu sebeple işletmede çalıştırılan personelin büyük bir özveri ile seçilmesi gerekir.

Servis personelinin kaba ve ilgisiz davranması, konuyu görmemezlikten gelmesi gibi davranışsal şikâyetlerin çözülmesi oldukça zordur. Olağandışı şikâyetler, çalışanın dinlemekten başka yapacak bir şeyinin olmadığı şikâyetlerdir. Havanın bozuk olmasını şikâyet eden bir misafir buna örnek gösterilebilir. Bu gibi durumlarda çalışan sabırlı olmalı ve nazik bir şekilde iletişim kurmalıdır. Çalışan öncelikle konunun yaşadığı sıkıntı sebebiyle özür dilemeli ve hatanın nereden kaynaklandığını

detaylı olarak açıklanmalıdır. Çünkü özür ve açıklama beraber olduğunda konuğun memnun edilme oranı yükselir. İşletme çalışanı ya da yönetim tarafından şikâyete konu olan olay ya da hata düzeltilmelidir. Çalışmayan bir ekipmanın tamiri sorumlu personel tarafından en kısa sürede onarılmalıdır. Bu süreçte konuk hataya ilişkin işletme politikaları hakkında da bilgilendirilebilir. Düzeltme stratejisi ile işleyen işletmeler hatayı ya da sorunu kibarca ve kısa sürede hallederek konuk memnuniyetini sağlar. İşletme yöneticileri düzeltme stratejisini etkin bir şekilde kullanmanın yanı sıra, hatayı düzeltirken ya da düzelttikten sonra konuğa birtakım ikramlarda bulunabilir. Düzeltme ile birlikte yapılan ikram konuğun kazanılmasına büyük katkı sağlar. Örneğin, siparişi soğuk ya da fazla pişmiş olarak gelen bir misafirin tabağı ivedilikle değiştirilip yemek sonrası tatlı ikram edilmesi buna güzel bir örnektir. Bu şekilde konuğun zararı ek birtakım çabalarla ödenebilir. Mekanik ya da hizmet hatalarından kaynaklı birtakım şikâyetler, değiştirme ve standardı arttırma ile çözüme kavuşturulabilir. Bu tür bir çözüm yoluna gidilmesi konuğun işletmeye daha olumlu bakmasını sağlar. Örneğin, müşterinin sallanan bir masa ayağı sebebiyle sorun yaşaması hâlinde, restoranın girişinde bulunan masası cam kenarında ve deniz manzaralı bir masa ile değiştirilerek, almayı umduğu hizmetin standardı yükseltilebilir.

Sık Karşılaşılan Sorunlar

Hiçbir servis çalışanı konuğun üzerine herhangi bir yiyecek ya da içeceğin dökülmesini istemez. Bu durum ancak kazara gerçekleşebilir. Önemli olan kazanın meydana gelmesini önleyecek dikkatte çalışmaktır. Ancak böyle bir durum oluşursa, konuğun memnuniyeti yeniden sağlanmalı ve verilen zarar telafi edilmelidir. Günümüzde birçok yiyecek-içecek işletmesi çok çeşitli alkollü içecek servisi yapmaktadır. Alkollü içecek servisi dikkat isteyen bir iş olup, bir süre sonra alkolün etkisinde olan konuklarla iletişim farklılaşır. Alkollü misafirler hem çalışanları hem de diğer konukları rahatsız edebileceği için öncelikle konuğun fazla alkol alıp almadığı sürekli izlenmeli ve ortaya çıkabilecek sıkıntılar önceden önlenmeye çalışılmalıdır. Öncelikle konuğun alkollü içecek tüketebilecek yaşta olduğundan emin olunmalıdır. Gerekirse konuğun yaşı sorulmalı ve kimliği kontrol edilmelidir. Aksi takdirde restoran kanunlar nezdinde suçlu duruma düşer. Gerekirse çalışan servisi yavaşlatmalı ve aynı konuğa kısa süre içerisinde fazla içki servisi yapmamalıdır.

Bir misafire aynı anda birden fazla içki sunulmamalıdır. İçkinin olası etkilerini azaltabilmek ya da daha yavaş içmeyi sağlamak adına konuklara muhakkak içki yanında yiyecek önerisinde bulunulmalıdır. Bar çalışanları, özellikle alkol zehirlenmeleri hakkında bilgi sahibi olmalı ve konuğun fazla alkol alıp almadığını anlayabilmelidir. Fazla alkol alan konuk sessizleşebileceği gibi bağırarak da konuşabilir. Yürümede sıkıntı çeker ve tartışmalara daha açıktır. Bununla birlikte, personel ile dostluk kurmaya çalışır ve belki de özel hayatını anlatır. Bu sebeple özellikle bar çalışanlarının ağzının sıkı olması gerekir. Eğer dedikoduyu seven bir personel bara yerleştirilirse ileride istenmeyen durumlar ya da konukla ilgili duyulmaması gereken ayrıntılar gün yüzüne çıkabilir. Bu durum işletmeye olan güveni büyük ölçüde etkiler. Bu sebeple bar personelinin özenli bir şekilde seçilmesi oldukça önemlidir.

Olağan Dışı Durumlar ve Çözüm Yolları

Yiyecek içecek işletmelerinde karşılaşılan olağandışı durumlar konuğun zehirlenmesi, hastalanması, alerjik bir rahatsızlık geçirmesi ve konuklar arasında kavga çıkması gibi çok çeşitlidir. Tüm bu durumlar ile baş etmede işletmenin en büyük önceliği, çalışanlar için acil telefon listesi hazırlamak ve personelin kolaylıkla görebileceği yerlere asmak olmalıdır. En sık karşılaşılan alerji türü polen alerjisi ve ev tozu alerjisidir. Konuklarda bu problem bulunabilir. Bu durumlara karşı yiyecek içecek işletmeleri hijyen açısından kesinlikle tozdan arındırılmış olmalı ve kapalı bir ortamda canlı çiçekler ile bahçe teması yakalanmaya çalışılmamalıdır. Çiçekler sadece dekor amaçlı kullanılmalıdır. Ancak devamlı tozu alınarak birikme önlenmelidir. Aksi takdirde insan sirkülasyonu fazla olduğu için toz devamlı uçarak konukları rahatsız edecektir. Özellikle toza alerjisi olan bir konuğun bundan büyük oranda etkilenmesi olasıdır. Konukların hem kendi grubundaki yani aynı masada bulunduğu insanlarla hem de işletmedeki diğer gruplarla kavga etme ihtimali vardır.

Eğer böyle bir durum yaşanırsa olayın kendiliğinden çözülebileceği göz önüne alınarak kısa bir süre beklenmelidir. Aksi takdirde belki de hiç büyümeyecek bir kavga, personelin müdahalesi sebebiyle ateşlenebilir. Eğer personelin müdahalesini gerektiren bir olay yaşanıyorsa, konuklar öncelikle sakinleştirilmeye çalışılmalı ve diğer konukların rahatsız olmasını engellemek için ikna edilerek dışarı çıkarılmalıdır. Çalışanlar olaya ilişkin yorum yapmaktan kaçınmalı ve sakin davranmalıdır. Çıkabilecek büyük çaplı kavgalarda S'VGB güvenliği sağlamak adına çevredeki konukları uzaklaştırmalıdır.